

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS



TEMA:

DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE EXPORTACIÓN DE ARTESANÍAS EN
MADERA PARA LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA “LA SEMILLA DE DIOS” DE R.L.,
LA PALMA, CHALATENANGO, EL SALVADOR EN AMÉRICA CENTRAL.

PRESENTADO POR:

HERRERA BUENDIA, GERMAN EDUARDO

MELÉNDEZ DE MARTÍNEZ, CRISTINA JEANNETTE

RAMÍREZ MORÁN, IVANIA INÉS

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADO (A) EN MERCADEO INTERNACIONAL

DOCENTE DIRECTOR:

LCDO. PEDRO MIGUEL HERNÁNDEZ LINARES.

SEPTIEMBRE DE 2017.

SANTA ANA

EL SALVADOR

AMÉRICA CENTRAL.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES CENTRALES



RECTOR

MTRO. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO

VICE – RECTOR ACADÉMICO

DR. MANUEL DE JESÚS JOYA

VICE – RECTOR ADMINISTRATIVO

ING. NELSON BERNABÉ GRANADOS

SECRETARIO GENERAL

LICENCIADO CRISTOBAL HERNÁN RÍOS BENÍTEZ

DEFENSORA DE LOS DERECHOS UNIVERSITARIOS

MSC. CLAUDIA MARIA MELGAR DE ZAMBRANA

FISCAL GENERAL

LICENCIADO RAFAEL HUMBERTO PEÑA MARIN

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

AUTORIDADES



DECANO

MSC. RAÚL ERNESTO AZCÚNAGA LÓPEZ

VICE – DECANO

ING. ROBERTO CARLOS SIGUENZA

SECRETARIO DE LA FACULTAD

LICENCIADO DAVID ALFONSO MATA ALDANA

JEFE DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS

LICENCIADO WALDEMAR SANDOVAL

AGRADECIMIENTOS

“Encomienda al señor tus obras, y tus proyectos tendrán éxito” Proverbios 16-3. No podría comenzar sin dar gracias al Ser Supremo que está en los cielos. Él, que ha sido fiel conmigo; Él, que me ha acompañado y guiado durante todo el trayecto de mi carrera y así poder cumplir todas las metas propuestas; Él, que me ha dado la fuerza, la fortaleza, la sabiduría y los deseos de superación necesarios para llegar hasta este momento tan importante de mi vida personal y profesional. Infinitas gracias mi Dios por cada una de tus bendiciones.

Agradezco infinitamente a mis Padres Juan Carlos Herrera y Glenda Abigail de Herrera, por creer siempre en mí y en mis capacidades; por todos los esfuerzos que desde niño han hecho por mí para poder darme las herramientas necesarias para que pueda salir adelante y desarrollarme. Por enseñarme a que todo en la vida cuesta; pero que la satisfacción obtenida supera cualquier esfuerzo que podemos hacer. Ambos son un ejemplo para mi vida y un motivo para querer superarme día a día y que así siempre se sientan orgullosos de su hijo.

Agradezco a la segunda Madre que Dios me regalo; mi Nana, por ser la mejor del mundo, por sus cuidados, por su protección, por sus consejos, por sus oraciones pero principalmente por su incomparable amor. Ella ha sido un pilar fundamental en mi vida y uno de mis más grandes motivos de superación.

Quiero agradecer a mis dos abuelas, dos mujeres trabajadoras y luchadoras; quienes siempre han estado cuidando y apoyándome en cada momento de mi vida. Sus palabras, sus consejos y aún más sus oraciones han sido una gran bendición para mí.

Quiero agradecer a mis Tíos Ramón y Wilfredo Buendía; quienes han sido pilares fundamentales para mi vida; me han dado su cariño y apoyo siempre; no tengo duda alguna que siempre puedo contar con ellos. Cada uno es un ejemplo para mí. También quiero agradecer a

mi Tía Ingrid y a mi Tío Mauricio Herrera; quienes de igual manera siempre me han brindado su apoyo y ayuda. Han sido y siempre serán parte fundamental de mi vida.

Quiero agradecer de manera muy especial a mis compañeras de tesis Cristina Meléndez e Ivania Morán; fue casualidad de la vida la que nos unió y es algo que agradezco mucho a Dios porque no me dio dos simples compañeras; sino dos anormales amigas; gracias por emprender conmigo este proyecto; que aunque por muchos momentos nos causó grandes dolores de cabeza, hoy gracias a nuestro esfuerzo y a la ayuda de Dios estamos dando por concluido. Cada momento que vivimos desde que iniciamos este proyecto quedara siempre grabado en mí. Gracias por permitirme ser parte de ustedes.

Quiero expresar mis sinceros agradecimientos al Licenciado Pedro Linares, por su apoyo durante la realización de este trabajo de grado, por su comprensión para con nuestras limitantes, por creer siempre en nosotros y por cada uno de los conocimientos compartidos.

Agradezco a Yesenia Guevara por ayudarme a no darme por vencido, por sus palabras de aliento, por su apoyo y ayuda desde el primer momento, por creer en mí y motivarme a siempre dar lo mejor sin importar lo difícil que parecería.

De igual manera quiero agradecer a Roxana Padilla y David Morales dos grandes amigos que durante todo el trayecto de este trabajo de grado han estado siempre apoyándome y animándome a dar mi mayor esfuerzo.

Finalmente quiero agradecer de manera muy especial a la Licenciada María José Calderón Gerente de Fudem Santa Ana, por su apoyo incondicional desde el momento en que comencé a ser parte de la fundación; y aún más desde el inicio de este proyecto; le agradezco de todo corazón esa disposición de ayudarme en cada momento que lo necesite y de animarme para poder desarrollarme profesionalmente.

Eduardo Herrera.

Primeramente le doy gracias a Dios, por el amor y las bendiciones que he recibido en el transcurso de mi vida y mayormente estoy agradecida por permitirme llegar al culmen de mis estudios universitarios, sé que me ha acompañado siempre junto a mi madrecita la Virgen María y mi ángel de la guarda. Los planes de Dios son perfectos, aunque no los entendamos; pues todo se da en el momento propicio, estoy segura que este es el inicio de muchos más triunfos que mi Dios me tiene preparado.

Seguidamente, las gracias se quedan pequeñas para mis mayores maestros de la vida, la Reina de Corazones (mi madre Sonia de Meléndez) y mi padre René Meléndez, juntos han construido a la persona que soy hoy en día con sus enseñanzas, ejemplos, regaños y sobre todo con su amor. En todo este proceso han sido mi apoyo incondicional, mis compañeros en este viaje de altas y bajas; quienes con su amor siempre me han alentado a luchar por alcanzar mis objetivos y metas. Gracias papas, los amo.

Mi hermana, mi amiga, mi muñeca (Elissa Meléndez), eres mi orgullo y ejemplo a seguir, gracias por estar conmigo siempre, cuidándome, apoyándome, aconsejándome y sobre todo gracias por estar cuando más te he necesitado; juntas hemos llorado pero también reído, es una bendición tenerte, te amo.

A mi esposo, gracias Néstor Martínez, eres una parte importante en mi vida y te convertiste en mi sostén en tantos días y noches de estudio, juntos hemos construido una familia junto a Aldito, quien es mi motor, el ángel más bello que Dios me regalo y por quien lucho día a día; los amo.

Licenciado Pedro Linares, ha sido un honor haberlo conocido, gracias por acompañarnos e impartirnos sus habilidades y capacidades, usted siempre da lo mejor de sí mismo, lo cual es admirable. Gracias por las correcciones, recomendaciones y tiempo compartido; fue un pilar fundamental para el desarrollo de este trabajo de grado.

Finalmente, quiero agradecerles no a mis compañeros de tesis, sino a mis amigos Eduardo Herrera e Ivania Moran, quienes se han convertido en mi familia. No ha sido fácil, pero tampoco imposible, los admiro a los dos, por su entrega, por su perseverancia y por nunca rendirse; asimismo les doy las gracias por motivarme y apoyarme, realmente es una bendición haberlos conocido. Nos convertimos en los tres mosqueteros «todos para uno y uno para todos». Los quiero.

Cristina Meléndez.

Primeramente quiero agradecer a Nuestro Padre Celestial por brindarme sabiduría, paciencia, y guiarme a lo largo de estos años de mi carrera, por nunca dejarme desvanecer ni perder el ánimo por más difícil que el camino fuera.

Quiero dar un especial y sincero agradecimiento al amor de mi vida, mi madre Alicia Ramírez de Zamora, la mujer más hermosa de esta tierra; por todo el apoyo que he recibido de su parte a lo largo de estos años, por ser mi motor y razón de esforzarme día a día, por haberme enseñado a ser la mujer que soy y por enseñarme a nunca rendirme pase lo que pase; gracias mami por creer en mi capacidad y ser un ejemplo para mí en todo ámbito de la vida, te amo y sin ti la culminación de esta carrera no hubiera sido posible.

Le doy gracias al mejor aconsejador, amigo y padre; Francisco Zamora Grande, mi panzón favorito; que además de amar a mi mami, mi tesoro, es un excelente hombre que desde el principio me cuidó y fue mi apoyo incondicional. Gracias papá por ser un ejemplo y enseñarme a ser una persona de bien, te amo.

A mi novio, Mauricio Flores Herrera por su apoyo durante estos años de estudio, por confiar en mí y siempre impulsarme a seguir, por amarme incondicionalmente, soportar mi estrés y convertir momentos de tensión en risas. Amor eres el mejor hombre que pude encontrar, no puedo estar más agradecida con Dios por ponerte en mi camino, te amo.

Agradezco a mis compañeros de tesis por iniciar este camino conmigo, por su comprensión, apoyo, y por compartir alegrías, enojos, momentos de estrés, frustraciones, y que a pesar de que hubieron momentos difíciles siempre fueron superados. Cristina Meléndez y Eduardo Herrera gracias por no solo ser mis compañeros sino además ser mis amigos. Los quiero con el alma.

Finalmente pero no menos importante, sin la ayuda de nuestro asesor nada de esto hubiera sido posible; infinitos agradecimientos al excelentísimo Licenciado Pedro Linares, por ser parte de este proyecto con el que culminamos una etapa importante de nuestra vida. Gracias por

aceptarnos como grupo y por sus correcciones y llamados de atención que fueron de mucha ayuda para forjarnos como profesionales.

Ivania Ramírez.

AGRADECIMIENTO A LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA “LA SEMILLA DE DIOS” DE R.L.

Como equipo de trabajo queremos expresar nuestros más sinceros y enormes agradecimientos a la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. por abrirnos las puertas y permitirnos trabajar junto a ellos en la realización de este trabajo de grado. Por tener la disposición de ayudarnos siempre y por compartir cada una de sus anécdotas y experiencias obtenidas a través del tiempo.

Especialmente agradecemos al señor Gregorio Díaz, encargado del área de exportación de la Cooperativa; por su fina en atención en cada visita que realizamos a la Cooperativa y por brindarnos la información necesaria para este trabajo de grado. Esta demás decir que sin su ayuda la culminación de este trabajo de grado no hubiera sido posible

Deseamos que nuestro trabajo pueda producir abundante frutos para ustedes; les deseamos un futuro lleno de muchas bendiciones, sabemos que Dios guiará cada uno de sus pasos.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	I
CAPÍTULO I: GENERALIDADES Y ANTECEDENTES DE LAS EMPRESAS DEDICADAS A LA COMERCIALIZACIÓN DE ARTESANÍAS EN EL SALVADOR.	
1.1. Introducción	2
1.2. Generalidades del sector artesanal en El Salvador	2
1.2.1. Origen de las artesanías en El Salvador	2
1.2.2. Antecedentes de las artesanías en El Salvador	3
1.2.3. Definición de artesanías	5
1.2.4. Características de las artesanías	6
1.2.5. Clasificación de las artesanías	7
1.2.5.1. Por su utilidad.	7
1.2.5.2. Por su función mercadológica	8
1.2.5.3. Por su origen.	8
1.2.6. Tipos de artesanías en El Salvador	9
1.2.6.1. Artesanías de madera.	9
1.2.6.2. Artesanías de hilados y textiles.	10
1.2.6.3. Artesanías en cerámica.	10
1.2.7. Importancia de las artesanías	11
1.2.7.1. Social.....	11

1.2.7.2. Económica.....	12
1.2.7.3. Cultural.	13
1.2.8. Evolución de las artesanías Salvadoreñas.....	13
1.2.8.1. Artesanías en El Salvador después de la independencia.....	14
1.3. Generalidades de las Asociaciones Cooperativas en El Salvador.....	20
1.3.1. Definición de Asociación Cooperativa	20
1.3.2. Objetivos	21
1.3.3. Clasificación	23
1.3.4. Integrantes o asociados	23
1.3.5. Integración cooperativa.....	24
1.3.5.1. Federaciones.	24
1.3.5.2. Confederaciones.....	24
1.3.6. Dirección, administración y vigilancia.	25
1.3.7. Exenciones y beneficios.....	26
1.4. Antecedentes generales de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.....	27
1.4.1. Antecedentes y origen de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.	27
1.4.2. Clasificación y tipo de operación.....	29
1.4.2.1. Clasificación.	29

1.4.2.2. Tipo de operación.	29
1.4.3. Misión	29
1.4.4. Visión.....	29
1.4.5. Estructura organizativa	30
1.4.6. Ubicación geográfica.	31
1.4.7. Identidad corporativa básica	31
1.4.8.1. Marca.	31
1.4.8.2. Logo.	31

**CAPÍTULO II: ASPECTOS TEÓRICOS SOBRE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA,
EXPORTACIÓN Y MARCO LEGAL DEL SECTOR ARTESANAL.**

2.1. Introducción	33
2.2. Aspectos generales sobre la planeación estratégica	34
2.2.1. Definición de planeación estratégica	34
2.2.2. Evolución	35
2.2.3. Características	36
2.2.4. Importancia	37
2.2.5. Etapas de la planeación estratégica.....	37
2.2.5.1. Etapa 1: El análisis estratégico.	38
2.2.5.2. Etapa 2: La formulación estratégica.	39
2.2.5.3. Etapa 3: La implantación estratégica.	40

2.3. Aspectos generales sobre exportación	41
2.3.1. Exportación	41
2.3.1.1. Definiciones de exportación.	42
2.3.2. Tipos de exportación.....	42
2.3.2.1. Exportación directa.	42
2.3.2.2. Exportación indirecta.	42
2.3.3. Barreras a la exportación	43
2.3.3.1. Clasificación de las barreras de exportación.....	43
2.3.4. Aranceles.....	44
2.3.4.1. Definición.	44
2.3.4.2. Clasificación arancelaria.	44
2.3.4.3. Barreras arancelarias.	45
2.3.4.4. Barreras no arancelarias.....	46
2.3.5. Tratados comerciales en El Salvador	47
2.3.6. Documentos y trámites de exportación.....	48
2.3.6.1. Documentos de exportación.....	48
2.3.6.2. Trámites de exportación.....	50
2.3.7. INCOTERMS	51
2.3.7.1. Caracterización.	51
2.3.7.2. Clasificación de los INCOTERMS.....	52

2.3.8. Formas y medios de pago internacional.....	54
2.3.8.1. Formas de pago.	55
2.3.8.2. Medios de pago.	56
2.4 Generalidades de un plan estratégico de exportación	58
2.4.1. ¿Qué es un plan estratégico de exportación?	58
2.4.2. Importancia de un plan estratégico de exportación.....	59
2.4.3. Estructura de un plan estratégico de exportación	60
2.4.3.1. Análisis del potencial exportador.....	60
2.4.3.2. Selección de mercados.....	66
2.4.3.3. Inteligencia de mercados.....	68
2.4.3.4. Estrategias.	71
2.4.3.5. Plan de acción.	71
2.4.3.6. Plan de financiación.....	72
2.5. Marco legal para el sector artesanal	72
2.5.1. Instituciones gubernamentales y no gubernamentales que apoyan al sector artesanal	72
2.5.1.1. Programas y planes de apoyo al sector de artesanías.....	73
2.5.2. Ley de fomento, protección y desarrollo del sector artesanal.....	76
2.5.2.1. Objeto de la Ley.....	76
2.5.2.2. Finalidad de la Ley.....	76

2.5.2.3. Ámbito de aplicación.....77

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Introducción81

3.2. Planteamiento del problema81

3.3. Justificación del tema85

3.4. Objetivos de la investigación.....89

 3.4.1. Objetivo general..... 89

 3.4.2. Objetivos específicos 89

3.5. Alcances90

3.6. Limitantes90

3.7. Metodología de la investigación.....91

 3.7.1. Tipo de investigación..... 91

 3.7.2. Investigación bibliográfica..... 93

 3.7.3. Investigación de campo..... 94

 3.7.4. Determinación del universo y muestra 94

 3.7.4.1. Determinación del universo. 95

 3.7.4.2. Tamaño de la muestra. 95

 3.7.5. Fuentes de información..... 97

 3.7.5.1. Fuentes primarias. 98

 3.7.5.2. Fuentes secundarias. 98

3.8. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	99
3.8.1. Entrevista a profundidad	100
3.8.2. Cuestionarios.....	102
3.8.2.1. Cuestionarios para los clientes internacionales de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.	102
3.8.2.2. Cuestionario para el personal de la Asociación Cooperativa “La Semilla De Dios” de R.L.	107
3.9. Recopilación de la información.....	112
3.9.1. Entrevista a profundidad	112
3.10. Análisis e interpretación de datos.....	120
3.11. Tabulación de los datos	122
3.11.1. Tabulación para el cuestionario a los clientes internacionales de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.	122
3.11.2. Tabulación para el cuestionario al personal de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.	152

CAPÍTULO IV: PROPUESTA PARA EL DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE EXPORTACIÓN DE ARTESANÍAS EN MADERA PARA LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA "LA SEMILLA DE DIOS" DE R.L., LA PALMA, CHALATENANGO, EL SALVADOR EN AMÉRICA CENTRAL.

4.1. Introducción	189
4.2. Resumen ejecutivo	190

4.3. Objetivos	192
4.3.1. Objetivo general.....	192
4.3.2. Objetivo específico	192
4.4. Análisis del potencial exportador	193
4.4.1. Perfil de la compañía	193
4.4.1.1. Datos básicos y reseña histórica de la compañía.	193
4.4.1.2 Planteamiento de Misión, Visión, Valores Corporativos y propuesta de Objetivos para la empresa.....	195
4.4.2. Situación actual de la Cooperativa en la industria artesanal.....	197
4.4.2.1. Análisis organizacional.....	197
4.4.2.2. Productos y/o servicios.	200
4.4.2.3. Producción.	206
4.4.2.4. Recursos financieros y no financieros para la exportación.....	214
4.4.3. Mercadeo.....	216
4.4.3.1. Definición de la industria.....	216
4.4.3.2. Políticas de mercadeo y comercialización.	217
4.4.3.3. Canales de distribución.	221
4.4.3.4. Principales clientes.....	222
4.4.3.5. Expectativas de los clientes.	224
4.4.3.6. Estrategias de promoción.....	225

4.4.4. Competitividad.....	231
4.4.4.1. Análisis de la competencia.....	231
4.4.4.2. Posición frente a la competencia.....	232
4.4.5. Evaluación global y conclusiones.....	233
4.4.5.1. Análisis FOLA.....	233
4.4.5.2. Percepción de barreras.....	234
4.4.5.3. Evaluación.....	235
4.5. Selección de mercados	235
4.5.1. Preselección de mercados (Países de interés).....	235
4.5.2. Priorización de mercados (Criterios de selección).....	236
4.5.3. Selección final de mercados.....	240
4.6. Inteligencia de mercados	240
4.6.1. Perfil del país	240
4.6.2. Análisis del entorno comercial e indicadores económicos	243
4.6.3. Identificación de las oportunidades y amenazas del mercado	244
4.6.4. Comercio bilateral.....	245
4.6.5. Acuerdos comerciales	245
4.6.6. Tratamiento arancelario y requisitos.....	246
4.6.6.1. Etiquetado y empaque.....	248
4.6.7. Otras barreras no arancelarias	250

4.6.8. Logística.....	250
4.6.9. Canales de distribución	251
4.6.10. Mercadeo.....	252
4.6.10.1. Posicionamiento de la marca.	252
4.6.10.2 Segmento del mercado al que está dirigido el producto.	253
4.6.10.3 Perfil del cliente.	254
4.6.10.4. Elementos que inciden en la decisión de compra.	254
4.6.10.5. Temporadas de compra.	256
4.6.11. Análisis competencia local e internacional.....	256
4.6.11.1. Compañías y países competidores en el mercado.....	256
4.6.12. Entidades de apoyo/organismo de promoción y ayuda para ingresar al mercado.	257
4.6.13. Contactos comerciales	257
4.6.14. Cultura de hacer negocios	258
4.7. Estrategias	258
4.7.1. Mezcla de mercadeo	258
4.8. Plan de acción	260
4.8.1. Cronograma.....	260
4.8.2. Identificación de necesidades	260
4.8.3. Participación en ferias/misiones especializadas.....	261

4.9 Plan de financiación.....	261
4.10 Conclusiones y recomendaciones.....	263
4.10.1. Conclusiones	263
4.10.2. Recomendaciones	267
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	271
ANEXOS	
Anexo I: Muestra formulario FAUCA.....	274
Anexo II: Muestra Declaración de Mercancías.....	275
Anexo III: Muestra de Certificado Fitosanitario	276
Anexo IV: Formulario de Registro del NIT	277
Anexo V: Requisitos para inscribirse como exportador	278
Anexo VI: Ficha de inscripción de exportador	279
Anexo VII: Guía para la clasificación arancelaria	280
Anexo VIII: Solicitud de clasificación arancelaria de mercancía	284
Anexo IX. Requisitos por producto.....	285
Anexo X. Instituciones responsables	286
Anexo XI: Solicitud de compra de derechos de autorización CIEX El Salvador.	287
Anexo XII: Glosario.....	288

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<i>Ilustración 1:</i> Evidencias encontradas en Sitio Arqueológico El Tazumal.	3
<i>Ilustración 2:</i> Pieza encontradas en Joya de Cerén.	4
<i>Ilustración 3:</i> Artesanías en madera.	9
<i>Ilustración 4:</i> Artesanías de hilados.	10
<i>Ilustración 5:</i> Artesanías en cerámica.	10
<i>Ilustración 6:</i> Ubicación geográfica de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.	31
<i>Ilustración 7:</i> Logo de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.	31
<i>Ilustración 8:</i> Responsabilidades en los INCOTERMS.	54
<i>Ilustración 9:</i> Diseño de página web para la Asociación Cooperativa "La Semilla de Dios" de R.L.	228
<i>Ilustración 10:</i> Diseño de página de Facebook para la Asociación Cooperativa "La Semilla de Dios" de R.L.	229
<i>Ilustración 11:</i> Diseño de la cuenta en Pinterest para la Asociación Cooperativa "La Semilla de Dios" de R.L.	230
<i>Ilustración 12:</i> Etiqueta actual para los productos de la Asociación Cooperativa "La Semilla de Dios" de R.L.	248
<i>Ilustración 13:</i> Propuesta para la etiqueta de los productos de la Asociación Cooperativa "La Semilla de Dios" de R.L.	249
<i>Ilustración 14:</i> Propuesta para el diseño del empaque para los productos de la Asociación Cooperativa "La Semilla de Dios" de R.L.	249
<i>Ilustración 15:</i> Formulario Aduanero Único Centroamericano.	274
<i>Ilustración 16:</i> Declaración de Mercancías.	275

Ilustración 17: Certificado Fitosanitario.....	276
Ilustración 18: Formulario para el registro del NIT.....	277
Ilustración 19: Ficha de inscripción como exportador.....	279
Ilustración 20: Solicitud de clasificación arancelaria.	284
Ilustración 21: Requisitos por producto.....	285
Ilustración 22: Solicitud de compra de derechos de autorización.	287

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>INCOTERMS para medios multimodales.</i>	53
Tabla 2 <i>INCONTEMRS para transporte marítimo.</i>	53
Tabla 3 <i>Distribución del instrumento de investigación en el personal de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.</i>	121
Tabla 4 <i>Pregunta 1 del instrumento de investigación.</i>	122
Tabla 5 <i>Pregunta 2 del instrumento de investigación.</i>	124
Tabla 6 <i>Pregunta 3 del instrumento de investigación.</i>	126
Tabla 7 <i>Pregunta 4 del instrumento de investigación.</i>	128
Tabla 8 <i>Pregunta 5 del instrumento de investigación.</i>	130
Tabla 9 <i>Pregunta 6 del instrumento de investigación.</i>	132
Tabla 10 <i>Pregunta 7 del instrumento de investigación.</i>	134
Tabla 11 <i>Pregunta 8 del instrumento de investigación.</i>	136
Tabla 12 <i>Pregunta 9 del instrumento de investigación.</i>	138
Tabla 13 <i>Pregunta 10 del instrumento de investigación.</i>	140
Tabla 14 <i>Pregunta 11 del instrumento de investigación.</i>	142
Tabla 15 <i>Pregunta 12 del instrumento de investigación.</i>	144

Tabla 16 <i>Pregunta 13 del instrumento de investigación.</i>	146
Tabla 17 <i>Pregunta 14 del instrumento de investigación.</i>	148
Tabla 18 <i>Pregunta 15 del instrumento de investigación.</i>	150
Tabla 19 <i>Pregunta 1 del instrumento de investigación.</i>	152
Tabla 20 <i>Pregunta 2 del instrumento de investigación.</i>	154
Tabla 21 <i>Pregunta 3 del instrumento de investigación.</i>	156
Tabla 22 <i>Pregunta 4 del instrumento de investigación.</i>	158
Tabla 23 <i>Pregunta 5 del instrumento de investigación.</i>	160
Tabla 24 <i>Pregunta 6 del instrumento de investigación.</i>	162
Tabla 25 <i>Pregunta 7 del instrumento de investigación.</i>	164
Tabla 26 <i>Pregunta 8 del instrumento de investigación.</i>	166
Tabla 27 <i>Pregunta 9 del instrumento de investigación.</i>	168
Tabla 28 <i>Pregunta 10 del instrumento de investigación.</i>	170
Tabla 29 <i>Pregunta 11 del instrumento de investigación.</i>	172
Tabla 30 <i>Pregunta 12 del instrumento de investigación.</i>	174
Tabla 31 <i>Pregunta 13 del instrumento de investigación.</i>	176
Tabla 32 <i>Pregunta 14 del instrumento de investigación.</i>	178
Tabla 33 <i>Pregunta 15 del instrumento de investigación.</i>	180
Tabla 34 <i>Pregunta 16 del instrumento de investigación.</i>	182
Tabla 35 <i>Pregunta 17 del instrumento de investigación.</i>	184
Tabla 36 <i>Pregunta 18 del instrumento de investigación.</i>	186
Tabla 37 <i>Análisis de fortalezas y limitantes de la Asociación</i>	233
Tabla 38 <i>Información básica del país objetivo.</i>	241
Tabla 39 <i>Información geográfica del país objetivo.</i>	241

Tabla 40 <i>Información demográfica del país objetivo.</i>	241
Tabla 41 <i>Información económica del país objetivo.</i>	242
Tabla 42 <i>Información de la organización política del país objetivo.</i>	243
Tabla 43 <i>Información de la organización administrativa y territorial del país objetivo.</i>	243
Tabla 44 <i>Medidas de cajas para empaque de las artesanías.</i>	250
Tabla 45 <i>Determinar el monto a invertir.</i>	262
Tabla 46 <i>Requisitos para la inscripción como exportador.</i>	278
Tabla 47 <i>Instituciones responsables.</i>	286

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Pregunta 1 del instrumento de investigación. Resultados.	122
Gráfico 2. Pregunta 2 del instrumento de investigación. Resultados	124
Gráfico 3. Pregunta 3 del instrumento de investigación. Resultados.	126
Gráfico 4. Pregunta 4 del instrumento de investigación. Resultados.	128
Gráfico 5. Pregunta 5 del instrumento de investigación. Resultados.	130
Gráfico 6. Pregunta 6 del instrumento de investigación. Resultados.	132
Gráfico 7. Pregunta 7 del instrumento de investigación. Resultados.	134
Gráfico 8. Pregunta 8 del instrumento de investigación. Resultados.	136
Gráfico 9. Pregunta 9 del instrumento de investigación. Resultados.	138
Gráfico 10. Pregunta 10 del instrumento de investigación. Resultados	140
Gráfico 11. Pregunta 11 del instrumento de investigación. Resultados.	142
Gráfico 12. Pregunta 12 del instrumento de investigación. Resultados.	144
Gráfico 13. Pregunta 13 del instrumento de investigación. Resultados.	146
Gráfico 14. Pregunta 14 del instrumento de investigación. Resultados.	148

<i>Gráfico 15.</i> Pregunta 15 del instrumento de investigación. Resultados.	150
<i>Gráfico 16.</i> Pregunta 1 del instrumento de investigación. Resultados.	152
<i>Gráfico 17.</i> Pregunta 2 del instrumento de investigación. Resultados.	154
<i>Gráfico 18.</i> Pregunta 3 del instrumento de investigación. Resultados.	156
<i>Gráfico 19.</i> Pregunta 4 del instrumento de investigación. Resultados.	158
<i>Gráfico 20.</i> Pregunta 5 del instrumento de investigación. Resultados.	160
<i>Gráfico 21.</i> Pregunta 6 del instrumento de investigación. Resultados.	162
<i>Gráfico 22.</i> Pregunta 7 del instrumento de investigación. Resultados.	164
<i>Gráfico 23.</i> Pregunta 8 del instrumento de investigación. Resultados.	166
<i>Gráfico 24.</i> Pregunta 9 del instrumento de investigación. Resultados.	168
<i>Gráfico 25.</i> Pregunta 10 del instrumento de investigación. Resultados.	170
<i>Gráfico 26.</i> Pregunta 11 del instrumento de investigación. Resultados.	172
<i>Gráfico 27.</i> Pregunta 12 del instrumento de investigación. Resultados.	174
<i>Gráfico 28.</i> Pregunta 13 del instrumento de investigación. Resultados.	176
<i>Gráfico 29.</i> Pregunta 14 del instrumento de investigación. Resultados.	178
<i>Gráfico 30.</i> Pregunta 15 del instrumento de investigación. Resultados.	180
<i>Gráfico 31.</i> Pregunta 16 del instrumento de investigación. Resultados.	182
<i>Gráfico 32.</i> Pregunta 17 de instrumento de investigación. Resultados.	184
<i>Gráfico 33.</i> Pregunta 18 del instrumento de investigación. Resultados.	186

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Clasificación de las artesanías por su utilidad.	7
<i>Figura 2.</i> Clasificación de las artesanías por su función mercadológica.	8
<i>Figura 3.</i> Clasificación de las artesanías por su origen.	8

Figura 4. Clasificación de las Asociaciones Cooperativas.	23
Figura 5. Organigrama de la Asociación Cooperativa "La Semilla de Dios" de R.L.	30
Figura 6. Etapas de la planeación estratégica.	37
Figura 7. Tratados de libre comercio vigentes en El Salvador.	47
Figura 8. Trámites para la exportación.	50
Figura 9. Medios de pago internacional.....	56
Figura 10. Propuesta de organigrama para la Asociación Cooperativa "La Semilla de Dios" de R.L.....	198
Figura 11. Productos de la línea religiosa.....	202
Figura 12. Productos de la línea decorativa-utilitaria.	203
Figura 13. Productos de la línea decorativa.	204
Figura 14. Productos de la línea navideña.	205
Figura 15. Proceso de producción de la Asociación Cooperativa "La Semilla de Dios" de R.L.	208
Figura 16. Estructura matriz F.O.L.A.	234
Figura 17. Matriz para la selección de mercados.....	239

ÍNDICE DE FICHAS

Ficha 1. Información general de la Asociación Cooperativa "La Semilla de Dios" de R.L.	193
Ficha 2. Determinación del precio para Cruz "La Semilla De Dios".....	213
Ficha 3. Perfil del inciso arancelario.....	247



INTRODUCCIÓN

Actualmente el ambiente de negocios propone condiciones globales, y las empresas deben encaminar sus estrategias a la expansión, con el objetivo de poder aprovechar las oportunidades que no han sido detectadas; asimismo, deben tener en consideración el desarrollo de herramientas que les faciliten tomar decisiones para poder maximizar sus ingresos y disminuir los riesgos existentes en el momento en que desarrollan las actividades para la consecución de sus decisiones estratégicas.

En El Salvador, por la importancia que las exportaciones tienen para la actividad económica del país; las instituciones gubernamentales han venido trabajando en la consolidación de mecanismos que estimulen su incremento, con el propósito de fortalecer y modernizar el aparato productivo en función del crecimiento, además diversificar la oferta exportadora y la acogida en los mercados de destino para aumentar el ingreso de divisas y lograr un desarrollo equilibrado. Entre los sectores productivos del país para el que tiene mayor importancia el mercado internacional es el artesanal, debido a que las empresas pueden generar mayores utilidades que en el mercado nacional.

Las artesanías en El Salvador han recibido un apoyo considerable y son un producto codiciado en el exterior no solo por su belleza, calidad y utilidad, sino que también; por ser productos considerados de valor cultural y además hechos a mano, lo que significa que fueron elaborados con esmero y paciencia por artesanos Salvadoreños. Sin embargo, la aspiración de exportar el producto artesanal se desvanece cuando el artesano se enfrenta con diversas dificultades, especialmente con aquellas que están más directamente relacionadas con el proceso mismo de las exportaciones.



Es imperativo que el sector artesanal identifique las oportunidades y retos en un nuevo mercado, esto se logrará mediante un plan estratégico exportador bien definido que permita tener a las organizaciones un crecimiento y una sostenibilidad a través del tiempo.

Por otra parte, en un plan estratégico de exportación se definen metas claras que le dan curso a la misión y visión de una organización; con la habilidad de tener una visión ampliada de lo que sucede internamente dentro de una organización y en el ambiente externo con el desempeño económico de los países y otras empresas. Es por ello que el objetivo primordial de este documento es la creación de una guía para el diseño de un plan estratégico de exportación que le permita a La Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. guiar sus pasos en la tarea exportable y además implementar estrategias efectivas para la selección, ingreso y permanencia en mercados afines a su producto.

Teniendo en cuenta, que la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. ya comercializa sus productos en mercados nacionales y mercados extranjeros, se diseñaron criterios para establecer estrategias basadas en la mezcla de marketing con el propósito de establecer una base sólida sobre la cual la Asociación logre cumplir sus objetivos financieros; este proceso se realizó para artesanías específicamente en madera debido a que es el producto insignia y más demandado en el exterior hasta la fecha.

El Salvador C.A.

*Capítulo I:
Generalidades y
Antecedentes de
las Empresas
Dedicadas a la
Comercialización
de Artesanías en
El Salvador.*

Universidad de El Salvador





1.1. Introducción

A pesar que El Salvador es el país más pequeño de la región Centroamericana, posee una cultura llena de mucha riqueza, la cual se nutre en gran parte del sector artesanal; el mismo, que a través del tiempo ha ido evolucionando paulatinamente. Independientemente de la sofisticación que existe en la actualidad las artesanías constituyen parte fundamental del crecimiento económico, social y cultural del país; y son consideradas como una pieza de identidad de los pueblos que se conservan actualmente.

Debido a la expansión que ha tenido el sector artesanal, los pequeños talleres que existían hace algunos años se han convertido hoy en día en empresas legalmente constituidas o inclusive en algunos casos en Asociaciones Cooperativas, que tienen como objetivo principal el desarrollo y mejoramiento social, económico y cultural de la comunidad a la cual pertenecen.

Uno de los lugares que posee mayor impulso artesanal es el municipio de La Palma, departamento de Chalatenango; el cual es famoso por sus artesanías en madera y diseños en arte Naif; una técnica creada por Fernando Llorca, quien fue el principal fundador de lo que es ahora la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.; la cual constituye el objeto de esta investigación.

1.2. Generalidades del sector artesanal en El Salvador

1.2.1. Origen de las artesanías en El Salvador

Las artesanías en El Salvador se originan aproximadamente a partir del periodo Preclásico (1500 al 900 a C.), con la llegada de los mayas y lencas a El Salvador. Durante esta fase se comienza a utilizar la cerámica y los colores vivos en la elaboración de las piezas artesanales.





Las evidencias más antiguas de asentamientos humanos en El Salvador son desechos de navajas de obsidiana encontrados por el arqueólogo Roberto J. Share en Santa Ana, Chalchuapa que datan del año 1220 AD.



Ilustración 1: Evidencias encontradas en Sitio Arqueológico El Tazumal.

Fuente: Museo Nacional Dr. David J. Guzmán
URL: www.skyscrapercity.com/showthread.php?t=324567&page=8

La variedad de artesanías con las que contaba El Salvador en la época Prehispánica era muy numerosa; lítica, cerámica, alfarería, hiladuría, pintura, carpintería, jícaras labradas, instrumentos musicales, artefacto para la guerra, madera, instrumentos de caza y labranza; entre otros.

Evidentemente las artesanías surgieron producto de la necesidad de las personas, de proveerse de

objetos, para satisfacer sus necesidades.

A pesar que El Salvador es el país más pequeño de Centro América, posee una cultura llena de mucha riqueza, dentro de la cual podemos destacar entre sus principales artesanías las cerámicas, los trabajos en palma, los tallados en madera y sin faltar las artesanías en barro.

1.2.2. Antecedentes de las artesanías en El Salvador

La necesidad de tener objetos apropiados a un estilo de vida sedentario ha llevado al ser humano a explotar al máximo cada una de sus habilidades físicas e intelectuales para poder construir con los materiales adecuados fragmentos que puedan solventar estas necesidades primordiales; y que además generen un aporte económico debido el potencial presente en los productos artesanales.

Es de esta manera, como la artesanía siendo objeto de utilidad, expresión cultural y artística, ha constituido un oficio de orígenes milenarios, estando presente en el desarrollo de la





civilización humana en muchos escenarios, siendo una pieza de identidad de los pueblos que se conservan hasta hoy en día.

Considerada como una de las expresiones culturales más importantes, América es una de las regiones geográficas en las cuales la riqueza heredada en gran parte de los pueblos indígenas así como también de los conquistadores europeos; ha dado origen a muchas formas de trabajos artesanales, mediante la utilización de gran variedad de materiales, reflejando valores de identidad.

La artesanía en su versión más artística se transforma en un medio de expresión, a través de las diferentes formas, colores y conceptos, haciendo que el ser humano convierta a las mismas en algo más que un objeto utilitario, dotando a la pieza de un carácter o valor propicio para el goce estético.



Ilustración 2: Pieza encontradas en Joya de Cerén.

Fuente. Mega turismo.

URL: www.megaturismo.sv/index.php/2-tour-de-arqueologia-joyas-de-ceren.html

El desarrollo histórico de El Salvador revela que en la época Prehispánica no se contó con grandes centros culturales como en México y Guatemala; sin embargo, se puede comprobar que existió un gran desarrollo artesanal evidenciado en las artes y piezas encontradas en lugares como el Tazumal, San Andrés, Quelepa y Joya de Cerén.

Los artesanos Salvadoreños así como todos alrededor del mundo han sido influenciados por nuevas manifestaciones culturales, las cuales constituyeron el punto de partida para comenzar a realizar artesanías urbanas. Sin embargo, las artesanías más antiguas de origen Prehispánico aún conservan las mismas características en cuanto a su hechura y diseño.





Las artesanías salvadoreñas constituyen de alguna manera uno de los principales factores productivos que ayudan en gran medida a la forma de vida de las personas que la realizan; debido a que, representan su fuente de ingresos en la medida que se les brinde el apoyo para mejorar su comercialización, logrando de esta manera un desarrollo económico y social.

Existen dos posibles razones por las cuales a pesar de la tecnificación que se ha alcanzado en la actualidad, aún existe un aprecio creciente por el quehacer artesanal. En primera instancia, la mayoría de las personas consideran los productos artesanales como de mejor calidad que los productos similares hechos a máquina y por otra parte, la necesidad que siente el cliente de mantener una conexión con sus costumbres y tradiciones.

En la actualidad algunos tipos de artesanías Salvadoreñas están desapareciendo; sin embargo, es primordial tomar medidas para rescatarlas, conservarlas y revalorizarlas, debido a que forman parte de la identidad cultural del país y por lo tanto, es necesario otorgarles la importancia que estas se merecen.

1.2.3. Definición de artesanías

- “Actividad que realiza un artesano de manera natural y donde no existe una división del trabajo. Los productos no se producen en serie, sino que de uno en uno con variaciones individuales de color, diseño, forma de dibujo” (Brand, 1978, p.24).
- “Es aquella actividad o trabajo con fines permanentes de producción, ejerciendo su labor fundamentalmente en forma manual, imprimiéndole su arte o su sello personal, calidad artística, predominando la habilidad sobre el uso de la maquina” (Brand, 1978, p. 24).
- Según la Cámara Salvadoreña de Artesanos (CASART), se entiende por artesanías las obras materiales que hace el hombre con sus manos, sin emplear para ello las





técnicas y maquinarias modernas, cuyos modelos son tradicionales y propios de la región que vienen a mostrar las raíces culturales y belleza de su tierra”.

- Según la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), los productos artesanales son aquellos realizados por artesanos, bien totalmente a mano, con herramientas o incluso con medios mecánicos, siempre que la contribución manual directa del artesano permanezca como el componente más substancial del producto final. Se producen sin restricciones de cantidad y utilizando materias primas de recursos sostenibles. La especial naturaleza de los productos artesanales proviene de sus características distintivas que pueden ser utilitarias, estéticas, artísticas, creativas, culturalmente unidas y socialmente simbólicas y significativas.

1.2.4. Características de las artesanías¹

Hoy en día, no existe una definición de artesanía aceptada universalmente; pero, a pesar de esto se pueden identificar ciertas características que poseen los productos artesanales:

- Los productos son elaborados por artesanos, exclusivamente a mano o con la ayuda de herramientas o incluso medios mecánicos.
- No existe restricciones especiales en cuanto a la cantidad de producción.
- Su elaboración es a base de materias primas sostenibles.

¹ Basado en la definición adoptada por 44 países participantes en el Simposio sobre la Artesanía y el Mercado Internacional: Comercio y codificación aduanera, de la UNESCO y el CCI celebrado en Manila (Filipinas) en octubre de 1997.





- Incluso cuando los artesanos reproducen muchas veces el mismo diseño, no hay dos piezas que sean exactamente iguales.
- Son productos que cuentan con un gran potencial comercial.

1.2.5. Clasificación de las artesanías

1.2.5.1. Por su utilidad.

Clasificación de las artesanías por su utilidad.

- **Decorativa:** son todas aquellas que sirven para decorar con estética un determinado lugar. Entre algunas de ellas podemos mencionar jarrones, fachadas y otros.
- **Utilitaria:** son todas aquellas artesanías que son utilizadas para cubrir alguna necesidad. Entre algunas de ellas podemos mencionar alfombras, sombreros, entre otros.
- **Popular:** estas consisten en manifestaciones que han sido cultivadas por el pueblo y que tienen origen en el pasado, como por ejemplo la piscucha, el trompo, el capirucho, nacimientos, entre otros.

Figura 1. Clasificación de las artesanías por su utilidad.
(Fuente: Elaboración Propia)





1.2.5.2. Por su función mercadológica.

Clasificación de las artesanías por su función mercadológica.

- **Imagen:** es aquella utilizada para para mostrar símbolos alusivos a una empresa para contribuir a su recordación.
- **Promocional:** es aquella que se utiliza como un valor agregado en la comercialización de un producto.

Figura 2. Clasificación de las artesanías por su función mercadológica.
(Fuente: Elaboración Propia)

1.2.5.3. Por su origen.

Clasificación de artesanías por su origen.

- **Indígena:** es aquella elaborada por grupos aislados y que es caracterizada por su forma sencilla y tradicional de elaboración. Este tipo de artesanía ha constituido la base para la producción artesanal de hoy en día.
- **Rural:** es aquella que utiliza como principales materias primas el barro, la madera y las fibras naturales.
- **Urbana:** es aquella que es elaborada por artesanos que han migrado desde el campo a las grandes urbes.

Figura 3. Clasificación de las artesanías por su origen.
(Fuente: Elaboración Propia)





1.2.6. Tipos de artesanías en El Salvador

1.2.6.1. Artesanías de madera.

La madera ha sido uno de los materiales más usados para la elaboración de artesanías de todos los tiempos y de todas las culturas; esto debido a que aparte de poder elaborar innumerables artesanías para el hogar, adornos personales, etcétera.; también ha constituido un elemento fundamental para construir herramientas e instrumentos para la elaboración de otras artesanías.

En El Salvador, las artesanías en madera son catalogadas como una de las ramas de mayor importancia y presencia dentro de las representaciones artesanales, debido a su durabilidad y su alta capacidad de moldeabilidad.

Existen dos técnicas para la elaboración de artesanías en madera que tienen gran importancia y presencia en el mercado nacional, las cuales son:



Ilustración 3: Artesanías en madera.

Fuente: Nahanché.

URL: www.nahanche.com/madera.php

- **Tallado en madera:** esta es una forma en la cual se trabaja la madera mediante una herramienta de corte (cuchillo), dando lugar a una figura o figurita.
- **Madera pintada:** esta área comprende desde cofres, cruces y toda una variedad de objetos y formas distintas. La mayor parte de las piezas artesanales elaboradas con esta técnica suelen ser paisajes rurales, motivos cristianos, mapas de El Salvador o relativos a la flora y fauna del país.





1.2.6.2. Artesanías de hilados y textiles.

Cuando se habla de artesanías de hilados y textiles se hace referencia a los productos artesanales que involucran tejidos con fibras de hilo en sus diferentes métodos de realización; o bien el trabajo, sobre bases de tejidos. Principalmente a esta rama artesanal pertenecen los telares y los productos realizados con



Ilustración 4: Artesanías de hilados.

Fuente: Nahanché.

URL: www.nahanche.com/textiles.php

estas herramientas, como por ejemplo las hamacas; además de tejidos sin el uso del telar como cebaderas y el trabajo sobre piezas tejidas, en donde se hace referencia exclusivamente al entintado con añil.

1.2.6.3. Artesanías en cerámica.

El arte de utilizar la cerámica para crear esculturas elegantes, pinturas, ornamentos y muñecos de cerámica ha sido una tradición ancestral en El Salvador, principalmente en el



Ilustración 5: Artesanías en cerámica.

Fuente: Nahanché.

URL: www.nahanche.com/barro.php

municipio de Ilobasco; a tal punto que es considerado como uno de los centros artesanales cerámicos más antiguos de la región Centroamericana. Esta actividad artesanal tiene su origen en el siglo XVIII y gracias al apoyo de la comunidad y los pobladores se han logrado mantener hasta la actualidad.

Dentro de las artesanías en cerámica podemos encontrar una serie de productos en miniatura; vajillas, alcancías, azulejos, comales, etcétera.





1.2.7. Importancia de las artesanías

1.2.7.1. Social.

Desde la perspectiva social, el sector de artesanías se ha convertido en un motor de desarrollo para los individuos y las colectividades, constituye una actividad que a la misma vez genera riqueza material como espiritual. Además es un proceso de construcción social en las prácticas de la vida cotidiana.

A través del tiempo, la actividad artesanal se ha convertido en un generador de empleo; así mismo, promueve formas de organización social basadas en la Asociación y Cooperativismo, consolidando así la unión de la familia y la comunidad. Mantiene la cohesión familiar, asegurando la participación activa de todos los integrantes según sus edades, experiencias y habilidad manual.

En la creación artesanal actual es común encontrarse talleres que conservan las formas de organización gremial en la que hay un maestro que es quien crea y define formalmente la obra; mientras que, otros artesanos sólo participan del proceso como ejecutores, es decir en su reproducción. Existen los talleres individuales, familiares y Asociaciones Cooperativas donde se trabajan las artesanías, siendo los talleres familiares los que representan el mayor porcentaje, considerando que por tradición la producción artesanal se ha realizado en el seno familiar, todos estos talleres son centros de producción como de capacitación.

La interacción que se genera socialmente en el sector artesanal, constituye fuentes de empleos para muchas familias; evita así también la emigración a otras ciudades en busca de trabajo, lo que genera un mejor nivel de vida, además de proporcionar beneficios sociales a grupos marginales.





1.2.7.2. Económica.

Las artesanías representan gran parte del sector productivo en el país, permite a los y las artesanas gozar de un mejor nivel de vida, por lo que se ha convertido en una actividad importante dentro de la economía Salvadoreña. Actualmente, son consideradas como una fuente importante generadora de empleos y de ingresos. El sector de artesanías suple las actividades agrícolas de subsistencia y representa un alto porcentaje en los productos exportables al mercado internacional.

En el mercado actual, cada vez más se reducen las diferencias entre las formas nacionales, regionales e internacionales de comercio; por tal razón, los productos artesanales son comercializados en el mercado global. En este sentido, se incrementa la competitividad de las empresas y se fomenta el crecimiento económico, los artesanos mueven importantes cifras de valores, por lo que obtienen una justa remuneración por los productos que fabrica.

En el sector artesanal existen tres comercializadores, el primero es aquel que se dedica a la producción artesanal y comercializa sus artesanía; el segundo es el que siendo artesano acapara localmente la producción artesanal, dedicándose por entero a la comercialización y el tercero es aquel, que sin ser artesano, se dedica a la comercialización de las artesanías.

La artesanía y el trabajo artesanal, como parte de las tradiciones locales, constituyen también una de las expresiones culturales que más directamente se vinculan a la industria turística y por ende genera ingresos económicos. El turismo se convierte en un fuerte estímulo para la productividad y creatividad del artesano en una importante fuente de ingresos y de mejoramiento de sus condiciones de vida.





1.2.7.3. Cultural.

Las artesanías en el siglo XXI representan costumbres y tradiciones que han marcado generaciones y constituye una expresión propia en el país; es una riqueza valiosa que forma parte del patrimonio intangible en El Salvador, al ser un depositario de conocimientos ancestrales y raíces étnicas.

Representa un elemento del folklore y de arte popular, que ha ido generalizándose a través de los años y reproduce una gran diversidad de formas productivas; conservando la manera de elaborar las artesanías, que van desde la más ancestral, hasta las más modernas con el uso de máquinas como elemento auxiliar. Satisface diversos tipos de necesidades, no sólo utilitarias, sino otras de carácter simbólico y muchas veces asociadas a otras expresiones culturales, conectándose e interactuando con otras esferas de la actividad cultural como las fiestas populares, el diseño y las artes visuales.

Las artesanías constituyen tradición, experiencia y conocimiento de las personas que la elaboran y perfeccionamiento que se ha heredado de generación en generación. La creación artesanal actualmente es dinámica en sus modificaciones, algunas se incorporan a la cultura mientras que otras se pierden, aquellas que perduran son las de gran vitalidad y funcionalidad.

Por lo tanto, el sector artesanal es un factor importante en el ámbito cultural y en las economías modernas; no solo contribuye con el crecimiento económico del país, sino que también ayuda a transmitir y mantener las raíces culturales e identidad de El Salvador.

1.2.8. Evolución de las artesanías Salvadoreñas

El descubrimiento de América, significó el enfrentamiento entre dos culturas diferentes. En El Salvador, al igual que en otras partes del continente, la lucha armada no fue la única manifestación de enfrentamiento; sino, el sometimiento a patrones culturales adversos a sus





creencias; con el uso de la fuerza y el poder, la cultura española no solamente impuso la religión, sino también la tecnología en las artesanías dentro del contexto indígena. Los españoles, dándose cuenta de la superioridad de la artesanía indígena, reconocen la técnica y la belleza de sus productos, pero a pesar de esto, destruyen sus manifestaciones culturales, consideradas sagradas.

A pesar que el conquistador sentía superioridad, el pueblo colonizado aún resguardaba parte de sus conocimientos, lenguaje y sabiduría, que acumulaba en sus necesidades diarias.

Todo este panorama cambia con la llegada de la Revolución Industrial. Surgen las fábricas gracias a la mecanización de los talleres, lo que provoca que por primera vez se empiece a hablar de división de tareas. Durante este periodo la sociedad se ve influenciada por dos movimientos artísticos, Romanticismo y Renacimiento, que cambian a su antojo el concepto de artesanía, llevándola desde la libertad del artista del primero de ellos, al cumplimiento leal de los encargos del segundo. Al mismo tiempo, empiezan a surgir reacciones contra la Revolución Industrial y se intenta volver a los antiguos talleres artesanos.

1.2.8.1. Artesanías en El Salvador después de la independencia.

Con la llegada de la independencia en 1821 se da en El Salvador un aislamiento de los campesinos artesanos, los cuales se ven en la obligación de limitar su producción a su entorno de vida, se une a esto el hecho de que años después el café llega a ser un cultivo masivo y las políticas del Estado iban encaminadas a asegurar la mano de obra que este cultivo requiere, con lo cual la producción artesanal quedaba casi en el olvido.

En la década de 1940 inician ciertos esfuerzos por reactivar la producción artesanal y el Ministerio de Educación inició un movimiento de rescate de las artesanías formando así el Comité Folklórico Nacional, siendo integrado por reconocidos intelectuales y artistas, los cuales





apoyaban al sector en investigación y difusión de la artesanía, pero debido a las dificultades tenidas por la falta de apoyo económico tuvieron que suspender sus actividades.

En 1950 es creada la Comisión Nacional de Artesanías, conformada por representantes del Ministerio de Trabajo y del Ministerio de Economía, poco después se logra la creación de una sección de artesanías dentro del Ministerio de Trabajo, la cual buscaba promover la atención, la asistencia técnica y dar a conocer los productos artesanales, pero nuevamente la falta de fondos, de personal capacitado y el desinterés por parte del Estado impidió que se desarrollara una labor notable.

Ya en los años 60's la artesanía recibe otro empuje, logrando un poco más de reconocimiento social, empieza a ser coleccionada y exhibida en exposiciones y museos tanto nacionales como extranjeros. En esto tuvo mucho que ver la creación del Instituto Salvadoreño de Fomento Industrial (INSAFI), en 1963, el cual contrató técnicos para dar asistencia en las ramas textil, alfarería, cerámica y cestería, para ello contó con el apoyo de la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), se realizaron además visitas a los sitios artesanales más importantes, se hicieron estudios y evaluaciones y se crearon las bases para una ayuda posterior. Tiempo después, el INSAFI contrató a la marca Dave Chapman Goldsmit Yamasake Inc., quien presentaba un programa que abarcó poblaciones como San Sebastián, San Bartolomé Perulapia y otras, creando así nuevos diseños en los textiles, además de fomentar nuevas políticas y procedimientos de trabajo y la capacitación de los artesanos, se creó además el departamento de pequeñas artesanías con el fin de desarrollar y promover las actividades artesanales en el país, se elaboraron muestrarios, catálogos y listas de precios, logrando así un aumento considerable en la venta de artículos del sector artesanal.





En 1969 la ayuda se expande a otras zonas del país y el número de salas de ventas aumentan, pero en ese mismo año el Instituto Salvadoreño de Fomento Industrial (INSAFI) cambia de administración y con ello la ayuda al sector se reduce, viniéndose abajo lo que en años anteriores se había estado construyendo.

En la década de los 70's existían muchas organizaciones internacionales interesadas en promover las artesanías Salvadoreñas patrocinando con ayuda técnica y económica, pero debido a que no existía una organización que canalizara dichos fondos y diera soporte a los proyectos las iniciativas no se pudieron ejecutar.

En esta misma década se establece Fernando Llort en La Palma, Chalatenango, creando en 1972 lo que sería el primer taller artesanal de la localidad, iniciando así un estilo de artesanías que se ganaría en poco más de una década un reconocimiento a nivel internacional.

El 14 de Abril de 1982 a través del decreto 174 se crea la Ley de Protección Artesanal, la cual tenía la finalidad de propiciar la actividad artesanal, como patrimonio cultural y como fuente de ingresos, posteriormente el 25 de Marzo del mismo año se constituyó el decreto 1053 el cual promulga una nueva ley llamada Ley de Creación del Instituto Salvadoreño de Artesanías (ISA) con sus respectivas normas, su objetivo era servir de instrumento activo del Estado en el cumplimiento de políticas relacionadas con el desarrollo del sistema artesanal en El Salvador. Cabe mencionar que esta iniciativa si bien significó un apoyo considerable a la artesanía fue decayendo en el transcurso de los años hasta quedarse prácticamente estancada.

Años más tarde en 1984 el Ministerio de Comercio Exterior, impulsa programas para la exportación de artesanías mediante la promoción internacional a través de catálogos, pero al igual que muchas otras iniciativas tuvo poco éxito. En los años posteriores en plena guerra civil,





la inestabilidad económica y social, hacen aún más difícil la producción artesanal, la artesanía siguió sin tener su lugar y la producción subsistía gracias al esfuerzo mismo del artesano.

En 1990 se inicia el Programa para el Desarrollo Artesanal, (PRODESAR), el cual comprendía entre sus rubros el desarrollo de la producción, capacitación, comercialización y financiamiento, aunque esto no se llevó a cabo completamente siendo Ilobasco el sitio más beneficiado hasta 1994, el programa desaparece cuatro años más tarde, dejando al sector básicamente en la misma situación y sin poder resolver problemas como el poco valor a la artesanía en su comercialización y el aprovechamiento por parte del intermediario en la compra de la misma. Es así como el PRODESAR desaparece y da origen en 1998 a La Cámara Salvadoreña de Artesanos (CASART), la cual tiene como objetivo principal el apoyo al desarrollo de la artesanía Salvadoreña tomando en cuenta las gremiales de la misma.

Recientemente han existido esfuerzos e instituciones públicas y privadas que de alguna manera contribuyen apoyando el desarrollo artesanal entre estas instituciones están: Consejo Nacional para la Cultura, CONCULTURA (Hoy Secretaría de Cultura, SECULTURA), La Corporación Salvadoreña de Turismo (CORSATUR).

Entre las actividades en apoyo a la artesanía del país que algunas de estas instituciones han llevado a cabo están: la realización de ferias, capacitaciones y congresos; tales como “El Congreso Nacional de artesanías y turismo” y “La Feria de la Innovación Artesanal 1997” ambas actividades fueron realizadas el 29 y 30 de Noviembre de 1997 en el Hotel Entre Pinos, San Ignacio y La Palma, Chalatenango.

A partir de 2002 se implementa el programa Revitalizando la Actividad Económica con Manos Creativas (REACH), que promueve la innovación en la artesanía, es así como se logran ventas de alrededor de 1.5 millones de dólares a nivel nacional (40% aproximadamente) e





internacional (60%) en los tres años posteriores a la creación de dicho programa se crean más de 2,064 nuevos productos para su comercialización en el mercado.

El desarrollo del programa fue posible gracias a una alianza de la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), ATA (Aid to Artisans) y la Comisión Nacional para la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE).

