

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE LA EMPRESA
BAMBULITAS EN EL MUNICIPIO DE IPIALES**

ERIKA NATALIA ORTEGA CHACÓN

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
SAN JUAN DE PASTO
2012**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE LA EMPRESA
BAMBULITAS EN EL MUNICIPIO DE IPIALES**

ERIKA NATALIA ORTEGA CHACÓN

**Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar al título de
Especialista en Alta Gerencia**

**Asesor:
ESP. CARLOS ARTURO RAMIREZ**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
SAN JUAN DE PASTO
2012**

NOTA DE RESPONSABILIDAD

Las ideas y conclusiones aportadas en el trabajo de grado son de responsabilidad exclusiva del autor.

Artículo 1° del Acuerdo 324 de octubre 11 de 1966, emanado del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de aceptación

Firma del Presidente de Tesis

Firma del Jurado

Firma del Jurado

San Juan de Pasto, Mayo de 2012.

RESUMEN

Para este estudio, considerando como mercado meta los turistas permite profundizar sobre la actividad económica turística que accede a la captación de divisas, supone un ahorro interno, un proceso integral redistributivo y es un satisfactor de necesidades psicoeconómico sociales debido a la creación de puestos de trabajo, desarrollo de los recursos humanos e inversiones, lo que genera un efecto multiplicador en la economía del sector, es decir, un mayor incremento en el gasto turístico que repercute sobre el ingreso y multiplica sus efectos.

ABSTRACT

For this study, considering the target market tourists deeper on tourism economic activity accessing the foreign exchange earnings, is a domestic savings, a comprehensive process is a satisfier redistributive psicoeconómico social needs due to the creation of jobs , human resource development and investment, generating a multiplier effect in the economy sector, ie a greater increase in tourist spending impacting on income and multiply its effects.

CONTENIDO

Pág.

| | | |
|---------|---|----|
| 1. | DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIOS DE MERCADO, TÉCNICO, ORGANIZACIONAL, LEGAL, FINANCIERO DE LA EMPRESA BAMBULITAS Y SU IMPACTO EN EL ASPECTO ECONÓMICO, SOCIAL Y AMBIENTAL..... | 13 |
| 1.1 | MODULO RESUMEN EJECUTIVO | 13 |
| 1.1.1 | Concepto del negocio | 13 |
| 1.1.2 | Potencial de mercados | 14 |
| 1.1.3 | Ventajas competitivas y propuesta de valor:..... | 15 |
| 1.1.4 | Resumen de las inversiones fijas:..... | 16 |
| 1.1.5 | Proyecciones de ventas y rentabilidad..... | 16 |
| 1.2 | MODULO MERCADEO | 17 |
| 1.2.1 | Investigación de mercados: | 17 |
| 1.2.1.1 | Análisis del sector | 17 |
| 1.2.2 | Análisis del mercado..... | 32 |
| 1.2.2.1 | Estudio de mercado a partir de las encuestas aplicadas | 34 |
| 1.2.2.2 | Mercado objetivo..... | 52 |
| 1.2.3 | Análisis de la competencia | 54 |
| 1.2.4 | Estrategias de mercadeo: | 58 |
| 1.2.4.1 | Concepto del producto..... | 58 |
| 1.2.4.2 | Análisis DOFA del producto:..... | 64 |
| 1.2.5 | Estrategias de distribución..... | 64 |
| 1.2.5.1 | Distribución física del producto | 66 |
| 1.2.6 | Estrategias de precios | 67 |
| 1.2.7 | Estrategias de comunicación. | 68 |
| 1.2.8 | Estrategias de servicio..... | 70 |
| 1.3 | MODULO TÉCNICO | 71 |
| 1.3.1 | Ficha técnica de los productos | 71 |

| | | |
|-------|--|-----|
| 1.3.2 | Estado de desarrollo..... | 72 |
| 1.3.3 | Descripción del proceso..... | 72 |
| 1.3.5 | Plan de compras:..... | 82 |
| 1.4 | MODULO ORGANIZACIONAL Y LEGAL | 84 |
| 1.4.1 | Concepto del negocio y función empresarial. | 84 |
| 1.4.2 | Análisis DOFA..... | 85 |
| 1.4.3 | Estructura organizacional: | 86 |
| 1.4.5 | Organismos de apoyo..... | 92 |
| 1.4.6 | Constitución de la empresa y aspectos legales: | 92 |
| 1.5 | MODULO FINANCIERO | 93 |
| 1.5.1 | Inversiones fijas. | 93 |
| 1.5.2 | Inversiones en capital de trabajo: | 94 |
| 1.5.3 | Presupuestos:..... | 96 |
| 1.5.4 | Presupuesto de nómina operativa y administrativa:..... | 98 |
| 1.5.5 | Estado de pérdidas y ganancias inicial: | 103 |
| 1.5.6 | Evaluación del proyecto:..... | 106 |
| 1.5.7 | Otros indicadores financieros: | 106 |
| 1.5.8 | Análisis de riesgo..... | 107 |
| 1.6 | MODULO IMPACTO DEL PROYECTO..... | 107 |
| 1.6.1 | Impacto económico, regional, social y ambiental..... | 107 |
| | CONCLUSIONES..... | 112 |
| | BIBLIOGRAFÍA | 114 |
| | NETGRAFÍA..... | 115 |
| | ANEXOS | 117 |

LISTA DE CUADROS

| | Pág. |
|--|-------------|
| Cuadro 1. Resumen de las Inversiones Fijas | 16 |
| Cuadro 2. Empresas dedicadas a trabajar con Guadua..... | 19 |
| Cuadro 3. Tamaños de productos..... | 72 |
| Cuadro 4. Capacidad instalada que posee la empresa: producción mensual de cada producto artesanal..... | 79 |
| Cuadro 5. Análisis Matriz DOFA..... | 86 |
| Cuadro 6. Inversiones fijas..... | 93 |
| Cuadro 7. Inversiones en capital de trabajo..... | 94 |
| Cuadro 8. Presupuesto de Ingresos..... | 896 |
| Cuadro 9. Presupuestos de costos de producción..... | 97 |
| Cuadro 10 Nomina operativa..... | 98 |
| Cuadro 11.Nomina administrativa..... | 99 |
| Cuadro 12.Ficha de costes..... | 100 |
| Cuadro 13.Balance general inicial..... | 101 |
| Cuadro 14.Balance general inicial proyectado..... | 101 |
| Cuadro 15.Estado de pérdidas y ganancias año 2011..... | 103 |
| Cuadro 16.Estado de pérdidas y ganancias proyectado..... | 104 |
| Cuadro 17.Flujo de caja presupuestado..... | 105 |

LISTA DE FIGURAS

| | Pág. |
|---|-------------|
| Figura 1. Genero de la población encuestada-Artesanos. | 22 |
| Figura 2. Nivel Educativo | 23 |
| Figura 3. Productos artesanales elaborados en el municipio de Ipiales. | 24 |
| Figura 4. Productos artesanales elaborados en el municipio de Ipiales. | 25 |
| Figura 5. Modo de Trabajo desarrollado por los artesanos de Ipiales. | 26 |
| Figura 6. Artesanos registrados en Cámara de Comercio. | 27 |
| Figura 7. Beneficios de la informalidad | 28 |
| Figura 8. Beneficios de la Formalidad. | 29 |
| Figura 9. Disposición para asociarse | 29 |
| Figura 10. Conformación del taller | 29 |
| Figura 11. Recibe apoyo y promoción artesanal | 32 |
| Figura 12. Principales clientes para artesanías en Guadua. | 33 |
| Figura 13. Género de personas encuestadas | 34 |
| Figura 14. Rango de Edad | 35 |
| Figura 15. Nivel de Ingresos | 36 |
| Figura 16. Origen de la población encuestada. | 37 |
| Figura 17. Origen de la población colombiana. | 38 |
| Figura 18. Origen de la población extranjera. | 39 |
| Figura 19. Adquisición de productos en Guadua | 40 |
| Figura 20. Adquisición de productos ofrecidos por Bambulitas Ltda. | 41 |
| Figura 21. Evaluación-Calidad del Producto. | 42 |
| Figura 22. Evaluación-Diseño del Producto. | 43 |
| Figura 23. Evaluación-Creatividad del Producto. | 44 |
| Figura 24. Evaluación-Tamaño del Producto. | 45 |
| Figura 25. Evaluación-Peso del Producto. | 46 |
| Figura 26. Evaluación-Material del Producto. | 47 |
| Figura 27. Evaluación-Acabado del Producto. | 48 |

| | |
|--|-----|
| Figura 28. Evaluación-Color del Producto..... | 49 |
| Figura 29. Motivo de compra del Producto..... | 50 |
| Figura 30. Cantidad de Productos a Adquirir | 51 |
| Figura 31. Frecuencia de Compra..... | 52 |
| Figura 32. Productos elaborados en Guadua..... | 55 |
| Figura 33. Precios de productos en el mercado | 57 |
| Figura 34. Centro de Mesa grande..... | 59 |
| Figura 35. Cofre mediano..... | 59 |
| Figura 36. Centro de mesa pequeño..... | 60 |
| Figura 37. Servilletero | 60 |
| Figura 38. Lámpara pequeña y grande | 61 |
| Figura 39. Porta retrato | 61 |
| Figura 40. Empaque..... | 62 |
| Figura 41. Frecuencia de Compra..... | 65 |
| Figura 42. Medios Publicitarios | 68 |
| Figura 43. Flujograma del proceso de producción | 74 |
| Figura 44. Descripción de equipos y máquinas que se utilizan en la empresa en cada proceso, estos equipos son artesanales no altamente tecnológicos. | 75 |
| Figura 45. Distribución de la planta..... | 81 |
| Figura 46. Organigrama empresa Bambulitas..... | 88 |
| Figura 47. Impacto ambiental..... | 110 |
| Figura 48. Destino de los residuos de la Materia Prima. | 111 |

LISTA DE ANEXOS

| | Pág. |
|--|-------------|
| ANEXO A.ENCUESTA A LOS ARTESANOS DEL MUNICIPIO DE IPIALES | 118 |
| ANEXO B.ENCUESTA PARA LOS TURISTAS QUE VISITAN EL MUNICIPIO DE IPIALES..... | 120 |
| ANEXO C. OBJETIVOS..... | 125 |
| ANEXO D. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN..... | 126 |

1. DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIOS DE MERCADO, TÉCNICO, ORGANIZACIONAL, LEGAL, FINANCIERO DE LA EMPRESA BAMBULITAS Y SU IMPACTO EN EL ASPECTO ECONÓMICO, SOCIAL Y AMBIENTAL

1.1 MODULO RESUMEN EJECUTIVO

1.1.1 Concepto del negocio. La Empresa Bambulitas Ltda., es una organización de tipo artesanal, productora de artesanías, a base de guadua-bambú, su razón social se denomina Bambulitas Ltda., ubicada en el municipio de Ipiales, en el Barrio el Charco, punto de encuentro de turistas y visitantes nacionales y extranjeros.

Es una empresa de transformación industrial, producción y comercialización artesanías elaboradas en guadua-bambú; la cual comercializa sus productos en el punto de venta ubicado en las instalaciones de la planta de producción, además de utilizar canal de distribución corto a través de los centros comerciales y almacenes.

Actualmente se encuentra en una etapa de crecimiento, debido a la demanda del producto por catalogarse en una artesanía utilitaria-artística, aclarando que en un futuro se piensa diversificar los productos ofrecidos y ampliar la cobertura de mercado nacional e internacional.

Sus principales objetivos son:

- ✓ Sostenerse en el tiempo, como una empresa productora y comercializadora de productos artesanales.
- ✓ Obtener rentabilidad a través de su desarrollo como empresa de transformación industrial.
- ✓ Crecer en ampliación de puntos de venta, ubicándolos en puntos focales donde se presenta mayor afluencia y concentración de turistas nacionales y extranjeros.
- ✓ Mayor diversificación y volumen de producción.

Bambulitas Ltda., es una empresa que se une a la cadena de transformación de un producto primario como lo es la guadua, material maderable, utilizando insumos y tecnologías, servicios de apoyo (comercialización, transporte, información, control de calidad, etc.), investigación y la innovación, entre otras actividades complementarias que permiten lograr el acceso a los mercados, lo

cual añade valor al producto y contribuye a la sostenibilidad de cada uno de los componentes y a su desarrollo continuo.

A su vez es una empresa generadora de empleo directo e indirecto dentro como fuera de la región y favorece al municipio, trayendo desarrollo socio económico para sus habitantes y satisfacción para sus clientes, empleados y proveedores.

1.1.2 Potencial de mercados. La dinámica del consumo está determinada por los movimientos de la economía a nivel mundial, por las transformaciones culturales, la penetración de nuevos actores en el comercio nacional y el mejoramiento o decaída en la calidad de vida. Por ello, el estudio y seguimiento de estas tendencias es fundamental a la hora de establecer estrategias de mercadeo y posicionamiento de productos.

Para este estudio, considerando como mercado meta los turistas permite profundizar sobre la actividad económica turística que accede a la captación de divisas, supone un ahorro interno, un proceso integral redistributivo y es un satisfactor de necesidades psicoeconómico sociales debido a la creación de puestos de trabajo, desarrollo de los recursos humanos e inversiones, lo que genera un efecto multiplicador en la economía del sector, es decir, un mayor incremento en el gasto turístico que repercute sobre el ingreso y multiplica sus efectos.

De acuerdo con las previsiones de la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2001), es probable que las llegadas de turistas internacionales prácticamente se tripliquen en los dos próximos decenios, lo que significaría que cerca de 1.600 millones de turistas visitarán países extranjeros en el año 2020. Ello aumentará todavía más la presión sobre los entornos competitivos entre diferentes regiones turísticas, impactando los espacios socio económico, natural y cultural de los destinos más solicitados.

La acepción económica del turismo conlleva la aparición del término "industria del turismo", que se define como el "conjunto de industrias y actividades comerciales que producen bienes y servicios total o principalmente para el consumo turístico como alojamiento, transporte, alimentos y bebidas, agencias de viaje, operadores de turismo, atracciones comerciales, merchandising, artesanías y recuerdos, que suceden en el origen y en el destino".

1.1.3 Ventajas competitivas y propuesta de valor:

Comerciales:

- Intermediarios compran el producto al por mayor.
- No hay gastos en publicidad y mercadeo.
- Mercados de alto consumo.
- Producto distribuido en los principales puntos de venta.
- Nivel suficiente para atender adecuadamente la demanda de los clientes.

Técnicas:

- Bajos costos de producción.
- Disponibilidad de insumos y materiales.
- Procesos que permiten obtener un producto de calidad.
- Mano de obra capacitada.
- Procesos flexibles que permiten cambiar el volumen de producción.
- Mínima cantidad de desperdicios.
- Nivel suficiente de existencias para evitar cortes en la cadena de producción.

Financieras:

- Ventas al contado.
- Alta margen de ventas.
- Capacidad de pago a los intermediarios.
- No tiene endeudamiento.
- Capacidad financiera para sostener todos los costes y gastos.

1.1.4 Resumen de las inversiones fijas:

Cuadro 1. Resumen de las Inversiones Fijas

| Cantidad | Unidad de medida | Descripción | Vál. Unitario | Vál. Total |
|--------------|------------------|------------------------|----------------|----------------|
| 1 | Unidad | Trozaba | 339950 | 339950 |
| 1 | Unidad | Latarea | 500000 | 500000 |
| 3 | Unidades | Cepillos de mano | 2800 | 8400 |
| 500 | Unidades | Lijas | 1000 | 500000 |
| 20 | Unidades | Azas | 3000 | 60000 |
| 5 | Unidades | Taladros | 118100 | 590500 |
| 10 | Unidades 14 | Bozas | 480 | 4800 |
| 10 | Unidades 18 | Bozas | 1050 | 10500 |
| 3 | Unidades | Segatas | 1530 | 4590 |
| 4 | Unidades | Kit de herramientas | 2500 | 10000 |
| 4 | Unidades | Vitrinas de exposición | 30000 | 120000 |
| 4 | Unidades | Mesas de trabajo | 17500 | 70000 |
| 12 | Unidades | Sillas de trabajo | 3000 | 36000 |
| 1 | Unidad | Equipo de cómputo | 170000 | 170000 |
| 2 | Unidades | Escritorios | 26700 | 53400 |
| 1 | Unidad | Silla ejecutiva | 20000 | 20000 |
| 3 | Unidades | Sillas de espera | 2500 | 7500 |
| 1 | Unidad | Archivero | 20000 | 20000 |
| 1 | Unidad | Estufa | 20000 | 20000 |
| 3 | Unidades | Sillas para cocina | 2500 | 7500 |
| 1 | Unidad | Teléfono | 10000 | 10000 |
| TOTAL | | | 1180650 | 1538350 |

Fuente: Este Estudio.

Estas son todas las inversiones que se han hecho en el montaje de la empresa, en sus activos fijos, que corresponden a maquinaria, planta y equipo

1.1.5 Proyecciones de ventas y rentabilidad. Las ventas para los próximos cinco años, partimos de la producción del año base 2011 y para los siguientes años se toma el índice de crecimiento que es el PIB más la inflación como incremento.

El siguiente cuadro muestra el margen sobre las ventas para el año 2011 y para los próximos cinco años, el cual va en aumento hasta alcanzar un margen de 42,59% para el año 2016.

| | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 |
|-------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|--------|
| Margen sobre | 35% | 38% | 39% | 41% | 41% | 42,59% |

La Tasa interna de retorno del proyecto es del 18%, lo cual nos indica que Bambulitas Ltda., ha invertido 15.343.350 y que en cinco años, su rentabilidad supera a la tasa que ofrece el mercado que es del 17,69%. El proyecto tiene un criterio de aceptación positivo, a su vez la TIR nos indica el coste máximo de financiación que puede soportar la empresa al adquirir un préstamo.

El Valor Actual Neto del proyecto es de \$ 604.063,11; es decir que está creando valor para la empresa y en estos cinco años a recuperado totalmente la inversión en inmovilizado, planta y equipo; además no se ha utilizado fuentes de financiación externas, por lo que hace que el proyecto sea rentable.

1.2 MODULO MERCADEO

1.2.1 Investigación de mercados:

1.2.1.1 Análisis del sector. El bambú guadua en Colombia es considerada como un elemento natural, renovable, sostenible en el tiempo, de rápido crecimiento y estético y que a su vez hace que el sector sea muy dinámico y vital con un gran número de actores y empresas. Estos autores son reconocidos como propietarios de fincas, guadueros, depósitos, arquitectos y constructores y productores de artesanías y de muebles.

A pesar de que la guadua juega un papel muy importante en la economía, dentro del sector forestal maderable, su valoración social y especialmente como material para la construcción no es muy alta. La guadua aprovechada tiene dos destinos de consumo final: es aplicada en actividades domésticas y en la comercialización, principalmente en el sector de la construcción (usos auxiliares o temporales).

Refiriéndose al sector artesanal, *“es dinámico y más vital dentro del cluster de la Guadua. El número de Artesanos está creciendo y la oferta de productos esta ampliándose permanentemente. Sin embargo en términos del consumo de materia prima, este sector no consume una parte importante de la Guadua cosechada*

cada año, pero el valor agregado producido es alto y muestra los potenciales que esperan en este mercado”¹.

Las zonas que representan un alto nivel de producción de guadua son Quindío, Huila, Armenia, Valle Del Cauca, Nariño entre otras, de la misma manera como su producción es alta, el uso de este material es relativamente proporcional, ya que este material permite realizar diferentes artículos que representan alta demanda por su funcionalidad y versatilidad.

Con respecto a las artesanías en guadua los principales departamentos que fabrican productos decorativos–funcionales, a nivel nacional se encuentran concentradas en Quindío, Risaralda, Valle del Cauca y Antioquia donde se puede mencionar a las principales fabricas de muebles, artesanías y depósitos de guadua en el siguiente cuadro.

¹ H, C; M, I. El sector productivo y el mercado regional de la guadua en el eje cafetero. Disponible en Internet: http://www.inbar.int/publication/txt/INBAR_Working_Paper_No51.html. 2003.

Cuadro 2. Empresas dedicadas a trabajar con Guadua

| EMPRESA | LOCALIZACIÓN |
|--------------------------------|-----------------------------|
| 1. A&M BAMBUSA | San Rafael, Antioquia |
| 2. CCIVILES BAMBU | Jardín, Antioquia |
| 3. BAMBUSA Y MUEBLES | Pereira, Risaralda |
| 4. ECOGUADUA | Pereira, Risaralda |
| 5. GUADUA Y BAMBU EJE CAFETERO | Pereira, Risaralda |
| 6. HACIENDA YARIMA | Pereira, Risaralda |
| 7. NUESTRA TIERRA | Pereira, Risaralda |
| 8. COLGUADUA | Caicedonia, Valle del Cauca |
| 9. CORPOGUADUA CENTINELA | Caicedonia, Valle del Cauca |
| 10. MR. GUADUA | Alcalá, Valle del Cauca |
| 11. ACERO VEGETAL | Circasia, Quindío |
| 12. AGROGUADUA | Quimbaya, Quindío |
| 13. ARANGO A | La Tebaida, Quindío |
| 14. ARME IDEAS EN GUADUA | Armenia, Quindío |
| 15. ARTES DEL GUADUAL | Armenia, Quindío |
| 16. ARTESANIAS ALBA | Montenegro, Quindío |
| 17. ARTESANIAS HOYOS | Montenegro, Quindío |
| 18. ASOCATEG | Calarcá, Quindío |
| 19. BAMBUKINDUS S.A. | Calarcá Quindío |
| 20. ECHEGUADUA | Circasia, Quindío |
| 21. GUADINA | Armenia, Quindío |
| 22. GUADUARTE | Quimbaya, Quindío |
| 23. INDUGUADUA | La Tebaida, Quindío |
| 24. MOLINARI | Córdoba, Quindío |
| 25. VIKARGUA | Armenia, Quindío |

Fuente: Este Estudio.

