

**Plan de Internacionalización para la empresa ‘TALLER DE CERÁMICAS PFLOREZ’
del municipio de Ráquira, Boyacá**

Yurley Johana Atará Martínez

**Universidad Antonio Nariño
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Comercio Internacional
Tunja
2020**

**Plan de Internacionalización para la empresa ‘TALLER DE CERÁMICAS PFLOREZ’
del municipio de Ráquira, Boyacá**

Yurley Johana Atará Martínez

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de
Profesional en Comercio Internacional**

Trabajo de grado dirigido por:

Oscar Iván Sánchez Alarcón

**Universidad Antonio Nariño
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Comercio Internacional
Tunja
2020**

Nota de aceptación:

Firma del presidente del jurado

Firma de jurado

Firma de jurado

Tunja, 29 de mayo de 2020

Contenido

	Pág.
Introducción	13
Antecedentes y estado del arte	14
Definición del problema	15
Planteamiento del problema.....	15
Formulación del problema	16
Sistematización del problema	16
Justificación	16
Objetivos	17
Objetivo general.....	17
Objetivos específicos	17
Marco referencial	18
Marco teórico	18
Marco conceptual.....	20
Marco legal	21
Marco geográfico	22
Marco institucional	23
Diseño metodológico	24
Línea de investigación.	24
Tipo de investigación.....	24
Fuentes de información.....	25
Técnicas y herramientas de recolección de información	25
Técnicas para la evaluación de resultados	25
Diagnóstico de la Empresa.....	26
Presentación de la empresa	26
Historia de la empresa.....	26
Productos que produce y comercializa	27
Estructura organizacional.....	28
Misión	28
Visión.....	28

Procesos de producción.....	29
Cultura organizacional	30
Datos del producto	31
Investigación de Mercados Internacionales	36
Ciudad de destino.....	39
Canales de Comercialización	39
Consumidor final	40
Precios del producto en México.....	40
Costos Logísticos de la Exportación.....	41
Costos de producción	41
Costos logísticos: cotización internacional (precios de venta internacional)	41
Unidad de producto.....	42
Empaque	43
Caja juego de 6 unidades	43
Unidad de venta	44
Unidad de carga – Pallet	44
Relación de peso y volumen de la carga.....	45
Costo EXW de la mercancía	46
Costos operación DDP Marítimo.....	46
Trámites y documentos de exportación	51
Normas técnicas	51
Estrategias de Internacionalización.....	52
Conclusiones y Recomendaciones	54
Conclusiones.....	54
Recomendaciones	54
Bibliografía	56
Anexos	59

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1. Municipio de Ráquira.....	22
<i>Figura 2.</i> Organigrama.....	29
Figura 3. Proceso productivo.....	29
Figura 4. Marca.	33
Figura 5. Canal de comercialización del producto. .	39
Figura 6. Precios de una taza de arcilla en México..	40
Figura 7. Mug. .	42
Figura 8. Envoltura por unidad.	43
Figura 9. Empaque primario.	43
Figura 10. Caja unidad de venta. .	44
Figura 11. Plano del pallet.	44

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1 Presentación de la empresa.....	26
Tabla 2 Productos elaborados por la empresa	27
Tabla 3 Objetivos de la empresa	28
Tabla 4 Ficha técnica del producto a exportar.....	32
Tabla 5 Matriz DOFA	34
Tabla 6 Estrategias surgidas de la Matriz DOFA	35
Tabla 7 Subpartida rancelaria	36
Tabla 8 Importadores del producto.....	36
Tabla 9 Matriz de preselección de mercados.....	37
Tabla 10. Costo de producción por 100 unidades	41
Tabla 11 Peso vs Volumen	45
Tabla 12 Costos de empaque y embalaje.....	45
Tabla 13 Valor Exworks de la mercancía.....	46
Tabla 14 Matriz DFI, información básica	47
Tabla 15 Matriz DFI, valor DDP de la exportación	48
Tabla 16 Valor del producto puesto en México	49
Tabla 17 Valor del producto vendido en México vs valor del producto exportado desde Ráquira	49
Tabla 18 Precios del producto en Ráquira, Colombia.....	49
Tabla 19 Estrategias de internacionalización.. ..	52

Lista de Anexos

	Pág.
Anexo 1. Cotización de transporte interno	59
Anexo 2. Cotización de transporte internacional.....	60
Anexo 3. Certificado Cámara de Comercio empresa Taller de Cerámicas PFLOREZ.....	61

Dedicatoria

A mis padres Teresa Martínez y Aníbal Atará, a mi hermano Mauricio, a mi hijo amado Juan José, a mi compañero de vida Iván Sánchez.

Agradecimientos

En primer lugar, agradezco a Dios por permitirme alcanzar este importante logro.

A mi familia por su acompañamiento y apoyo incondicional.

A la profesora Omaira Agudelo quien me orientó durante mi carrera.

Al docente Oscar Iván Sánchez Alarcón por su orientación y dirección durante el desarrollo de la investigación.

Al gerente de la empresa “PFLOREZ”, José Parmenio Flórez, por los aportes realizados a esta investigación, mediante la participación en las entrevistas.

¡Muchas gracias a todos!

Resumen

Esta investigación explora la situación actual de la empresa *Taller de Cerámicas PFLOREZ*, productora y comercializadora de loza artesanal hecha a base de arcilla, identificando sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas por medio de una matriz DOFA. Una vez realizado el diagnóstico, se realizó una investigación de mercados en donde se encontró que el país con mayor potencial para la exportación de pocillos Mug de arcilla es México, mas específicamente Guadalajara, por otra parte se identificaron los costos de DFI, así como los trámites y documentos necesarios para el ingreso del producto al mercado mexicano.

Por ultimo, se establecieron estrategias de internacionalización y se concluyó que la exportación bajo un INCOTERM DDP no es viable debido a los altos costos logísticos los cuales la empresa PFLOREZ no está en capacidad de asumir en estos momentos, sin embargo se encuentra que el precio de venta del producto en México es muy competitivo por lo que se recomienda a la empresa, realizar pequeñas exportaciones a través de 472, así como buscar oportunidades de negocio para concretar exportaciones bajo un INCOTERM EXW o FCA.

Palabras clave: Arcilla, Artesanías, Boyacá, Cerámica, Estrategia, Exportación, Guadaluajare, Internacionalización, México, Ráquira.

Abstract

This research explores the current situation of the company *Taller de Cerámicas PFLOREZ*, producer and marketer of artisan earthenware made from clay, identifying its strengths, weaknesses, opportunities and threats using a DOFA matrix. Once the diagnosis was made, a market investigation was carried out where it was found that the country with the greatest potential for the export of clay Mug wells is Mexico, more specifically Guadalajara, on the other hand, the costs of DFI were identified, as well as the procedures and documents necessary for the entry of the product to the Mexican market.

Lastly, internationalization strategies were established and it was concluded that exporting under INCOTERM DDP is not feasible due to the high logistics costs which the PFLOREZ company is not capable of assuming at the moment, however it is found that the price of The sale of the product in Mexico is very competitive, so it is recommended that the company carry out small exports through 472, as well as look for business opportunities to carry out exports under an INCOTERM EXW or FCA.

Key words: Clay, Crafts, Boyacá, Ceramics, Strategy, Export, Guadalajare, Internationalization, Mexico, Ráquira.

Introducción

La presente investigación tiene como objetivo principal la elaboración de un plan de internacionalización para la empresa de artesanías en cerámica “*Taller de Cerámicas PFLOREZ*” ubicada en el municipio de Ráquira Boyacá, como objetivos específicos se plantean la realización de un diagnóstico organizacional, investigación de mercados internacionales, estudio de costos logísticos, identificación de trámites y vistos buenos, así como el diseño de estrategias para la internacionalización de la organización.

La metodología que se utilizó es de tipo descriptiva, apoyándose en una entrevista semiestructurada dirigida al gerente de la empresa como principal fuente de recolección de información. Se busca sistematizar la información, generar un análisis y propuestas de internacionalización para alcanzar un mercado como el mexicano, más específicamente a los restaurantes y tiendas de cerámicas en Guadalajara.

Diseño de la Investigación

Antecedentes y estado del arte

El sector artesanal juega un papel fundamental en el proceso de desarrollo económico local y en la lucha por la superación de la pobreza. El promover y fomentar la participación en ruedas de negocios y ferias comerciales, así como diseñar nuevas formas y/o estrategias de marketing, además de desarrollar redes comerciales puede generar para los artesanos grandes oportunidades comerciales que conlleven a unas mejores condiciones en su calidad de vida.

Es importante resaltar el trabajo de grado titulado *Plan de mercadeo para la comercialización de los productos artesanales “diaria” en la ciudad de Villavicencio*, en donde se evidenció el potencial que tienen las artesanías colombianas en el mercado internacional en países de Europa como Alemania, Francia, Italia y España, así como en Estados Unidos, gracias a la riqueza cultural y las historias que representan estos productos. (HERNÁNDEZ, 2012)

Por otra parte, en la tesis *Propuestas Estratégicas de Marketing para la Exportación de Artesanías de Cerámica de Ayacucho hacia Nueva York – Estados Unidos de América*, se encontró que el mercado norteamericano se convierte en una importante vitrina para difundir la cultura Ayacuchana en el mundo y permite así, generar mayores clientes potenciales. Por lo anterior es importante analizar dicho mercado como potencial para la exportación de las artesanías de cerámica de la empresa objeto de estudio. (AMADO, 2011)

En la investigación *Comercio de Artesanías desde una Perspectiva de Género y Competitividad*, se estableció la importancia del apoyo en capacitación y capital para las mujeres artesanas, además de un acompañamiento y asesoría en el proceso de comercialización de artesanías por parte de entidades gubernamentales especializadas, lo cual permite inferir que este tipo de apoyos pueden llegar a ser fundamentales para que la empresa PFLOREZ de Ráquira logre internacionalizarse con éxito. (MORALES, 2012)

Definición del problema

Planteamiento del problema

Boyacá se caracteriza por ser una tierra de grandes artesanos, ubicados principalmente en los municipios de Cerinza; Cómbita; Duitama; Guacamayas; Ramiriquí; Ráquira; Sutatenza; Tibaná y Tunja. Este sector cuenta con reconocimiento a nivel nacional gracias a la participación del departamento en las dos principales ferias organizadas por Artesanías de Colombia, las cuales son: Expoartesano que se realiza en la ciudad de Medellín y Expoartesánías que se realiza en la ciudad de Bogotá.