Posteriormente, en el año 2009, el Ministerio de Economía y la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE) en conjunto a la Cámara Salvadoreña de Artesanos (CASART) llevó a cabo los días 11, 12 y 13 de septiembre del 2009 la "Tercera Feria Innovartesanías" donde se presentan alrededor de 6,326 tipos de productos artesanales provenientes de 32 municipios del país. Teniendo como patrocinadores el Centro Comercial Galerías y la Asociación ALTERNATIVA. Uno de los principales objetivos de este evento consistía en servir de vitrina para que los artesanos mostraran su trabajo.

Como parte de un esfuerzo de varios sectores, el 16 de Octubre del 2009 es entregada a las autoridades del Ministerio de Economía la propuesta de política sectorial para el artesano salvadoreño, la cual fue realizada por una Comisión de actores que incluyó Artesanos, Maestros, Líderes y Profesionales Especialistas en las Áreas Jurídica, Antropológica y Económica. Asimismo, la propuesta fue socializada con artesanas y artesanos integrantes y no integrantes de la CASART, a escala nacional, dicha propuesta tiene como objetivo proponer iniciativas del sector de acuerdo a sus necesidades y problemas empresariales, sociales y culturales, orientados a su aplicación en políticas públicas. Además esta propuesta incluye iniciativas de corto, mediano y largo plazo, que podrían ser útiles para una futura política de Estado.

En la propuesta se plantean 12 iniciativas, que se refieren a continuación: Ley de Protección y Desarrollo Artesanal, Creación de Programas de Formación Continua para la





Profesionalización de los artesanos y artesanas, Creación de un Fondo Especial para el Sector Artesanal, Generar estudios de mercado y oportunidades de comercialización, Desarrollo de un Programa Especial de Incentivos Fiscales, Construcción o Readecuación de infraestructura para la Plaza de la Cultura, Creación de Escuelas Talleres en Oficios Artesanales, Creación del Museo Nacional de las Artesanías, Incorporación del Sector Artesanal al Régimen General de Salud, Creación de Centros de Acopio de materias primas y tecnología, Integración del tema de artesanías en el Plan de Educación Formal y Censo Nacional de Población Artesanal; iniciativas con las que el sector artesanal tendrá la posibilidad de acceder a beneficios integrales por parte del Estado, favoreciendo su entorno empresarial, social y cultural.

Una de las actividades más recientes tuvo lugar el 29 de Abril del 2010, cuando la Dirección de Calidad y Tecnología (DCT) del Ministerio de Economía a través del Sistema Nacional de Innovación (INVENTA) y La Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE), en coordinación con el Centro Nacional de Registro (CNR), realizaron una serie de conferencias para el sector artesanal de La Palma, en Chalatenango, con el fin de promover la importancia y el beneficio que genera el registro de patentes, imágenes, diseños industriales, marcas y otros signos distintivos, así como también, las bondades comerciales que genera la Propiedad Intelectual.

Actualmente se debe reconocer que existe un buen número de instituciones que directa o indirectamente apoyan al sector artesanal, pero son pocas las que se dedican exclusivamente al mismo y las actividades realizadas, si bien es cierto que aportan al crecimiento y desarrollo de la artesanía, carecen de un sentido global, constante y organizado como para generar un impulso significativo, tanto en los niveles de producción, como en la eficiencia en la comercialización de los productos y la visión de mercado del artesano.





Es así como a lo largo de la discreta historia de la artesanía Salvadoreña podemos encontrar más que todo una tradición que sobrevive gracias a la enraizada costumbre y apego del artesano hacia un oficio unido a las raíces culturales de los pueblos que les dieron su origen, convirtiéndose la artesanía en una forma de expresión, de identidad y a la vez de sustento diario de todo un pueblo.

Teniendo esta actividad una función tan importante en el país, es notable que no ha tenido el apoyo necesario por parte de los gobiernos para poderse desplegar en todo su potencial, de hecho parece que muchas iniciativas se han quedado en meros planteamientos que al momento de su ejecución han fallado, desperdiciando así el aporte de muchas instituciones nacionales y extranjeras.

Si bien las artesanías en sus muchas manifestaciones han logrado sobrevivir hasta nuestros días, sobreponiéndose a una gran cantidad de obstáculos aún hace falta mucho para que este sector del país, explote su verdadero potencial y en esto tiene mucho que ver la ausencia de políticas públicas identificadas con el desarrollo de la producción artesanal.

1.3. Generalidades de las Asociaciones Cooperativas en El Salvador

1.3.1. Definición de Asociación Cooperativa

Es una organización de carácter privado fundada por un grupo de personas que representa y busca el interés para sus socios por medio del servicio, producción, distribución y participación. Son de capital variable e ilimitado, de duración indefinida y de responsabilidad limitada con un número variable de integrantes.

Sus principios fundamentales son:

- a) Libre adhesión y retiro voluntario.
- b) Organización y control democrático.





- c) Interés limitado al capital.
- d) Distribución de los excedentes entre los Asociados, en proporción a las operaciones que éstos realicen con las Asociaciones Cooperativas o a su participación en el trabajo común.
- e) Fomento de la educación cooperativa.
- f) Fomento de la integración cooperativa. (Ley N° 339, Título I, Capítulo 1, Art. 2)

Sus normas básicas son:

- a) Mantener institucionalmente estricta neutralidad religiosa, racial, y política-partidista.
- b) Reconocer la igualdad de derechos y obligaciones de todos los Asociados, sin discriminación alguna.
- c) Reconocer a todos los Asociados el derecho a un voto por persona, sin tomar en cuenta la cuantía de sus aportaciones en la Cooperativa. Este derecho se ejercerá personalmente y solo podrá ejercerse por medio de delegado en los casos y con las limitaciones establecidas en esta ley. (Ley N° 339, Título I, Capítulo 1, Art. 3)

1.3.2. Objetivos

Los objetivos que persiguen las Asociaciones Cooperativas son los siguientes:

- a) Procurar mediante el esfuerzo propio y la ayuda mutua, el desarrollo y mejoramiento social, económico y cultural de sus Asociados y de la comunidad, a través de la gestión democrática en la producción y distribución de los bienes y servicios.
- b) Representar y defender los intereses de sus Asociados.
- c) Prestar, facilitar y gestionar servicios de asistencia técnica a sus Asociados.





- d) Fomentar el desarrollo y fortalecimiento del Movimiento Cooperativo a través de la integración económica y social de éste.
- e) Contribuir con el INSAFOCOOP y demás organismos del Estado relacionados con el movimiento cooperativo, en la formulación de planes y políticas vinculadas en el Cooperativismo.
- f) Los demás que procuren el beneficio de las mismas y sus integrantes. (Ley N° 339, Título I, Capítulo 1, Art. 4)





1.3.3. Clasificación

Clases de Asociaciones Cooperativas

Cooperativas de producción: son aquellas que están integradas por productores que se asocian para producir, transformar o vender en común sus productos.

- Producción Agrícola.
- Producción Pecuaria.
- Producción Pesquera.
- Producción Agropecuaria.
- Producción Artesanal.
- Producción Industrial o Agro-Industrial.

Cooperativas de vivienda: son las que tienen por objeto procurar a sus asociados viviendas mediante la ayuda mutua y esfuerzo propio.

Cooperativas de servicio: son las que tienen por objeto proporcionar servicios de toda índole, preferentemente a sus Asociados, con el propósito de mejorar sus condiciones ambientales y económicas, de satisfacer sus necesidades familiares, sociales, ocupacionales y culturales.

- De Ahorro y Crédito.
- De Transporte.
- De Consumo.
- De Profesionales.
- De Seguros.
- De Educación.
- De Comercialización.

Figura 4. Clasificación de las Asociaciones Cooperativas.
(Fuente: Elaboración Propia)

1.3.4. Integrantes o asociados

Para obtener la calidad de integrante o asociado de una Cooperativa, es necesario ser mayor de 16 años de edad y cumplir con los requisitos determinados por la Ley General de Asociaciones Cooperativas, y en cada caso por los estatutos de la Cooperativa a la cual se desea ingresar.





Toda persona que adquiera la calidad de Asociado tiene la responsabilidad conjunta con los demás Asociados, de las obligaciones contraídas por la Cooperativa antes de su ingreso y hasta el momento en que cancele su inscripción.

La calidad de Asociado puede perderse por los siguientes motivos:

- a) Por renuncia voluntaria.
- b) Por exclusión con base en las causales que señalan el Reglamento de la Ley General de las Asociaciones Cooperativas y los Estatutos de la Cooperativa.
- c) Por fallecimiento.
- d) Por disolución de la persona jurídica asociada. (Ley N° 339, Título II, Capítulo Único, Art. 22)

1.3.5. Integración cooperativa

1.3.5.1. Federaciones.

Las Federaciones son aquellas que están integradas por Cooperativas de un mismo tipo, estas se constituirán por medio de Asamblea General celebrada por los delegados de las Cooperativas interesadas. Las Federaciones deben estar conformadas por diez o más Cooperativas para poder ser reconocidas por el INSAFOCOOP. Asimismo, una Federación debe representar y defender los intereses de sus afiliados, brindar asesoría técnica y promover la creación de nuevas Cooperativas.

1.3.5.2. Confederaciones.

Las Confederaciones son organizaciones conformadas por tres Federaciones de un mismo tipo o por cinco Federaciones de diferente tipo. Las Confederaciones se constituirán por medio de Asamblea General.





Los principales roles de las Confederaciones son los siguientes:

- a) Ejercer la representación y defensa de los intereses del Movimiento Cooperativo a nivel nacional.
- b) Fomentar el proceso permanente de integración de las Cooperativas en todos los niveles.
- c) Proponer a los Organismos competentes del Estado, las medidas necesarias y convenientes para el fomento, desarrollo y perfeccionamiento del Cooperativismo.
- d) Velar por el cumplimiento y difusión de los principios universales del Cooperativismo.
- e) Contribuir al cumplimiento de la presente ley, su Reglamento, estatutos y demás disposiciones pertinentes. (Ley N° 339, Título III, Capítulo Único, Art. 27)

1.3.6. Dirección, administración y vigilancia.

La Asamblea General de Asociados es la encargada de la dirección dentro de una Cooperativa. Está es considerada como la máxima autoridad; por tal razón, cada uno de sus acuerdos debe de ser estrictamente aplicado por la organización sin excepción alguna. La Asamblea General puede llevar a cabo sesiones ordinarias y extraordinarias. Las convocatorias para tales sesiones deben de ser realizadas por el Consejo de Administración con al menos quince días de anticipación. Los acuerdos dentro de las Asambleas Generales se tomarán por mayoría de votos.

El Consejo de Administración es el responsable del funcionamiento administrativo de una Cooperativa. Este debe de estar compuesto por cinco o siete integrantes quienes serán electos por la Asamblea General de Asociados para un periodo de entre uno y tres años.





La Junta de Vigilancia tiene la función de supervisar cada una de las actividades de la Cooperativa, asimismo tiene la responsabilidad de verificar a los órganos administrativos y a cada uno de los colaboradores.

1.3.7. Exenciones y beneficios

Los privilegios que se otorgarán por parte del Estado de acuerdo con esta ley a las Cooperativas desde el momento de su constitución, son los siguientes:

- a) Exención de impuestos de papel sellado y timbres fiscales, derechos de Registro de Inscripción de todo acto o contrato que celebren las Cooperativas a favor de terceras personas o éstas a favor de aquéllas cuando le corresponda por la ley pagarlo a la Cooperativa, así como en toda actuación judicial y administrativa en que intervenga la Cooperativa, como actora o demandada, ante los tribunales de la República.
- b) Inserción gratuita en el Diario Oficial de las publicaciones que ordene la ley o su Reglamento.

Los siguientes privilegios serán concedidos a petición de la Cooperativa interesada por acuerdo ejecutivo en el Ramo de Economía, total o parcialmente, previa justificación con audiencia del Ministerio de Hacienda, por el plazo de cinco años, a partir de la fecha de su solicitud y prorrogables a petición de la Cooperativa por períodos iguales:

- a) Exención del impuesto sobre la Renta, Vialidad y Territorial Agropecuario, cualquiera que sea su naturaleza, el capital con que se forma, intereses que se generen a partir del ejercicio fiscal durante el cual se presente la solicitud.
- b) Exención de impuestos fiscales y municipales sobre su establecimiento y operaciones. (Ley N° 339, Título VII, Capítulo 1, Art. 71)





1.4. Antecedentes generales de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.

1.4.1. Antecedentes y origen de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.

A través de la historia de El Salvador, el sector artesanal ha desempeñado un papel muy importante en la economía. Los productos elaborados manualmente se convierten en representaciones étnicas que revisten importancia en el aspecto cultural; debido a que, las artesanías son una forma de expresión popular que llevan impreso un sello de identidad propia de cada pueblo rescatando tradiciones y costumbres.

Uno de los lugares con mayor impulso artesanal en El Salvador es el municipio de La Palma, departamento de Chalatenango; este es famoso por sus artesanías en madera y diseños en arte Naif, una técnica creada por Fernando Llort, reconocido artista que diseñó mosaicos de la Catedral Metropolitana en San Salvador y que hasta la fecha es recordado como un digno representante de la cultura Salvadoreña.

La Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L., fue fundada en el año de 1977. Entre sus fundadores se encuentra el reconocido y famoso pintor Salvadoreño Fernando Llort; persona emblemática que se trasladó a la ciudad de La Palma durante los años 60’s en busca de un sitio alejado de la cotidianidad donde pudiera desarrollar su arte, fue entonces que el señor Llort vio a un niño raspar una semilla de copinol, lo que le generó atracción e inició sus primeras experiencias sobre las mismas. El señor Llort limaba trozos de madera que encontraba entre los desperdicios de un taller de carpintería, los cuales cortaba dándoles forma y luego dibujaba y pintaba a mano hermosas imágenes de situaciones de los lugareños.

Posteriormente, el artista ejerció influencia sobre el diseño de las artesanías de La Palma; los palmeños aprendieron con gran destreza las técnicas aplicadas por el pintor para trabajar la madera. Desde los primeros meses se trabajaba con una familia y con pobladores, no se hacía





difusión ni se invitaba a la gente en general, se trabajaba con los que se interesaban y se acercaban al grupo; no se trataba de un proyecto masificador. En ese primer taller laboraban jóvenes y adultos, primero por curiosidad, luego por gusto y más tarde fue una necesidad, hasta convertirse en su trabajo diario. Así se llegó a conformar la primera cooperativa “La Semilla de Dios”, que fue el origen formal de los talleres que surgieron por parte de artesanos alumnos de Llorc; desde ahí se proliferaron hasta hoy, que son más de doscientos talleres de diversas capacidades y calidades en general.

Por otra parte, en 1972 Fernando Llorc se desliga del taller; no obstante, siguió apoyando con capacitaciones en diseño y teorías del color a dichos artesanos, asimismo se dedicó a transmitir su técnica, estilo y filosofía de vida a los pobladores, generando con ello un movimiento artesanal de gran valor para la zona y para el país, de tal manera que hoy en día los productos artesanales son exportados al exterior.

El principal objetivo de la Cooperativa “La Semilla de Dios” desde sus inicios ha sido mantener la fuente de trabajo para todos los que forman parte de la Cooperativa, tal es el caso que la mayoría de sus familias dependen de esta fuente de trabajo; de igual forma, comparten las ganancias todos los socios que forman parte de esta Asociación.

Los productos comercializados están diseñados en diferentes estilos, los principales motivos son la campiña (casita techada de tejas, hombres con machetes y mujeres con canastos), la flora (flores de vivos colores y las verdes montañas), la fauna (gallinas, perros, venados, mariposas, pájaros y cusucos) e imágenes religiosas. En definitiva la Asociación quiere ser una fuente cultural de El Salvador y compartir su creatividad con el mundo.





1.4.2. Clasificación y tipo de operación

1.4.2.1. Clasificación.

Según su forma jurídica la organización es una Asociación Cooperativa de capital privado, catalogada como pequeña empresa basándose en los criterios de MIPYMES (Micro, pequeña y mediana empresa) y del Ministerio de Economía; el número de empleados es de 30 y sus ventas anuales oscilan entre US\$100,000.00 y US\$125,000.00.

1.4.2.2. Tipo de operación.

La Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. es una organización, dedicada a la elaboración y comercialización de artesanías perteneciente por su actividad al sector secundario.

1.4.3. Misión

Ser siempre una fuente de trabajo para personas de escasos recursos que se benefician mutuamente de los esfuerzos de todos los miembros que la integran y que todo esfuerzo que se haga sea para un bien común de todos los asociados que integran la Cooperativa “La Semilla de Dios”.

1.4.4. Visión

Ser siempre una de la mejores Cooperativas en la Ciudad de La Palma en el que siempre seamos una institución de fomento de la cultura en el área artesanal y dar a conocer nuestro trabajo en bienestar de nuestra ciudad de La Palma que es Cuna de la Paz.





1.4.5. Estructura organizativa

Actualmente la Asociación Cooperativa "La Semilla de Dios" de R.L., está constituida por una asamblea general de socios, un consejo de administración y un consejo de vigilancia. El número de asociados es de 26 de los cuales 3 son responsables del área de exportación y el resto forman parte de la mano de obra del proceso productivo y comercialización; además, en el taller actualmente laboran 4 personas que pasado un tiempo prudente tendrán la oportunidad de convertirse en socios.

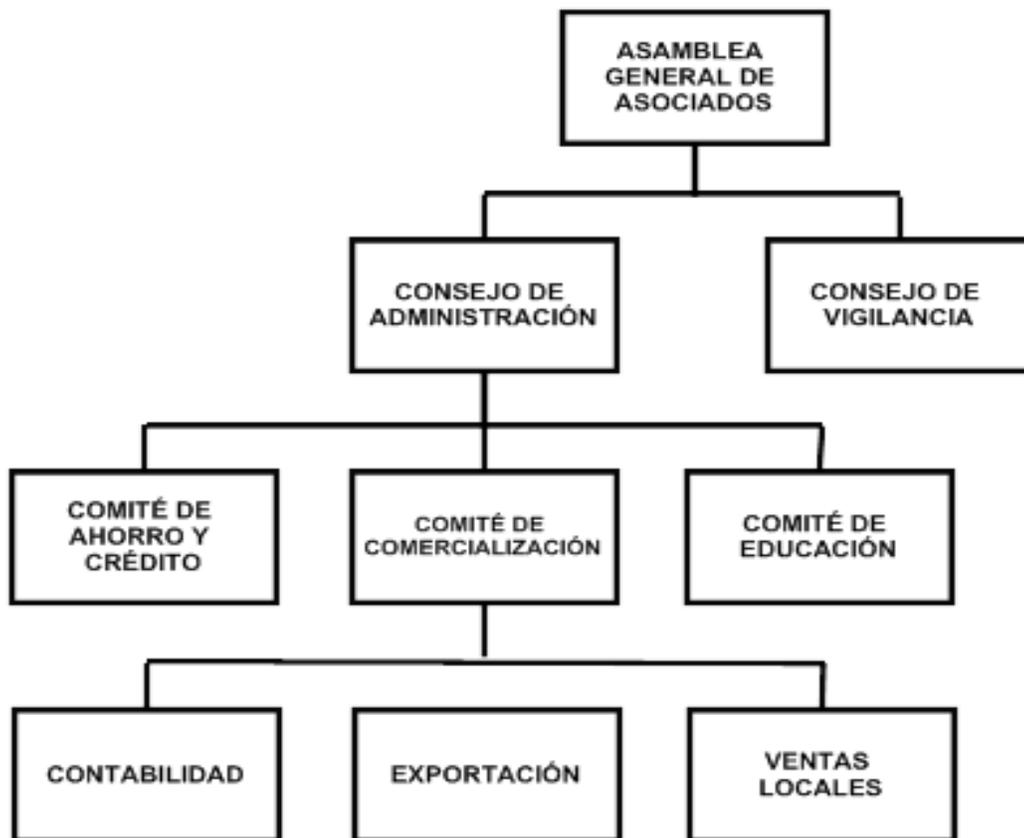


Figura 5. Organigrama de la Asociación Cooperativa "La Semilla de Dios" de R.L.
(Fuente: Elaboración Propia)





1.4.6. Ubicación geográfica.

La Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L., está ubicada en el municipio de



La Palma, en el Departamento de Chalatenango, la vía de acceso desde la capital es la carretera Troncal del Norte.

Ilustración 6: Ubicación geográfica de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.

Fuente: Google Maps.

URL: www.google.com/sv/maps/place/La+Semilla+de+Dios

1.4.7. Identidad corporativa básica

1.4.8.1. Marca.

La marca de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L., tiene el mismo nombre de la organización, no se especifica una tipografía y el color es una combinación de naranja y marrón.

1.4.8.2. Logo.

La Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. tiene un logotipo que refleja sencillez. La imagen es una cruz que en su cúspide lleva un sol y dentro de este un corazón, esta refleja un sentido religioso. Además de lo anterior



Ilustración 7: Logo de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.

Fuente: Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.

el logo lleva serie de cuadros en colores primarios que son muy representativos en las artesanías Salvadoreñas, y también lleva el nombre de la Asociación.





*Capítulo II:
Aspectos Teóricos
Sobre Planeación
Estratégica,
Exportación y
Marco Legal del
Sector Artesanal.*

Universidad de El Salvador



2.1. Introducción

El capítulo II consiste en el estudio a profundidad de planeación estratégica, exportación, y además se establece el marco legal que rige al sector artesanal. La planeación estratégica es un concepto amplio y ha tenido una acelerada evolución en los últimos años. Es fundamental e importante para las empresas del siglo XXI aplicar la planeación estratégica, debido a que proporcionan una guía a las organizaciones que desean consolidarse en el mundo globalizado y que requiere marcos estratégicos para su desarrollo; es por esta razón que se considera pertinente realizar un estudio de las etapas a seguir en el proceso de la planeación estratégica, para el logro de objetivos y metas empresariales.

La exportación es hoy en día una actividad necesaria para asegurar la supervivencia y éxito de una empresa; en este capítulo se describe de forma clara y concreta este concepto y además se extiende a exponer los tipos de exportación y trámites necesarios para llevar a cabo esta tarea.

La importancia de contar con un plan estratégico de exportación radica en que la empresa podrá crear solidez y respaldo en cada una de sus operaciones; lo cual le permitirá llegar de una manera más efectiva a los mercados y generará en toda la organización, desde los niveles operativos hasta su junta directiva, un mayor grado de identificación y compromiso. Es por esto que se describen todos aquellos elementos que forman parte de un plan estratégico de exportación, iniciando con la explicación de lo que debe contener el análisis del potencial exportador, los pasos a seguir para la selección de mercados adecuados, la determinación de lo que significa y comprende la inteligencia de mercados, el desglose de las estrategias que se necesitan crear para posicionarse en el mercado extranjero seleccionado, el plan de acción que se debe seguir para llevar a cabo lo establecido en el plan y finalmente el plan de financiación con el que se podrá determinar cómo va a financiar la exportación la empresa.





Al final del capítulo II se expone el marco legal que rige al sector artesanal en el país y se especifican las organizaciones de apoyo al sector artesanal para el logro de los objetivos comerciales a nivel internacional.

2.2. Aspectos generales sobre la planeación estratégica

2.2.1. Definición de planeación estratégica

Algunos autores definen la planeación estratégica de la siguiente manera:

- Es la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permitirán que una organización logre sus objetivos. La formulación de estrategias incluye la identificación de las debilidades y fortalezas internas de una organización, la determinación de las amenazas y oportunidades externas de una firma, el establecimiento de misiones de la compañía, la fijación de objetivos, el desarrollo de estrategias alternativas, el análisis de dichas alternativas y la decisión de cual escoger. (David, 1994, p. 3)
- Es el proceso administrativo que consiste en desarrollar y mantener concordancia estratégica entre las metas y capacidades de una organización y sus oportunidades cambiantes de mercadotecnia. Se basa en el establecimiento de una misión clara para la compañía, los objetivos y las metas de apoyo, una cartera comercial sólida y estrategias funcionales coordinadas. (Kotler, 1989, p.58)
- “Es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr estas metas, y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados” (Steiner, 2003, p.20).





- Es el proceso de desarrollar y mantener un ajuste estratégico entre las metas y capacidades de la organización y sus oportunidades de mercadotecnia cambiantes. Consiste en el desarrollo de una misión clara de la compañía, de una cartera de negocios sólida y de la coordinación de las estrategias funcionales. (Kotler y Armstrong, 2003, p.44)

2.2.2. Evolución

La planeación estratégica en la época antigua surge gracias a Sun Tzu, uno de los estrategas más antiguos que influyó en los conceptos militares, este pensador no conocía el concepto de estrategia pero si el de ofensiva militar; definida como la capacidad que tiene el general para sacar provecho de las circunstancias del entorno a través de sus habilidades sin la aplicación de procedimientos determinados.

Por otra parte, otro de los personajes esenciales fue Aníbal Barca, un general cartaginés perteneciente a la dinastía Bércida, que se destacó por sus campañas contra los romanos, realizó una serie de procesos y actividades como el análisis del medio ambiente y la adecuada utilización de los medios para la implementación de métodos y proyectos para el logro de los objetivos.

Los primeros estudiosos modernos que ligaron el concepto de estrategia a los negocios fueron Von Newman y Oskar Morgenstern en su obra “La Teoría de los Juegos”; la cual es un área de la matemática aplicada que utiliza modelos para estudiar las estrategias óptimas, así como el comportamiento previsto y observado de individuos.

La planeación estratégica formal con sus características modernas fue introducida por primera vez en algunas empresas comerciales a mediados de 1950. En aquel tiempo, las





empresas más importantes fueron principalmente las que desarrollaron sistemas de planeación estratégica formal, denominados sistemas de planeación a largo plazo. Desde entonces, la planeación estratégica se ha ido perfeccionando al grado que en la actualidad todas las compañías importantes en el mundo cuentan con algunos de estos sistemas, y un número cada vez mayor de empresas pequeñas están siguiendo este ejemplo.

La planeación estratégica no es un tema nuevo, debido a que desde tiempos remotos se ha venido aplicando para la consecución de diferentes objetivos. Actualmente el concepto ha sido reestructurado debido a los constantes cambios del mundo, producidos en parte por la globalización y el flujo constante de la información, por tales razones se ha definido actualmente como el proceso que permite a los directivos o a las personas encargadas de la toma de decisiones en la unidad empresarial el procesamiento y análisis de la información para que las empresas logren altos niveles de competitividad y desarrollo; aunque se le dio otra concepción, siempre está enfocado en la búsqueda de planificar las acciones futuras y alcanzar lo deseado.

2.2.3. Características

La planeación estratégica tiene las siguientes características:

- Se proyecta a largo plazo.
- Está orientada hacia las relaciones entre la empresa y su ambiente, la planeación estratégica se basa más en los juicios que en los datos.
- Tiene un enfoque global que incluye la empresa como totalidad integrada por recursos, capacidades y potencialidades.





2.2.4. Importancia

La planeación estratégica es fundamental e importante para las empresas del siglo XXI, debido a que proporcionan una guía a las organizaciones que desean consolidarse en el mundo globalizado que requiere marcos estratégicos para su desarrollo; a través de la planeación estratégica se identifican herramientas claves para direccionar y consolidar a la empresa hacia el logro de los objetivos y metas.

Aplicar la planeación estratégica es parte integral para la toma de decisiones efectivas y correctas dentro de una organización, debido a que se anticipa a los problemas mediante planes; y los beneficios que se obtienen a través de ella es una ventaja competitiva que permitirá la detección continua de oportunidades en el mercado, que serán sostenibles en el tiempo y que conducirán a las organizaciones al éxito empresarial esperado.

2.2.5. Etapas de la planeación estratégica

En la elaboración de un plan estratégico podemos distinguir tres etapas fundamentales:



Figura 6. Etapas de la planeación estratégica.
(Fuente: Elaboración Propia)





2.2.5.1. Etapa 1: El análisis estratégico.

Es considerado como el punto inicial del proceso. Consiste en el trabajo previo que debe ser realizado con el fin de formular e implantar eficazmente las estrategias. Para ello, es necesario realizar un completo análisis externo e interno que constaría de los siguientes procesos:

- **Analizar los propósitos y los objetivos organizativos:** la visión, misión y objetivos estratégicos de una empresa forman una jerarquía de metas que se alinean desde amplias declaraciones de intenciones y fundamentos para la ventaja competitiva hasta específicos y mensurables objetivos estratégicos.
- **Analizar el entorno:** es necesario vigilar y examinar el entorno así como analizar a los competidores. Esta información es crítica para determinar las oportunidades y amenazas. Se proporcionan dos niveles de entorno; primeramente el entorno general, que consta de varios elementos denominados segmentos políticos, económicos, tecnológicos y sociales, en los que se producen tendencias y eventos clave, con un impacto potencial dramático en la empresa; y el entorno sectorial o entorno competitivo, que se encuentra más cercano a la empresa y que está compuesto por los competidores y otras organizaciones que pueden amenazar el éxito de los productos y servicios de la empresa.
- **Análisis interno:** este análisis ayuda a identificar tanto las fortalezas como las limitantes que pueden, en parte, determinar el éxito de una empresa en un sector. Analizar las fortalezas y relaciones entre las actividades que comprenden la cadena de valor de una empresa puede constituir un medio para descubrir fuentes potenciales de ventaja competitiva para la empresa.





- **Valorar los activos intangibles de la empresa:** el conocimiento de los trabajadores y otros activos intelectuales o intangibles de una empresa es fundamental, puesto que son cada vez más importantes como inductores de ventajas competitivas y de creación de riqueza en la economía actual. Además del capital humano, se debe valorar el grado en el que la organización crea redes y relaciones entre sus colaboradores, clientes, proveedores y aliados.

2.2.5.2. Etapa 2: La formulación estratégica.

Dentro de la empresa se desarrolla en varios niveles:

- **Estrategias corporativas:** la estrategia corporativa se dedica a cuestiones que conciernen a la cartera de negocios de la empresa. Dicha estrategia se centra en dos preguntas:
 1. ¿En qué negocios se debería competir?
 2. ¿Cómo se puede gestionar la cartera de negocios para crear sinergias entre los negocios?
- **Estrategia competitiva o a nivel de unidad de negocio:** las empresas de éxito se esfuerzan por desarrollar bases para lograr una ventaja competitiva, la cual puede consistir en un liderazgo en costes y/o en la diferenciación, sea especializándose en un reducido segmento de mercado o abarcando un sector de actividad concreto con un alcance amplio.
- **Estrategias operativas:** se considera que una empresa es una serie de funciones (marketing, producción, recursos humanos, investigación y desarrollo, etcétera.) y la manera de entenderla es analizar el desempeño de cada una de esas funciones con





relación a las ejecutadas por la competencia. Para ello, se utiliza el análisis de la cadena de valor; el cual es una herramienta gerencial para identificar fuentes de ventaja competitiva. El propósito de analizar la cadena de valor es identificar aquellas actividades de la empresa que pudieran aportarle una ventaja competitiva potencial.

2.2.5.3. Etapa 3: La implantación estratégica.

Requiere asegurar que la empresa posee adecuados controles estratégicos y diseños organizativos. Es de particular relevancia garantizar que la empresa haya establecido medios eficaces para coordinar e integrar actividades, dentro de la propia empresa, así como con sus proveedores, clientes y socios aliados. Esto puede lograrse mediante la ejecución de los siguientes aspectos:

- **Conseguir un control eficaz de la estrategia:** las empresas son incapaces de implementar satisfactoriamente las estrategias seleccionadas a menos que ejerciten un control estratégico eficaz. El control de la información requiere que la organización vigile y examine el entorno, y responda eficazmente a las amenazas y oportunidades. En este sentido, el cuadro de mando integral se ha convertido en el instrumento por excelencia para asegurar una adecuada implantación de la estrategia en la empresa.
- **Crear diseños eficaces:** para triunfar, las empresas deben tener estructuras y diseños organizativos que sean coherentes con su estrategia.
- **Crear una organización inteligente y ética:** una estrategia de liderazgo eficaz debe dedicarse a establecer una dirección, diseñar la organización y desarrollar una





organización comprometida con la excelencia y el comportamiento ético. Además, dado el rápido e impredecible cambio en el entorno competitivo actual, la estrategia de la empresa debe crear una cultura de aprendizaje. Esto permite que la organización pueda beneficiarse del talento individual y colectivo existente dentro de la organización.

- **Fomentar el aprendizaje corporativo y la creación de nuevas estrategias:** el éxito actual no garantiza el éxito futuro. Con el rápido e impredecible cambio en el mercado global, las empresas, sea cual sea su tamaño, deben seguir buscando oportunidades para crecer y encontrar nuevas formas de renovar su organización. Dentro de las corporaciones, el comportamiento emprendedor autónomo de los individuos que lideran nuevos productos puede surgir de cualquier punto de la organización, cubriendo funciones y actividades emprendedoras esenciales.

2.3. Aspectos generales sobre exportación

2.3.1. Exportación

Las exportaciones permiten una apertura de negocios con otros países, mediante los cuales se tienen tratados y convenios, dando paso al intercambio de bienes y servicios, al mismo tiempo es una forma de adquirir conocimientos y experiencias, al identificar los mercados en los cuales un determinado producto puede ser más atractivo.

Las exportaciones no solo consisten en comercializar los productos fuera de las fronteras nacionales, sino que también buscan que estos logren posicionarse en el mercado mediante una constante innovación, un precio competitivo, un buen servicio y una alta calidad en el producto.





2.3.1.1. Definiciones de exportación.

- Según la Dirección General de Aduanas de El Salvador (DGA), la exportación es considerada como la salida de mercancías del territorio aduanero nacional para ingresar a una nación extranjera o una zona franca industrial de bienes y/o servicios con el fin de permanecer en ella de manera definitiva.
- Según la Organización Mundial del Comercio (OMC), la exportación es la venta de un bien o servicio a un país distinto a aquel en el que se produce.
- Según el Organismo Promotor de Exportaciones e Inversiones de El Salvador (PROESA), cuando se habla de exportación se refiere a la salida de mercaderías del territorio aduanero nacional.

2.3.2. Tipos de exportación

2.3.2.1. Exportación directa.

En la exportación directa no existen intermediarios, por tal razón la organización adquiere mayor compromiso dentro de la tarea exportadora; el cuerpo administrativo debe delegar a una persona o grupo de personas específicas dentro de la compañía para que sean estos quienes se encarguen de todos los trámites y procesos requeridos.

2.3.2.2. Exportación indirecta.

La exportación indirecta es considerada como la más simple de los dos tipos de exportación que existen, debido a que no requiere de grandes inversiones o de una gran experiencia en el tema. Este tipo de exportación es utilizada mayormente por las empresas que comienzan a realizar transacciones en los mercados internacionales; estas empresas buscan la ayuda de un distribuidor o intermediario para poder llevar sus productos fuera de las fronteras nacionales.





2.3.3. Barreras a la exportación

El exportador, en su objetivo de vender en los mercados internacionales se puede encontrar con una serie de obstáculos que le dificulten o incluso le impidan poder realizar sus ventas.

Independientemente del nivel de participación que una compañía tenga en el mercado internacional, está siempre puede verse afectada por las diferentes barreras de entrada que se manejan en los mercados internacionales.

2.3.3.1. Clasificación de las barreras de exportación.

2.3.3.1.1. Barreras internas-domésticas.

Una de las principales razones que evitan que las empresas puedan llevar sus productos al mercado internacional radica en la propia decisión de la gerencia de únicamente proveer al mercado doméstico; esto puede generar un periodo de estancamiento en la compañía. Sin embargo, cuando la empresa ha tomado la decisión y ha logrado ingresar al mercado extranjero puede encontrarse con ciertos impedimentos que son muy comunes:

- Personal mal capacitado para la exportación.
- Falta de apoyo del personal administrativo.
- Insuficiente capacidad productiva.
- Desconocimiento de idiomas.

2.3.3.1.2. Barreras internas-extranjeras.

Algunas de estas pueden ser las siguientes:

- Escaso conocimiento del target.
- Problemas de logística.
- Problemas con préstamos y retrasos.





2.3.3.1.3. Barreras externas-domésticas.

Estas barreras se refieren al ambiente externo de la empresa, estas pueden ser:

- Falta de inversión.
- Excesiva documentación y dificultades en los trámites de exportación.
- Desconocimiento de los programas de apoyo que ofrece el gobierno.
- Altos costos de financiamiento.

2.3.3.1.4. Barreras externas-extranjeras.

Dentro de este tipo de barreras podemos encontrar:

- Diferencias en los gustos y preferencias de los clientes.
- Problemas con los canales de distribución.
- Imposición de barreras arancelarias y no arancelarias por parte de los gobiernos extranjeros.
- Alta competencia.
- Fluctuaciones en el tipo de cambio del país extranjero.

2.3.4. Aranceles

2.3.4.1. Definición.

Según la OMC los aranceles son la carga financiera en forma de impuesto que se aplica a las mercancías que se transportan de un territorio aduanero a otro (a menudo de un país a otro).

Los aranceles se aplican a las importaciones de mercancías.

2.3.4.2. Clasificación arancelaria.

Cada una de las mercancías a exportar deben de ser identificadas por las aduanas, esto con el fin de definir su situación arancelaria, el arancel que le corresponde establece correctamente





los impuestos aplicables y el cumplimiento de las regulaciones no arancelarias que se aplicarán en las aduanas.

2.3.4.3. Barreras arancelarias.

Las barreras arancelarias se refieren a la imposición de impuestos a los artículos importados, estos con el fin de hacerlos más caros que el producto nacional y de esta manera incrementar la competitividad de los productores nacionales, este tipo de impuesto es denominado en aduanas como arancel.

Los aranceles se clasifican en varias clases:

- **Arancel Ad Valorem:** se impone un porcentaje fijo sobre el valor monetario de la mercancía en aduana.
- **Arancel específico:** se establece por el volumen de la mercancía, sin importar su valor en dinero.
- **Arancel mixto:** este se compone de un arancel Ad Valorem y arancel específico para poder grabar la importación.
- **Arancel cupo:** este es aplicado a una determinada mercancía mediante un acuerdo comercial entre dos naciones, en el cual si se llega a rebasar un tope determinado se dejará de aplicar el arancel preferencial.
- **Arancel estacional:** este es aquel que se establece en determinadas temporadas del año, incrementa conforme la demanda va aumentando.
- **Arancel prohibitivo:** este puede llegar a ser demasiado alto con el fin de que el target deje de ser atractivo.





2.3.4.4. Barreras no arancelarias.

Las barreras no arancelarias son leyes, regulaciones o políticas establecidas por un determinado país, las cuales restringen el libre flujo de mercancías. Algunas de las más comunes en el comercio internacional son las siguientes:

- **Regulaciones sanitarias, fitosanitarias y zoonosanitarias:** la principal finalidad de estas medidas es proteger la vida y la salud humana, animal y vegetal de un determinado país, contra ciertos agentes riesgosos que no existen en su territorio.
- **Regulaciones de etiquetado:** estas regulaciones consisten en establecer los requerimientos de los fabricantes, exportadores y los distribuidores del producto. Este tipo de normas se encuentran prácticamente en todas las mercancías a exportar o importar, y son aún más importantes si dichas mercancías son para la venta al cliente final.
- **Normas técnicas:** estas se refieren a las características y propiedades técnicas con las que deben contar los productos en el mercado importador. Este tipo de regulaciones sirven para garantizar a los clientes que los productos que están adquiriendo cuentan con la calidad y las especificaciones de fabricación necesarias.
- **Cuotas a la importación:** las cuotas a la importación son una restricción en la cantidad de un determinado bien que puede ser introducido a un país.
- **Políticas administrativas:** son reglas burocráticas determinadas por un país para dificultar la entrada de mercancías.





2.3.5. Tratados comerciales en El Salvador

El Salvador a lo largo de su historia ha firmado tratados de libre comercio que le dan acceso seguro y preferencial a diversos mercados; estos acuerdos son:



Figura 7. Tratados de libre comercio vigentes en El Salvador.
(Fuente: Elaboración Propia)





2.3.6. Documentos y trámites de exportación

2.3.6.1. Documentos de exportación.

A continuación, se detallan los documentos que acompañan a la mercadería para poder exportarla:

- **Factura de Exportación:** documento que emite el exportador una vez confirmada la operación de venta (previo envío de la factura proforma). Debe incluir información importante de la compra-venta, tal como la descripción precisa de la mercadería, precio unitario, cantidad y monto total de la operación, la identidad y dirección del exportador e importador, y los detalles de entrega y pago, entre otros datos. Este es un documento legal controlado por el Ministerio de Hacienda.
- **Lista de empaque:** es una lista que contiene el detalle del peso, volumen, cantidad, contenido y embalaje de los paquetes o bultos.
- **FAUCA o declaración de mercancías:** para las exportaciones hacia Centroamérica se debe presentar el Formulario Aduanero Único Centroamericano (FAUCA) y para las exportaciones hacia fuera de Centroamérica, la Declaración de Mercancías (DM). Estos documentos son emitidos por el Centro de Trámites de Importaciones y Exportaciones (CIEX), a partir de los datos proporcionados por el exportador en el formulario de solicitud de exportación (Ver anexo 1 y 2).
- **Certificados de origen:** para que los productos puedan ingresar sin pagar derechos arancelarios en los países con los que se tienen firmados tratados de libre comercio, deberán de ir acompañados de un Certificado de origen, documento que como su nombre indica, certifica que los productos han sido producidos en el país desde





donde se exportan. Estos certificados son autorizados por el CIEX y hay formatos especiales según el acuerdo.

- **Certificados fitosanitarios y zoosanitarios:** se emiten para la exportación de productos y subproductos de origen animal y vegetal, los cuales certifican que al momento de la exportación las plantas, animales, productos y subproductos han sido inspeccionados de acuerdo con los procedimientos adecuados y se consideran aptos para la exportación. Estos documentos son requeridos por los países importadores para el ingreso de productos y subproductos de origen vegetal y animal. Estos certificados son autorizados por la delegación de Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) en CIEX (Ver anexo 3).
- **Manifiesto de carga:** incluye información detallada del transporte y la carga, tales como los puertos de procedencia y destino, número de contenedores llenos y vacíos, nombre, nacionalidad y matrícula de la nave. Para el caso del transporte marítimo y aéreo, es elaborado por el transportista. Para el caso del transporte terrestre, puede ser elaborado por el exportador, el agente aduanal y/o la compañía transportista.
- **Documento de transporte:** es el documento emitido por el transportista que da constancia de que la mercancía se ha embarcado o se embarcará a un destino determinado y asimismo, de la condición en que se encuentra. El documento de transporte depende del medio de transporte utilizado:
 - Terrestre: carta de porte.
 - Marítimo: conocimiento de embarque (Bill of lading, B/L).
 - Aéreo: guía aérea (Airway Bill).





2.3.6.2. Trámites de exportación.

A continuación en el siguiente diagrama, se resumen los trámites a realizar en el país para poder llevar a cabo una exportación:

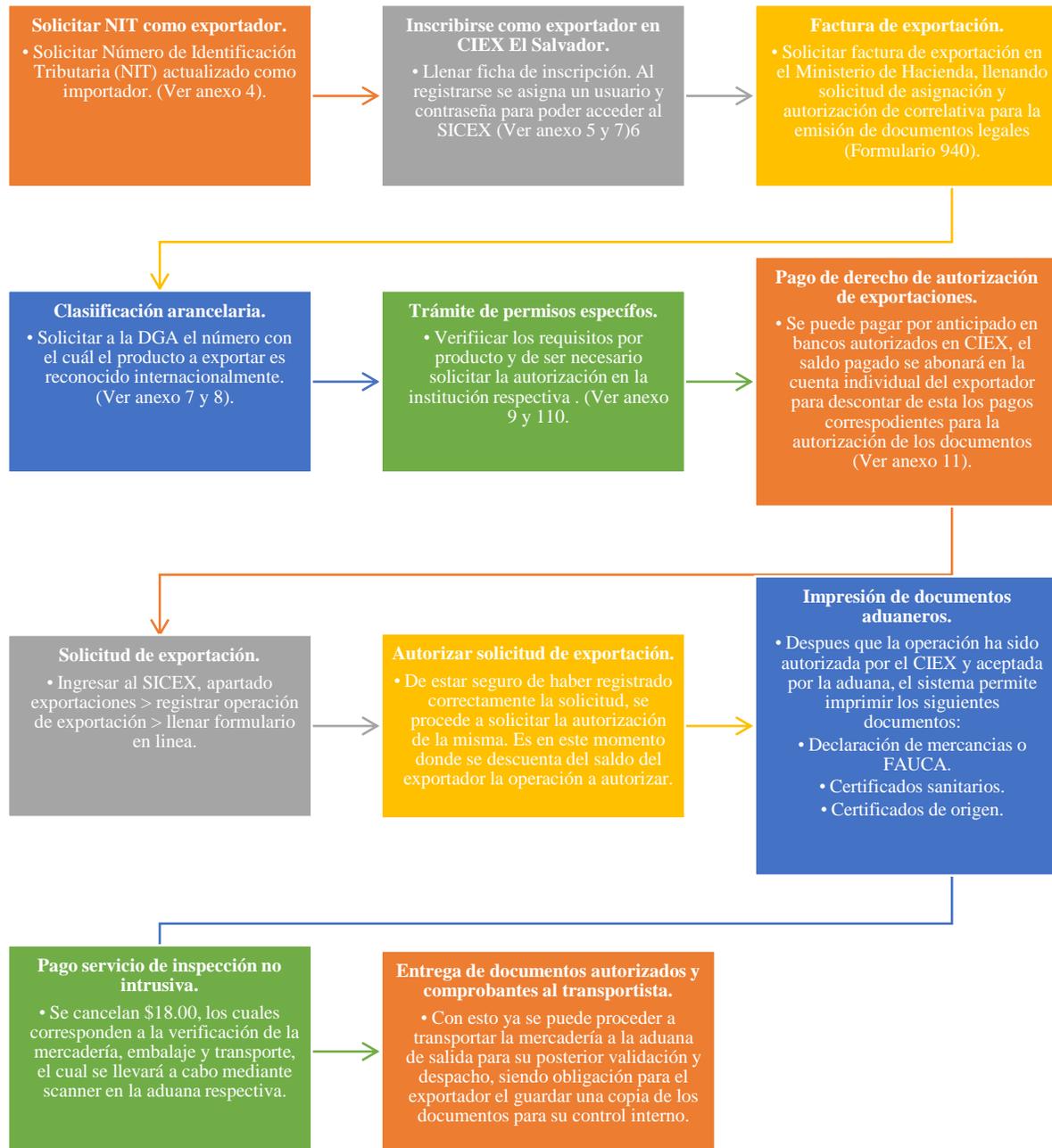


Figura 8. Trámites para la exportación.
(Fuente: Elaboración Propia)





2.3.7. INCOTERMS

Dentro del comercio internacional existen diferentes tecnicismos los cuales las empresas deben de conocer debido a que constituye el lenguaje entre importadores y exportadores, es por esta razón por la que se han venido desarrollando los Términos Internacionales de Comercio, mejor conocidos como INCOTERMS.

Las siglas INCOTERMS, hacen referencia a los términos ingleses “International Chamber of Commerce Trade Terms”; es decir a los términos internacionales establecidos por la Cámara de Comercio Internacional (CCI) para la entrega y recepción de mercancías.

“El vocablo INCOTERMS expresa el conjunto de reglas aplicadas a la interpretación de los términos comerciales internacionales, dándoles un sentido unívoco, comúnmente aceptado, dentro de la discrecionalidad facultativa de su utilización” (Jerez, 2007, p.122).

Los INCOTERMS se tratan de reglas o normas internacionalmente aceptadas por la mayoría de países, que regulan aspectos sumamente importantes en los contratos de compraventa internacional de mercancías como lo son: la entrega de dichas mercancías, las condiciones en las cuales se realiza y las obligaciones de ambas partes (comprador y vendedor).

La finalidad de los INCOTERMS es la de proveer un grupo de reglas internacionales para la interpretación de los términos más usados dentro del comercio internacional.

2.3.7.1. Caracterización.

Los INCONTERMS poseen ciertas características concretas y especiales, que los hacen tratarse de unos términos sui generis, entre esas características destacan:

- Los INCOTERMS se caracterizan por su identificación mediante abreviaturas de tres letras que resumen su significado en inglés.





- Su naturaleza es meramente facultativa, lo que significa que su aplicación depende de la voluntad de ambas partes, las cuales pueden inclusive alterar su significado en el sentido que consideran más conveniente.
- Vienen definidos y perfilados por la autoridad de la CCI, quien es la entidad encargada de fijar el estricto sentido de su significado, la aceptación plasmada como única, uniforme y auténtica.
- En caso de litigio, se convierten en un marcador claro de ayuda para poder discernir que parte ha incumplido sus obligaciones.

2.3.7.2. Clasificación de los INCOTERMS.

La última regulación de los INCOTERMS fue establecida en el año 2010; y los divide en dos grupos diferentes dependiendo del modo de transporte, es decir transporte multimodal y transporte únicamente marítimo y por vías interiores navegables. A continuación se presentan ambas divisiones:





Tabla 1
INCOTERMS para medios multimodales.

Cualquier medio de transporte (Multimodal)	
EXW	Ex Works Puesto en fábrica.
FCA	Free Carrier Libre de flete, entregado al transportista en un punto convenido.
CPT	Carrier Paid to Incluye el costo de transporte hasta un punto convenido del trayecto.
CIP	Carriage and Insurance paid to Incluye el costo y seguro de transporte hasta un punto convenido del trayecto.
DAT	Delivered at Terminal Entregado en el país de destino, en una terminal específica.
DAP	Delivered at Place Entregado en una ciudad específica dentro del país de destino.
DDP	Delivered Duty Paid Entregado dentro de país de destino habiendo pagado derechos arancelarios de importación (DAI) y demás impuestos.

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 2
INCONTEMRS para transporte marítimo.

Transporte marítimo	
FAS	Free Alongside Ship Libre de flete, entregado al costado del buque.
FOB	Free on Board Libre del flete, entregado a bordo del buque.
CRF	Cost and Freight Incluye el flete hasta un puerto de destino convenido.
CIF	Cost, Insurance and Freight Incluye el flete y seguro hasta un puerto de destino convenido.

Fuente: Elaboración Propia.





Según el INCOTERM seleccionado, puede implicar desde obligaciones muy sencillas para el exportador, como dejar la mercadería en su fábrica para que el comprador la recoja (EXW-Ex Works) hasta mayores responsabilidades como la entrega del producto por parte del exportador hasta la puerta del comprador habiendo pagado todos los impuestos correspondientes para internar la mercadería en el país de destino (DDP-Delivered Duty Paid).

	Modalidad de transporte	Mercadería acondicionada para su venta	La carga en el almacén del vendedor	Transporte interior en origen	Formalidades aduaneras de exportación	Gastos de manipulación en origen	Transporte principal	El seguro de la mercancía	Gastos de manipulación de destino	Formalidades aduaneras de importación	Transporte interior en destino	Entrega de la mercancía al comprador
EXW Polivalente	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
FCA Polivalente	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
FAS Marítimo	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
FOB Marítimo	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
CPT Polivalente	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
CIP Polivalente	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
CFR Marítimo	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
CIF Marítimo	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
DAT Polivalente	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
DAP Polivalente	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
DDP Polivalente	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

■ VENDEDOR
 ■ COMPRADOR
 ■ VENDEDOR/ COMPRADOR

Ilustración 8: Responsabilidades en los INCOTERMS
Fuente: PROESA
URL: www.proesa.gob.sv

2.3.8. Formas y medios de pago internacional

Una de las principales preocupaciones que rodea a las empresas que comercializan sus productos en el exterior es en cuanto a los posibles impagos que se puedan dar por parte de los clientes, por tal razón es importante conocer los mecanismos que hacen más seguro el cobro de estas operaciones.

De igual manera, es necesario considerar que las operaciones de compraventa internacional conllevan una serie de riesgos, algunos de estos son inherentes a todas las operaciones





comerciales, sin embargo otros son debido a la transacción internacional entre dos empresas de países diferentes, con diferente legislación y diferente cultura. Estos riesgos pueden ser tanto comerciales como financieros y la mejor manera de disminuir estos riesgos es a través de información adecuada a cerca de los mecanismos a utilizar previo a realizar una transacción de carácter internacional.

2.3.8.1. Formas de pago.

Se refiere al momento de pago de la mercadería que sea acordado entre el comprador y vendedor, el cual se establece con relación al embarque y/o entrega del bien. Las formas de pago pueden ser las siguientes:

- **Anticipado:** el comprador paga al exportador antes del embarque. Es el sistema más seguro para el exportador, pues este enviará la mercancía hasta que haya recibido el pago. Sin embargo, su uso no es muy frecuente pues requiere un alto nivel de confianza entre las partes.
- **A la vista:** el pago se realiza una vez efectuado el embarque o al momento de recibirse la mercadería, también es conocido como pago al contado o pago contra documentos en los casos en que el importador realice el pago contra la recepción de los documentos representativos de la mercadería.
- **Al crédito:** es una forma de pago aplazado, debido a que el pago se realiza posterior a la entrega de la mercadería, según el plazo fijado entre las partes. Las transacciones al crédito son muy frecuentes.





2.3.8.2. Medios de pago.

Se refiere al mecanismo que se utilizará para liquidar el pago de la mercancía. Entre las formas más comunes para realizar o recibir los pagos se encuentran las siguientes:

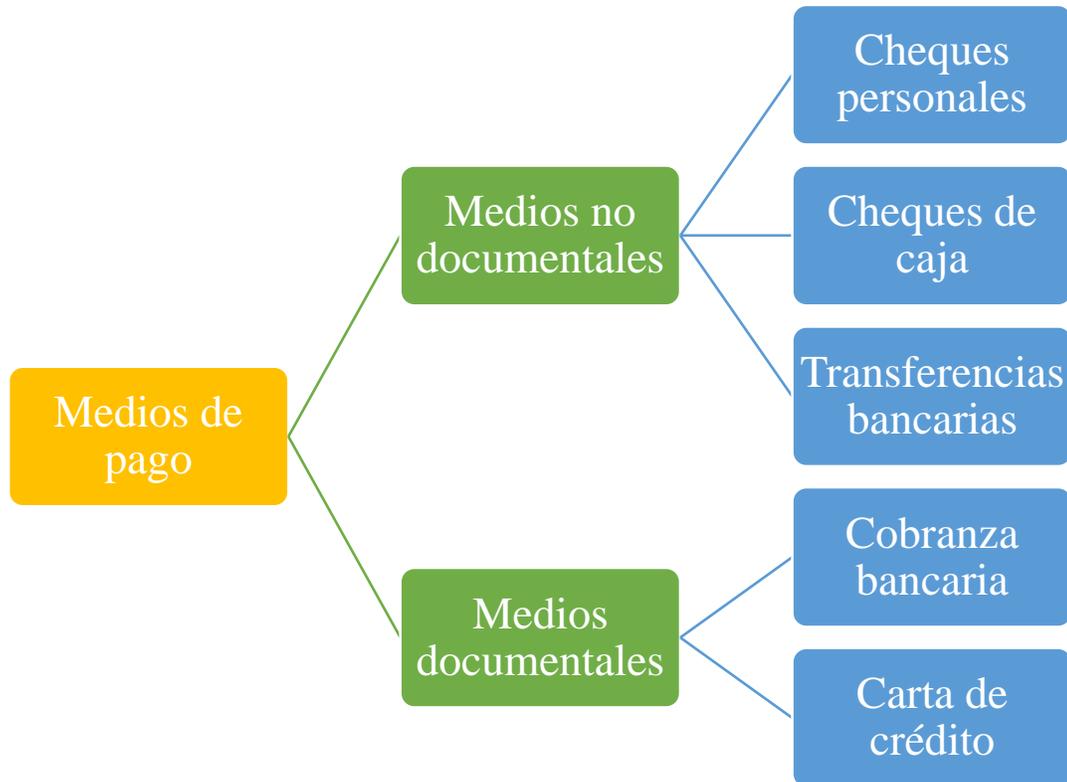


Figura 9. Medios de pago internacional.
(Fuente: Elaboración Propia)

2.3.8.2.1. Medios no documentales.

Estos son aquellos en donde existe un movimiento de fondos entre el comprador y el vendedor, pero los documentos asociados a la operación comercial no están ligados a la forma de liquidación. Se incluyen en esta categoría:





- **Cheques personales:** son aquellos emitidos por una persona natural. El riesgo para el exportador es que no se cuenta con la certeza de que se dispone de fondos en la cuenta del emisor al momento de la presentación o cobro del cheque.
- **Cheques de caja:** son más seguros que los cheques personales, debido a que son emitidos por una institución financiera, quien certifica que existen fondos disponibles para el cobro del mismo
- **Transferencias bancarias:** son operaciones de envío de fondos que efectúa un banco hacia el exterior. En este caso, es el comprador (importador) quien tiene que solicitar a su banco la realización de la transferencia internacional. Para esto, el exportador deberá proporcionarle el nombre del banco receptor, código SWIFT², número de cuenta y nombre del beneficiario.

2.3.8.2.2. Medios documentales.

Son aquellos en los que el movimiento de fondos va ligado al intercambio de documentos comerciales y/o financieros que dan la posesión de la mercancía, en este tipo de medios se encuentran:

- **Cobranza bancaria:** en este medio de pago, el exportador (vendedor) es quien solicita a su banco que tramite el cobro contra la presentación de documentos comerciales y/o financieros al importador (comprador). El banco del exportador (banco remitente) sigue las instrucciones que este le indique y remite los

² El código SWIFT es un código alfanumérico de identificación de las instituciones financieras que facilitan las transferencias internacionales de dinero. Este debe preguntarse en el banco en el que posee la cuenta en la que se desea recibir la transferencia.





documentos al banco del importador para que se entreguen contra: pago y/o aceptación de letra de cambio.

- **Carta de crédito:** para poder utilizar este medio de pago, el exportador (vendedor) debe indicar al importador (comprador) que se dirija a su banco local y que solicite la apertura de una carta de crédito o crédito documentario. Una carta de crédito es un compromiso condicional, por el cual el importador se compromete por medio de su banco a pagar al exportador un valor determinado por la mercadería vendida y enviada, contra la presentación de determinados documentos. Cabe mencionar que es el medio de pago más seguro para el exportador debido a que el banco del comprador asume la obligación de pago siempre y cuando el vendedor cumpla con los términos y condiciones pactadas.

2.4 Generalidades de un plan estratégico de exportación

2.4.1. ¿Qué es un plan estratégico de exportación?