Teniendo en cuenta que de estas empresas, un 40% se ubican en la zona rural, y un 48% instalada en zona urbana; el restante 12% se encuentra en sitios que no están bien definidas como zona urbana o rural. Pero que de igual forma distribuyen sus productos a las ciudades más importantes del país, sin desconocer que para ellos implica mayor costos de transporte y distribución

Estas empresas trabajan la guadua en diferentes tipos de artículos como muebles, entre ellos, sillas, mesas, camas, espejos, lámparas, móviles, biombos, canastas, recipientes, etc. Gracias a su forma tubular y a la resistencia de sus fibras, resulta muy útil en la fabricación de cucharas, tenedores, cuchillos y cualquier tipo de utensilio pequeño.

De la misma manera se encuentran actores que tradicionalmente han trabajado con la Guadua y sus productos (cepas, sobrebasas, copos, rizomas) y otros que actúan como intermediarios que compran artículos a artesanos en diferentes municipios principalmente del Eje Cafetero y luego los revenden en ciudades como Bogotá, Medellín o Cali, especialmente en épocas de ferias, exposiciones artesanales o fiestas municipales.

También hacen parte de éste grupo, “aquellas personas que reciben alguna formación universitaria, tales como diseñadores industriales y estudiantes de artes plásticas que experimentan con materiales alternativos o que tienen algún contacto con el recurso a lo largo de su plan de estudio. Este tipo de actores están presentes en las ciudades de Pereira, Armenia y Manizales, donde existen instituciones académicas que desarrollan diferentes iniciativas con respecto a la Guadua y sus productos asociados”².

Y que en algunos casos no solo hace parte de un objetivo académico sino que se convierte en una proyección empresarial, ya que muchos de los proyectos encaminados a aprovechar los beneficios de la guadua han sido logrados por medio de estudiantes y se han convertido hoy en día en microempresas que están exportando a España a través de ferias internacionales.

Esto se ha logrado gracias a la formación académica y el cambio de panorama que tiene la artesanía como empresa. Pero en el caso de la mayoría de los artesanos rurales, con escasa formación académica, con baja cultura organizacional y mínima proyección; el negocio de las artesanías de guadua se ha catalogado como parte de una economía informal, con bajos e irregulares niveles de producción, basados en la oferta o en pedidos y pocas veces sobre la identificación de las necesidades del mercado³.

Por lo tanto la producción artesanal se inscribe dentro de la pequeña producción de zonas urbanas y rurales. Parte de la producción tiene su origen en parcelas campesinas que no generan ingresos suficientes; es una producción manufacturada basada en el uso de tecnología tradicional, que transcurre en talleres familiares. El artesano simultáneamente produce, se abastece de materias primas, se ocupa de las ventas y es propietario del capital fijo. Esta forma de producción tradicional se caracteriza por el uso intensivo de mano de obra y de tecnologías ancestrales.

Lo que ha generado muchas las dificultades que se han tipificado en este negocio entre ellas problemas para desarrollar esquemas de organización, falta de apoyo integral en los aspectos de planificación de la producción, identificación de

² Ibíd.

³ M, C; H, J. Cadena de la guadua en Colombia. Bogotá. 2005. p.11. Disponible en Internet: http://www.agronet.gov.co/www/docs_agronet/200511216197_caracterizacion_guadua.pdf

oportunidades de negocios e investigación de mercados, falta iniciativa para acceder a nuevos mercados con un producto de calidad y diferenciado. Por otro lado, los artesanos de la región no llevan registros contables y sus negocios operan bajo la informalidad, no se tienen estándares de calidad adecuados a una demanda específica y no se aplican criterios de calidad en la selección de las materias primas, y en el desarrollo de los procesos que se utilizan para transformar la guadua en un producto terminado. Dando como resultado un estancamiento en el subsector artesanal, puesto que existe alta oferta, pero se ve rezagada por falta de organización y administración, lo que impide el mayor aprovechamiento de la demanda y de una mayor utilidad para los artesanos.

Esto se ve reflejado en que “el 56,11% del sector artesanal desarrolla su actividad en pequeñas unidades productivas y en forma individual. Algunos de los problemas que afrontan estos talleres son: dificultades por escasez de mano de obra (21,33%), inestabilidad (10,89%) y falta de personal calificado (8,96%)”⁴.

En lo que respecta a niveles y grados de organización, el censo reveló “que el 82,38% de los artesanos no ha participado en ningún tipo de organización, y que sólo el 12,81% pertenece a organizaciones gremiales, comunitarias y para la producción y comercialización”⁵.

“La mayor parte de la producción artesanal se vende en los talleres o viviendas. Un 0,30% se vende en plaza de mercado y únicamente el 11,58% vende en otros sitios; el 0,03% de los artesanos participa en ferias artesanales y el 0,01% en forma ambulante. De igual manera, el 85,16% de la producción se vende en los municipios de origen, el 8,18% en otros municipios, y solamente el 3,45% en otros departamentos, lo que explica las grandes debilidades existentes en los procesos de comercialización”⁶.

Lo que da como resultado que el sector artesanal por la escasa proyección empresarial se ha visto estancada en los eslabones más importantes como la producción, comercialización, punto de venta y carencia de identificación del mercado objetivo.

Para avanzar en “la solución de estos problemas algunas de las empresas que fabrican este tipo de productos, entre las que también se cuentan accesorios y muebles, reciben apoyo de Artesanías de Colombia, entidad que con recursos de Fomipyme viene ejecutando diferentes proyectos a través de los cuales se ha impartido conocimientos sobre secado y preservación y se ha capacitado y

⁴ Disponible en Internet: http://www.sinic.gov.co/oei/paginas/informe/informe_51.asp

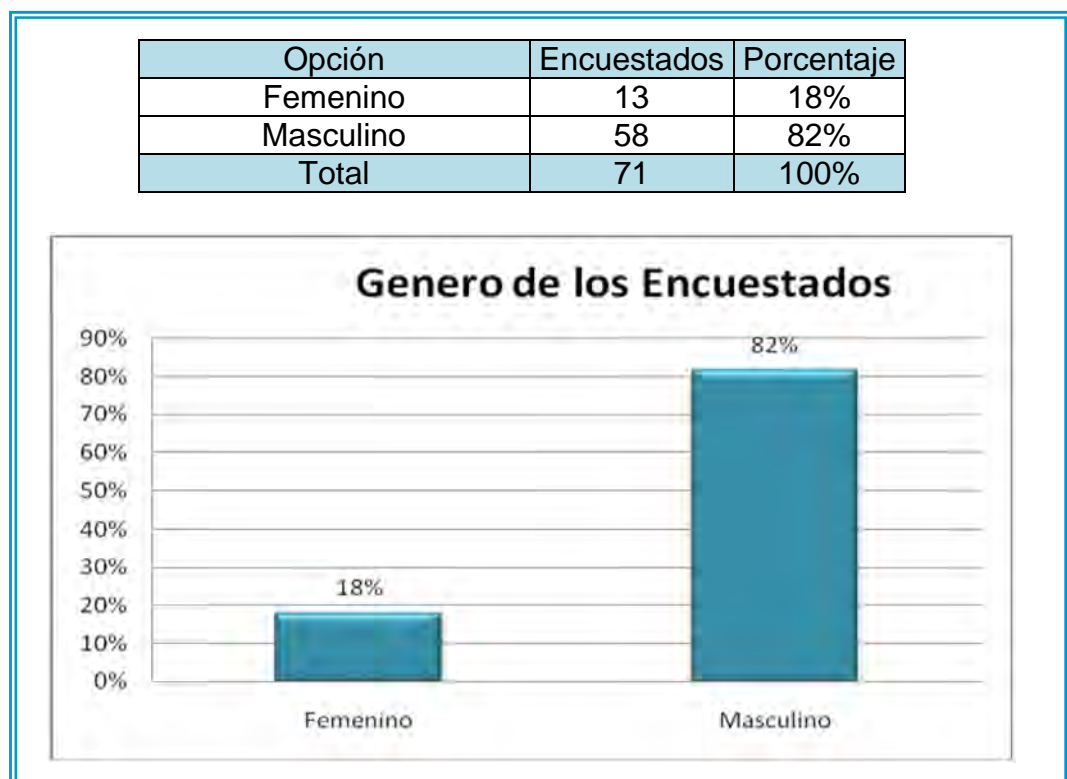
⁵ *Ibíd.*

⁶ *Ibíd.*

certificado un número importante de artesanos del Eje Cafetero⁷. Esto con el fin de mejorar las condiciones de los artesanos.

a. Análisis del sector de artesanías en el municipio de Ipiales. Es conveniente para este estudio conocer inicialmente conocer las características demográficas, de los 71 artesanos quienes aportaron con sus valiosas opiniones sobre categorización de las artesanías y la formalidad e informalidad de los artesanos en este sector.

Figura 1. Género de la población encuestada-Artesanos.

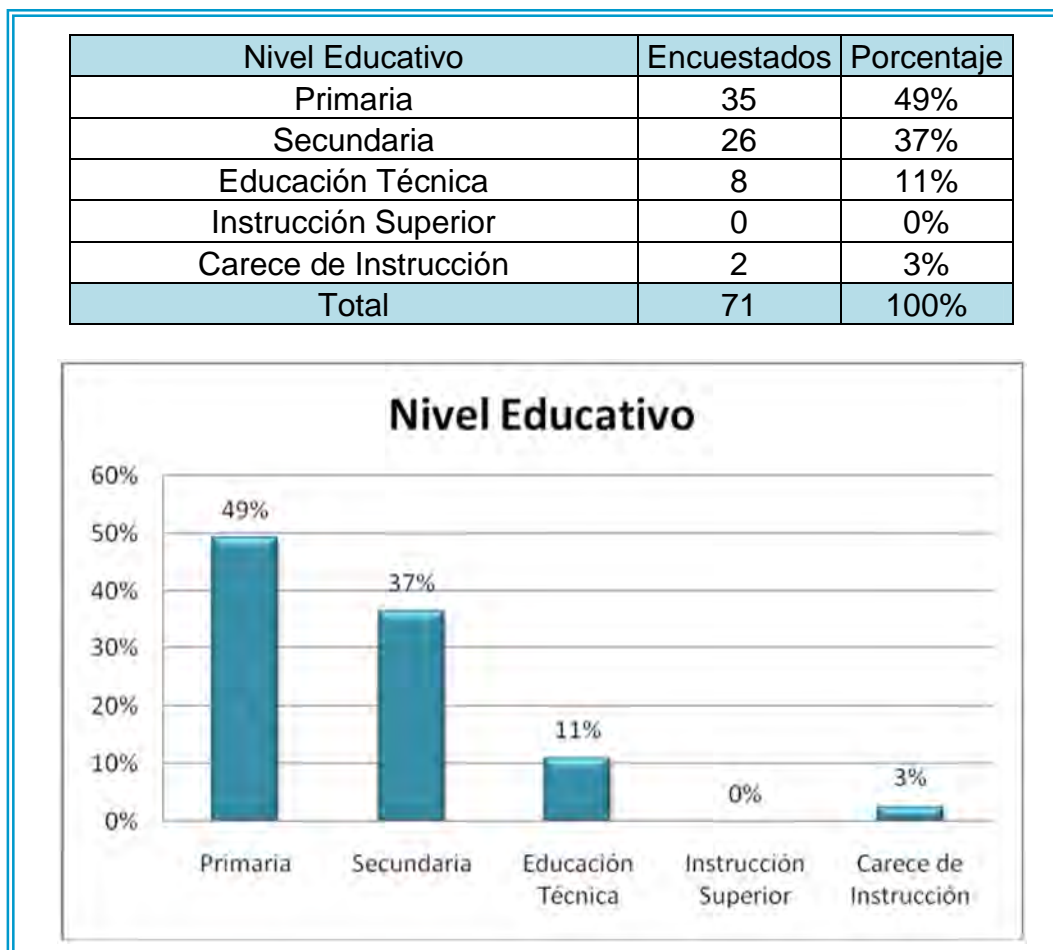


Fuente: Este Estudio.

Del 100% de los encuestados, 71 artesanos que trabajan la artesanía. El 82% pertenecen al género masculino, 18% pertenecen al género femenino. Observando en este caso que los hombres son quienes prefieren laborar en esta actividad, aunque se percibe la presencia de la mujer en actividades más sencillas y artísticas.

⁷ *Ibíd.*

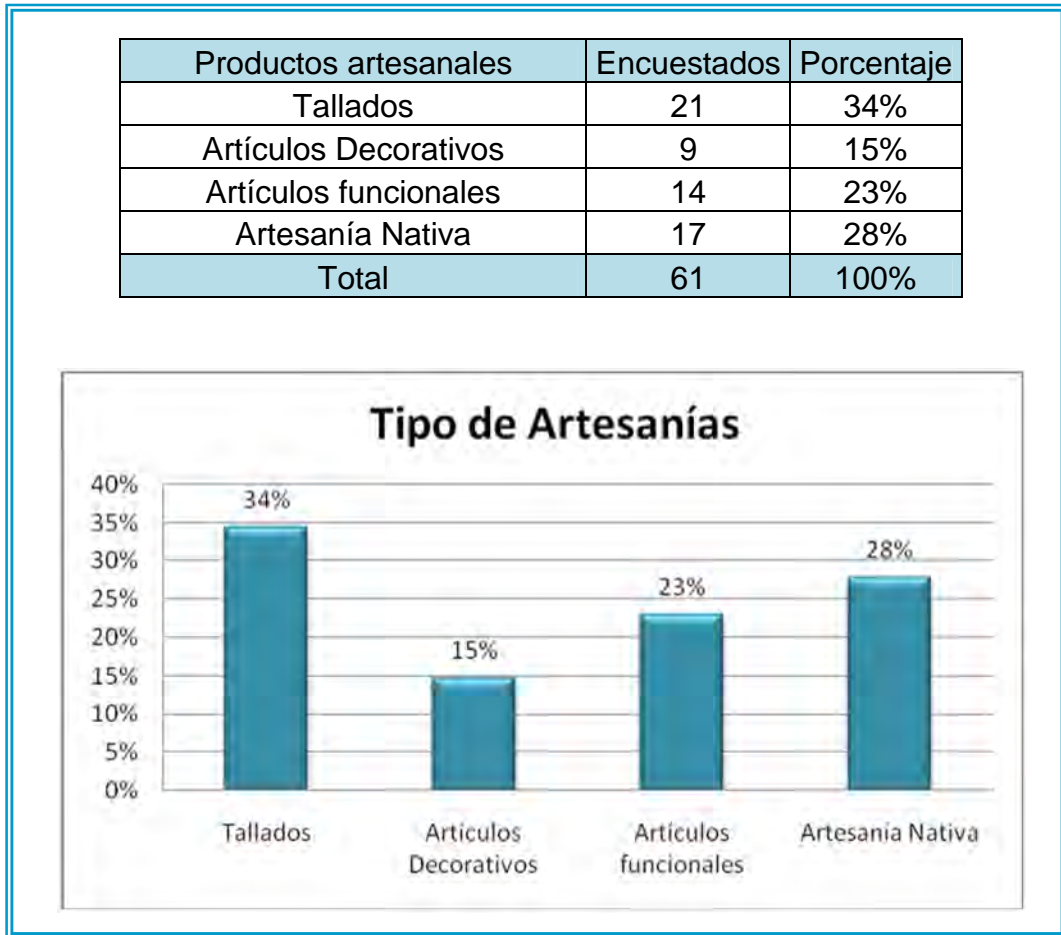
Figura 2. Nivel Educativo



Fuente: Este Estudio.

Del 100% de los encuestados, en este caso 71 artesanos ubicados en las zona rural y urbana del municipio de Ipiales que trabajan la artesanía en madera y otros materiales maderables. El 49% responden tener un nivel educativo catalogado como primaria, en un 37% afirman haber cursado la secundaria. Y en un menor porcentaje que corresponde al 11% ha recibido formación técnica a través del Servicio Nacional De Aprendizaje, SENA.

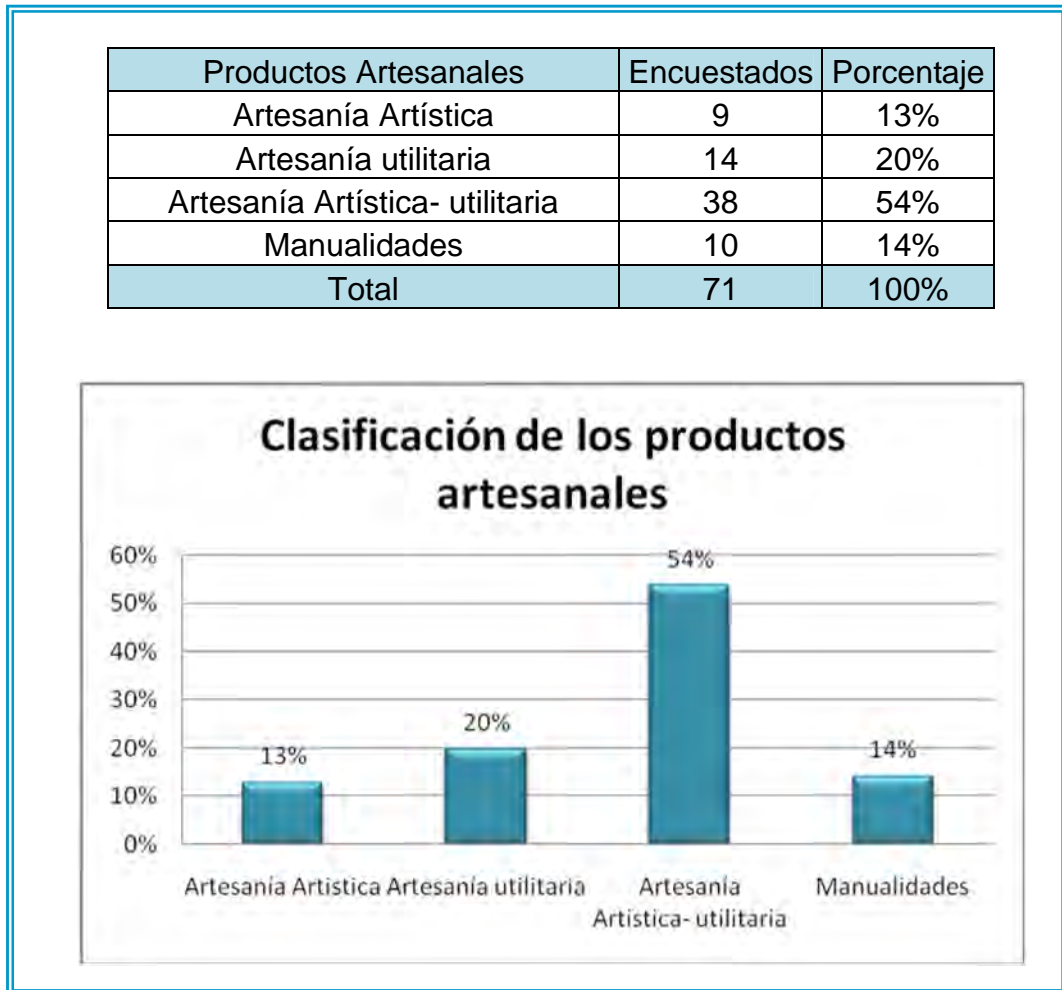
Figura 3. Productos artesanales elaborados en el municipio de Ipiales.



Fuente: Este Estudio.

Del 100% de los encuestados, en este caso 71 artesanos ubicados en las zona rural y urbana del municipio de Ipiales que trabajan la artesanía en madera y otros materiales maderables. El 34% trabajan realizando tallados, el 28% trabaja la madera en artesanía nativa, catalogándose en este caso piezas como flautas, guitarras, entre otras. Mientras que el 23% elabora artículos funcionales tallados en madera. Y en un menor porcentaje se encuentran los artículos decorativos.

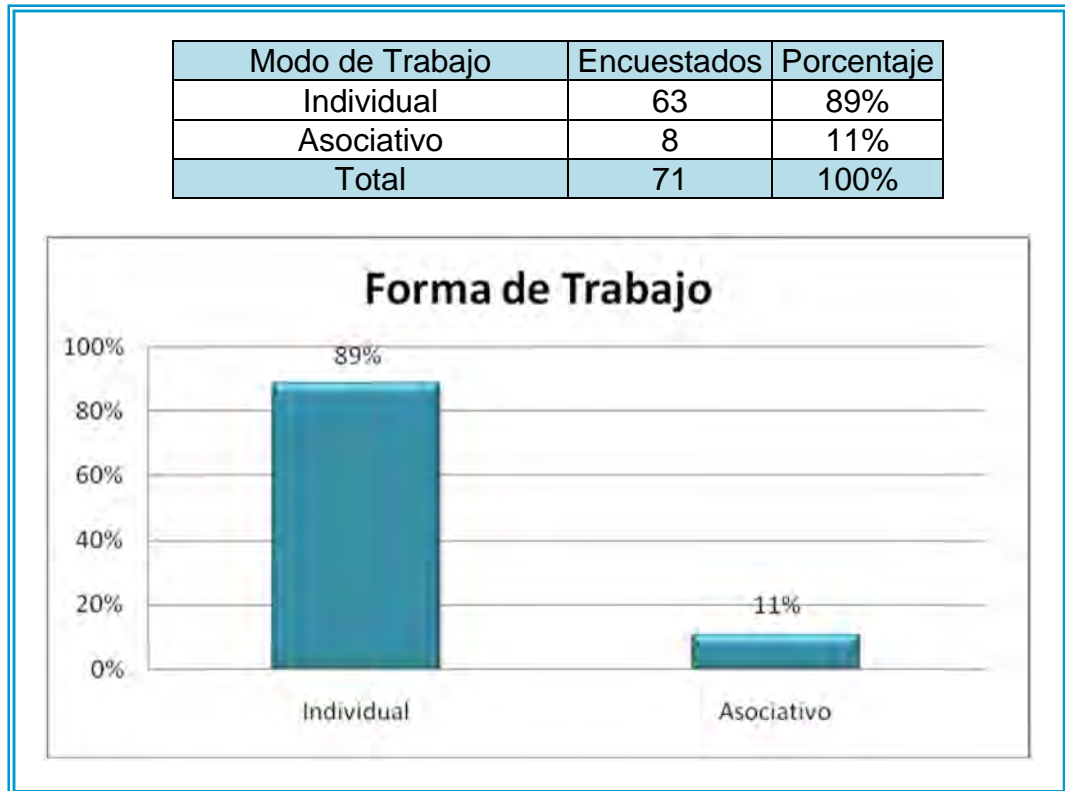
Figura 4. Productos artesanales elaborados en el municipio de Ipiales.