De acuerdo con Artesanías de Colombia (2019) “En Expoartesano 2018, participaron 14 talleres artesanales boyacences, que lograron ventas por \$74.411.000 de pesos.” De la misma manera “En Expoartesánías, 103 talleres de los municipios de Arcabuco; Cerinza; Chiquinquirá; Duitama; Guacamayas; Iza; Nobsa; Pesca; Ráquira; Sogamoso; Somondoco; Soracá; Tibaná; Tópaga y Tunja, lograron ventas por \$496.291.000 de pesos”.

Los datos anteriormente nombrados y el número de municipios con vocación artesanal encontrados en la región, evidencian el alto potencial que posee el departamento en cuanto a elaboración y comercialización de artesanías. Existen diferentes asociaciones dedicadas a la elaboración y comercialización de artesanías en Boyacá pero hasta el momento solo una que otra empresa ha intentado expandirse en un mercado internacional, ya sea porque no poseen los conocimientos para realizar dichos procesos de exportación o porque no disponen de una capacidad exportable razonable para realizar dicho proceso.

Por consiguiente la empresa “TALLER DE CERÁMICAS PFLOREZ” de Ráquira, Boyacá, la cual se dedica a la elaboración de artesanías de cerámica principalmente posillos, desea implementar un plan de internacionalización con el fin de identificar oportunidades para la comercialización de sus posillos de cerámica en mercados extranjeros.

Formulación del problema

¿Qué estrategias se deben formular para internacionalizar la empresa “TALLER DE CERÁMICAS PFLOREZ” del municipio de Ráquira Boyaca?

Sistematización del problema

- ¿Cuál es la situación actual de la empresa?
- ¿Cuál es el mercado internacional y los posibles clientes con mayor potencial para exportar los productos de la empresa Taller de Cerámicas Pflorz?
- ¿Qué estrategias se pueden aplicar con el fin de realizar una distribución física internacional adecuada de los productos artesanales de Taller de Cerámicas Pflorz?
- ¿Qué requisitos y requerimientos poseen los productos artesanales tanto en el mercado objetivo a la hora de exportarlos?

Justificación

Expandirse a otros mercados le permite a las empresas aumentar su portafolio de clientes, productos y proveedores, normalmente las pequeñas empresas no visualizan las posibilidades que existen y se cierran ante nuevas oportunidades, diseñar un plan de internacionalización para empresas pequeñas como el “Taller de cerámicas PFLOREZ” que tienen potencial por la calidad de sus productos y las cualidades de fabricación de los mismos, permite que tanto los involucrados dentro de la empresa como personas externas obtengan un beneficio, debido a que la realización exitosa de estos planes puede generar un mayor reconocimiento a las regiones, a los productores locales y a comunidades que suelen ser de menor relevancia por la posibilidad de expandirse a mercados internacionales, además de las ganancias económicas que puedan obtenerse.

El plan de internacionalización para Cerámicas Pflorz, está encaminado a encontrar nuevos mercados que permitan satisfacer las demandas existentes y lograr suplir la demanda internacional, basado en un estudio técnico, administrativo y logístico que permita evaluar dicho proyecto.

Objetivos

Objetivo general

Elaborar un plan de internacionalización para la empresa TALLER DE CERÁMICAS PFLOREZ del municipio de Ráquira Boyacá

Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico interno de la empresa para analizar su estado actual, identificar el producto con mayor potencial de exportación y determinar su oferta exportable.
- Realizar una investigación de mercados internacional que permita identificar el país con mayor potencial para exportar los productos de CERÁMICAS PFLOREZ.
- Definir el procedimiento logístico más adecuado para llevar a cabo las operaciones de exportación en el mercado seleccionado. teniendo en cuenta los costos de DFI.
- Identificar los trámites y documentos de exportación, así como los requisitos necesarios para el ingreso y comercialización del producto artesanal en el mercado seleccionado.

Marco referencial

Marco teórico

TALLER DE CERÁMICAS PFLOREZ tiene como objetivo lograr un crecimiento continuo y desarrollar procesos de internacionalización, debido a este lineamiento y a la potencialidad de sus productos artesanales, desea expandirse en un contexto internacional, esta expansión estaría delimitada por pensamientos y teorías que expliquen este patrón y cuál sería su impacto tanto en la región como en los mercados a exportar. En pleno año 2020 es de sentido común aceptar que el comercio internacional beneficia tanto a las naciones como a las empresas involucradas.

DAVID RICARDO en la teoría de la ventaja comparativa sugiere que los países deberían especializarse en la producción de los bienes que puedan producir de una manera más eficiente y adquirir los que no conserven esta relación. (HILL, 2011). Eli HECKSCHER Y BERTIL OHLIN años después profundizarían esta teoría y enmarcarían en su propia teoría los beneficios del comercio internacional y los beneficios que poseen los países y empresas que están inmersas en estos proyectos. Este modelo predice que, si un país tiene una abundancia relativa de un factor (trabajo o capital) tendrá una ventaja comparativa en aquellos bienes que requieran una mayor cantidad de ese factor. (Candela, Cruz, & Arambula, 2010)

RAYMON VERNON con su teoría del ciclo de producto sería uno de los principales autores y teorías por la cuales diferentes empresas emprendería su proceso de exportación, pues Vernon en ella explica las fases por las cuales una empresa como lo es la objeto de estudio pasa a través de su ciclo de vida. Es ciclo se divide en cuatro etapas: introducción, crecimiento, madurez y declive. En la inicial, la producción de la empresa se centra en el lugar que reside, su precio no suele ser un factor determinante en la demanda. En la fase de crecimiento las empresas empiezan a penetrar a los mercados extranjeros, inicialmente mediante la exportación como lo realizará la empresa objeto de estudio “Taller de Cerámicas PFLOREZ” En la siguiente etapa, se estandariza el producto y el precio se convierte en una

variable importante para la empresa por lo cual esta crea estrategias y lineamientos que le permitan seguir expandiéndose en diferentes mercados. (Catá, 2006)

A la hora de iniciar el proceso de selección de mercados internacionales una teoría interesante por analizar es la de BARBER Y DARDER, en su libro Dirección de empresas Internacionales destaca que es importante realizar un análisis y una selección de mercado de acorde al producto abarcando desde datos numéricos del producto en el país de destino así como actos de intuición y de agrado del empresario que realiza la exportación. Bajo una tabla de riesgo se eliminan los candidatos en los cuales los productos no tendrían un futuro prometedor con el fin de que la empresa sea capaz de captar el total de sus ventas. En el mismo detalla las formas de penetrar al mercado bajo la exportación, diferenciando esta bajo dos corrientes, la indirecta donde se vende a través de intermediarios y la directa que implica mayor nivel de inversión pero un mejor servicio y captación de clientes. (Barber & Darder, 2004)

Así mismo, MICHAEL E. PORTER en la Ventaja Competitiva de las Naciones en “ciudades internas y deprimidas” postula que las regiones y empresas que se localicen en áreas de difusión del crecimiento industrial o inviertan en infraestructura tendrían un mayor potencial de crecimiento. En “como triunfan las empresas en los mercados internacionales” explica que las empresas innovadoras y que mejoran continuamente su ventaja competitiva son aquellas que triunfan, por tal motivo la empresa de estudio tiene que buscar cada vez formas más versátiles e innovadoras de vender artesanías. (Tello, 2008)

Finalmente con el fin de tener una buena evaluación de la empresa Taller de Cerámicas PFLOREZ se aplicarían las fuerzas de Porter, en estas él evalúa y analiza el comportamiento del micro entorno de la industria de la empresa que permitirán tener una visión general a largo plazo del segmento al cual se quiere incursionar en el mercado internacional seleccionado. Este análisis se logra bajo la identificación de 5 fuerzas (Porter, 1980)

- El poder de negociación de los clientes: La capacidad que tienen los compradores de organizarse e interferir en la comercialización del bien o servicio

- El poder de negociación de los proveedores: Los proveedores a la hora de suministrar la materia prima de la empresa manejan un elemento importante a la hora de comercializar el producto ya que pueden inferir directamente al precio de este,
- Amenaza de nuevos competidores: Es una fuerza en la que evalúa aquellos competidores potenciales que puedan participar del mismo segmento de mercado e interferir con la cuota de las empresas.
- Amenaza de productos sustitutos: Aquellos productos que pueden sustituir o presentar características similares a la del producto a comercializar.
- La intensidad de la rivalidad entre los competidores

Marco conceptual

Aduana: Organismo responsable de la aplicación de la Legislación Aduanera y del control de la recaudación de los derechos de Aduana y demás tributos; encargados de aplicar en lo que concierne la legislación sobre comercio exterior, generar las estadísticas que ese tráfico produce y ejercer las demás funciones que las leyes le encomiendan. El término también designa una parte cualquiera de la administración de la aduana, un servicio o una oficina (Fernández, 2011)

Arancel: El arancel es un tributo que se impone sobre un bien o servicio cuando cruza la frontera de un país. El arancel más común es el arancel a las importaciones. Este consiste en poner un impuesto a un bien o servicio vendido dentro del país por alguien desde el exterior de la frontera. (Oca, 2010)

Artesano: Un artesano es toda persona que realiza un trabajo manual y realiza piezas que son totalmente exclusivas, personalizando sus creaciones de acuerdo con los gustos de sus clientes. (Quiroa, 2020)

Clasificación arancelaria: Cada uno de los códigos que define en el arancel de aduanas una mercancía determinada o bajo el que se agrupa una categoría

de mercancías afines entre sí. Consta de cuatro dígitos: los dos primeros hacen referencia al capítulo y los otros dos identifican el lugar que ocupa dentro del capítulo. (Enciclopedia Económica, 2010) y las regulaciones arancelarias que deben cumplir y que se controla al pasar por las aduanas.