El plan estratégico de exportación es una herramienta imprescindible para cualquier empresa que quiera iniciar o consolidar su posición en mercados exteriores. El objetivo del plan es dar respuesta a las principales cuestiones que se plantean en la elaboración y puesta en práctica de la estrategia comercial internacional. Las interrogantes son:

- ¿Cómo seleccionar los mercados de mayor potencial y accesibilidad para sus productos?
- ¿Cuál es la forma de entrada (canal de comercialización) más adecuada?
- ¿Qué acciones deberán llevarse a cabo en sus políticas de marketing?





- ¿Cuáles son los recursos necesarios para cumplir con los objetivos de ventas y rentabilidad que se establecen?

Un plan estratégico de exportación debe estructurarse en etapas claramente diferenciadas que siguiendo un orden secuencial de las operaciones de comercio internacional, analicen cada uno de los aspectos clave de la estrategia de la empresa en relación a los mercados internacionales.

El plan estratégico de exportación se puede definir como un documento de trabajo sencillo, concreto y dinámico, sujeto a mejora continua, y por el cual los integrantes de una organización pueden prever su futuro, desarrollar procedimientos y operaciones necesarias para alcanzar los objetivos y poner en práctica la estrategia comercial establecida.

2.4.2. Importancia de un plan estratégico de exportación

Hoy en día las organizaciones comerciales con miras hacia la expansión internacional necesitan contar con herramientas que le proporcionen solidez y respaldo para enfrentar a sus competidores y así asegurar su supervivencia y permanencia en el mercado nacional e internacional.

La orientación estratégica en los mercados internacionales le permite a las organizaciones adaptarse a los cambios, cumplir objetivos y por ende obtener éxito internacional, debido a ello; la elaboración de un plan estratégico de exportación ayuda a las organizaciones a incrementar las oportunidades de conquistar posibles destinos internacionales, además incursionar con éxito a ellos y brindar las herramientas necesarias para evaluar las alternativas que a futuro parezcan favorables en pro del desarrollo comercial de sus productos. El programa comercial orientado a





la búsqueda del éxito en el tema exportador necesita del correcto planteamiento de pasos estratégicos en cuanto a la mezcla promocional de una organización.

El diseño de un plan estratégico de exportación maximizará el éxito internacional de una organización, creando solidez y respaldo en cada una de sus operaciones; lo cual le permitirá llegar de una manera más efectiva a los mercados y generará en toda la organización, desde los niveles operativos hasta su junta directiva, un mayor grado de identificación y compromiso.

2.4.3. Estructura de un plan estratégico de exportación

2.4.3.1. Análisis del potencial exportador.

En la primera fase de un plan estratégico de exportación la organización hace un análisis interno con relación al exterior que le permite identificar sus fortalezas, limitantes, oportunidades y amenazas para conocer sus ventajas competitivas e iniciar o mantener un proceso exportador, que le permita desarrollar las acciones necesarias para el mejoramiento continuo focalizado al nivel de competitividad nacional e internacional.

El análisis de que trata esta etapa, debe contener los siguientes aspectos:

2.4.3.1.1. Perfil de la compañía.

- **Información general y reseña histórica:** el perfil de la compañía contiene los datos básicos, que podrían incluir los siguientes:
 - Nombre de la compañía.
 - Nombre del presidente.
 - Constitución legal, tipo de negocio.
 - Año de establecido el negocio.
 - Cantidad de colaboradores.





- Contactos (dirección física, postal, números de teléfono, correos electrónicos).

Además, se debe hacer una breve reseña histórica con los eventos más cruciales de la empresa desde su creación hasta la actualidad. Se menciona si la empresa en su pasado ha logrado obtener una certificación para sus productos, si ha formado alianzas estratégicas, incidencias especiales y cualquier otra circunstancia que ha llevado a la empresa a su posición actual.

- **Visión, Misión, Valores y Objetivos de la empresa:** la visión determina lo que la empresa desea ser en el futuro. La misión esboza la razón de la existencia de la empresa. Los objetivos son los resultados que se desean obtener con base a la visión y misión establecida. Es importante enfatizar que establecer claramente y redactar la visión, misión y los objetivos de la empresa es sumamente importante. Los mismos definen hacia donde se dirigirá la empresa y logran integrar a todos los colaboradores hacia la obtención de los mismos.

2.4.3.1.2. Situación de la compañía.

Parte inicial del plan estratégico de exportación es hacer una evaluación de la situación actual de la empresa para identificar los puntos fuertes o débiles, así como la necesidad de hacer mejoras y realizar cambios. Por ende, las siguientes secciones están dirigidas a éste propósito. Se divide en lo siguiente:

- **Análisis organizacional:** este análisis enmarca un estudio o examen sobre el ambiente interno de la empresa, descripción de sus funciones, la estructura





organizacional y designación de puestos, etcétera. En esta parte se debe evidenciar que la empresa puede desarrollar el proyecto apoyada por su recurso humano.

- **Productos y/o Servicios:** en esta sección se dan a conocer todos los productos y servicios que ofrece la empresa. Se puede definir como un catálogo con una descripción detallada de las características y atributos de los mismos. No obstante, se deben resaltar y destacar aquellos productos y servicios que se desean exportar.
- **Producción:** determinar el nivel de producción o la capacidad de la empresa es otro aspecto importante en la planificación. Saber exactamente cuál es el volumen actual de producción y a cuanto puede extenderse es imprescindible para delinear la estrategia y saber las cantidades máximas que puede ofrecer satisfactoriamente la empresa.
- **Recursos financieros y no financieros para la exportación:** la empresa que decide comenzar un proceso de internacionalización debe estar consciente que este esfuerzo se considera como una inversión a largo plazo en donde los resultados pueden tardar en concretarse. Por tal razón, el empresario debe mostrar cómo se encuentra la compañía en términos económicos y flujo de efectivo. Esta radiografía económica mostrará cuál es la capacidad financiera y de endeudamiento de la compañía, y ayudará a tomar decisiones en términos de inversión y desarrollo en cuanto al tema de exportación. Los recursos no financieros, como el recurso humano, juegan también un papel importante en el proceso de exportación. Se debe entender que toda persona involucrada en el proceso de exportación debe dedicar suficiente tiempo para obtener resultados.





2.4.3.1.3. Mercadeo.

- **Análisis de la industria:** en este apartado se debe especificar en qué sector se encuentra la empresa y qué tipo de productos o servicios pertenecen a esta industria. Es útil entonces definir las características de ese mercado, el tamaño, tendencia, entre otros detalles concernientes. Otro factor importante es recopilar información económica sobre el sector al que pertenece la empresa.
- **Políticas de mercadeo y comercialización:** este apartado describe el área de mercadeo en la empresa y qué políticas está desarrollando. Cabe desatacar, que el empresario ya debe contar con un plan de mercadeo para las operaciones locales, dentro del plan estratégico de la compañía. No obstante, una breve descripción de los elementos claves es una parte relevante dentro de su plan de exportación.
- **Canales de distribución:** el empresario debe escoger una estrategia de distribución para sus productos o servicios que vayan a tono con sus metas y objetivos. De acuerdo al tipo de mercado y del producto, así como de la propia empresa, entre otros factores, es que se selecciona el canal de distribución más adecuado. En esta sección el empresario debe indicar cómo su producto llega al cliente final, es decir, que canales de distribución que está utilizando.
- **Principales clientes:** conocer y entender los principales clientes de la empresa es otro paso importante en la planificación. Es por esto que se ve necesario hacer una descripción y análisis de los mismos para determinar la diversificación o posible dependencia que se pueda tener sobre algunos. El objetivo de este análisis es especificar la búsqueda de potenciales clientes en el exterior.





- **Expectativas de los clientes:** para planificar y establecer estrategias resulta de vital importancia conocer las expectativas que puedan tener los clientes con los productos o servicios ofrecidos y que debe hacerse para lograr su satisfacción. Para entrar a nuevos mercados y mantenerse en la mente de los clientes es necesario saber cuáles son los niveles de satisfacción, cómo se forman las expectativas y en qué consiste el rendimiento percibido de los clientes.
- **Percepción del cliente sobre el producto:** el concepto del cliente toma mayor relevancia en el Mercadeo, por lo que el empresario debe entender que existe un lineamiento en la empresa y los procesos hasta la última persona en la cadena, a quien llega el producto o servicio. A este nivel, es necesario que se prepare algún tipo de investigación o encuesta breve de la cual se pueda obtener información clara sobre la opinión actual que se tiene del producto o servicio.
- **Estrategias de promoción:** para el plan estratégico de exportación se deben indicar las estrategias de promoción que se están utilizando. Las cuatro herramientas principales de promoción son las siguientes:
 - Publicidad.
 - Promoción de ventas.
 - Relaciones públicas.
 - Ventas personales.

Dentro de estas categorías pueden utilizarse instrumentos específicos como presentaciones, exhibiciones en los puntos de venta, anuncios, ferias, demostraciones, catálogos, paquetes de prensa, carteles, concursos, bonificaciones, cupones, etcétera. El empresario deberá identificar





todas las acciones y todo el material necesario de promoción de su empresa para analizar su calidad y efectividad.

Cabe destacar que la página de Internet es una herramienta de promoción sumamente importante que cada día toma mayor relevancia. Esta se ha convertido en el representante principal de la imagen corporativa de la empresa en el exterior.

2.4.3.1.4. Competitividad.

Saber cuan competitiva es la empresa en el mercado local es un paso importante antes de iniciar el proceso de internacionalización.

El empresario puede desarrollar diferentes maneras para el análisis de la competencia. La información económica y estadística es fundamental para este tipo de análisis porque muestra por industria el desarrollo y comportamiento en general.

- **Posición frente a la competencia:** habiendo identificado la competencia, el empresario debe desarrollar un análisis de fortalezas y limitantes que le permita tomar decisiones y analizar una a una las alternativas de mejora y continuar maximizando los factores positivos de la compañía.

2.4.3.1.5. Evaluación global y conclusiones.

- **Análisis FOLA:** otro importante análisis es el de las fortalezas, oportunidades, limitantes y amenazas de la empresa. El mismo es una herramienta estratégica que permite analizar elementos internos y externos para desarrollar las estrategias. El análisis de esta herramienta consiste en evaluar las fortalezas y limitantes que están relacionadas con el ambiente interno (recursos humanos, técnicos, financieros, tecnológicos, etcétera.) y las oportunidades y amenazas que se refieren al ambiente





externo de la empresa (microambiente: proveedores, competidores, canales de distribución, clientes; macroambiente: economía, ecología, demografía, etcétera.).

La importancia del mismo está en lograr determinar en qué aspectos la empresa tiene ventajas respecto a su competencia y en qué aspectos necesita mejorar para ser competitiva.

2.4.3.2. Selección de mercados.

La segunda parte del plan de exportación se dedica a la selección de los mercados adecuados para la exportación del producto o servicio. Esto requiere un análisis de los diferentes temas que se presentan:

2.4.3.2.1. Preselección de mercados (países de interés).

Es importante primero reconocer que no se pueden analizar todos los países del mundo. Por lo tanto, para comenzar este análisis, el primer paso puede ser el realizar un listado de los países de mayor interés. Esta selección debe considerar todos los posibles beneficios, ventajas y costos.

De mencionado listado, se puede proceder a realizar una preselección. La misma puede estar basada en aquellos países en los cuales El Salvador, tenga algún acuerdo de libre comercio, los que estén geográficamente cercanos, aquellos en los cuales la empresa pueda tener algún tipo de contacto comercial o personal, así como aquellos países en los cuales se haya identificado alguna tendencia de compra del producto o servicio, o aquellos que importen significativamente el mismo.

2.4.3.2.2. Priorización de mercados (criterios de selección).

Una vez identificados los países de interés, se debe establecer la priorización de los mercados. Es decir, el orden de prioridad o preferencia para trabajar con los mismos. Existen





varias metodologías para llevar a cabo este proceso, desde aleatorias, subjetivas, hasta calculatorias a través de la aplicación de una matriz. Algunos criterios de selección utilizados para este proceso son los siguientes:

- Situación económica del país (desarrollo económico, nivel de crecimiento y tendencias del mercado).
- Aspectos macroeconómicos.
- Aspectos demográficos.
- Condiciones políticas.
- Acuerdos comerciales (incl. relaciones comerciales con Estados Unidos).
- Restricciones arancelarias.
- Distancia – cercanía.
- Logística de acceso.
- Competencia.
- Aspectos culturales, sociales, religiosos y de idioma.
- Cultura de hacer negocios.
- Instalaciones de transporte y de comunicaciones.
- Zonas Francas y empresas.
- Nuevos hábitos de compra.
- Uso del producto.
- Tamaño del mercado.
- Preferencias del cliente.
- Importaciones, exportaciones, balanza comercial.
- Contactos comerciales.
- Conocimiento sobre el país/mercado.
- Entidades de apoyo, oficinas en el exterior.

2.4.3.2.3. Selección final de mercados.

Después de haber hecho el análisis detallado sobre los países, deben quedar tres países principales con las características más favorables. Entonces se procede a identificar un target,





que muestre el mayor potencial, pero igualmente se debe definir un país alterno y contingente, para tener una cartera más amplia de potenciales oportunidades.

2.4.3.3. Inteligencia de mercados.

La inteligencia de mercados busca apoyar las decisiones de la empresa en términos de la selección objetiva de mercados externos para los procesos de incursión y desarrollo del plan. La selección objetiva depende fundamentalmente de las oportunidades y amenazas identificadas en los mercados, así como de la capacidad de respuesta de la empresa.

2.4.3.3.1. Análisis del entorno económico e indicadores económicos.

Este análisis consiste en un resumen describiendo la actividad económica del país y una compilación de los indicadores más importantes para entender el entorno comercial y económico en el cual se intenta vender el producto. Entre los datos más relevantes para este análisis están los siguientes:

- Principales características de la economía.
- Situación económica actual.
- Evolución del producto interno bruto.
- Evolución de la inflación.
- Tipo de cambio.
- Principales industrias.
- Comercio exterior.





2.4.3.3.2. Identificación de las oportunidades y amenazas del mercado.

Junto al análisis de la economía y recientes desarrollos, a modo de conclusión se deben identificar las oportunidades y amenazas del mercado, es decir, cuáles son las ventajas y circunstancias favorables y cuáles son los desafíos o posibles riesgos en el país.

2.4.3.3.3. Comercio bilateral.

Por consiguiente, se puede identificar la cantidad de exportaciones e importaciones entre los países al igual que la tendencia y las tasas de crecimiento.

2.4.3.3.4. Acuerdos comerciales.

Se debe destacar si existe un tratado con el país destino y conocer sus beneficios.

2.4.3.3.5. Tratamiento arancelario.

El tratamiento arancelario siempre depende del país al que se desea entrar y del producto a ser exportado. Por tal motivo, lo primero que se debe hacer es clasificar el producto en el país destino según el código del Sistema Armonizado. De esta manera se pueden conocer los aranceles que le aplican. Cabe destacar que el Sistema Armonizado es una forma de clasificar el producto a nivel mundial, aceptado por la Organización Mundial del Comercio.

2.4.3.3.6. Otras barreras no arancelarias.

Aparte de los requisitos sanitarios y técnicos que representan la mayoría de las barreras no arancelarias pueden existir otras barreras subjetivas cuya identificación puede resultar compleja. Éstas pueden ocurrir por situaciones políticas, relaciones comerciales, preferencias religiosas o culturales, entre otras. A estos efectos, el empresario debe investigar e identificar la posible existencia de este tipo de barreras y cómo podrían afectar la exportación del producto.





2.4.3.3.7. Logística.

La logística tiene que ver con los aspectos relacionados al manejo físico de la mercancía (transporte, almacenaje, embarque, envase y embalaje). En este apartado el empresario debe definir cómo manejará físicamente su producto, procurando que el mismo llegue al destino en buenas condiciones, en el menor tiempo posible, al menor costo y con la mayor seguridad para obtener los mejores resultados.

2.4.3.3.8. Canales de distribución.

Al analizar el mercado del país destino, también es importante identificar cuáles son las distintas alternativas disponibles para distribuir el producto y cuál es la más conveniente para el mismo. Además, al incursionar en la gestión de la exportación se debe tener presente que hay que decidir entre la exportación directa o la exportación indirecta.

2.4.3.3.9. Mercadeo.

En esta sección, se deberá describir como desea la compañía posicionar la marca en el exterior, a cual target se dirigirá y cuáles serán las características del cliente. Además, debe destacar los elementos que influyen al cliente en su decisión de compra y, al final, si existen ciertas temporadas de compra para su producto.

2.4.3.3.10. Análisis competencia local e internacional.

El análisis de la competencia internacional es semejante al de competencia local. En éste el empresario debe identificar cuáles son las compañías competidoras en el país de destino, así como buscar información sobre su presencia y actividades en el mercado, productos, servicios que ofrecen, etcétera. Siempre es útil saber si los competidores son de origen doméstico o internacional, y cuáles son los países participantes en el mercado.





2.4.3.4. Estrategias.

Este apartado se dedica completamente al desarrollo de las estrategias adecuadas para el seguimiento del proceso de exportación. Con el análisis realizado a través de los pasos anteriores, el empresario debe poder formular las estrategias que indican la dirección del futuro proceso e incluir todas las recomendaciones para mejoramiento en las áreas que lo requieran.

2.4.3.4.1. Mezcla de mercado (4 Ps).

Como parte indispensable de cada actividad en un mercado se debe desarrollar y estructurar la manera en que se intentará introducirse al mismo y lograr el mejor posicionamiento. Para esto, se recomienda la teoría de las 4P para el desarrollo de aspectos de mercadeo y comercialización de una empresa.

Las cuatro grandes políticas de mercadeo deberán tener en cuenta aspectos tales como:

- **Producto (o servicio).**
- **Promoción:** ¿Cómo lo conocerán y comprarán los clientes?
- **Plaza:** ¿Cómo hará llegar el producto o servicio?
- **Precio:** ¿Cuánto pagarán por el producto o servicio?

2.4.3.5. Plan de acción.

El plan de exportación estará completo con un plan de acción que resuma los pasos necesarios para dar inicio a la exportación. Éste se compone de tres partes:

2.4.3.5.1. Cronograma.

Debe hacerse un cronograma con itinerario definido que explique todas las acciones a ser tomadas como resultado del plan de exportación.





2.4.3.5.2. Participación en ferias/misiones especializadas.

La participación en ferias y misiones comerciales relacionadas a la industria del producto o servicio es importante para crear los primeros contactos personales y ventas. A estos efectos, en esta sección se debe elaborar una lista de todas las ferias, misiones y eventos relevantes que se organizan en el país destino.

2.4.3.6. Plan de financiación.

Finalmente, con la información obtenida y conociendo los pasos subsiguientes, el empresario tendrá que hacer un plan de financiamiento con énfasis en la actividad de exportación. Para este momento, ya el empresario debe contar con un análisis y evaluación financiera de la empresa, así como haber determinado los costos de exportación. Por lo que los pasos siguientes son establecer una proyección financiera, determinar cómo va a financiar la exportación, identificar requerimientos de crédito y hacer un resumen estructurado de toda esta información.

2.5. Marco legal para el sector artesanal

2.5.1. Instituciones gubernamentales y no gubernamentales que apoyan al sector artesanal

Entre las instituciones que conforman el ecosistema institucional público y privado están:

- Asesoría para establecer un negocio: Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE).
- Constitución de empresas y registro de marcas: Centro Nacional de Registros (CNR).
- Asistencia técnica para exportar e información de mercado: Organismo Promotor de Exportaciones e Inversiones de El Salvador (PROESA) y Corporación de Exportadores de El Salvador (COEXPORT).





- Información sobre acuerdos comerciales y aranceles: Ministerio de Economía (MINEC).
- Trámites de exportación: Centro de Trámites de Importaciones y Exportaciones (CIEX) del Banco Central de Reserva (BCR).
- Registro de contribuyentes, información aduanera y otros: Ministerio de Hacienda (MH).
- Permisos, registros y licencias específicas: Ministerio de Salud, Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG).
- Financiamiento y Co-financiamiento: Banco de Desarrollo de El Salvador (BANDESAL) y Fondo de Desarrollo Productivo (FONDEPRO).

2.5.1.1. Programas y planes de apoyo al sector de artesanías.

Centros de Desarrollo Artesanal (CEDART): La Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE) con el apoyo de los Fondos Especial de los Recursos Provenientes de la privatización de ANTEL (FANTEL), es un proyecto, cuya labor se centra en orientar y en impulsar la comercialización de artesanías en el mercado nacional como internacional. Los Centros de Desarrollo Artesanales están ubicados en 4 departamentos de El Salvador:

- Morazán, sede en el municipio de Guatajiagua.
- Cabañas, sede en el municipio de Ilobasco.
- Chalatenango, sede en el municipio de La Palma.
- Sonsonate en el Municipio de Nahuizalco.





Los cuales brindan a artesanos, productores y comercializadores, servicios de capacitación y asistencia técnica en diferentes áreas como son la atención al Sector Artesanal, formación vocacional, apoyo a ferias, asociatividad, y asesoría empresarial a MYPE.

Banco Central de Reserva (BCR): brinda un servicio importante para el sector de artesanías de El Salvador, a través del Centro de Trámites para la Exportación (CENTREX).

La Cámara Salvadoreña de Artesanos (CASART): es una entidad que desarrollan actividades relativas a la producción artesanal, su misión se centra en contribuir al desarrollo integral del sector artesanal, estimulando el desarrollo del recurso humano vinculado al sector. CASART brinda a los artesanos asistencia técnica, capacitación, comercialización y crédito, para que facilite el desarrollo a las micro y pequeñas empresas artesanales del país, permitiéndoles mejorar sus niveles de ventas e ingresos y elevar la calidad de vida de los artesanos. CASART brinda los siguientes servicios financieros y no financieros, según nivel de desarrollo del microempresario artesano:

- **Servicios financieros.**

- Capital de trabajo: para la compra de materias primas y gastos para funcionamiento del taller artesanal.
- Formación de capital: compra de equipo, herramientas y readecuación del taller artesanal.
- De oportunidad: es financiamiento a corto plazo no mayor de 4 meses, para la compra de materias primas y gastos operativos para cumplir pedidos o participación en eventos de comercialización.





- Comercialización de artesanías: financiamiento para la compra y venta de otras artesanías, para artesanos que tienen tienda de artesanías, así como, para la comercialización de materias primas entre el sector artesanal.
- **Servicios no financieros.**
 - Programas de capacitación en gestión empresarial básica y especializada, en las áreas de producción, comercialización, administración y crédito.
 - Asistencia técnica especializada, en las áreas de gestión empresarial, asociatividad y producción artesanal.
 - Apoyo a la promoción comercial: participación en ferias, misiones y enlaces comerciales.
 - Centro de negocios: espacio físico equipado en la Casa del Artesano, disponible para que los artesanos realicen sus enlaces empresariales.

ARTEC.A: Producto de Talento Centroamericano: Almacenes Siman en alianza con la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAD), ha implementado un programa destinado a promover las artesanías en El Salvador, con el objetivo de contribuir al desarrollo económico del país al ofrecer productos únicos elaborados por artesanos Salvadoreños, Esta iniciativa de Responsabilidad Social Empresarial ha tenido excelentes resultados y apunta a seguir aportando al desarrollo de los artesanos, así como al impulsó de la cultura y la economía salvadoreña.

El Ministerio de Economía (MINEC): proporciona a los artesanos el Programa Nacional de Competitividad y el Programa de Fomento a las Exportaciones, como también información relacionada a tratados y acuerdos comerciales.





2.5.2. Ley de fomento, protección y desarrollo del sector artesanal

La Ley de Fomento, Protección y Desarrollo del Sector Artesanal tiene como objeto fomentar y proteger el sector artesanal, como patrimonio cultural y desarrollo del país, el cual es conformado por la mayoría de micros y pequeños empresarios o grupos familiares, que a través de sus actividades han contribuido a la generación de fuentes de trabajo, promueven valores de identidad y culturales, como también dinamizan la economía. La Ley hace énfasis en los pueblos originarios quienes a través de sus productos generan identidad y enriquecen el patrimonio cultural y ancestral del país. El Periodista. (2016, Octubre, 12). *Se aprueba Ley que fomentará desarrollo artesanal*. El Periodista.<http://elperiodista.com.sv/index.php/mi-pais/20-mi-pais/economia/9721-se-aprueba-ley-que-fomentara-desarrollo-artesanal>.

2.5.2.1. Objeto de la Ley.

La presente Ley tiene por objeto fomentar, proteger y desarrollar al sector artesanal, reconociendo como pilar fundamental a la persona dedicada a la producción de artesanías, con énfasis a las personas de origen indígena, y las que con su producción generan identidad y enriquecen el patrimonio cultural y el desarrollo del país. (Ley N° 509, Título I, Capítulo 1, Art. 1)

2.5.2.2. Finalidad de la Ley.

La Ley de Fomento, Protección y Desarrollo del Sector Artesanal tiene por finalidad:

- a) La protección y reconocimiento de la persona artesana;
- b) El desarrollo de las habilidades artísticas y capacidades productivas del sector artesanal;
- c) El resguardo de las tradiciones y saberes ancestrales, así como la promoción de expresiones culturales que generan identidad nacional;





- d) Facilitar la inserción y participación del sector artesanal en los mercados nacionales e internacionales;
- e) Fomentar y facilitar la asociatividad; y,
- f) Fortalecer las capacidades empresariales de las personas artesanas. (Ley N° 509, Título I, Capítulo 1, Art. 2)

2.5.2.3. Ámbito de aplicación.

“La presente Ley se aplicará dentro del territorio nacional a las personas artesanas Salvadoreñas que se dedican al diseño, producción y comercialización de sus artesanías” (Ley N° 509, Título I, Capítulo 1, Art. 3).

Para la aplicación de la Ley de Fomento, Protección y Desarrollo del Sector Artesanal, “el Ministerio de Economía será el Ente Rector” (Ley N° 509, Título II, Capítulo 1, Art. 6). “El Ente Ejecutor será La Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa, que en el texto de esta Ley se denomina la CONAMYPE, quien formulará y ejecutará las Políticas Públicas encaminadas al fomento, protección y desarrollo del sector artesanal” (Ley N° 509, Título II, Capítulo 2, Art. 8).

Por otro lado, en la Ley de fomento, protección y desarrollo del sector artesanal se desarrolla en lo siguiente:

- **Del Fomento:** para fomentar la actividad artesanal, desde la recolección o adquisición de materia prima hasta su comercialización, el Ente Ejecutor articulará con otras instituciones, iniciativas que apoyen a la persona artesana para este fin. (Ley N° 509, Título IV, Capítulo 1, Art. 17)





- **De los Talleres:** para el fomento y desarrollo del sector artesanal, el Ente Ejecutor impulsará condiciones para favorecer aquella infraestructura productiva artesanal que permitan la producción e intercambio de las artesanías que se elaboren en estos espacios productivos. Podrán implementarse talleres comunitarios de producción artesanal, como una infraestructura productiva, donde se realiza actividad artesanal así como su intercambio, conformado por personas artesanas de la misma comunidad o municipio; su infraestructura o maquinaria y equipo podrán ser proveídos, en la medida de sus posibilidades, por el Gobierno Central, Gobierno Local u otras Instituciones. (Ley N° 509, Título IV, Capítulo 1, Art. 19)
- **De la Asistencia Técnica y Capacitación:** el Ente Ejecutor gestionará e implementará asistencia técnica en aspectos específicos, como capacitación a las personas artesanas, que coadyuve al mejoramiento e innovación de sus condiciones productivas de su artesanía y su respectiva comercialización. Las cuales podrán ser proporcionadas por especialistas, maestros artesanos o profesionales en la materia, según sea el caso. (Ley N° 509, Título IV, Capítulo 1, Art. 20). Igualmente, se contempla la creación de la Marca País de Artesanías, con la cual se busca identificar y promover la artesanía Salvadoreña, regulándose los derechos de propiedad intelectual de las artesanías a fin de proteger los derechos de autor sobre las mismas de parte de la persona artesana. Con la finalidad de fomentar el interés de la juventud en el trabajo artesanal, el Ministerio de Educación podrá incluir en la currícula abierta o formal, una especialidad enfocada en estudios artesanales que deberá ser impartida por especialistas en la materia. . Con la aprobación de esta Ley quedan derogadas la Ley de Creación del Instituto Salvadoreño de Artesanía y la Ley de





Protección Artesanal. . El Periodista. (2016, Octubre, 12). Se aprueba Ley que
fomentará desarrollo artesanal. El
Periodista.[http://elperiodista.com.sv/index.php/mi-pais/20-mi-pais/economia/9721-
se-aprueba-ley-que-fomentara-desarrollo-artesanal.](http://elperiodista.com.sv/index.php/mi-pais/20-mi-pais/economia/9721-se-aprueba-ley-que-fomentara-desarrollo-artesanal)





*Capítulo III:
Metodología
de la
Investigación.*

Universidad de El Salvador



3.1. Introducción

La metodología de la investigación es una pieza esencial de toda investigación, debido a que permite sistematizar los diferentes procedimientos y técnicas que se requieren para concretar los objetivos propuestos. El establecimiento claro de los objetivos en una investigación es de suma importancia, puesto que ayuda a evitar cualquier tipo de desviación durante el desarrollo de la misma; y adicional a esto sirven como parámetros de medida para interpretar los resultados de manera correcta y así tomar decisiones acertadas.

Se puede definir la metodología de la investigación como una disciplina de conocimiento encargada de elaborar, definir y sistematizar el conjunto de técnicas, métodos y procedimientos que se deben seguir durante el desarrollo de un proceso de investigación para la producción de conocimiento. Orienta la manera en que se va a enfocar una investigación y la forma en la que se va a recolectar, analizar y clasificar los datos, con el objetivo que los resultados obtenidos tenga validez y pertinencia; y de esta manera puedan cumplir con los estándares de exigencia científica.

En el Capítulo III, se detalla la metodología de la investigación que se utilizó, además se recopiló toda la información pertinente para la obtención, análisis e interpretación de los datos relevantes que contribuyeron al cumplimiento de los objetivos establecidos previamente para el diseño de un plan estratégico de exportación para la Asociación Cooperativa "La Semilla de Dios" de R.L.

3.2. Planteamiento del problema

El sector artesanal se especializa en actividades transformadoras de recursos naturales y materias primas para la producción creativa de objetos, a través de oficios que aplican la





energía física y mental de cada ser humano dedicado al oficio artesanal, complementada con herramientas y maquinaria; toda empresa dedicada al sector artesanal para poder destacar y tener éxito nacional e internacional, debe poder combinar el saber con la tradición y la cultura individual o colectiva.

Las artesanías son reconocidas en el mundo por sus variados diseños, su carácter exótico, y sobre todo por su calidad. El sector artesanal es considerado como uno de los sectores de mayor proyección internacional, por el hecho de ser un producto representativo de la cultura de un país y determinado no solo por la agregación de valor cultural sino por su calidad y grado de innovación y diferenciación. He aquí la importancia que las empresas o talleres artesanales logren crear artesanías con características y atributos únicos para poder destacar frente a la competencia y asegurar su supervivencia en mercados nacionales e internacionales.

La participación de los artesanos en el sector productivo artesanal a través del tiempo, se ha basado en lograr un desarrollo integral sostenido, manifestado en el mejoramiento del nivel de vida, el cual se refleja tanto en un índice creciente de ingresos y espacios de participación social, como en una mayor productividad y posicionamiento de las artesanías en los mercados locales, regionales, nacionales e internacionales.

El sector artesanal Salvadoreño se ha ido incrementando de forma muy notable en sus niveles de competitividad, debido a que se le ha apostado a la innovación y a una mayor orientación a realizar procesos de comercialización internacional de los productos. A causa del incremento en la demanda internacional de artesanías Salvadoreñas se observa que





muchas empresas buscan exportar sus productos; muchas realizan estos procesos de forma apresurada y de una forma empírica, sin una base teórica que respalde sus acciones.

En El Salvador, es importante destacar que existen muchos artesanos dedicados a la fabricación de artesanías, lo hacen en forma individual en talleres o bajo la modalidad de cooperativas para comercializar sus productos. En las Cooperativas artesanales los artesanos se asocian para crear productos y responder a una demanda importante, a través lo cual logran la fuerza e impacto suficientes para participar y mantenerse como unidades productivas que dinamizan las economías y crean condiciones de bienestar para las familias y de esta manera lograr el éxito en la comercialización de los productos artesanales.

Unas de las cooperativas artesanales con mayor trascendencia en el país ha sido la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L., ubicada en La Palma, Chalatenango, es un taller que ofrece a sus clientes objetos artesanales que representan momentos de vida propios de La Palma; asimismo crean artesanías no solo decorativas sino también utilitarias. “La Semilla de Dios” tiene como objetivo principal ser una fuente de ingresos; creando oportunidades de crecimiento para los que forman parte de la Cooperativa; de igual manera buscan convertirse en una referencia cultural, promoviendo el arte de Fernando Llort y la creatividad Salvadoreña en el mundo.

La Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L., fue legalizada en 1977 y se compromete con su región en contribuir al desarrollo de la calidad de vida de sus socios, accionistas, clientes y colaboradores. A medida que fueron visualizando el éxito de sus productos a nivel nacional, en el año de 1980 deciden incursionar en los mercados internacionales; en la actualidad del total de las ventas de la Cooperativa el 75% se exporta





a distintos países del mundo mientras que el 25% restante se vende en la tienda de la Asociación y para tiendas que comercializan artesanías a nivel nacional. Sin embargo el porcentaje de exportación podría mejorarse si la Asociación dedicara más atención al mercado internacional y duplicara esfuerzos para buscar los mercados adecuados y rentables; si la Asociación se implementara un plan estratégico de exportación sería posible convertir ese 75% en un 90% y así asegurar su supervivencia por un tiempo considerable.

La orientación estratégica en los mercados internacionales le permite a las organizaciones adaptarse a los cambios, cumplir objetivos y por ende obtener éxito internacional, debido a ello; la elaboración de un plan estratégico de exportación es imperiosa porque ayuda a las organizaciones a incrementar las oportunidades de conquistar posibles destinos internacionales, además incursionar con éxito a ellos y brindar las herramientas necesarias para evaluar las alternativas que a futuro parezcan favorables en pro del desarrollo comercial de sus productos.

Sin ser ajena a las nuevas circunstancias económicas de desarrollo y competencia global, la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. ha realizado procesos de exportación sin contar con una base teórica que los fundamente y sin un plan que los guíe hacia su ejecución. Es por esta razón que se ve necesario la creación de un plan estratégico de exportación que no solo guíe los pasos en el proceso exportador para la Asociación sino que además proporcione las herramientas necesarias para asegurar su permanencia en el mercado, identificando los gustos, preferencias y exigencias del mercado internacional y porque no; también el mercado nacional.





Hoy en día no existe un plan estratégico de exportaciones orientado al desarrollo de las ventas en los mercados internacionales, se hace necesario diseñar de manera más adecuada los pasos estratégicos para estimular el correcto crecimiento de un programa comercial orientado a la búsqueda del éxito en el tema exportador. La creación de estrategias efectivas le permitirá a la Asociación adaptarse a las nuevas tendencias y preferencias del mercado además ajustarse a las exigencias del entorno competitivo internacional, posicionarse en la mente del cliente y generar una marca fuerte que le permita ser reconocida a nivel nacional e internacional.

El diseño de un plan estratégico de exportación para la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. maximizará el éxito internacional de la misma, creando solidez y respaldo en cada una de sus operaciones; lo cual le permitirá llegar de una manera más efectiva a los mercados internacionales y generará en toda la organización, desde los niveles operativos hasta su junta directiva, un mayor grado de identificación y compromiso con la misma.

3.3. Justificación del tema

Cabe recalcar que en la actualidad vivimos en un siglo moderno en donde se produce una gran cantidad de intercambio de bienes y servicios entre diferentes países, logrando un incremento en su bienestar social, cultural y económico.

Como consecuencia de la globalización, las compañías establecen sus actividades comerciales en sitios adecuados, dada la reducción de las barreras comerciales y los cambios en las tecnologías de la comunicación, de la información y del transporte. La inversión extranjera directa se ha producido en oleadas, las importaciones han penetrado más





profundamente y las presiones competitivas han aumentado en todas las industrias a nivel mundial, y la industria artesanal no es la excepción.

El Salvador aplica el modelo de economía abierta, por lo que durante el presente siglo el país ha mantenido un proceso de constante negociación con otras economías, cuya finalidad se basa en potenciar flujos comerciales. He aquí el motivo porque muchas empresas Salvadoreñas se ven obligadas a avanzar con complicados procesos hacia la exportación.

Las artesanías Salvadoreñas tienen un fuerte reconocimiento a nivel mundial, lo cual las hace accesibles a un gran número de mercados, esto gracias a su variedad, calidad, belleza, representatividad cultural, innovación y creatividad. La aceptación de las mismas en el mercado extranjero depende mucho del adecuado análisis y planificación por parte de las empresas dedicadas a este rubro.

En La Palma, Chalatenango, existen múltiples talleres dedicados a la elaboración de artesanías en madera, pero no muchos se dedican a la exportación de artesanías, la mayoría tiene miras a crecer y poder incursionar en nuevos mercados; sin embargo consideran que el camino hacia mercados internacionales es difícil. Las empresas y talleres exportadores de la zona destacan que hoy en día el reto es mantenerse actualizado en cuanto a tendencias y además identificar los procesos de exportación más adecuados y funcionales que permitan ahorrar costos.

La Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. es una organización dedicada a la elaboración y comercialización de artesanías en madera de tipo decorativa-utilitaria, con muchos años de experiencia en el ámbito nacional e internacional. Para asegurar el éxito en el mercado internacional es de suma importancia que la Asociación Cooperativa sea capaz





de diseñar planes y estrategias que le permitan seleccionar los mercados más adecuados para su producto, y llegar a estos de una manera más efectiva.

El desarrollo de estrategias ágiles y versátiles dirigidas a la mezcla de marketing le darán a la Asociación Cooperativa un valor agregado, asimismo; le permitirá poseer productos diferenciados e innovadores, y considerados de alta calidad; además las estrategias planteadas deben ir encaminadas a adaptarse a las nuevas tendencias y preferencias del mercado y por ende ajustarse a las exigencias del entorno competitivo internacional. Para que una organización pueda mejorar sus ventas en el mercado internacional debe posicionarse en la mente del cliente y generar una marca fuerte que le permita ser reconocida.

El diseño de un plan estratégico de exportación le permitirá a la Asociación Cooperativa analizar decisiones y acciones encaminadas a crear y mantener ventajas sobre una oferta diversificada, competitiva y sostenible; en función de aumentar la demanda de artesanías de madera en el mercado internacional, he aquí la importancia de la creación del mismo. La Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L a través del diseño de un plan estratégico de exportación podrá orientar, dirigir, y agilizar sus operaciones comerciales de distribución y logística.

La idea de implementar dicho trabajo de grado surge a partir del deseo de colaborar con la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. a que agilice su proceso de exportación, que identifique el mercado perfecto a exportar el cual le genere una ganancia sustanciosa y le permita asegurar por más tiempo el bienestar de sus asociados. Para poder asegurar la permanencia en el mercado internacional de la Asociación se ve necesario diseñar un plan estratégico de exportación, que le permita a la organización implementar estrategias





efectivas para llegar a mercados bien definidos y penetrar en ellos de forma firme. Para llevar a cabo la correcta creación de un plan estratégico de exportación se ve necesario realizar una investigación tanto al personal de la organización como a los clientes de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.

El diseño de un plan estratégico de exportación para la Asociación Cooperativa contribuirá con el éxito de la misma; pero no solamente ayudará en este sentido, debido a que indirectamente ayudara en otros aspectos; como por ejemplo: ayudará al bienestar de sus colaboradores o socios quienes con mucho esmero participan activamente en la elaboración y comercialización de artesanías.

El éxito en los mercados internacionales de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. al ser pionera en la exportación de artesanías mediante el uso de forma correcta un plan estratégico de exportación, será motivación para empresas o talleres artesanales de la comunidad e impulsara a nuevos productores a incursionar en mercados internacionales; además que aportará empleo en la zona lo cual será beneficioso para la sociedad.

En conclusión el éxito de “La Semilla de Dios” en los mercados internacionales, permitirá que las artesanías Salvadoreñas sobresalgan y abrirá caminos hacia la exportación de otras empresas u organizaciones dedicadas al que hacer artesanal, lo cual beneficia al país en general.





3.4. Objetivos de la investigación

3.4.1. Objetivo general

- Diseñar un plan estratégico de exportación para guiar las operaciones comerciales de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L., ubicada en La Palma, Chalatenango, El Salvador en América Central.

3.4.2. Objetivos específicos

- Analizar la situación interna actual de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L., para identificar sus fortalezas y limitantes y asimismo el grado de compromiso del personal hacia esta.
- Determinar el grado de conocimiento que posee el personal de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. sobre los procesos y trámites necesarios para la exportación de sus productos.
- Conocer las barreras para la exportación de artesanías en madera a las que se enfrenta la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. e indagar sobre qué acciones realiza la organización para combatir las amenazas y aprovechar las oportunidades.
- Analizar las variables que están inmersas en el proceso de exportación de las artesanías de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L., para obtener información sustancial y de primera mano que proporcione insumos para el desarrollo de un plan estratégico de exportación.
- Identificar los principales atributos y características de los productos de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L., analizando y valorando





los elementos que les permiten ser competitivos en el mercado internacional, para que mediante el mejoramiento e innovación de los mismos la Asociación pueda asegurar el éxito y la permanencia en estos mercados.

3.5. Alcances

- La investigación de campo se llevó a cabo en las instalaciones de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.; ubicada en la Ciudad de La Palma, Departamento de Chalatenango, El Salvador.
- El diseño del plan estratégico de exportación de artesanías en madera se desarrolla para la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L., pero este mismo puede ser tomado como base por otras organizaciones del sector que deseen comercializar sus productos fuera de las fronteras nacionales.
- El desarrollo del diseño de un plan estratégico de exportación de artesanías en madera está dirigido a la toma de decisión por parte de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L, La Palma, Chalatenango, El Salvador en América Central.
- Un resultado favorable en el diseño de un plan estratégico de exportación de artesanías en madera permitirá guiar a la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L hacia la tarea exportable al mercado internacional.

3.6. Limitantes

- La decisión final para implementar el diseño de un plan de exportación de artesanías en madera, el cual es una guía en la tarea exportadora y aporta





estrategias efectivas para la selección, ingreso y permanencia en mercados internacionales; dependerá únicamente y exclusivamente de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.

- La falta de tiempo de la persona a la que se entrevistó, asimismo al personal encuestado que trabaja en la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L., dado que cada uno de ellos no labora todos los días y además trabajan por turnos.
- Una parte de los colaboradores que trabajan en la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L, carecen de estudios por lo cual al encuestarlos no comprendían muchos conceptos.

3.7. Metodología de la investigación

La metodología de la investigación es considerada como la disciplina que elabora, sistematiza y evalúa el conjunto del aparato técnico procedimental del que dispone la ciencia, para la búsqueda de datos y la construcción del conocimiento científico. Es decir que la metodología consiste en un conjunto coherente y racional de técnicas y procedimientos que tienen como propósito fundamental implementar procesos de recolección, clasificación y validación de datos y experiencias provenientes de la realidad, a partir de los cuales pueda construirse el conocimiento científico.

3.7.1. Tipo de investigación

Es muy importante definir el tipo de investigación que se desea realizar; la selección del tipo de investigación define los diferentes pasos a seguir en el estudio, las técnicas y los





métodos que pueden emplearse así como también determinar el enfoque de la investigación, los instrumentos a utilizar hasta el análisis de los datos.

El tema de investigación puede catalogarse por su finalidad como una investigación pura o básica, debido a que la misma está orientada a la creación de nuevos conocimientos sobre la exportación de artesanías para el personal de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L., ubicada en la ciudad de La Palma, Chalatenango.

Por otro lado, de acuerdo a su amplitud y profundidad la investigación es de tipo descriptiva, porque se buscó conocer y analizar las diferentes variables que están inmersas en el proceso de exportación de artesanías de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L., determinando los principales elementos que le han permitido tener éxito en el mercado internacional, para que estos puedan ser potenciados mediante la creación del plan de exportación.

El enfoque de la investigación es mixto, cualitativo debido a que en los primeros capítulos se definieron aspectos teóricos de la planeación estratégica y la exportación; los cuales sirvieron para poder comprender de una mejor manera el problema de investigación utilizando como herramienta de recolección de datos la entrevista a profundidad. De igual manera es un tipo de investigación cuantitativa debido a que se desarrollaron dos cuestionarios, los cuales se cuantificaron mediante análisis estadísticos para identificar los atributos principales de los productos de la Asociación Cooperativa, así también el grado de conocimiento que posee el personal en cuanto al tema exportador.





3.7.2. Investigación bibliográfica

La investigación bibliográfica desempeña un papel de suma importancia en el proceso de recolección de información para el desarrollo de un proyecto de investigación puesto que garantiza sus fundamentos teóricos.

Según Manuel Luis Rodríguez en su libro *Acerca de la investigación bibliográfica y documental* la define “como un proceso sistemático y secuencial de recolección, selección, clasificación, evaluación y análisis de contenido del material empírico, impreso y gráfico, físico y/o virtual que servirá de fuente teórica, conceptual y/o metodológica para una investigación científica”.

La investigación bibliográfica es considerada como un elemento esencial en un proceso sistemático de investigación puesto que indaga interpreta y presenta datos e informaciones sobre un tema de cualquier ciencia.

Los capítulos I y II del trabajo de grado se elaboraron con elementos puramente teóricos con base a fuentes bibliográficas y documentales confiables, las cuales son indispensables para fundamentar la investigación.

La investigación bibliográfica previa a este capítulo ha sido realizada tomando en consideración dos criterios de suma importancia:

- **Criterio de pertinencia:** esto significa que las fuentes consultadas van de acorde a los objetivos de la investigación.
- **Criterio de exhaustividad:** debido a que se consultaron todas las fuentes posibles para poder fundamentar la investigación.





3.7.3. Investigación de campo

La investigación de campo se presenta mediante la manipulación de una variable externa no comprobada, en condiciones rigurosamente controladas, con el fin de describir de qué modo o porque causas se produce una situación o acontecimiento particular.

Este tipo de investigación es también conocida como investigación in situ; porque que se realiza en el propio sitio donde se encuentra el objeto de estudio. Esto permite el conocimiento más a fondo del investigador, debido a que puede manejar los datos con más seguridad.

La investigación de campo se llevó a cabo en la Ciudad de La Palma, Chalatenango, mediante un cuestionario dirigido al personal de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L y a sus principales clientes y además se realizó una entrevista al Encargado de Exportaciones y Comunicación con los clientes de la Asociación.

La investigación se realizó con el objetivo de diseñar un plan estratégico de exportación para la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L., para lo cual se utilizaron diversas herramientas y técnicas de recolección de datos que permitieron obtener información confiable del objeto de estudio.

3.7.4. Determinación del universo y muestra

Una población es el conjunto total de individuos, objetos o medidas que poseen algunas características comunes observables en un lugar y en un momento determinado. Cuando se vaya a llevar a cabo alguna investigación debe de tenerse en cuenta algunas características esenciales al seleccionarse la población bajo estudio; entre estas tenemos: homogeneidad, tiempo, espacio y cantidad.





3.7.4.1. Determinación del universo.

- **Universo 1:** para desarrollar la investigación se tomaron en cuenta los 8 principales clientes de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L., como lo son: Ten Thousand Villages (E.E.U.U. y Canadá), Concern America INC, CTM Altromercatto, Corazón Fair Trade, Llamarama, EZA Fairer Handel GmbH y Kindermissionswerk 'Die Sternsinger'.
- **Universo 2:** con base a la investigación para el segundo universo de estudio, se tomaron en cuenta 30 integrantes del personal de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.

3.7.4.2. Tamaño de la muestra.

Las técnicas para la selección de la muestra se clasifican en dos, las técnicas probabilísticas y las no probabilísticas, la primera de ellas se caracteriza porque todos los elementos del universo tienen la misma probabilidad de ser seleccionados, por otro lado la técnica no probabilística se basa en el juicio del investigador para la selección de la muestra.

Debido a los turnos rotativos del personal de la Asociación Cooperativa, para el trabajo de grado se utilizó la técnica no probabilística por conveniencia, donde la selección de las unidades de muestreo se deja a criterio del investigador.

- **Muestra 1:** la muestra que se realizó de los principales clientes internacionales de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L., fue al menos a cinco encargados de comercialización de esas marcas.
- **Muestra 2:** Partiendo del tipo de muestreo seleccionado para la investigación, se puede obtener el siguiente análisis muestral (n) de la siguiente manera:





La fórmula que se utilizó fue la siguiente:

$$n = \frac{NZ^2 PQ}{E^2 (N - 1) + Z^2 (PQ)}$$

Dónde:

N= población.

Q= probabilidad de fracaso.

Z= nivel de confianza.

P= probabilidad de éxito.

E= error de estimación.

n= tamaño de la muestra.

La probabilidad de éxito y fracaso dada por los parámetros “P” y “Q” es del 90% y del 10% respectivamente; se utilizan dichos valores debido a la capacidad de adaptación a cambios para el mejoramiento en los procesos observada en la Cooperativa, de igual manera por la colaboración de la alta gerencia en proporcionar la información necesaria para el desarrollo de la investigación y por la larga trayectoria de éxito que ha tenido la Asociación en el mercado internacional. Un nivel de confianza del 95% del área normal bajo la curva equivalente al coeficiente $Z = 1.96$ y un error de estimación del 5%.

Sustituyendo los valores mencionados se tiene:

N = 30

Q = 0.10

Z = 1.96 (95%)

P = 0.90

E = 0.05 (5%)

n = ¿?

$$n = \frac{(30) (1.96)^2 (0.90)(0.10)}{(0.05)^2 (30 - 1) + (1.96)^2 (0.90)(0.10)}$$





$$n = \frac{10.37232}{0.0725 + 0.345744}$$

$$n = \frac{10.37232}{0.418244}$$

$$n = 24.799686308$$

$$n = 25$$

Tamaño de la muestra: 25 personas.

El resultado obtenido a través de la utilización de la fórmula da un total de 25 personas integrantes del personal de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L., esta muestra es representativa a la población total y dará un parámetro para la toma de decisiones gerenciales a partir de los resultados.

3.7.5. Fuentes de información

Se denominan fuentes de información a diversos tipos de documentos que contienen datos útiles para satisfacer una demanda de información o conocimiento; por lo que conocer, distinguir y seleccionar las fuentes de información adecuadas, fue de utilidad para realizar un correcto diseño de un plan estratégico de exportación.

Según el nivel de información que proporcionan, las fuentes de información pueden ser de dos tipos:

- **Fuentes primarias.**
- **Fuentes secundarias.**





3.7.5.1. Fuentes primarias.

Bounocore (1980) define a las fuentes primarias de información como las que contienen información original no abreviada ni traducida: tesis, libros, monografías, artículos de revista, manuscritos. Se les llama también fuentes de información de primera mano.

Para Bernal Torres (2000), las fuentes de información primarias son todas aquellas de las cuales se obtiene información directa, es decir, de donde se origina la información. Estas fuentes son las personas, organizaciones, los acontecimientos, el ambiente natural, etcétera.

Para el desarrollo del trabajo de grado se utilizan libros y tesis sobre planeación estratégica como también de planes de exportación, por otra parte se recopila información a través de normas, leyes y artículos en revistas, así como también en sitios web se compila información general acerca de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.

Por otro lado, se realizó una entrevista con el encargado de exportaciones y comunicaciones con los clientes, con el objetivo de analizar las variables que están inmersas en el proceso de exportación de artesanías.

Del mismo modo, se recopiló información a través de cuestionarios los cuales facilitaron la obtención de resultados más confiables para la investigación.

3.7.5.2. Fuentes secundarias.

Bounocore (1980) define las fuentes secundarias como aquellas que contienen datos o informaciones reelaborados o sintetizados. Ejemplo de ella lo serían los resúmenes, obras de referencia (diccionarios o enciclopedias), un cuadro estadístico elaborado con múltiple fuentes entre otros.





Según Bernal Torres (2000), las fuentes de información secundarias son todas aquellas que ofrecen información sobre el tema por investigar, pero que no son la fuente original de los hechos o situaciones. Las fuentes de información secundarias se obtienen de libros, revistas, documentos escritos, noticieros, medios de información, etcétera.

Las fuentes de información secundarias utilizadas en el trabajo de grado incluyen artículos, índices bibliográficos y de contenido, diccionarios generales y especializados, abstracts, enciclopedias, fuentes geográficas, información estadística y censos, además de otras fuentes secundarias. Cada una de estas fuentes utilizadas han ampliado el contenido del mismo y al contener datos e información reelaborada y sintetizada, facilita y maximiza la generalización, análisis, síntesis, interpretación o evaluación de los datos obtenidos.

3.8. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Una vez seleccionado el tipo de investigación y la muestra apropiada se deben de recolectar los datos pertinentes del objeto de estudio.

Las técnicas que se utilizaron para la recolección de datos del trabajo de grado fueron:

- **Entrevista a profundidad.**
- **Cuestionario**





3.8.1. Entrevista a profundidad

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS

LICENCIATURA EN MERCADEO INTERNACIONAL



OBJETIVO: Analizar las variables que están inmersas en el proceso de exportación de las artesanías de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L., para obtener información sustancial y de primera mano que proporcione insumos para el desarrollo de un plan estratégico de exportación.

FECHA: _____ **HORA:** _____

LUGAR: _____

ENTREVISTADOR (A): _____

ENTREVISTADO (A): _____

CARGO: _____

NOTA: ESTA ENTREVISTA HA SIDO ELABORADA ÚNICAMENTE PARA PROPÓSITOS ACADÉMICOS.

1. ¿Cuáles son los productos que más exporta la Asociación Cooperativa?
2. ¿Cómo reconocen sus compradores que un producto fue elaborado por “La Semilla de Dios”? ¿La Cooperativa tiene marca?
3. ¿Cuáles considera que son las mayores dificultades que enfrenta la Asociación en el mercado internacional, y cuáles considera que son sus mayores ventajas frente a la competencia?





4. ¿Cuáles son los atributos o características que les permiten a sus productos ser competitivos en el mercado internacional?
5. ¿Cómo determinan los precios de sus productos?
6. ¿Es diferente el precio de los productos exportados al de los vendidos acá en el país?,
¿Les dejan una ganancia sustanciosa sus precios?
7. ¿Cuál es la forma y el medio de pago que utiliza la Asociación en sus negociaciones internacionales?
8. ¿Brindan a sus colaboradores capacitaciones en aras de mejorar el desempeño en cada una de sus funciones?
9. Usted diría que las ventas en la Cooperativa, en los últimos cinco años ¿Han subido, han bajado o se han mantenido?
10. ¿Cuál es la temporada del año en que se venden más las artesanías y en qué época se venden menos?
11. ¿Quiénes son los principales clientes internacionales de la Cooperativa?
12. ¿De qué forma dan a conocer sus productos? ¿En qué medios?
13. ¿Cuenta la empresa con material publicitario para ser utilizado en actividades con potenciales compradores internacionales?
14. ¿Cuáles han sido las principales dificultades que han enfrentado para exportar?,
¿Cómo las han superado?
15. ¿Considera que los acuerdos o tratados suscritos por El Salvador ofrecen beneficios a la industria artesanal para la exportación de sus artesanías?
16. ¿Qué tipo de INCOTERMS utiliza? Y ¿Por qué?





17. ¿Cuál es la forma de distribución y qué canales de distribución utiliza actualmente la Asociación en el mercado internacional?
18. ¿Conoce algunas instituciones que brinden apoyo a la industria artesanal para promover las exportaciones de sus productos a otros mercados? ¿Han recibido apoyo por parte de alguna de estas instituciones?
19. ¿Cómo establecen contacto con sus clientes internacionales? ¿Cómo le dan continuidad al proceso de compra?
20. ¿Han tomado parámetros para la selección de los mercados a los cuales exportan actualmente?
21. ¿Qué expectativas tiene para el futuro la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. en cuanto al aspecto exportador?

3.8.2. Cuestionarios

3.8.2.1. Cuestionarios para los clientes internacionales de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS

LICENCIATURA EN MERCADEO INTERNACIONAL



OBJETIVO: Identificar los principales atributos y características de los productos de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L., analizando y valorando los elementos que les permiten ser competitivos en el mercado internacional, para que mediante el





mejoramiento e innovación de los mismos la Asociación pueda asegurar el éxito y la permanencia en dichos mercados.

INDICACIONES GENERALES: Marque con una “X” la respuesta que usted considera correcta.

NOTA: ESTE CUESTIONARIO HA SIDO ELABORADO ÚNICAMENTE PARA PROPÓSITOS ACADÉMICOS.

EMPRESA: _____

CARGO QUE DESEMPEÑA: _____

1. ¿Qué tipo de artesanías prefiere su cartera de clientes?

***Puede seleccionar más de una opción.**

DECORATIVA	UTILITARIA	POPULAR

2. ¿Qué es lo que buscan sus clientes al momento de comprar una artesanía en su empresa?

***Puede seleccionar más de una opción.**

COLOR	TAMAÑO	ANTIGUEDAD	INNOVACIÓN	DISEÑO	CALIDAD	PRECIO





3. ¿Cuánto están dispuestos a pagar sus clientes por una artesanía?

MENOS DE \$10.00	\$10.00-\$20.00	\$20.00-\$30.00	\$30.00-\$40.00	MÁS DE \$40

4. ¿Con qué frecuencia compran artesanías los integrantes de su cartera de clientes?

UNA VEZ AL MES	UNA VEZ CADA TRES MESES	UNA VEZ CADA SEIS MESES	UNA VEZ AL AÑO

5. ¿En qué temporada del año prefieren sus clientes comprar artesanías?

PRIMER TRIMESTRE	SEGUNDO TRIMESTRE	TERCER TRIMESTRE	CUARTO TRIMESTRE

6. ¿Por qué medio conoció las artesanías de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.?

FERIAS INTERNACIONALES	INTERNET	POR RECOMENDACIÓN

OTROS: _____

7. ¿Cómo hizo contacto con la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.?

VÍA ELECTRÓNICA	VÍA TELEFÓNICA	PERSONALMENTE





8. ¿Cuál es el volumen promedio de compra (unidades) que realizan en cada pedido a la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.?

MENOS DE 100 Uds.	100 Uds.-200 Uds.	200 Uds.-300 Uds.	MÁS DE 300 Uds.

9. ¿Cómo calificaría la calidad de los productos de Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.?

ALTA	MEDIA	BAJA

10. ¿Qué es lo que más le gusta de las artesanías de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.?

SUS COLORES	SU VARIEDAD	SUS PRECIOS	SU CALIDAD	SUS DISEÑOS INNOVADORES

11. ¿Qué tanta aceptación tienen las artesanías de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. en su país?