Fuente: Este Estudio.

Del 100% de los encuestados, en este caso 71 artesanos ubicados en las zona rural y urbana del municipio de Ipiales que trabajan la artesanía en madera y otros materiales maderables. El 54% trabajan realizando artesanía artística-utilitaria, representada que además de que es un producto decorativo, es funcional, el 20% trabaja la artesanía utilitaria, diseñadas para una función específica sin adicionar un valor agregado. Mientras que el 13% elabora artículos netamente artísticos, catalogados como decorativos.

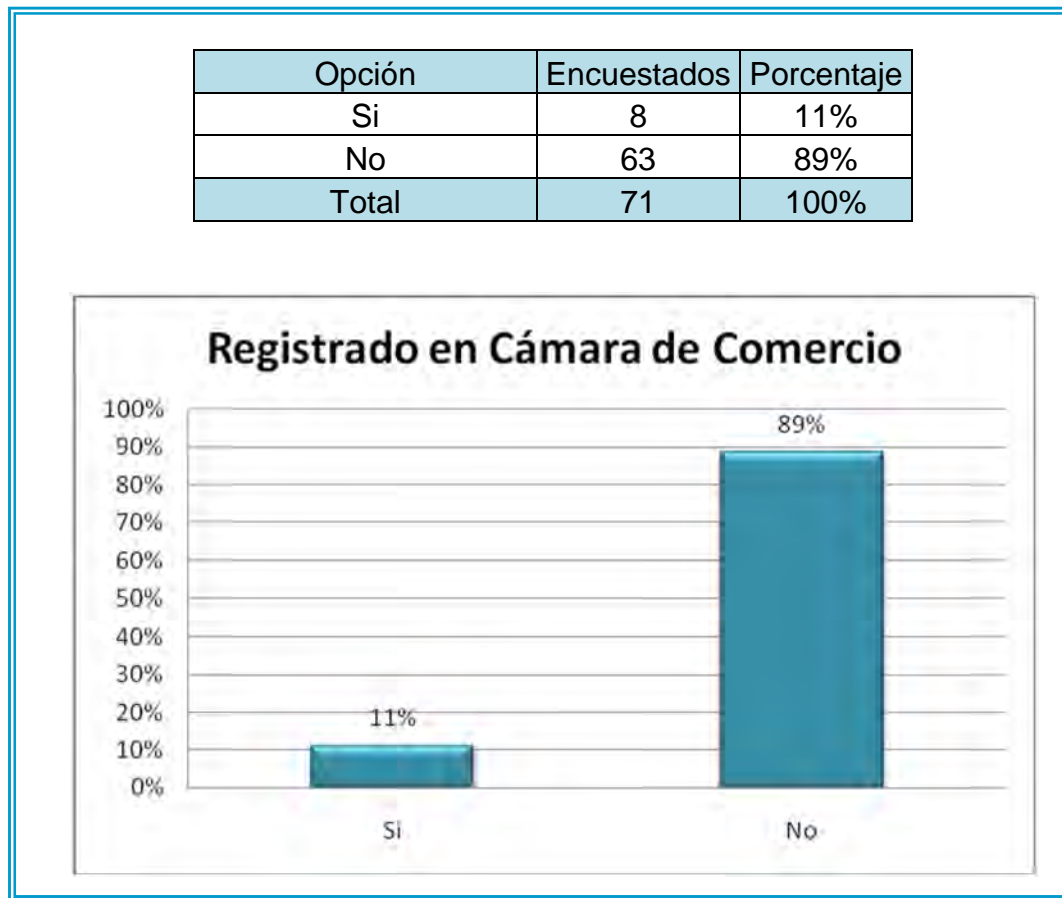
Figura 5. Modo de Trabajo desarrollado por los artesanos de Ipiales.



Fuente: Este Estudio.

Del 100% de los encuestados, en este caso 71 artesanos ubicados en las zona rural y urbana del municipio de Ipiales que trabajan la artesanía en madera y otros materiales maderables. El 89% trabajan de forma individual. Mientras que el 11% trabaja de forma asociativa, considerando esta forma de trabajo es adecuada y benéfica ya que permite la consecución de mayores proyectos y el beneficio para mayor número de personas.

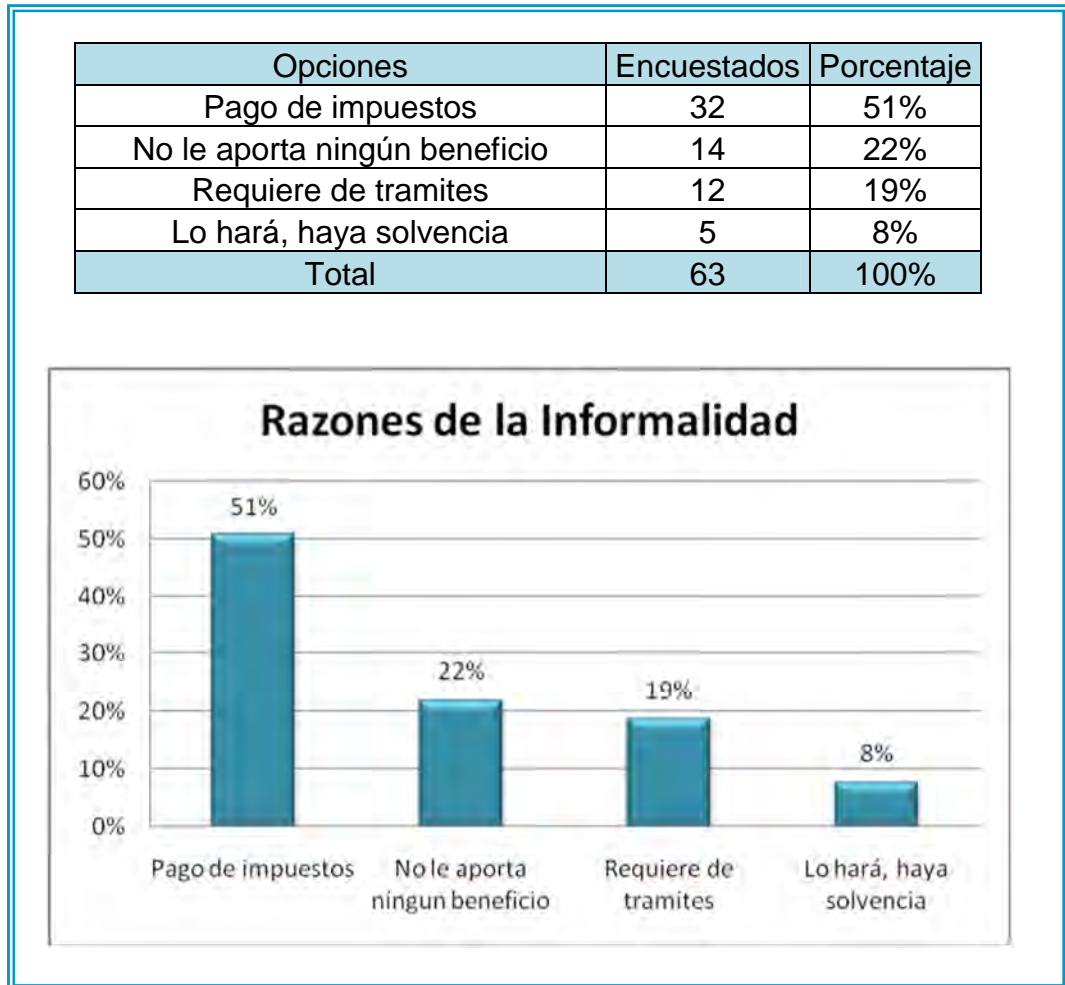
Figura 6. Artesanos registrados en Cámara de Comercio.



Fuente: Este Estudio.

Del 100% de los encuestados, en este caso 71 artesanos ubicados en las zona rural y urbana del municipio de Ipiales que trabajan la artesanía en madera y otros materiales maderables. El 89% no se han registrado ante la Cámara de Comercio para legalizar su negocio. Mientras que el 11% si a gestionado esta labor ya que considera que la formalidad trae beneficios a sus asociados.

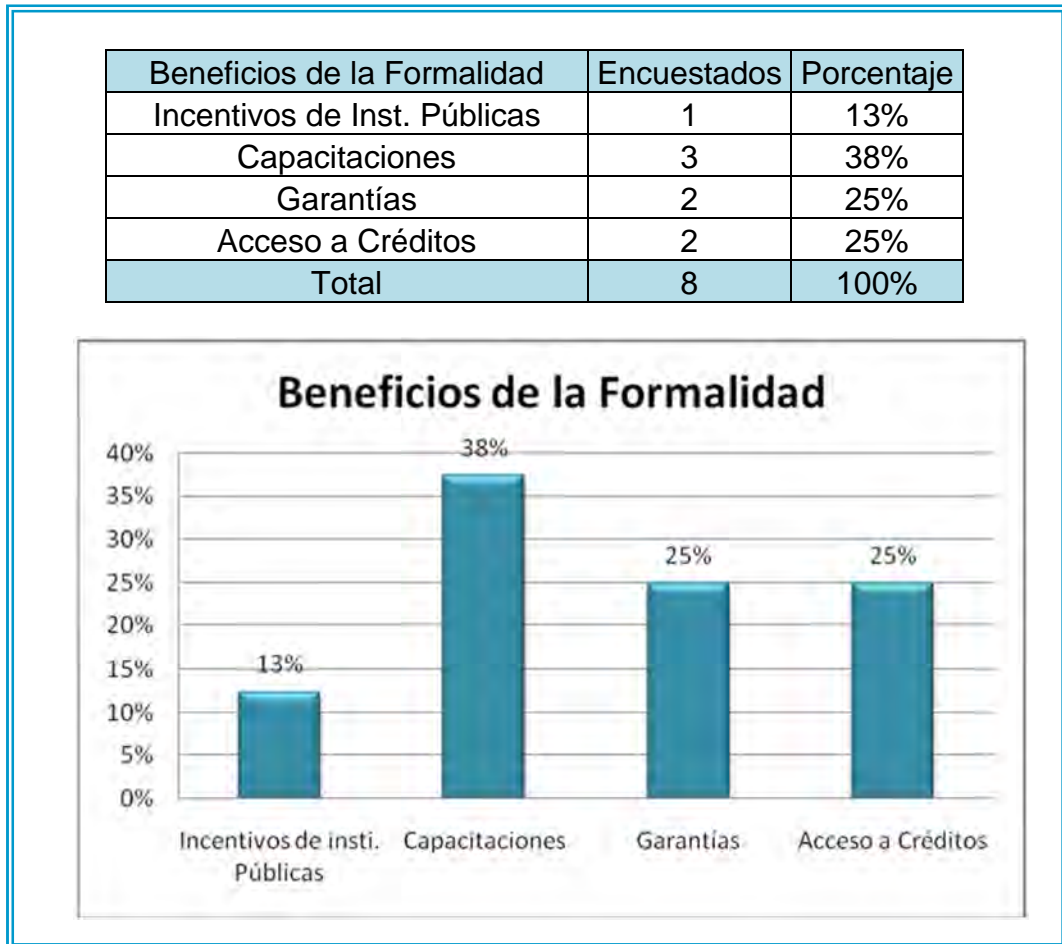
Figura 7. Beneficios de la informalidad



Fuente: Este Estudio.

Del 100% de los encuestados, el 51% que corresponde a 63 encuestados dicen que no se han registrado en la Cámara de Comercio, por tanto permanecen en la informalidad, debido al pago de impuestos y sus negocios no son muy rentables. Mientras que el 22% considera que al cumplir con este acto de legalizar el negocio no le aporta ningún beneficio. En un menor porcentaje, el 19% considera que esta operación requiere de innumerables trámites. Y finalmente en un 8% afirma que esta interesado en formalizar su negocio siempre y cuando vea la solvencia y rentabilidad del negocio.

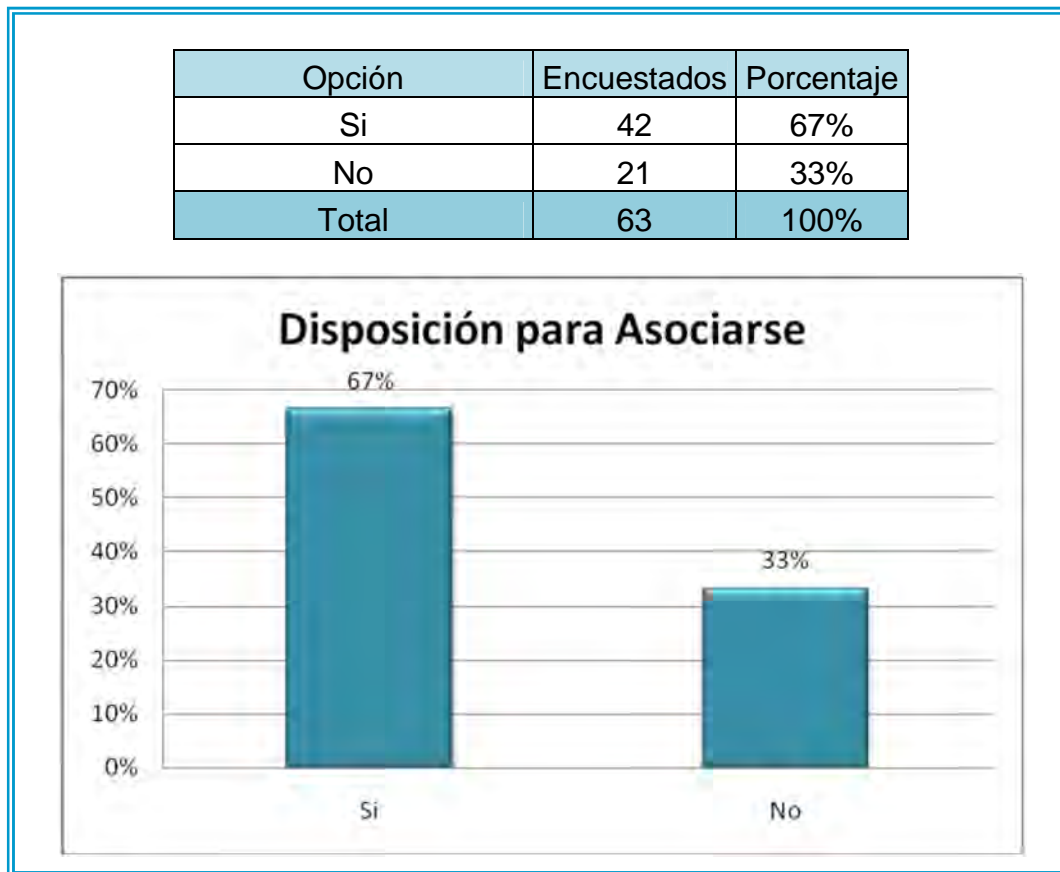
Figura 8. Beneficios de la Formalidad



Fuente: Este Estudio.

Del 100% de los encuestados, el 38% que corresponde a 8 personas, dice que al haberse registrado, reciben beneficios de Instituciones Públicas como: capacitaciones. Mientras que el 25% considera que el haber hecho de su negocio un establecimiento formal, la ha abierto puertas de instituciones crediticias y genera garantías que facilitan la adquisición de financiamiento para produce crecimiento y desarrollo de sus negocios. Y en un menor porcentaje correspondiente al 13% considera que las instituciones públicas ofrecen incentivos como descuentos en la afiliación y renovación de trámites anualmente.

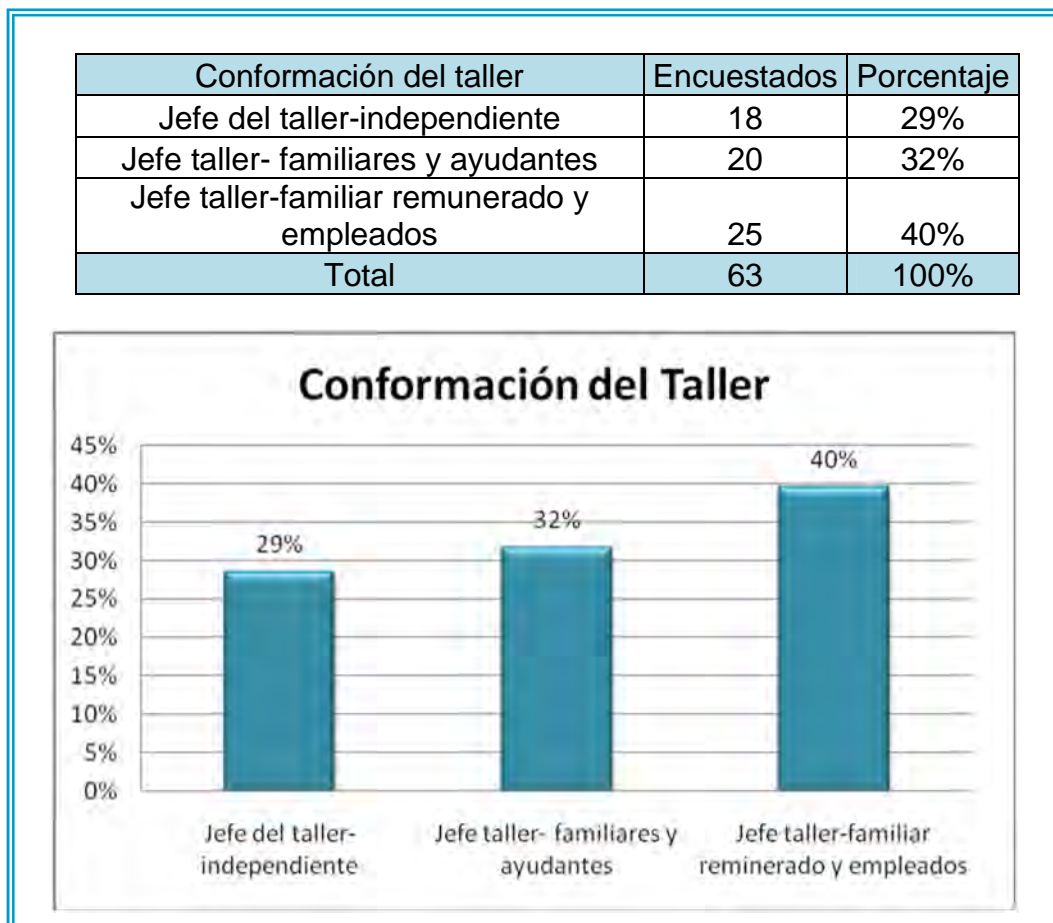
Figura 9. Disposición para asociarse



Fuente: Este Estudio.

Del 100% de los encuestados, en este caso 71 artesanos ubicados en las zona rural y urbana del municipio de Ipiales que trabajan la artesanía en madera y otros materiales maderables. El 67% que corresponde a 63 personas, argumenta que estaría dispuesta a asociarse con otros artesanos para conglomerar sus esfuerzos y habilidades artísticas en Pro del beneficio de sus asociados y de la comunidad en general. Mientras que el 33% consideran que no están dispuestos a asociarse con otros artesanos ya que prefieren trabajar de manera individual.

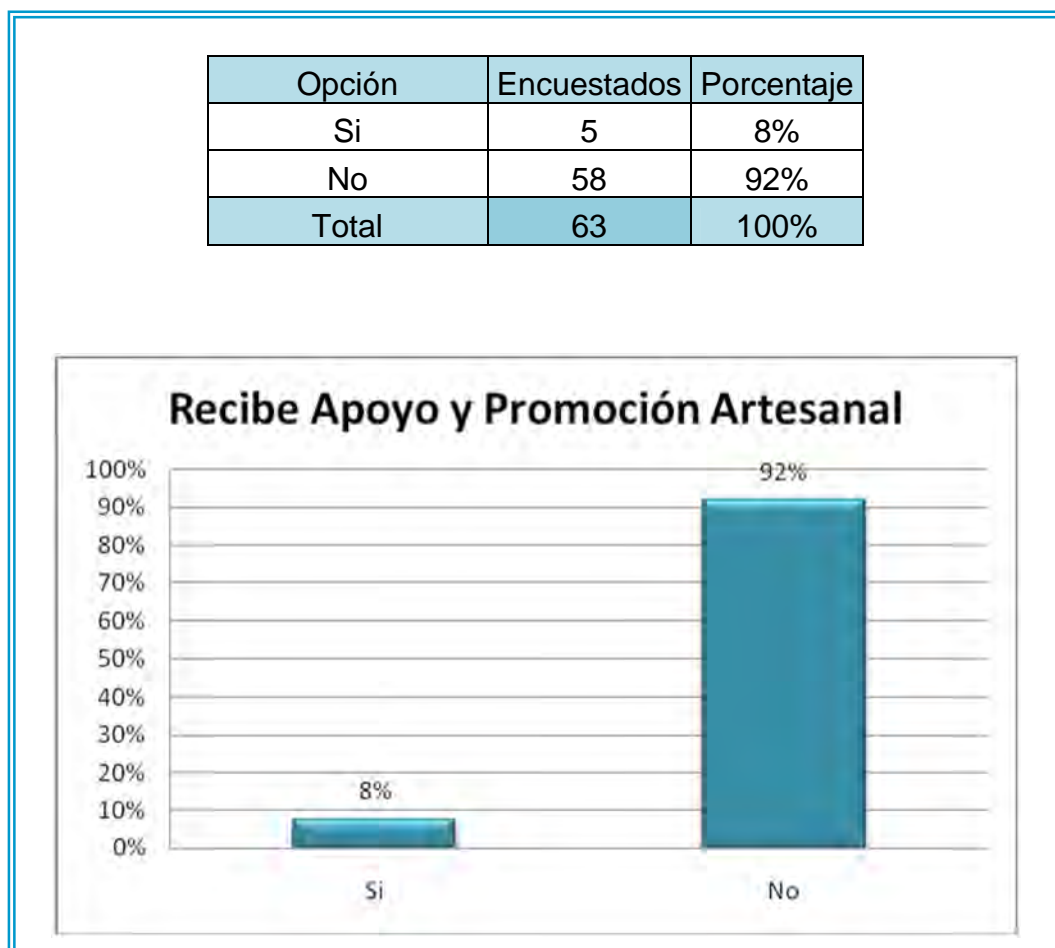
Figura10. Conformación del taller



Fuente: Este Estudio.