Comercialización: Conjunto de actividades desarrolladas con el fin de facilitar la venta de una mercancía o un producto. (Ucha, 2009)

Exportación: Es básicamente todo bien y/o servicio legítimo que el país productor o emisor (el exportador) envíe como mercancía a un tercero (importador), para su compra o utilización. (Oca, 2010)

Incoterms: Son términos, de tres letras cada uno, que reflejan las normas de aceptación voluntaria por las dos partes —comprador y vendedor—, acerca de las condiciones de entrega de las mercancías y/o productos, regidos por la International Chamber of Commerce (cámara de comercio internacional) (GARCIA-LOMAS, 2011)

Marco legal

El marco legal registra y enmarca la legislación y la institucionalidad que contendrá el proyecto de internacionalización de Taller de Cerámicas PFLOREZ.

Decreto 1165 de 2019, el cual se aplica en la totalidad del Territorio Aduanero Nacional y regula las relaciones jurídicas que se establecen entre la administración aduanera y quienes intervienen en el ingreso, permanencia, traslado y salida de las mercancías, hacia y desde el Territorio Aduanero Nacional, con sujeción a la Constitución y la ley.

Decreto 2194 de 1931, por el cual se reforma el número 1706 de 27 de septiembre de 1931 y se dictan otras disposiciones sobre arancel aduanero.

Decreto 1074 de 2015, Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Comercio, Industria y Turismo.

Decreto 2291 de 2013, por el cual se establece la estructura de Artesanías de Colombia S.A. y se determinan las funciones de sus dependencias.

Decreto 258 de 1987, por el cual se reglamenta la Ley 36 de 1984 y se organiza el Registro de Artesanos y de Organizaciones Gremiales de Artesanos y se dictan otras disposiciones.

Artículo 34 del código del comercio, regula que toda entidad debe tener registro de constitución de la empresa.

Marco geográfico

La empresa Taller de Cerámicas PFLOREZ está ubicada en la Vereda Resguardo Occidente en el municipio de Ráquira, Boyacá.

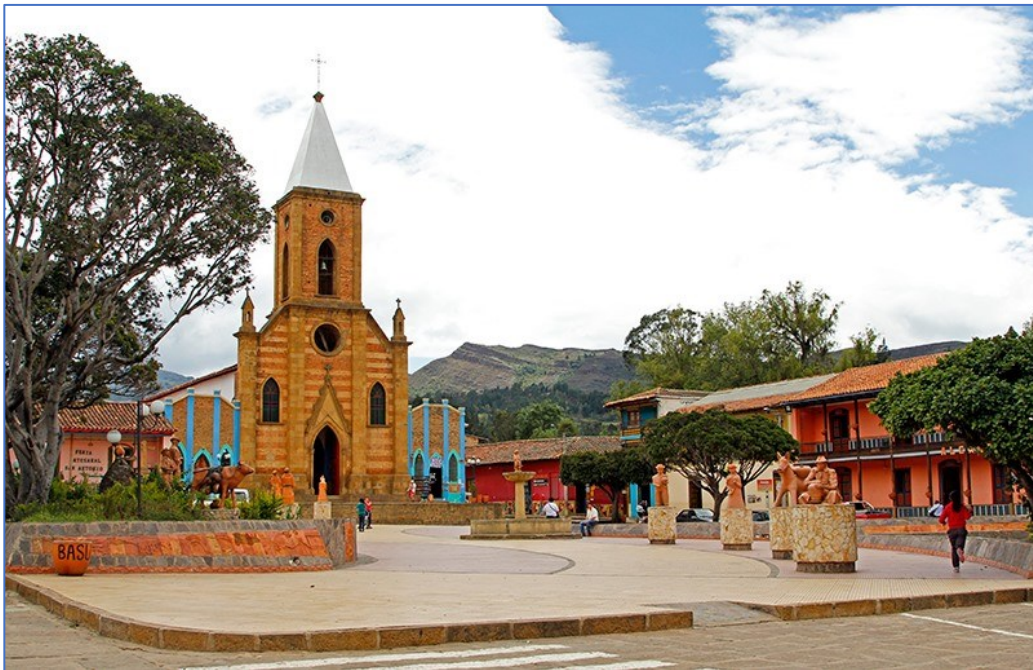


Figura 1. Municipio de Ráquira, Alcaldía de Ráquira (2020).

El municipio de Ráquira se encuentra localizado en la provincia de Ricaurte en el departamento de Boyacá, también es considerada como la capital artesanal de Colombia, el municipio posee un clima templado bastante agradable, u poco más cálido que el de otros pueblos ubicados en el altiplano, su temperatura promedio es de 17° centígrados.

Marco institucional

Para el desarrollo del proyecto se deben tener en cuenta las siguientes instituciones como parte importante del plan de internacionalización:

- Procolombia
- Artesanías de Colombia
- Gobernación de Boyacá
- Universidad Antonio Nariño
- Cámara de Comercio de Tunja

Diseño metodológico

Línea de investigación

Gestión Empresarial: La línea de investigación del proyecto se basó en la gestión empresarial, dicha línea está establecida y documentada en los procesos de investigación que lleva a cabo la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Antonio Nariño.

Tipo de investigación

Se realizó un tipo de investigación descriptiva dado que se hizo un estudio de la situación actual de la empresa Taller de Cerámicas PFLOREZ. También es cuantitativa y cualitativa debido a que se recolectaron y analizaron datos de las importaciones y exportaciones de Colombia pasadas, para determinar posibles mercados potenciales internacionales basados en esos datos también se desarrollarán cada uno de los objetivos y se analizarán para tomar decisiones y acciones.

En primera instancia se hizo un diagnóstico interno de la empresa con el fin de evaluar su estado actual y realizar una aproximación exacta de la oferta exportable. Así mismo, se estudiaron las leyes y normatividad legal necesarias para realizar el proceso de exportación. Posteriormente, se recolectaron los datos de fuentes primarias y secundarias con el fin de realizar una investigación de mercados internacionales, la cual culminó con un análisis del entorno económico y social, lo que permitió identificar el mercado potencial destino de la exportación.

Una vez seleccionado el mercado destino se definieron y estudiaron los requisitos necesarios en el país de destino, para realizar la exportación, también se realizó una evaluación acerca de la mejor ruta y estrategia para comercializar el producto. Finalmente, se realizó una cotización de la exportación con el fin de calcular los costos y posteriormente se evaluó el impacto social que el proyecto tuvo.

Fuentes de información

Fuentes primarias. Entrevista aplicada al gerente de la empresa.

Fuentes secundarias. Artículos, estadísticas de entidades como Artesanías de Colombia, bases de datos, Cámara de Comercio de Tunja, ProColombia, Trademap y documentos complementarios.

Técnicas y herramientas de recolección de información

Dentro de las técnicas para recolectar información primaria la investigadora aplicó una entrevista semiestructurada dirigida al gerente de la empresa. Para sistematizar la información secundaria se acudió al uso de bases de datos y editores de texto, donde se recopiló la información brindada por las páginas web de instituciones gubernamentales, de las entidades seleccionadas y otros documentos de fuentes fiables.

Técnicas para la evaluación de resultados

Por medio de Excel o Google Sheets se organizó y procesó la información obtenida en variables económicas y financieras, de la misma forma se desarrollaron los costos y las cotizaciones pertinentes con el fin de obtener datos exactos. La información de texto de las diferentes variables a estudiar tanto de los países como de la empresa se recopilaron en un editor de texto como Word o Google Docs.

Entre las técnicas para evaluar los resultados, se realizó un análisis de Marketing mix con el fin de evaluar y desarrollar las estrategias mas adecuadas de mercadeo. También, se realizó un análisis DOFA Cruzado con el fin de evaluar correctamente el desempeño de la empresa y su entorno.

Diagnóstico de la Empresa

Presentación de la empresa

La información que a continuación se relaciona con respecto a la empresa PFLOREZ, fue suministrada por el gerente (FLOREZ, 2020) a través de una entrevista semiestructurada:

Tabla 1

Presentación de la empresa

Razón social	Taller de Cerámicas PFLOREZ
Actividad económica	Producción y comercialización de artículos de decoración, recordatorios de loza artesanal, artículos y utensilios de uso doméstico
Tiempo de funcionamiento	16 años
Número de empleados	3
Infraestructura física	Cuenta con un taller de producción
Clientes	Restaurantes, almacenes y consumidor final
Proveedores	Están ubicados en Bogotá, Ráquira y Arcabuco
Ventas 2019	\$25,000,000

Fuente: Elaboración propia con información suministrada por la empresa PFLOREZ

Historia de la empresa. De acuerdo con Florez (2020), La fábrica en sus inicios producía artesanías rústicas como materas, jarrones, ollas y otros productos en barro y arcilla, posteriormente por medio de un intercambio cultural con personas de Japón y de China que capacitaron la empresa, se hicieron adaptaciones novedosas, prácticas y técnicas en cerámica y vitrificado hasta llegar a perfeccionar la técnica y obtener la calidad de los productos que se producen hoy en día.

Productos que produce y comercializa. Se producen dos tipos: loza al natural (como las materas) y en esmalte, en la siguiente tabla se presentan los productos elaborados por la empresa:

Tabla 2

Productos elaborados por la empresa

Producto	Observación
Vajillas	De 12 a 24 piezas (bandejas, platos base grande, plato pequeño, plato sopero, pocillos o mug)
Juegos de pocillos	De espresso, chocolate y tinto con sus respectivos platos
Saleros	N/A
Pimenteros	N/A
Servilleteros	N/A
Mugs	N/A
Cerveceros	N/A
Mantequilleros	N/A
Queseras	N/A
Vasos	N/A
Floreros	N/A
Pebeteros y materas	Sobre pedido

Fuente: Elaboración propia.

Según el gerente de la empresa (FLOREZ, 2020) La materia prima proviene de Bogotá, Ráquira y Arcabuco, los insumos adquiridos son esmaltes, arcilla blanca y roja y caolín. Por otra parte, el modelo de negocio está basado en la producción de loza artesanal conservando diseños tradicionales generando valor agregado a los mismos a través del proceso de producción, implementando materias primas sin químicos y con colores llamativos que resalten el estilo y la calidad del producto que llegará al consumidor, la personalización del producto permite brindar una experiencia individual para aquellos que quieren adquirir objetos con los que se sientan identificados.