MUCHA	MEDIA	POCA

Si su respuesta fue MUCHA, pase a la pregunta 13.





12. Si su respuesta fue MEDIA o POCA, ¿Cómo considera que podría mejorar esta situación?

MEJORANDO SUS DISEÑOS	MEJORANDO SUS COLORES	MEJORANDO SUS PRECIOS	MEJORANDO SU CALIDAD	CREANDO NUEVAS ARTESANÍAS

13. ¿Recibe algún tipo de información sobre las nuevas artesanías que lanza al mercado la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.?

SI	NO

Si su respuesta fue SI, pase a la pregunta 15.

14. Si su respuesta fue NO, ¿Le gustaría recibir información sobre los nuevos productos que lanza al mercado la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.?

SI	NO

15. ¿Cómo considera los tiempos de entrega del producto que brinda la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.?

MUY RÁPIDO	RÁPIDO	REGULAR	LENTO	MUY LENTO





3.8.2.2. Cuestionario para el personal de la Asociación Cooperativa “La Semilla De Dios” de R.L.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS

LICENCIATURA EN MERCADEO INTERNACIONAL



OBJETIVO: Analizar la situación interna actual de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L., para identificar sus fortalezas y limitantes y asimismo el grado de compromiso del personal hacia esta.

INDICACIONES GENERALES: Marque con una “X” la respuesta que usted considera correcta.

NOTA: ESTE CUESTIONARIO HA SIDO ELABORADO ÚNICAMENTE PARA PROPÓSITOS ACADÉMICOS.

CARGO QUE DESEMPEÑA: _____

1. ¿Conoce la misión y visión de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.?

SI	NO

2. ¿Se siente comprometido con la función que desempeña dentro de la Cooperativa?

SI	NO





3. ¿Cómo calificaría su nivel de satisfacción por trabajar en la Asociación Cooperativa?

MUY ALTO	ALTO	REGULAR	BAJO	MUY BAJO

4. ¿Cómo describiría el ambiente laboral dentro de la Asociación Cooperativa?

MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO	MUY MALO

5. ¿Considera que la paga que recibe por realizar su trabajo en la Asociación Cooperativa le parece compensatoria?

SI	NO

6. ¿Recibe incentivos como regalías, bonos, excedentes, pensiones, méritos o comisiones por el trabajo que realiza en la Asociación Cooperativa?

SI	NO	A VECES	NUNCA





7. ¿Considera usted que el personal con el que cuenta la Asociación Cooperativa es suficiente para llevar a cabo todas sus operaciones?

SI	NO

8. ¿Considera que en la Asociación Cooperativa las funciones del personal están claramente definidas?

SI	NO

9. ¿Considera que la Asociación le brinda las herramientas y recursos necesarios para llevar a cabo su trabajo?

SI	NO

10. ¿Se evalúa periódicamente el desempeño del personal dentro de la organización?

SI	NO	A VECES	NUNCA





11. ¿Conoce el proceso que se realiza para la elaboración de las artesanías a exportar en la Asociación Cooperativa?

SI	NO

Si su respuesta fue NO, pase a la pregunta 13.

12. Si su respuesta fue SI, seleccione el proceso que considere más lento.

SECADO DE MADERA	DISEÑO	DIBUJO	PINTURA	BARNÍZ	CALIDAD	EMPAQUE

13. ¿Qué tanto conoce sobre los estándares de calidad que deben de poseer los productos para la exportación?

MUCHO	POCA	NADA

14. ¿Conoce los países a los cuales se exportan las artesanías de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.?

SI	NO





15. ¿Tiene conocimiento sobre el proceso que realiza la Cooperativa para la exportación de las artesanías hacia el exterior?

SI	NO

16. ¿Conoce sobre los trámites de exportación (documentación) que debe de realizar la Asociación Cooperativa para llevar sus productos al extranjero?

SI	NO

17. Si su respuesta fue SI en la pregunta 15 y 16, ¿Cómo ha obtenido el conocimiento sobre el proceso y los trámites de exportación?

POR CAPACITACIONES DE LA COOPERATIVA	POR CAPACITACIONES DE INSTITUCIONES QUE IMPULSAN LAS EXPORTACIONES	POR MEDIOS PROPIOS

18. ¿Cuál considera que es la mayor ventaja que posee la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. frente a sus competidores nacionales?

CALIDAD Y VARIEDAD EN SUS PRODUCTOS	PRECIOS ACCESIBLES	EFICIENCIA EN LA ENTREGA DE SUS PEDIDOS	BUENAS RELACIONES CON SUS CLIENTES





3.9. Recopilación de la información

3.9.1. Entrevista a profundidad

FECHA: Jueves 18 de Mayo del 2017.

HORA: De 10:15 am a 11:45 am.

LUGAR: Oficinas de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.

ENTREVISTADOR (A): Br. Eduardo Herrera.

ENTREVISTADO (A): Sr. Gregorio Díaz.

CARGO: Encargado de exportaciones y comunicación con los clientes.

1. ¿Cuáles son los productos que más exporta la Asociación Cooperativa?

R/ Dentro de la Asociación tenemos diferentes líneas en las cuales trabajamos, una de las más fuertes es la línea religiosa; la cual está conformada por productos como cruces de diferentes tamaños, nacimientos y cuadros que son productos más que todo decorativos; después de esta línea vienen las que son un poco más utilitarias, como por ejemplo productos para la cocina, para la sala y para el baño.

Los productos decorativos siempre han sido los que hemos exportado mayormente sin embargo en la actualidad, las personas andan buscando productos que sean decorativos pero al mismo tiempo utilitarios.

2. ¿Cómo reconocen sus compradores que un producto fue elaborado por “La Semilla de Dios”?, ¿La Cooperativa tiene marca?

R/ En ciudad de La Palma existen muchas personas que elaboran artesanías, sin embargo lo que a través de los años y que en actualidad hace sobresalir los productos de “La Semilla De Dios” es su acabado de calidad, dentro del proceso de producción en cada uno de los pasos por





los que van pasando los productos se va haciendo un control de calidad, y esto es una de las cosas que la Cooperativa implementó desde un principio y que ha ayudado a que nuestras artesanías sean reconocidas.

El diseño de la Cooperativa nosotros lo trabajamos, pero es un diseño que no se puede patentar porque dentro de los orígenes de este diseño tiene mucho que ver Fernando Llord, en algunas ocasiones han existido ciertas ideas de querer patentizar el diseño; sin embargo Fernando Llord nunca estuvo de acuerdo, él dijo que el diseño era un patrimonio para La Palma. Entonces más que todo por eso se puede decir que no existe una marca patentada sino que trabajamos como un patrimonio que es propio de la Ciudad de La Palma.

3. ¿Cuáles considera que son las mayores dificultades que enfrenta la Asociación en el mercado internacional, y cuáles considera que son sus mayores ventajas frente a la competencia?

R/ Una de las principales dificultades que hemos identificado a través de los años es la gran cantidad de competidores que existen en el mercado, sabemos que las empresas a las cuales vendemos no solo nos compran a nosotros, sino que también a muchas más empresas alrededor del mundo y por lo tanto debemos de competir con un tipo de artesanías totalmente diferente a las nuestras.

Otra de las dificultades que con la cual nos hemos topado a través de los años es el precio, y esto más que todo cuando exportamos hacia Europa, debido a que cuando queremos exportar hacia esta región debemos de buscar la manera que nos salga más económica; como se sabe siempre lo más costoso es el transporte de la mercadería. Una artesanía que en el país nos cuesta \$5.00, nos cuesta alrededor de 4 o 5 veces más para poder llevarlo hacia Europa.





Por otro lado la principal ventaja que consideramos que tenemos sobre nuestra competencia es la buena comunicación que tenemos con nuestros clientes, debemos de estar pendientes de ellos y preguntarles constantemente sobre los diseños que ellos necesitan para que de esta manera nosotros podamos elaborar y enviarles diferentes muestras; entre más muestras nuevas tengan los clientes existe una mayor posibilidad de concretar una venta.

4. ¿Cuáles son los atributos o características que les permiten a sus productos ser competitivos en el mercado internacional?

R/ Definitivamente la característica principal de cada una de nuestras artesanías es la calidad, y esto lo hemos podido comprobar a través de los años tanto en el mercado nacional como en el mercado internacional.

5. ¿Cómo determinan los precios de sus productos?

R/ La determinación de los precios los hacemos con base a nuestros costos, muchas veces tenemos que revisar más de una vez los costos para poder identificar que exista un margen que sea adecuado para la Cooperativa. En muchas ocasiones lo más difícil es negociar los precios con los clientes debido a que ellos también buscan el precio sea más adecuado para sus intereses; y es ahí donde debemos de buscar la manera de hacer ciertos cambios inclusive en el producto para poder obtener un precio que sea adecuado para ambos.

6. ¿Es diferente el precio de los productos exportados al de los vendidos acá en el país?, ¿Les dejan una ganancia sustanciosa sus precios?

R/ Definitivamente, el precio de nuestros productos es totalmente diferente en el mercado internacional, dependiendo hacia qué región del mundo se esté exportando los precios inclusive puede ser dos o tres veces más altos que en el país.





Con respecto a la ganancia que se puede llegar a obtener depende del volumen de venta que se logre obtener en el año. Por la experiencia que hemos tenido a través de los años hemos identificado que para poder tener una buena ganancia al final del año nuestras ventas no deben bajar de \$100,000.00 anuales.

7. ¿Cuál es la forma y el medio de pago que utiliza la Asociación en sus negociaciones internacionales?

R/ Este aspecto consideramos que es uno de los puntos débiles de la Asociación. Actualmente trabajamos con la mayoría de nuestros clientes mediante transferencias bancarias; sin embargo para nuestro punto de vista y por la tecnología con la que contamos en la actualidad creemos que ya tendríamos que estar utilizando otros medios electrónicos (Por ejemplo PayPal). Se ha tratado muchas veces de implementar este tipo de medios en la Cooperativa; sin embargo nunca hemos podido llegar a un consenso para poderlo implementar y lamentablemente se nos han caído algunas negociaciones por esta razón; pero si es algo que esperamos poder llevar a cabo a corto plazo.

8. ¿Brindan a sus colaboradores capacitaciones en aras de mejorar el desempeño en cada una de sus funciones?

R/ Existen ciertas capacitaciones que tratamos de brindar al personal cuando ingresan a la Cooperativa; e igual existen otras que se brindan en las diferentes áreas de trabajo. Por ejemplo en el área de carpintería cuando tenemos un nuevo material, mostramos al personal como se debe de trabajar ese material, si requiere algún cuidado específico, etcétera; de igual manera en el área de pintura mostramos al personal como se hacen los diferentes colores nuevos que vamos a utilizar.





9. Usted diría que las ventas en la Cooperativa, en los últimos cinco años ¿Han subido, han bajado o se han mantenido?

R/ Desde la fundación de la Cooperativa han habido años buenos y también años malos; hemos tenido oportunidades en las que hemos salido justo o inclusive años en los que nos hemos terminado con pérdidas. Con el pasar del tiempo consideramos que los años se están volviendo cada vez más difíciles y esto debido más que todo a los diferentes problemas económicos que enfrentan los países hacia los cuales exportamos nuestros productos. Por esta razón es que se está analizando en la Cooperativa el ya no quedarse solamente con la producción de artesanías sino que explotar diferentes recursos que tenemos a nuestra disposición para de esta manera contrarrestar los años difíciles que se están teniendo. Uno de estos recursos en los cuales se ha pensado apostar en un futuro es una área que posee la Cooperativa acá en La Palma, en donde se está contemplando el construir un hotel para poder aprovechar de esta manera de la gran cantidad de turistas que nos visitan y que buscan de un lugar agradable y fresco para poder descansar; esperamos en un futuro no muy lejano echar a andar esta idea.

10. ¿Cuál es la temporada del año en que se venden más las artesanías y en qué época se venden menos?

R/ En este caso tenemos dos épocas del año en las cuales recibimos la mayor cantidad de pedidos por parte de nuestros clientes. La primera de ella es a inicios del año, como a mediados de Enero, dichos pedidos nosotros los despachos entre Mayo y Junio; y la segunda época en la que tenemos mayor cantidad de pedidos es entre Julio y Agosto; estos mismos son despachados entre Septiembre y Octubre, acá elaboramos muchos productos que son para la época navideña.





Por otro lado, la época que consideramos con menor cantidad de pedidos sería el final del año, es decir Noviembre y Diciembre.

11. ¿Quiénes son los principales clientes internacionales de la Cooperativa?

R/ Entre estos podríamos mencionar en primer lugar Ten Thousand Villages y Concern America INC en Estados Unidos, en Italia CTM Altromercatto el cual es un consorcio de tiendas, en Austria una organización llamada EZA Fairer Handel GmbH, en Alemania Kindermissionswerk 'Die Sternsinger' y para finalizar en Canadá sería Ten Thousand Villages Canadá.

12. ¿De qué forma dan a conocer sus productos? ¿En qué medios?

R/ Anteriormente teníamos una página web por medio de la cual dábamos a conocer nuestros productos a los diferentes clientes, sin embargo desde hace unos años descuidamos esa parte y por tal razón en la actualidad ya no contamos con ella; aunque está dentro de nuestros planes a corto plazo el poder rediseñarla y para poder utilizarla nuevamente. Actualmente el medio que utilizamos para mostrar nuestras artesanías a los clientes es del sistema DropBox, ahí subimos la mayoría de fotos y de esta manera ellos pueden ver los productos en los cuales pueden estar interesados.

13. ¿La Cooperativa cuenta con material publicitario para ser utilizado en actividades con potenciales compradores internacionales?

R/ Si, cuando hemos tenido la oportunidad de asistir a eventos de esta tipo si tratamos de llevar algún tipo de material, sin embargo esté ya se encuentra un poco desfasado. Actualmente estamos tratando la manera de diseñar cierto material publicitario para poder publicitar nuestras artesanías tanto para la venta local como también para algún evento internacional.





14. ¿Cuáles han sido las principales dificultades que han enfrentado para exportar?, ¿Cómo las han superado?

R/ Para nosotros el tema de exportación siempre ha sido una escuela de aprendizaje desde que iniciamos; con la experiencia y los años hemos determinado que una de las principales dificultades son las diferentes exigencias de cada uno de nuestros clientes; muchas veces exportamos a un mismo país pero a diferentes clientes y cada uno exige condiciones diferentes; lo único que podemos hacer es adaptarnos y cumplir a ellas. De igual manera otra de las dificultades tiene que ver con la documentación con la que debemos de cumplir en cada uno de los países a los cuales llevamos nuestros productos; debido a que muchos de estos son extremadamente exigentes para poder dejar ingresar productos a su territorio; tenemos que estar al tanto de cada trámite que debemos de hacer y cumplir a cabalidad cada exigencia para no tener ningún problema a la hora que el producto llegue a la Aduana.

15. ¿Considera que los acuerdos o tratados suscritos por El Salvador ofrecen beneficios a la industria artesanal para la exportación de sus productos?

R/ Pues a nuestro punto de vista no han generado un gran beneficio para la industria artesanal.

16. ¿Qué tipo de INCOTERMS utiliza? Y ¿Por qué?

R/ Para nuestras exportaciones utilizamos FOB, debido a que para nuestro punto de vista nos permite tener un mayor control de la mercancía, puesto que nos aseguramos de que toda la documentación requerida por el país de destino vaya de manera correcta y así no exista ningún inconveniente a la hora de llegar a puerto o al lugar convenido.





17. ¿Cuál es la forma de distribución y que canales de distribución utiliza actualmente la Asociación en el mercado internacional?

R/ Para la distribución de nuestras artesanías en el exterior utilizamos un canal corto, es decir que solamente existe un intermediario entre nosotros (fabricantes) y el cliente final.

18. ¿Conoce algunas instituciones que brinden apoyo a la industria artesanal para promover las exportaciones de sus productos a otros mercados? ¿Han recibido apoyo por parte de alguna de estas instituciones?

R/ Existen diferentes instituciones que fueron creadas con el fin de apoyar al sector artesanal tanto para crecimiento nacional como internacional; esta la Cámara Salvadoreña de Artesanos (CASART) y el Centro de Desarrollo Artesanal (CEDART); sin embargo el apoyo que hemos recibido de ellas es mínimo por no decir nulo. Han existido iniciativas por parte de estas instituciones más que todo del CEDART, sin embargo se han quedado en eso, iniciativas nada más que nunca se llevaron a cabo.

19. ¿Cómo establecen contacto con sus clientes internacionales? ¿Cómo le dan continuidad al proceso de compra?

R/ La manera por la que establecemos contacto con nuestros clientes es a través de correo electrónico, ahí es donde se inicia prácticamente la negociación. Ellos nos comentan que es lo quieren y es cuando nosotros comenzamos a enviarles imágenes de nuestros productos de acuerdo a lo que ellos están buscando. Cuando ya ellos ven las imágenes y muestran interés en alguno de nuestros productos enviamos una muestra para que ellos puedan ver el producto y de esta manera puedan dar su aprobación; luego se establece la negociación sobre los términos de cada una de las partes; hasta que llegamos a un acuerdo, es aquí cuando los clientes generan la





orden de pedido y se nos deposita el 50% del total de la compra. Al terminar el pedido lo enviamos de acuerdo a los términos pactados y esperamos que la mercancía llegue a su destino para poder recibir el 50% restante. Durante todo el tiempo de producción del pedido del cliente tratamos la manera de mantenernos en contacto con ellos para estar más cerca y por cualquier inconveniente que pudiera surgir.

20. ¿Han tomado parámetros para la selección de los mercados a los cuales exportan actualmente?

R/ No nunca hemos tomado ningún criterio para exportar nuestros productos.

21. ¿Qué expectativas tiene para el futuro la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. en cuanto al aspecto exportador?

R/ La principal expectativa para la Cooperativa sería crecer aún más en el mercado exterior; tratando la manera de obtener nuevos clientes y brindarles siempre productos de alta calidad la cual ha sido la principal característica de “La Semilla De Dios” a través de los años.

3.10. Análisis e interpretación de datos

Como se mencionó anteriormente, para el trabajo de grado se obtuvo dos muestras provenientes de dos grandes grupos de interés para la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.; como lo son los principales clientes internacionales y el personal de la Asociación Cooperativa.

Para la distribución del instrumento de investigación a los clientes internacionales, como se afirmó anteriormente se seleccionó al menos 5 de los principales clientes de la Asociación Cooperativa; a quienes vía internet se les envió el instrumento de investigación, específicamente a los Encargados de Comercialización de cada de una de estas empresas.





Por otro lado, para la distribución del instrumento de investigación al personal de la Asociación Cooperativa se obtuvo un total de 25 personas que deben de ser encuestadas. Estas personas son en su mayoría jóvenes-adultos quienes ya cuentan con varios años de laborar para la Asociación Cooperativa y quienes se encontraban de turno al momento de la distribución del instrumento de investigación (anteriormente se mencionó que existe turnos rotativos dentro de la Cooperativa).

Los cuestionarios en el personal se distribuyeron de la siguiente manera en cada una de las secciones o departamentos de la Cooperativa:

Tabla 3
*Distribución del instrumento de investigación en el personal de la Asociación Cooperativa
“La Semilla de Dios” de R.L.*

DEPARTAMENTO	N° DE ENCUESTAS
CARPINTERÍA	9
DIBUJO	2
PINTURA	9
ADMINISTRACIÓN	2
CONTROL DE CALIDAD	2
SALA DE VENTAS	1
TOTAL	25

Fuente: Elaboración Propia





3.11. Tabulación de los datos

3.11.1. Tabulación para el cuestionario a los clientes internacionales de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.

Pregunta N° 1: ¿Qué tipo de artesanías prefiere su cartera de clientes?

Tabla 4
Pregunta 1 del instrumento de investigación.

OPCIONES DE RESPUESTA	N° DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
DECORATIVA	2	40%
UTILITARIA	3	60%
POPULAR	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Elaboración Propia.

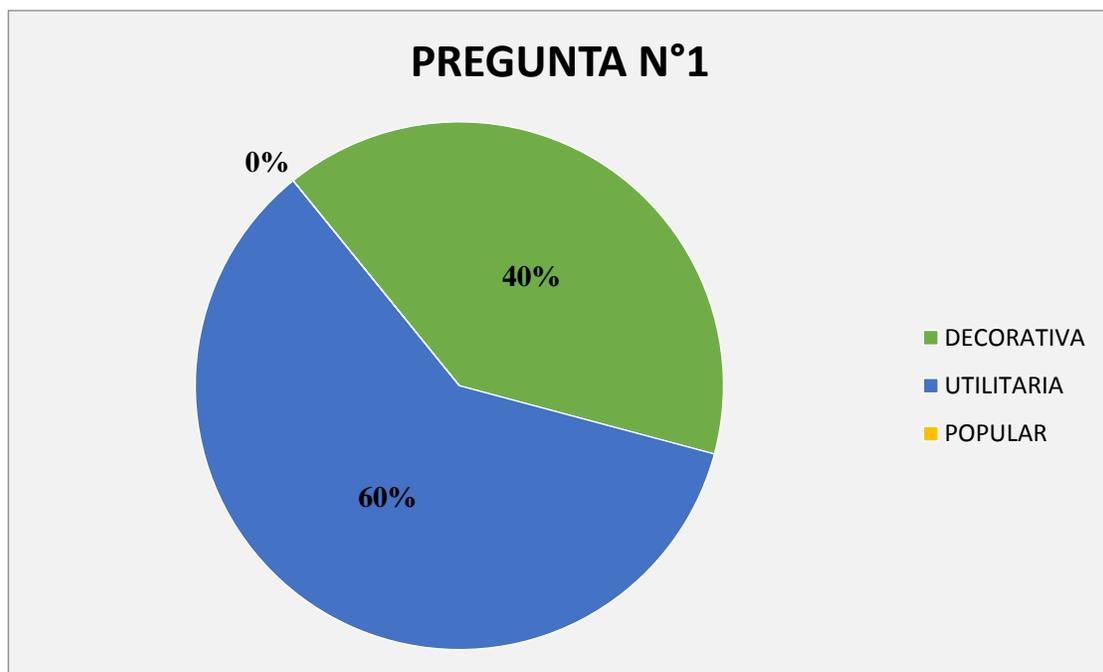


Gráfico 1. Pregunta 1 del instrumento de investigación. Resultados.





ANÁLISIS

Hoy en día la tendencia en cuanto a la compra de las artesanías ha cambiado, esto debido más que todo a influencias provenientes del viejo continente. Anteriormente las personas compraban artesanías para adornar o decorar una sala, un comedor, una cocina o inclusive una oficina; no obstante en el mercado internacional aun es significativa este tipo de artesanías, del total de los clientes de la muestra encuestada el 40% señalo preferirlas; mas sin embargo; en la actualidad las personas en el extranjero buscan artesanías que aparte de decorar un ambiente tengo una función útil para la actividades diarias, lo cual representa el mayor porcentaje un 60% indican preferir las artesanías de tipo utilitaria. Por otra parte, la artesanía de tipo popular indicó un 0%, y es por esta razón que este tipo de artesanías con diseños populares del país, tienen poca demanda en el mercado exterior.





Pregunta N° 2: ¿Qué es lo que buscan sus clientes al momento de comprar una artesanía en su empresa?

Tabla 5
 Pregunta 2 del instrumento de investigación.

OPCIONES DE RESPUESTA	N° DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
COLOR	4	23.6%
TAMAÑO	3	17.6%
ANTIGÜEDAD	0	0%
INNOVACIÓN	3	17.6%
DISEÑO	2	11.8%
CALIDAD	5	29.4%
PRECIO	0	0%
TOTAL	17	100%

Fuente: Elaboración Propia.

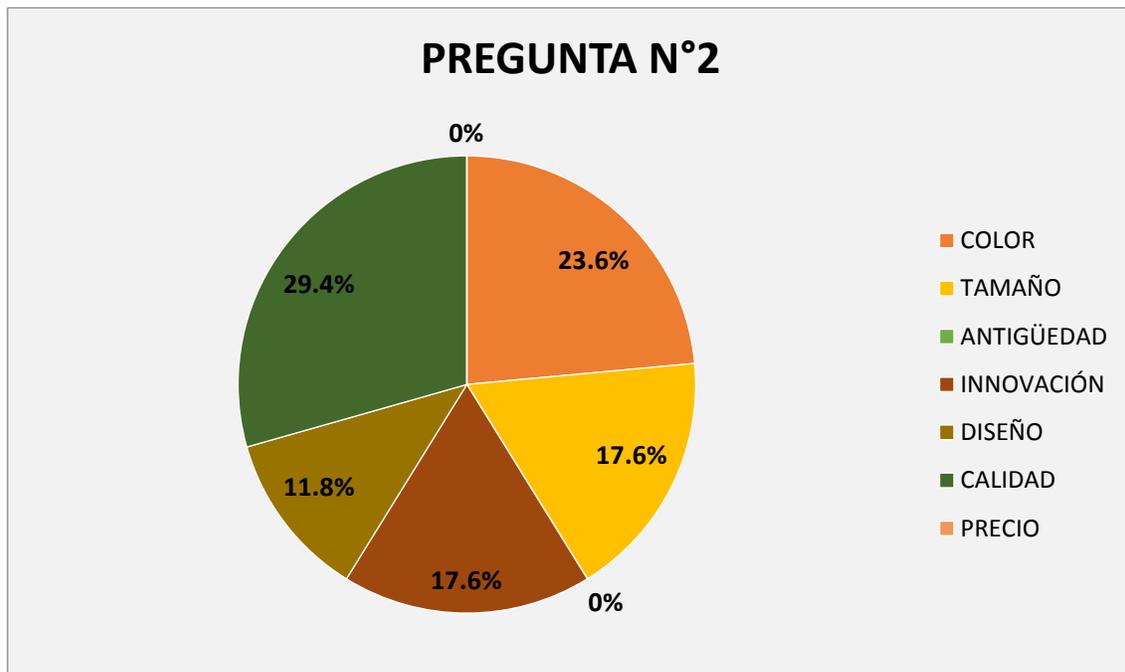


Gráfico 2. Pregunta 2 del instrumento de investigación. Resultados





ANÁLISIS

Para el mayor número de los clientes de las empresas encuestadas la calidad es la principal característica que buscan al momento de efectuar la compra de una artesanía, en la gráfica representó el 29.4%, esta valoración debe de ser un factor clave en los productos de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. por lo que es importante que esté presente en todos los procesos al elaborar una artesanía; de esta manera se tendrá una ventaja competitiva sobre los competidores internacionales. Por otra parte el 23.6% de los clientes extranjeros determinaron que es el color es uno de los factores principales cuando se compra una artesanía, considerando que lo que buscan son colores llamativos y vistosos pero que vayan siempre de acuerdo a sus tendencias culturales. El tamaño y la innovación indicaron el mismo porcentaje el 17.6% y el diseño un 11.8%; los cuales son aspectos fundamentales que guían la compra de una artesanía en el mercado internacional; es por esta razón que la “La Semilla de Dios” se mantiene innovando sus diseños constantemente y ofreciendo cada uno de ellos en diferentes medidas para poder captar a la mayor cantidad de clientes que se dejan guiar por estos tres factores al adquirir este tipo de artesanías.





Pregunta N° 3: ¿Cuánto están dispuesto a pagar sus clientes por una artesanía?

Tabla 6
Pregunta 3 del instrumento de investigación.

OPCIONES DE RESPUESTA	N° DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
MENOS DE \$10.00	0	0%
\$10.00 - \$20.00	1	20%
\$20.00 - \$30.00	2	40%
\$30.00 - \$40.00	1	20%
MÁS DE \$40.00	1	20%
TOTAL	5	100%

Fuente: Elaboración Propia.

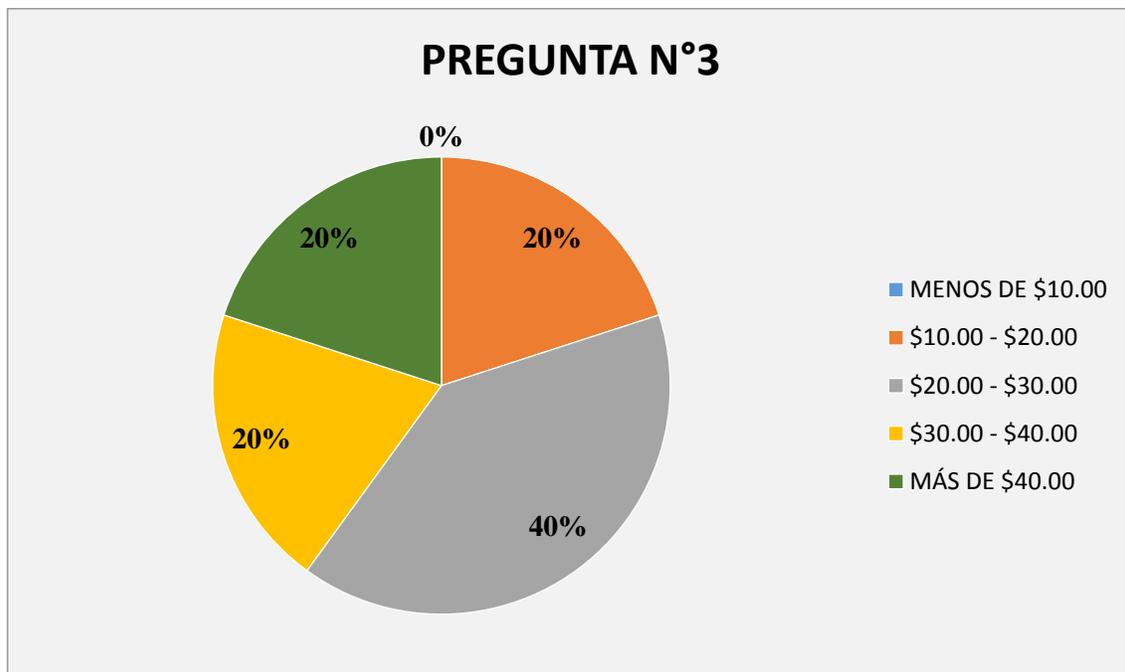


Gráfico 3. Pregunta 3 del instrumento de investigación. Resultados.





ANÁLISIS

Se conoce que el precio en el mercado internacional no es un factor demasiado determinante al adquirir una artesanía, puesto que los extranjeros ven a las artesanías como un producto de mucho valor por ser elaborados de manera manual. La mayor parte de clientes internacionales están dispuestos a pagar prácticamente 4 o 5 veces más de lo que cuesta una artesanía en el país de origen, el mayor porcentaje un 40% indico que estarían dispuestos a pagar entre \$20.00 - \$30.00, mientras que los otros 20% están dispuesto a pagar ya sea entre \$10.00 – \$20.00, \$30.00 - \$40.00 o inclusive más de \$40.00 por un producto de este tipo. Este dato puede servir de parámetro para la determinación de los precios de la Asociación Cooperativa, al momento que se efectuó las ventas de artesanías, debido a que se conoce que los clientes cuentan con la capacidad adquisitiva para pagar por este tipo de productos.





Pregunta N°4: ¿Con qué frecuencia compran artesanías los integrantes de su cartera de clientes?

Tabla 7
Pregunta 4 del instrumento de investigación.

OPCIONES DE RESPUESTA	N° DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
UNA VEZ AL MES	0	0%
UNA VEZ CADA TRES MESES	1	20%
UNA VEZ CADA SEIS MESES	3	60%
UNA VEZ AL AÑO	1	20%
TOTAL	5	100%

Fuente: Elaboración Propia.

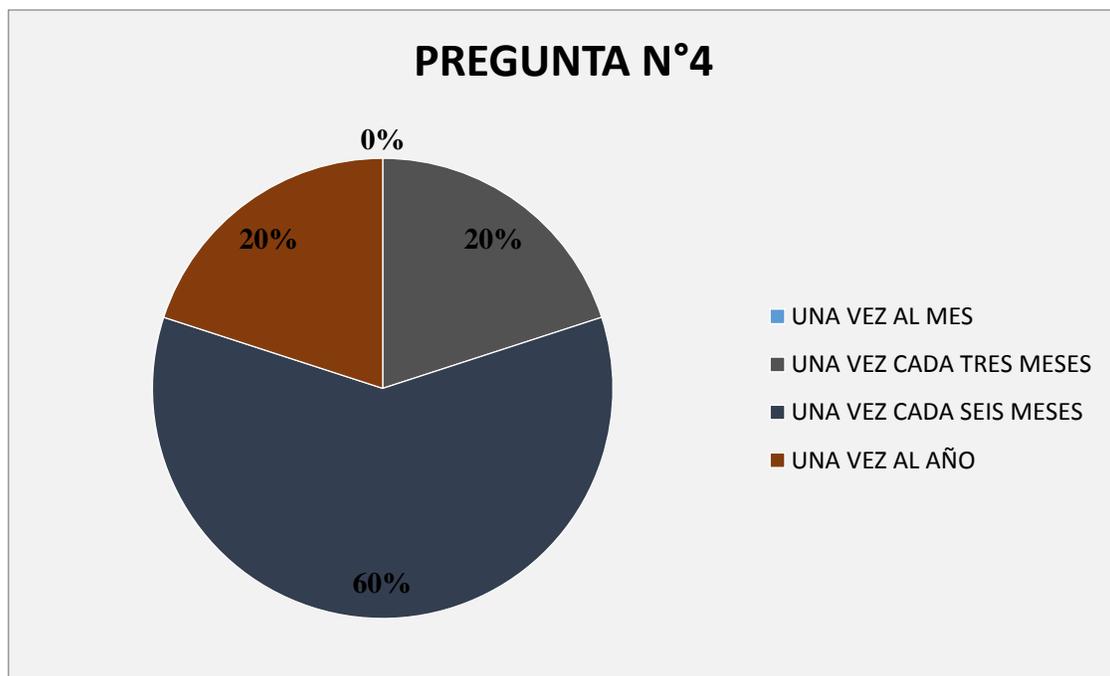


Gráfico 4. Pregunta 4 del instrumento de investigación. Resultados.





ANÁLISIS

Se puede determinar que la compra de artesanías por parte de los extranjeros no es asidua, el 60% de los clientes de las empresas encuestadas efectúa una compra cada seis meses, mientras que el 20% de ellos lo hace ya sea una vez cada tres meses o inclusive una vez al año, es por esto que la Asociación Cooperativa debe de identificar y explotar al máximo las diferentes épocas del año en las que el flujo de ventas es mayor, para de esta manera obtener pedidos más grandes y que sean de mayor beneficio para la Asociación.





Pregunta N° 5: ¿En qué temporada del año prefieren sus clientes comprar artesanías?

Tabla 8
Pregunta 5 del instrumento de investigación.

OPCIONES DE RESPUESTA	N° DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
PRIMER TREMESTRE	0	0%
SEGUNDO TRIMESTRE	1	20%
TERCER TRIMESTRE	1	20%
CUARTO TRIMESTRE	3	60%
TOTAL	5	100%

Fuente: Elaboración Propia.

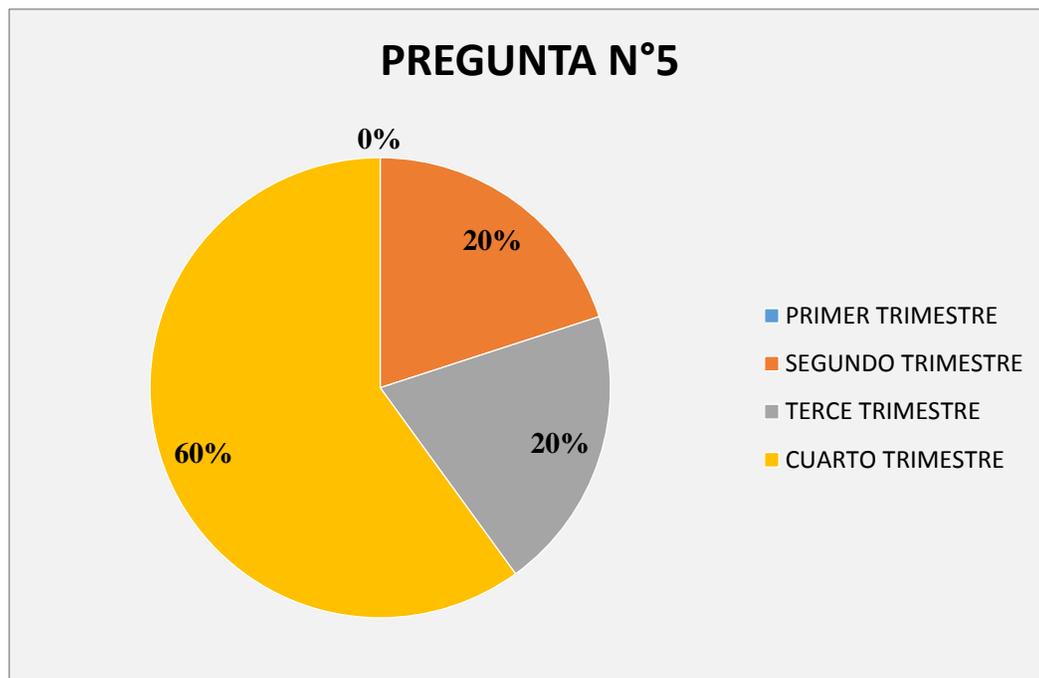


Gráfico 5. Pregunta 5 del instrumento de investigación. Resultados.





ANÁLISIS

Para el total encuestado el 60% de los clientes de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. indicó que la mayoría de sus clientes prefieren comprar en el cuarto trimestre del año. Teniendo en cuenta que las temporadas del año varían de país a país, para los clientes de la Asociación el cuarto trimestre es considerado como temporada alta, debido a que existe una mayor demanda de artesanías, sobre todo en el periodo navideño, en el que la Cooperativa cuenta con nacimientos y árboles de navidad, los cuales son los más demandados en esta temporada. Por otro lado se observa con un 20% que el primer trimestre del año es en el que los clientes menos demandan artesanías y para el segundo y tercer trimestre se indicó con otro 20% que la demanda de artesanías es constante.





Pregunta N° 6: ¿Por qué medio conoció las artesanías de la Asociación Cooperativa

“La Semilla de Dios” de R.L.?

Tabla 9

Pregunta 6 del instrumento de investigación.

OPCIONES DE RESPUESTA	N° DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
FERIAS INTERNACIONALES	1	20%
INTERNET	1	20%
POR RECOMENDACIÓN	3	60%
TOTAL	5	100%

Fuente: Elaboración Propia.

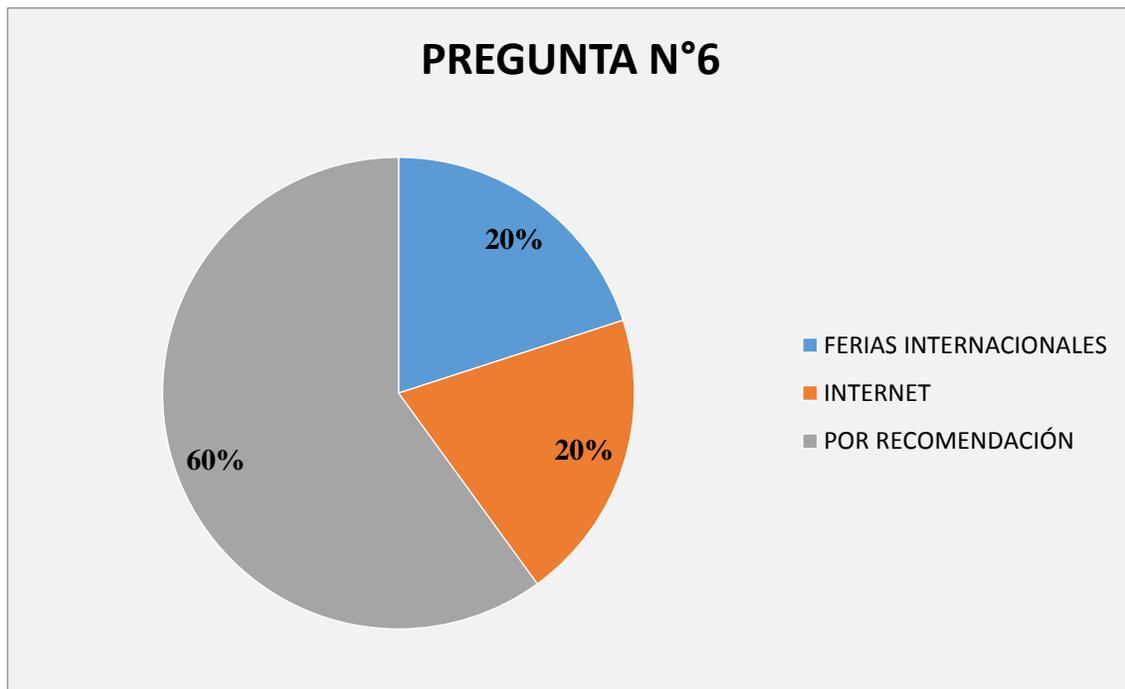


Gráfico 6. Pregunta 6 del instrumento de investigación. Resultados.





ANÁLISIS

La Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. cuenta con muchos años de fabricar artesanías, por lo tanto poseen una gran variedad de clientes, lo cuales han sido de mucho beneficio al momento de recomendar las artesanías de la Asociación a terceros y es de esta manera como el 60% de los clientes encuestados se han contactado con la Cooperativa, por otra parte con un 20% las ferias internacionales han sido otro factor clave para que los clientes conozcan las artesanías, de esta manera la Asociación ha tenido contacto directo con ellos, de la misma forma con un 20% el internet es actualmente un canal de ventas para muchas empresa, si bien la Cooperativa no cuenta con un sitio web para vender sus productos, pero estos si se pueden encontrar en muchos sitios web donde venden artesanías de muchos países y ha sido un medio ventajoso debido a que pueden conocer las artesanías en cualquier lugar del mundo.





Pregunta N° 7: ¿Cómo hizo contacto con la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.?

Tabla 10

Pregunta 7 del instrumento de investigación.

OPCIONES DE RESPUESTA	N° DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
VÍA ELECTRÓNICA	4	80%
VÍA TELEFÓNICA	1	20%
PERSONALMENTE	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Elaboración Propia.

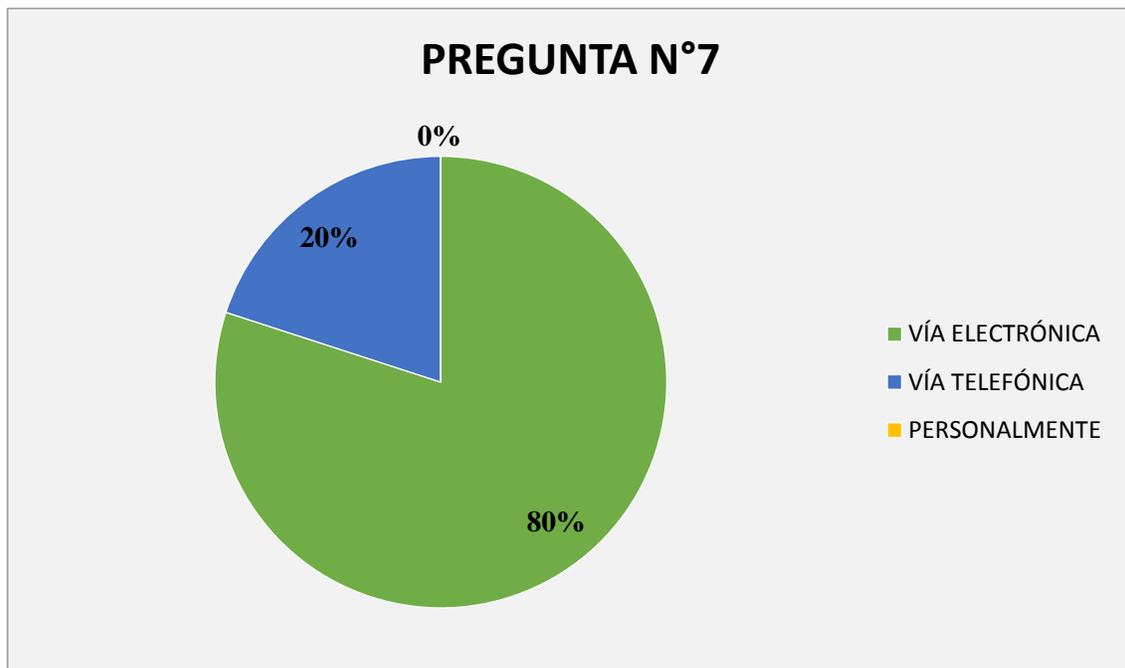


Gráfico 7. Pregunta 7 del instrumento de investigación. Resultados.





ANÁLISIS

El internet permite que se acorten distancias entre personas, por lo cual del total de clientes encuestados el 80% utiliza esta exitosa herramienta de comunicación. La Asociación Cooperativa gestiona la mayor parte de las ventas internacionales por vía electrónica, es decir por correo electrónico así como también utilizan video llamadas, por otro lado los clientes han hecho contacto con la Asociación por vía telefónica, aunque apenas representa un 20%, no siendo tan significativo al momento de contactarse con la Cooperativa debido a que la mayoría de clientes se inclinan por detallar sus pedidos y efectuar las transacciones vía internet; en cuanto al contacto con los clientes internacionales habitualmente se utiliza el idioma inglés.





Pregunta N° 8: ¿Cuál es el volumen promedio de compra (unidades) que realizan en cada pedido a la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.?

Tabla 11
Pregunta 8 del instrumento de investigación.

OPCIONES DE RESPUESTA	N° DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
MENOS DE 100 Uds.	0	0%
100 Uds. – 200 Uds.	3	60%
200 Uds. – 300 Uds.	2	40%
MÁS DE 300 Uds.	0	20%
TOTAL	5	100%

Fuente: Elaboración Propia.

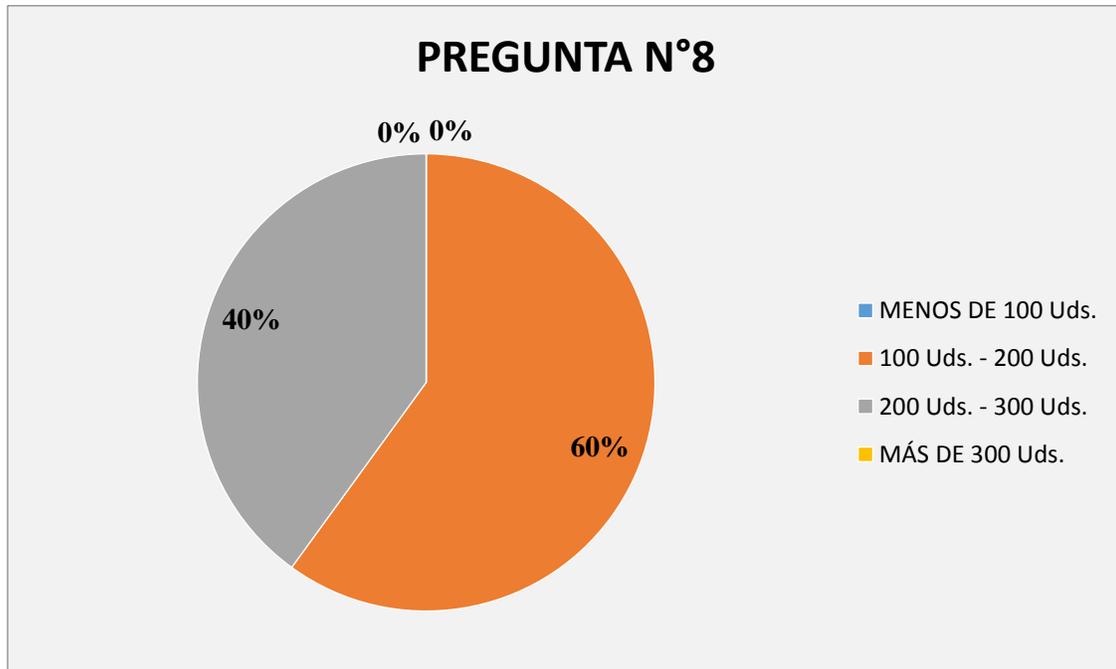


Gráfico 8. Pregunta 8 del instrumento de investigación. Resultados.





ANÁLISIS

El volumen promedio de compra de artesanías que realizan los clientes internacionales a la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. oscila entre \$100.00 -\$200.00, el cual representa el 60% del total de las personas encuestadas, no obstante este volumen dependerá también de la temporada en la que se realizan el pedido, debido a que como se mencionó anteriormente es el cuarto trimestre en donde la ventas aumentan y por ende el volumen de compra será más alto, para los demás clientes el 40% de estos realizan pedidos a la Asociación por más de \$200.00 y de \$300.00, mientras que el 20% es de más de \$300.00; para la Cooperativa responder a las cantidades demandadas a este tipo de clientes es sumamente importante debido a que estos le generan mayores ingresos y una estabilidad económica para cada uno de sus socios.





**Pregunta N° 9: ¿Cómo calificaría la calidad de los productos de Asociación
Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.?**

Tabla 12
Pregunta 9 del instrumento de investigación.

OPCIONES DE RESPUESTA	N° DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
ALTA	5	100%
MEDIA	0	0%
BAJA	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Elaboración Propia.

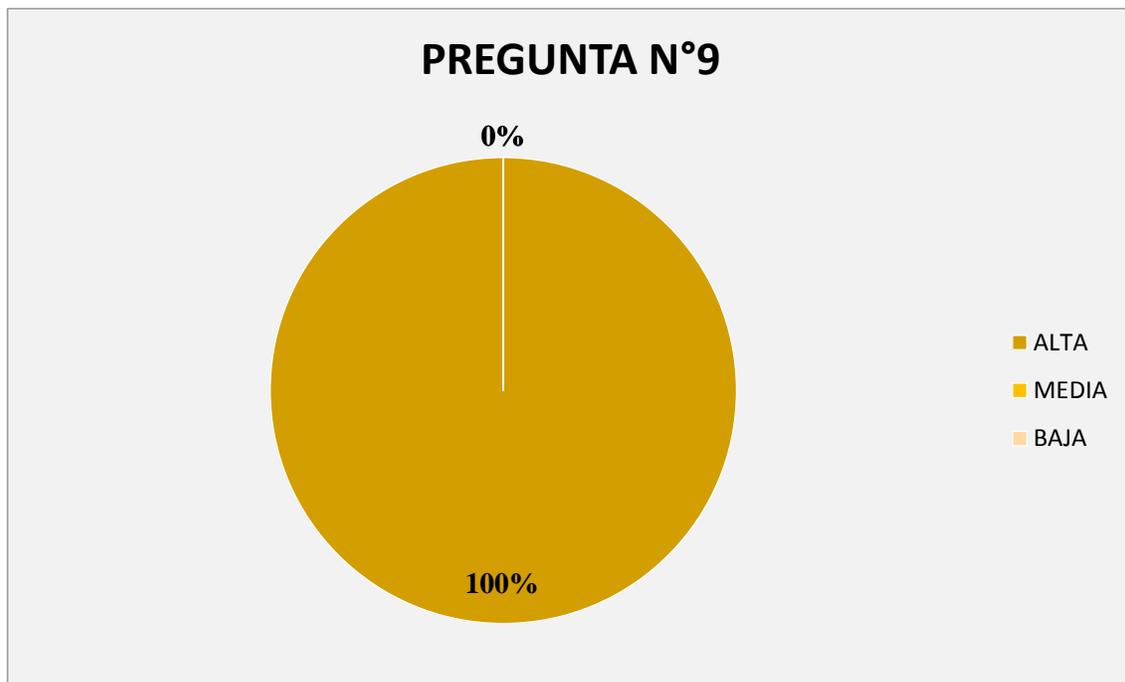


Gráfico 9. Pregunta 9 del instrumento de investigación. Resultados.





ANÁLISIS

Como refleja la gráfica anterior, el 100% de los clientes encuestados califica los productos de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. como alta; simultáneamente en la Cooperativa se emplea la calidad en cada una de los procesos y materiales al elaborar una artesanía, asimismo la calidad está inmersa en cada una de las capacidades, conocimientos y habilidades del personal dentro de la Asociación. Para los clientes internacionales la calidad es fundamenta al momento de vender una artesanía, por eso mismo exigen aspectos básico de control de calidad a sus proveedores, en este caso las artesanías de la Cooperativa “La Semilla de Dios”, la cual brinda un valor agregado en cada una de sus artesanías.





**Pregunta N° 10: ¿Qué es lo que más le gusta de las artesanías de la Asociación
Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.?**

Tabla 13

Pregunta 10 del instrumento de investigación.

OPCIONES DE RESPUESTA	N° DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
SUS COLORES	3	23%
SUS DISEÑOS INNOVADORES	2	15%
SU VARIEDAD	0	0%
SUS PRECIOS	3	23%
SU CALIDAD	5	39%
TOTAL	13	100%

Fuente: Elaboración Propia.

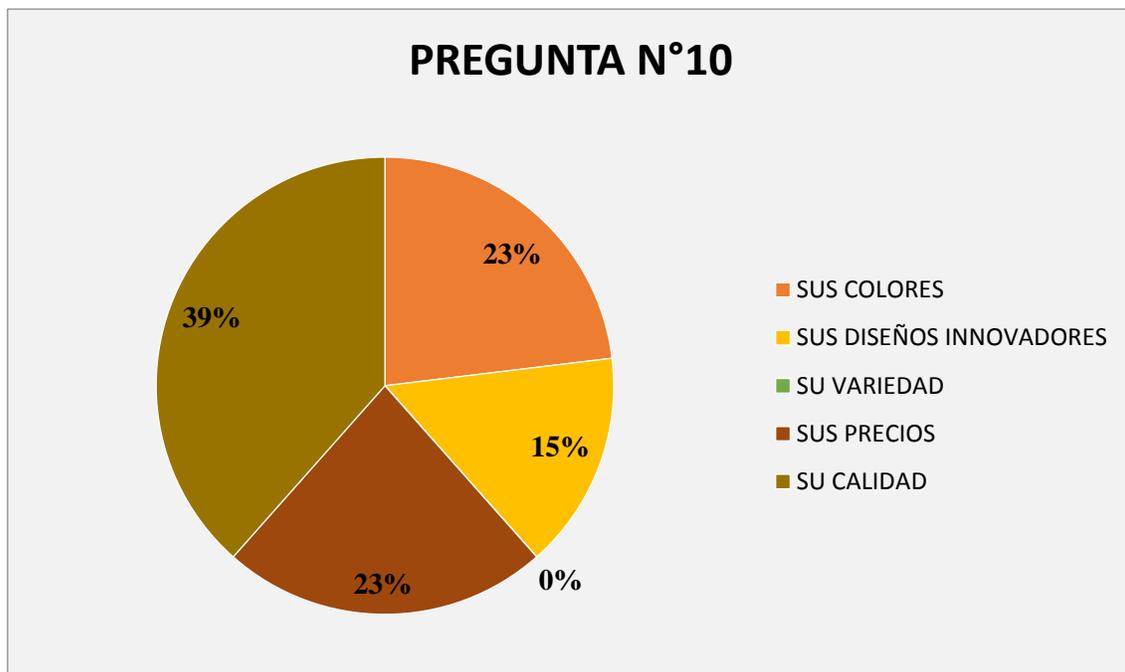


Gráfico 10. Pregunta 10 del instrumento de investigación. Resultados





ANÁLISIS

Para el mayor número de clientes encuestados la calidad es el principal atributo que tiene las artesanías de la Asociación Cooperativa representado con un 39%, asimismo con el 23 % otra de las características son sus colores vistosos y llamativos propios del municipio de La Palma, Chalatenango, además de sus precios lo cuales son competitivos en el mercado internacional, por último los diseños innovadores con los que cuentan la Cooperativa indican un 15%, los cuales son imprescindibles para los clientes extranjeros, esto es debido a que en un mercado tan competitivo la innovación es parte de esencial en un producto, por lo que la Asociación al elaborar sus artesanías están al tanto de las tendencias en el mercado internacional.





**Pregunta N° 11: ¿Qué tanta aceptación tienen las artesanías de la Asociación
Cooperativa “La Semilla de Dios” De R.L. en su país?**

Tabla 14
Pregunta 11 del instrumento de investigación.

OPCIONES DE RESPUESTA	N° DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
MUCHA	4	80%
MEDIA	1	20%
POCA	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Elaboración Propia.

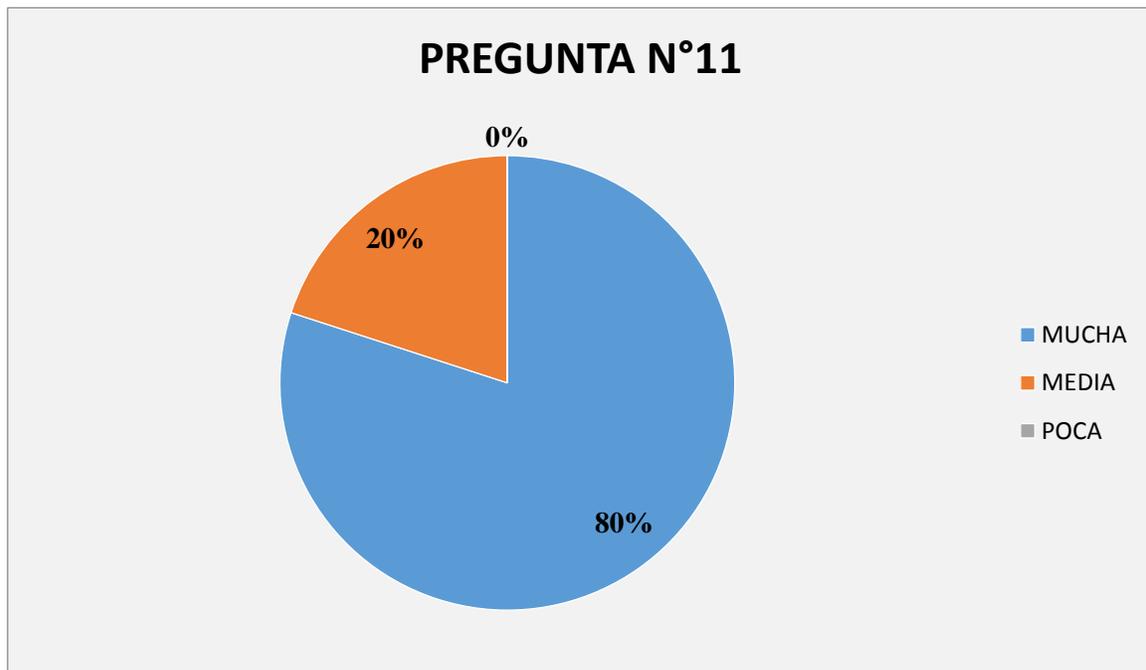


Gráfico 11. Pregunta 11 del instrumento de investigación. Resultados.