Del 100% de los encuestados, en este caso 71 artesanos ubicados en las zona rural y urbana del municipio de Ipiales que trabajan la artesanía en madera y otros materiales maderables. El 40% tienen conformado el taller artesanal por miembros como jefe del taller, junto con familiares remunerado y empleados. En un 32% el taller está conformado por el jefe del taller, familiares y ayudante, en ocasiones el personal no es remunerado. Y en un menor porcentaje, corresponde a 29% conformado por el jefe del taller independiente.

Figura 11. Recibe apoyo y promoción artesanal



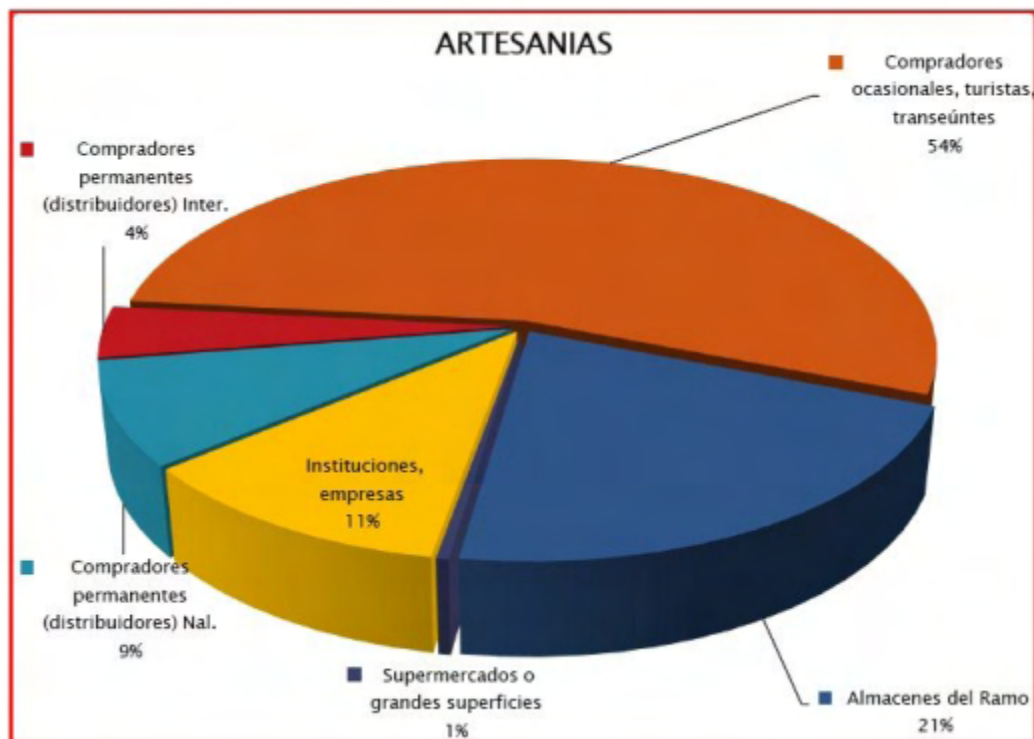
Fuente: Este Estudio.

Del 100% de los encuestados, en este caso 63 artesanos ubicados en las zona rural y urbana del municipio de Ipiales que trabajan la artesanía en madera y otros materiales maderables. El 92% responde que no recibe apoyo ni promoción artesanal. Mientras que el 8% de los encuestados opinan que recibe apoyo y promoción artesanal a través de la Cámara de Comercio en la ciudad de Ipiales a través de ferias locales y en ocasiones fronterizas.

1.2.2 Análisis del mercado. El sector maderable, para Colombia, representa una importante fuente de beneficios para el país a nivel económico y social, pues es reconocido a nivel internacional por la calidad de sus productos. Dentro de este contexto el sector ornamental representado por los artículos decorativos, funcionales y decorativos-funcionales de las artesanías ha mostrado un desarrollo expansivo en las últimas décadas.

El mercado de artesanías a nivel nacional, se encontró “que el 54% de los clientes corresponden a compradores ocasionales, turistas o transeúntes, el 21% de los compradores son almacenes del ramo de la decoración, hogar o artesanías a nivel nacional, el 11% de los compradores son institucionales, el 9% del producto es vendido a compradores permanentes o distribuidores a nivel nacional y el 4% es vendido a distribuidores internacionales”⁸.

Figura 12. Principales clientes para artesanías en guadua.



Fuente: Administrativa Y Financiera De Las Empresas De Transformación de Guadua. Armenia

Como se puede observar, para el mercado de la artesanía en guadua existe una alta dependencia de los compradores ocasionales y en contraste se encuentran porcentajes muy bajos de distribuidores del producto, la participación de los almacenes del ramo de la decoración y hogar es discreta, y el porcentaje del producto que es vendido a distribuidores internacionales es mínimo.

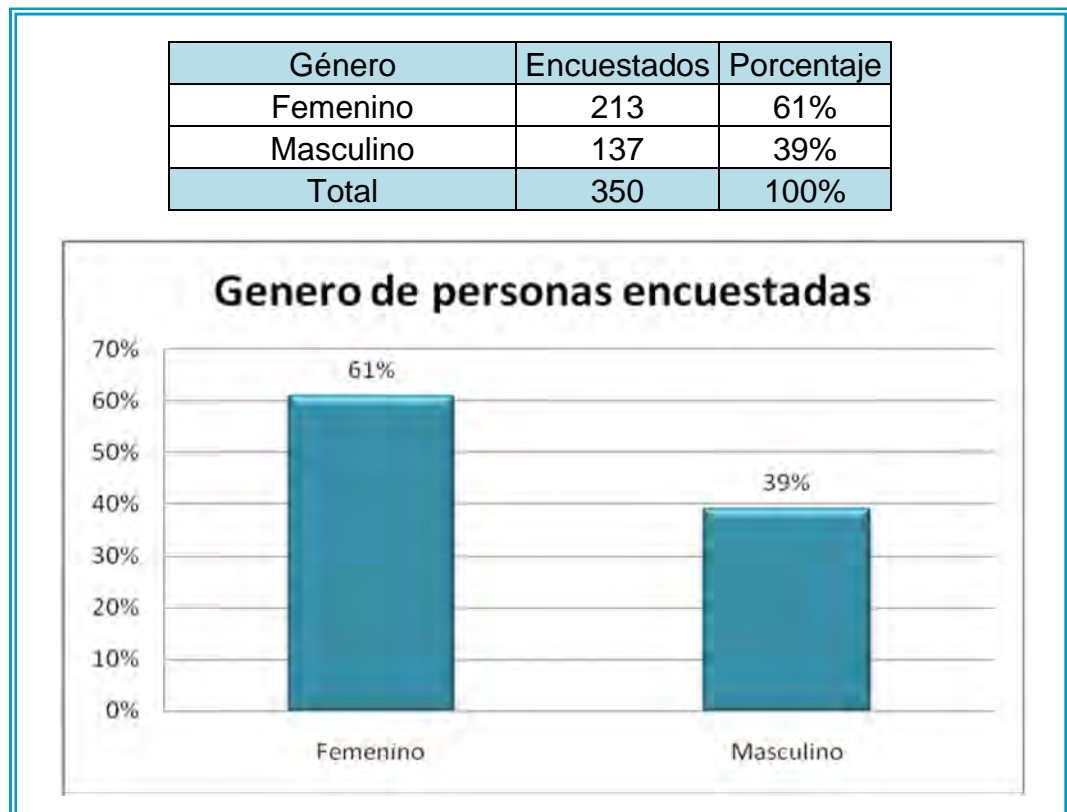
Esta información es útil en la definición de los mercados meta que se establezcan en los planes de mercadeo, por cuanto se puede fortalecer el mercado de los

⁸ BARRETO, Orlando. Elaboración del perfil y la caracterización Tecnológica. Administrativa y Financiera de las Empresas de Transformación de Guadua. Armenia: s.n, 2009. p. 60.

compradores ocasionales, turistas, e instituciones que actualmente se tienen, pero es necesario establecer mercados más estables y que representen mayor volumen alrededor de los distribuidores nacionales y si es posible internacionales para las empresas que cumplen con las condiciones para el mercado exterior. Es importante tener en cuenta que no se trata únicamente de hacer la gestión de venta para los productos de guadua, sino que también se debe trabajar para el mejoramiento de la oferta que ya existe y que de manera real puede afectar positiva o negativamente el mercado para los productos en guadua dependiendo del diseño, la calidad, el precio, la capacidad de producción y el servicio que se ofrece, entre otros.

1.2.2.1 Estudio de mercado a partir de las encuestas aplicadas. La metodología utilizada va enfocada a la obtención de la información de manera eficiente y eficaz, utilizando fuentes primarias mediante encuestas aplicadas a posibles clientes en este caso la muestra corresponde a turistas nacionales y extranjeros que visitan la ciudad de Ipiales.

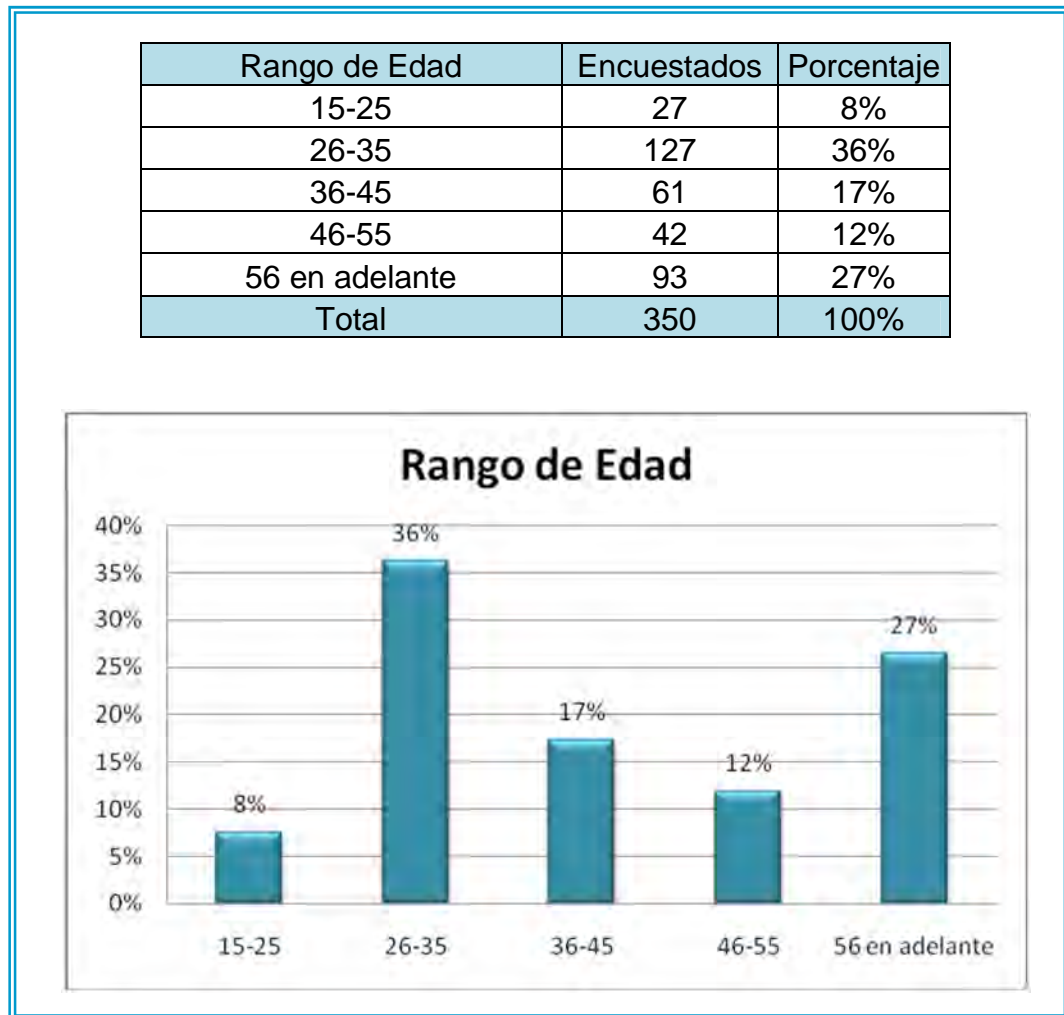
Figura 13. Género de personas encuestadas



Fuente: Este Estudio.

Inicialmente es pertinente identificar las características demográficas de los encuestados que corresponde a 350 personas quienes son la muestra para este estudio, en este caso el 61%, corresponde al género femenino quien colaboró en el desarrollo de esta encuesta, mientras que el 39% corresponde al género masculino.

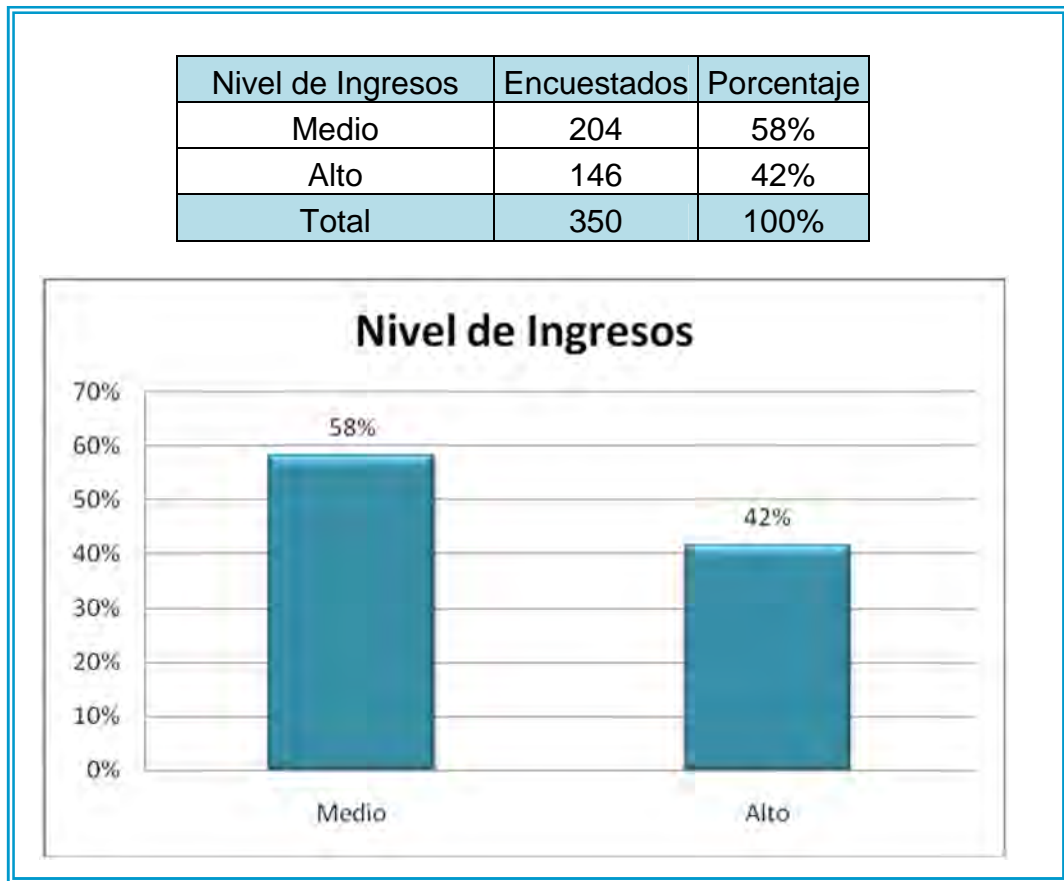
Figura 14. Rango de Edad



Fuente: Este Estudio.

De las personas encuestadas el 36% corresponde a la edad de 26 a 35 años, considerándose la mayor población quien contribuyo al aporte de información de este estudio, el 27% corresponde a la edad de 56 y edades posteriores a ella.

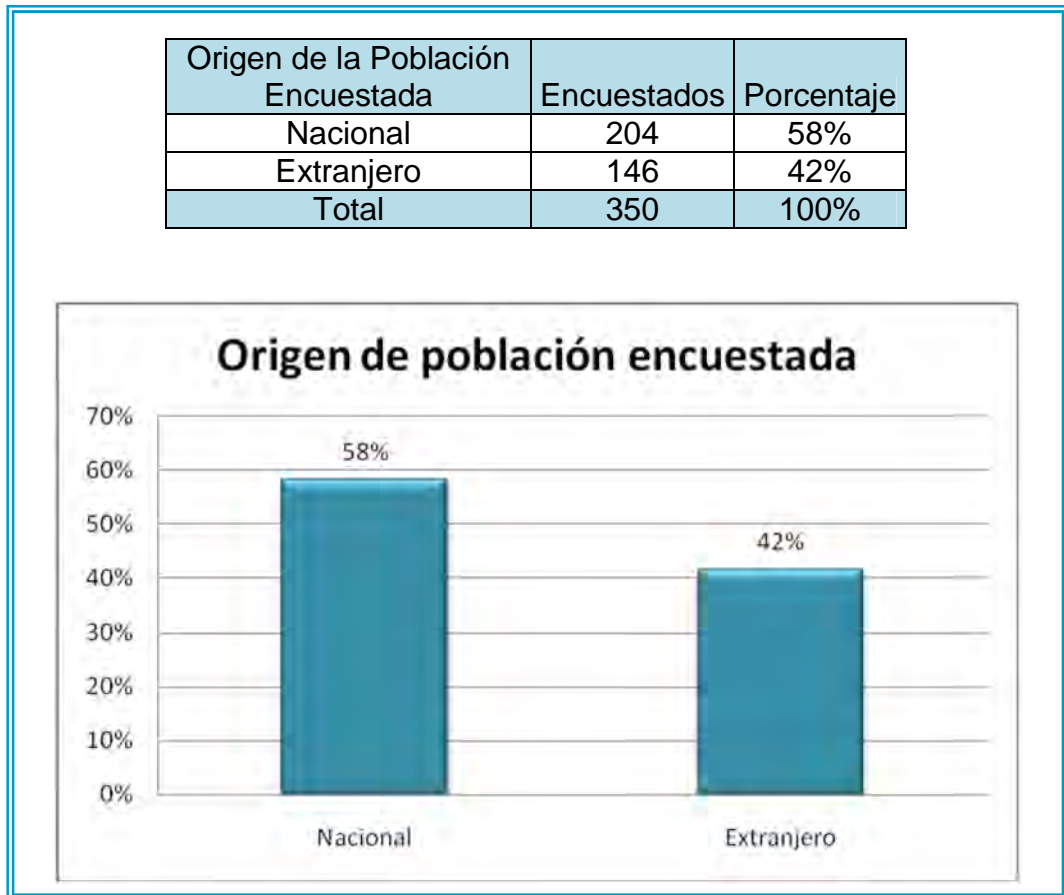
Figura 15. Nivel de Ingresos



Fuente: Este Estudio.

De acuerdo a la muestra, que corresponde a 329 encuestados, de los cuales el 58% afirma tener un nivel de ingresos medio y el 42% argumenta tener un nivel de ingresos alto. Este dato permite identificar que los clientes que generalmente adquieren bienes para satisfacer sus expectativas en cuanto a decoración son de estrato medio-alto en su mayoría.

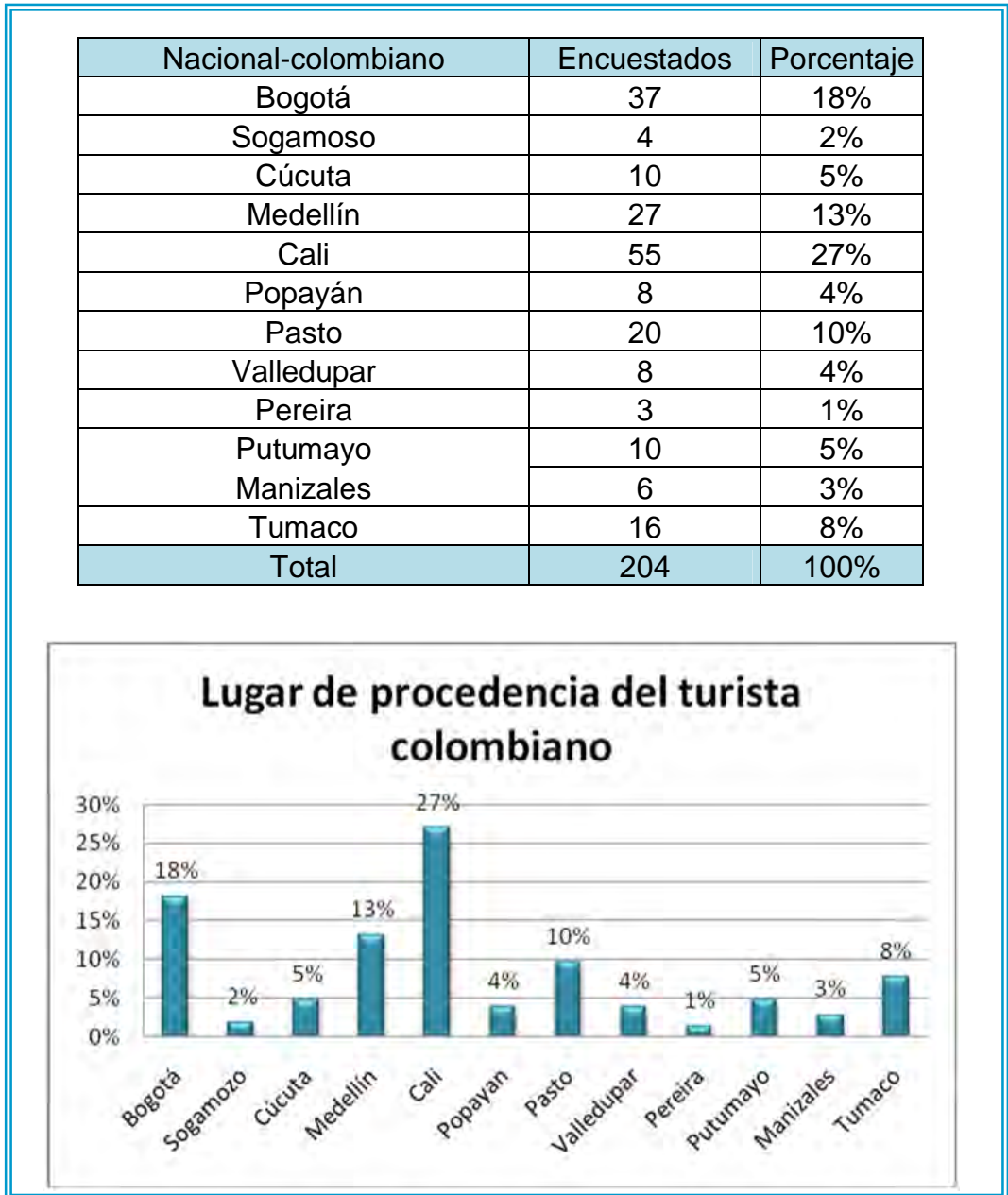
Figura 16. Origen de la población encuestada.