Estructura organizacional

Misión

Somos una empresa dedica a la producción y comercialización de loza artesanal para la decoración de espacios interiores y exteriores, regalos y recordatorios personalizados para permitirle a nuestros clientes identificarse con el producto y materializar sus deseos en obras artesanales típicas de la región.

Visión

Para el 2029 ser una empresa reconocida a nivel nacional, caracterizada por la calidad de sus productos y la especialidad de sus diseños con miras a mercados internacionales que permitan aumentar el portafolio de clientes manteniendo la satisfacción de los mismos.

Tabla 3

Objetivos de la empresa

Corto plazo	Mediano plazo	Llargo plazo
Establecer un punto de venta en la ciudad de Ráquira	Participar en ferias internacionales	Exportar de manera frecuente el producto a mercados internacionales
Ampliar el portafolio de clientes	Relizar envíos a nivel nacional	
Estabilizar el nivel de ventas	Crear una página web para maximizar el alcance del producto	Generar alianzas estratégicas para alcanzar nuevos mercados a nivel internacional
Renovar los certificados correspondientes para la fabricación de artesanías	Exportar el producto con mayor demanda dentro de la empresa	

Fuente: Elaboración propia.

Por medio de la siguiente figura 2, se representa la estructura orgánica de la empresa:

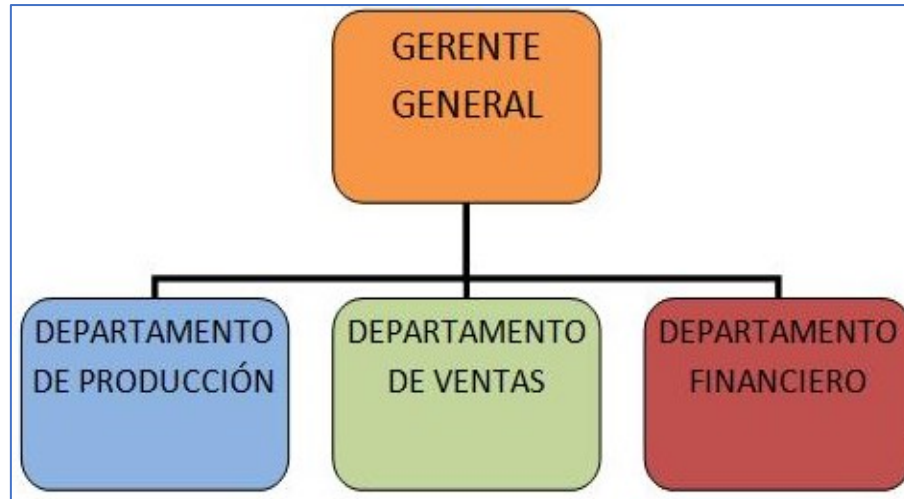


Figura 2. Organigrama, Elaboración propia.

Procesos de producción

Para apreciar como es el proceso productivo para la elaboración de los productos artesanales de la empresa PFLOREZ, se representa en la siguiente figura 3, cada una de las etapas inmersas en la fabricación:

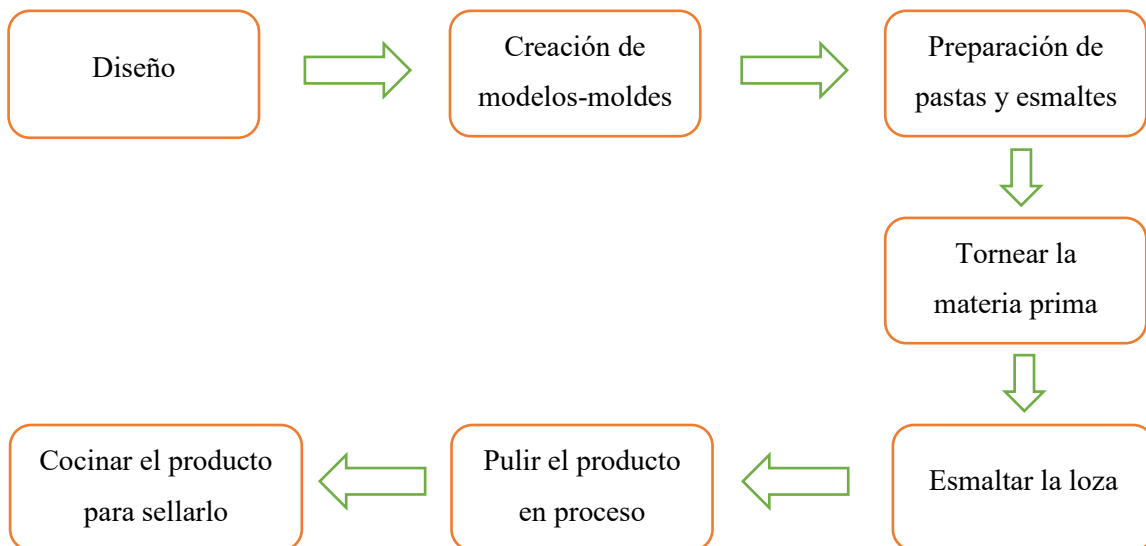


Figura 3. Proceso productivo, Elaboración propia.

Cultura organizacional

Valores

- **Transparencia.** Nuestra empresa mantiene la tradicional creencia de la buena fe, confiando en la rectitud de sus empleados y administrativos, generando un ambiente de fiabilidad y transparencia en la cual todos los procesos de menor o mayor escala sean llevados cabo de la manera correcta apeándose a las normativas sociales, organizacionales y gubernamentales logrando así tener una relación honesta con sus clientes.
- **Lealtad.** De parte de nuestros clientes y empleados buscamos un vínculo de fidelidad fundamentado en la buena comunicación e interacción entre compañeros y un servicio al cliente eficiente que enlace a los consumidores con la empresa generando una relación de beneficio mutuo.
- **Compromiso.** Nuestro taller se compromete con sus empleados y con sus clientes con el fin de desarrollar un proceso creativo y productivo que satisfaga las necesidades de todas las partes y que rectifique las motivaciones individuales y grupales que existen de parte de la organización con los empleados y de los empleados con los clientes.
- **Respeto.** La organización busca un trato respetuoso dentro y fuera de la misma creyendo fervientemente en el diálogo y el buen trato como herramienta de convivencia y negociación.
- **Responsabilidad.** La responsabilidad dentro y fuera de la organización como señal de compromiso con nuestros empleados y clientes, cumplimiento y asertividad en la toma de decisiones y en la entrega de nuestros productos.

Políticas

Política de Responsabilidad Social Empresarial. La organización es consciente del compromiso que adquiere con los clientes a la hora de entregar un producto artesanal por ende fabrica los mismos con materias primas de calidad, utilizando tintes libres de químicos que puedan tener un impacto en la salud tanto de sus empleados como de sus consumidores,

además del apoyo a pequeñas comunidades de la región quienes cumplen el rol de proveedores.

Política de Gestión Humana. Más allá de los cargos y roles que existan dentro y fuera de la organización, prevalece el valor humano y el respeto por la individualidad además de la inclusión social, existe unanimidad en el trato a todo aquel que haga parte de nuestra empresa de forma directa o indirecta porque no existe diferencia en la calidad humana.

Política Financiera. Prevalecerá la transparencia económica dentro de la empresa, los recursos que ingresaran a la organización serán obtenidos de forma legal y se utilizaran para el mejoramiento de los procesos y productos; las ganancias serán repartidas de manera equitativa a los socios y los empleados serán remunerados bajo las disposiciones legales y fiscales correspondientes.


Promesa de Valor. Sentimiento de identidad con el producto

Datos del producto

Si bien la empresa fabrica varios productos artesanales, de acuerdo con lo sugerido por el gerente, el producto seleccionado para iniciar el proceso exportador serán los pocillos de arcilla, pues es el producto artesanal con mayor demanda actualmente. (Tabla 4)

Tabla 4

Ficha técnica del producto a exportar

Producto	
Tipo	Mug
Características	Pocillo de alta calidad, espacioso, cómodo y de fácil agarre
Capacidad	210 cc - 7 onzas
Material	Arcilla
Uso	Doméstico
Color	Amplia gama de colores
Apto para lavavajillas	Si
Apto para microondas	Si
Hecho en	Colombia

Fuente: Elaboración propia con información suministrada por Taller de Cerámicas PFLOREZ, 2020.

Valor agregado. El valor agregado del producto radica en la calidad del mismo la cual se obtiene desde el proceso de producción, mediante la implementación de colores únicos y esmaltes libres de químicos como el plomo que suelen afectar la salud del consumidor a largo plazo, además de la personalización de los diseños que le permitan al consumidor identificarse con el producto que está adquiriendo.



Figura 4. Marca. (Elaboración propia).

Si bien la empresa no tiene registrada la marca ante la Superintendencia de Industria y Comercio, si cuenta con el diseño de logo, el cual está basado en el estilo artesanal de los productos; los colores varían desde todos los tonos, naranja hasta negro, asociándolos con el barro, la arcilla y la tierra que son la base de la creación y producción.

Tabla 5

Matriz DOFA

	Positivos	Negativos
Internos (factores de la empresa)	FORTALEZAS <ul style="list-style-type: none"> • Manejo de variedad de diseños para diferentes gustos y preferencias • Utilización de tintes sin químicos • Calidad destacada en los productos desde el proceso hasta el producto final • Estandarización en los procesos productivos de la empresa 	DEBILIDADES <ul style="list-style-type: none"> • Falta de una estructura organizacional y un departamento de internacionalización • Ausencia de un proceso logístico para la integridad de los productos • Falta de renovación periódica de las certificaciones de artesanías • Portafolio reducido de proveedores
Externos (factores del ambiente)	OPORTUNIDADES <ul style="list-style-type: none"> • Demanda y aceptación en mercados nacionales e internacionales a productos artesanales con valor agregado • Variedad en las fuentes de financiamiento y posibles aliados estratégicos • Ferias nacionales e internacionales para la interacción con consumidores e inversionistas 	AMENAZAS <ul style="list-style-type: none"> • Producción industrializada y en masa, especialmente en los países asiáticos • Requerimientos para acceder a mercados internacionales • Imitación de los diseños con materiales de menor calidad

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar en la tabla 5, la empresa posee debilidades referentes a estructura organizacional, logística y proveedores, por otra parte presenta amenazas con respecto requisitos técnicos y la competencia, sin embargo las fortalezas y oportunidades con las que cuenta, brindan la posibilidad de generar estrategias para superar las barreras encontradas.