ANÁLISIS

El 80% del total encuestado indicó que la aceptación que tienen sus clientes por las artesanías de la Asociación Cooperativa "La Semilla de Dios" de R.L. es mucha; en cuanto a la aceptación de un producto en el mercado internacional ante todo este dependerá de la capacidad que tiene la empresa para adaptar el producto al target. Ahora bien, según la información recolectada, los clientes de la Asociación no adquirirían un producto que no sea demandado en su país. La aceptación de las artesanías Salvadoreñas en el extranjero es bastante amplia, el 20% restante de los clientes encuestados indicaron que la aceptación de las artesanías es media, ningún cliente expreso que hay poca aceptación por las artesanías de la Asociación, por lo que es bastante favorable, si bien es cierto los gustos y preferencias de los clientes cambian de país a país, y he aquí la capacidad de la Asociación para adaptarse a las exigencias de los clientes.





Pregunta N° 12: Si su respuesta fue MEDIA o POCA, ¿Cómo considera que podría mejorar esta situación?

Tabla 15

Pregunta 12 del instrumento de investigación.

OPCIONES DE RESPUESTA	N° DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
MEJORANDO SUS DISEÑOS	0	0%
MEJORANDO SUS COLORES	0	0%
MEJORANDO SUS PRECIOS	0	0%
MEJORANDO SU CALIDAD	0	0%
CREANDO NUEVAS ARTESANÍAS	1	100%
TOTAL	13	100%

Fuente: Elaboración Propia.

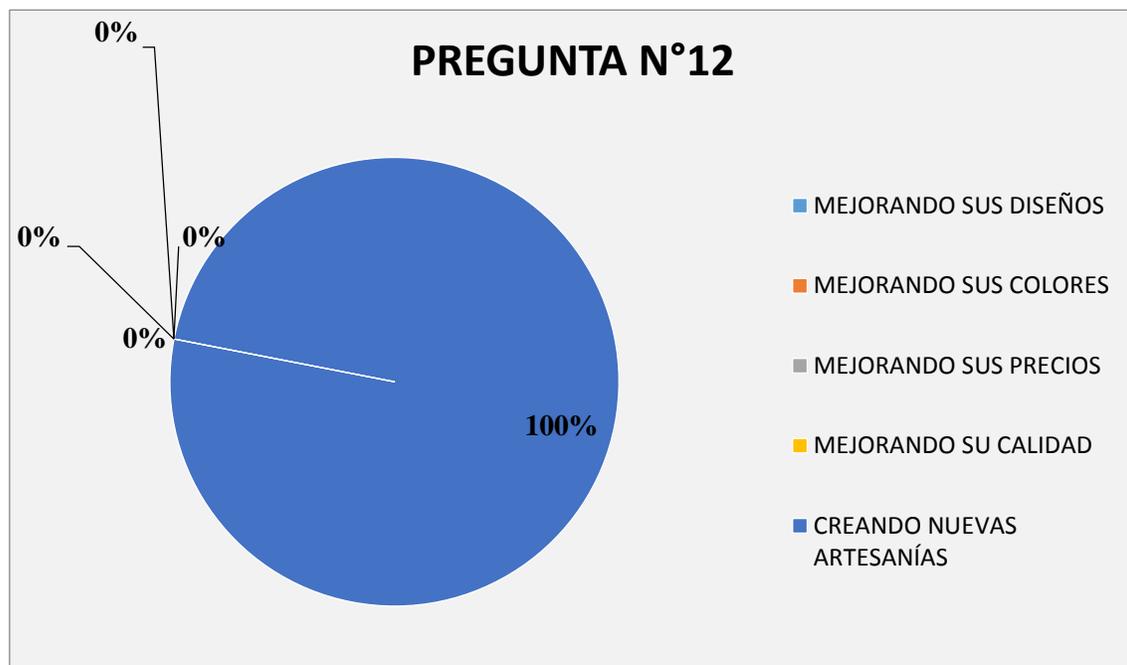


Gráfico 12. Pregunta 12 del instrumento de investigación. Resultados.





ANÁLISIS

De los clientes encuestados el 100% considera que la Asociación podría mejorar la aceptación de las artesanías en el mercado internacional, creando e innovando con nuevas artesanías. Los clientes que demandan artesanías, cada vez exigen productos con diseños únicos y además amigables con el medio ambiente. En la actualidad la competencia trata de ganar mercado a cualquier costo y se dedica no solo a proporcionar artesanías decorativas sino que también se basa en hacer artesanías utilitarias. En conclusión la Asociación debe comprometerse a crear e innovar con sus diseños en artesanías y proporcionar un valor agregado para sus productos y así asegurar el éxito internacional.





Pregunta N° 13: ¿Recibe algún tipo de información sobre las nuevas artesanías que lanza al mercado la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.?

Tabla 16

Pregunta 13 del instrumento de investigación.

OPCIONES DE RESPUESTA	N° DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
SI	3	60%
NO	2	40%
TOTAL	5	100%

Fuente: Elaboración Propia.

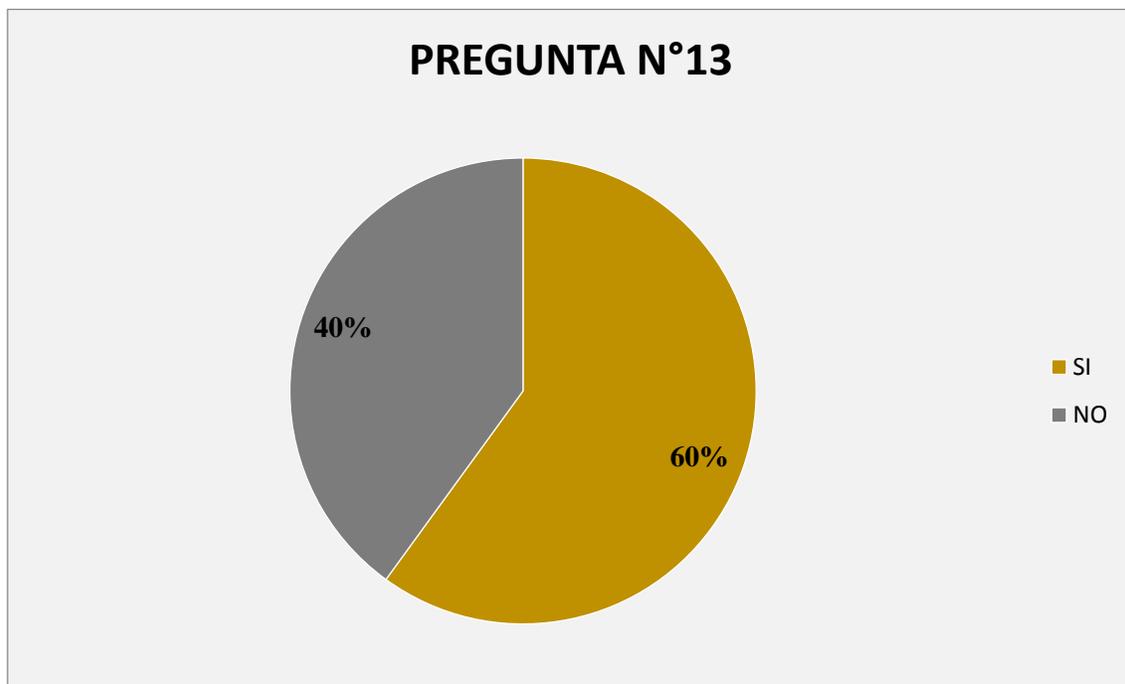


Gráfico 13. Pregunta 13 del instrumento de investigación. Resultados.





ANÁLISIS

La Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. no utiliza por el momento los sitios de internet más comunes: Facebook, Instagram, Pinteres, y Twitter. Además la Asociación no cuenta con una página web activa que le permita mostrar sus artesanías al mundo. Sin embargo el 60% del total encuestado afirma que reciben constantemente información de artesanías; el medio que se utiliza para que los clientes conozcan sobre ellas es el envío de catálogos de productos por correo electrónico. El 40% que señalo no recibir información por lo que probablemente los correos no son recibidos; el encargado de exportación Gregorio Díaz indico que envían correos periódicamente a cada uno de sus clientes con la información sobre las artesanías.





Pregunta N° 14: Si su respuesta fue NO, ¿Le gustaría recibir información sobre los nuevos productos que lanza al mercado la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.?

Tabla 17

Pregunta 14 del instrumento de investigación.

OPCIONES DE RESPUESTA	N° DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
SI	2	100%
NO	0	0%
TOTAL	2	100%

Fuente: Elaboración Propia.

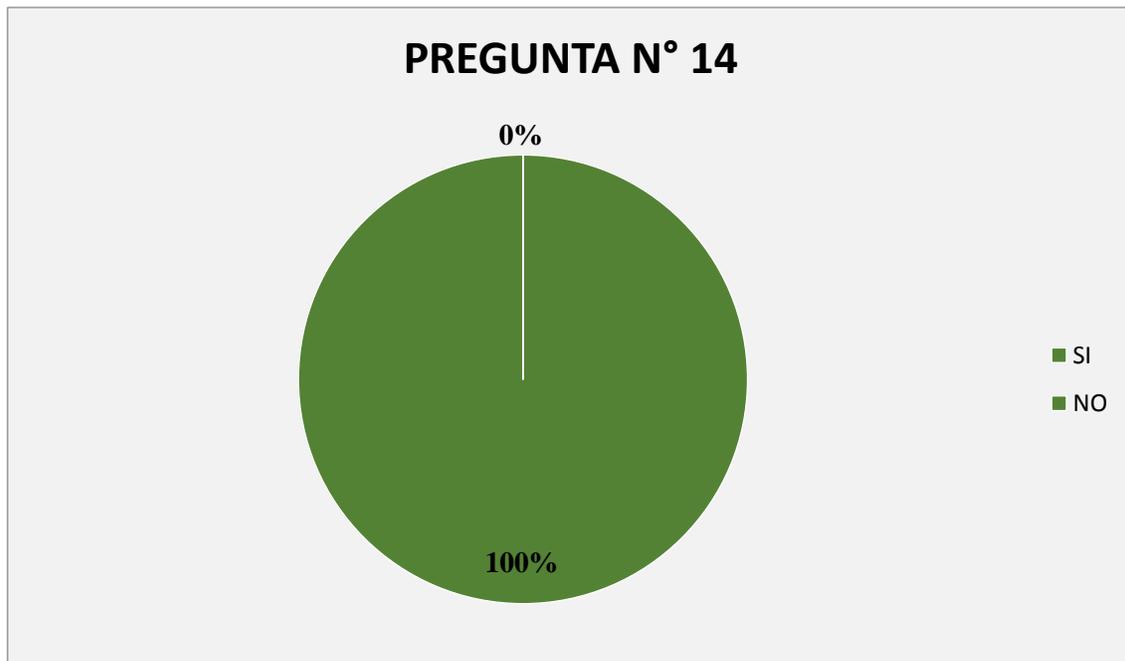


Gráfico 14. Pregunta 14 del instrumento de investigación. Resultados.





ANÁLISIS

Para el total de clientes encuestados que expreso no recibir información actualizada sobre las nuevas artesanías que lanza la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. el 100% índico que le gustaría recibir información sobre nuevos productos lanzados al mercado para así estar actualizados en cuanto a los productos que lanza la Asociación e indican que la mejor forma de hacer esto es recibir información constante por medio de sitios de internet o contar con un portal en internet hacia dónde acudir, la asociación en este momento si utiliza un catálogo de productos, pero la forma de envió de este es únicamente por correo electrónico.





Pregunta N°15: ¿Cómo considera los tiempos de entrega del producto que brinda la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.?

Tabla 18

Pregunta 15 del instrumento de investigación.

OPCIONES DE RESPUESTA	N° DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
MUY RÁPIDO	1	20%
RÁPIDO	3	60%
NORMAL	1	20%
LENTO	0	0%
MUY LENTO	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Elaboración Propia.

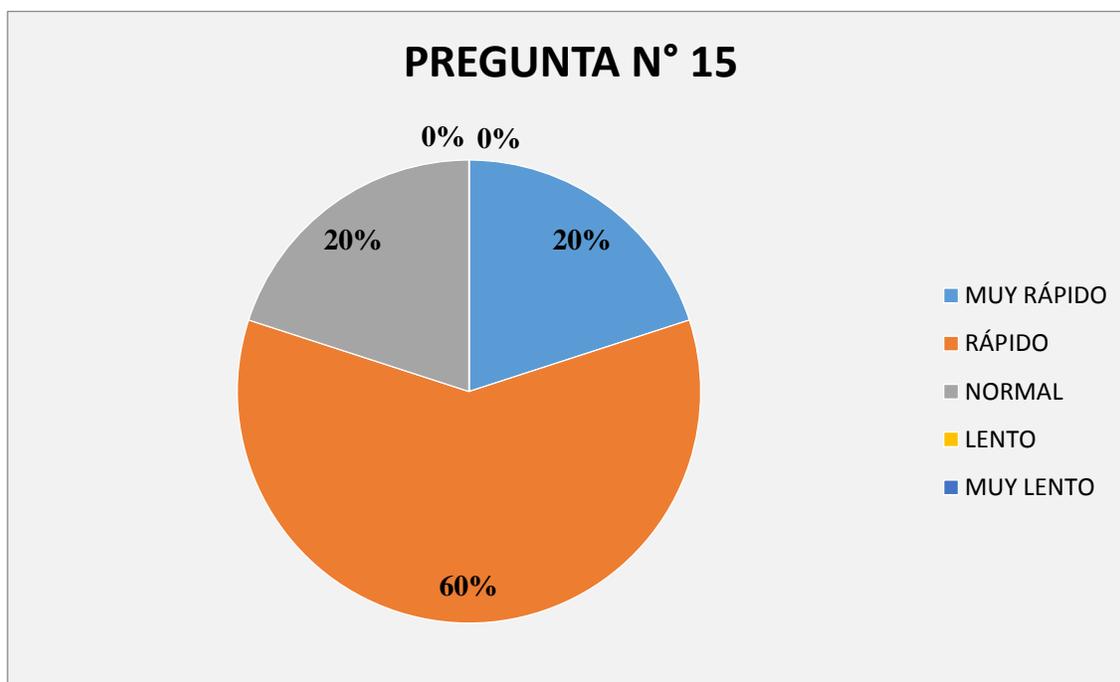


Gráfico 15. Pregunta 15 del instrumento de investigación. Resultados.





ANÁLISIS

La Asociación utiliza dos medios para hacer llegar los productos a sus clientes; uno de ellos es el envío de mercancía marítimo, indican que para grandes cantidades de producto es el medio ideal, aunque tiende a ser un poco lento, los clientes que indican que los tiempos de entrega de mercancías es normal por lo general solicitan productos en gran cantidad y se envían en barco. Los clientes que indican que reciben la mercancía de una forma rápida y muy rápida son los que solicitan pedidos pequeños o de artesanías pequeñas. Todos los clientes coinciden que el tiempo de entrega en sus pedidos es de vital importancia para ellos.





3.11.2. Tabulación para el cuestionario al personal de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.

Pregunta N° 1: ¿Conoce la misión y visión de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L?

Tabla 19
Pregunta 1 del instrumento de investigación.

OPCIONES DE RESPUESTA	N° DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
SI	21	84%
NO	4	16%
TOTAL	25	100%

Fuente: Elaboración Propia.

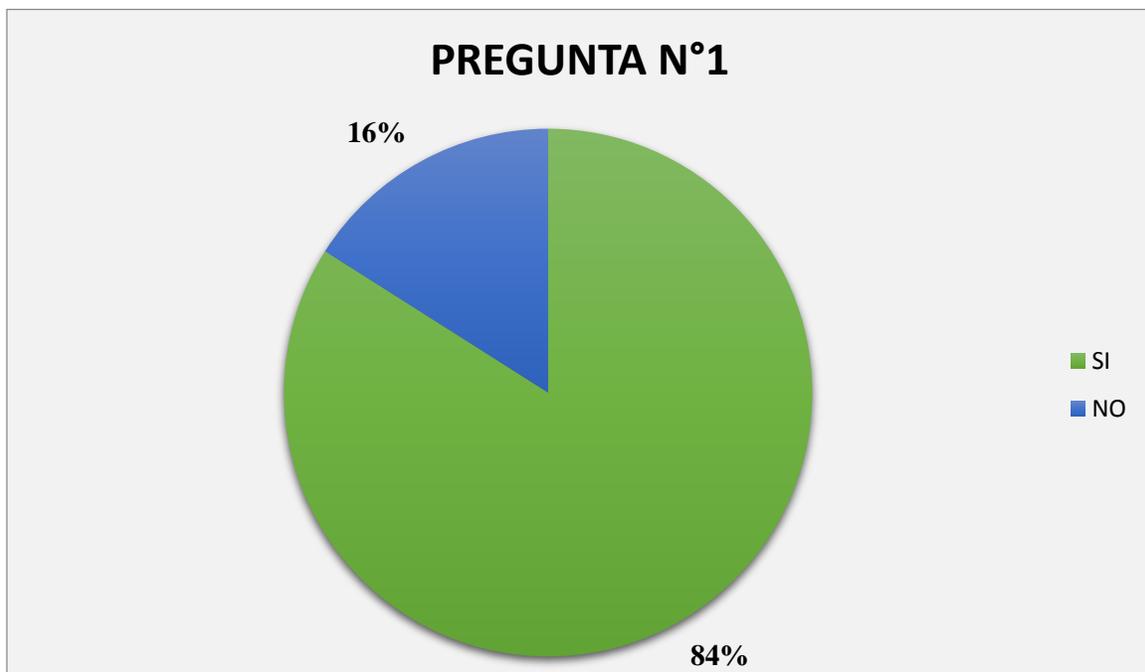


Gráfico 16. Pregunta 1 del instrumento de investigación. Resultados.





ANÁLISIS

De la gráfica anterior se concluye que la mayor parte del personal afirma conocer la misión y visión de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.; estas personas que dicen conocer estos componentes son aquellas que tienen más años de laborar para la Asociación Cooperativa; incluso muchos de estos trabajadores iniciaron desde que la Asociación Cooperativa se fundó por tal razón, ellos tienen un alto grado de conocimiento sobre todo lo que gira alrededor de la organización. Por otro lado, apenas un 16% del personal no conoce estos dos componentes propios de la Asociación; este porcentaje del personal está conformado en su mayoría por aquellos integrantes que tienen relativamente poco tiempo de laborar para Cooperativa.





Pregunta N°2: ¿Se siente comprometido con la función que desempeña dentro de la Cooperativa?

Tabla 20
Pregunta 2 del instrumento de investigación.

OPCIONES DE RESPUESTA	N° DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
SI	25	100%
NO	0	0%
TOTAL	25	100%

Fuente: Elaboración Propia.

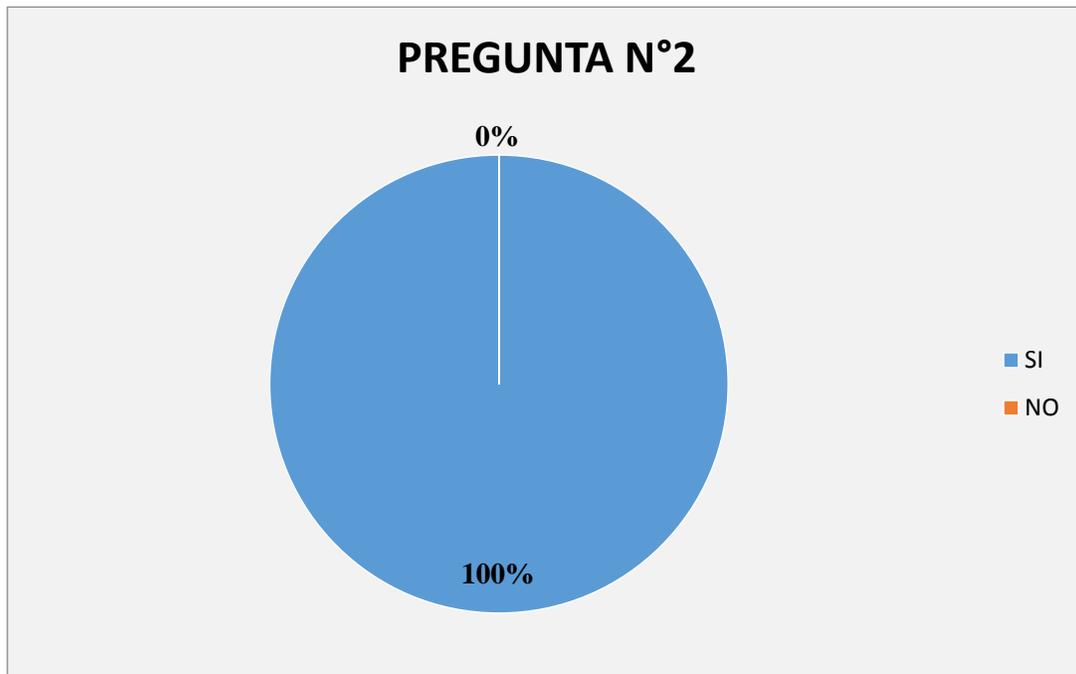


Gráfico 17. Pregunta 2 del instrumento de investigación. Resultados





ANÁLISIS

De la gráfica anterior se puede determinar, que todo el personal refleja un alto grado de pertenencia hacia la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L., debido a que la mayoría de ellos son socios de la misma y han laborado la mayor parte de su vida en la Cooperativa; por lo tanto esta ha sido una de las causas por la que cada una de estas personas han alcanzado ese alto grado de compromiso en el desempeño de sus funciones.

El nivel compromiso que tiene el personal de la organización puede visualizarse en la calidad de las artesanías que elaboran, debido a que cada uno de los trabajadores pone todo su esfuerzo y dedicación en el área en la cual se desempeña. Esto se puede considerar como un enorme fortaleza para la Asociación Cooperativa.





Pregunta N°3: ¿Cómo calificaría su nivel de satisfacción por trabajar en la Asociación

Cooperativa?

Tabla 21

Pregunta 3 del instrumento de investigación.

OPCIONES DE RESPUESTA	N° DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
MUY ALTO	7	28%
ALTO	8	32%
REGULAR	10	40%
BAJO	0	0%
MUY BAJO	0	0%
TOTAL	25	100%

Fuente: Elaboración Propia.

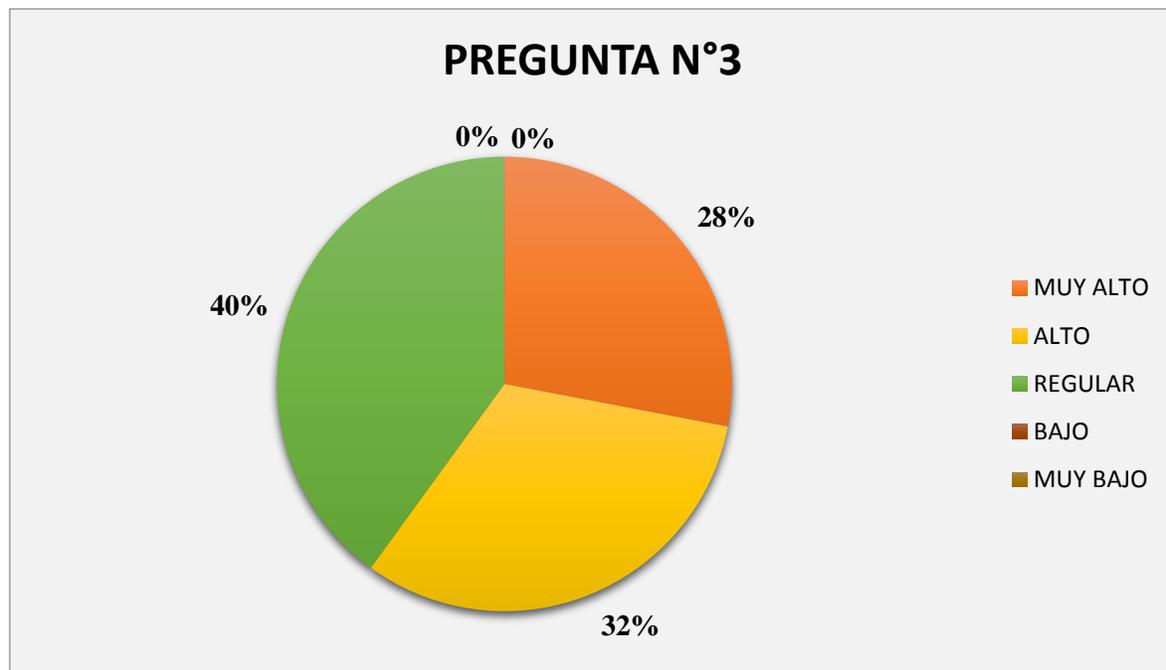


Gráfico 18. Pregunta 3 del instrumento de investigación. Resultados.





ANÁLISIS

La gráfica anterior refleja que la mayor parte del personal de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. se siente regularmente satisfecha, esto a causa de la naturaleza del trabajo; es decir, muchos colaboradores consideran que su trabajo no es realmente importante o de gran aporte en la Asociación, y además existe un individualismo al momento de ejecutar el trabajo; por otra parte se observa que la minoría considera tener un nivel de satisfacción alto y muy alto, esto debido a que la Asociación les permite tener un horario que se ajusta a las expectativas y necesidades del personal y así como también a un desarrollo personal y profesional, garantía de seguridad y empleo.





Pregunta N° 4: ¿Cómo describiría el ambiente laboral dentro de la Asociación

Cooperativa?

Tabla 22

Pregunta 4 del instrumento de investigación.

OPCIONES DE RESPUESTA	N° DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
MUY BUENO	8	32%
BUENO	8	32%
REGULAR	9	36%
MALO	0	0%
MUY MALO	0	0%
TOTAL	25	100%

Fuente. Elaboración Propia.

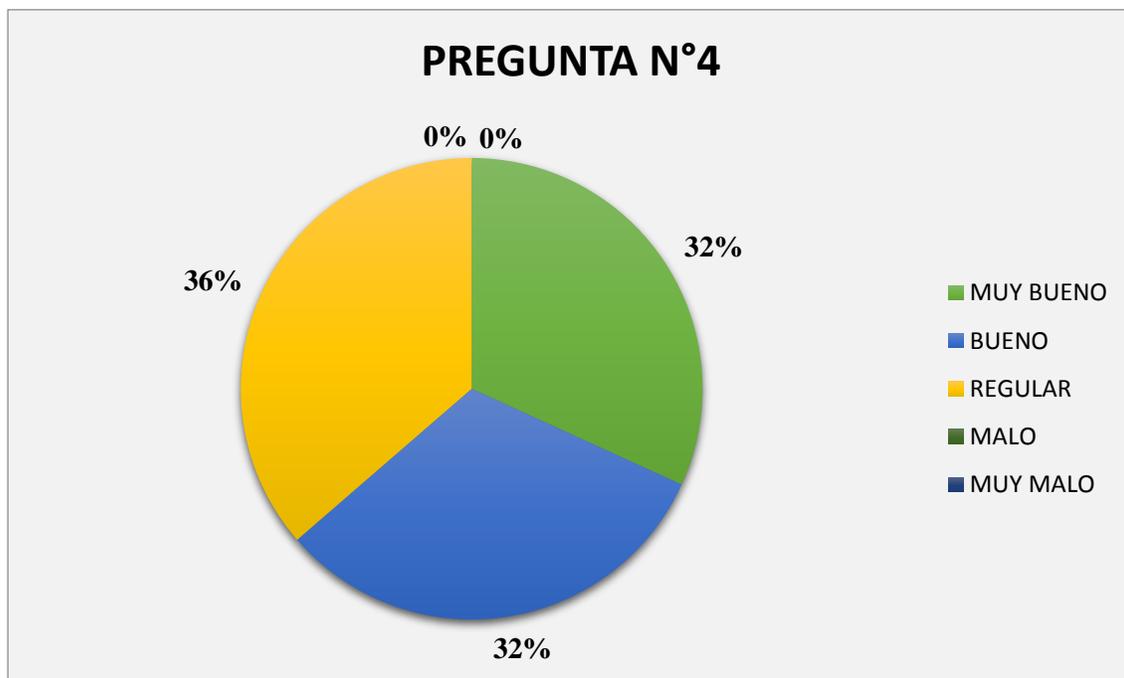


Gráfico 19. Pregunta 4 del instrumento de investigación. Resultados.





ANÁLISIS

De la gráfica anterior se puede concluir que la mayor parte del personal, representado por un 36% considera que el ambiente laboral de la Asociación es regular debido a la poca comunicación que existe entre las distintas áreas que la conforman; otro factor determinante es que no existe una motivación que premie los buenos resultados de cada colaborador en cuanto a cumplimiento de trabajo, además de la poca comunicación entre de colaboradores con los jefes inmediatos. Otra parte de los encuestados definen el ambiente laboral como bueno y muy bueno, debido a que consideran las condiciones físicas como adecuadas para desarrollar su trabajo, de igual forma consideran que en cada área de trabajo se tiene la libertad de desarrollar sus actividades como considere pertinente y no cuentan con una supervisión estricta que genere hostilidad y estrés





Pregunta N°5: ¿Considera que la paga que recibe por realizar su trabajo en la Asociación Cooperativa le parece compensatoria?

Tabla 23

Pregunta 5 del instrumento de investigación.

OPCIONES DE RESPUESTA	N° DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
SI	22	88%
NO	3	12%
TOTAL	25	100%

Fuente: Elaboración Propia.

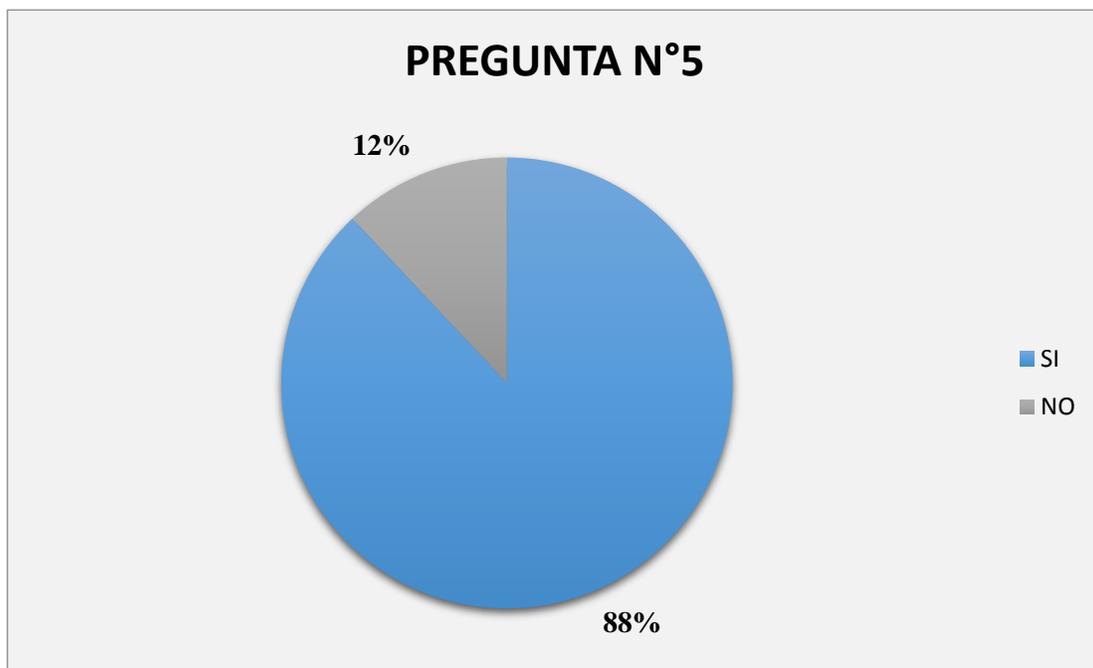


Gráfico 20. Pregunta 5 del instrumento de investigación. Resultados.





ANÁLISIS

La mayor parte del personal de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L., considera que existe un punto de equilibrio entre el trabajo que realizan y la compensación que reciben. Muchos expresan que la Asociación es puntual en sus pagos, cuentan con prestaciones de acuerdo a la Ley y les brindan facilidad de rotar horarios o realizar trabajo por horas que son pagadas de una forma justa; es decir cada colaborador es recompensado de acuerdo a su productividad, esfuerzo y dedicación. En la Cooperativa existen algunos colaboradores que indicaron que el sueldo podría ser mayor o que podrían brindarles otros tipos de incentivos; pero también expresan ser conscientes que de acuerdo al tiempo que invierten en su trabajo así serán recompensados.





Pregunta N°6: ¿Recibe incentivos como regalías, bonos, excedentes, pensiones, méritos o comisiones por el trabajo que realiza en la Asociación Cooperativa?

Tabla 24

Pregunta 6 del instrumento de investigación.

OPCIONES DE RESPUESTA	N° DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
SI	21	84%
NO	0	0%
A VECES	4	16%
NUNCA	0	0%
TOTAL	25	100%

Fuente: Elaboración Propia.

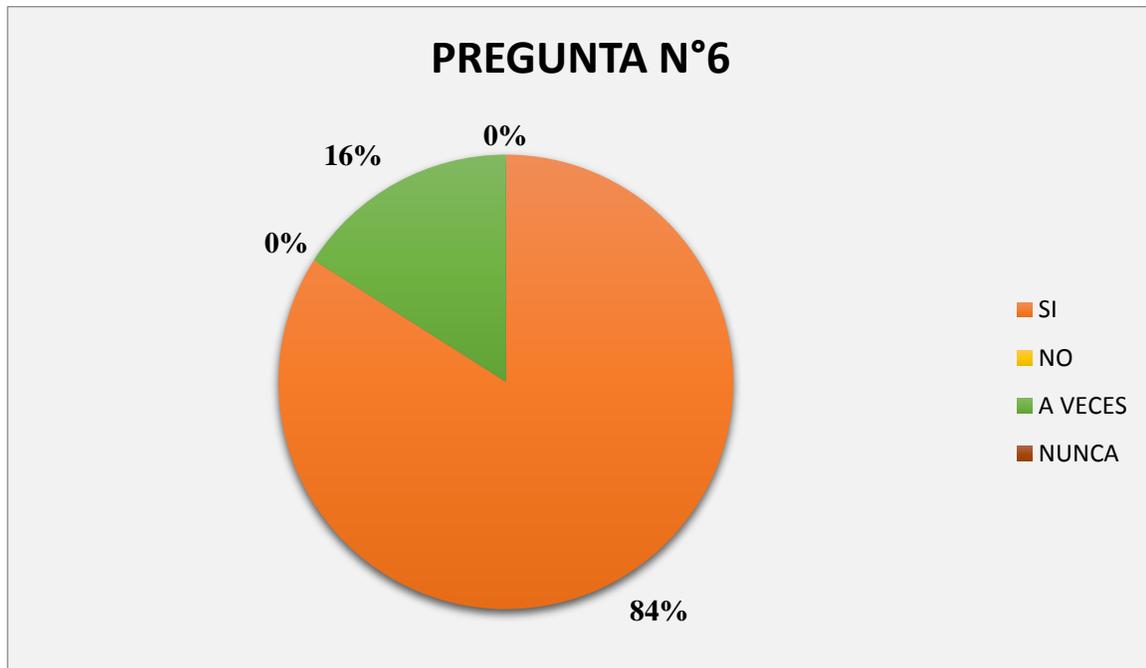


Gráfico 21. Pregunta 6 del instrumento de investigación. Resultados.





ANÁLISIS

De la gráfica anterior podemos determinar que un 84% de los encuestados indica recibir incentivos por el trabajo que realiza en la Asociación Cooperativa; en la que se otorga una distribución de los excedentes entre los asociados, en proporción a las operaciones que estos realicen o a su participación en el trabajo común. El porcentaje por el pago de los intereses que corresponde a los asociados es por igual, y el porcentaje será diferente de un colaborador a otro, dado que este no depende de aportaciones, como lo es usual en la mayoría de cooperativas; sino que es calculado en base a las horas de trabajo ejecutado, es por esta razón que algunos colaboradores reciben más excedentes que otros; por otra parte los colaboradores que no reciben ningún tipo de excedentes es porque a un no son socios de la Asociación Cooperativa.





**Pregunta N°7: ¿Considera usted que el personal con el que cuenta la Asociación
Cooperativa es suficiente para llevar a cabo todas sus operaciones?**

Tabla 25

Pregunta 7 del instrumento de investigación.

OPCIONES DE RESPUESTA	N° DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
SI	19	76%
NO	6	24%
TOTAL	25	100%

Fuente: Elaboración Propia.

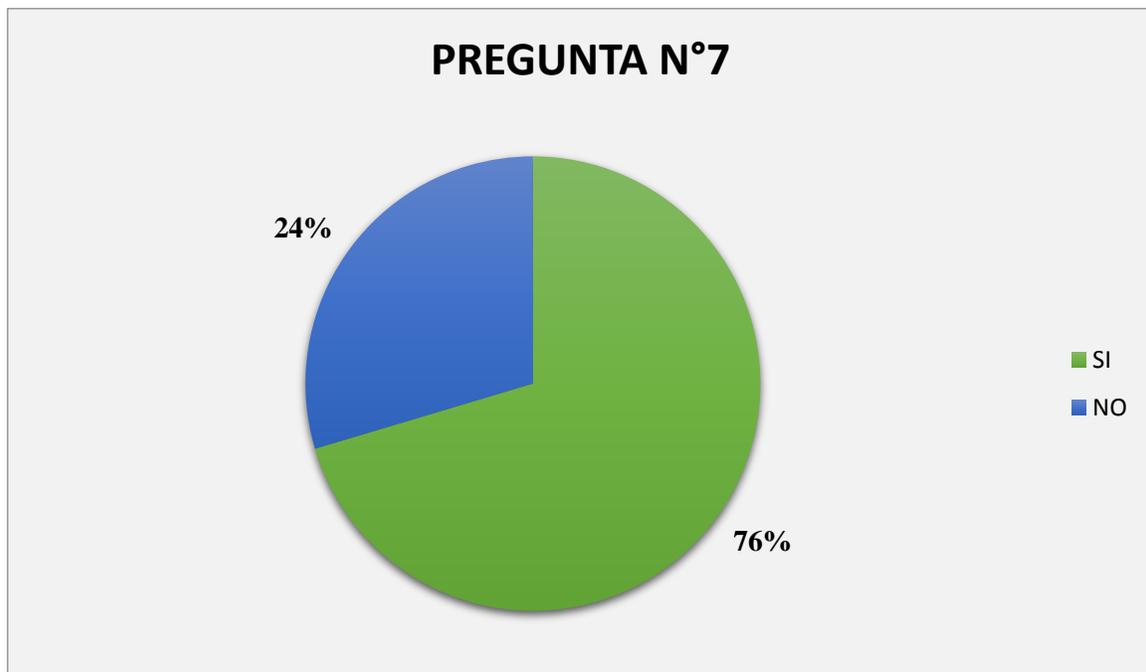


Gráfico 22. Pregunta 7 del instrumento de investigación. Resultados





ANALISIS

En la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. cada área está constituida por un número específico de personas especializadas. Existe dos área en la que el 76% de los colaboradores encuestados expresaron que el personal es el suficiente para llevar a cabo las tareas; esta área es carpintería y calidad; existen nueve personas que desempeñan la tarea de carpintería y 2 personas encargadas del área de calidad, los colaboradores de la Asociación consideran que el número de personas destinadas a estas áreas es el adecuado para la cantidad de trabajo que reciben y que la experiencia que les ampara los hace realizar el trabajo de un forma eficiente.

En el área de dibujo, pintura, y sobre todo sala de ventas los colaboradores indicaron que se requiere de más personal para poder cumplir de una buena forma con el trabajo establecido. Un 24% de los colaboradores indico que sería necesario el apoyo de más personal en estas áreas dado que el trabajo que se realiza lo amerita.





Pregunta N°8: ¿Considera que en la Asociación Cooperativa las funciones del personal están claramente definidas?

Tabla 26

Pregunta 8 del instrumento de investigación.

OPCIONES DE RESPUESTA	N° DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
SI	25	100%
NO	0	0%
TOTAL	25	100%

Fuente: Elaboración Propia.

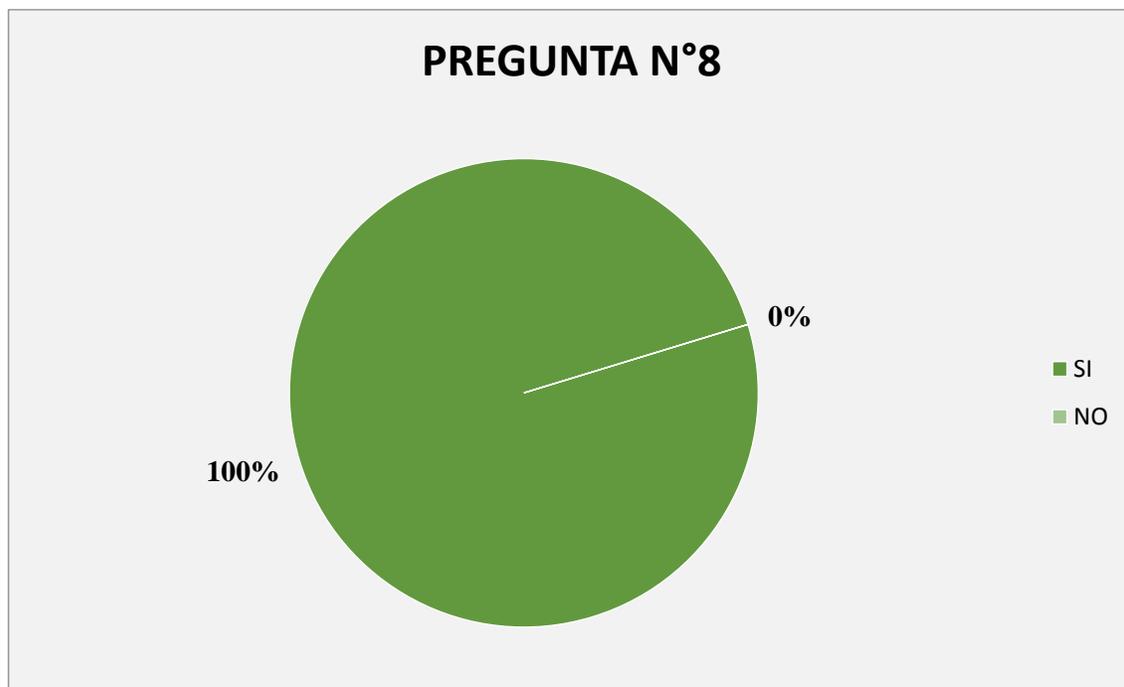


Gráfico 23. Pregunta 8 del instrumento de investigación. Resultados.





ANALISIS

En la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. las funciones del personal están claramente definidas. No hay discrepancias entre colaboradores en este aspecto, dado que el 100% expreso que las funciones están establecidos desde el momento de su ingreso a la Asociación, y nunca varían a menos que sea por un ascenso o solicitud de parte del personal de cambiar de área de trabajo. Afirman que si una persona es contratada para una función, en ningún momento se le asignara una tarea que no esté acorde a sus obligaciones.





Pregunta N° 9: ¿Considera que la asociación le brinda las herramientas y recursos necesarios para llevar a cabo su trabajo?

Tabla 27

Pregunta 9 del instrumento de investigación.

OPCIONES DE RESPUESTA	N° DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
SI	20	80%
NO	5	20%
TOTAL	25	100%

Fuente: Elaboración Propia.

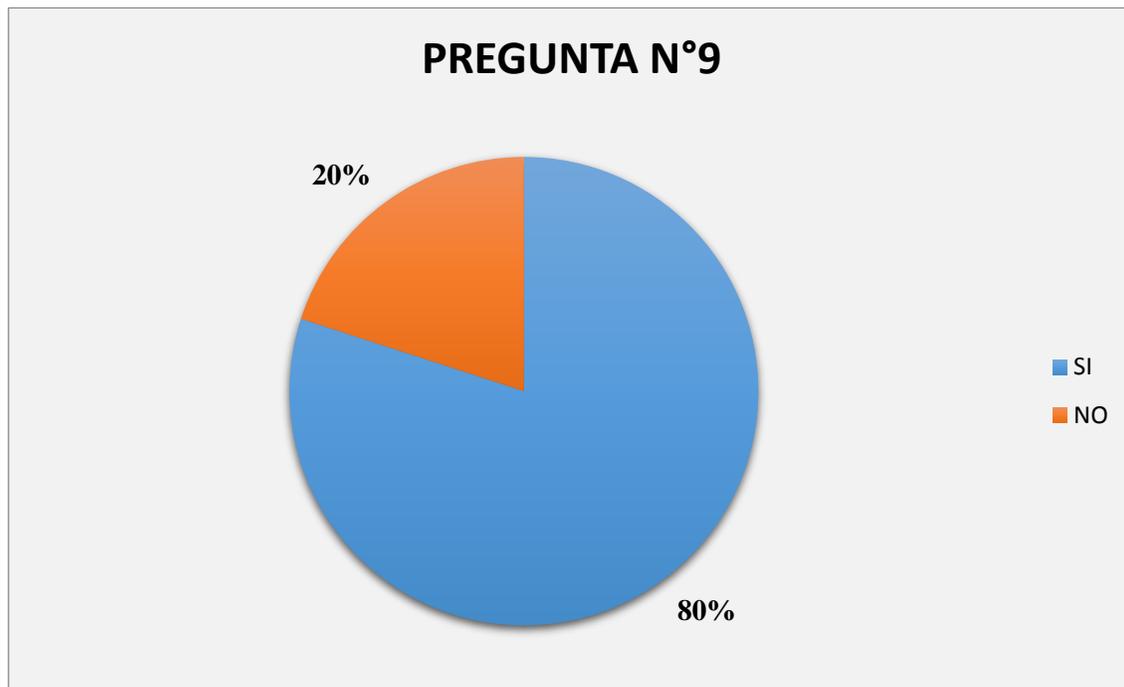


Gráfico 24. Pregunta 9 del instrumento de investigación. Resultados.





ANÁLISIS

Del total de los colaboradores encuestados el 80% indicó que la Asociación Cooperativa les proporciona las herramientas y recursos necesarios para llevar a cabo el cumplimiento de cada una de las obligaciones. El personal expresa que en el área de pintura y control de calidad, así como el de dibujo y ventas no hay ninguna falta de recursos, sin embargo en el área de carpintería los colaboradores indicaron que para avanzar de una forma más rápida es necesario la adquisición de nueva tecnología y más maquinaria para realizar procesos básicos de diseño.





Pregunta N°10: ¿Se evalúa periódicamente el desempeño del personal dentro de la organización?

Tabla 28
Pregunta 10 del instrumento de investigación.

OPCIONES DE RESPUESTA	N° DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
SI	12	48%
NO	10	40%
A VECES	0	0%
NUNCA	3	12%
TOTAL	25	100%

Fuente: Elaboración Propia.

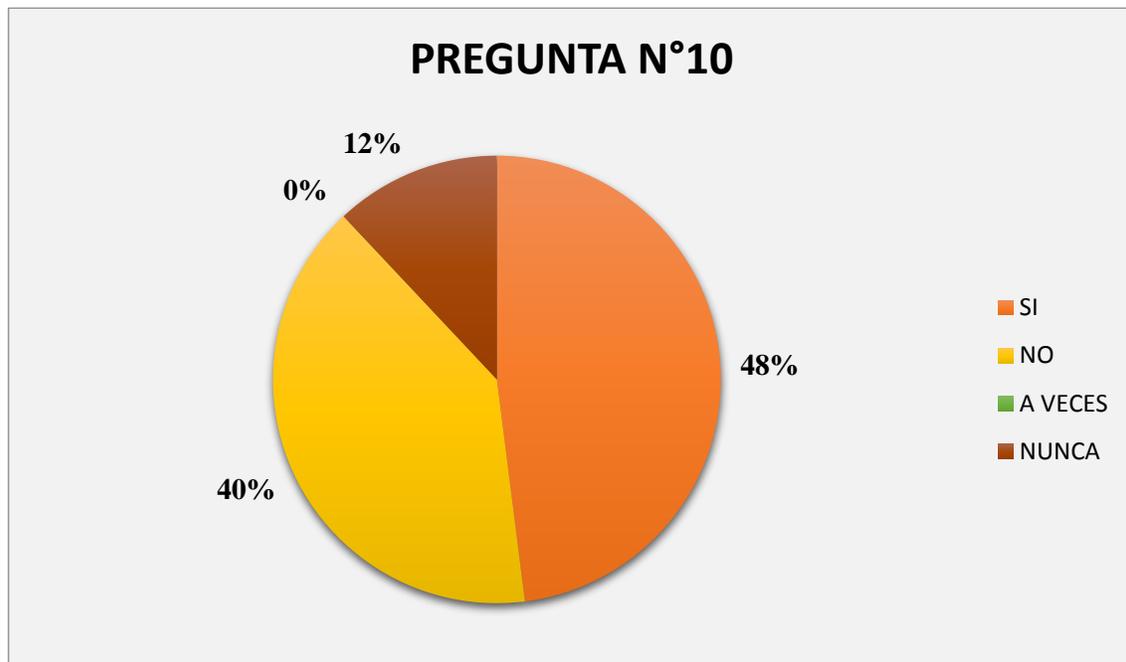


Gráfico 25. Pregunta 10 del instrumento de investigación. Resultados.





ANÁLISIS

En la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. se realizan evaluaciones constantemente para ciertas áreas como carpintería, dibujo y control de calidad; pero existen otros departamentos donde no hay una evaluación constante del trabajo que se realiza como en el área de pintura y en sala de ventas. Las evaluaciones de desempeño ayudan a medir la calidad de trabajo que se realiza y ayuda a las organizaciones a mejorar resultados productivos.





Pregunta N°11: ¿Conoce el proceso que se realiza para la elaboración de las artesanías a exportar en la Asociación Cooperativa?

Tabla 29

Pregunta 11 del instrumento de investigación.

OPCIONES DE RESPUESTA	N° DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
SI	23	92%
NO	2	8%
TOTAL	25	100%

Fuente: Elaboración Propia.



Gráfico 26. Pregunta 11 del instrumento de investigación. Resultados.





ANALISIS

El personal que labora en la Asociación tiene varios años de haber ingresado a la Cooperativa, es decir la han visto crecer a lo largo del tiempo y han adquirido experiencia haciendo las cosas, es así como han podido empaparse de toda la información necesaria para conocer a fondo la elaboración de artesanías. Poco a poco la asociación fue adquiriendo conocimientos sobre estándares de calidad e innovación de productos; la necesidad de sobrevivencia y éxito los fue impulsando a incursionar en mercados internacionales. El 92% de los colaboradores encuestados dice conocer sobre los procesos de exportación que realiza la Asociación para la elaboración de artesanías, solamente un 8% de los colaboradores dicen no conocer en su totalidad los procesos de producción de artesanías a exportar, esto causa de tener poco tiempo de haber ingresado en la asociación.





Pregunta N° 12: Si su respuesta fue SI, seleccione el proceso que considere más lento.

Tabla 30

Pregunta 12 del instrumento de investigación.

OPCIONES DE RESPUESTA	N° DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
SECADO DE MADERA	4	17.4%
DISEÑO	15	65.2%
DIBUJO	2	8.7%
PINTURA	2	8.7%
BARNÍZ	0	0%
CALIDAD	0	0%
EMPAQUE	0	0%
TOTAL	23	100%

Fuente: Elaboración Propia.

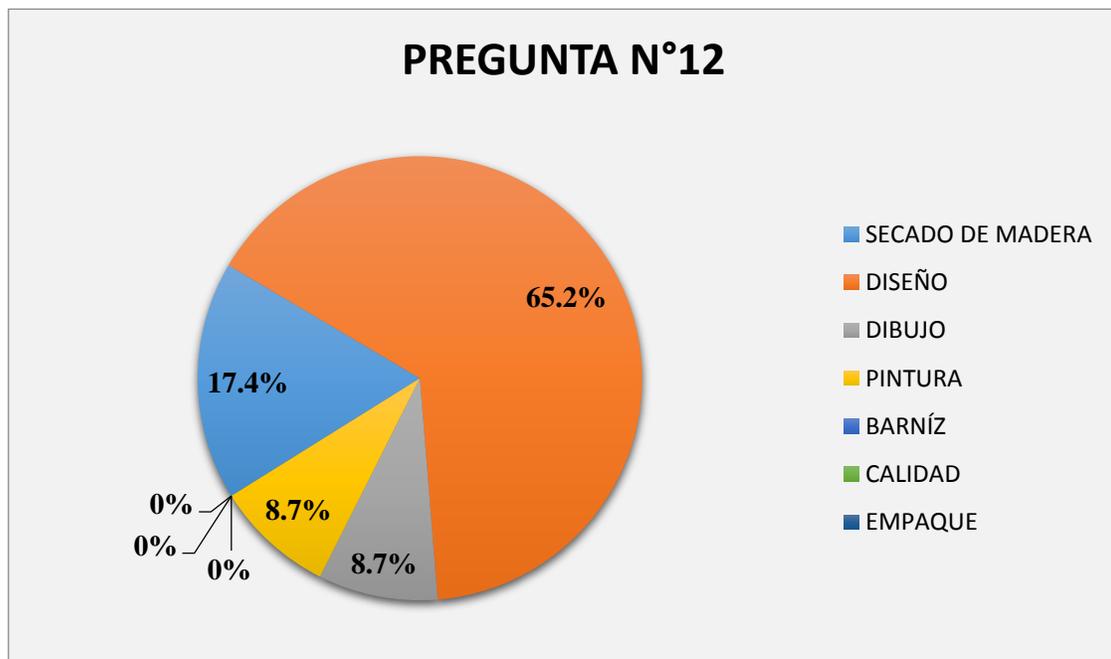


Gráfico 27. Pregunta 12 del instrumento de investigación. Resultados.





ANÁLISIS

Según la información recolectada el 65.20% de los colaboradores de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. indicaron que el proceso más lento en la elaboración de artesanías es el de carpintería y secado de la madera según ellos, son los dos procesos en los que más tiempo se incurre, además consideran que en carpintería es en el área donde se realiza más trabajo debido a que en él está inmerso, el diseño de la artesanía, corte, pegado y un primer control de calidad. El secado de la madera representado con un 17.4% es otro proceso que demanda más tiempo de lo que se desearía, esto es debido a que la madera debe de secarse totalmente para no tener ningún inconveniente próximo en el proceso de elaboración; a pesar que la Asociación cuenta con un horno para el secado de la madera es imposible disminuir el tiempo para el secado por el factor mencionado anteriormente. Por otro lado con un 8.7% los colaboradores expresan que dibujo es otro proceso lento en la elaboración de las artesanías, dado que en este proceso es donde se transmiten las ideas, costumbres y cultura de los palmeños plasmados en imágenes.





Pregunta N°13: ¿Qué tanto conoce sobre los estándares de calidad que deben de poseer los productos para la exportación?

Tabla 31
Pregunta 13 del instrumento de investigación.

OPCIONES DE RESPUESTA	N° DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
MUCHO	19	76%
POCO	6	24%
NADA	0	0%
TOTAL	25	100%

Fuente: Elaboración Propia.

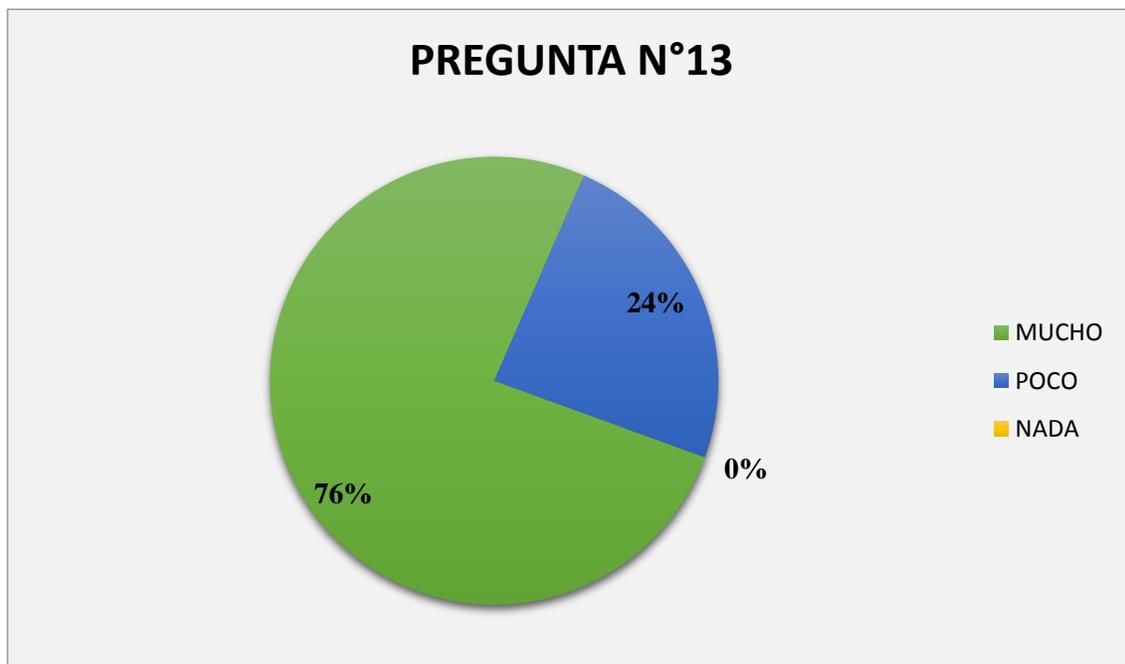


Gráfico 28. Pregunta 13 del instrumento de investigación. Resultados.





ANALISIS

El conocimiento que tiene el personal sobre estándares de calidad de las artesanías proviene de capacitaciones impartidas por la Asociación hace algún tiempo atrás. Muchos colaboradores el 76% para ser exactos expresan que los años que han laborado en la Cooperativa han sido de mucha ayuda para ir perfeccionando la calidad de artesanías y aprendiendo sobre estándares de calidad. El 24% de los colaboradores encuestados son integrantes recientes en la Asociación y eso influye en su poco conocimiento de estándares de calidad.





**Pregunta N°14: ¿Conoce los países a los cuales exporta sus productos la Asociación
Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.?**

Tabla 32

Pregunta 14 del instrumento de investigación.

OPCIONES DE RESPUESTA	N° DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
SI	21	84%
NO	4	16%
TOTAL	25	100%

Fuente: Elaboración Propia.