Fuente: Este Estudio.

De las 350 personas encuestadas, el 58% de los encuestados, respondieron que son nacionales colombianos correspondientes a 204 personas y el 42% de los encuestados provienen del extranjero correspondiente a 146 personas.

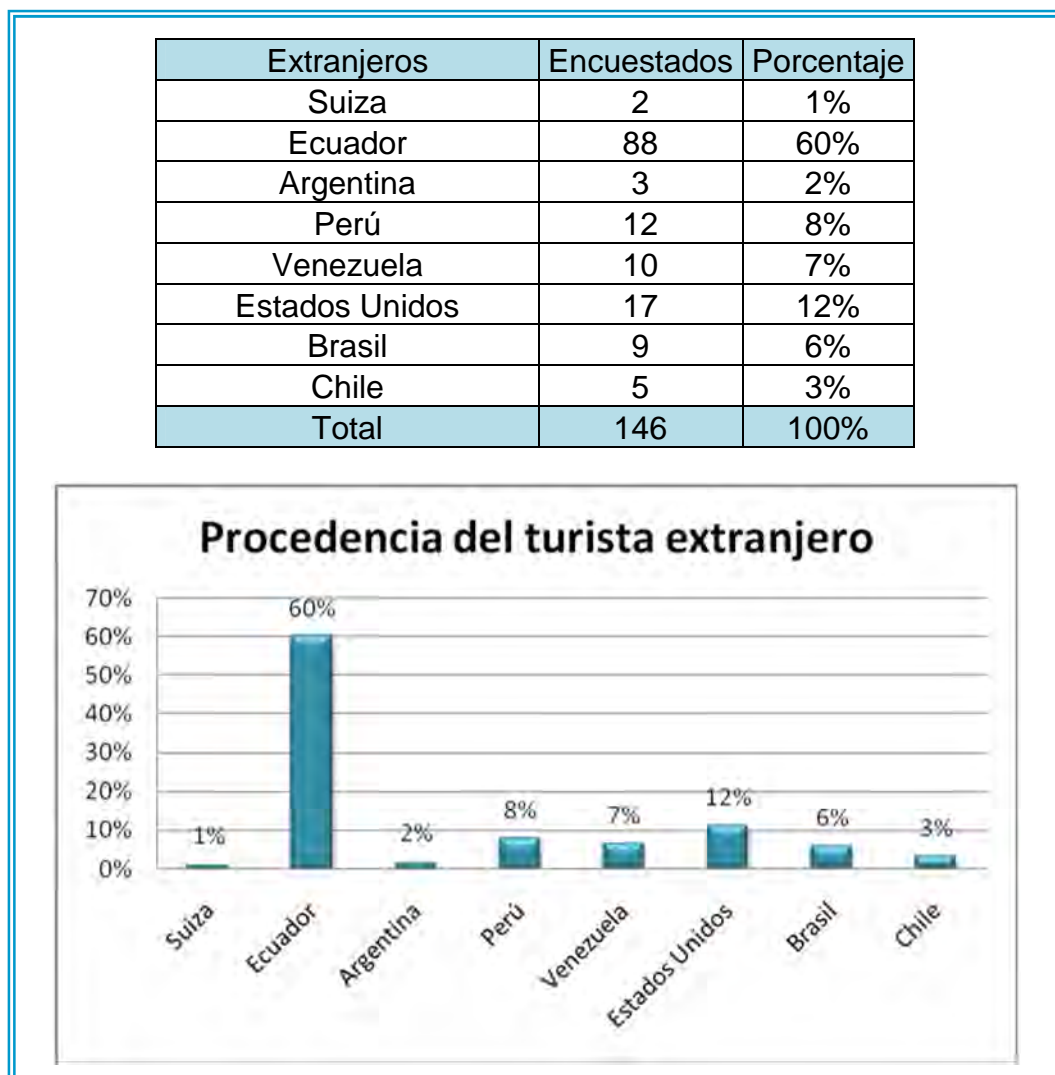
Figura 17. Origen de la población colombiana.



Fuente: Este Estudio.

El 27% de los turistas provienen de Cali, el 18% afirmó que provienen de la ciudad de Bogotá y el 10% proviene de la ciudad de Pasto que frecuentemente visita la frontera. En un menor porcentaje se encuentran los turistas provenientes de Sogamoso, Pereira, Manizales y Cúcuta quienes visitan Ipiales esporádicamente.

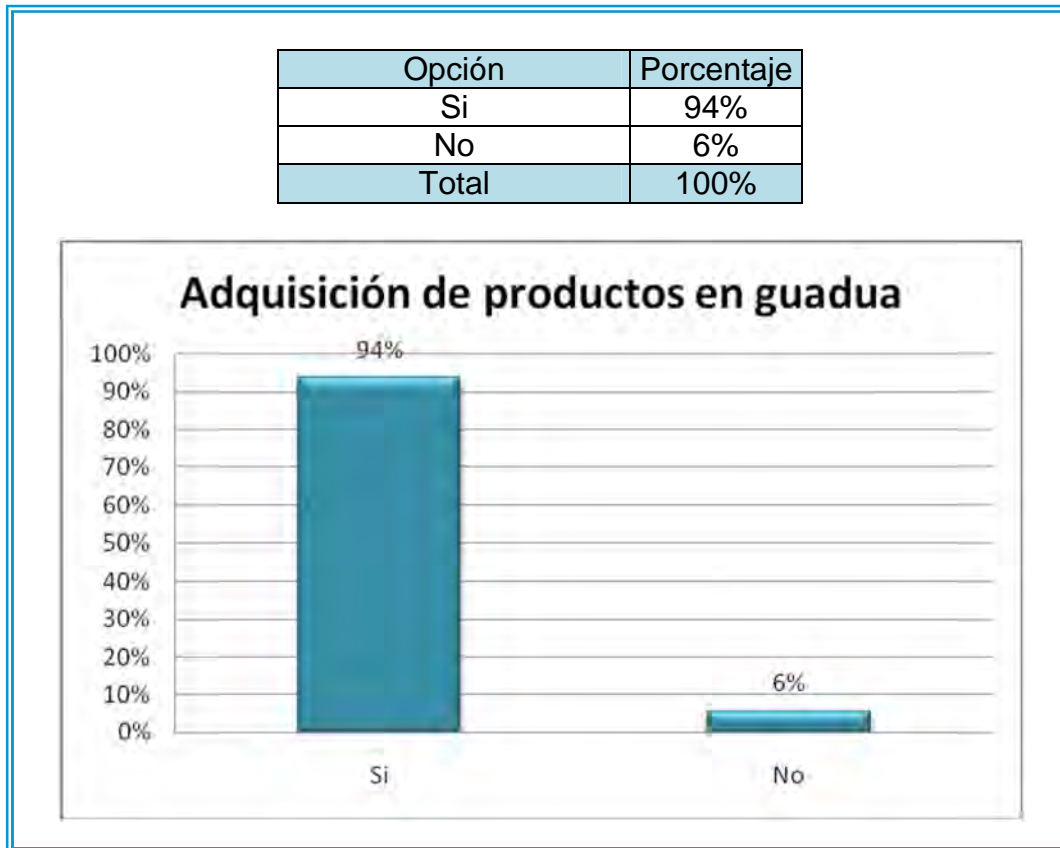
Figura 18. Origen de la población extranjera.



Fuente: Este Estudio.

De la población encuestada, el 60% provienen del vecino país, Ecuador, en un 12% proviene de Estados Unidos, en 8% Peruano. En un menor porcentaje se encuentran los países de Suiza, Argentina y Chile. En el Caso del Ecuador, los turistas provienen de Quito, Ibarra, Tulcán, San Gabriel quienes visitan la ciudad de Ipiales.

Figura 19. Adquisición de productos en Guadua

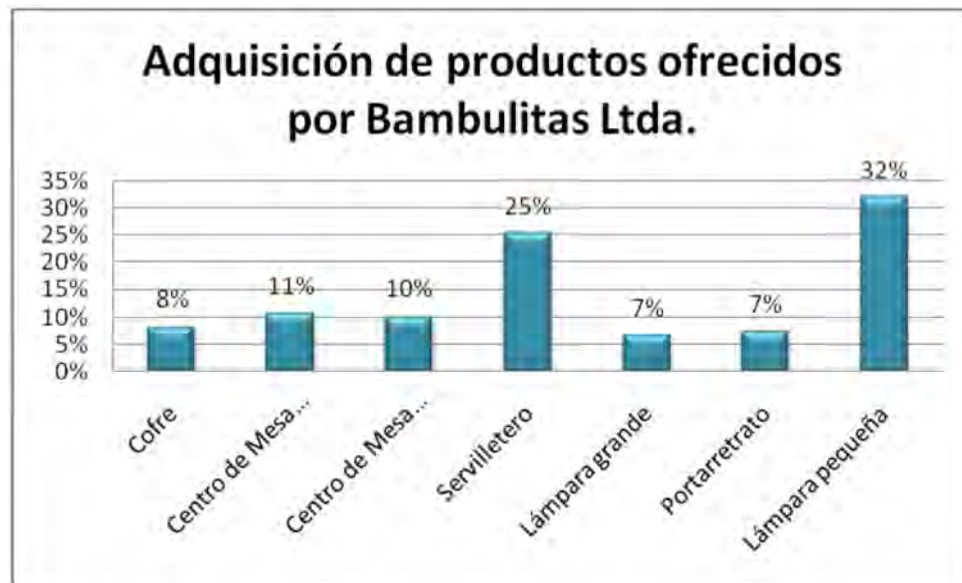


Fuente: Este Estudio.

El 94% responden que si están interesados en comprar artesanías en guadua y en un menor porcentaje que corresponde al 6% de los encuestados no están interesados en comprar artesanías en guadua. De ellos quien están interesados en comprar artesanías elaboradas en guadua afirman que comprarían estos productos por su textura, el material es resistente y bonito además de que son productos novedosos que vale la pena decorar su casa con artículos que proporcionan una vista agradable y original en los interiores de una vivienda. En el caso contrario, no adquiriría artesanías en guadua porque consideran que el material es frágil, por el acabado y porque no es de su preferencia adquirir productos en este material debido a que no es muy agradable a la vista.

Figura 20. Adquisición de productos ofrecidos por Bambulitas Ltda.

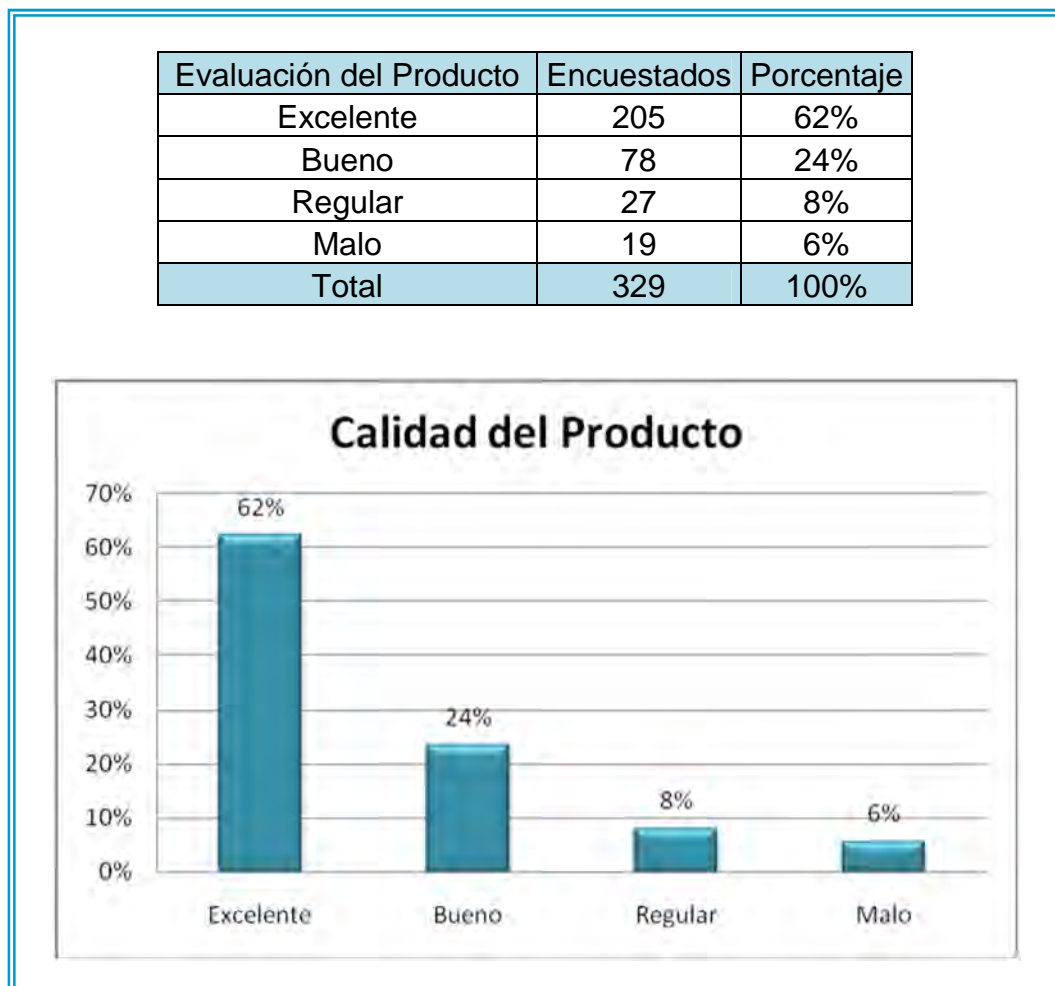
| Productos | Encuestados | Porcentaje |
|------------------------|-------------|-------------|
| Cofre | 27 | 8% |
| Centro de Mesa grande | 35 | 11% |
| Centro de Mesa pequeño | 33 | 10% |
| Servilletero | 83 | 25% |
| Lámpara grande | 22 | 7% |
| Portarretratos | 24 | 7% |
| Lámpara pequeña | 105 | 32% |
| Total | 329 | 100% |



Fuente: Este Estudio.

Del 100% de los encuestados, el 32% estaría dispuesto a comprar la lámpara pequeña, artesanía elaborada en guadua, el 25% compraría el servilletero y en un 11% compraría el centro de mesa grande, representando los artículos que tendrían mayor demanda por los turista nacionales y extranjeros que visitan la ciudad de Ipiales y que estarían dispuestos a adquirir dichos objetos ya que tiene doble función, utilitario-decorativo. En un menor porcentaje se encuentran las artesanías como lámpara grande, portarretrato y el cofre.

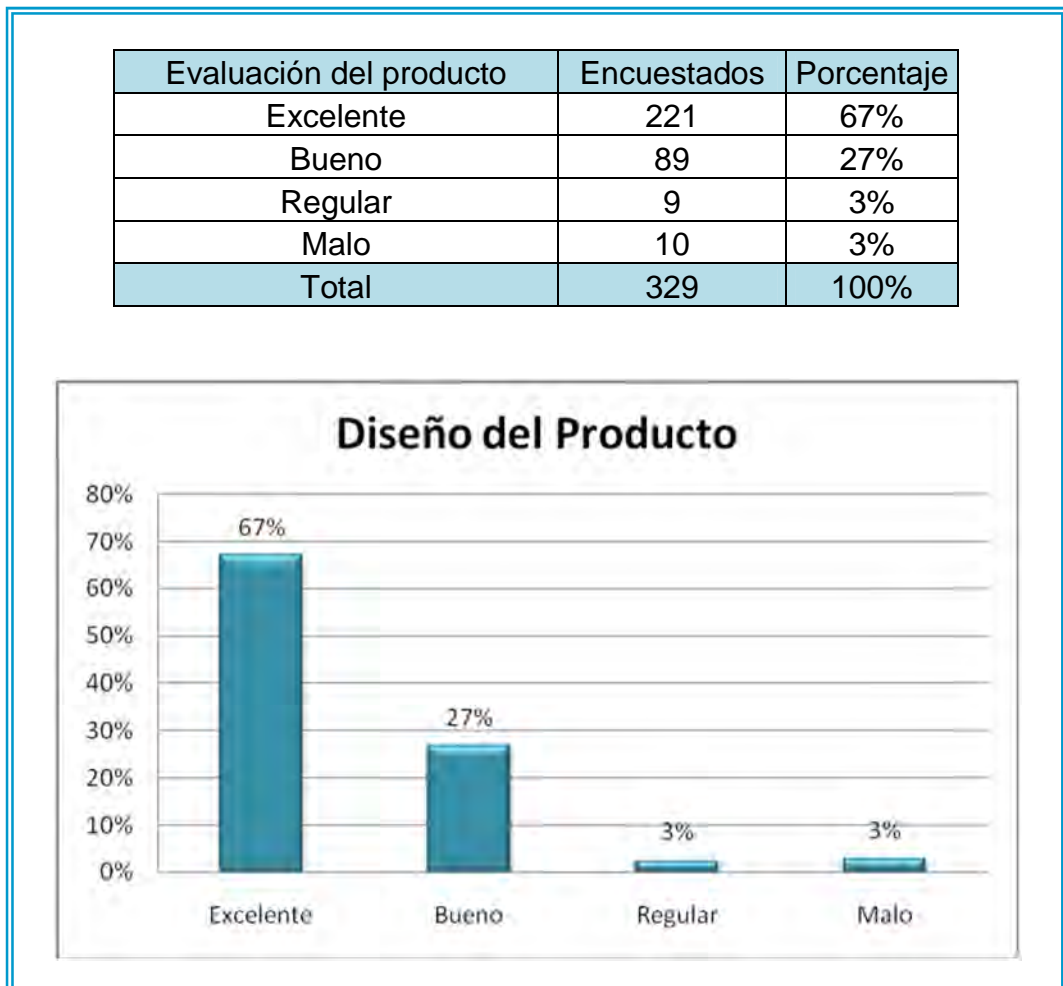
Figura 21. Evaluación-Calidad del Producto.



Fuente: Este Estudio.

Del 100% de los encuestados, el 62% argumenta que el producto es de calidad, el 24% considera que la artesanía elaborada por Bambulitas Ltda., es buena. Mientras que el 6% respondió que la artesanía tiene una baja calidad.

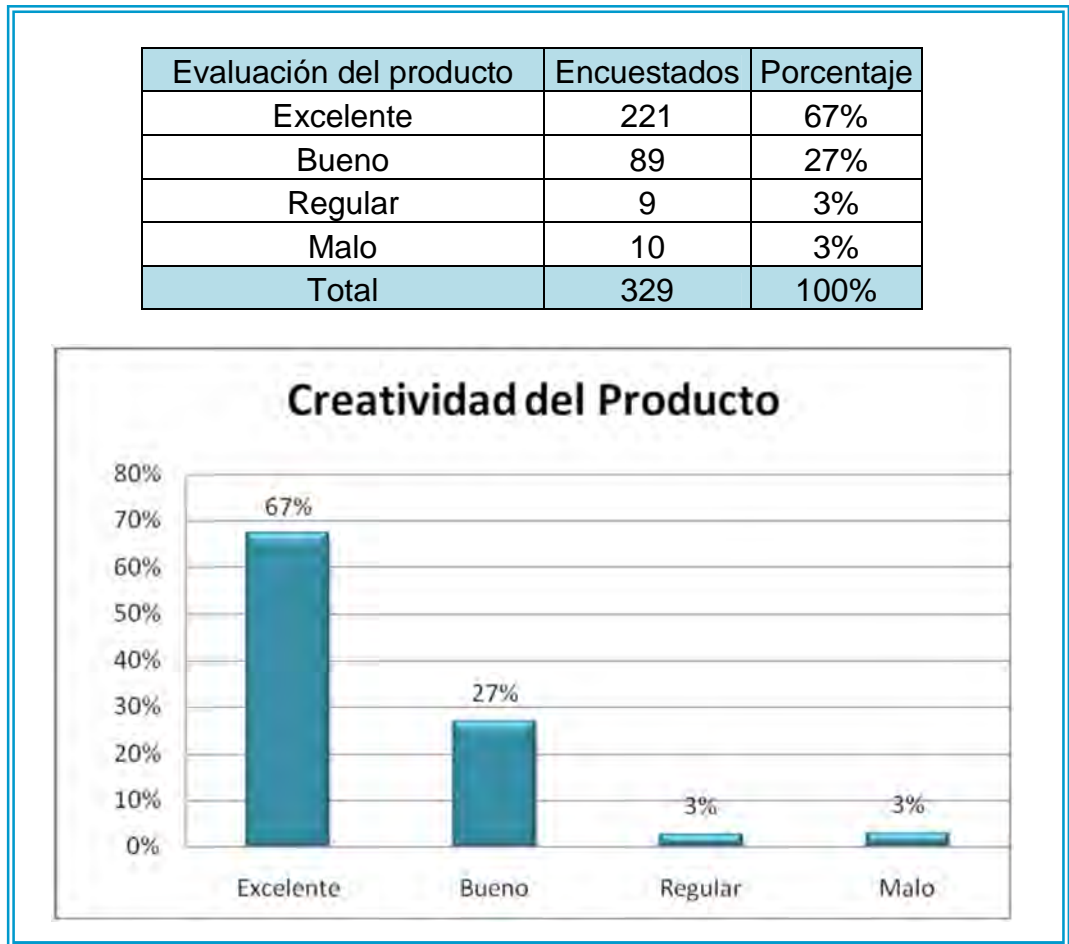
Figura 22. Evaluación-Diseño del Producto.