Tabla 6

Estrategias surgidas de la Matriz DOFA

#	Estrategia
1	Diseño de una página web para aumentar el reconocimiento de la empresa y sus productos
2	Establecimiento de un local comercial que facilite la comunicación directa con los clientes
3	Reestructurar el equipo de trabajo y establecer un área de internacionalización
4	Optimizar la estandarización de los procesos productivos para reducir costos
5	Buscar inversionistas o aliados estratégicos que aporten capital y/o tecnología a la organización
6	Adaptarse a los requerimientos de los mercados internacionales para tener una mayor aceptación
7	Renovar y adquirir certificaciones que respalden a la organización y los productos de la misma
8	Especialización en los productos de mayor rotación y demanda
9	Localizar una empresa que se encargue de la logística garantizando la integridad del producto
10	Aumentar el portafolio de proveedores sin perder la calidad de las materias primas

Fuente: Elaboración propia.

Investigación de Mercados Internacionales

Para realizar una correcta investigación de mercados, es necesario primero conocer cual es la subpartida arancelaria del producto que se va a exportar, para este caso el pocillo cerámico. Por lo tanto, a continuación se presenta la subpartida correspondiente por medio de una tabla:

Tabla 7. Subpartida Arancelaria

DATOS GENERALES						
Nivel Nomenclatura	Código Nomenclatura	Código Complem.	Código Suplem.	Desde	Hasta	Leg
ARIAN	6912.00.00.00			01-ene-2007	...	
Descripción	Productos cerámicos Vajilla y demás artículos de uso doméstico, higiene o tocador, de cerámica, excepto porcelana.			01-ene-2007	...	
Unidad física	u - Unidades o artículos			01-ene-2007	...	

Fuente: DIAN, 2020.

Una vez identificada la subpartida, se procede a consultar a través de la plataforma TradeMap, cuales son los países que mas demandan este tipo de productos desde Colombia a nivel internacional:

Tabla 8. Importadores del producto

<u>Importadores</u>	Valor exportado en 2019 (miles de USD) ▼
Total	7.130
Argentina	2.173
Brasil	1.152
Ecuador	722
España ⓘ	716
México	591
Italia ⓘ	455
Francia	348
Perú	266
Estados Unidos de América	131
Hungría ⓘ	109

Fuente: TradeMap, 2020.

Teniendo en cuenta la información anterior, se seleccionaron como países potenciales para la exportación a: Argentina y Brasil por ser los dos mayores compradores, y por otra parte se seleccionó a México, ya que el gerente ha expresado su interés en el país azteca debido a que ha tenido la oportunidad de vender sus pocillos a turistas mexicanos, además de que México es el quinto mayor importador. A continuación se desarrolla la matriz de preselección de mercados:

Tabla 9

Matriz de preselección de mercados

Variables	P	Argentina	C	R	Brasil	C	R	México	C	R
IMPORTACIONES 2019 DEL PAÍS SELECCIONADO DEL MUNDO (US\$ FOB MILES)	15%	4.876	2	0,3	19.023	2	0,3	57.007	3	0,45
PRINCIPAL PROVEEDOR	10%	Colombia 44,6% Australia 22,2% China 14,8%	3	0,3	India 28,9% Portugal 25,1% China 14,2%	2	0,2	China 81,7% Tailandia 4,8% Estados Unidos 3,4%	1	0,1
EXPORTACIONES 2019 COLOMBIANAS A PAIS SELECCIONADO (US\$ FOB)	10%	2.173	3	0,3	1.152	2	0,2	591	1	0,1
ARANCEL GENERAL	20%	15,0%	3	0,6	15%	3	0,6	15%	3	0,6
ARANCEL PARA COLOMBIA		0%			0%			0%		
NORMAS TÉCNICAS	25%	Comité Técnico ISO/TC 189. "Ceramic Tile"	2	0,5	Comité Técnico ISO/TC 189. "Ceramic Tile"	2	0,5	Norma Oficial Mexicana NOM-050-SCFI-2004	3	0,75
LOGISTICA	20%	Rutas y medio de transporte	2	0,4	Rutas y medio de transporte	1	0,2	Rutas y medio de transporte	3	0,6
TOTAL	100%			2			2			3

Fuente: Elaboración propia.

Después de diligenciar la matriz de preselección de mercados internacionales, se determinó que el país con mayor potencial para realizar una exportación de pocillos artesanales es México, por tal razón a continuación se presentan algunos antecedentes con respecto al comportamiento del mercado de artesanías de cerámica en México como base para la determinación del consumidor final:

Según, (Ceramic World Web, 2018) , en 2017 la industria mantuvo una presencia internacional fuerte con las exportaciones distribuidas compartidas de manera equitativa a través de mercados clave; el (OEC, 2017) actualmente enlista 1232 productos de las cuales hace un estudio, dentro de estos se encuentra la vajilla de cerámica la cual se encuentra en la posición 651 de los más transados y como el producto más complejo en la posición 807 según el Índice de productos Complejidad (PCI).

En estudios más recientes (Technavio, 2019) Realizó un estudio de mercado y determino que el segmento de vajillas de cerámica tuvo la mayor participación en el mercado de esta categoría en 2018, contribuyendo a alrededor del 60% del mercado, este segmento de productos dominará el mercado global durante el período de pronóstico (2019-2023). Por otro lado, estableció que los consumidores residenciales son los principales usuarios finales de productos de vajilla de cerámica; se prevé que la demanda de vajillas de cerámica aumentará debido al aumento en el número de hogares en todo el mundo.

A su vez (Global Information, Inc. , 2018) publico que el mercado global de la vajilla de cerámica tuvo un valor de 59.1 billones de dólares en 2017 y se espera que alcance 75.0 billones de dólares a finales de 2022, con un crecimiento anual del 4,9% entre 2017 y 2022.

Los datos recopilados anteriormente demuestran la tendencia mundial existente para estos productos, las distintas necesidades y motivaciones que generan la demanda del mismo y que le permiten a los productores ofertar para satisfacerla. Teniendo en cuenta la matriz de preselección implementada y la decisión de tomar México como mercado objetivo, se obtiene de (Trend Economy , 2019) la cifra de importación de dicho país que en 2017 fue de 44, 913,885 dólares y se posiciono a nivel mundial como el importador número 15 y del (OEC, 2017) su tasa de crecimiento en ese año que fue de 0.021.

(Procolombia, s.f.) Los consumidores de los hogares urbanos en México están demandando de manera intensiva productos de cocina y mesa de diseño contemporáneo que estén en una gama de precios competitivos, existen marcas premium europeas y americanas que se enfocan en los hogares de mayor capacidad dejando un segmento del mercado sin

cubrir, en este sentido, la oferta colombiana de vasos de cristal, vajillas, ollas, sartenes, juegos de cubiertos y artículos decorativos con diseños contemporáneos, dirigidos a las necesidades del hogar urbano unipersonal o el núcleo familiar básico, de medios ingresos, gozan de grandes oportunidades en las principales ciudades del país (México DF, Guadalajara, Monterrey, Puebla, San Luis Potosí, Veracruz, Mazatlán).

Ciudad de destino

Según (EcuRed, 2018) Guadalajara es la capital y ciudad más poblada del estado mexicano de Jalisco. Se considera la segunda área urbana más grande de México y la décima en América Latina, por contar con unos 4.625.000 habitantes en su zona metropolitana. El movimiento cultural que se vive actualmente en Guadalajara es uno de los más fuertes en América. La ciudad cuenta con una de las agendas culturales más vastas en el continente, en su gastronomía (Destinos México , 2018) dice que esta ciudad ha cultivado sabores, creado recetas y conservado platillos de antaño ofreciendo al visitante una gastronomía única que constituye un importante legado para la gran cocina mexicana.

Canales de Comercialización

Inicialmente se utilizará un canal detallista, por la especialidad del producto, es decir, las especificaciones de manipulación del producto y el tipo de consumidores que desean acceder al mismo.



Figura 5. Canal de comercialización del producto. *Elaboración propia.*

Consumidor final

Existen dos tipos de consumidores finales, en primer lugar se encuentran los restaurantes que actualmente demandan dichos productos para acompañar la gastronomía típica de la región y exaltar lo colorido de su cultura, por otro lado se encuentran las tiendas de cerámica que hacen llegar estos productos a todo tipo de clientes ya sean locales o turistas.