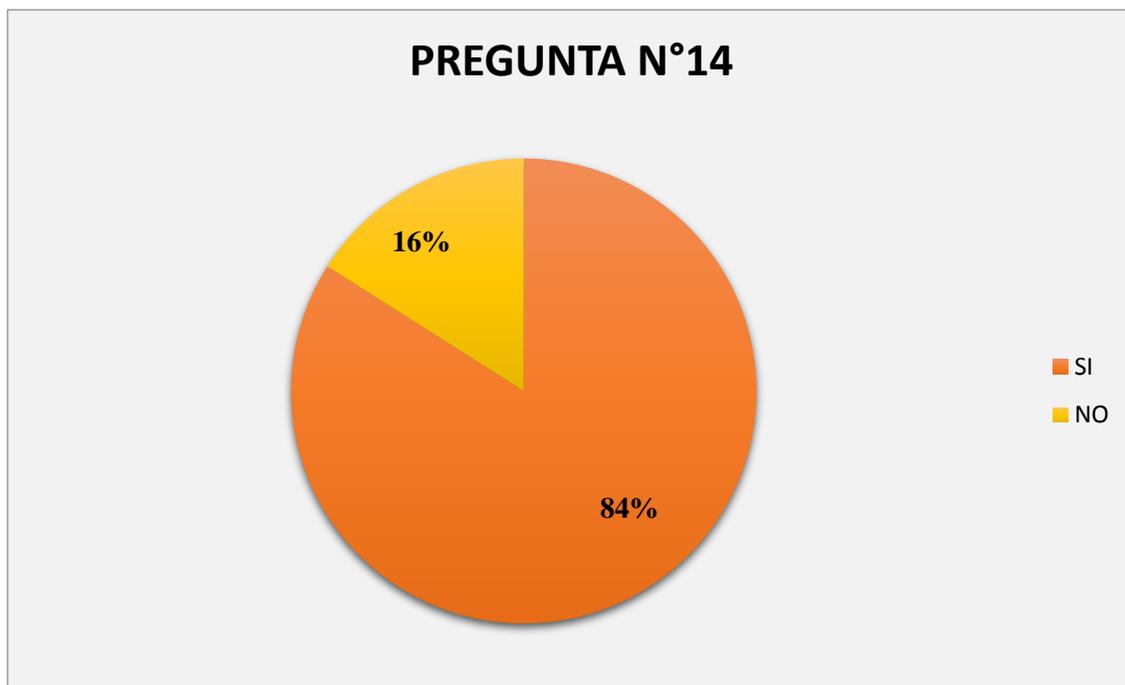


Gráfico 29. Pregunta 14 del instrumento de investigación. Resultados.





ANALISIS

Para el personal de una organización el conocimiento de los países a los que se exporta es de vital importancia. De los colaboradores encuestados el 84% expreso que la Asociación exporta más comúnmente hacia Estados Unidos, Canadá, Australia, Alemania e Italia. Indican haber conocido estos países dado que dependiendo del lote que realicen se indican estándares de calidad distintos y además se solicitan diseños diferentes. Los colaboradores mencionan que los gustos y preferencias de sus clientes, dependiendo del país que sean tienden a diferir mucho.

El 16% de los colaboradores que expresa no conocer los países a los que se exporta son integrantes recientes de la Asociación, mencionaron no inmiscuirse en gran medida en información de exportación y expresan centrarse en realizar su trabajo solamente.





Pregunta N°15: ¿Tiene conocimiento sobre el proceso de exportación que realiza para la exportación de las artesanías hacia el exterior?

Tabla 33

Pregunta 15 del instrumento de investigación.

OPCIONES DE RESPUESTA	N° DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
SI	20	80%
NO	5	20%
TOTAL	25	100%

Fuente: Elaboración Propia.

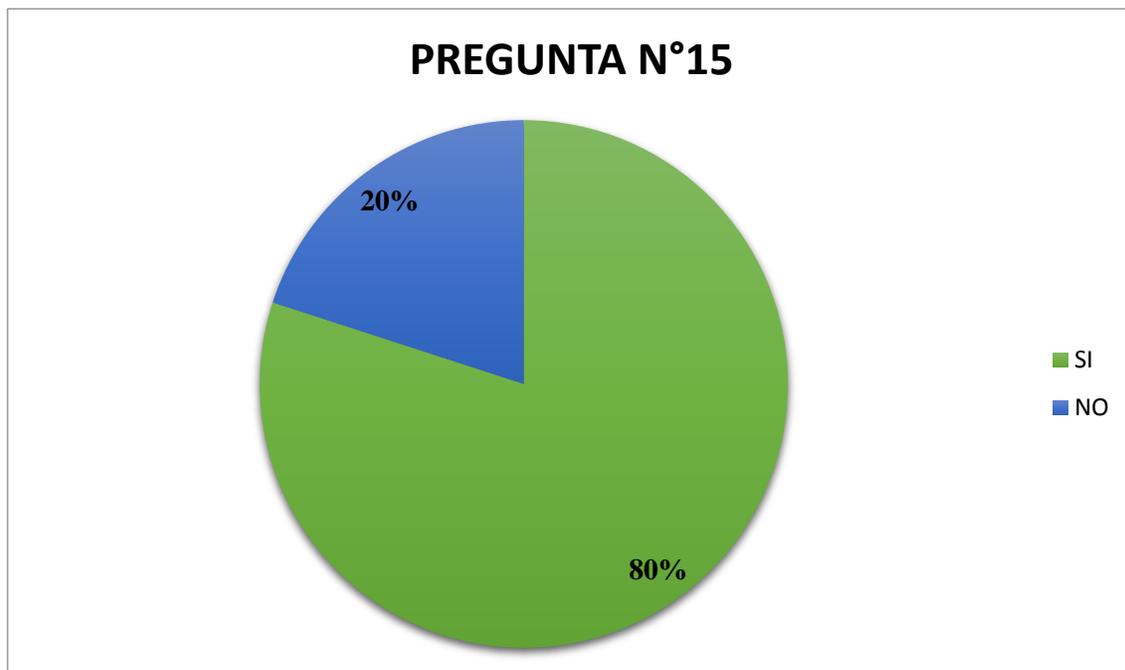


Gráfico 30. Pregunta 15 del instrumento de investigación. Resultados.





ANÁLISIS

Por proceso de exportación nos referimos al proceso productivo que lleva inmerso la elaboración de artesanías; desde quien provee la materia prima, como se elabora la artesanía, el empaclado y embalaje, y la distribución y logística. El 80% de los colaboradores indica que conoce el proceso o tiene una idea de este. El 20% que indicó no conocer el proceso solamente domina su área y no tiene tiempo para verificar otros detalles de la elaboración de artesanías.





Pregunta N°16: ¿Conoce sobre los trámites de exportación (documentación) que debe de realizar la Asociación Cooperativa para llevar sus productos al extranjero?

Tabla 34

Pregunta 16 del instrumento de investigación.

OPCIONES DE RESPUESTA	N° DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
SI	7	28%
NO	18	72%
TOTAL	25	100%

Fuente: Elaboración Propia.

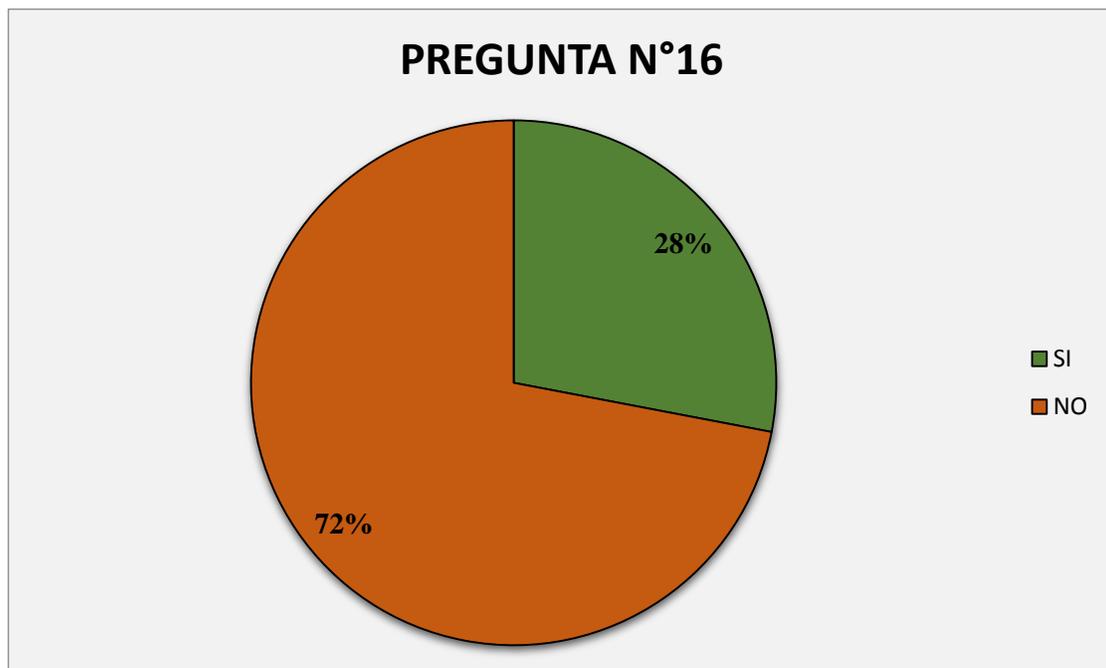


Gráfico 31. Pregunta 16 del instrumento de investigación. Resultados.





ANÁLISIS

Gran parte del personal de la Asociación Cooperativa desconoce la documentación que se realiza para la exportación de las artesanías, debido a que esta información es mayormente conocida por el personal administrativa de la Asociación, algunos colaboradores en el área de calidad expresan conocer los trámites a grosso modo y algunos colaboradores en el área de carpintería indican conocer los trámites debido al tiempo que llevan laborando en la Asociación. El personal expresa que si no se exportaran artesanías la Cooperativa no podría sobrevivir, pero que de igual forma el encargado de llevar la documentación o de realizar los trámites es el encargado de exportación.





Pregunta N°17: Si su respuesta fue SI en la pregunta 15 y 16, ¿Cómo ha obtenido el conocimiento sobre el proceso y los trámites de exportación?

Tabla 35

Pregunta 17 del instrumento de investigación.

OPCIONES DE RESPUESTA	N° DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
POR MEDIO PROPIOS	22	81.5%
POR CAPACITACIONES DE LA ORGANIZACIÓN	5	18.5%
POR CAPACITACIONES DE INSTITUCIONES QUE IMPULSAN LAS EXPORTACIONES	0	0%
TOTAL	27	100%

Fuente: Elaboración Propia.

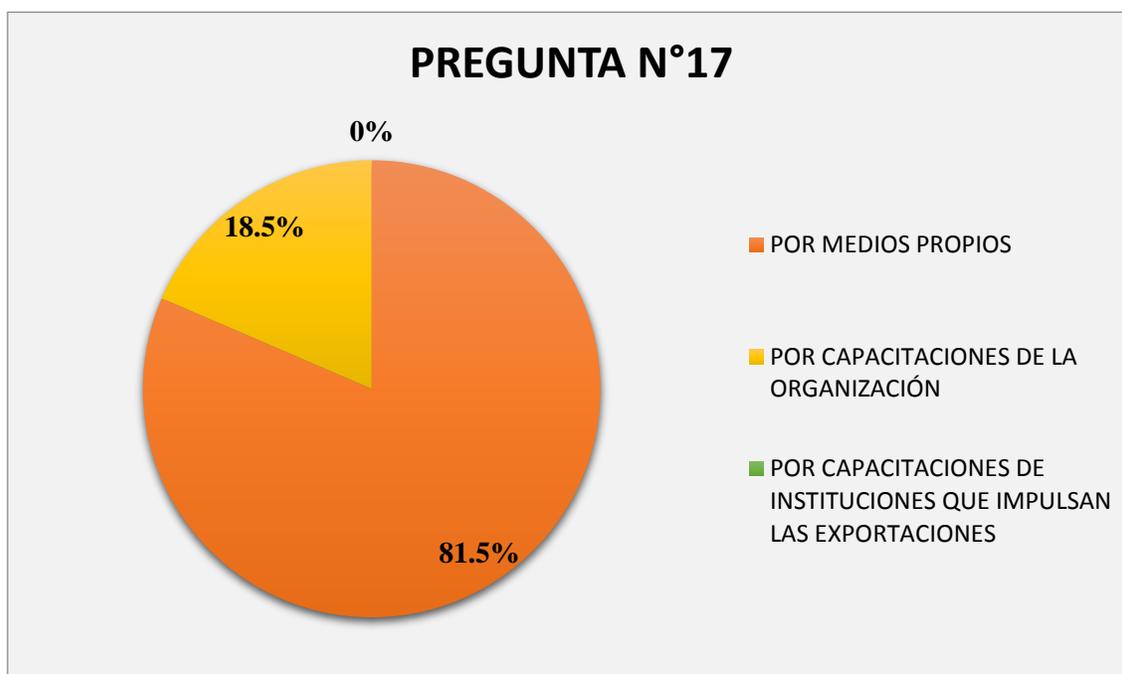


Gráfico 32. Pregunta 17 de instrumento de investigación. Resultados.





ANÁLISIS

De la gráfica anterior se concluye que la mayor parte del personal que tiene conocimiento sobre el proceso y los trámites de exportación que debe de realizar la Cooperativa ha sido obtenido por medios propios de cada colaborador, uno de sus aliados claves para poder obtener este conocimiento ha sido la observación que ellos han podido realizar por tantos años de laborar para la Asociación. Por otra parte, solamente un pequeño porcentaje de los colaboradores manifiesta haber obtenido dicho conocimiento por medio de alguna capacitación brindada por la Cooperativa. De igual manera mediante esta gráfica se puede constatar la falta de apoyo de las instituciones gubernamentales que fueron creadas para impulsar las exportaciones en el país, puesto que ningún integrante del personal manifestó haber recibido alguna capacitación por parte de alguna entidad de esta índole.





**Pregunta N°18: ¿Cuál considera que es la mayor ventaja que posee la Asociación
Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. frente a sus competidores nacionales?**

Tabla 36

Pregunta 18 del instrumento de investigación.

OPCIONES DE RESPUESTA	N° DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
CALIDAD Y VARIEDAD EN SUS PRODUCTOS	16	64%
PRECIOS ACCESIBLES	1	4%
EFICIENCIA EN LA ENTREGA DE SUS PEDIDOS	2	8%
BUENAS RELACIONES CON SUS CLIENTES	6	24%
TOTAL	25	100%

Fuente: Elaboración Propia.

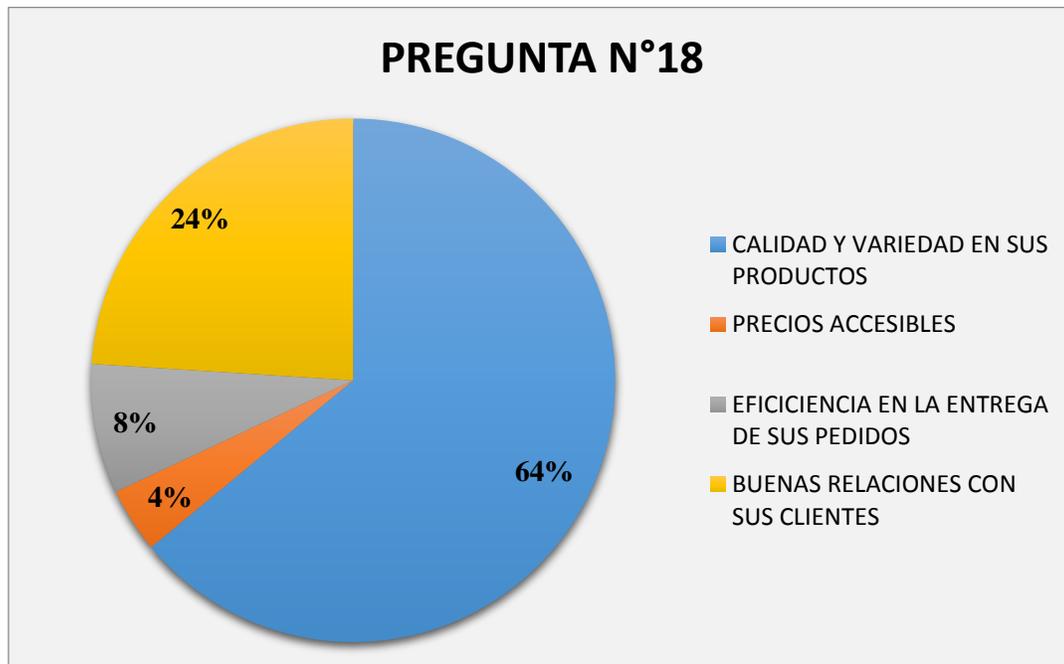


Gráfico 33. Pregunta 18 del instrumento de investigación. Resultados.





ANÁLISIS

La mayor parte de los colaboradores de la Asociación Cooperativa consideran que la mayor ventaja que posee “La Semilla De Dios” frente a sus competidores es la calidad y variedad en sus productos, estos han sido dos factores que han estado presentes siempre dentro de la Asociación y que han favorecido en gran manera al éxito que ha tenido a través de los años, por otro lado un 24% del personal afirma que la buena relación que tiene la Cooperativa con sus clientes internacionales y nacionales constituye una de sus principales ventajas, debido a que se busca la manera tener una alta comunicación con cada uno de los clientes para generar confianza y de este manera construir una relación comercial fuerte y bien cimentada que dé como resultado nuevos pedidos para la Asociación Cooperativa. Un porcentaje mínimo del personal considera los tiempos de entrega y los precios accesibles como principales ventajas, debido a que el factor es una de las principales dificultades con las que tiene que luchar la Cooperativa ya sea en el mercado internacional como en el nacional.



El Salvador C.A.



*Capítulo IV:
Propuesta Para el
Diseño de un Plan
Estratégico de
Exportación Para la
Asociación Cooperativa
"La Semilla de Dios" de
R.L., La Palma,
Chalatenango, El
Salvador en América
Central.*

Universidad de El Salvador



4.1. Introducción

Existen micro, pequeñas y medianas empresas dedicadas a la producción y comercialización de artesanías en madera en El Salvador, quienes carecen de conocimientos de exportación; debido a que la mayoría de estas personas han iniciado su pequeña empresa dedicándose únicamente a la comercialización interna, dejando de lado la posibilidad de aumentar sus ganancias expandiéndose a nuevos mercados fuera de las fronteras nacionales.

La orientación hacia el mercado internacional es indispensable hoy en día para las organizaciones dedicadas al sector artesanal, debido a la saturación de los mercados nacionales; es decir existe una cantidad de ofertantes que superan a los demandantes y si bien es cierto todos venden pero no los suficiente para asegurar su supervivencia.

No obstante, con la ayuda de diversas personas altruistas y de algunas pequeñas asesorías recibidas por organismos promotores de artesanías; la Asociación Cooperativa "La Semilla de Dios" de R.L. decidió probar suerte en el mercado extranjero teniendo un éxito aceptable; lo cual le ha valido hasta la fecha para continuar llevando sus artesanías hacia otros países y todo esto sin contar con ninguna base teórica y sin ninguna guía que los oriente. El éxito de la Asociación en los mercados internacionales puede ser rotundo, si esta se orienta en una guía que encause el que hacer exportador, lo que le permitirá lograr mejores resultados de los obtenidos.

En este capítulo se definen las seis etapas que todo plan estratégico de exportación debe contener y además se establecen criterios para que la Asociación Cooperativa desarrolle: un real análisis del potencial exportador, una correcta selección de mercados, un análisis del país objetivo, país alterno y país de contingencia, el establecimiento de estrategias orientadas a la mezcla promocional, y finalmente un plan de acción y financiación para llevar a cabo el plan estratégico de exportación en sí.





4.2. Resumen ejecutivo

Dada la situación económica actual la internacionalización de las empresas es el mejor camino hacia el éxito. La organización en la cual se basa esta investigación; La Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. realiza procesos de exportación desde 1980; basada en la experiencia adquirida y petición de sus clientes, la Asociación ha logrado crear un sistema de exportación aceptable que le permite obtener utilidades para su supervivencia. Sin embargo mediante la creación de un plan estratégico de exportación la Cooperativa podrá realizar una búsqueda de nuevas oportunidades a partir de las fortalezas y limitantes encontradas en la investigación, y así no solo sobrevivir si no que sobresalir de la competencia y ser mucho más rentable.

EL plan estratégico de exportación que se presenta en este documento está constituido por 6 etapas relacionadas entre sí, y que en su totalidad ayudarán a mejorar las operaciones de comercialización internacional de la Asociación.

En la primera etapa del plan estratégico de exportación se analiza el potencial exportador la Asociación Cooperativa la “La Semilla de Dios” de R.L. se plantea una misión, visión, valores y además objetivos para orientar a la Asociación a mejores resultados. Se realiza un análisis organizacional; donde se reestructura el organigrama de la Asociación y se define ampliamente su catálogo de productos proponiendo una nueva clasificación de sus líneas. Asimismo en esta etapa se desglosa la información necesaria para que la Asociación defina un análisis de la industria y análisis de la competencia.

En la segunda etapa se esbozan los indicadores necesarios para la selección de mercados; en esta etapa se definen los criterios para la correcta selección los países de interés mediante la





preselección de mercados y se indica cómo realizar la priorización de los mismos; para finalmente realizar una selección final.

En la tercera etapa se lleva a cabo la guía para definir la inteligencia de mercados; en la que en pocas palabras se realiza un análisis del país objetivo, país alterno y país contingente.

Como cuarta etapa se indican criterios para el establecimiento de estrategias orientadas a la mezcla promocional. Y finalmente se desglosa como realizar un plan de acción para el plan estratégico de exportación y un plan de financiación.





4.3. Objetivos

4.3.1. Objetivo general

- Elaborar una propuesta para el diseño de un plan estratégico de exportación de artesanías en madera para la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L., La Palma, Chalatenango, El Salvador en América Central.

4.3.2. Objetivo específico

- Brindar a la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. los lineamientos para una correcta selección de sus futuros mercados a exportar.
- Proporcionar criterios a la Cooperativa que vayan encaminados a establecer estrategias para una exitosa comercialización de sus artesanías en el mercado internacional.
- Aportar a “La Semilla de Dios” formas sencillas para la identificación de sus competidores directos.
- Proporcionar a la Asociación herramientas prácticas y sencillas para la selección y estudio de los países a exportar.





4.4. Análisis del potencial exportador

4.4.1. Perfil de la compañía

4.4.1.1. Datos básicos y reseña histórica de la compañía.

Para iniciar el plan de exportación, la Cooperativa deberá brindar sus principales datos; dentro de los que se pueden incluir:

- Nombre de la compañía.
- Nombre del presidente.
- Constitución legal.
- Dirección.
- Contactos.

Considerando lo anterior, se muestra una forma sencilla y ordenada en la cual la Asociación puede proporcionar la información requerida:

Nombre de la compañía: Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.	
Contacto de comercio exterior: Gregorio Alberto Díaz.	
Constitución Legal: Asociación Cooperativa de capital privado.	
Año de establecimiento: 1977.	
Cantidad de colaboradores: 30.	
Ubicación: Barrio San Antonio, La Palma, Chalatenango, El Salvador, Centro América.	
Contactos: Teléfono: (503) 2335 – 9010 E-mail: coopsemilladedios@gmail.com Página Web: www.la.semilladedios.com Página de Facebook: _Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. (@cooplasemilladedios) Pinterest: Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.	

Ficha 1. Información general de la Asociación Cooperativa "La Semilla de Dios" de R.L
(Fuente: Elaboración Propia)





Luego de esto, es necesario que la Cooperativa elabore una breve reseña histórica en la cual se mencionen los eventos más cruciales desde su creación hasta el momento y que la han llevado a su posición actual.

Se brinda una breve reseña histórica de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.:

En 1970 el reconocido y famoso pintor salvadoreño Fernando Llord junto con algunos amigos llegó a La Palma para disfrutar de la riqueza natural que caracteriza a esa ciudad. Todo comenzó cuando el señor Llord vio a un niño raspar una semilla de copinol, sintiéndose atraído. Inició sus primeras experiencias sobre las mismas. Simultáneamente limaba trozos de madera que encontraba entre los desperdicios de un taller de carpintería, los cuales cortaba dándoles forma y luego dibujaba y pintaba sobre ellos.

Posteriormente trabajó con personas del lugar quienes aprendieron con gran destreza las técnicas aplicadas por el pintor para trabajar la madera, cuyos principales motivos era la campiña (casita techada de tejas, hombres con machetes y mujeres con canastos), la flora (flores de vivos colores y las verdes montañas), la fauna (gallinas, perros, venados, mariposas, pájaros y cusucos) e imágenes religiosas.

En 1972, se propagó la actividad de la elaboración de artesanías y existiendo un creciente interés de muchos turistas, se fundó el primer taller llamado “La Semilla de Dios”, que fue instalado en un inmueble donado por Fernando Llord; desligándose él a partir de entonces del trabajo directo en la elaboración de las artesanías, no obstante siguió apoyando con capacitaciones en diseño y teorías del color a los artesanos.

Fue a partir del 27 de agosto de 1977 que el taller pasó a ser Cooperativa, llamándose Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.; en el año 1980 la Cooperativa decide





incursionar en el mercado exterior logrando a la fecha un alto reconocimiento, tanto a nivel nacional como internacional por la calidad y diseño de sus artesanías.

4.4.1.2 Planteamiento de Misión, Visión, Valores Corporativos y propuesta de Objetivos para la empresa.

4.4.1.2.1. Misión.

Somos una Asociación Cooperativa dedicada a la producción y comercialización de artesanías en madera, representativas de la cultura Salvadoreña; las cuales elaboramos con la calidad demandada por nuestros clientes para satisfacer sus necesidades de pertenencia.

4.4.1.2.2. Visión.

Ser la Asociación Cooperativa líder en la producción de artesanías en madera reconocida a nivel nacional e internacional con operaciones en El Salvador; cumpliendo con excelencia las normas de calidad requeridas y así posicionar nuestra marca de una forma eficiente.

4.4.1.2.3. Valores.

- **Sentido de pertenencia:** quienes integramos el espacio de trabajo de la “La Semilla de Dios”, lo hacemos con amor y responsabilidad; somos felices trabajando en lo que hacemos.
- **Innovación:** proponemos criterios de innovación en el proceso de creación de diseños, formas y colores; elementos utilizados para expresar un profundo sentido cultural. Nuestras artesanías tienen carácter de piezas únicas, expresión de nuestros artesanos y muy especialmente de nuestra cultura Palmeña.
- **Sostenibilidad:** a través del oficio artesanal, deseamos consolidarnos como un espacio propicio para el turismo cultural, una forma de turismo sostenible que aporta al reconocimiento y proyección de los elementos culturales de nuestro municipio.





- **Didáctica:** la Cooperativa apoya y motiva a diversos clientes, visitantes y públicos potenciales (estudiantes de todas las edades, grupos de trabajo e investigación, grupos de la tercera edad, turistas, etcétera) para que conozcan el espacio, escuchen nuestras experiencias y vean las destrezas de nuestros artesanos. De esta manera, buscamos que quien visite las instalaciones de “La Semilla de Dios” quede con algún sentido de apropiación por los valores de nuestra cultura.

4.4.1.2.4. Objetivos generales de la Asociación.

- Producir y comercializar artesanías con calidad, que respondan a los gustos y preferencias de los clientes en el mercado nacional e internacional.
- Incrementar y diversificar la oferta exportable y promoción de productos en mercados internacionales.
- Procurar el bienestar económico, desarrollo social y cultural de los asociados.
- Proporcionar capacitación a los integrantes de la Cooperativa en áreas de importancia para la actividad artesanal.

4.4.1.2.4. Objetivos específicos de la Asociación.

- Mantener la calidad de las artesanías que se comercializan dentro y fuera del país.
- Incrementar la producción mediante la adaptación a los mercados actuales, y el desarrollo de nuevos mercados internacionales.
- Participar en ferias internacionales para lograr un reconocimiento y posicionamiento de las artesanías en madera de la Asociación Cooperativa.
- Mantener un estudio constante en los diseños de la producción artesanal, procurando satisfacer los gustos y preferencias de los clientes nacionales e internacionales.





- Lograr mediante el aumento de la producción y ampliación de la capacidad instalada de la Asociación una ampliación de empleos para beneficio de la comunidad.

4.4.2. Situación actual de la Cooperativa en la industria artesanal

4.4.2.1. Análisis organizacional.

En esta sección, la Asociación desarrollará un análisis a profundidad del ambiente interno, designación de puestos, estructura organizativa y descripción de las funciones del personal.

4.4.2.1.1. Estructura administrativa.

La forma más sencilla mediante la cual la Asociación puede ilustrar su organización administrativa es a través de un organigrama, este debe de mostrar la posición de los diferentes departamentos, niveles jerárquicos y su relación entre ellos. Asimismo, presenta la asignación de tareas, responsabilidades, estructura de trabajo y procesos, personal y organización para exportar, apoyo externo, etcétera. Cabe mencionar que el diseño del organigrama debe ser de acorde al tamaño de la Cooperativa, y que este mismo sea desarrollado de forma simple para que pueda ser comprendido por todo el personal.

Se ilustra la propuesta para el organigrama de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.:



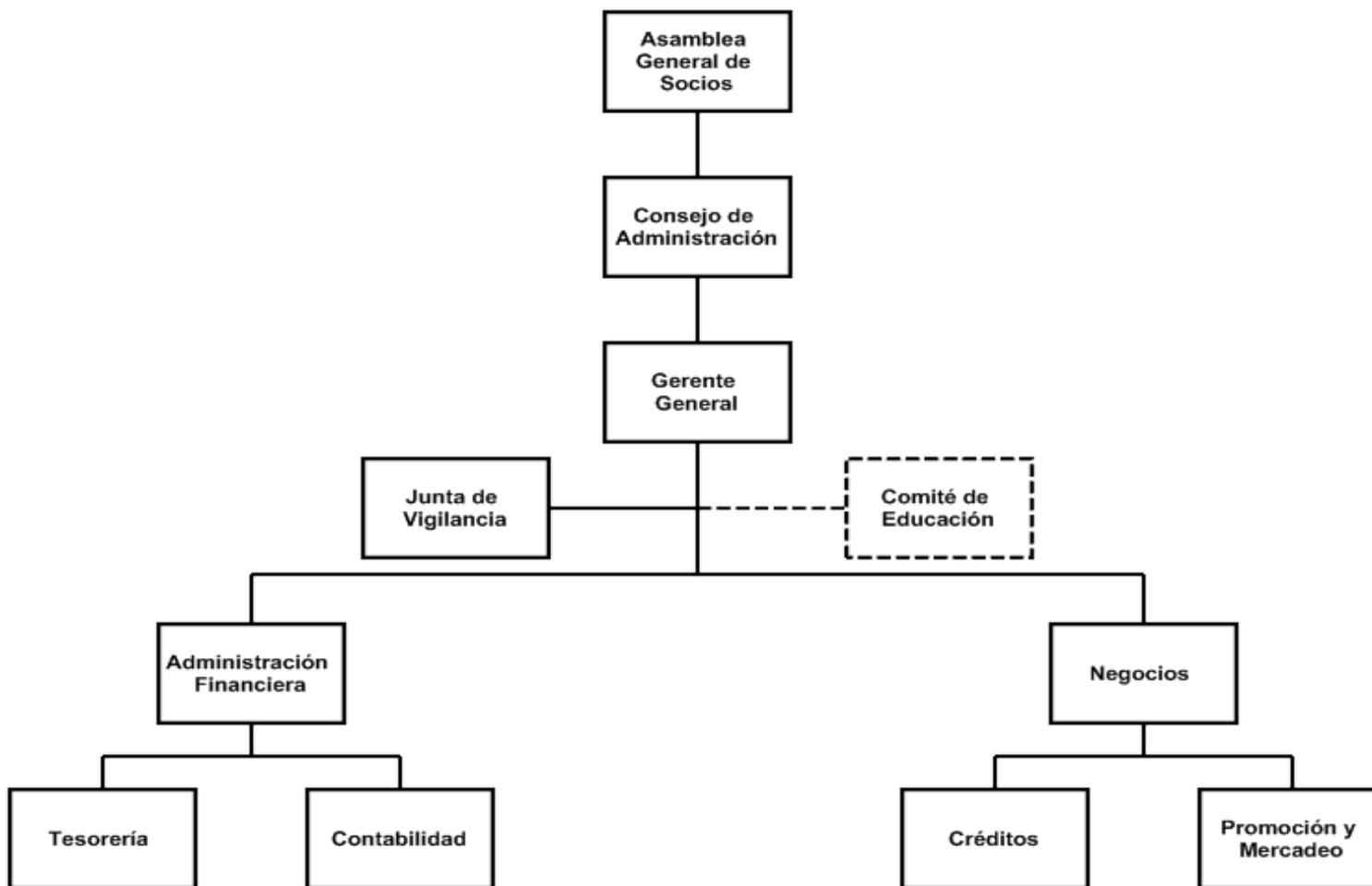
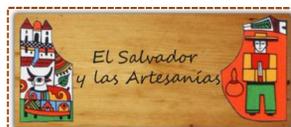


Figura 10. Propuesta de organigrama para la Asociación Cooperativa "La Semilla de Dios" de R.L.





4.4.2.1.2. Cultura Organizacional.

Identificar la cultura organizacional de la Cooperativa es indispensable para aprovechar al máximo el talento humano que posee; debido a que, por su alta influencia en el comportamiento del personal, esta puede ser usada como elemento estratégico en su visión empresarial.

Para poder conocer qué tipo de cultura tiene actualmente la Asociación puede hacer uso de los siguientes tipos de observación:

- **Identificar las motivaciones del personal:** ¿Qué los apasiona? ¿Qué temas hacen emocionar al personal al momento de una discusión?
- **Observar los objetos y artefactos presentes en las instalaciones:** ¿Cómo están decoradas las paredes? ¿Cómo tienen los colaboradores sus mesas de trabajo?
- **Observar cosas que faltan:** ¿Qué cosas deberían estar visibles y no lo están?
- **Tomar un paseo cultural:** caminar alrededor de las instalaciones y observar las señales físicas que pueden ser indicadores de la cultura. Algunos aspectos en los cuales se deberá prestar atención son:
 - **Dimensiones y espacios:** ¿Qué personas tiene más espacios que otras, las mejores mesas de trabajo y quien está separado de quién?
 - **Tableros, pizarras o boletines:** lo importante es observar el contenido de estos carteles.
 - **Áreas comunales:** ¿Para que usa el personal las áreas comunales?
 - **Interacción entre empleados:** ¿Los colaboradores interactúan entre sí o rara vez hablan? ¿Muestran emociones al hablar?





Además de los tips de observación antes mencionados la Cooperativa también podría realizar entrevistas culturales al personal; preguntas indirectas pueden ofrecer información valiosa y aportar a una comunicación corporativa estratégica. Algunas preguntas que la Asociación puede considerar en estas entrevistas pueden ser:

- ¿Qué le dirían tus colaboradores a sus amigos si estuviesen hablando de la Cooperativa?
- ¿Hay algo específico en la Cooperativa que tus colaboradores quisieran que cambie?
- ¿Quiénes son las personas en tu Cooperativa que tus colaboradores admiran? ¿Por qué?
- ¿Qué es lo que más les gusta a tus colaboradores acerca de tu Cooperativa?
- ¿Qué clase de colaboradores han fracasado en tu Cooperativa?
- ¿Cuál es la pregunta más frecuente que se les hace a personas al punto de ingresar a la Cooperativa?

4.4.2.2. Productos y/o servicios.

4.4.2.2.1. Portafolio de productos.

La Asociación Cooperativa deberá conocer todos los productos con los que cuenta para ofrecer a los diferentes mercados a los cuales se dirige (nacionales o internacionales). Para ello, será necesario desarrollar un catálogo que contenga cada una de las líneas de productos que posee; detallando las principales características y atributos de las mismas.

Cabe mencionar que actualmente la Cooperativa cuenta con cuatro líneas de productos; las cuales son:





- Línea religiosa.
- Línea decorativa del hogar.
- Línea decorativa de la cocina.
- Línea navideña.

Sin embargo, se ha tomado a bien el poder realizar un cambio a estas mismas, con el fin de facilitar a la Asociación la clasificación de cada uno de sus productos. Las líneas de producto que se proponen son:

- Línea religiosa (se mantiene).
- Línea decorativa-utilitaria.
- Línea decorativa.
- Línea navideña (se mantiene).

A continuación se brinda un ejemplo de como la Asociación puede desarrollar su catálogo de productos, tomando en cuenta la modificación que se ha propuesto:

- **Línea religiosa:** esta es una de las líneas que cuenta con mayor demanda en el mercado nacional e internacional, se caracteriza por su diversidad de formas y tamaños lo cual la vuelve más atractiva para los clientes; dentro de ella podemos encontrar productos como cruces, cuadros, rosarios, decenarios, adornos con imágenes religiosas, etcétera.





Rosario en madera

- **Descripción:** realizar una breve explicación del producto.
- **Peso:** colocar el peso del producto.
- **Dimensiones:** colocar las dimensiones del producto.
- **Cantidad de piezas:** colocar la cantidad de piezas de tiene el producto.
- **Precio:** colocar el precio del producto.



Cruces en madera

- **Descripción:** realizar una breve explicación del producto.
- **Peso:** colocar el peso del producto.
- **Dimensiones:** colocar las dimensiones del producto.
- **Cantidad de piezas:** colocar la cantidad de piezas de tiene el producto.
- **Precio:** colocar el precio del producto.



Rosario colorido

- **Descripción:** realizar una breve explicación del producto.
- **Peso:** colocar el peso del producto.
- **Dimensiones:** colocar las dimensiones del producto.
- **Cantidad de piezas:** colocar la cantidad de piezas de tiene el producto.
- **Precio:** colocar el precio del producto.

Figura 11. Productos de la línea religiosa.
(Fuente: Elaboración Propia)

- **Línea decorativa-utilitaria:** esta línea responde a la nueva tendencia que existe en el mercado internacional; donde las personas no buscan las artesanías simplemente para decorar sus hogares; sino que también, quieren que estas puedan tener una doble función. Este tipo de artesanías destaca por su simplicidad de líneas y riqueza de detalles y además proporcionan una sensación de propiedad y calidez al hogar; dentro de esta línea podemos encontrar productos como: paletas, portarretrato,

cofres de madera, tenedores, llaveros, portavasos, portalibros, mesas bancos, estantes, servilleteros, etcétera.



Portavasos

- **Descripción:** realizar una breve explicación del producto.
- **Peso:** colocar el peso del producto.
- **Dimensiones:** colocar las dimensiones del producto.
- **Cantidad de piezas:** colocar la cantidad de piezas de tiene el producto.
- **Precio:** colocar el precio del producto.



Cofres

- **Descripción:** realizar una breve explicación del producto.
- **Peso:** colocar el peso del producto.
- **Dimensiones:** colocar las dimensiones del producto.
- **Cantidad de piezas:** colocar la cantidad de piezas de tiene el producto.
- **Precio:** colocar el precio del producto.



Estantes para la cocina

- **Descripción:** realizar una breve explicación del producto.
- **Peso:** colocar el peso del producto.
- **Dimensiones:** colocar las dimensiones del producto.
- **Cantidad de piezas:** colocar la cantidad de piezas de tiene el producto.
- **Precio:** colocar el precio del producto.



Portaretratos

- **Descripción:** realizar una breve explicación del producto.
- **Peso:** colocar el peso del producto.
- **Dimensiones:** colocar las dimensiones del producto.
- **Cantidad de piezas:** colocar la cantidad de piezas de tiene el producto.
- **Precio:** colocar el precio del producto.

Figura 12. Productos de la línea decorativa-utilitaria.

(Fuente: Elaboración Propia)



- **Línea decorativa:** esta línea de productos refleja en esencia lo que Fernando Llorc enseñó a los habitantes de La Palma; es decir el arte de pintar escenas de la vida cotidiana, de su flora y su fauna; además estas artesanías destacan por sus colores intensos y llamativos que captan la atención de las personas y que dan al hogar ese toque de personalidad peculiar tan deseado. Dentro de ella podemos encontrar productos como: cuadros, adornos de mesa, adornos para la cocina, letras decoradas, números decorados, etcétera.

Cuadros



- **Descripción:** realizar una breve explicación del producto.
- **Peso:** colocar el peso del producto.
- **Dimensiones:** colocar las dimensiones del producto.
- **Cantidad de piezas:** colocar la cantidad de piezas de tiene el producto.
- **Precio:** colocar el precio del producto.

Cuadros para mesa



- **Descripción:** realizar una breve explicación del producto.
- **Peso:** colocar el peso del producto.
- **Dimensiones:** colocar las dimensiones del producto.
- **Cantidad de piezas:** colocar la cantidad de piezas de tiene el producto.
- **Precio:** colocar el precio del producto.

Letras decoradas



- **Descripción:** realizar una breve explicación del producto.
- **Peso:** colocar el peso del producto.
- **Dimensiones:** colocar las dimensiones del producto.
- **Cantidad de piezas:** colocar la cantidad de piezas de tiene el producto.
- **Precio:** colocar el precio del producto.

Figura 13. Productos de la línea decorativa.

(Fuente: Elaboración Propia)



- **Navideña:** esta línea es original y novedosa; debido a que busca impregnar en cada artesanía el espíritu navideño de una manera diferente. Dentro de ella se puede encontrar piezas para decorar el hogar y la oficina. Entre los productos que la conforman se encuentran nacimientos, cuadros navideños, adornos para el árbol de navidad, etcétera.



Nacimiento para pared

- **Descripción:** realizar una breve explicación del producto.
- **Peso:** colocar el peso del producto.
- **Dimensiones:** colocar las dimensiones del producto.
- **Cantidad de piezas:** colocar la cantidad de piezas de tiene el producto.
- **Precio:** colocar el precio del producto.



Nacimiento de 4 piezas

- **Descripción:** realizar una breve explicación del producto.
- **Peso:** colocar el peso del producto.
- **Dimensiones:** colocar las dimensiones del producto.
- **Cantidad de piezas:** colocar la cantidad de piezas de tiene el producto.
- **Precio:** colocar el precio del producto.

Figura 14. Productos de la línea navideña.
(Fuente: Elaboración Propia)

4.4.2.2. Beneficios, valor agregado y ventajas competitivas.

La Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. cuenta con una gran diversidad de artesanías para poder comercializar dentro y fuera del país; estas se caracterizan por su alto grado de calidad; sin embargo, es necesario que la Cooperativa identifique los beneficios y ventajas competitivas que tienen las artesanías para poder determinar su posición frente a la





competencia en el mercado internacional. Las respuestas a las siguientes preguntas pueden servir como una guía para poder identificar de una manera correcta las ventajas competitivas de las artesanías de “La Semilla de Dios” de cara a sus competidores:

- ¿Cómo se diferencia mi producto de la competencia?
- ¿Qué hace el producto único y valioso?
- ¿Cuál es la percepción de los clientes?
- ¿Por qué el producto es de mejor calidad?
- ¿Es el precio más bajo que el de la competencia?
- ¿Cuál es el impacto en los clientes al obtener un producto mejorado?
- ¿Qué mejoras se podrían realizar al producto para diferenciarse de la competencia?
- ¿Considera que su empresa es más innovadora que la competencia?
- ¿Se considera más efectivo con sus clientes que la competencia?

4.4.2.3. Producción.

4.4.2.3.1. Capacidad de la empresa.

La Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. tendrá que determinar su nivel de producción; debido a que, este es un factor clave para la planificación. El conocer exactamente cuál es el volumen actual de producción y cuanto puede extenderse servirá a la Asociación Cooperativa para delinear la estrategia y saber las cantidades máximas que puede fabricar satisfactoriamente.

En este momento, la Asociación no tiene un nivel de productividad definido puesto que sus exportaciones son con base a pedidos; esto quiere decir que pueden variar mes a mes dependiendo de la solicitud de los clientes y el tipo de gestión comercial que se haya realizado.





La Asociación tiene un nivel de flexibilidad bastante alto, mediante el cual puede incrementar o disminuir el nivel de producción según los requerimientos.

Otro factor que cabe destacar sobre la producción de artesanías que realiza la Asociación es que contrata personal de manera temporal; lo cual facilita que ante un incremento en la demanda se pueda contar con más mano de obra para poder responder a esta situación.

4.4.2.3.2. Proceso de producción y control de calidad.

En la actualidad, la Asociación Cooperativa cuenta con procesos de producción y controles de calidad eficientes; lo cual puede evidenciarse en cada una de sus artesanías; a continuación se describe el proceso de producción de la Cooperativa:





Figura 15. Proceso de producción de la Asociación Cooperativa "La Semilla de Dios" de R.L
(Fuente: Elaboración Propia)

El tiempo de producción con el que trabaja actualmente la Cooperativa es uno de los factores en los cuales se podría hacer una mejora a corto plazo; el contar con una mayor cantidad de



colaboradores en algunas de las áreas de producción le permitirá reducir su tiempo de producción de una manera significativa. Algunas de las etapas en la cuales la Cooperativa debería realizar este incremento de personal son diseño y dibujo.

La primera de estas posee actualmente una cantidad considerable de personal; sin embargo, por la naturaleza de las actividades que se realizan las cuales requieren mayor atención, cuidado y dedicación hace necesario el añadir más personas para que pueda agilizarse este proceso; por otro lado, en el área de dibujo son únicamente dos personas las que se encargan de realizar esta tarea, la cual requiere de una gran destreza y paciencia para llevarla a cabo de la mejor manera, a pesar que estas dos personas poseen una gran experiencia en su labor el incremento del personal en esta etapa ayudará en gran medida a una minimización del tiempo de producción de la Asociación Cooperativa.

4.4.2.3.3. Costos de producción.

Para la Asociación Cooperativa identificar los costos y gastos necesarios para llevar a cabo las operaciones y el proceso de producción es un aspecto vital para mantener la competitividad de la misma. El fin principal de este ejercicio es lograr mantener los costos lo más bajos posible y eliminar aquellos que no sean necesarios.

La determinación de los costos le permitirá a la Cooperativa definir puntos clave para el éxito internacional y aumento de la rentabilidad; y le ayudará a identificar aspectos claves como los siguientes:

- Cuál es el costo unitario de un artículo, es decir, lo que cuesta producirlo realmente.
- Cuál es el precio correcto al que se deben vender los productos en el exterior.
- Cuáles son los costos totales en que incurre la Asociación.





- Cuál es el nivel de ventas necesario para que la empresa, aunque no tenga utilidades, tampoco tenga pérdidas. Es decir, cuál es el punto de equilibrio.
- Qué volumen de ventas se necesita para obtener una utilidad deseada y que asegure la supervivencia de la Asociación.
- Cómo se pueden disminuir los costos sin afectar la calidad del artículo que se produce.
- Cómo controlar de forma eficaz los costos.

Como se mencionó anteriormente el fin de la determinación de costos es poder reducirlos, con esto no se debe confundir el bajar la calidad de los productos para lograrlo más bien se debe estar orientado a eliminar los costos que no son necesarios y disminuir aquellos que por falta de eficiencia puedan ser muy altos.

A través de la investigación de campo y a pesar de que no se pudo tener acceso a la información con respecto a costos por protocolo de seguridad de la Asociación se determinaron algunos aspectos que podrán tomar en cuenta para la reducción de sus costos.

Los costos fijos se realizan para mantener una capacidad instalada de producción. Por ello las mejores formas de reducirlos pueden ser:

- **Aprovechar al máximo la capacidad instalada:** ya sea por uso de técnicas diferentes, por cambios administrativos o por cambios de maquinarias y equipos.
- **Mejorar la productividad del personal:** con una mejor comunicación, incentivos que los estimulen, y con evaluaciones y controles periódicos.

Se incurre en costos variables para adquirir la materia prima y otros insumos que se transformará. Por ello las formas de reducir los costos variables pueden ser:





- Planear la producción masiva que permita realizar compras en volúmenes con los que se pueda obtener descuentos.
- Investigar los precios de mercado en las materias primas y comprar al proveedor que ofrezca el costo más económico con la misma calidad.
- Mejorar el rendimiento de las materias primas, mediante el control de desperdicios y artículos defectuosos, con diseños que optimicen el empleo de la materia prima.

Ahora bien, la Cooperativa puede hacer uso de graficas diarias, semanales y anuales para tener datos del costo del producto a largo, mediano y corto plazo, a través de este análisis se podrán identificar puntos débiles en las operaciones.

4.4.2.3.4. Precio de venta.

Actualmente, la Cooperativa fija el precio de sus productos mediante el enfoque del costo; es decir, tomando en cuenta todos los importes en que se incurre al elaborar una artesanía, para este caso son:

- Materia prima.
- Mano de obra.
- Materiales indirectos.
- Porcentaje de otros gastos.
- Porcentaje de utilidad sobre el valor total (este varía dependiendo del tiempo de fabricación, diseño y calidad de materia prima utilizada).

Una de las principales dificultades que posee la Cooperativa es poder acordar el precio con sus clientes internacionales; debido a la gran cantidad de competidores que existe en el mercado internacional y a las diferentes situaciones económicas que pueden afectar las diferentes





regiones del mundo. En muchas ocasiones la Cooperativa sacrifica parte de su utilidad para lograr adecuar el precio a las condiciones de sus clientes, situación que le resulta muy trabajosa; pero que le ha servido mucho a través de los años.

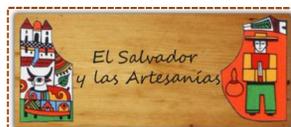
Por lo tanto, será fundamental para la Asociación el contar con la hoja de costo de cada una de sus artesanías al momento de iniciar una negociación; por ello se muestra una forma sencilla y ordenada mediante la cual la Cooperativa puede presentar esta información:





Nombre del producto	Cruz "La Semilla De Dios"			
Medidas	12 x 20 cm			
Línea a la que pertenece	Religiosa			
Materia prima			Mano de obra	
Madera	\$0.25		Carpintería	\$0.30
Lija	\$0.05		Dibujo	\$0.15
Tinta china	\$0.02		Diseño	\$0.10
Tinte	\$0.05		Tintado	\$0.05
Pintura	\$0.15		Pintado	\$0.50
Barniz	\$0.15		Acabado	\$0.10
Crocheta	\$0.02		Otros	\$0.00
Otros	\$0.00		Total mano de obra	\$1.20
Total de materia prima		\$0.69	Total de costos directos (materia prima + Materiales de empaque + mano de obra)	\$1.95
Materiales de empaque			Costos indirectos	
Cajas de cartón	\$0.02		Energía eléctrica, teléfono, internet	\$0.40
Papel de empaque	\$0.01		Administración	\$0.50
Cinta para empaque	\$0.01		Transporte	\$0.10
Cincho plástico politres grapas	\$0.02		Mantenimiento de maquinaria	\$0.05
Otros	\$0.00		Impuestos municipales	\$0.00
Total de material de empaque		\$0.06	Total de costos indirectos	\$1.05
Total de costos indirectos + costos directos				\$3.00
Precio de venta local			Precio de exportación	
Margen de ganancia (25%)		\$0.75	Margen de ganancia (50%)	\$1.50
IVA		\$0.50	Impuestos	\$0.00
Total		\$4.25	Total	\$4.50

Ficha 2. Determinación del precio para Cruz "La Semilla De Dios".
(Fuente: Elaboración Propia)





Cabe mencionar que los datos que se muestran en el cuadro anterior son de carácter ilustrativo; debido a que, por motivos de confidencialidad no se proporcionó este tipo de información para el trabajo de grado.

Por otro lado, el margen de utilidad para el precio de exportación es una propuesta que se realiza para la Cooperativa (aunque no se conoce el margen que ellos poseen en la actualidad); debido a que, se busca evitar que se siga sacrificando el margen de utilidad en sus negociaciones internacionales y por ende que cada negociación pueda resultar más lucrativa para ellos.

4.4.2.4. Recursos financieros y no financieros para la exportación.

El proceso de internacionalización de una empresa es considerado como una inversión a largo plazo cuyos resultados muchas veces pueden tardar en concretarse; debido a esto, la Asociación Cooperativa "La Semilla de Dios" de R.L. deberá conocer perfectamente la situación económica en la cual se encuentra; para que mediante el análisis de esta pueda determinar la capacidad financiera y de endeudamiento que posee. Todo esto con el fin de tomar las decisiones más acertadas en cuanto a las inversiones en el mercado extranjero.

Por motivos de confidencialidad de la Asociación Cooperativa no fue posible acceder a la información financiera de la empresa; pero se definen que estados financieros necesita para llevar a cabo la determinación de los recursos financieros:

- Balance General.
- Estado de Resultados.
- Estado de Variación de Capital de Trabajo.
- Estado de Origen y Aplicación de Fondos, Estado de Flujo de Efectivo.





- Y cálculo de razones financieras.

Por otro lado, el recurso humano de la Asociación ha influido en gran medida en el éxito que ha tenido hasta la fecha en el mercado internacional. Actualmente la Cooperativa cuenta con una sola persona encargada del proceso de exportación; quien aparte de realizar todas las actividades relacionadas a la exportación de las artesanías debe de realizar tareas de diferentes índoles dentro de la Asociación. Contar con una mayor cantidad de personal para realizar las actividades relacionadas al comercio de las artesanías en el mercado exterior podrá generar en “La Semilla de Dios” una mayor efectividad en la realización de dichas actividades. Es importante que el personal designado a realizar las funciones de exportación pueda dedicarse a tiempo completo a ellas y poder lograr los resultados esperados.

De igual manera, otro factor muy importante con respecto al recurso humano son las capacitaciones al personal; actualmente la Cooperativa proporciona capacitaciones a sus colaboradores; sin embargo estas se realizan muy esporádicamente debido a la falta de coordinación entre el personal administrativo, específicamente de los integrantes del comité de educación.

La Asociación Cooperativa además de su recurso humano cuenta con recursos materiales que son los medios físicos y concretos que ayudan a conseguir sus objetivos; uno de ellos son las instalaciones y materiales con los que cuenta. Dentro las instalaciones podemos mencionar un bosque propiedad de la Asociación que le brinda materia prima de calidad para la fabricación de artesanías.





4.4.3. Mercadeo

4.4.3.1. Definición de la industria.

Las artesanías de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L, pertenecen al sector secundario o también llamado sector industrial, denominado en economía como la transformación de la materia prima extraída o producida por el sector primario a productos de consumo o en bienes de equipo; es decir, se ejecutan procedimientos industriales para transformar estos recursos. Como subsectores del sector secundario están las artesanías, la industria, la construcción y la obtención de energía.

La Cooperativa deberá recopilar información económica sobre el sector al cual pertenece; en este caso puede acudir a la página web del Organismo Promotor de Exportaciones e Inversiones en El Salvador (PROESA), específicamente el en apartado “Centro de Documentación”, donde se ofrece información actualizada proveniente del Banco Central de Reserva de El Salvador (BCR) sobre los diferentes sectores de la economía nacional; de igual manera se encuentran diferentes estudios los cuales puede servir de mucha ayuda para la Asociación.

Posterior a la obtención de esta información, la Cooperativa podrá responder las siguientes interrogantes que le brindarán mayor claridad sobre su competencia y posicionamiento en el mercado internacional.

- ¿Cuál es el comportamiento de la industria artesanal?
- ¿Cuáles son las tendencias en el mercado internacional?
- ¿Ha tenido crecimiento o decrecimiento dicha industria?
- ¿Cuáles son las ventas y proyecciones anuales?





4.4.3.2. Políticas de mercadeo y comercialización.

Las políticas son formuladas para el cumplimiento de las metas de la Asociación que llevarán al logro de los objetivos, los cuales medirán el rendimiento en relación con los productos, mercados, distribución y servicio al cliente. La Asociación Cooperativa "La Semilla de Dios" de R.L. hasta la fecha no cuenta con un factor clave que la oriente a la toma de decisiones comerciales; es decir no posee políticas de mercadeo y comercialización. La Asociación ha tratado de establecer criterios de descuentos para clientes nacionales e internacionales, actividades de promoción y estándares para las artesanías; pero estos parámetros no son políticas definidas y generalmente no son comunicados, ni entendidos por los integrantes de la Cooperativa. De igual forma no están alineados con la visión de la empresa y no se desprenden de ellos objetivos claros. Otro aspecto importante es que cuando se establecen políticas se debe revisar periódicamente para adecuarlas a los cambios tanto internos como externos, acción que la Asociación no lleva a cabo.

Las políticas de mercadeo consisten en tomar en cuenta las variables, producto, precio, plaza y promoción. Para su establecimiento es necesario enfocarse en el plan de marketing.

Uno de los pilares para la Asociación Cooperativa es la calidad que agrega a cada artesanía, esta información es la que expresan sus clientes internacionales y es por esto que para el establecimiento de la política de producto es indispensable tomarlo en consideración.

De acuerdo a la investigación realizada se establecen puntos clave (además de la calidad) que la Asociación debe resaltar al momento de definir sus políticas:

4.4.3.2.1. Política de producto.

- Incluir a las artesanías nuevas características, es decir, darle nuevas utilidades, nuevas funciones, nuevos usos; siempre adaptándose al mercado internacional.





- Impulsar los atributos de las artesanías; innovando con nuevo empaque, nuevos diseños, nuevos colores, y etiqueta.
- Ampliar cada cierto tiempo las artesanías que componen cada línea del catálogo de productos de la Asociación; sin necesidad de sacar del mercado las artesanías que ya se tienen.
- Agregar nuevos servicios al cliente como una página web dinámica y la apertura a diferentes redes sociales que le permita al espectador visualizar el catálogo de productos disponible y actualizado con los últimos diseños disponibles elaborados en el taller, facilitando la compra online y ofreciendo las mejores imágenes por medio de una alta resolución. Otros servicios a tomar en cuenta para el establecimiento de las políticas de productos son: nuevas garantías, nuevas facilidades de pago, y una mayor asesoría en la compra.

4.4.3.2.2. Política de precio.

El precio es el valor monetario que se le asigna a las artesanías al momento de ofrecerlos a los clientes. Para la fijación de precios se pueden definir las siguientes políticas:

- Política de precio alto o selectivo.
- Política de penetración o de precio bajo.
- Política de imitación o comparación.
- Precios de lanzamiento o introducción.

La Asociación debe perseguir recuperar la inversión en un plazo lo más corto posible, es decir que la política más adecuada a utilizar es la política de precio alto o selectiva, esta política solo es





aplicable cuando se dirige a segmentos de mercado con alto poder adquisitivo con un producto con alta diferenciación como las artesanías de la Asociación. Además es imperioso tomar en cuenta la política de comparación debido a la gran cantidad de competidores internacionales que existen.

Los aspectos en que la Cooperativa necesita centrarse para la formulación de políticas son: Aprovechar al máximo la novedad de una artesanía y establecer un precio que favorezca ampliamente a la Asociación.

La calidad de las artesanías de la Cooperativa le permite establecer un precio alto; en pocas palabras la cooperativa puede aprovechar la percepción de calidad de sus clientes.

Establecer precios con los que se pueda bloquear y ganarle mercado a la competencia. Pero sin olvidar la calidad característica de las artesanías de la Asociación para su establecimiento.