Fuente: Este Estudio.

Del 100% de los encuestados, el 67% respondió que el diseño del producto es excelente, el 27% considera que el diseño es bueno, el 3% define el diseño como regular y malo. Aunque existe en el mercado nacional productos elaborados en guadua, la empresa se caracteriza por elaborar productos originales y con valor autóctono de la cultura nariñense.

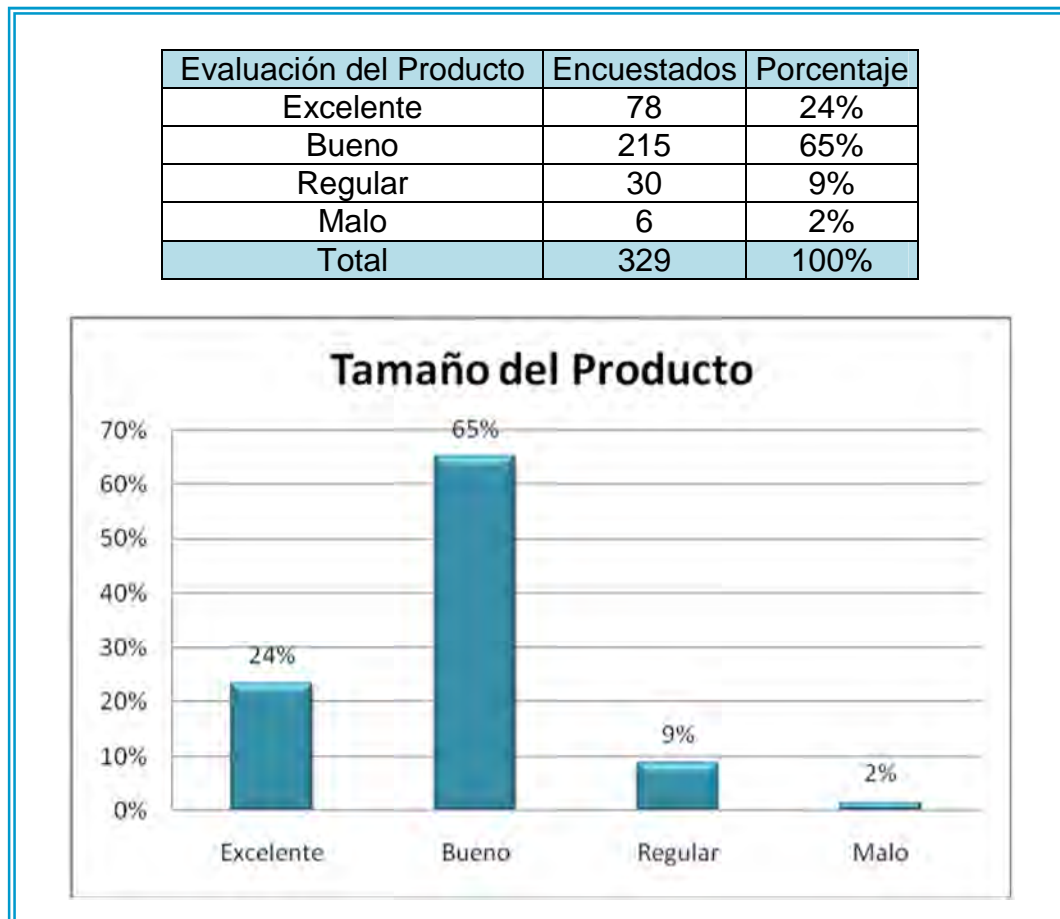
Figura 23. Evaluación-Creatividad del Producto.



Fuente: Este Estudio.

Del 100% de la población encuestada, el 67% considera que el producto es elaborado con mucha creatividad, creatividad originaria de los artesanos Ipialeños que se dedican a darle a cada pieza un toque único y original. El 27% considera que es bueno, refiriéndose a que existen productos elaborados a nivel nacional con las mismas características. Y en un menor porcentaje del 3% consideran que las manufacturas tienen baja creatividad, denotándola como regular y mala.

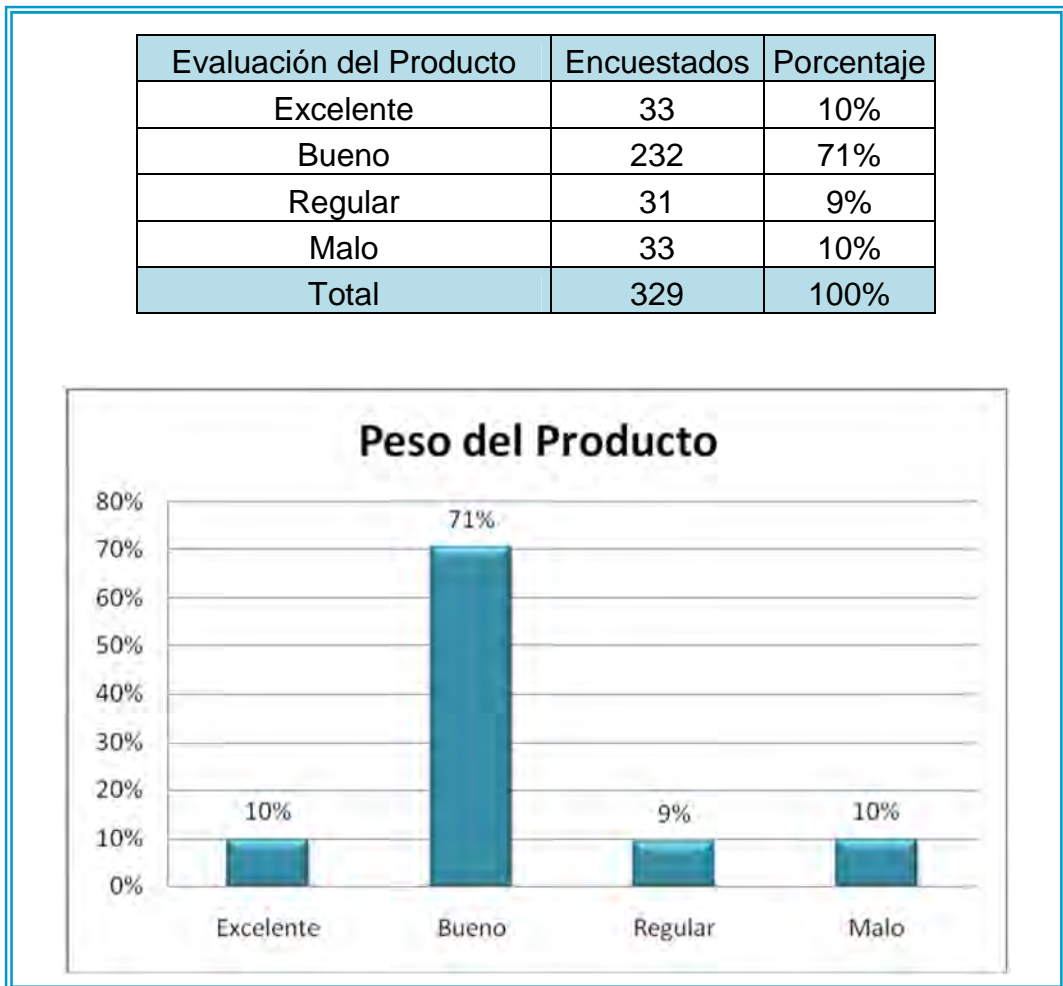
Figura 24. Evaluación-Tamaño del Producto.



Fuente: Este Estudio.

Del 100% de la población encuestada, el 65% considera que el producto de acuerdo a las dimensiones es bueno ya que tiene un tamaño adecuado ya que los diferentes productos se caracterizan por tener medidas que facilitan la distribución del espacio. Mientras que el 24% considera que es excelente, refiriéndose a que existen productos elaborados en diferentes tamaños que permiten realizar una variada elección del producto. Y en un menor porcentaje del 9% consideran que las manufacturas presentan un tamaño regular debido a que hay diversidad de medidas, lo que no permite una estandarización a ciertas categorías de productos.

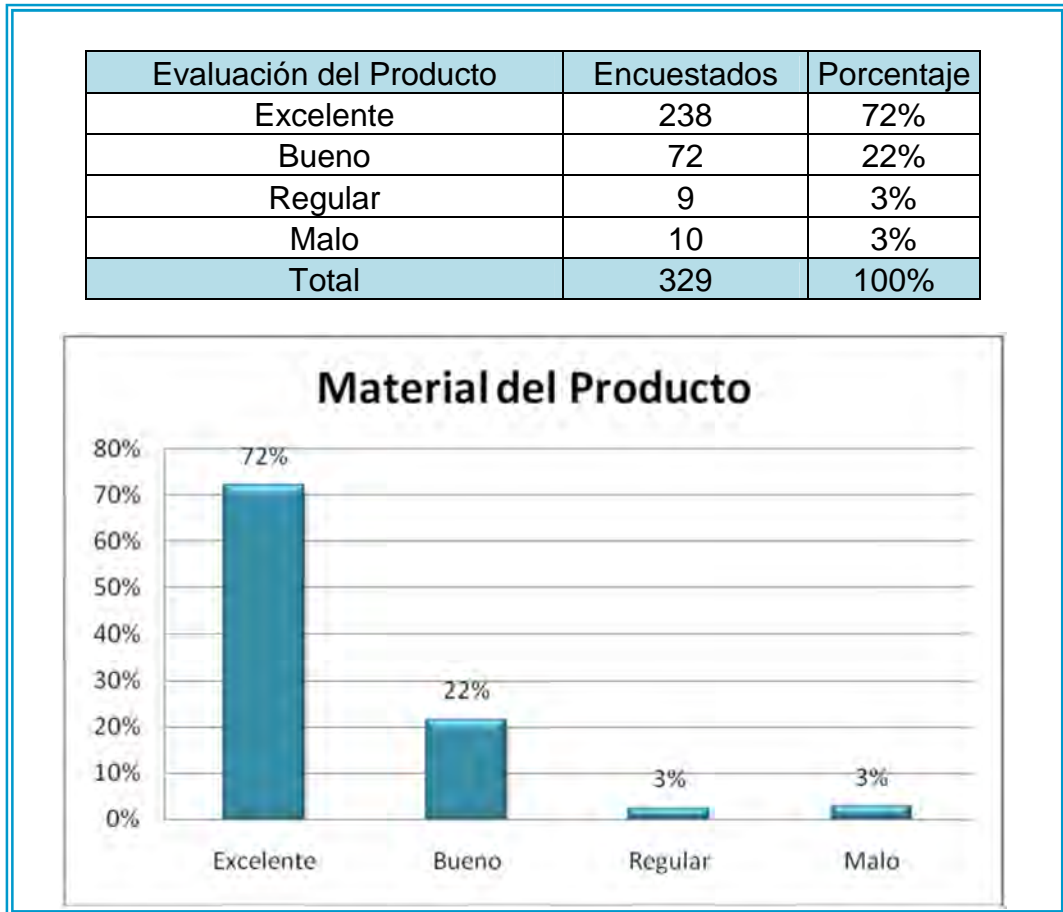
Figura 25. Evaluación-Peso del Producto.



Fuente: Este Estudio.

Del 100% de la población encuestada, el 71% considera que el producto de acuerdo al peso, es bueno ya que por ser un material liviano permite fácil manejo del producto y traslado del mismo. Mientras que el 10% considera que es excelente, refiriéndose a que el producto es adecuado en su peso y medida. Y en un menor porcentaje del 10% consideran que las manufacturas presentan un peso catalogándolo en malo debido a que por el material es muy pesado y dificulta su manipulación y transporte.

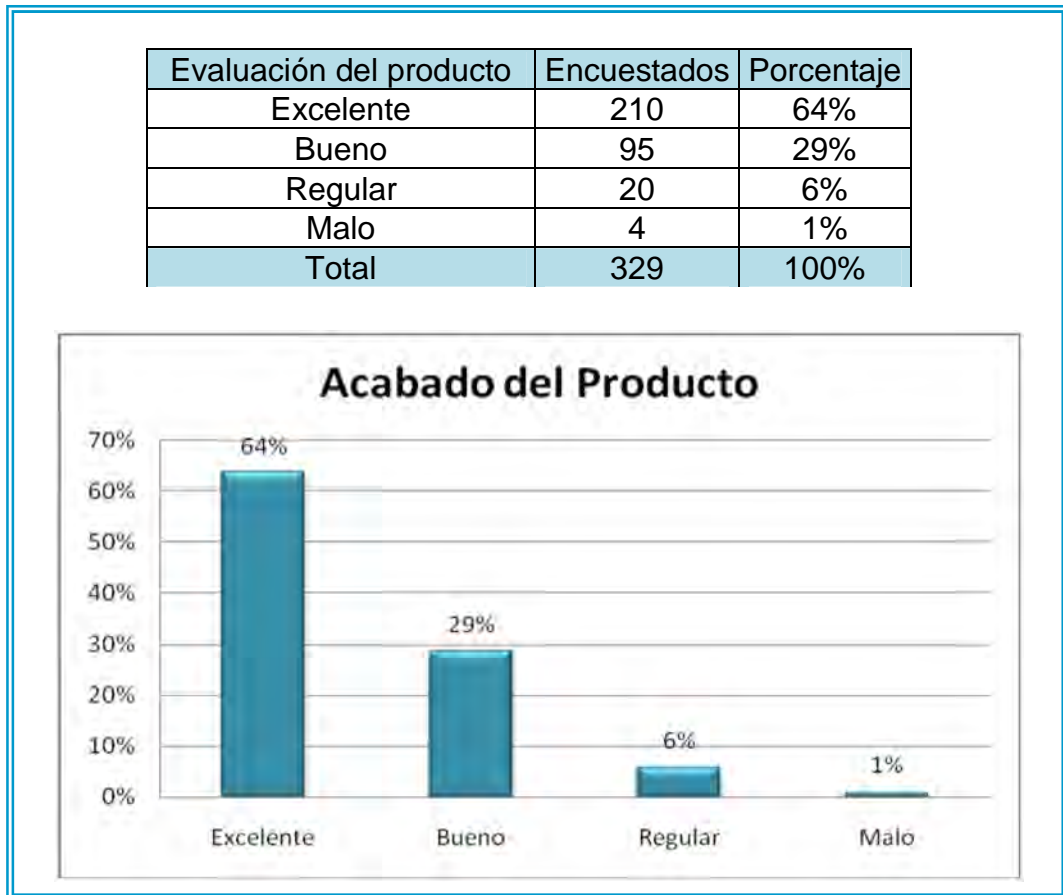
Figura 26. Evaluación-Material del Producto.



Fuente: Este Estudio.

Del 100% de la población encuestada, el 72% considera que el producto de acuerdo al materia usado para elaborar la artesanía, es excelente ya que es un material que por sus características naturales le dan un toque agradable y autentico a la manufactura. Mientras que el 22% considera que es bueno, refiriéndose a que el producto debería combinarse con otro tipo de material como porcelanicon, pinturas y envejecedores que hagan que el material tenga un mejor acabado. Y en un menor porcentaje del 3% consideran que las manufacturas presentan un material regular y malo, debido a que el material es rígido lo que no permite realizar acabados perfectos.

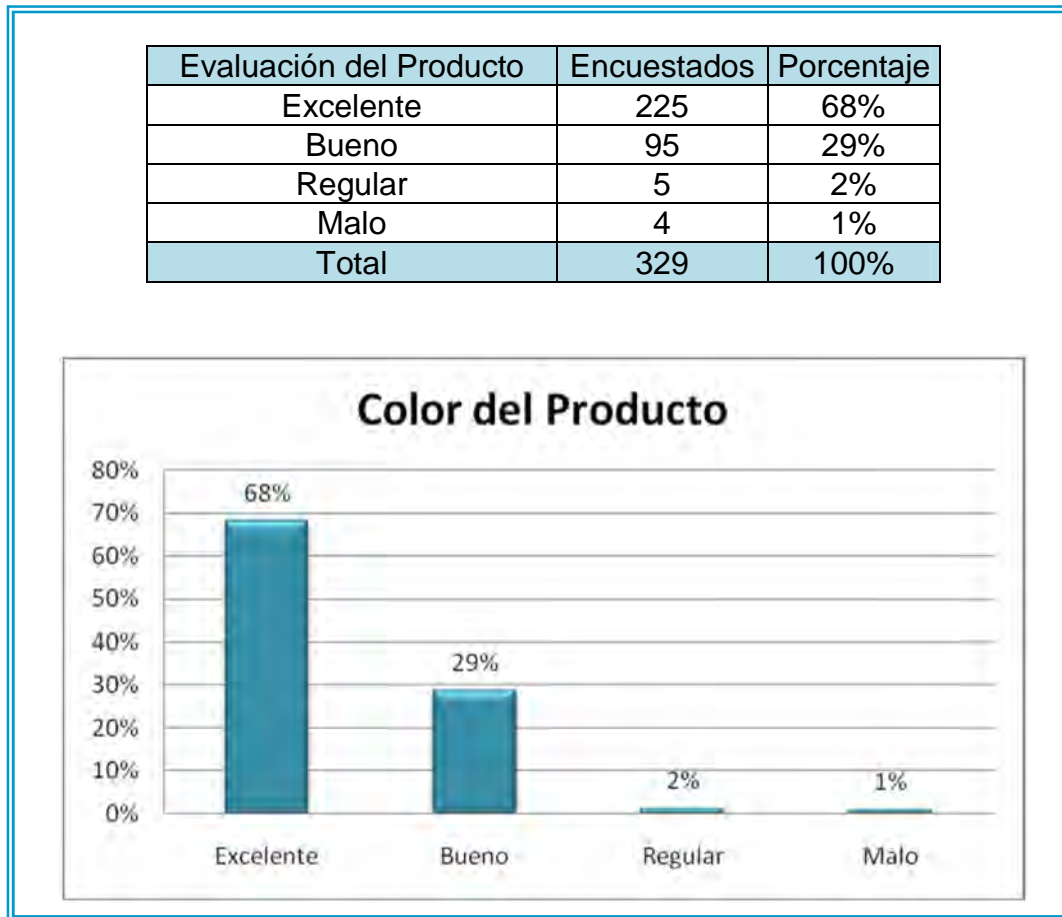
Figura 27. Evaluación-Acabado del Producto.



Fuente: Este Estudio.

Del 100% de la población encuestada, el 64% considera que el producto de acuerdo al acabado usado para elaborar la artesanía, es excelente ya que los retoques y apliques permiten que la artesanía tenga un mayor atractivo y genere mayor armonía en la decoración. Mientras que el 29% considera que es bueno, Y en un menor porcentaje del 6% consideran que las manufacturas presentan un acabado regular, debido a que el material es rígido lo que no permite realizar acabados perfectos y uniformes.

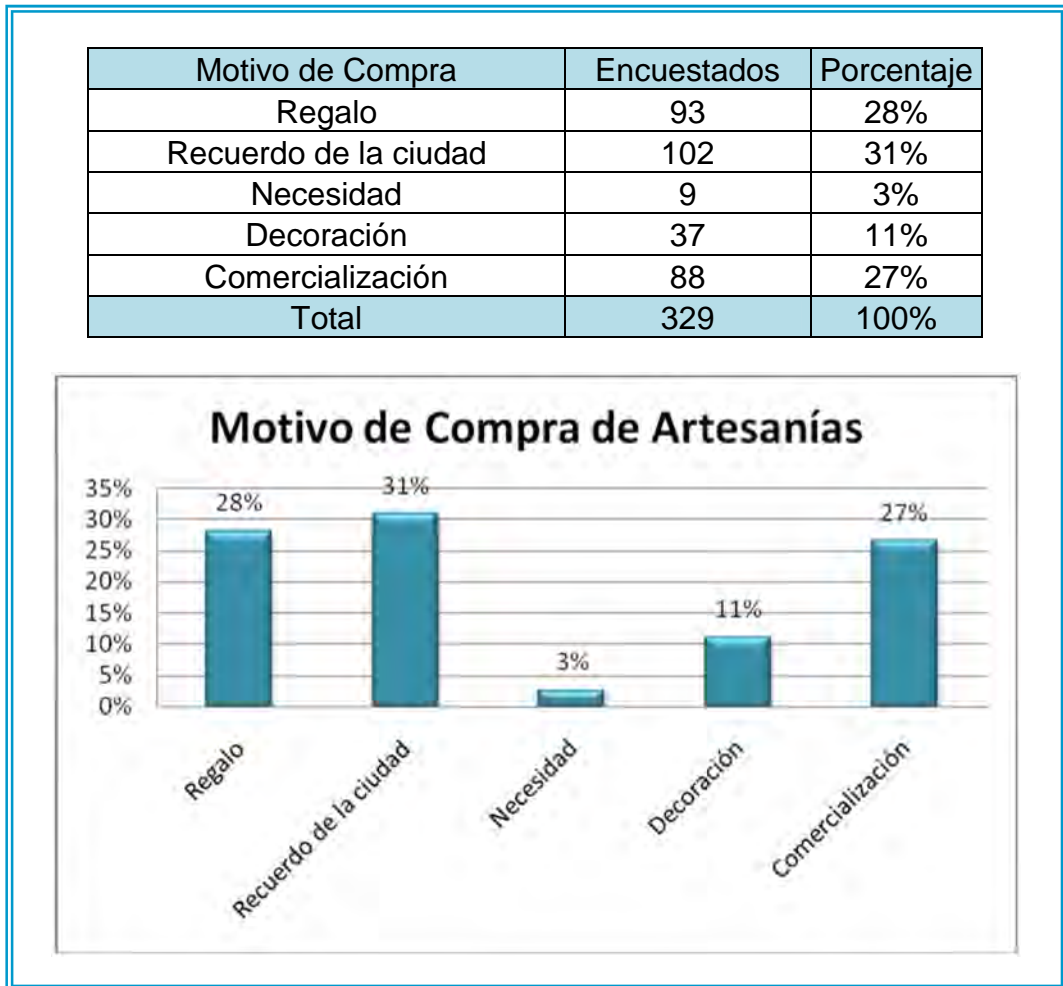
Figura 28. Evaluación-Color del Producto.