Precios del producto en México

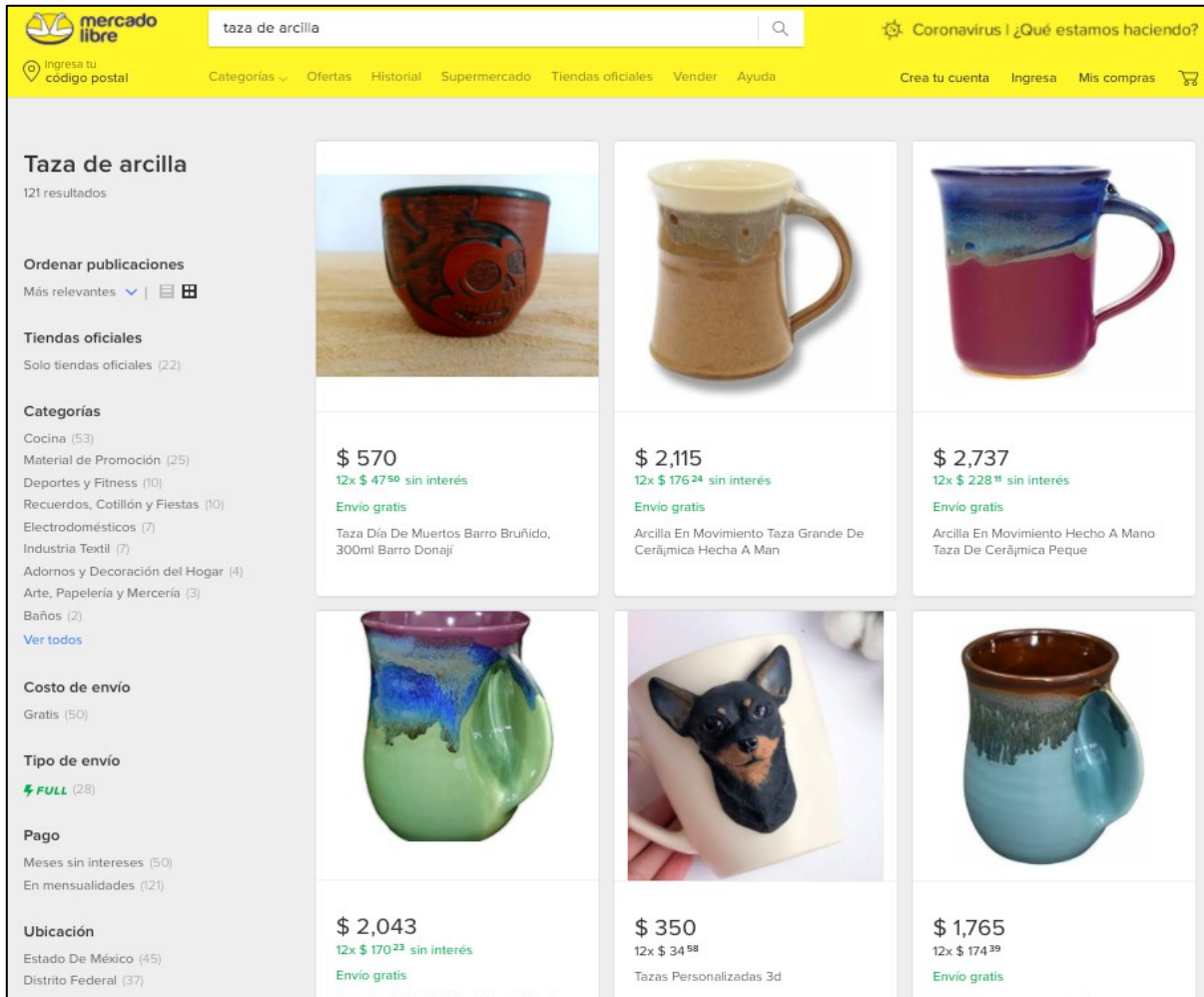


Figura 6. Precios de una taza de arcilla en México. Mercado libre México, 2020.

A la fecha (mayo de 2020) un (1) peso mexicano equivale a 167,776 pesos colombianos, lo que quiere decir que en pesos colombianos una taza promedio de arcilla en México de \$350 MXN equivale a \$58.726,97 COP y a 15,75 USD, lo que significa una gran oportunidad para el producto en cuanto a precio, pues el juego de seis (6) pocillos en Colombia tiene un costo de \$21.000.

Costos Logísticos de la Exportación

Costos de producción

En la siguiente tabla se presenta el costo unitario de fabricación de los pocillos Mug:

Tabla 10

Costo de producción por 100 unidades

Descripción costos	%	Valor (COP)
Materiales		
Costos variables (materia prima, esmaltes)	38%	\$ 65.000
Costos fijos (Servicios)	15%	\$ 25.000
Materiales totales	53%	\$ 90.000
Mano de obra	47%	\$ 80.000
Costos totales	100%	\$ 170.000
Costo Unitario	1%	\$ 1.700

Fuente: Elaboración propia.

Costos logísticos: cotización internacional (precios de venta internacional)

De acuerdo con lo establecido con el gerente de la empresa, se procede a realizar el cálculo de los costos logísticos de la exportación, para un total de 3024 pocillos, los cuales van empacados en cajas que conforman un juego de seis (6) pocillos que a su vez irán dentro de una caja más grande en la cual caben cuatro (4) juegos de seis (6) pocillos:

Producto: Pocillo Mug

Unidades de producto: 3024 (pocillos)

Empaque primario: Caja de cartón (contiene 6 pocillos)

Unidad de venta: Caja de cartón más grande (contiene 4 cajas primarias, 24 pocillos)

Unidades de venta a exportar: 126 cajas de cartón (3024 pocillos)

Origen Bodega: Ráquira - Boyacá

Puerto de Embarque: Buenaventura, Colombia

Puerto de Descargue: Manzanillo, México

Destino Final de la Mercancía: Bodega Guadalajara

Unidad de producto



Figura 7. Mug. Elaboración propia.

Medidas pocillo por unidad

Alto = 10,5 cm

Ancho = 8,5 cm

Ancho Oreja = 10 cm

Empaque



Figura 8. Envoltura por unidad. Elaboración propia.

Caja juego de 6 unidades



Figura 9. Empaque primario. Elaboración propia.

Medidas caja juego por 6 unidades

Alto total = 23,5 cm

Ancho total = 10 cm

Largo total = 28,5 cm

Borde de la caja = 1 cm

Separadores = 0,5 cm

Unidad de venta



Figura 10. Caja unidad de venta. Elaboración propia.

Unidad de Venta = Caja por 4 juegos de 6 unidades, 24 pocillos

Alto caja = 24 cm

Ancho caja = 28 cm

Largo caja = 40 cm

Unidad de carga – Pallet

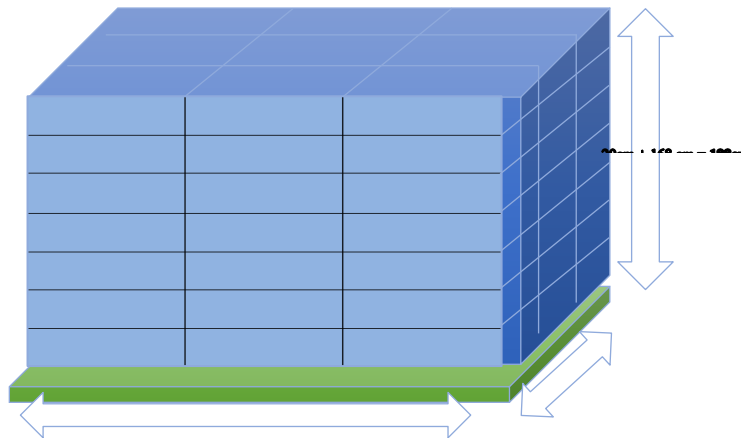


Figura 11. Plano del pallet. Elaboración propia.

Cantidad de cajas por pallet = 63 cajas (unidad de venta), 1.512 pocillos

Cantidad de pallet: 2 pallet (126 cajas, 3024 pocillos)

Relación de peso y volumen de la carga

Tabla 11

Peso vs Volumen

Dimensiones	Volumen (LxWxH)	Peso
1 Caja Unid Venta	40cm x 28cm x 24cm 0,027 m3	7 Kg
1 Pallet / 63 UV	1,20cm x 84cm x 1,88cm 1, 90 m3	441 Kg
Total 2 Pallet	3,8 m3	882 Kg

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12

Costos de empaque y embalaje

Empaque / Embalaje			
Descripcion	Costo (COP)	Unidades	Total (COP)
Envoltura (rollo)	28.000	7	\$ 196.000
Cajas x 6 U	1,200	504	\$ 604,800
Cajas embalaje	\$ 3.750	126	\$ 472,500
Pallet	\$ 25.000	2	\$ 50.000
Plastico	\$ 10.000	1	\$ 10.000
Zuncho	\$ 5.000	1	\$ 5.000
Mano de obra	\$ 20.000	1	\$ 20.000
Total			\$ 1'358.300

Fuente: Elaboración propia.

Costo EXW de la mercancía

El valor EXW de la mercancía será igual a la suma del valor total de la mercancía, más el costo total del empaque y embalaje. Teniendo en cuenta que el costo de cada juego de seis (6) pocillos es de \$21.000 y que la cantidad total de juegos (cajas por 6 unidades) a exportar son 504 cajas, se establece que el costo total de la mercancía es de: \$10.584.000. El valor EXW se calcula a continuación:

Tabla 13

Valor Exworks de la mercancía

Descripción	Costo COP	Costo USD
Costo de la mercancía	10.584.000	2.836,77
Empaque y embalaje	1.358.300	364,05
Total	\$11.942.300	3.200,82

Fuente: Elaboración propia.

Costos operación DDP Marítimo

Costos de país exportador + costos de tránsito internacional + costos de país en destino
 TRM = \$ 3.731 (26/05/2020)

Tabla 14

Matriz DFI, información básica

INFORMACIÓN BÁSICA DEL PRODUCTO	I	PRODUCTO: Nombre Técnico o Comercial	Mug
	II	POSICIÓN ARANCELARIA (PAÍS EXPORTADOR)	69.12.00.00.00
		POSICIÓN ARANCELARIA (PAÍS IMPORTADOR)	69.12.00.00.00
	III	UNIDAD COMERCIAL DE VENTA	Caja 40cm x 28cm x 24cm
	IV	VALOR POR UNIDAD COMERCIAL	84.000
	V	TIPO DE EMPAQUE	Caja
DIMENSIONES DEL EMPAQUE m		28,5cm x 10cm x 23,5cm	
INFORMACIÓN BÁSICA DEL EMBARQUE	VI	ORIGEN: / PAÍS - PUNTO DE CARGUE	Colombia - Buenaventura
	VII	DESTINO / PAÍS - PUNTO DE DESEMBARQUE - EN	México - Manzanillo
	VIII	PESO TOTAL KG/TON	882 kg
	IX	UNIDAD DE CARGA	Pallet
	X	UNIDADES COMERCIALES	126
	XI	VOLUMEN TOTAL EMBARQUE CM3 - M3	3,8 m3
OTRA INFORMACIÓN DE IMPORTANCIA	XII	TERMINO DE VENTA (INCOTERM)	DDP
	XIII	FORMA DE PAGO Y TIEMPO	Pago contra documentos
	XIV	TIPO DE CAMBIO UTILIZADO	\$ 3.731

Fuente: Elaboración propia, herramienta de ProColombia.