4.4.3.2.3. Política de plaza o distribución

Incluye el conjunto de actividades destinadas a acercar de la manera más eficaz el producto desde el fabricante al consumidor final. La Cooperativa debe de tomar en cuenta ciertos aspectos para definir su política:

1. ¿A qué tipo de clientes llega el producto?

Para determinar lo anterior, la Asociación tendrá analizar el tipo de producto que ofrece. Además tener en cuenta los segmentos de clientes que se busca y establecer el tipo de relación con los distribuidores: ¿cómo se quieren atraer y fidelizar?, y ¿cuál es el poder de negociación?

2. ¿Cuál es el mejor canal a través del cual vender más?

Identificar los tipos de canales y evaluar las ventajas e inconvenientes de seleccionar un canal u otro.





3. ¿Cuántos intermediarios deben intervenir en el canal?

Estimar el volumen de ventas por cada intermediario y fijar objetivos de venta con cada distribuidor.

Dentro de la política de distribución la Asociación decide el número de clientes a los que se pretende hacer llegar el producto. Hay cuatro estrategias:

1. **Intensiva:** se cubre todo el mercado y se intenta que el producto se pueda encontrar en cualquier tipo de establecimiento comercial. Para la Asociación cooperativa este tipo de estrategia no sería factible debido a que pueden existir copias de las artesanías y además el estatus de calidad desaparece.
2. **Selectiva:** las artesanías sólo serán compradas en determinados establecimientos. Las artesanías de la Cooperativa no son compradas habitualmente, su precio tiende a ser alto, y el cliente dedica cierto tiempo a comparar marcas, precios y calidades antes de decidirse a comprar; es por este motivo que se considera adecuada la utilización de esta estrategia.
3. **Exclusiva:** es cuando los productos sólo están presentes en determinados establecimientos que reúnan ciertas características, y su presencia esté muy restringida. Si bien las artesanías son exclusivas, no se pretende que sean restringidas.
4. **Franquicia:** para el establecimiento de este tipo de estrategias es necesario establecer una marca fuerte; la asociación aún necesita posicionar su marca tanto a nivel nacional como internacional.





4.4.3.2.4. Política de comunicación

Las políticas de Comunicación contribuirán a optimizar los canales de comunicación internos y externos de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L., destacando la misión, visión y valores de la misma. Además, facilitarán una comunicación más dinámica y unificada con nuestros los principales destinatarios, mediante el correcto desarrollo de los diversos medios de información.

Según la información obtenida se pudo identificar la falta de material publicitario y de promoción en la Asociación Cooperativa. El correo electrónico es la herramienta que utiliza la Cooperativa actualmente para realizar sus negociaciones internacionales y dar a conocer su producto; es solo cuestión de tiempo para que la Cooperativa muera si no se actualiza e incursiona en redes sociales. La creación de una página web, y redes sociales como: Facebook y Pinterest ayudará a la Cooperativa a informar de una forma más efectiva la información de sus productos y además representará un medio de venta mucho más práctico, ágil y económico que la llamada telefónica o el simple correo electrónico.

El uso de medios impresos y televisión no deben ser una prioridad debido al segmento de mercado al que se pretende llegar, y a lo costoso que es; sin embargo se debe impulsar la participación en ferias internacionales para la atracción de nuevos clientes.

4.4.3.3. Canales de distribución.

Los canales de distribución que utiliza “La Semilla de Dios” para la venta en el mercado nacional son los siguientes:





- **Cooperativa – Consumidor final:** se realiza directamente cuando los turistas nacionales o internacionales visitan La Palma y compran en la sala de ventas de la Asociación.
- **Cooperativa – Detallista – Consumidor final:** la Asociación produce con base a pedidos realizado por los intermediarios como es la tienda Nahanché.
- **Cooperativa – Mayorista – Detallista – Consumidor final:** para este caso la Asociación produce en base pedidos de los mayoristas que abastecen a pequeños negocios que se dedican a la venta de artesanías.

Ahora bien para sus ventas en el mercado internacional la Cooperativa utiliza el siguiente canal:

- **Cooperativa – Detallista – Consumidor final:** la mayor parte de clientes que posee la Asociación en el mercado extranjero son empresas o fundaciones que venden las artesanías al consumidor final.
- **Cooperativa – Mayorista – Detallista – Consumidor final:** de igual manera existen algunos clientes un poco más fuertes, los cuales realizan pedidos a la Cooperativa en mayores proporciones; debido a que estos se encargan de distribuir las artesanías en el país de destino.

4.4.3.4. Principales clientes.

Conseguir, sostener y aumentar la cantidad y calidad de clientes, es uno de los retos más importantes de la Asociación Cooperativa "La Semilla de Dios" de R.L., debido a que en la medida





que tenga más y mejores clientes, los volúmenes de ventas e ingresos serán mayores y por tanto la Cooperativa podrá sostenerse y crecer.

Por tal razón, es necesario que la Asociación pueda conocer y entender a cada uno de sus clientes; con el fin de identificar si tiene pocos clientes con gran volumen de compras o si por el contrario el total de ventas está distribuido entre muchos.

Para un mejor control y conocimiento de sus clientes la Cooperativa creará una base de datos detallada de cada uno de ellos, en donde se incluya la siguiente información:

- Nombre.
- Teléfono.
- Dirección.
- E-mail.
- Fecha de nacimiento.
- Seguimiento de las compras realizadas a la Cooperativa.
 - Cada cuanto compra.
 - Que compra.
 - Como lo compra.
 - Como lo paga.
 - Cuánto gasta.

Estos no son los únicos datos que se pueden obtener de los clientes. De hecho, cuanta más variedad de datos pueda tener la Cooperativa y cuanto más verídicos, ajustados a la realidad y





actualizados estén, le brindarán mayor facilidad para sacarles el máximo provecho a sus clientes; y así, lograr que estos sean fieles y estén satisfechos con la Asociación.

Los principales clientes posee la Cooperativa en la actualidad son los siguientes:

- Ten Thousand Villages (E.E.U.U. y Canada).
- Concern America INC.
- CTM Altromercatto.
- Corazón Fair Trade.
- Llamarama.
- EZA Fairer Handel GmbH.
- Kindermissionswerk 'Die Sternsinger'.

Determinar la recurrencia, frecuencia y el monto de compra de cada uno de estos clientes permitirá identificar a la Cooperativa cuales de todos ellos son sus mejores clientes.

4.4.3.5. Expectativas de los clientes.

Es conveniente establecer un nivel correcto de satisfacción para los clientes; por esta razón, la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. tendrá que conocer las expectativas de los mismos hacia sus artesanías y qué debe hacer para lograr un índice alto de satisfacción. Por otro lado, se debe tener en cuenta que en todo proceso de reconocimiento de las expectativas, estas son cambiantes; es decir, que se encuentran en un estado constante de evolución. Esto significa que el proceso debe mantenerse en forma continua para lograr una continua satisfacción de los clientes internacionales y de esta manera obtener mejores beneficios para la Asociación.





En todo caso, es importante que la Cooperativa monitoree regularmente las expectativas de los clientes para determinar lo siguiente:

- Si están dentro de lo que la Asociación puede proporcionarles.
- Si están a la par, por debajo o encima de las expectativas que genera la competencia.
- Si coinciden con lo que el cliente promedio espera, para animarse a comprar.

Las principales expectativas sobre la Asociación y las artesanías se refieren a:

- **Calidad:** las artesanías deben tener una buena calidad.
- **Precio:** los clientes siempre prefieren un precio bajo/razonable.
- **Servicios/Garantías:** que la Asociación cuente con servicios de pre y pos venta.
- **Accesibilidad:** facilitar a los clientes el contacto con la Cooperativa.
- **Comunicación:** importante mantener flujo de comunicación (información) con el cliente; atención, revisión y disposición.
- **Seguridad:** mantener al cliente libre de daños, riesgos y dudas.

El objetivo consiste en que las artesanías de la Asociación se mantengan en la mente de los clientes por lo que será necesario conocer cuáles son los niveles de satisfacción, como se forman las expectativas y en qué consiste el rendimiento percibido.

4.4.3.6. Estrategias de promoción.

Para poder elaborar las estrategias de promoción la Asociación Cooperativa puede optar por la contratación de alguna compañía de publicidad para desarrollar anuncios y especialistas en promociones para que diseñen programas de incentivos de ventas, todo esto con el fin de maximizar





el posicionamiento de la Asociación en la mente de los clientes internacionales; para que esto pueda generar un aumento en el volumen de ventas de la Cooperativa.

Para la creación de estas estrategias la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L., puede hacer uso de cuatro herramientas principales; como lo son:

- Publicidad.
- Promoción de ventas.
- Relaciones públicas.
- Ventas personales.

Dentro de estas herramientas la Asociación puede hacer uso de una gran diversidad de instrumentos específicos como:

- Presentaciones.
- Exhibiciones en los puntos de venta.
- Anuncios.
- Ferias.
- Demostraciones.
- Catálogos.
- Paquetes de prensa.
- Carteles.
- Concursos.
- Bonificaciones.
- Cupones.

Resulta muy importante que la Cooperativa pueda identificar todas las acciones y todo el material necesario de promoción de sus artesanías para analizar su calidad y efectividad.

4.4.3.7.1. Propuesta para el diseño de plataformas electrónicas.

Cabe mencionar que una de las herramientas principales para la promoción y que cada día toma más relevancia son los sitios de internet; hoy en día, estos elementos se han convertido en





el representante principal de la imagen corporativa de las empresas en el exterior. Sin embargo; en la actualidad la Cooperativa no posee ninguna de estas plataformas electrónicas para promocionar sus artesanías.

4.4.3.7.1.1. Propuesta para el diseño de la página web.

En esta página web se podrá tener contacto con los clientes y prospectos lo que será importante para dar a conocer las artesanías que se producen y sus diferentes líneas de productos, la información general de la Cooperativa y los servicios que ofrece cuando los clientes hacen visitas en La Palma.





Ilustración 9: Diseño de página web para la Asociación Cooperativa "La Semilla de Dios" de R.L.
Fuente: Elaboración Propia.

4.4.3.7.1.2. Propuesta para el diseño de la página de Facebook.

El tener una página en Facebook se ha convertido en algo básico para cualquier empresa o negocio en la actualidad; si una empresa no cuenta con esta plataforma virtual puede considerarse desfasada. Con la creación de este medio la Cooperativa podrá tener interacción directa con sus actuales y potenciales clientes, crear vínculos comerciales con otras empresas del sector, aumentar su visibilidad y brindar un servicio al cliente personalizado. Se publicarán imágenes de cada artesanía nueva que vaya saliendo al mercado y se mostrarán videos sobre la producción de las artesanías para captar la atención de potenciales visitantes.



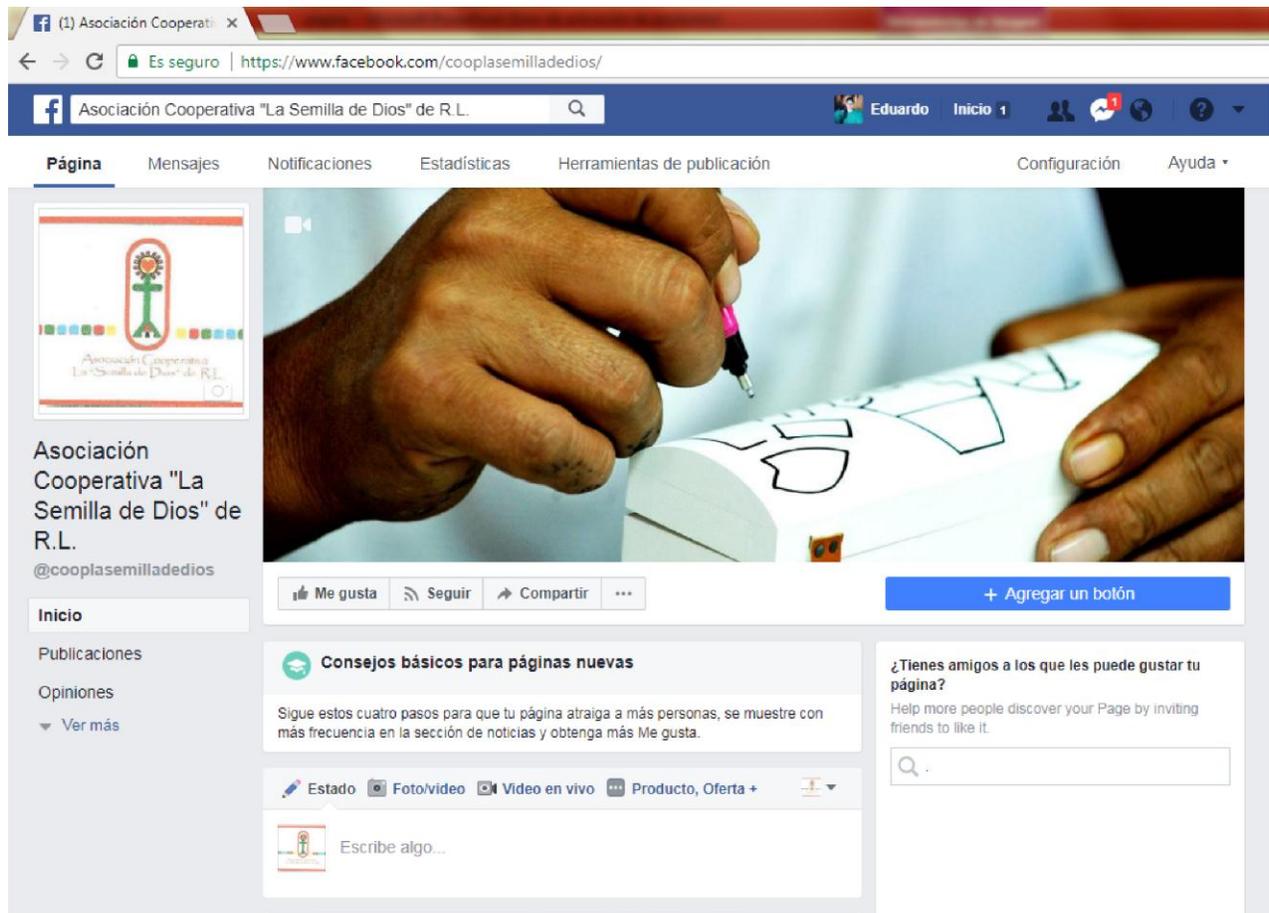


Ilustración 10: Diseño de página de Facebook para la Asociación Cooperativa "La Semilla de Dios" de R.L.
Fuente: Elaboración Propia.

4.4.3.7.1.1. Propuesta para el diseño de la página de Pinterest.

En la actualidad Pinterest es la red social que ha logrado mayor crecimiento desde que fue creada hace ya tres años y medio; por ende la utilización de esta plataforma virtual podrá aportar mayor tráfico para la Cooperativa.

Algunos consejos para la optimización y la utilización de este medio que deberá tomar en cuenta la Cooperativa; posterior a la creación del mismo son:

- Diseñar una estrategia temática de sus tableros.
- Utilizar imágenes de alta calidad.





- Optimizar la descripción de sus pines.
- Enlazar sus pins al sitio web de la Cooperativa.
- Utilizar pines enriquecidos y promocionados.

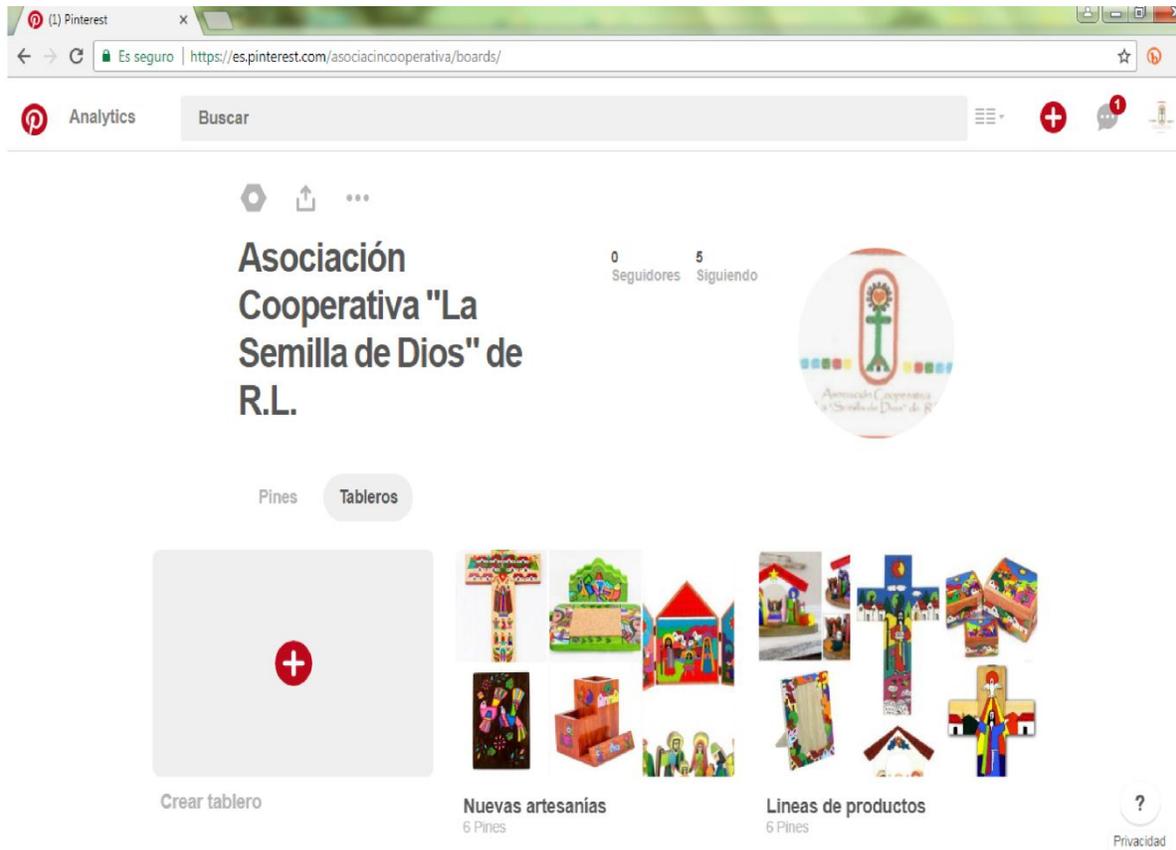


Ilustración 11: Diseño de la cuenta en Pinterest para la Asociación Cooperativa "La Semilla de Dios" de R.L.
Fuente: Elaboración Propia.

Conforme la Cooperativa vaya creciendo en este aspecto puede implementar la utilización de otras plataformas como Twitter, Instagram y LinkedIn; las cuales les brindarán aún más beneficios; sin embargo por el momento se considera conveniente el iniciar con las redes propuestas anteriormente.





4.4.4. Competitividad

El conocer cuan competitiva es la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. es uno de los aspectos fundamentales para que esta pueda tener éxito en los nuevos mercado a los cuales dirigirá sus artesanías. Por otro parte, también es importante determinar el grado de competitividad de la Asociación Cooperativa por lo cual ha de efectuarse un análisis a fondo de cada uno de sus competidores para que de esta manera se pueda identificar su posición frente a cada uno de ellos y así determinar sus fortalezas y limitantes.

4.4.4.1. Análisis de la competencia.

El análisis de los competidores consiste básicamente en observar y vigilar sus movimientos y acciones con el propósito de realizar conclusiones sobre lo observado y de esta manera obtener una ventaja competitiva sobre ellos. El proceso de análisis de la competencia en el que deberá guiarse “La Semilla de Dios” tendrá que ser eficaz, y para esto es necesario que este bien estructurado y debidamente automatizado. Por lo tanto, este estudio ha de realizarse continuamente dentro de la Asociación, es por ello que debe de existir una persona con disponibilidad de tiempo para ejercer la tarea antes mencionada.

La manera más fácil de realizar este análisis es primeramente que la Asociación busque en los directorios empresariales a las empresas o cooperativas que pertenezcan al sector artesanal.

En segunda instancia, luego de haber identificado a sus competidores directos, la Cooperativa definirá lo siguiente:

- Decidir que analizar de un competidor.
- Seleccionar una herramienta adecuada para el análisis.
- Llevar a cabo la observación.





Así mismo, al desarrollar el análisis de la competencia se le brindará la Asociación Cooperativa las respuestas a las siguientes interrogantes:

- ¿Cuántos competidores existen y cuáles son los principales?
- ¿Cuál es el tamaño y fortaleza financiera de la empresa competidora?
- ¿Cuál es la reputación de la empresa competidora?
- ¿Cuál es el importe de las ventas de los competidores?
- ¿Cuál es la calidad del producto, mercancía o servicios ofrecidos por sus competidores actuales y potenciales?

4.4.4.2. Posición frente a la competencia.

Posterior a que la Cooperativa ha identificado a sus principales competidores, se procede a desarrollar un análisis de fortalezas y limitantes; con el propósito que las decisiones a elegir sean las más acertadas al momento de analizar cada una de sus alternativas a mejorar y así hacer énfasis en cada uno de los factores positivos con los que se cuenta a fin de maximizarlos.

Los aspectos en los cuales la Asociación Cooperativa ha de basarse para efectuar el análisis son:

- Producto (ventajas competitivas).
- Calidad.
- Precio.
- Reputación/posicionamiento en el mercado.
- Instalaciones.
- Producción.





- Situación económica.
- Recursos financieros y humanos.
- Apoyo económico de entidades financieras y estatales.
- Flexibilidad y adaptabilidad a los requerimientos de la empresa.

Para facilitar aún más este análisis “La Semilla de Dios” puede utilizar la tabla siguiente:

Tabla 37
Análisis de fortalezas y limitantes de la Asociación

FORTALEZAS	LIMITANTES
1. Colocar una fortaleza basada en el producto. 2. Colocar una fortaleza basada en el precio. 3. Colocar una fortaleza basada en las instalaciones.	1. Colocar una limitante basada en el producto. 2. Colocar una limitante basada en el precio. 3. Colocar una limitante basada en las instalaciones.

Fuente: Elaboración Propia.

4.4.5. Evaluación global y conclusiones

4.4.5.1. Análisis FOLA.

Otro de los análisis fundamentales a desarrollar la Asociación Cooperativa es el de sus Fortalezas, Oportunidades, Limitantes y Amenazas. Al efectuar este análisis, se proporcionarán directrices encaminadas en diseñar estrategias que capitalicen las fortalezas y superen las limitantes internas.

Además, como parte del plan de exportación es recomendable que la Cooperativa realice una reunión grupal con todos los colaboradores, con la finalidad que estos comuniquen lo que representa la Asociación para cada uno ellos, así como conocer su opinión sobre la misma; de igual manera es necesario desarrollar un informe que brinde claridad sobre la situación de la Asociación Cooperativa y muestre las estrategias que estarán implementando.





Una vez que la Cooperativa haya recopilado toda la información, se sugiere una matriz como la que se muestra a continuación, esto con el fin de contar con una presentación clara y bien estructurada.

	Factores Positivos	Factores Negativos
FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS ¿En qué es bueno? ¿Tiene algo que le diferencie?	LIMITANTES ¿Qué puede mejorar? ¿Tiene menos ventajas que otros?
FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES ¿Qué oportunidades tiene a su alcance? ¿De qué tendencias se puede beneficiar?	AMENAZAS ¿Qué le podría distraer? ¿Qué le hace la competencia?

Figura 16. Estructura matriz F.O.L.A.
(Fuente: Elaboración Propia)

4.4.5.2. Percepción de barreras.

Uno de los aspectos importantes que debe de tener en cuenta “La Semilla de Dios” al querer ingresar sus artesanías a determinados mercados internacionales son las posibles barreras que pueden existir; por tal razón, si existieran algunas dudas o inseguridades dentro de la Cooperativa, estas deben de ser expuestas en el plan de exportación; debido a que pueden servir como puntos de referencia para el análisis. La pregunta clave que tendrá realizarse la Asociación con el fin de determinar alguna posible barrera sería la siguiente:

¿Cuáles pueden ser los principales inconvenientes de la Cooperativa para comenzar un proceso de internacionalización?





Al momento de responder a esta interrogante se consideran las siguientes variables para facilitar la identificación de posibles barreras:

- Riesgo percibido.
- Capacidad interna.
- Entorno externo.
- Compromiso internacional.

4.4.5.3. Evaluación.

La evaluación del potencial exportador brindará un conocimiento completo y profundo de lo que es la Asociación y cada uno de sus aspectos administrativos, estatutos organizacionales, mercadeo y competitividad. Luego de haber avanzado en el análisis de estos aspectos es necesario que la Cooperativa efectúe una evaluación detallada de sí misma, la cual refleje su funcionamiento general; para que se puedan tomar las decisiones más adecuadas y desarrollar las estrategias correctivas pertinentes.

4.5. Selección de mercados

Para una correcta selección de los mercados a exportar, la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. realizará un análisis exhaustivo de los mercados y priorizar beneficios.

4.5.1. Preselección de mercados (Países de interés)

Es importante reconocer que no se pueden analizar todos los países del mundo. Por lo tanto, para dar inicio al análisis, el primer paso para la Cooperativa será el realizar un listado de los países en los cuales tengan mayor interés, considerando los posibles beneficios, ventajas y costos.

De mencionado listado, se podrá proceder a realizar una preselección. La misma puede estar basada en aquellos países en los cuales El Salvador tenga algún acuerdo de libre comercio, los que





estén geográficamente cercanos, así como aquellos países en los cuales se halla identificado alguna tendencia de compra del producto o aquellos que importen significativamente el mismo.

Para poder llevar a cabo esta preselección la Cooperativa llevará a cabo una investigación denominada desk research; utilizando información de fuentes secundarias como el Organismo Promotor de Exportaciones e Inversiones en El Salvador (<http://www.proesa.gob.sv/>) o el Centro Internacional de Comercio (ITC por sus siglas en inglés) a través de las Estadísticas del comercio para el desarrollo de internacional de las empresas (<http://www.trademap.org/Index.aspx>).

Un análisis riguroso de esta información permitirá a la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. realizar una preselección sin necesidad de desplazarse al exterior.

4.5.2. Priorización de mercados (Criterios de selección)

Una vez identificado los países de interés, se realizará la priorización de los mercados; es decir, el orden de prioridad o preferencia para trabajar con los mismos. La Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. puede utilizar varias metodologías para llevar a cabo este proceso, una de ellas es la aplicación de una matriz; como la que se muestra posteriormente. Cabe mencionar que tal priorización de mercados dependerá del producto, la empresa y las posibilidades de hacer negocio.

Algunos criterios de selección que se recomiendan a la Asociación para este proceso son los siguientes:

- Situación económica del país (desarrollo económico, nivel de crecimiento y tendencias del mercado).
- Aspectos macroeconómicos.
- Aspectos demográficos.
- Condiciones políticas.
- Acuerdos comerciales.





- Restricciones arancelarias.
- Logística de acceso.
- Competencia.
- Aspectos culturales, sociales, religiosos y de idioma.
- Cultura de hacer negocios.
- Instalaciones de transporte y de comunicaciones.
- Nuevos hábitos de compra.
- Uso del producto.
- Tamaño del mercado.
- Preferencias del consumidor.
- Importaciones, exportaciones, balanza comercial.
- Contactos comerciales.
- Conocimiento sobre el país/mercado.
- Entidades de apoyo, oficinas en el exterior.

Se recomienda a la Asociación que primero realice una evaluación general de los países, considerando la economía, situación política, demografía, uso del producto, etcétera. Para ellos puede valerse de una investigación a través de internet (puede hacerlo mediante las páginas anteriormente proporcionando y mediante la página web de la Cámara de Comercio del país en cuestión) o través de reportes de estudio de mercado como los que son publicados por el U.S Commercial Service (<http://www.trade.gov/publications/ita-newsletter/>). De contar con los recursos la Cooperativa puede realizar encuestas y viajar al país.

Es necesario que la Asociación analice las importaciones y exportaciones en el sector artesanal, al igual que las tendencias para tener una idea del tamaño del mercado, crecimiento y consumo. Además, es de suma importancia conocer las entidades de apoyo que existen en el país o cualquier tipo de contactos que se tenga en el exterior. Entrar a un mercado completamente nuevo puede ser difícil por lo que tener un contacto personal puede ser sumamente útil para la Cooperativa.





Existen muchas formas mediante las cuales puede llevarse a cabo la selección del país/mercado al que se desea ingresar; sin embargo, a menudo también es mejor decidir de manera subjetiva, y preferir un país en el cual se ve buen potencial y contactos. Es importante recordar que lo esencial es que ocurran buenas oportunidades de negocio.

Se muestra la matriz que la Cooperativa puede implementar para llevar a cabo la selección de sus mercados:





1. CRITERIOS DIRECTOS

Dimensión del mercado			Acceso al mercado			Continuidad	
¿Cuáles son los países que más compran nuestro producto? (Importaciones del producto)	Alternativa o complementariamente ¿Cuáles son los países que más compran? (Importaciones totales)	¿Cuáles son los mercados más grandes? (PIB total)	¿Qué países crecen más? (Crecimiento previsto del PIB o de las importaciones totales)	¿Qué países están más cerca geográficamente de la Asociación?	¿Qué países están más cerca culturalmente de la Asociación?	¿Cuáles son los mercados más accesibles?	¿Cuáles son los países más estables para las exportaciones Salvadoreñas?
1.	1.	1.	1.	1.	1.	1.	1.
2.	2.	2.	2.	2.	2.	2.	2.
3.	3.	3.	3.	3.	3.	3.	3.
4.	4.	4.	4.	4.	4.	4.	4.
5.	5.	5.	5.	5.	5.	5.	5.
6.	6.	6.	6.	6.	6.	6.	6.

2.CRITERIOS INDIRECTOS				3. OTROS CRITERIOS		MERCADOS SELECCIONADOS (Por orden de prioridad)	
¿A dónde van las exportaciones Salvadoreñas de artesanías?	¿A dónde exporta la competencia más directa? (Si se sabe)	¿A dónde estamos exportando ya nuestras artesanías? (En su caso)	¿De dónde recibimos demandas o peticiones de información? (En su caso)	Otros criterios relevantes. (En su caso)	Otros criterios relevantes. (En su caso)		
1.	1.	1.	1.	1.	1.		1.
2.	2.	2.	2.	2.	2.		2.
3.	3.	3.	3.	3.	3.		3.
4.	4.	4.	4.	4.	4.		4.
5.	5.	5.	5.	5.	5.		5.
6.	6.	6.	6.	6.	6.	6.	

Figura 17. Matriz para la selección de mercados.
(Fuente: Elaboración Propia)





4.5.3. Selección final de mercados

Después de haber realizado un análisis detallado sobre los países seleccionados, deben quedar tres países principales con las características más favorables. Entonces se procede a identificar el mercado, que muestre el mayor potencial, pero igualmente se debe definir un país alternativo y contingente, para tener una cartera más amplia de potenciales oportunidades.

En cuanto a la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. los destinos han sido elegidos al azar o por circunstancias con frecuencia sin un análisis reflexivo; es decir que la Cooperativa vende al exterior lo que le compran, bien a través de la exportación indirecta inicial, o de clientes exteriores que buscan una fuente de aprovisionamiento.

La Asociación debe retomar la iniciativa de priorizar los mercados en los que debe destinar recursos y establecer objetivos, se considera conveniente para un desarrollo progresivo de su plan de internacionalización.

4.6. Inteligencia de mercados

4.6.1. Perfil del país

Luego que la Asociación haya definido el país objetivo, el país alternativo y el país contingente; se debe de elaborar un perfil de cada uno de ellos, el cual le permitirá contar a la Cooperativa con una idea básica e información general sobre cada una de esas naciones. Este perfil puede incluir aspectos geográficos, demográficos, políticos, administrativos, económicos, etcétera. Para facilitar este análisis, se recomienda que se haga una tabla con los datos básicos para tener un resumen estructurado y claro.

Se ilustra una manera sencilla mediante la cual la Cooperativa podrá estructurar la información sobre cada país:





Tabla 38
Información básica del país objetivo.

Información Básica	
Nombre Oficial	Colocar el nombre oficial del país objetivo.
Capital	Colocar el nombre de la capital del país objetivo.
Nacionalidad	Colocar la nacionalidad del país objetivo.
Idioma	Colocar el idioma oficial del país objetivo.
Religión	Colocar la religión predominante del país objetivo.
Fiesta Nacional	Colocar la fiesta nacional del país objetivo.
Hora	Colocar el huso horario del país objetivo.

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 39
Información geográfica del país objetivo.

Geografía	
Situación Geográfica	Colocar la situación geográfica del país objetivo.
Límites	Colocar los límites territoriales del país objetivo.
Área	Colocar el área geográfica del país objetivo.
Características	Colocar las características geográficas del país objetivo.
Clima	Colocar el clima predominante del país objetivo.

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 40
Información demográfica del país objetivo.

Demografía	
Población	Colocar la población total del país objetivo.
Composición étnica	Colocar la composición étnica del país objetivo.
Densidad	Colocar la densidad de población del país objetivo.
Población urbana	Colocar la población urbana total del país objetivo.
Tasa de crecimiento de población	Colocar la tasa de crecimiento poblacional del país objetivo.
Tasa de fertilidad	Colocar la tasa de fertilidad del país objetivo.
Estructura de edades	Colocar la estructura de edades de la población del país objetivo.





Edad media	Colocar la edad media del país objetivo.
Esperanza de vida	Colocar la esperanza de vida del país objetivo.
Mortalidad infantil	Colocar el porcentaje de mortalidad e infantil del país objetivo.

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 41

Información económica del país objetivo.

Economía	
PIB	Colocar el PIB del país objetivo.
Tasa de crecimiento del PIB real	Colocar la tasa de crecimiento del PIB del país objetivo.
PIB per cápita (PPP)	Colocar el PIB per cápita del país objetivo.
Composición del PIB	Colocar la composición del PIB del país objetivo.
Población económicamente activa	Colocar la población económicamente activa del país objetivo.
Tasa de desempleo	Colocar la tasa de desempleo del país objetivo.
Inversión	Colocar la inversión que realiza el país objetivo.
Tasa de inflación	Colocar la tasa de inflación del país objetivo.
Productos agrícolas	Colocar el porcentaje de producción agrícola del país objetivo.
Industriales	Colocar el porcentaje de producción industrial del país objetivo.
Tasa de crecimiento de producción industrial	Colocar el porcentaje de crecimientos de la producción industrial del país objetivo.
Balanza en cuenta corriente	Colocar el saldo de la balanza de cuenta corriente del país objetivo.
Exportación	Colocar la cifra de exportaciones del país objetivo.
Productos de exportación	Colocar los principales productos de exportación del país objetivo.
Socios de exportación	Colocar los principales socios de exportación del país objetivo.
Importación	Colocar la cifra de importaciones del país objetivo.
Productos de importación	Colocar los principales productos de importación del país objetivo.
Socios de importación	Colocar los principales socios de importación del país objetivo.
Moneda	Colocar la moneda nacional del país objetivo.
Tasa de cambio	Colocar el tipo de cambio del país objetivo.





Tabla 42
Información de la organización política del país objetivo.

Organización Política	
Tipo de gobierno	Colocar el tipo de gobierno del país objetivo.
Perfil político	Colocar el perfil político del país objetivo.
Poder ejecutivo	Colocar el poder ejecutivo del país objetivo.
Rama legislativa	Colocar la rama legislativa del país objetivo.
Rama judicial	Colocar la rama judicial del país objetivo.
Partidos políticos y líderes	Colocar los principales partidos políticos y líderes del país objetivo.

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 43
Información de la organización administrativa y territorial del país objetivo.

Organización Administrativa y Territorial	
Organización administrativa	Colocar la organización administrativa del país objetivo.
Características de los estados	Colocar las principales características de los estados del país objetivo.

Fuente: Elaboración Propia.

4.6.2. Análisis del entorno comercial e indicadores económicos

En este apartado la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. efectuará el desarrollo de un análisis que describa un resumen detallado acerca de la actividad económica del país de destino; así como también recopilar información sobre los indicadores más significativos para conocer el entorno comercial y económico del país al que se pretende vender las artesanías.

Para obtener información sobre la economía del país se puede realizar una investigación a través de internet; debido a que no existe una fuente única desde donde recopilar toda la información necesaria.





Entre los datos más relevantes que debe de tomar en cuenta la Cooperativa al momento de realizar el análisis están los siguientes:

- Principales características de la economía.
- Situación económica actual.
- Evolución del producto interno bruto.
- Evolución de la inflación.
- Tipo de cambio.
- Principales industrias.
- Comercio exterior.
- Principales productos de importación y exportación.
- Principales mercados de importación y exportación (principales socios del país).
- Balance comercial.

En cuanto a números y estadísticas de los distintos aspectos, se sugiere a la Cooperativa considerar los pasados cinco años e identificar las tendencias. Además, es conveniente incluir eventos recientes que puedan influir en cualquier actividad económica, perspectivas económicas para el futuro e información sobre relaciones comerciales con el país al que se desea exportar.

4.6.3. Identificación de las oportunidades y amenazas del mercado

En este apartado la Cooperativa realizará un análisis externo; con el fin de determinar cuáles son las ventajas y circunstancias favorables y cuáles son los desafíos o posibles riesgos en el país en el que se está incursionando.

Para la identificación de las oportunidades y amenazas en el mercado, la Asociación podrá hacer uso del sitio web Global Edge (<https://globaledge.msu.edu/>), específicamente en la





sección Riesgos (del país de interés) en donde podrá obtener una orientación sobre cuáles son estas oportunidades y amenazas; de igual manera, la Cooperativa puede hacer uso del análisis realizado para facilitar la determinación de las mismas.

4.6.4. Comercio bilateral

El comercio bilateral describe el intercambio de bienes entre El Salvador y el país destino. En consecuencia la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. realizará un resumen de las relaciones comerciales de los dos países, incluyendo tablas y/o diagramas que muestren el total de las exportaciones e importaciones y la balanza comercial bilateral. Además, se elaborarán las mismas tablas/diagramas para las artesanías que se desean exportar. Por consiguiente, se puede identificar la cantidad de exportaciones e importaciones entre los países; al igual que la tendencia y las tasas de crecimiento.

4.6.5. Acuerdos comerciales

Es importante que la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. tome en consideración los tratados o acuerdos comerciales de El Salvador con respecto a los países seleccionados, para aprovechar al máximo los beneficios que se puedan tener al momento de exportar. Dentro de los organismos donde se puede verificar la información sobre acuerdos o tratados comerciales a los que puede acudir la Asociación son:

- PROESA: www.proesa.gob.sv
- COEXPORT: www.coexport.com.sv
- CIEX: www.centrex.gob.sv
- El Salvador Trade: www.elsalvadortrade.com.sv





4.6.6. Tratamiento arancelario y requisitos

Toda mercancía exportada de El Salvador tiene que pasar por la aduana del país correspondiente y pagar los impuestos o aranceles aplicables. De igual manera, es necesario clasificar el producto en el país a incursionar, según el código del Sistema Armonizado; el cual es una nomenclatura internacional establecida por la Organización Mundial de Aduanas, basada en una clasificación de las mercancías conforme a un sistema de códigos aceptado a nivel mundial e indispensable para el comercio internacional.

El tratamiento arancelario siempre depende del país al que se desea entrar y del producto a ser exportado; en cuanto a la clasificación de las artesanías en general, estas se encuentran exentas de impuestos.

Por otro lado, si se desea obtener información más detallada sobre el Sistema Armonizado y cómo obtener datos arancelarios, la Asociación Cooperativa puede acceder a la página de internet de la Organización Mundial de Comercio (www.wto.org) y verificar la información con la que actualmente cuenta.

La clasificación a utilizar por parte de la Cooperativa para las artesanías es la siguiente:





DATOS GENERALES								
Inciso Arancelario	44201000							
Capítulo	MADERA, CARBON VEGETAL Y MANUFACTURAS DE MADERA.							
Partida	Marquetería y taracea (incrustación); cofrecillos y estuches para joyería u orfebrería y manufacturas similares, de madera; estatuillas y demás objetos de adorno, de madera; artículos de mobiliario, de madera, no comprendidos en el capítulo 94.							
Sub Partida	Estatuillas y demás objetos de adorno, de madera.							
Inciso Arancelario	Estatuillas y demás objetos de adorno, de madera.							
DERECHOS E IMPUESTOS								
DAI	IVA	ESPECÍFICOS						
15%	13%	NO REQUERIDO						
DISPOSICIONES RELACIONADAS: Derechos por tratados internacionales.								
TLC con México	TLC con República Dominicana	TLC con Chile	TLC con Panamá	TLC con USA	TLC con Taiwán	TLC con Colombia	TLC con Cuba	TLC con la comunidad Europea
DAI 0%	DAI 0%	DAI 0%	DAI 0%	DAI 0%	DAI 5%	DAI 3%	DAI 0%	DAI 7.5%
PERMISOS EXIGIBLES								
DEPENDENCIAS					PERMISOS			
MAG					AUTORIZACION FITOSANITARIA DEL MAG.			

Ficha 3. Perfil del inciso arancelario.
(Fuente: Elaboración Propia)

Por consiguiente, entre los requisitos que tendrá que valorar la Asociación Cooperativa al momento de entrar las artesanías al mercado seleccionado están; los requisitos sanitarios, fitosanitarios, ecológicos, técnicos, tipos de normas, regulaciones y estándares, etcétera. En el cuadro anterior se indica el permiso exigido para la exportación de artesanías.

Por lo antes indicado, es necesario que la Cooperativa investigue y detalle todos los requerimientos a los cuales puede estar expuesta la artesanía a exportar. De esta manera, se





asegura que la misma entre al mercado cumpliendo con todos los aspectos legales y que de igual forma se realicen a tiempo los ajustes necesarios.

4.6.6.1. Etiquetado y empaque.

Actualmente, la Cooperativa utiliza la siguiente etiqueta para sus artesanías:



Ilustración 12: Etiqueta actual para los productos de la Asociación Cooperativa "La Semilla de Dios" de R.L.

Anteriormente era un sello el que se colocaba en cada artesanía como etiqueta; sin embargo este se borraba con facilidad; por tal razón hace algunos se cambió a la que se muestra en la imagen anterior. Con esta nueva etiqueta ya no se tuvo ese problema; no obstante esta es demasiado simplista y proporciona muy poca información a los clientes, por este motivo Se propone un cambio en la etiqueta de los productos de la "La Semilla de Dios"; se ilustra la propuesta de etiquetado:

Anteriormente era un sello el que se colocaba en cada artesanía como etiqueta; fue hace algunos que se cambió a la que se muestra en la imagen. Sin embargo se propone un cambio en la etiqueta de los productos de la "La Semilla de Dios"; se ilustra la propuesta de etiquetado:





Ilustración 13: Propuesta para la etiqueta de los productos de la Asociación Cooperativa "La Semilla de Dios" de R.L.

Esta nueva propuesta proporcionará más información a los clientes sobre el producto y la Cooperativa, esto con el fin que los productos de "La Semilla de Dios" sean fácilmente identificados en el mercado.

Ahora bien, es necesario estandarizar el empaque según el tamaño del producto. Se proponen dos tamaños para el diseño del empaque de la Cooperativa, la utilización de ambos dependerá del tamaño del producto.

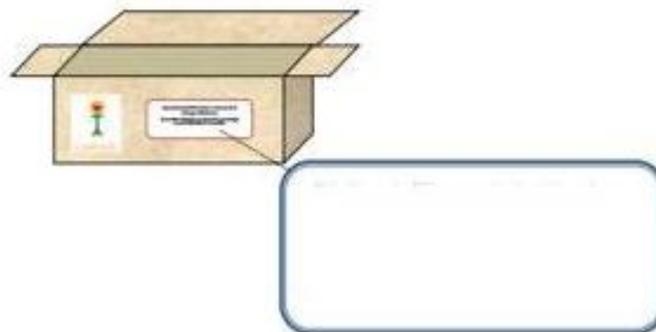


Ilustración 14: Propuesta para el diseño del empaque para los productos de la Asociación Cooperativa "La Semilla de Dios" de R.L.



Tabla 44
Medidas de cajas para empaque de las artesanías.

MEDIDAS DE CAJA	PRODUCTOS
Alto: 15 cms	
Ancho: 15cms.	Llaveros, decenarios, cofres pequeños.
Largo 15 cms.	
Alto: 35cms.	
Ancho: 35cms.	Cruces, cofres, artículos de cocina, de baño.
Largo: 55cms.	(dependerá del tamaño del artículo)

Fuente: Elaboración Propia.

4.6.7. Otras barreras no arancelarias

En este apartado la Asociación Cooperativa "La Semilla de Dios" de R.L. identificará la posible existencia de este tipo de barreras no arancelarias, por lo que será necesario reconocerlas debido a que podrían afectar el intercambio internacional al momento de ingresar las artesanías al país seleccionado. Entre las barreras más comunes a considerar por parte de la Cooperativa son la exigencia de porcentaje de contenido nacional, normas técnicas y requisitos de calidad, etiquetado de la mercancía, requerimientos sanitarios, medidas antidumping y autorizaciones o licencias previas, por otro lado, pueden existir otras barreras subjetivas las cuales son complejas de definir pero estas suceden mediante lo siguiente:

- Situaciones políticas.
- Relaciones comerciales.
- Preferencias religiosas.
- Preferencias culturales.

4.6.8. Logística

En esta sección se define como se manejará físicamente las artesanías de la Asociación Cooperativa, en cuanto a que estas lleguen a su destino en excelentes condiciones, en el menor





tiempo posible, a un costo menor y con la mayor seguridad; debido a que estos son factores claves para que la Asociación obtenga los resultados esperados en todo el proceso logístico.

La Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. tendrá que determinar la forma en que transportará las artesanías, si será por vía marítima, aérea, o terrestre; asimismo definirá los requerimientos concernientes al embalaje, así como los posibles destinos del envío (puertos de entrada, aeropuertos, etcétera.). Otro factor importante, es que el costo total de la exportación y un precio de venta competitivo dependen en gran medida de los costos de logística y transportación, incluyendo cargos de puerto, seguros, documentos, etcétera.

Por lo tanto, al momento de definir la logística de la Cooperativa tendrá que analizar las siguientes etapas:

- Los costos en el país de origen: producción del producto, almacenaje, comunicación, etcétera.
- Los costos en tránsito: carga, flete, seguros, etcétera.
- Los costos en el país de destino: inspección, almacenaje, servicios, transporte local, etcétera.

4.6.9. Canales de distribución

En este apartado, la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. identificará entre diversas alternativas para escoger la más idónea para distribuir las artesanías; asimismo, analizar el mercado del país de destino y definir entre la exportación directa o la exportación indirecta; debido a que, es importante que los socios consideren el tipo de exportación que más le conviene Asociación Cooperativa, conforme a la situación de la misma y a su preparación.





Por otra parte, también es necesario conocer qué canales de comercialización hay disponibles y cuáles son los más recomendados para utilizar en el país de destino. Es de vital importancia que la Cooperativa realice una selección adecuada para ingresar y permanecer en el mercado de destino y lograr el máximo beneficio para la misma.

Al momento de elegir los tipos de canales de distribución, la Asociación Cooperativa debe tener en cuenta lo siguiente:

- Los tipos de canales de distribución mencionados son los más comunes pero no son los únicos.
- Para satisfacer las necesidades del mercado y obtener el máximo de beneficios, siempre se pueden hacer diversas combinaciones que se ajusten al mercado, empresa; así como el producto o servicio.
- A mayor cantidad de niveles menos control y mayor complejidad del canal.
- El uso de internet continúa en aumento por ser un medio directo y a la vez eficiente para comprar/vender suministros y materia prima.

4.6.10. Mercadeo

4.6.10.1. Posicionamiento de la marca.

La marca es inmaterial y aporta valor emocional diferencial en el mercado exterior, es por ello que representa un factor clave para que los clientes la reconozcan y la busquen. El posicionamiento de marca le otorgará a la Asociación Cooperativa "La Semilla de Dios" de R.L. una imagen propia en la mente de los clientes internacionales para diferenciarse del resto de su competencia. El objetivo de esta sección consiste en que la Asociación describa como desea posicionar la marca en el exterior, por lo cual tendrá que responder a las siguientes interrogantes:





- ¿A quién nos dirigimos?
- ¿Qué saben de nosotros?
- ¿Qué queremos que sepan?
- ¿Con qué objetivo?
- ¿A través de qué medio?

Además, la Cooperativa deberá tener en cuenta que necesitan adaptar el mensaje a cada mercado, comprender al cliente al que se dirigen y entender los hábitos de consumo del país de destino.

4.6.10.2 Segmento del mercado al que está dirigido el producto.

En este apartado la Asociación Cooperativa segmentará el mercado al cual desea dirigirse, no existe un único camino para segmentarlo, por lo cual la Cooperativa tendrá que escoger entre un número amplio de variables ya sea de forma individual o combinada, para encontrar la forma más conveniente y así poder ofrecer una oferta diferenciada y adaptada al mercado de destino. Esto permitirá optimizar recursos y utilizar eficazmente los esfuerzos de marketing.

Por otro lado, la Asociación preseleccionará algunos mercados para evaluarlos, esto con el fin de poder compararlos y seleccionar los que cuenten con las mejores oportunidades para los intereses de la exportación de artesanías. Por lo cual, se tendrá que evaluar algunos indicadores sociales, económicos y comerciales como los siguientes al momento de seleccionar el mercado:

- Características geográficas.
- Aspectos económicos.
- Aspectos demográficos.
- Estabilidad





- Seguridad legal.
- Tratados comerciales.
- Puntos de acceso.

Una vez identificados los diferentes segmentos en el mercado, la Asociación deberá decidir a cuál o cuáles de ellos en concreto se dirige, es decir, definirá su target.

4.6.10.3 Perfil del cliente.

Definir el perfil del cliente le ayudará a la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. a determinar cuál es el mercado al que quiere llegar y además cuál es el mercado al que está incursionando; determinarlo constituye una herramienta que le permitirá a la Asociación Cooperativa lo siguiente:

- Conocer y entender a sus clientes.
- Ofrecerles las artesanías que en realidad demandan.
- Desarrollar estrategias de venta enfocadas en las características definidas en el perfil.
- Establecer los canales a través de los cuales podrá contactar a los clientes potenciales.
- Identificar más efectivamente a sus competidores.

4.6.10.4. Elementos que inciden en la decisión de compra.

El escenario que plantea la modernidad ha influido en gran medida en las decisiones de compra de los clientes, lo cual obliga a las empresas a adaptarse y tomar decisiones inmediatas. Uno de los aspectos más importantes es entender al cliente, y más relevante aún, comprender “que todos son diferentes”.





La Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. deberá determinar y conocer las fases del proceso de decisión de compra, y también conocer el tipo de necesidad que satisface en los clientes.

1. **Reconocer la necesidad:** en esta etapa el consumidor reconoce la necesidad, identifica su insatisfacción y busca lo que desea conseguir, en este caso una artesanía. El estímulo de estas necesidades la Asociación Cooperativa lo podrá conseguir mediante anuncios publicitarios o publicidad en el lugar de venta, escaparates, etcétera.
2. **Buscar información:** el consumidor tiende a buscar información. Puede hacerlo de manera pasiva, limitándose a recibir la información mediante folletos. O de manera activa, buscando información en internet o en el punto de venta.
3. **Evaluar las alternativas:** partir de toda esta información, el consumidor hace un balance de los beneficios de consumir o adquirir las artesanías de la Asociación Cooperativa.
4. **Decisión de compra:** este balance será muy importante en la decisión de compra, pero también intervendrán otros factores como las opiniones de las personas influyentes o el deseo de complacer a alguna otra persona. Por tanto, el proceso de la decisión de compra no lo podrá controlar 100% la Asociación Cooperativa, pero sí orientar mediante canales de comunicación que den cabida a opiniones que se puedan gestionar de manera controlada, porque es en esta etapa donde se define si se compra o no la artesanía, asimismo el modelo y en qué condiciones de pago.





5. **Comportamiento post-compra:** una vez comprada las artesanías, la satisfacción o la insatisfacción determinará que se repita el acto de compra o que, por el contrario, no vuelva a comprarlo e, incluso, no lo recomiende a otras personas.

Al definir estos aspectos la Asociación podrá realizar una investigación para lograr determinar los elementos reales que inciden en la decisión de compra de los clientes. Está claro que los mercados están compuestos por personas con gustos y preferencias muy distintos unos de los otros y es por esta razón que resulta de prioridad determinar los elementos que inciden en el proceso de compra.

4.6.10.5. Temporadas de compra.

Lo más importante de esta sección es determinar la cantidad de producción que debe tener la Asociación Cooperativa "La Semilla de Dios" de R.L. para responder a los diferentes pedidos que realizan sus clientes en las temporadas del año; por lo que es conveniente un estudio donde se definan las fechas exactas en que la demanda de las artesanías aumenta y disminuyen. Si bien la Asociación trabaja con respecto a diseños específicos en cuanto a pedidos, tendrá que estar preparada con materia prima y adelantar el proceso de secado de madera; de esta manera la Cooperativa podrá responder a cualquier eventualidad.

Para la realización de este análisis la Asociación Cooperativa se basará en las compras de los proveedores de los últimos 5 años.

4.6.11. Análisis competencia local e internacional

4.6.11.1. Compañías y países competidores en el mercado.

En esta apartado la Cooperativa definirá a los principales competidores del país de destino, asimismo indagará sobre su presencia y actividades en el mercado, productos, servicios que





ofrecen, etcétera. Por lo cual, las siguientes interrogantes les servirán a la Asociación para determinar a su competencia:

- ¿Qué tantos competidores existen y quiénes son?
- ¿Cuál es el tamaño de la empresa competidora y su fortaleza financiera?
- ¿Cuál es el importe de las ventas de los competidores?
- ¿Cuál es la calidad del producto, mercancía o servicios ofrecidos por sus competidores actuales y potenciales?
- ¿Contra quienes va a competir?

Para recopilar la información anterior la Cooperativa podrá guiarse de una investigación detallada a través de internet, buscar en los directorios o páginas amarillas, Cámaras de Comercio, Ministerios de Economía y Estadística, entre otras entidades. Además, es de suma importancia saber si los competidores son de origen doméstico o internacionales, y cuáles son los países participantes en el mercado.

4.6.12. Entidades de apoyo/organismo de promoción y ayuda para ingresar al mercado.

Para “La Semilla de Dios” resulta de mucha ayuda el poder identificar las entidades de apoyo, tanto locales como del exterior, que le puedan ayudar en el proceso de investigación, planificación y todo el proceso de exportación. Una de las maneras en las cuales la Cooperativa puede obtener este tipo de información es contactando al Ministerio de Economía o Comercio Exterior, quienes pueden brindar a la Asociación los contactos necesarios.

4.6.13. Contactos comerciales

Los contactos comerciales son claves para las empresas al momento de querer ingresar sus productos a un nuevo mercado exterior, debido a que pueden facilitar la entrada de las mismas





a ellos. Si la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. cuenta con algún contacto en el país que se está analizando, este le podrá ayudar en el ingreso al mercado, es importante incluir la información del contacto en el plan de exportación, así como iniciar o aumentar la comunicación con el mismo, para de que de una u otro manera se pueda obtener algún tipo de ayuda.

4.6.14. Cultura de hacer negocios

Cada país tiene su propia cultura, valores, mentalidad y maneras típicas de ser y actuar. Lo mismo ocurre en el ambiente de negocios. Por lo tanto, antes de un primer contacto con algún empresario o cliente potencial del exterior, reuniones de negocio, presentaciones y/o negociaciones, es importante que la Cooperativa conozca de antemano cuales son las diferencias culturales que se deben tomar en cuenta para aumentar la posibilidad de negociaciones exitosas.

La Asociación puede obtener la información sobre la cultura de hacer negocios de una manera muy rápida y sencilla mediante internet. Una fuente principal que puede utilizar la Cooperativa puede ser la página Global Edge, la cual contiene información sobre todos los países e incluye un apartado sobre cultura.

Con esta sección, termina el análisis de los países. Será preciso que la Asociación no olvide que el análisis es propiamente para cada país, por lo que deberá hacerse de manera individual para todos los países que se incluyen en el plan de exportación.

4.7. Estrategias

4.7.1. Mezcla de mercadeo

Como parte indispensable del plan de exportación, la Cooperativa formulará estrategias basadas en las 4 variables fundamentales del mercadeo; como son: producto, precio, plaza y





promoción. Esto con el fin de estructurar la manera en la que la Asociación intentará introducirse a un nuevo mercado y ganar posicionamiento.

Al momento de elaborar las estrategias la Cooperativa deberá tener en cuenta ciertos aspectos importantes tales como:

- **Producto:** ¿Qué vende?
 - Enumerar las características e identificar el beneficio al cliente de cada una de ellas.
 - Definir que necesidades satisface el producto.
 - Definir su producto, valor agregado, garantías, servicios adicionales y empaques.
- **Precio:** ¿Cuánto pagarán por el producto o servicio?
 - Definir precio por costo: producto, promoción y plaza (distribución). A esta cantidad se le suma el porcentaje de utilidad que desea.
 - Si se fija el precio por mercado, se debe investigar cuánto cuestan los bienes y servicios similares para tomar una decisión.
 - Tomar en cuenta un margen amplio si se piensa hacer promociones con descuentos.
- **Plaza:** ¿Cómo hará llegar el producto o servicio?
 - Definir si se entregará el producto directamente o por medio de distribuidores.
 - Seleccionar si se venderá en almacenes, tiendas, departamentos o a domicilio.





- Definir si se tendrá un local comercial y dónde se ubicará.
- **Promoción:** ¿Cómo lo conocerán y comprarán los clientes?
 - Dentro de la promoción puede hacer anuncios en radio, televisión y prensa.
 - Puede anunciarse en directorios telefónicos.
 - Puede hacer tele-marketing para ofrecer sus servicios o productos.
 - Participación en misiones y ferias comerciales.

4.8. Plan de acción

Es fundamental que la Asociación Cooperativa defina el plan de acción para la puesta en marcha del proceso de exportación; este le permitirá desarrollar las diferentes actividades de una manera más ordenada, marcar los tiempos de avance, establecer indicadores y facilitar la evaluación del proceso de avance; en síntesis brindará a la Cooperativa un mayor control sobre las acciones que se realizarán.

4.8.1. Cronograma

El primer paso que desarrollará la Asociación para establecer un plan de acción es hacer un cronograma con un itinerario definido que explique todas las acciones a ser tomadas como resultado del plan de exportación. Para esto, la Cooperativa puede hacer uso de un timeline o de un diagrama de Gantt.

4.8.2. Identificación de necesidades

En este punto la Cooperativa identificará cualquier necesidad que sea importante atender (personal, financiación, recursos externos, consultoría, etcétera) para lograr que el comienzo de la exportación sea efectuada de la mejor manera posible.