Fuente: Este Estudio.

Del 100% de la población encuestada, el 68% considera que el producto de acuerdo al color de las piezas artesanales, es excelente ya que los colores de la materia prima permanecen intactos y generan mayor atracción por los clientes que prefieren los productos con un aspecto natural. Mientras que el 29% considera que es bueno. Y en un menor porcentaje del 2% consideran que las manufacturas presentan un color regular, debido a que el tono debería tener mayor diferenciación entre la variedad de productos.

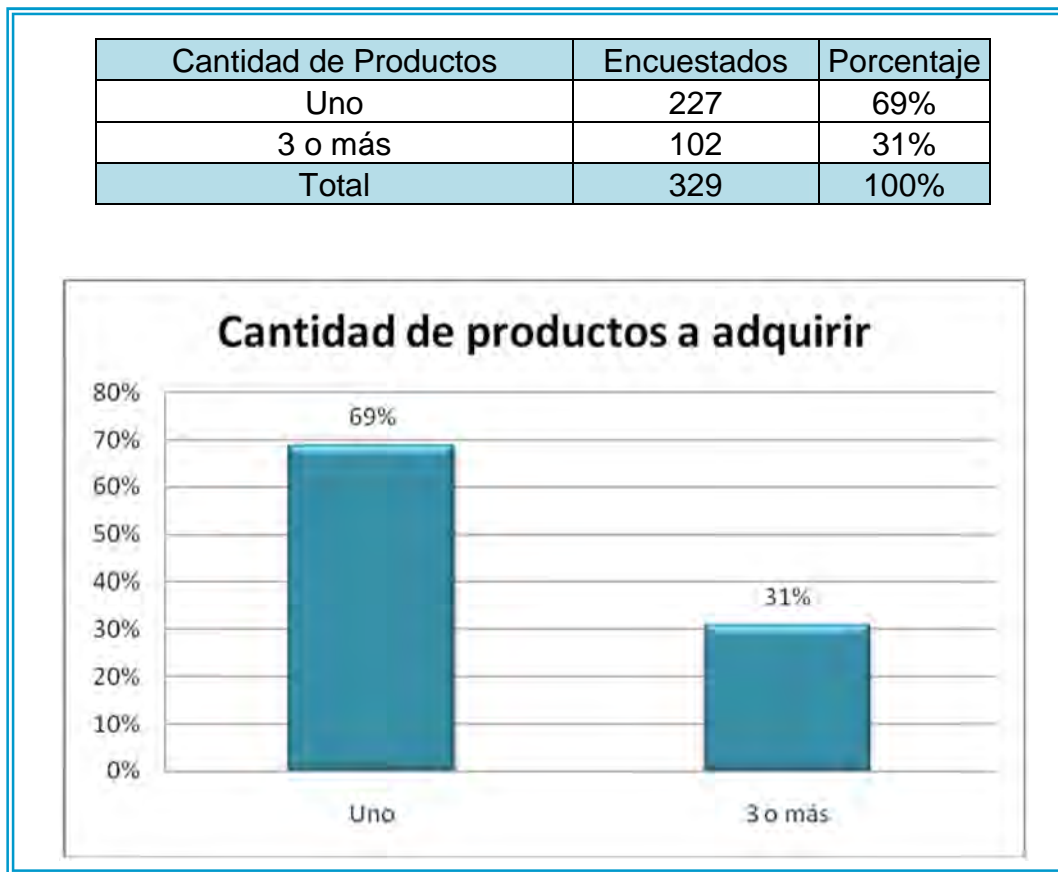
Figura 29. Motivo de compra del Producto.



Fuente: Este Estudio.

El 31% respondió que el motivo de compra de artesanías es por llevar un recuerdo, mientras que el 28% lo motiva a comprar artesanías como regalo a sus familiares o amigos a la hora de regresar a su ciudad natal, y de igual forma en un 27%, consideran que las artesanías por ser piezas artísticas y únicas pueden ser comercializadas a lugares donde no se fabrica esta manufactura elaborada en guadua. Y en un menor porcentaje del 11% consideran que su motivación es decorar los interiores de sus viviendas ya que estas artesanías son agradables a la vista y son representativas de la cultura de una nación o región.

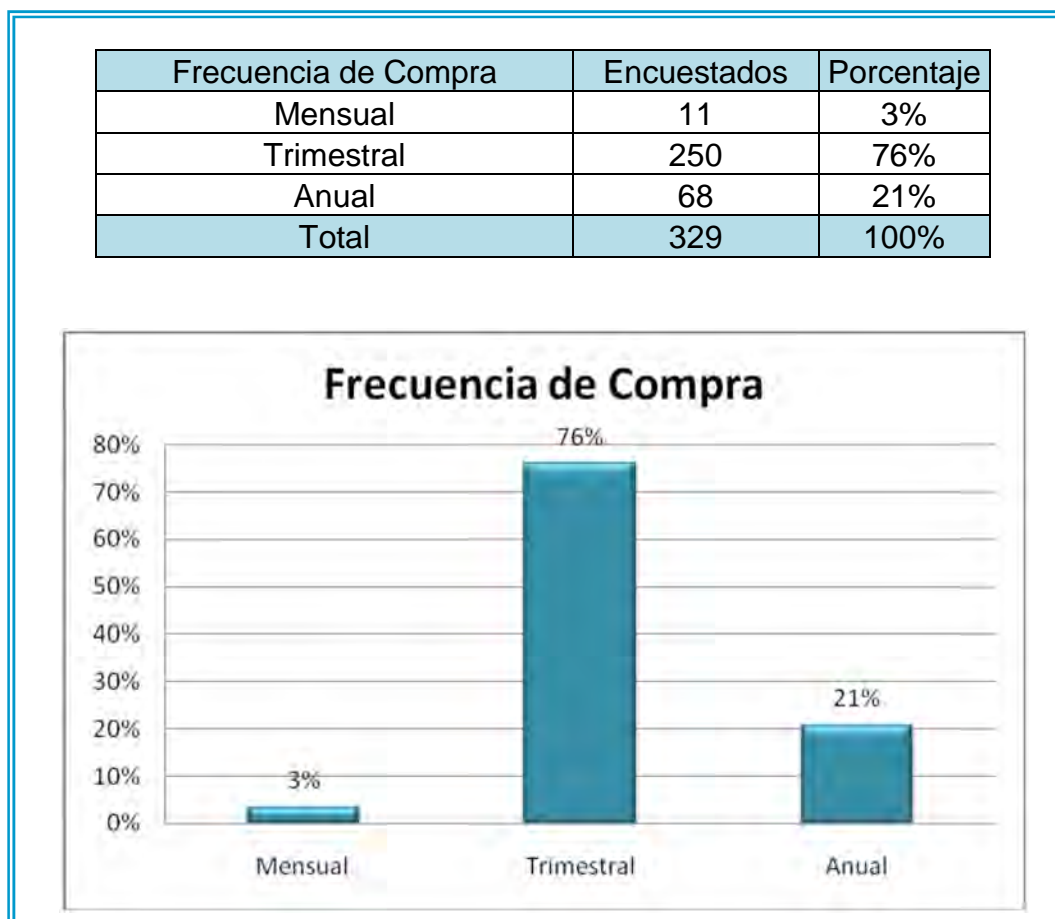
Figura 30. Cantidad de Productos a Adquirir



Fuente: Este Estudio.

Del 100% de la población encuestada, el 69% respondió que la cantidad de productos a adquirir sería uno, eligiendo de acuerdo a su necesidad o expectativa. Mientras que el 31% considera compraría 3 o más productos ya sean para comercializarlos o hacer un regalo a sus familiares o amigos. Los productos que mayor demanda presenta, elegidos por el mercado meta son los servilleteros y las lámparas pequeñas elaborados por la empresa Bambulitas Ltda.

Figura 31. Frecuencia de Compra



Fuente: Este Estudio.

Del 100% de la población encuestada, el 76% respondió que la frecuencia de compra del producto a adquirir sería trimestral, debido a que las visitas a la ciudad de Ipiales son esporádicas. Mientras que el 21% considera que la frecuencia de compra sería anual ya la visita a la ciudad por ser extranjeros será muy eventual.

1.2.2.2 Mercado objetivo. El mercado que se cubrirá con la fabricación de artesanías en guadua será, inicialmente, los turistas nacionales y extranjeros que visitan la ciudad de Ipiales por placer o negocio.

Teniendo en cuenta la encuesta realizada a los posibles clientes potenciales se observa que:

Variables de segmentación del cliente:

Segmentación del mercado:

Segmentación geográfica: debido a que este rango representa las personas con mayor poder adquisitivo, buen nivel de ingresos son las personas que valoran el trabajo manual. Se pretende cubrir, inicialmente, el municipio de Ipiales, considerando puntos de enfoque los lugares más concurridos por los turistas, como Las Lajas, El Puente Internacional de Rumichaca, Los Chilcos el Terminal de Transporte, y el centro de la ciudad comercialmente conocido. Además los clientes corresponden a compradores ocasionales, transeúntes, como también almacenes del ramo de la decoración, hogar o artesanías a nivel nacional, de igual manera se los considera como mercado objetivo a compradores permanentes o distribuidores a nivel nacional.

Segmentación demográfica

Características del mercado:

Edad: El rango de edad al que se dirigirá la comercialización de los productos fabricados en Guadua está entre los 26 a 35 años de edad.

Ingresos: dentro del mercado meta, los clientes deben de tener características económicas de clase media alta para tener el poder adquisitivo del producto como artesanía.

Sexo: La compra de artículos artesanales en Guadua en su mayoría lo adquieren las mujeres.

Región: no solo son visitantes nacionales colombianos, sino turistas que llegan desde países latinoamericanos, hasta del continente Europeo y América del Norte.

Segmentación psicográfica:

Estilo de vida: El estilo de vida del cliente potencial sería el de un turista que le guste conocer tradiciones culturales de diferentes países. Por otra parte puede ser una persona de negocios la cual compra productos como una pieza valiosa y original en cuanto a su valor artesanal y recuerdo de su visita.

Estilo de vida: La empresa se dirigirá a personas que les gusta conocer diferentes lugares del mundo, les gusta viajar, aventurar y diferenciarse de lo tradicional y salir de la monotonía.

Valores morales y religiosos: los valores de los consumidores son la honestidad, tolerancia, respeto, unión familiar, solidaridad y motivaciones esencialmente religiosas y que ha venido ganando espacio en nuestro mercado turístico.

Raza: Los productos de la empresa Bambulitas están dirigidos a todas las razas, pero por lo general se atiende gente de procedencia extranjera de raza blanca.

Estrato socioeconómico: Los productos ofrecidos por la empresa Bambulitas están orientados a los estratos, medio y alto.

Educación: los turistas interesados por los productos tiene un nivel de educación y cultura alto, pues estos valoran el trabajo manual y tradicional.

Valores sociales: Los valores sociales es el componente principal para mantener buenas y armoniosas relaciones sociales el primordial valor social es el respeto a las diferentes culturas que visita el turista.

Procedencia: la mayor afluencia de turistas es de el Ecuador, argentina y los estados unidos y nacionales colombianos de la ciudad de Cali Valle del Cauca.

Conductual:

Beneficios del producto: que la causa de la compra de los productos por Artesanías Bambulitas sea por un beneficio obtenido de parte de nuestros productos (decoración, regalo de valor, artesanía utilitaria).

Perfil del consumidor – cliente:

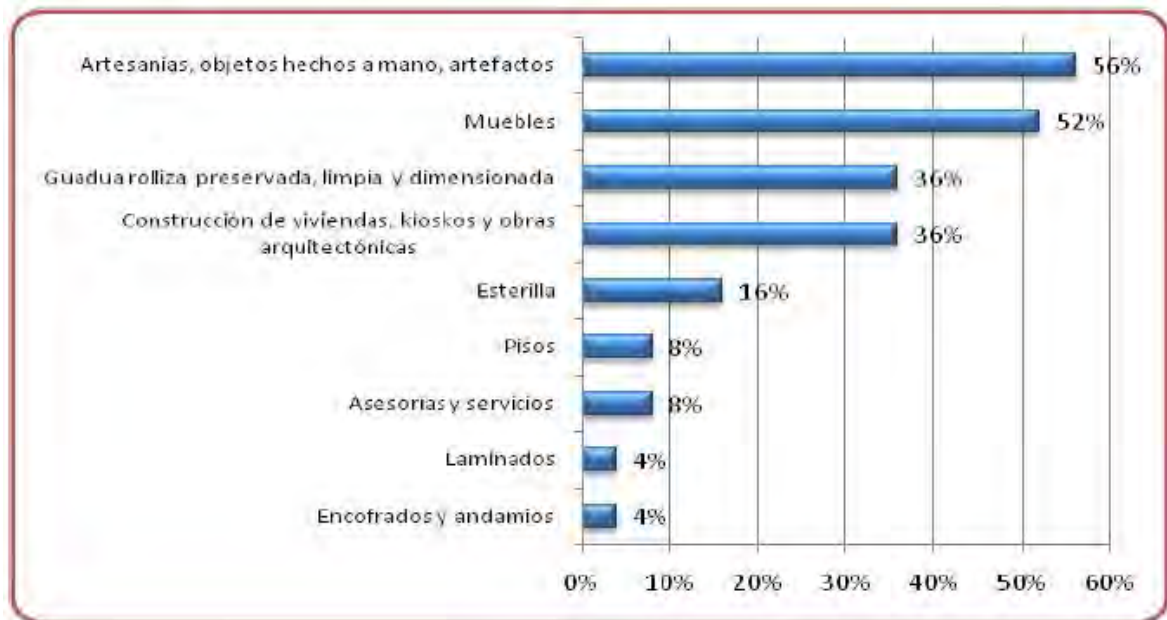
El perfil de los potenciales clientes, consumidores o compradores de nuestros productos está determinado por personas y empresas particulares, firmas especializadas en la decoración de ambientes interiorista, diseñadores y decoradores de interiores. El producto está dirigido a clientes ubicados en los estratos económicos 2,3 y 4.

1.2.3 Análisis de la competencia. La oferta de artesanías en guadua en Colombia se encuentra concentrada en Quindío, Antioquia, Risaralda y Valle del Cauca, siendo estos departamentos los que producen a gran escala la guadua-bambú.

Se puede observar en la siguiente Figuras las empresas que trabajan con guadua el 56% elaboran artesanías y como estas representan un alta competencia ya que

estas son las que abastecen el mercado nacional e inclusive algunas de ellas están penetrando a mercados internacionales a través de ferias internacionales.

Figura 32. Productos elaborados en Guadua



Fuente: Administrativa Y Financiera De Las Empresas De Transformación de Guadua.

Con respecto a la competencia de artesanías de guadua en la región se puede mencionar el Departamento del Putumayo, entre las cuales se encuentran municipios como Mocoa, Villa garzón y Puerto Guzmán, que emplean la madera propia de la zona, para la elaboración de objetos tallados y decorativos como lámparas, marcos, ceniceros, portalápices y figuras de mesa, así como también la creación de muebles e instrumentos. Los principales exponentes se han dedicado a trabajar con bambú, guadua y macana de chonta.

Hay que resaltar que algunos artesanos, de manera individual, han hecho trabajos mediante la mezcla de técnicas locales y otras traídas del resto del país para así recrear el trabajo artesanal, pero de manera general en el departamento predominan los trabajos en madera y bambú, así como también la elaboración de tejidos en fibras naturales.

En la artesanía en bambú se combinan varias técnicas y materiales, creando un nuevo estilo que ha tenido gran acogida dentro y fuera de la región. El proceso artesanal comienza con la recolección de los elementos que sirven como materia prima (bambú, guadua, semillas). Este tipo de materiales se utilizan también en los departamentos de Huila y Quindío. El tipo de artesanía se

ubica dentro del rango de utilitario-decorativa, convirtiéndose en uno de las principales regiones como competencia en la zona sur.

Estas empresas trabajan las piezas según la intención del artesano o la exigencia del comprador; así, por ejemplo, se utilizan bambú y semillas para la elaboración de objetos pequeños decorativos, de escritorio y repisas. Mientras que para la fabricación de objetos grandes como lámparas, mezas y candelabros se utilizan la guadua y la chonta.

De la misma manera en el Putumayo, considerado un departamento altamente artesanal y que trabaja con la talla en madera y guadua, el cual ha iniciado a trabajar en la elaboración de artesanías y que en la comercialización se ha caracterizado por ser a través de la venta directa, por parte de cada uno de los artesanos que se ha dado a conocer en la comunidad y en algunas instituciones que les han brindado colaboración; sin embargo, hoy en día, después de la capacitación recibida por medio de Artesanías de Colombia, el Instituto Departamental de Cultura y otras instituciones interesadas en el fomento de esta actividad, unos pocos artesanos de amplia visión empresarial se abren espacio dentro de mercados más grandes, haciendo uso de las nuevas tecnologías, comunicándose con clientes de otros países y del interior de Colombia través de Internet, y enviando sus catálogos de trabajo por este mismo medio.

La difícil comercialización de sus productos es uno de los factores a los que se ven expuestos los artesanos de Putumayo, y es la principal causa para que la producción se vea estancada y no se desarrolle a gran escala, ya que las largas distancias y altos costos de transporte hacia el centro del país, incrementan aun más el valor de los productos que en primera estancia son elaborados a precios cómodos.

En términos de las empresas que existen en este momento en el sector, Artesanías Bambulitas no tiene una competencia representativa, ya en la localidad no hay una empresa grande, identificada como especialista dedicada a artesanías en guadua; en lo que respecta a la ciudad de Pasto, Putumayo, y el vecino país que son zonas altamente artesanales se presenta artesanos que trabajan de forma individual y la producción es sobre pedido, no manejan excedentes.

Además aquellas que han logrado ingresar al mercado nacional, en las ciudades metropolitanas presentan dificultades ya que no involucra tecnología en sus procesos y por consiguiente su producción no es significativa. Las empresas que existen actualmente de consideración están dedicadas a la producción de otro tipo de productos y además son elaborados con otro tipo de materia prima y se han especializado en la talla de madera y elaboración de muebles ya que para ellos representa mayor rentabilidad.

Respecto a los precios de venta de las artesanías en guadua, la competencia dentro de la región se toma como base la Asociación empresarial La Casa de la Guadua, en Quindío quien maneja los mismos productos, con similares características en la manufactura por lo que conviene realizar una comparación de precios que se encuentran establecidos en la siguiente grafica:

Figura 33. Precios de productos en el mercado



Fuente: Elaboración propia con base a precios Asociación empresarial La Casa de la Guadua.

Esto evidencia que los precios de la Asociación empresarial La Casa de la Guadua, respecto al ofrecido por la empresa Artesanías Bambulitas Ltda., el cual presenta mayor competitividad en el precio.

Se puede concluir en el análisis de la competencia que existen grandes empresas productoras de artesanías en guadua en el país, por lo que las empresas que recientemente ingresan al mercado deberán enfrentar grandes retos dentro del sector, ya que las empresas competidoras poseen una larga trayectoria en el mercado, poseen tecnología para incrementar la productividad, lo que representa para las pequeñas y medianas empresas un mayor desafío y proponerse como meta obtener un nicho de mercado favorable a su producto y usar beneficios otorgados por el gobierno a nuevos proyectos.

1.2.4 Estrategias de mercadeo:

1.2.4.1 Concepto del producto. Las artesanías en guadua-bambú son elaboradas a través de la ejecución de actividades que por lo general son llevadas a cabo en pequeños talleres con poca división social del trabajo y con el predominio de la energía humana física que es complementada con maquinas y herramientas relativamente simples.

Por esto se trabaja especialmente en la calidad de los productos atacando especialmente puntos cruciales como los son: la fragilidad, la durabilidad y resquebrajaditos, también se quiere incursionar en el mercado con productos diferenciados tanto en diseño como en precios.

Los productos que Artesanías Bambulitas ofrecen, son artículos decorativos para el hogar categorizados así:

ARTÍCULOS DECORATIVOS PARA LA MESA:

- Servilleteros.
- Frutereros o centro de mesa

ARTÍCULOS DE ESCRITORIO:

- Portarretratos.
- Lámparas
- Cofres.

Los productos artesanales producidos por la Empresa Bambulitas son productos caracterizados por una textura lisa, con acabados delicados y perfectos para que al tacto del cliente sea de total agrado y aceptación.

Además los productos son decorados, tallados y pintados para que a simple vista el cliente se interese y se sienta atraído por los productos.

La empresa requiere de excelentes maquinas para la producción, pero sin duda alguna la manos de hombres y mujeres artesanos son la principal herramienta para que los productos adquieran especiales y novedosas características al sentido de los clientes y así motivar definitivamente las compras por parte de estos.

Los diseños de algunos productos elaborados por la empresa Bambulitas:

Figura 34. Centro de Mesa grande



Fuente: Artesanías Bambulitas Ltda.

Elaborado con materia prima guadua-bambú y acabados con resinas que permiten un agradable acabado, sin perder el color original y natural de la guadua. Son artículos artesanales útiles para guardar y sostener alimentos como frutas, panes, etc. De igual forma puede ser usado como decoración como centro de mesa ya que una mesa desnuda puede mostrar un aspecto frío y desangelado, muy alejado de la imagen que queremos en nuestro hogar. La solución más común consiste en incluir centros de mesa y adornos que aporten vida y colorido a un mueble.

Figura 35. Cofre mediano



Fuente: Artesanías Bambulitas Ltda.

Elaborado con materia prima guadua-bambú y acabados con resinas que permiten un agradable acabado. El cofre o joyero constituido como un clásico por excelencia, que se ha reeditado a sí mismo, adaptándose a las últimas

tendencias en decoración, sin descuidar el toque cultural y autentico que identifica a las artesanías.

Un joyero constituye un elemento decorativo ideal en el dormitorio, colocado sobre el sifonier o la mesilla de noche (si ésta es suficientemente grande)... el joyero siempre da al cuarto un toque de elegancia y distinción.