Tabla 15

Matriz DFI, valor DDP de la exportación

CONCEPTO COSTOS EXPORTACIÓN			MARÍTIMO		
			Costo Unitario	Costo Total	
	1	EMPAQUE	0,00		
	2	EMBALAJE	10.780,16	1.358.300,00	
PAIS EXPORTADOR	A	VALOR EXW	94.780,16	11.942.300,00	
		<i>Costos Directos</i>			
	3	UNITARIZACIÓN	396,825	50.000,00	
	4	MANIPULEO LOCAL EXPORTADOR	396,825	50.000,00	
	5	DOCUMENTACIÓN	3.769,841	475.000,00	
	6	TRANSPORTE (HASTA PUNTO DE EMBARQUE)	16.586,794	2.089.936,00	
	7	ALMACENAMIENTO INTERMEDIO	1.150,794	145.000,00	
	8	MANIPULEO PREEMBARQUE	277,778	35.000,00	
	9	MANIPULEO EMBARQUE	277,778	35.000,00	
	10	BANCARIO	1.190,476	150.000,00	
	11	AGENTES	1.190,476	150.000,00	
		<i>Costos Indirectos</i>			
	12	ADMINISTRATIVOS - Costo Indirecto	0,000		
	13	CAPITAL-INVENTARIO	65,676	8.275,22	
14	SEGURO***		98.348,32		
		COSTO DE LA DFI PAIS EXPORTADOR	26.083,806	3.286.559,55	
	B	VALOR : FCA.No Incluye Embarque	120.586,187	15.193.859,55	
	C	VALOR : FAS No Incluye Embarque	120.586,187	15.193.859,55	
	D	VALOR : FOB	120.863,965	15.228.859,55	
TRÁNSITO INTERNACIONAL	1	TRANSPORTE INTERNACIONAL	19.691,389	2.481.115,00	
	E	VALOR CFR	140.555,354	17.709.974,55	
	F	VALOR CPT	140.555,354	17.709.974,55	
	1	SEGURO INTERNACIONAL	908,536	114.475,57	
	G	VALOR CIF	141.463,890	17.824.450,12	
	H	VALOR CIP	141.463,890	17.824.450,12	
	1	MANIPULEO DE DESEMBARQUE	0,000		
		<i>Costos Indirectos</i>			
	2	CAPITAL-INVENTARIO	214,454	27.021,20	
			COSTO DE LA DFI EN TRANSITO INTERNACIONAL	46.898,185	5.909.171,32
	I	VALOR DAP** No Incluye Desembarque	141.678,344	17.851.471,32	
J	VALOR DAT	141.678,344	17.851.471,32		
PAIS IMPORTADOR	1	TRANSPORTE LUGAR CONVENIDO COMPRADOR	0,000		
	2	ALMACENAMIENTO	0,000		
	C	VALOR DAP***	141.678,344	17.851.471,32	
	1	DOCUMENTACION	0,000		
	2	ADUANEROS (IMPUESTOS)	25.463,500	3.208.401,02	
	3	AGENTES	565,856	71.297,80	
	4	BANCARIO	0,000		
		<i>Costos Indirectos</i>			
	5	CAPITAL-INVENTARIO	39,903	5.027,74	
		SEGURO		136.641,20	
		COSTO DE LA DFI PAIS IMPORTADOR	74.051,897	9.330.539	
	K	VALOR DDP TOTAL	168.832,056	21.272.839,07	

Fuente: Elaboración propia, herramienta de ProColombia.

Con base en la matriz de DFI, se puede afirmar que existe una gran oportunidad en cuanto a precio del producto en destino, en las tablas 16, 17 y 18 se puede observar de manera detallada la relación de precios:

Tabla 16

Valor del producto puesto en México

Valor DDP Total (504 cajas de 6 pocillos)	Valor DDP por unidad de venta (24 cajas de 6 pocillos)	Valor DDP por caja de 6 pocillos (1 caja de 6 pocillos)	Valor DDP por unidad de pocillo (1 pocillo)
\$21.272.839 COP	\$168.832 COP	\$42.208 COP	\$7.040 COP
5.702 USD	45,25 USD	11,31 USD	1,88 USD

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 17

Valor del producto vendido en México vs valor del producto exportado desde Ráquira

Costo de 1 pocillo en el mercado mexicano	Costo de 1 pocillo exportado desde Ráquira hacia Guadalajara
350 MXN	\$7.040 COP
58.726,97 COP	42,07 MXN
15,75 USD	1,88 USD

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 18

Precios del producto en Ráquira, Colombia

Valor Juego de 6 pocillos (Taller Ráquira)	Valor pocillo individual (Taller Ráquira)
\$21.000 COP	\$3.500 COP
5,62 USD	0,93 USD

Fuente: Elaboración propia.

Como conclusión de este capítulo, se identificó que el precio de los pocillos Mug elaborados por la empresa Taller de Cerámicas PFLOREZ del municipio de Ráquira Boyacá, puestos en el mercado mexicano, es bastante competitivo lo que sin duda se convierte en una gran oportunidad.

Trámites y documentos de exportación

- Factura comercial
- Encargo conferido (autorización ante la autoridad aduanera para que el agente aduanal lleve a cabo el despacho a nombre del exportador)
- Carta de instrucciones al agente aduanal (información específica y detallada de la operación y se entrega directamente al agente aduanal)
- Lista de empaque
- Certificado de origen
- Documento del transporte
- Documentos que avalen el cumplimiento de las regulaciones y restricciones no arancelarias

Normas técnicas

De acuerdo con el Diario oficial de la federación (2014):

- A. Norma Oficial Mexicana NOM-050-SCFI-2004, que se refiere a la información comercial de etiquetado.
- B. ASTM (por las siglas en inglés de American Standard Testing of Materials) C 368-88, utilizada para probar la resistencia al impacto y despostillamiento en vajillas cerámicas.
- C. ASTM C 373-88, utilizada para probar la absorción de agua de productos cerámicos cocidos.
- D. ASTM C 554-88, utilizada para probar la resistencia al craquelado (fracturamiento del esmalte por choque térmico) en piezas cerámicas esmaltadas y quemadas.
- E. ASTM C 556-88, utilizada para probar la resistencia de esmaltes decorados por ataque de detergentes.
- F. ASTM C 650-83, utilizada para probar la resistencia de piezas cerámicas esmaltadas a sustancias químicas.

Estrategias de Internacionalización

Por ultimo y de acuerdo con el análisis realizado a la empresa, además de la oportunidad comercial existente en el mercado mexicano y en aras de que la empresa Taller de Cerámicas PFLOREZ logre su internacionalización, a continuación se presenta un plan a modo de estrategias para que la organización establezca acciones en el corto, mediano y largo plazo para lograr el objetivo final de exportar y alcanzar la internacionalización:

Tabla 19

Estrategias de internacionalización

Objetivo	Estrategia - Acción	Tiempo
Definir la estructura organizacional	Realizar una planeación estratégica definiendo claramente la misión, visión, objetivos, política de calidad, organigrama, valores corporativos, procesos y procedimientos.	Corto plazo
Tecnificación para la transformación de la arcilla en productos con valor agregado	Acceder a convocatorias de INNPULSA y SENA enfocadas en la tecnificación de procesos productivos y técnicas para la elaboración de loza artesanal.	Corto plazo
	Ampliar la infraestructura por medio de créditos especiales con Bancoldex.	Mediano plazo
	Realizar alianzas estratégicas o contratos de maquila con empresas o talleres de cerámica con el fin de ampliar la oferta exportable.	Mediano plazo
Cubrir una mayor cuota del mercado nacional	Participar en ruedas de negocios de Compre Colombiano organizadas por Propaís del Ministerio de Comercio Industria y Turismo para realizar contactos e identificar nuevos clientes.	Corto plazo
	Realizar un estudio de mercado nacional para el pocillo de arcilla Mug.	Corto plazo
	Ampliar los puntos de venta, fuera de su entorno geográfico natural (Ráquira) a otras ciudades.	Corto plazo
	Establecerse en Centros Comerciales y Aeropuertos en donde se logre una mayor visibilidad.	Mediano plazo
Exportar	Realizar una investigación de mercados internacionales para identificar el país con mayor potencial para la exportación.	Corto plazo
	Participar en misiones y ferias internacionales con el fin de dar a conocer el producto a los consumidores extranjeros y hacer contactos.	Mediano plazo
	Hacer envíos de muestras sin valor comercial.	Mediano plazo

Objetivo	Estrategia - Acción	Tiempo
	Realizar exportaciones indirectas a través de un intermediario comercial o compañías de trading.	Mediano plazo
	Participar en Ruedas de Negocios con el propósito de concretar ventas directas de pocillos Mug a mercados internacionales.	Mediano plazo
	Exportar directamente.	Largo plazo
	Establecer filiales de venta.	Largo plazo
	Establecer Subsidiarias de producción en país de destino.	Largo plazo

Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

Existe una gran oportunidad comercial con el mercado mexicano, ya que México es el mayor importador de loza artesanal en Latinoamérica y el precio de los pocillos Mug de la empresa PFLOREZ en dicho mercado es bastante competitivo.

La exportación es viable, sin embargo, los altos costos logísticos que se encuentran, son rubros que la empresa actualmente no puede asumir. Por otra parte, utilizando otras herramientas a la hora de exportar podría llevarse a cabo el proceso de manera más efectiva, por ejemplo, exportaciones de menor dimensión a través de empresas logísticas regulares como 472 que tienen opciones para este tipo de envíos.

Otra opción aplicable es realizar un proceso de compraventa en un término de negociación EXW o FCA. Si se implementa lo planteado anteriormente el proceso de internacionalización mediante exportación sería viable.