4.8.3. Participación en ferias/misiones especializadas

El que “La Semilla de Dios” pueda participar en ferias y misiones comerciales relacionadas a la industria artesanal es de mucha importancia; debido a que, es ahí donde puede crear los primeros contactos personales y ventas. Por esta razón, es recomendable que la Cooperativa elabore en esta sección una lista de todas las ferias, misiones y eventos relevantes que se organizan en el país de destino. Esta información debe incluir fecha, lugar, requisito para registro y participación, entre otros datos de importancia.

De igual forma, sí la Asociación ya ha identificado potenciales clientes (compradores, distribuidores, importadores, mayoristas, etcétera), se incluirá una lista con la información de contacto; con el fin de planificar la comunicación con los mismos como parte del plan de acción.

4.9 Plan de financiación

Habiendo realizado cada uno de los pasos anteriores, la Cooperativa desarrollará un plan de financiamiento con énfasis en cada una de las actividades involucrada al proceso de exportación. A estas alturas, la Asociación habrá de poseer en sus manos un análisis y evaluación financiera de sí misma, y haber determinado cada uno de los costos de exportación. Una manera sencilla en que la Cooperativa puede ordenar y presentar los costos para determinar y de esta manera poder tener claro la inversión que necesitan realizar se ejemplificará a continuación:





Tabla 45
Determinar el monto a invertir.

ASPECTO DEL PLAN	COSTO APROXIMADO (USD\$)
Investigación de mercado previa	Colocar monto de inversión
Adaptaciones del producto	Colocar monto de inversión
Logística y transporte	Colocar monto de inversión
Documentación	Colocar monto de inversión
Empaque	Colocar monto de inversión
Publicidad	Colocar monto de inversión
Promoción	Colocar monto de inversión
TOTAL	Colocar total de la inversión

Fuente: Elaboración Propia.

Ya teniendo ordena y definido la cantidad a invertir, la Cooperativa puede formularse las siguientes interrogantes:

- ¿Es viable el negocio?
- ¿Cuánto financiamiento requiere y cuándo será necesario?
- ¿Qué tipo de financiamiento se requiere?
- ¿Quién proveerá el financiamiento?

Posterior a esto, la Cooperativa deberá formular un plan de financiamiento, a través de los cuatro documentos que lo conforman:

- **Presupuesto de caja:** el cual podrá obtenerlo mediante el pronóstico de ventas, el plan de personal, presupuesto general y administrativo, costo de ventas, presupuesto financiero y de capital y el presupuesto de desarrollo.
- **Estado de resultados:** el cual le permitirá verificar los resultados financieros de operación.
- **Estado de flujo de caja:** este le brindará la información sobre el monto de caja disponible y le mostrará la forma en la que es posible utilizar el efectivo.





- **Balance general:** el cual le permitirá conocer entre otras cosas cuanto posee y debe la Cooperativa.

4.10 Conclusiones y recomendaciones

4.10.1. Conclusiones

1. La artesanía y el trabajo artesanal, como parte de las tradiciones locales, constituyen una de las expresiones culturales que más directamente se vinculan a la industria turística en el país. El turismo representa un fuerte estímulo para la productividad y creatividad del artesano Salvadoreño, y además es una importante fuente de ingresos y de mejoramiento para las condiciones de vida de los artistas o artesanos dedicados al sector.

Las artesanías, representa gran parte del sector productivo en el país, permite a los y las artesanas gozar de un mejor nivel de vida, por lo que se ha convertido en una actividad importante dentro de la economía Salvadoreña. Actualmente las artesanías son consideradas como una fuente generadora de empleos y de ingresos; por tal razón, el sector artesanal ha estado supliendo las actividades agrícolas de subsistencia lo que representa un alto porcentaje en los productos exportables. Uno de los lugares que posee mayor impulso artesanal es el municipio de La Palma, departamento de Chalatenango; el cual es famoso por sus artesanías en madera y diseños en arte Naif; una técnica creada por Fernando Llord, quien fue el principal fundador de lo que es ahora la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L.

2. La planeación estratégica es fundamental e importante para las empresas del siglo XXI; debido a que proporcionan una guía a las organizaciones que desean consolidarse en el





mundo globalizado y requiere marcos estratégicos para su desarrollo; a través de la planeación estratégica se identifican herramientas claves para direccionar y consolidar a la empresa hacia el logro de los objetivos y metas. Hoy en día las organizaciones comerciales con miras hacia la expansión internacional necesitan contar con herramientas que le permitan enfrentar a sus competidores y así asegurar su supervivencia y permanencia en el mercado nacional e internacional. El diseño de un plan estratégico de exportación maximiza el éxito internacional de una organización, creando solidez y respaldo en cada una de sus operaciones; permitiéndole así llegar de una manera más efectiva a los mercados internacionales y generará en toda la organización un mayor grado de identificación y compromiso.

3. La elaboración de un plan estratégico de exportación es imperiosa porque ayuda a las organizaciones a incrementar las oportunidades de conquistar posibles destinos internacionales, además incursionar con éxito a ellos y brindar las herramientas necesarias para evaluar las alternativas que a futuro parezcan favorables en pro del desarrollo comercial de sus productos. Sin ser ajena a las nuevas circunstancias económicas de desarrollo y competencia global, la Asociación Cooperativa "La Semilla de Dios" De R.L. ha realizado procesos de exportación sin contar con una base teórica que los fundamente y sin un plan que los guíe hacia su ejecución; por tal razón, es necesario el desarrollo de un plan estratégico de exportación de artesanías, el cual le proporcionara a la Cooperativa una herramienta en la que podrá guiarse al momento de exportar sus artesanías al mercado internacional.





4. Existen diferentes instituciones que fueron creadas con el fin de apoyar al sector artesanal, tanto para el crecimiento nacional como internacional; entre ellas están la Cámara Salvadoreña de Artesanos (CASART) y el Centro de Desarrollo Artesanal (CEDART); no obstante, el apoyo que ha recibido la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. por parte de estas entidades ha sido sumamente escaso. Han existido iniciativas a favor del desarrollo comercial internacional del sector; sin embargo, estas nunca se han llevado a cabo. Por otra parte, si la Asociación contara con el apoyo correcto de las instituciones relacionadas con la exportación de artesanías podría mejorar el alcance que tienen sus productos en el exterior.

5. Una de las principales dificultades para la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. es la gran cantidad de competidores nacionales e internacionales que existen en el mercado; esto significa que la Asociación debe competir día a día con una gran cantidad de empresas y con artesanías totalmente diferentes a las que fabrica. Uno de los factores que incide en gran medida para ganar ventaja dentro del mercado; es el precio de las artesanías, situación desventajosa para la Cooperativa; debido a que la mayor parte de sus competidores internacionales cuentan con una distribución y logística eficiente y de bajo costo, lo cual les permite ofrecer un mejor precio a los clientes. La Asociación se caracteriza en el mercado internacional por la calidad de sus productos y novedosos diseños; lo cual le ha permitido sobresalir en él a pesar de la gran cantidad de competidores que existen.





6. La calidad de las artesanías de la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. es una de sus principales ventajas competitivas; esto es el resultado de un eficiente proceso de producción, de una buena elección de materia prima y de una excelente mano de obra. Para los clientes internacionales la calidad de los productos es uno de los factores fundamentales al momento de comprar una artesanía; es ahí donde radica la alta aceptación que han tenido los productos de “La Semilla de Dios”. Otro de los aspectos que ha sido determinante en el éxito de la Asociación en el mercado extranjero es la buena relación que ha logrado establecer con sus clientes; la Cooperativa ha encontrado una manera práctica de trabajar con ellos mediante el envío de muestras; generando agrado y confianza para ambas partes; lo cual representa un factor clave para establecer relaciones redituables y a largo plazo.

7. Para la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. la tarea exportadora ha sido una escuela de aprendizaje; con la experiencia que ha obtenido a través de los años han logrado definir las exigencias de sus clientes como una de sus principales dificultades; muchas veces exportan a un mismo país pero a distintos clientes y cada uno requiere un trato diferente. De igual manera, la documentación con la que deben de cumplir en cada uno de los países a los cuales llevan sus productos ha constituido otro de sus obstáculos; puesto que existen países sumamente exigentes en cuanto a los productos que dejan ingresar a su territorio. A partir de la entrevista realizada, el país al cual le ha sido más difícil exportar a la Asociación Cooperativa ha sido Canadá; esto debido a la gran cantidad de documentación y permisos requeridos por esta nación para el ingreso de artesanías en madera a su territorio.





8. La Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. posee una cantidad considerable de clientes internacionales; con los cuales ha hecho contacto en su mayoría a través de internet. Otro factor fundamental para la obtención de nuevos clientes por parte de la Cooperativa es la recomendación que hacen sus clientes más antiguos a algunos de sus colegas en el sector. Esto habla muy bien del concepto que tiene el cliente internacional sobre “La Semilla de Dios”. Para poder hacer contacto y negociar con sus clientes la Asociación lo hace a través de internet; por medio de correo electrónico o en algunas ocasiones utiliza video llamadas a través de la plataforma Skype. La Asociación Cooperativa no cuenta actualmente con los sitios de internet más comunes de la actualidad como Página Web, Facebook, Instagram, Pinterest y Twitter lo cual ha disminuido en gran medida el conocimiento de las artesanías de la Cooperativa; y en algunas veces ha perjudicado las negociaciones de la misma.

4.10.2. Recomendaciones

1. Es conveniente que la Asociación Cooperativa “La semilla de Dios” de R.L. considere la creación de un plan estratégico de exportación debido a que le permitirá analizar decisiones y acciones encaminadas a crear y mantener ventajas sobre una oferta diversificada, competitiva y sostenible; en función de aumentar su demanda de artesanías de madera en el mercado internacional. La Asociación Cooperativa a través del diseño de un plan estratégico de exportación podrá orientar, dirigir, y agilizar sus operaciones comerciales de distribución y logística.





2. Se recomienda a la Asociación Cooperativa “La semilla de Dios” de R.L. destinar una mayor parte de su presupuesto a dos áreas que se consideran importantes y que no reciben el coaching o inversión necesaria.

- La Asociación debe aumentar presupuesto en el área de marketing, esto le permitirá tener un mayor alcance y llegar de una manera más efectiva a mercados internacionales y de esta forma dar a conocer las características y atributos de sus artesanías.
- La gerencia debe garantizar que sus colaboradores reciban capacitaciones encaminadas al mantenimiento de la calidad de sus productos, técnicas de venta, atención al cliente, y relaciones humanas al personal administrativo de la Asociación. Además, se sugiere implementar capacitaciones orientadas a la exportación, esto logrará que el personal genere un compromiso y por ende realice un trabajo con esmero y dedicación.
- La participación en ferias comerciales debe ser un punto en el cual invertir; debido a que constituyen grandes oportunidades para poder conocer potenciales clientes y una manera efectiva de dar a conocer su variedad de productos.

3. Se aconseja a la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. realizar una evaluación constante del desempeño del plan estratégico de exportación, con el fin de establecer la correcta ejecución en función de los objetivos establecidos. Por lo que la Asociación Cooperativa podría aplicar el siguiente procedimiento para llevar a cabo el control:





- El gerente de la Asociación deberá supervisar mensualmente los resultados de la puesta en marcha del plan; a través de comparar los datos reales con los planificados, y de existir diferencias, identificar las causas que las originan y establecer junto a las personas pertinentes las acciones correctivas a seguir.
- Revisar periódicamente las condiciones de mercado y comparar si las estrategias propuestas están acordes al momento, lo que permitirá efectuar las modificaciones necesarias para lograr el éxito.

4. Se recomienda a la Asociación Cooperativa “La Semilla de Dios” de R.L. la creación de las siguientes plataformas electrónicas:

- Página Web.
- Facebook.
- Pinterest.

Con el fin de aumentar su visualización en el mercado internacional y así lograr una mayor captación de clientes potenciales de esta manera puedan conocer de ella y de los productos que ofrece. De igual manera, se sugiere el asignar una persona específica para el manejo de dichas cuentas para poder obtener el mayor beneficio de las mismas.

5. El volumen actual de los pedidos de la Asociación oscila entre las 100 y 300 unidades por pedido; por la naturaleza de los productos de la Cooperativa, estos requieren una cantidad considerable de tiempo; independientemente del tamaño de los mismos. Actualmente, “La Semilla de Dios” cuenta con alrededor de 25 colaboradores quienes son





los encargados de producción de estos pedidos; algunos de ellos tienen muchos años de experiencia; sin embargo otros apenas se inician en el oficio artesanal. Existen ciertas épocas del año en las cuales este intervalo de unidades incrementa y donde el personal debe de realizar el doble esfuerzo para lograr salir con toda la producción. Por lo tanto, el contratar mayor número de personal para la producción de las artesanías mejoraría significativamente el tiempo de entrega de los pedidos de la Asociación, esto como consecuencia de la agilización del proceso de producción y brindaría la oportunidad a la Cooperativa de tomar nuevos pedidos.





REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Libros.

- Gondstein, L.; Nola, T.; Pieefffer, J.; (1998). *Planeación estratégica aplicada*. Colombia. McGraw- Hill.
- Hernández Sampieri, R.; Fernández Collado, C.; Baptista Lucio, M.P. (2014). *Metodología de la investigación*. México. McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. De C.V.
- Minervini, N. (1998). *Manual exportador. La ruta y los instrumentos para la internacionalización de la empresa*. México. McGraw Hill.
- Mintzberg, H.; Quinn, J. (1995). *Biblioteca de Planeación Estratégica*. México. Prentice Hall Hispanoamericana.
- Morales Troncoso, C. (2000). *Plan de exportación: lleve sus productos a todo el mundo*. México. Pearson.
- Nelson, C.; Chávez García, M. (2011). *Manual de importaciones y exportaciones: como llevar sus negocios a otro mercados*. México. McGraw Hill.
- Rodríguez Valencia, J. (1998) *Como aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa*. México. Cengage Learning.

Websites.

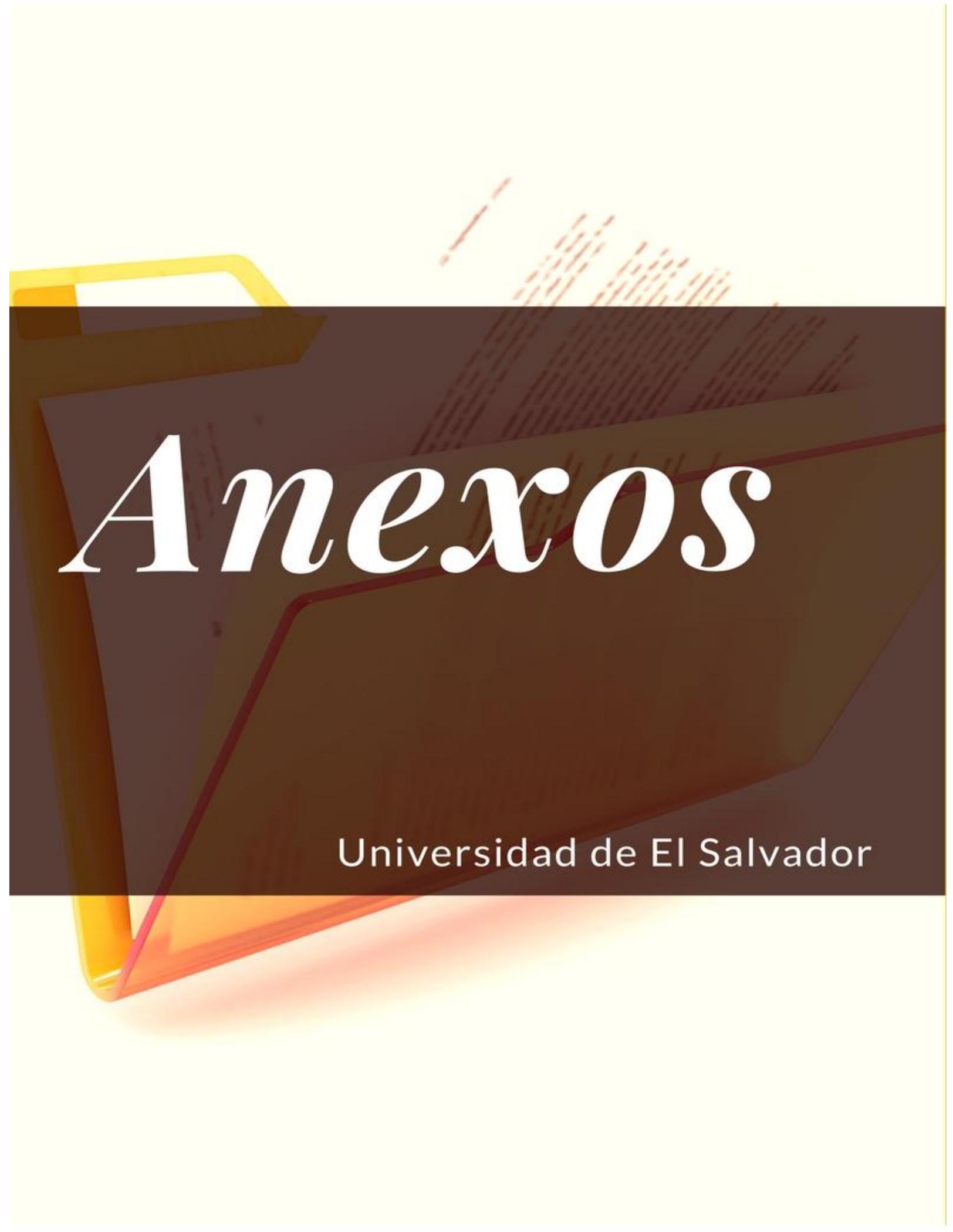
- Cámara de Comercio e Industria de El Salvador (2011). Clasificación de los INCOTERMS. Recuperado de: <http://www.servicargoexpress.net/INCOTERMS.pdf>





- Centro de Trámites de Importaciones y Exportaciones (2017). Guía de Trámites de Exportación. Recuperado de: https://www.centrex.gob.sv/scx_html/guia_tramites.html
- CONAMYPE (2010). Un pueblo, un producto. Recuperado de: https://www.conamype.gob.sv/?page_id=1599
- Corporación de exportadores de El Salvador (2106). Asistencia al exportador. Recuperado de: <http://www.coexport.com.sv/blog.php>.
- Economipedia (2016). Barreras arancelarias. Recuperado de: <http://economipedia.com/definiciones/barreras-arancelarias.html>
- Elsalvadortuestino (2013). Historia de la Asociación Cooperativa "La Semilla de Dios" de R.L. Recuperado de: <https://elsalvadortuestino.wordpress.com/2013/05/22/la-palma-chalatenango-el-salvador/>
- Ley de Fomento, Protección y Desarrollo del Sector Artesanal (2016). Recuperado de: <http://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/sv/sv040es.pdf>
- Ley General de Asociaciones Cooperativas (2013). Recuperado de: <https://www.ssf.gob.sv/descargas/Leyes/Leyes%20Financieras/Ley%20General%20de%20Asociaciones%20Cooperativas.pdf>
- Organismo Promotor de Exportaciones e Inversiones en El Salvador (2017). Programas de Apoyo. Recuperado de: <http://www.proesa.gob.sv/exportaciones/programas-de-apoyo>





Anexos

Universidad de El Salvador



Anexo I: Muestra formulario FAUCA

Banco Central de Reserva de El Salvador Centro de Trámites de Exportación		FORMULARIO ADUANERO UNICO CENTROAMERICANO		Página 1 de 1		Total			
									
1. Exportador (Nombre, Dirección, País) EXPORTADOR DE PRUEBA NORMAL ALAMEDA JUAN PABLO II, ENTRE 15 Y 17 AV. NTE., SAN SALVADOR, SAN SALVADOR, EL SALVADOR TEL. 22818000 FAX. 22818086				2. Identificación Tributaria Exp. 00000000000001		3. No. de Factura	4. Registro No.		
7. Consignatario/Importador/Internador (Nombre, Dirección, País) TOMAS ALFREDO GUTIERREZ ENTRE 15 Y 17 CALLE PONIENTE, ZONA 7 NO.24, GUATEMALA TEL. FAX.				8. Identificación Tributaria 75485-7		9. Tipo de Exportación DEFINITIVA			
11. Agente o Representante del País de Origen (Nombre, Dirección, País) 002				12. Forma de Pago A LA VISTA					
14. Medio de Transporte TERRESTRE				13. País de Origen de la Mercancía EL SALVADOR					
16. Aduana de Destino VALLE NUEVO		17. Puerto de Embarque LAS CHINAMAS		18. País de Destino de la Mercancía GUATEMALA					
19. Redestino		20. Fecha de Embarque 07/03/2012		21. Aduana de Salida LAS CHINAMAS					
22. No. de Item	23. Marcas Núm., Sellos, Dims.	24. Número y Clase de Bultos, Descripción de las Mercancías		25. Código Arancelario	26. Cantidad y Unidad de Medida	27. Peso Neto (en Kgs.)	28. Valor F.O.B. \$ C.A.		
1	DEL VOLCAN	100.00 SACOS. CAFE ORO LAVADO GOURMET		09011130 200	10,000.00 KILOGRAMO	10,000.00	17,000.52		
Peso Bruto Total :				10,250.00 Kgs.		Peso Neto Total :		10,000.00 Kgs.	
29. No. de Item	30. Método para Determinar Origen * Detalle en Hoja Anexa			31. Permisos y Observaciones MOTORISTA ROBERTO ANTONIO HERNANDEZ, LIC.0614- ESTA ES UNA PRUEBA NO ES VALIDO PARA EFECTOS ADUANALES Factura (s): 0076, 0077			32. Valor F.O.B. Total \$ C.A.		
	30.1 Criterio para Certificar Origen	30.2 Método Utilizado VCR	30.3 Otras Instancias				33. Fletes \$ C.A.		
1	A		NO				17,000.52	1.00	
39. Lugar y Fecha de Emisión EL SALVADOR 07/03/2012				37. Firma y Sello del Funcionario Autorizado de la Dirección General de Aduana o de la Aduana de Salida			34. Seguros \$ C.A.		
40. Valido Hasta 06/04/2012				41. Autorización Banco Central/Ventamilla Única SICEX-CENTREX-BCR			35. Otros \$ C.A.		
42. El suscrito DECLARA que las mercancías declaradas son originarias de _____ y que los valores, gastos de transporte, seguro y demás datos consignados en este formulario son verdaderos. Nombre: Empresa: Cargo:				43. El suscrito CERTIFICA que las mercancías declaradas son originarias de EL SALVADOR y que los valores, gastos de transporte, seguro y demás datos consignados en este formulario son verdaderos. Nombre: CARLOS ALDANA Empresa: EXPORTADOR DE PRUEBA NORMAL Cargo: ENCARGADO DE EXPORTACIONES			36. Valor Total \$ C.A.		
Firma Productor				Firma Productor/Exportador			38. Impuestos Internos		
							Total a Pagar:		
							No. BCR-1200026440		

<http://www.centrex.gob.sv>

ORIGINAL

<http://www.centrexonline.com>

Ilustración 15: Formulario Aduanero Único Centroamericano.





Anexo II: Muestra Declaración de Mercancías

DECLARACION DE MERCANCIAS

1) No. /

Dirección General de la Renta de Aduanas		No. BCR-0100046794		2) Número de Página 1 de 1	
3) Código Revisor:		4) Fecha Aceptación:		5) Código Aduana: 03	
6) Código Régimen: E110		7) No. Manifiesto:		8) Fecha Manif.:	
9) Documento de Transporte:		10) Cód. Bodega y Ubicación:		11) Cód. Despachante:	
12) Nombre o Razón Social del Declarante: INDUSTRIAS LAINEZ, S.A. DE C.V.					
13) NIT Declarante: 06140203891014		14) NRC Declarante:		15) Cód. País Proc./Dest.: 840	
16) Cód. Transporte: 2		17) Cód. Dep. Aduanas:			
18) No. Declaración Valor:		19) Total Peso Bruto (Kgs.): 6,701.00		20) Total No. Bultos: 10.00	
21) Cód. de Bultos Utilizados: PO,CS		22) Total FOB USS: 5,813.00		23) Total Flete USS: 567.00	
24) Total Prima Seguro USS: 123.00		25) Total Otros Gastos USS: 34.00		26) Total CIF USS: 6,537.00	
27) Números y Fechas de Facturas: 15 (21/05/2001)				28) Códigos de Documentos Adjuntos: 22,2,17	
29) Número Certificado Verificación:					
30) No. de Item 1		31) Código Arancelario: 22071010		32) Descripción Comercial de la Mercancía: 5.00 CAJA	
33) Peso Neto en Kgs.: 1,678.00		34) Peso Bruto en Kgs.: 2,134.00		ALCOHOL ETILICO ABSOLUTO	
35) Cód. País Origen: 222		36) Cód. Unid. Med.: 011		37) Cantidad: 100.00 BOTELLA	
38) FOB en USS: 4,568.00		39) Flete en USS: 445.56		40) Seguro en USS: 96.66	
41) Otros Gtos. USS: 26.72		42) CIF en USS: 5,136.94		43) %DAI: 0.00	
44) Monto DAI (en USS): 0.00		45) Monto DAI (Colones): 0.00		46) Monto IVA (en USS): 0.00	
30) No. de Item 2		31) Código Arancelario: 30059000		32) Descripción Comercial de la Mercancía: 5.00 BOLSA	
33) Peso Neto en Kgs.: 3,456.00		34) Peso Bruto en Kgs.: 4,567.00		ALGODON ABSORBENTE	
35) Cód. País Origen: 222		36) Cód. Unid. Med.: 100		37) Cantidad: 100.00 BOLSA	
38) FOB en USS: 1,245.00		39) Flete en USS: 121.44		40) Seguro en USS: 26.34	
41) Otros Gtos. USS: 7.28		42) CIF en USS: 1,400.06		43) %DAI: 0.00	
44) Monto DAI (en USS): 0.00		45) Monto DAI (Colones): 0.00		46) Monto IVA (en USS): 0.00	
47) Declaración Anterior: Régimen: <input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> C <input type="checkbox"/> D <input type="checkbox"/> O Código Aduana: No. Declaración: Fecha Aceptación:				55) Protesto Bajo Juramento que lo Declarado es Verdad:	
48) Liquidación: No. Fecha: 49) I/C:				56) Legalización de Aduanas:	
50) Tributo				57) Reservado Entidad Colectora:	
51) Valor a Pago - USS		52) Monto en Garantía - USS		53) Monto Exento - USS	
D.A.I.				Monto Interés	
Específicos					
I.V.A.				Total Recaudado (Colones)	
Tasas					
I.V.A. Serv.					
Multas :					
Otros					
54) TOTAL					
RESERVADO BCR				<p>ESTA ES UNA PRUEBA NO VALIDO PARA EFECTOS ADUANALES</p>	
Registro No. 0100046794					
Fecha de Emisión : 21/05/2001					
SICEX				Firma y Sello	

Ilustración 16: Declaración de Mercancías.





Anexo III: Muestra de Certificado Fitosanitario

Página No. 1 de 1

**DIRECCION GENERAL DE SANIDAD VEGETAL Y ANIMAL
 MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA
 REPUBLICA DE EL SALVADOR, C.A.**

**CERTIFICADO FITOSANITARIO PARA LA EXPORTACION
 DIVISION DE CUARENTENA AGROPECUARIA**

No. Reg: 0100046814

PARA ORGANIZACION DE PROTECCION FITOSANITARIA DE ESTADOS UNIDOS (U.S.A.)
 DE ORGANIZACION DE PROTECCION FITOSANITARIA DE EL SALVADOR

I. DESCRIPCION DEL ENVIO

Nombre y Dirección del Exportador : TEFEF, S.A. DE C.V. - BLVD. CRDEN DE MALTA #460, URB. SANTA ELENA, ANT. CUSCATLAN
 SAN SALVADOR

Nombre y Dirección declarados del Destinatario : FOLIAGE IMPORTS, C.A. - P.O. BOX 567, ASTOR, FL. 32102, USA

Número y Descripción de los Bultos : 150 MANOJOS

Marcas Distintivas : Tefex

Lugar de Origen : EL SALVADOR

Medios de Transporte Declarado : AERED

Punto de Salida Declarado : AEROP.INT.EL SALVADOR, EL SALVADOR

Nombre del Producto	Nombre Botánico de las Plantas	Cantidad Declarada
PLANTA ORNAMENTALES		1,500.00 UNIDADES

Por la presente se certifica que las plantas, productos vegetales u otros artículos reglamentados descritos aquí se han inspeccionado y/o sometido a ensayo de acuerdo con los procedimientos oficiales adecuados y se considera que están libres de las plagas cuarentenarias especificadas por la parte contratante importadora y que cumplen los requisitos fitosanitarios vigentes de la parte contratante importadora, incluidos los relativos a las plagas no cuarentenarias reglamentadas.
 Se considera que están sustancialmente libres de otras plagas.

II. DECLARACION ADICIONAL

III. TRATAMIENTO DE DESINFESTACION O DESINFECCION

Fecha: _____ Tratamiento: _____

Producto Químico: _____ Dureción y Temperatura: _____

Concentración: _____

Información Adicional: _____

Lugar y Fecha de Expedición: LA LIBERTAD, 22/05/2001

Nombre del Funcionario Autorizado: _____

ESTA ES UNA PRUEBA NO ES VALIDO PARA EFECTOS ADUANALES

(Sello de la Organización) (Firma)

Esta Organización, División de Cuarentena Agropecuaria de la Dirección de Sanidad Vegetal y Animal del Ministerio de Agricultura y Ganadería, de la República de El Salvador, y sus funcionarios y representantes, declinan toda responsabilidad financiera resultante de este certificado.

Ilustración 17: Certificado Fitosanitario.





Anexo IV: Formulario de Registro del NIT

UNAU-GO-018
Rev. 22/01/15

DIRECCIÓN GENERAL DE ADUANAS
UNIDAD DE ATENCIÓN AL USUARIO

SOLICITUD DE REGISTRO DE IMPORTADORES Y EXPORTADORES

Lugar y Fecha: _____
Yo _____
de nacionalidad _____, Identificado con mi Documento de Identidad
Número _____, solicito ser incorporado en el Registro de Importadores
y Exportadores que lleva la Dirección General de Aduanas con el siguiente documento: NIT (),
Documento de Identidad (), Pasaporte () con número _____
Lugar de residencia: _____

Tel. _____, Fax _____, Email _____

Firma: _____ Firma: _____

Interesado, Representante Legal o Propietario. Funcionario aduanero autorizado

NOTA.- Presentar NIT, Documento de Identidad o Pasaporte, en original y fotocopia.
(Los originales son para efectos de verificación de datos al momento de la presentación de la
solicitud, luego son devueltos).

(En caso de ser presentado por el Representante Legal, deberá contar con la documentación
que compruebe tal calidad).

Ilustración 18: Formulario para el registro del NIT.





Anexo V: Requisitos para inscribirse como exportador

Tabla 46

Requisitos para la inscripción como exportador.

Si es empresa	Si es persona natural
<p>Original y fotocopia de:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Número de Identificación Tributaria (NIT), actualizado como importador. 2. Carné de Contribuyente del IVA. 3. Escritura de Constitución de la empresa. 4. Punto de Acta y/o Poder vigente de la representación legal de la empresa (si de acuerdo a la Escritura de Constitución esta vencida u otros). 5. Para el caso de sucursales extranjeras, no inscritas en el Registro de Comercio, no aplican los numerales 3 y 4, sin embargo, debe presentar el Poder del Representante Legal, en idioma español y en el idioma extranjero que corresponda, autenticado por el Cónsul de El Salvador, en el país de origen de la empresa y del Ministerio de Relaciones Exteriores de El Salvador o en su defecto, con la APOSTILLE, según el Convenio de Corte Internacional de Justicia, de la Haya, de 1961, sobre "Eliminación del Requisito de Legalización de Documentos Públicos Extranjeros". 6. Para el caso de Cooperativas, no aplica el numeral 3; sin embargo, debe presentar la constitución de la Cooperativa inscrita en el Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP), y su publicación en el Diario Oficial. 7. Documento Único de Identidad (DUI), Carné de Residente o Pasaporte, del Representante Legal y de las personas que autorizarán las exportaciones en nombre de la empresa. 8. Carné y Resolución de la Dirección General de Pesca y Acuicultura (CENDEPESCA), si exporta productos pesqueros. 9. Diario oficial de la autorización del Ministerio de Economía, para empresas en Zona Franca, Depósito para Perfeccionamiento Activo o acogida a la Ley de Reactivación de las Exportaciones. 10. Resolución emitida por el Departamento Jurídico de la Dirección General de Aduanas, donde se autoriza como Despachante de Aduanas a la persona que firmará las Declaraciones de Mercancías y actuar ante las diferentes Aduanas del país. 	<p>Original y fotocopia de:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Número de Identificación Tributaria (NIT), actualizado como importador. 2. Carné de Contribuyente del IVA (si aplica). 3. Documento Único de Identidad (DUI), Carné de Residente o Pasaporte, del exportador y de las personas que autorizarán las exportaciones en nombre del exportador. 4. Carné y Resolución de la Dirección General de Pesca y Acuicultura (CENDEPESCA), si exporta productos pesqueros. 5. Diario oficial de la autorización del Ministerio de Economía, para personas en Zonas Francas, Depósito para Perfeccionamiento Activo o acogida a la Ley de Reactivación de las Exportaciones. 6. Resolución emitida por el Departamento Jurídico de la Dirección General de Aduanas, donde se autoriza como Despachante de Aduanas a la persona que firmará las Declaraciones de Mercancías y actuar ante las diferentes Aduanas del país.
<p>Nota:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Los documentos originales serán devueltos inmediatamente después de haber sido confrontados con las respectivas fotocopias. Si alguno de los documentos no puede ser presentado en original, deberá estar notariado. b. Las personas autorizadas en la Solicitud de Inscripción de Exportador, son las únicas que podrán autorizar vía internet las exportaciones y firmar las distintas operaciones de exportación, por esta razón, es importante notificar cuando dejan de laborar para la empresa o sean removidos de sus cargos. 	

Fuente: Elaboración Propia.





Anexo VI: Ficha de inscripción de exportador

SOLICITUD DE INSCRIPCIÓN / ACTUALIZACIÓN DE DATOS		Alameda Juan Pablo II, entre 15 y 17 Av. Norte, San Salvador, El Salvador, C.A. Tels: 2281-8085 al 91, 8538 Fax: 2281-8086 Correo electrónico: cielexportaciones@bcr.gov.sv http://www.centroregob.sv ó www.centrolinea.com	
IMPORTADOR <input type="checkbox"/> EXPORTADOR <input type="checkbox"/> AMBOS <input type="checkbox"/>		Uso exclusivo del CIEX El Salvador	
NIT (sin guiones) <input type="text"/> NOMBRE SEGÚN NIT <input type="text"/>		CÓDIGO <input type="text"/>	
INSCRIPCIÓN EN EL CENTRO NACIONAL DE REGISTROS (CNR) (si es persona jurídica)			
No.:	Libro:	Folios:	Fecha:
DIRECCIÓN DEL EXPORTADOR / IMPORTADOR		MUNICIPIO	DEPARTAMENTO
TELÉFONOS	FAX	SITIO WEB	CORREO ELECTRONICO
NUMERO DE REGISTRO DE CONTRIBUYENTE (NRC)	GIRO O ACTIVIDAD SEGÚN EL NRC		¿ES GRAN CONTRIBUYENTE? SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
¿ES TAGA 0% IVA? SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL	
¿OPERA EN ZONA FRANCA? SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		¿OPERA EN DEPOSITO PARA PERFECCIONAMIENTO ACTIVO (DPA)? SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
Nombre de la Zona Franca:		Acuerdo No.:	
Acuerdo No.:		Fecha:	
No. De Empleados Remunerados: <input type="checkbox"/> Hasta 10 trabajadores <input type="checkbox"/> Hasta 50 Trabajadores <input type="checkbox"/> Hasta 100 Trabajadores <input type="checkbox"/> De 101 en Adelante <input type="checkbox"/>			
PERSONAS AUTORIZADAS PARA FIRMAR DOCUMENTOS Y/O AUTORIZAR EXPORTACIONES EN EL (S)C(ES)*			
NOMBRE	CARGO	CORREO ELECTRONICO	TELEFONO
FIRMA		AUTORIZACION	
		Institucional	
		Operaciones CIEX	
PERSONA DE CONTACTO		PRODUCTOS DE EXPORTACIÓN / IMPORTACIÓN	
Nombre:			
Correo electrónico:		Teléfono:	
DATOS DE IMPORTADOR - EXPORTADOR O.R.L.		USO EXCLUSIVO DEL CIEX	
Nombre del Representante Legal:		Observaciones:	
Correo electrónico:			
Bajo juramento declaro que los datos proporcionados son expresión fiel de la verdad, por lo que asumo la responsabilidad correspondiente.			
Firma del Representante Legal o Persona Natural, y sello de la empresa		Firma, fecha y sello de autorizado CIEX EL SALVADOR.	
<small>*Sistema Integrado de Comercio Exterior, a través del cual se autorizan las exportaciones por Internet, disponible las 24 horas, los 365 días del año; para lo cual se creará clave de acceso y se remitirá al correo electrónico de cada usuario autorizado.</small>			

Ilustración 19: Ficha de inscripción como exportador.





Anexo VII: Guía para la clasificación arancelaria

Fecha de autorización: 13 de abril de 2016

Objetivo:

Informar al usuario el procedimiento a seguir para gestionar, ante la Dirección General de Aduanas, la clasificación arancelaria de las mercancías objeto de consulta.

Base Legal:

- Artículo 5 de la Ley de Simplificación Aduanera,
- Acuerdo No. 330 del 20-02-14, publicado en Diario Oficial No. 39, Tomo No. 402, del 27-02-14, referente a la modificación del precio del servicio de laboratorio que presta la Dirección General de Aduanas (DGA).

Requisitos:

I. El interesado deberá presentar por cada caso, una solicitud en el formulario de

Solicitud de Clasificación Arancelaria (Formato DAR-GT-001):

1. Describir en la solicitud de forma detallada todas las características de la mercancía, según los campos requeridos.

De manera complementaria a la información anterior, de acuerdo al tipo de mercancía, el solicitante puede presentar cualquier información que considere idónea para complementar la identificación de la misma, de preferencia en español o en su defecto con el anexo de su traducción, entre éstos los siguientes:

- Ficha técnica (firmada por una persona responsable autorizada)
- Certificado de análisis (firmada por una persona responsable autorizada)
- Hoja de seguridad (firmada por una persona responsable autorizada)





- Catálogos
- Información relacionada que permita identificar la materia constitutiva del producto
- Composición química, si fuera el caso (firmada por una persona responsable autorizada)
- Fotografías del producto de consulta
- Planos
- Esbozos
- Diagramas
- Nombre de la empresa fabricante, y de ser posible correo electrónico y página Web.
- En casos excepcionales, al no contar con literatura técnica, presentar una descripción minuciosa sobre las características de la materia constitutiva, aplicaciones, uso o función de la mercancía. (Firmada por una persona responsable autorizada)

2. Indicar el código arancelario y el criterio sugerido por el solicitante, aplicable al artículo o producto objeto de consulta.

II. Cuando corresponda la presentación de muestras, estas deberán:

1. Presentarse en cantidad y número suficiente según lo dispone la Guía para el envío de muestras al Departamento de Laboratorio de la Dirección General de Aduanas.
2. Cancelar los derechos de Laboratorio por cada análisis de muestra, el cual tiene un costo de \$10.86 (IVA incluido), el pago se efectuará en las instituciones bancarias autorizadas.

III. Documentos de acreditación necesarios para realizar el trámite.

Si el solicitante del trámite es el Agente Aduanero o el Apoderado Especial Aduanero, solo adjuntará fotocopia del carnet que lo acredita como tal. En otros casos deberá presentar un poder que le autorice realizar el trámite.





Formulario (s):

- Solicitud de Clasificación Arancelaria (Formato DAR-GT-001)
- Guía para el envío de muestras al Departamento de Laboratorio

Procedimiento General:

1. El interesado obtiene del Portal Web del Ministerio de Hacienda, el Formulario de Solicitud de Clasificación Arancelaria (formato DAR-GT-001), el cual se presenta en el anexo 11 de la presente Guía de Exportación, procede a completarla con todos los requisitos requeridos.

2. Interesado solicita a la Unidad de Atención al Usuario, gestione ante el Departamento Arancelario su dictamen u opinión, si la muestra objeto de consulta requiere de análisis de laboratorio; si lo requiere, esta Unidad emite el mandamiento de pago por el valor del servicio.

3. El interesado presenta en ventanilla del Área de Correspondencia de la DGA o Ventanilla Única del Banco Central de Reserva, la solicitud debidamente completada, muestra del producto y recibo de ingreso cancelado, si corresponde, y demás documentación técnica, para que se remita posteriormente al Departamento Arancelario, previo haber generado el número de petición en el Sistema de Correspondencia.

4. El encargado del Área de Correspondencia de ambas ventanillas, verifica que la documentación esté completa y conforme a los requisitos publicados en la página web del Ministerio de Hacienda, valida número de petición, coloca fecha de recibido, y procede a trasladar expediente al Departamento Arancelario, quien verifica solicitud y requisitos para la emisión de respuesta.





5. El Departamento Arancelario, revisa y analiza la documentación presentada; de estar conforme, determina el inciso arancelario y emite el dictamen u opinión de clasificación, para la autorización por parte de la Dirección General.

6. Remite dictamen u opinión al Área de Correspondencia, quien notifica al interesado.

Emisor: Dirección General de Aduanas.

Unidad organizativa responsable: Departamento Arancelario.

Persona responsable: Ing. Guillermo Meza.

Teléfono Directo: 2244-5366

Correo electrónico: usuario.dga@mh.gob.sv.

Fax: 2244-5183.

Ubicación: Dirección General de Aduanas, Km. 11½, Carretera Panamericana, frente a fábrica IUSA, San Bartolo, Ilopango.

Tiempo de respuesta: 15 días hábiles, contados a partir del día siguiente a la presentación de la solicitud en el Área de Correspondencia, (prorrogable de oficio por un período igual, cuando por la naturaleza de la consulta sea necesario efectuar investigaciones y análisis que requieran mayor tiempo del señalado en el Art. 5 de la Ley de Simplificación Aduanera.

Horario de atención: De lunes a viernes de 7:30 a.m. a 3:30 p.m.

Costo por servicio: El trámite es gratuito, solo en los casos que sea necesario realizar análisis de laboratorio se cancelarán \$10.86 (IVA incluido) por cada muestra.





Anexo VIII: Solicitud de clasificación arancelaria de mercancía

DIRECCIÓN GENERAL DE ADUANAS
DEPARTAMENTO ARANCELARIO.
SOLICITUD DE CLASIFICACIÓN ARANCELARIA DE MERCANCIAS
(ART. 5 LEY DE SIMPLIFICACIÓN ADUANERA)

DAR-GT-001
Rev.18/12/13

1 No. de Inciente:	
2 Información del Solicitante:	
2.1 Nombre del interesado/Agente aduanero/ Apoderado:	
2.2 Calidad en la que actúa:	
2.3 No. de Tel. y Correo Electrónico:	
2.4 Domicilio para oír Notificaciones:	
3 Información del Importador o Exportador:	
3.1 Nombre o Razón Social del importador o exportador:	
3.2 Número de NIT del importador o exportador:	
4. Información de las Mercancías:	
4.1 Nombre Comercial del producto:	
4.2 Nombre técnico del producto:	
4.3 Nombre científico del producto (si aplica):	
4.4 Descripción de la mercancía y características:	
4.5 Materia Constitutiva del producto:	
4.6 Presentación o empaque:	
4.7 Usos y aplicaciones:	
4.8 Código arancelario y el criterio sugerido por el solicitante:	
5. Se Adjunta (Marcar con X):	
5.1 MUESTRA:	5.3 FICHA TÉCNICA:
5.2 CATÁLOGO:	5.4 CTROS (ESPECIFIQUE):
6. Declaración de Responsabilidad	
El que se suscribe, declara que la información consignada es correcta y verdadera.	
Nombre y Firma del Interesado/ Agente de Aduanas/ Apoderado	

Ilustración 20: Solicitud de clasificación arancelaria.





Anexo IX. Requisitos por producto

TIPO DE PRODUCTO Para todos los casos y dependiendo al país hacia el cual se realice la exportación, debe anexar Certificado de Origen (Verifique Requisitos por País)	SOLICITUD DE EXPORTACIÓN	FOTOCOPIA DE FACTURA DE EXPORTACIÓN	RESOLUCIÓN MINISTERIO DE HACIENDA Y TRABAJO (1)	PERMISO DE EXPORTACIÓN DEL CONSEJO SALVADOREÑO DEL AZÚCAR (2)	ORIGINAL CERTIFICADO DE SALUD EXTENDIDO POR MÉDICO VETERINARIO	CONSTANCIA INSPECCIÓN DE PROD. ORIGEN ANIMAL (IPOA) (2)	PERMISO EXPORTACIÓN DEL CONSEJO SALVADOREÑO DEL CAFÉ (2)	CERTIFICADO CITES (2)	ORIGINAL CONSTANCIA TRATAMIENTO QUÍMICO (3)	FOTOCOPIA CERTIFICADO DE USO Y LIBRE VENTA DEL MAG.	PRECERTIFICACIÓN DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA
ANIMALES VIVOS (1)	•	•			•						
Excepciones:											
Fauna Silvestre	•	•			•			•			
PRODUCTOS Y SUBPRODUCTOS DE ORIGEN ANIMAL	•	•			•						
Excepciones:											
Carne Bovina y porcina	•	•			•	•					
Productos lácteos (4)	•	•			•						
Carnes de aves	•	•			•	•					
Despojos comestible de aves de corral muertas	•	•			•	•					
PRODUCTOS PESQUEROS	•	•			•						
PRODUCTOS Y SUBPRODUCTOS DE	•	•									
Excepciones:											
Plantas ornamentales	•	•							•		
Flora silvestre	•	•						•			
Azúcar	•	•		•							
Café	•	•					•				
Granos básicos, loroco fresco, papaya hawaina (6)	•	•									•
MAQUINARIA Y EQUIPO											
Re-exportaciones, devoluciones y Prod. que clasifican en el Cap. 84	•	•	•								
Agroquímicos y químicos biológicos (5)	•	•								•	
OTROS PRODUCTOS	•	•									

(1) En caso de animales que salgan del país para ser exhibidos en Ferias, será necesario presentar la carta de invitación.

(2) Deberá presentarse en original y copia o fotocopia.

(3) Cuando el producto tuviere tratamiento químico.

(4) Se necesita análisis microbiológico de laboratorio para exportaciones hacia los U.S.A. En el cual deberá aparecer que el producto esta libre de Salmonella spp, Sthapylococcus aureus, E.coli, Coliformes fecales.

Los productos elaborados con leches sin proceso de pasteurización, esterilización o equivalente, deberán tener un mínimo de 60 días de maduración (quesos). Los productos deben estar debidamente empacados y etiquetados, con el objeto de mantener la calidad y poder deducir responsabilidades, y los que ameriten mantenerse en cadena fría, tendrán que ser transportados higiénicamente.

(5) Deberá anexar original de factura de exportación para colocar el visado.

(6) Cuando el país importador requiera de información adicional

Fuente: Centro de Trámites de Importaciones y Exportaciones | Banco Central de Reserva de El Salvador

Ilustración 21: Requisitos por producto.

Fuente: SICEX



Anexos.



Anexo X. Instituciones responsables

Tabla 47
Instituciones responsables.

PRODUCTO	INSTITUCIÓN RESPONSABLE Y AUTORIZACIÓN QUE REQUIERE
Azúcar de caña	CONSEJO SALVADOREÑO DE LA AGROINDUSTRIA AZUCARERA Resolución del Consejo Salvadoreño de la Agroindustria Azucarera
Agroquímicos, biológicos, medicinas y alimentos para uso veterinario	MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA (MAG) Registro de la Dirección de Registro y Fiscalización
Flora y Fauna Silvestre	Autoridad Administrativa CITES El Salvador de la Dirección General de Sanidad Vegetal y Animal del MAG Certificado CITES
Granos básicos, loroco fresco y papaya hawaiana (cuando el país importador requiera de información adicional)	Dirección General de Sanidad Vegetal (Cuarentena Agropecuaria) Inspección del Producto a exportar
Productos lácteos	Laboratorios Calificados para realizar análisis Examen de Calidad
Carne	Registrarse y obtener autorización de Inspección de Productos de Origen Animal
Frijol rojo	Autorización de la Dirección Gral. de Sanidad Vegetal y Animal
Miel de Abejas	Original y copia del Acta de muestreo de la Unidad Apícola, Inocuidad de Alimentos del MAG.
Productos pesqueros	Registrarse y obtener carné de la Dirección General de la Pesca y Acuicultura (CENDEPESCA)
Productos alimenticios manufacturados para consumo humano	MINISTERIO DE SALUD Registro del Departamento de Saneamiento Ambiental
Café (incluso tostado o molido)	CONSEJO SALVADOREÑO DEL CAFÉ Permiso del Consejo Salvadoreño del Café
Desperdicios y desechos ferrosos y no ferrosos	MINISTERIO DE HACIENDA Registro de Exportador en la Dirección General de Aduanas
Armas y Explosivos	Ministerio de la Defensa Nacional Dirección de Logística
Maquinaria	MINISTERIO DE TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL Resolución de Titulares Resolución de la Dirección General de Aduanas
Bienes del Patrimonio Cultural	Secretaría de Cultura de El Salvador (SECULTURA) Resolución de SECULTURA

Fuente: SICEX





Anexo XI: Solicitud de compra de derechos de autorización CIEX El Salvador.

BANCO CENTRAL DE RESERVA DE EL SALVADOR GERENCIA INTERNACIONAL CENTRO DE TRAMITES DE IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES CIEX EL SALVADOR Correos: ciexexportaciones@bcr.gob.sv y cieximportaciones@bcr.gob.sv http://www.ciexelsalvador.gob.sv , http://www.ciexelsalvador.com , http://www.centrex.gob.sv , http://www.centrexonline.com	
SOLICITUD PARA LA COMPRA DE DERECHOS DE AUTORIZACIÓN	
NIT O CARNE DEL EXPORTADOR / IMPORTADOR	<input style="width: 90%;" type="text"/>
	FECHA <input style="width: 150px;" type="text"/>
NOMBRE DEL EXPORTADOR / IMPORTADOR	<input style="width: 90%;" type="text"/>
NOMBRE DE LA DIVSIÓN ^{1/}	<input style="width: 90%;" type="text"/>
DERECHOS DE AUTORIZACIÓN ^{2/}	
EXPORTACIONES: DECLARACIÓN DE MERCANCIAS Y/O FORMULARIO ADUANERO ÚNICO CENTROAMERICANO ^{3/}	SICEX → \$
EXPORTACIONES: CERTIFICADOS SANITARIOS (FITO Y ZOOSANITARIOS DE EXPORTACIÓN) ^{4/}	DGSVA → \$
PAGO DE SERVICIO DE INSPECCIÓN NO INTRUSIVA (SINI), POR MEDIO DEL SISTEMA DE IMPORTACIONES (SIMP)	SINI → \$
AUTORIZACIÓN DE IMPORTACIONES (DNM, MDN y MINSAL) ^{5/}	SIMP → \$
<p>^{1/} Solamente en el caso que hubiese empresas con diferentes divisiones comerciales registradas en el SICEX o SIMP.</p> <p>^{2/} Debe cancelar con cheque certificado a nombre del Banco Central de Reserva de El Salvador.</p> <p>^{3/} Sin IVA US\$6.00, con IVA US\$6.78 c/u.</p> <p>^{4/} Emisión de Certificados fitosanitarios y zoosanitarios de exportación por embarque:</p> <p style="margin-left: 20px;">a. Por cada 10,000 kilos o fracción (Via terrestre o aérea), sin IVA US\$5.71, con IVA US\$6.45 c/u. ^{5/}</p> <p style="margin-left: 20px;">b. Por cada 40,000 kilos o fracción (Via marítima), sin IVA US\$5.71, con IVA US\$6.45 c/u. ^{5/}</p> <p style="margin-left: 20px;">c. Certificado de exportación o reexportación de animales (mascotas), material biológico y reproductivo US\$15.00 + IVA ^{5/}</p> <p>^{5/} De acuerdo a tarifa establecida por el Ministerio de Agricultura y Ganadería, Diario oficial No. 13, tomo No. 390, de fecha 19 de enero de 2011 y Diario Oficial No. 141, tomo 392, de fecha 27 de Julio de 2011.</p> <p>^{6/} Dirección Nacional de Medicamentos (DNM), Ministerio de la Defensa Nacional (MDN) y Ministerio de Salud (MINSAL).</p> <p>RECUERDE QUE PUEDE REALIZAR LOS PAGOS DE FORMA ELECTRÓNICA A TRAVÉS DE LOS BANCOS: Para el caso de Derechos de Autorización de Exportaciones: AGRÍCOLA, CITI, DAVIVIENDA Y AMÉRICA CENTRAL. Para el caso de Derechos de Autorización de Importaciones: AGRÍCOLA, DAVIVIENDA.</p>	

Ilustración 22: Solicitud de compra de derechos de autorización.





Anexo XII: Glosario

1. Arte Naif.

Es aquel que desarrollaron un grupo de artistas al que denominaron naifs o aficionados por el hecho de no dedicarse la pintura como actividad principal, sino al margen de sus respectivas ocupaciones profesionales. No tuvieron formación académica, en todos los casos fueron creadores autodidactas.

2. Artesanía.

Los productos artesanales son los producidos por artesanos, ya sea totalmente a mano, o con la ayuda de herramientas manuales o incluso de medios mecánicos, siempre que la contribución manual directa del artesano siga siendo el componente más importante del producto acabado.

3. Artesanía decorativa.

Son todas aquellas artesanías que sirven para decorar con estética, entre ellos se pueden mencionar jarrones, fachadas y otros. Ya no necesariamente dotada de atributos tradicionales y utilitarios que pueden o no recoger técnicas folklóricas en su producción.

4. Artesanía utilitaria.

Aquella que sirve para cubrir una necesidad. Son los de consumo los cuales pueden o no tener su origen en modelos pertenecientes a los ámbitos de artesanías decorativas.

5. Artesano.

Es la persona que realiza objetos artesanales o artesanías. Los artesanos realizan su trabajo a mano o con herramientas manuales, por lo que hay que tener cierta destreza y habilidad para





realizar su trabajo. Pueden trabajar solos o junto a otras personas que les pueden servir de ayudantes o aprendices.

6. Asociación.

Conjunto de los asociados para un mismo fin y, en su caso, persona jurídica formada por ellos.

7. Arancel.

Carga financiera en forma de impuesto que se aplica a las mercancías que se transportan de un territorio aduanero a otro (a menudo de un país a otro). Los aranceles se aplican a las importaciones de mercancías.

8. Canales de distribución.

Son los agentes implicados en el proceso de mover los productos desde el proveedor hasta el consumidor.

9. Comercio.

Es una actividad socioeconómica que consiste en el intercambio de algunos materiales que sean libres en el mercado de compra y venta de bienes y servicios, sea para su uso, para su venta o su transformación. Es el cambio o transacción de algo a cambio de otra cosa de igual valor.

10. Cooperativa.

Es una asociación autónoma de personas unidas voluntariamente para formar una organización democrática cuya administración y gestión debe llevarse a cabo de la forma que acuerden los socios, generalmente en el contexto de la economía de mercado o la economía





mixta, aunque las cooperativas se han dado también como parte complementaria de la economía planificada.

11. Estrategia.

Es la determinación de los objetivos a largo plazo y la elección de las acciones y la asignación de los recursos necesarios para conseguirlos.

12. Exportación.

Venta de un bien o servicio a un país distinto a aquel en el que se produce.

13. FOLA.

El análisis FOLA es una herramienta de planificación estratégica, diseñada para realizar una análisis interno (Fortalezas y Limitantes) y externo (Oportunidades y Amenazas) en la empresa. Desde este punto de vista la palabra FOLA es una sigla creada a partir de cada letra inicial de los términos mencionados anteriormente.

14. INCOTERMS.

Definen las responsabilidades de las empresas compradoras y vendedoras en la entrega de mercancías al amparo de los contratos de compraventa, estos son regulados por la Cámara de Comercio Internacional.

15. Logística.

Es una red de medios, métodos e infraestructuras combinadas para garantizar el almacenamiento, el transporte y la entrega de bienes y servicios.





16. Mercadeo.

Es la realización de las actividades que pueden ayudar a que una empresa consiga las metas que se ha propuesto, anticipándose a los deseos de los consumidores y a desarrollar productos o servicios aptos para el mercado.

17. Mercado.

Plaza o país que les permite a los oferentes y a los demandantes establecer un vínculo comercial con el fin de realizar operaciones de diversa índole, acuerdos o intercambios.

18. Mezcla de mercadeo.

Constituye una herramienta para el análisis de los productos o servicios que ofrece una empresa frente a las necesidades del mercado, las cuales varían constantemente por los cambios que la globalización genera en el comportamiento del consumidor

19. Plan.

Es una intención o un proyecto. Se trata de un modelo sistemático que se elabora antes de realizar una acción, con el objetivo de dirigirla y encauzarla.

20. Planeación estratégica.

Es el proceso a través del cual se declara la visión, la misión y los valores de una empresa, se analiza su situación externa e interna, se establecen sus objetivos a largo plazo, y se formulan las estrategias que permitan alcanzar dichos objetivos.





21. Plan exportador.

Es un documento que menciona toda la estrategia comercial a desarrollar en un mercado específico, y el conjunto de todas las acciones a efectuar para vender los productos y servicios en el exterior.

22. Plaza.

Estructura interna y externa que permite establecer vínculo físico entre la empresa y sus mercados para permitir la compra de sus productos o servicios.

23. Políticas de mercadeo.

Son las herramientas que utiliza la empresa para implantar las estrategias de mercadeo y alcanzar los objetivos establecidos.

24. Precio.

Es el valor de intercambio del producto, determinado por la utilidad o la satisfacción derivada de la compra y el uso o el consumo del producto.

25. Producto.

Es cualquier bien, servicio, idea, persona, lugar, organización o institución que se ofrezca a un mercado o segmento de mercado, para su adquisición o uso, para que satisfaga una necesidad, de los consumidores de ese bien.

26. Promoción.

Es la comunicación que persigue difundir el mensaje a una audiencia determinada o segmento de mercado, con el objeto de que éste, logre una respuesta favorable del cliente.





27. Tratados comerciales.

Es un acuerdo que establecen dos o más países bajo el amparo del derecho internacional y con el objetivo de mejorar sus relaciones en términos económicos y de intercambio comercial.