La estudiante aportó lo correspondiente a organización y planeación ya que la empresa no contaba con elementos como valores, políticas, organigrama, misión y visión lo que le permite estructurarse como una empresa más sólida y avanzar en su proceso de crecimiento. Además de plantear objetivos a corto, mediano y largo plazo que le permiten a la empresa vislumbrar aspectos a mejorar o implementar que le permitan llegar a lo esperado.

Recomendaciones

La empresa puede buscar otras herramientas de internacionalización como la importación de materiales para el diseño de la cerámica que tengan estándares de calidad más altos y en un futuro le permitan aumentar la calidad del producto en general, también se puede llevar a cabo la importación de tecnología para estandarizar el proceso.

Realizar un intercambio cultural como ya se había realizado con anterioridad le permitirá a la empresa desarrollar nuevas estrategias de mercado para posicionarse a nivel nacional y valorar a futuro nuevamente una exportación.

Diseñar una página web para aumentar el reconocimiento de la empresa y sus productos

Establecimiento de un local comercial que facilite la comunicación directa con los clientes

Reestructurar el equipo de trabajo y establecer un área de internacionalización

Optimizar la estandarización de los procesos productivos para reducir costos

Buscar inversionistas o aliados estratégicos que aporten capital y/o tecnología a la organización

Adaptarse a los requerimientos de los mercados internacionales para tener una mayor aceptación

Renovar y adquirir certificaciones que respalden a la organización y los productos de la misma

Aumentar el portafolio de proveedores sin perder la calidad de las materias primas

Bibliografía

- AMADO, K. (2011). *Propuestas Estratégicas de Marketing para la Exportación de Artesanías de Cerámica de Ayacucho hacia Nueva York - Estados Unidos de América*. Lima: USMP Universidad de San Martín de Porres.
- Barber, J. P., & Darder, F. L. (2004). *Dirección de empresas internacionales* (Vol. I). Valencia, España: Pearson Education.
- Candela, J., Cruz, H., & Arambula, A. (Enero de 2010). *INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS*. Recuperado el 09 de Marzo de 2017, de <https://repository.urosario.edu.co/handle/10336/1621>
- Catá, A. F. (2006). *El modelo de inserción y la posición competitiva de los países en transición de la Europa central en el actual entorno global* (Primera edición ed., Vol. I). Barcelona, España: Universidad de Barcelona.
- Ceramic World Web. (15 de Octubre de 2018). *Ceramic World Web*. Obtenido de <https://www.ceramicworldweb.it/cww-en/statistics-and-markets/ceramic-world-review-updates-the-rankings-of-the-worlds-top-26-ceramic-groups-in-2017/>
- Destinos México . (2018). *Destinos México* . Obtenido de <https://programadestinosmexico.com/descubre-mexico/gastronomia/gastronomia-de-guadalajara.html>
- Diario oficial de la federación. (13 de Enero de 2014). *Secretaría de Gobierno*. Obtenido de http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5329470&fecha=13/01/2014
- EcuRed. (2018). *EcuRed*. Obtenido de [https://www.ecured.cu/Guadalajara_\(M%C3%A9xico\)#Cultura](https://www.ecured.cu/Guadalajara_(M%C3%A9xico)#Cultura)
- Enciclopedia Económica*. (2010). Obtenido de <http://www.economia48.com/>
- Fernández, M. (2011). *Enciclopedia Jurídica Online*. Obtenido de <https://diccionario.leyderecho.org/aduana/>

- FLOREZ, J. (Febrero de 2020). Entrevista Diagnóstico de la empresa Taller de Cerámica PFLOREZ del Municipio de Ráquira Boyacá. (J. Atará, Entrevistador)
- GARCIA-LOMAS, O. L. (2011). *GUIA PRACTICA DE LOS INCOTERMS 2010*. MADRID: S.L. GLOBAL MARKETING STRATEGIES.
- Global Information, Inc. . (30 de Enero de 2018). *Global Information, Inc. Premium Market Research Report* . Obtenido de <https://www.giiresearch.com/report/qyr602180-global-ceramic-tableware-market-report.html>
- HERNÁNDEZ, A. (2012). *Plan de Mercadeo para la Comercialización de los productos Artesanales "Diaria" en la ciudad de Villavicencio*. Villavicencio: Fundación Universitaria San Martín.
- HILL, C. W. (2011). *Negocios Internacionales: competencia en el mercado global* (Octava edición ed.). (M. d. Leon, Trad.) Washington: McGrawHill.
- MORALES, M. (2012). *Comercio de Artesanías desde una perspectiva de Género y Competitividad*. Bogotá D.C.: Universidad Colegio Mayor Nuestra Señora del Rosario.
- Oca, J. M. (2010). *ECONOMIPEDIA*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/exportacion.html>
- OECD. (2017). *The Observatory of Economic Complexity* . Obtenido de <https://atlas.media.mit.edu/es/profile/hs92/6912/>
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: techniques for analyzing industries and competitors*. New York, United States: THE FREE PRESS.
- Procolombia. (s.f.). *Procolombia* . Obtenido de <http://www.procolombia.co/node/1167>
- Quiroa, M. (2020). *Artesano*. Economipedia Haciendo Fácil la Economía.
- Technavio. (09 de Enero de 2019). *Business Wire* . Obtenido de <https://www.businesswire.com/news/home/20190109005326/en/Global-Ceramic-Tableware-Market-2019-2023-Industry-Analysis>

Tello, M. D. (2008). *Desarrollo economico local, descentralizacion y clusters: teoria, evidencia y aplicaciones* (Primera edición ed.). Lima, Perú: CENTRUM.

Trend Economy . (19 de Mayo de 2019). *Trend Economy* . Obtenido de https://trendeconomy.com/data/commodity_h2/6912

Ucha, F. (06 de 09 de 2009). *Definición ABC*. Obtenido de <https://www.definicionabc.com/economia/comercializacion.ph>

Anexos


Anexo 1. Cotización de transporte interno

DETALLE DE COTIZACIÓN			
 Origen: RAQUIRA - BOYACA	 Destino: BUENAVENTURA - VALLE DEL CAUCA	 Fecha: 31/03/2020	
 Valor total mercancía: COP\$ 10,281,600	 Tipo de envío: PAQUETERÍA		
Unidad de negocio	Unidades	Kilos cobrados	Flete
PAQUETERÍA	126	3,780	COP\$ 6,788,880
*El valor arrojado en esta cotización es un valor aproximado. *El valor real será dado por nuestros auxiliares al momento de recoger la remesa.		Flete de manejo:	COP\$ 766,080
		VALOR ENVÍO:	COP\$ 7,554,960

Anexo 2. Cotización de transporte internacional

 Información de Búsqueda	
Fecha	 31/03/2020
Origen	 <i>Buenaventura, Colombia</i>
Destino	 <i>Manzanillo, Méjico</i>
Tipo de contenedor	 <i>20' Contenedor Seco Estándar</i>
Tiempo de transito	 <i>7 Días</i>
Moneda	 <i>USD</i>  <i>Más información</i>

Anexo 3. Certificado de Cámara de Comercio de la empresa Taller de Cerámicas PFLOREZ

	CAMARA DE COMERCIO DE TUNJA TALLER DE CERAMICAS PFLOREZ
	<small>Fecha expedición: 2020/04/28 - 20:56:13 **** Recibo No. S.000433143 **** Num. Operación. 99-USUPUBOX-20200428-0109 LA MATRÍCULA MERCANTIL PROPORCIONA SEGURIDAD Y CONFIANZA EN LOS NEGOCIOS RENUEVE SU MATRÍCULA A MÁS TARDAR EL 03 DE JULIO DE 2020 Y EVITE SANCIONES DE HASTA 17 S.M.L.M.V *** EXPEDIDO A TRAVÉS DEL SISTEMA VIRTUAL S.I.I. *** CODIGO DE VERIFICACIÓN BebTu5BWqj</small>
CERTIFICADO DE MATRÍCULA MERCANTIL DE ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO.	
Con fundamento en las matrículas e inscripciones del Registro Mercantil,	
CERTIFICA	
NOMBRE, SIGLA, IDENTIFICACIÓN Y DOMICILIO	
NOMBRE o RAZÓN SOCIAL: TALLER DE CERAMICAS PFLOREZ ORGANIZACIÓN JURÍDICA: ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO DOMICILIO : RAQUIRA	
MATRÍCULA - INSCRIPCIÓN	
MATRÍCULA NO : 165017 FECHA DE MATRÍCULA : OCTUBRE 30 DE 2018 ULTIMO AÑO RENOVADO : 2019 FECHA DE RENOVACION DE LA MATRÍCULA : MARZO 29 DE 2019 ACTIVO VINCULADO : 500,000.00	
UBICACIÓN Y DATOS GENERALES	
DIRECCIÓN DEL DOMICILIO PRINCIPAL : VEREDA RESGUARDO OCCIDENTE BARRIO : VDA. RESGUARDO MUNICIPIO / DOMICILIO: 15600 - RAQUIRA TELÉFONO COMERCIAL 1 : 3112666045 TELÉFONO COMERCIAL 2 : NO REPORTÓ TELÉFONO COMERCIAL 3 : NO REPORTÓ CORREO ELECTRÓNICO No. 1 : pflorezceramicas@gmail.com	
CERTIFICA - ACTIVIDAD ECONÓMICA	
DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA : COMERCIO AL POR MENOR DE OTROS ARTICULOS DOMESTICOS EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS, COMERCIO AL POR MENOR DE ARTICULOS Y UTENSILIOS DE USO DOMESTICO ACTIVIDAD PRINCIPAL : G4759 - COMERCIO AL POR MENOR DE OTROS ARTICULOS DOMESTICOS EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS ACTIVIDAD SECUNDARIA : G4755 - COMERCIO AL POR MENOR DE ARTICULOS Y UTENSILIOS DE USO DOMESTICO	
CERTIFICA - PROPIETARIOS	
QUE LA PROPIEDAD SOBRE EL ESTABLECIMIENTO LA TIENE(N) EL(LOS) SIGUIENTE(S) COMERCIANTES :	
*** NOMBRE DEL PROPIETARIO : FLOREZ CUERVO JOSE PARMENIO IDENTIFICACIÓN : Cédula de ciudadanía - 4223093	