Figura 36. Centro de mesa pequeño



Fuente: Artesanías Bambulitas Ltda.

Elaborado con materia prima guadua-bambú y acabados con resinas que permiten un agradable acabado, sin perder el color original y natural de la guadua. Artesanías Bambulitas se caracteriza por elaborar artesanías decorativas y funcionales, en este caso ofrece un producto práctico y útil para acopiar cubiertos.

Figura 37. Servilletero



Fuente: Artesanías Bambulitas Ltda.

Elaborado con materia prima guadua-bambú y acabados con resinas que permiten un agradable acabado, sin perder el color original y natural de la guadua, en la parte superior del servilletero lleva un acabado especial con tintas que resaltan la imagen del producto.

Figura 38. Lámpara pequeña y grande



Fuente: Artesanías Bambulitas Ltda.

Elaborado con materia prima guadua-bambú y acabados con resinas que permiten un agradable acabado, sin perder el color original y natural de la guadua. En la misma gama de guadua, las hay al estilo pequeña y grande, con colores naturales y otros en tono envejecido, estas sirven para iluminar y dar color al ambiente, muy íntimas para la sala o el dormitorio.

Figura 39. Porta retrato



Fuente: Artesanías Bambulitas Ltda.

Elaborado con materia prima guadua-bambú y acabados con resinas que permiten un agradable acabado, sin perder el color original y natural de la guadua. Los portarretratos son objetos que se encuentran en cualquier parte del hogar, como en la sala, comedor, cocina, dormitorio, biblioteca etc.

El producto estará empacado en un empaque secundario y tiene como finalidad brindarle protección, servir como medio de presentación y facilitar la manipulación del producto para su aprovisionamiento en los estantes o anaqueles en el punto de venta. Además de que el empaque también servirá como presentación comercial de la artesanía, contribuyendo a la seguridad de ésta durante sus desplazamientos y lográndola vender dándole una buena imagen visual y distinguiéndola de los productos de la competencia.

El empaque es una caja de cartón corrugado, en forma rectangular, el cual permite que el producto permanezca seguro, dicho empaque es diseñado de acuerdo a las cualidades y tamaños de las diferentes artesanías ofrecidas por la empresa Bambulitas. Adicionalmente la caja por presentar una zona plastificada permitirá la visibilidad del producto y actuará como empaque regalo, ya que además de la información de la empresa y del producto, el empaque se caracterizará por ser un elemento decorativo que tendrá impresos relacionados con la guadua, en este caso diseños como hojas, tallos, etc., que le darán un toque artístico y agradable a la vista del cliente.

Figura 40. Empaque



Fuente: Artesanías Bambulitas Ltda.

Este empaque facilitará al consumidor la información necesaria sobre las características del producto y la forma de utilización del mismo, contendrá una etiqueta que estará registrado los códigos de lote, códigos de barras, condiciones de uso o manejo, almacenamiento, entre otros. Éstas pueden estar en uno o varios idiomas a la vez.

Además el producto para su distribución al mercado se requiere de un empaque terciario ya que permite agrupar varios empaques secundarios y facilitar la manipulación, el transporte y almacenamiento de los productos. Este empaque se caracteriza por ser una caja de tamaño estándar en el cual se agruparan las artesanías solicitadas por el cliente.

De la misma manera las embalaje estará marcado con información que contenga datos como: información del fabricante, destino, dirección, número de referencia, número de unidades, peso bruto, peso neto, dimensiones de las cajas, la forma de manejo y advertencias en el momento de manipular o transportar la carga, en este caso se utilizan símbolos pictóricos internacionalmente aceptados, en este caso como es una pieza frágil y de máximo cuidado se requiere de símbolos como frágil, hacia arriba, limite de embalajes a apilar, proteger de la humedad y cuidado.

a. Fortalezas del producto. A pesar de la tecnificación alcanzada, aun existe un aprecio creciente por las labores artesanales, primero porque la mayoría de los consumidores consideran estos productos como de mejor calidad, que los hechos a maquina; por otra parte la necesidad que siente el consumidor de mantener un enlace con costumbres y culturas que usan sus manos como forma de expresión.

Además los productos de guadua son otra opción y una buena alternativa para aquellos compradores que buscan innovación, diseños creativos y materiales diferentes, por esto los productos de la empresa Bambulitas tienen grandes oportunidades de posicionarse en el mercado ya que poseen una gran diferenciación en cuanto a calidad, diseño y precios lo que los hace mejores a los demás, esto sumado a el servicio postventa que ofrece en cuanto a garantía por las mercancías.

Se ofrece también un producto con un alto valor agregado ya que cada artesano le da un toque de distinción al producto como pintura, terminados especiales.

Las ventajas por lo tanto del producto abstrayendo sus fortalezas son consideradas las siguientes:

- Es un producto novedoso, nuevo en el mercado de las artesanías nariñenses
- Los productos hechos a mano, constituye un incentivo para los consumidores, si estos cumplen los requerimientos de calidad y precio
- Se debe tener en cuenta que muchos consumidores basan su impulso de compra en obtener un buen valor adicional por su dinero
- El consumidor actual se caracteriza por buscar productos con acabados naturales y las piezas artesanales conservan en un 90% las características naturales de la materia prima

b. Debilidades del producto. La producción artesanal es una de las actividades más importantes para la mayoría de las familias, de las empresas, y de la economía de una localidad y representa para ellos su principal fuente de ingresos. Aunque es arte, también es un negocio y para ser competitivo debe producirse con calidad y eficiencia. Los siguientes ítems son considerados como debilidades para el producto:

- Falta de recurso tecnológico en la producción.
- Baja búsqueda de clientes directos.
- No está posicionado por ser una empresa nueva en el mercado

1.2.4.2 Análisis DOFA del producto:

Fortalezas:

- Alto abastecimiento de materias primas.
- Bajo precio de materias primas.
- Precio de venta competitivo con respecto a la competencia.
- Calidad del producto.
- Se cuenta con un amplio portafolio de productos
- Gran cantidad de proveedores de materia prima a nivel departamental
- Precio económico del producto

Debilidades:

- Falta de recurso tecnológico en la producción.
- Baja búsqueda de clientes directos.
- No está posicionado por ser una empresa nueva en el mercado

Oportunidades:

- Cambios de estilos de vida en el consumidor, buscan productos con acabados naturales.
- Mayor afluencia de turistas por la zona de integración fronteriza
- Mercado creciente en el consumo de artesanías
- Respaldo de la Comunidad Andina de Naciones-CAN a empresas dedicadas a labores culturales
- Incremento en la frecuencia de compra del producto.

Amenazas:

- Variación climática que deterioran la materia prima.
- Importación de productos a precios competitivos.
- Amplia variedad de productos industriales.

Lo anterior nos permite identificar que la empresa posee ventajas competitivas que puede aprovechar para realizar estrategias que permitan conseguir sus objetivos empresariales y desarrollar alternativas de mejoramiento para aprovechar las oportunidades que ofrece el mercado para este producto, como estar preparada para enfrentar las amenazas que se le puedan presentar en su desarrollo.

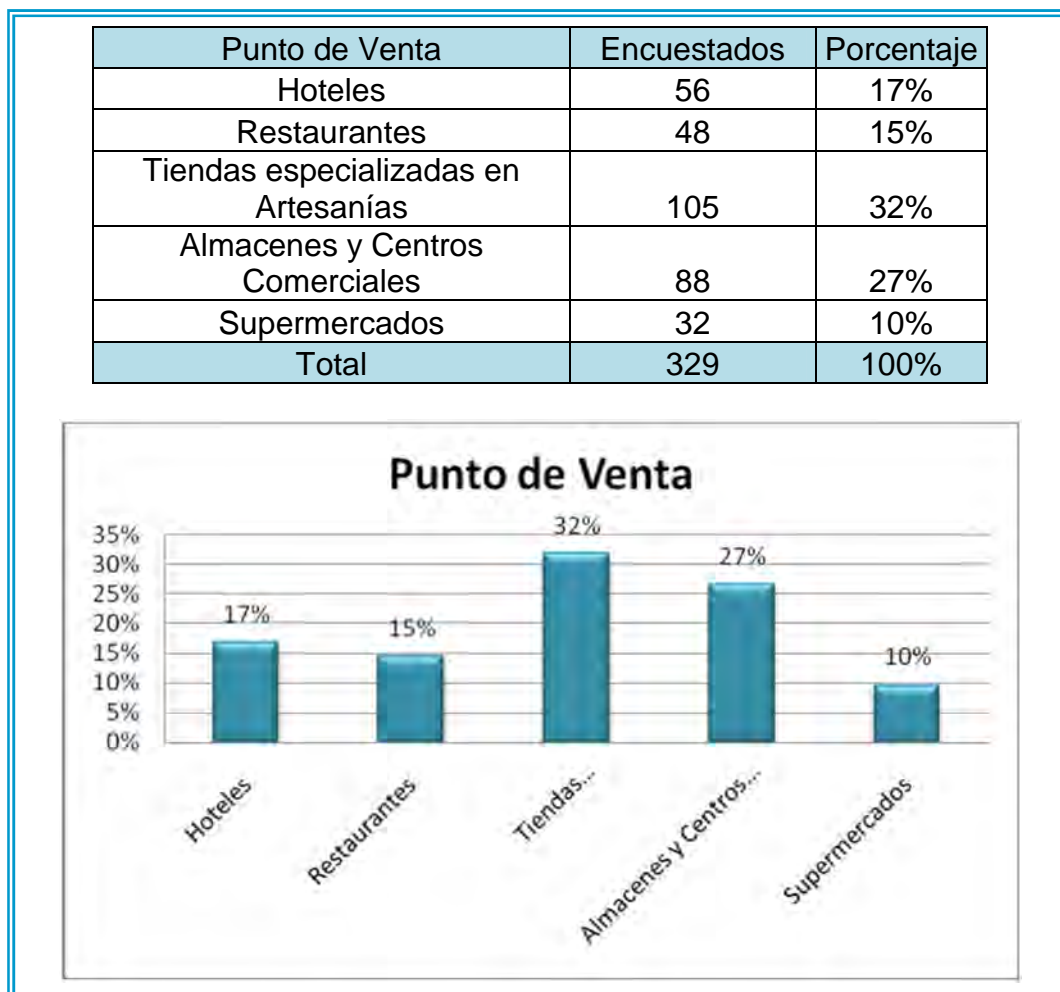
1.2.5 Estrategias de distribución. En los eslabones de distribución se realizan todas las actividades cuya función básica es concretar el encuentro entre la oferta de los productos y su demanda, lo que incluye la entrega de los productos terminados hasta el consumidor final. Las actividades de comercialización o

distribución es realizada por distribución directa, punto de venta-cliente, ya que las instalaciones de la empresa se encontrará un punto de venta especializado en artesanías de guadua-bambú ubicado en el Charco, sitio de encuentro de turistas que visitan Las Lajas, restaurantes y Asaderos de Cuyes.

Adicionalmente se considera pertinente utilizar el canal de distribución corto, utilizando los Centros Comerciales y Almacenes caracterizados porque sólo tiene dos escalones, es decir, un único intermediario entre fabricante y usuario final, y permite ofrecer los productos para el hogar y la oficina.

Esto se evidencia en la Figura 41 denominada frecuencia de compra, ya que hay preferencia por los clientes en visitar estos lugares a la hora de visitar la ciudad.

Figura 41. Frecuencia de Compra



Fuente: Este Estudio.

Del 100% de la población encuestada, el 32% respondió que el punto de venta que les agradaría encontrar las artesanías elaboradas por Bambulitas Ltda., es en tiendas especializadas dedicadas a ofrecer la categoría de productos hechos a mano. Mientras que el 27% considera que los almacenes y centros comerciales son puntos adecuados, ya que estos lugares son visitados frecuentemente por los foráneos. En un menor porcentaje se encuentran los hoteles, restaurantes y supermercados.

1.2.5.1 Distribución física del producto. La distribución física está dividida en dos secciones, la **primera** se desarrolla en el municipio de Chachagui (Nariño) quien provee la materia prima, identificando los siguientes eslabones:

- ✓ Recepción de la guadua a la planta, proveedores transportan la materia prima hasta las instalaciones costeando dicha operación.
- ✓ Almacenamiento en instalaciones de la fábrica.

La **segunda** se desarrolla cuando el producto es transportado desde la fábrica hasta los almacenes y centros comerciales dedicados a vender productos artesanales ubicados en la ciudad de Ipiales, incurriendo en las siguientes operaciones:

- ✓ Almacenamiento del producto en depósito de la fábrica.
- ✓ Carga del producto al camión.
- ✓ Contratación de transporte hasta los puntos de venta.
- ✓ Descarga del producto en los puntos de venta.
- ✓ Almacenamiento en punto de venta.

Debido a la conveniencia de la empresa el canal de distribución utilizado por Bambulitas Ltda., es a través de un nivel directo corto: Fabricante-Consumidor. Para el caso de la tienda especializada ubicada en las instalaciones de la empresa.

Es favorable el uso de este canal ya que proporcionan a la empresa tener contacto directo con los clientes y conocer las expectativas del cliente contribuyendo a aumentar la eficacia de la distribución del producto al cliente.

Comercialización: Adaptar el producto a las necesidades del mercado, llevando las artesanías a los puntos de venta masivo.

Promoción: Provocar en los consumidores una actitud favorable hacia el producto o hacia la firma que lo patrocina.

Logística: Se encargan de transportar el producto a través de vehículos desde el lugar de origen o desde la ubicación de la planta, hasta el lugar de destino en este caso a los almacenes y centros comerciales de la ciudad. La empresa a su vez se encarga de gastos como flete, seguro, entre otros. El descargue de la mercancía en depósitos y el almacenamiento del producto se hacen de acuerdo a su disposición. Las tácticas de distribución utilizada por Bambulitas Ltda. Son:

- ✓ Conocer nuevos contactos en el mercado objetivo.
- ✓ Incrementar la cobertura de mercado.
- ✓ Disminuir los costos de distribución, son generalmente más bajos cuando se utilizan intermediarios.
- ✓ Establecer a futuro intermediario para distribuir las artesanías a nivel nacional. Los criterios por los cuales el productor se basa en determinar la calidad de los intermediarios de su canal de distribución, es que debe abastecer el mercado al que el fabricante quiere llegar. Otros criterios que también se utilizan son la ubicación del intermediario, su situación financiera, su habilidad para hacer la publicidad de un producto, la línea que maneja y su relación con el producto o línea que maneja, los servicios que da y su talento administrativo para llevar a cabo una buena distribución.

1.2.6 Estrategias de precios. Las estrategias están dirigidas específicamente a los Turistas, quienes son los clientes de Bambulitas Ltda. y desea implementar lo siguiente:

- ✓ Ventas personales: negociación con uno o más compradores con la finalidad de realizar una venta.
- ✓ Precios bajos respecto a la competencia.

Con respecto a los almacenes y Centro Comerciales se establecerán las siguientes estrategias de precios:

- ✓ Descuento por temporada: incentivos de corto plazo para alentar las compras del producto.

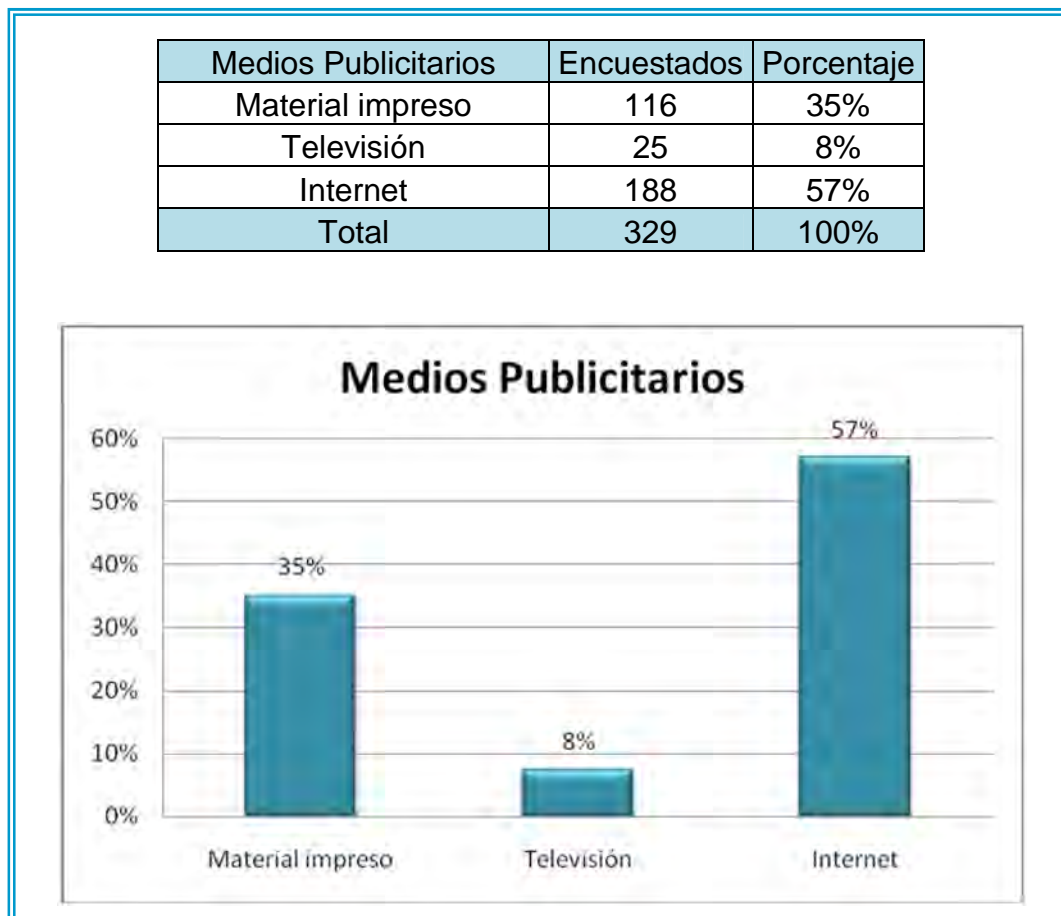
Esta estrategia de ventas se realiza con el objetivo de motivar la compra y mantener a los clientes como preferenciales, debido a que los precios que ofrece la competencia son superiores y en menor proporción a las cantidades ofrecidas. Las estrategias de ventas están dirigidas a almacenes y Centros Comerciales los cuales adquieren el producto en grandes volúmenes.

1.2.7 Estrategias de comunicación. La comunicación entre la empresa y los clientes se realiza a través del medio telefónico y visitas personales para tener mayor contacto y cercanía acerca de sus expectativas sobre el producto.

Se busca que el cliente tenga mayor relación con el fabricante, con el fin de que se informe sobre aspectos relacionados con la calidad de producto, pedidos, abastecimiento, devoluciones, entre otros.

Los medios publicitarios, más adecuado para el mercado meta, es utilizando la herramienta virtual, Internet, que permite tener contacto permanente con los clientes, por lo que es de vital importancia diseñar una página Web y un bloc para mantener actualizada la información del catalogo de productos y hacer llegar dicha información a los clientes. Esto se comprobó en los resultados de la encuesta aplicada a los turistas nacionales o extranjeros.

Figura 42. Medios Publicitarios



Fuente: Este Estudio.

Del 100% de la población encuestada, el 57% respondió que el medio publicitario más adecuado es el Internet, ya que por ser turistas nacionales o extranjeros y por situarse en otras localidades representa difícil contactarse con la fábrica o punto de venta a través de teléfono o correo, mientras que esta herramienta le permite informarse sobre los productos y sus innovaciones de manera directa y permanente. Mientras que el 35% considera que la publicidad y promoción de las artesanías debe ser a través de material impreso como volantes, folletos, cartillas, tarjetas postales. Y en un menor porcentaje, el 8% considera la televisión.

MERCADEO O MARKETING

¿Qué es el Mercadeo o Marketing?

Es determinar las necesidades, deseos e intereses de los consumidores y proporcionar las satisfacciones deseadas de forma más eficaz y eficiente que los competidores, de modo que se mantenga o mejore el bienestar del consumidor y de la sociedad.

1 El Marketing.

Es una parte vital de nuestro modo de vida. Usted ha estado involucrado con las ventas al por menor la mayor parte de su existencia. Producir un bien o un servicio son actividades muy importantes, sin embargo, son de Intercambio. Significa que las personas ceden algo para recibir un bien o servicio que quisieran tener.

Podríamos concluir que Marketing es el proceso de determinación y satisfacción de necesidades y deseos de quienes consumen los productos y servicios.

Mercado

Un mercado está constituido por personas (clientes) que tienen necesidades específicas no cubiertas y que, por tal motivo, están dispuestas a adquirir bienes y/o servicios que los satisfagan y que cubran aspectos tales como: calidad, variedad, atención, precio adecuado, entre otros. Es lo que se conoce como demanda. Por el otro lado, están las empresas que ofrecen estos productos, buscando satisfacer las necesidades de los clientes. Es lo que se conoce como Oferta. (Marketing, Kotler-Amstrong, 8ª. Edición)

Tipos de clientes:

- **Activos.** Son los que actualmente y en forma periódica compran nuestros productos.

- Pasivos. Son aquellos clientes que en algún momento fueron clientes activos y por diferentes razones como: mal servicio, problemas de calidad de producto o mejor manejo por parte de la competencia no volvió a adquirir nuestros productos.
- Potenciales. Son los que requieren o utilizan nuestros productos o servicios pero actualmente los adquieren a la competencia. De igual manera hace referencia a los clientes que desconocen mi producto o servicio pero que lo requieren.

PLAN DE MERCADEO

La comercialización es un conjunto de activos relacionados con la circulación de los bienes o servicios desde el sitio de producción hasta llegar al consumidor final.

El análisis del entorno económico y comercial del entorno artesanal, en el cual se va a mover la nueva empresa.

Canales de distribución: la empresa productora y comercializadora BAMBULITAS LTDA, para realizar penetración del producto al mercado, utiliza el canal de distribución indirecto corto, teniendo como objetivo disminuir el número de intermediarios y reducir costos, con la aplicación de éste canal se pretende fortalecer el producto por medio de la gestión de ventas de las comercializadoras encargándose de entregar el producto al cliente final a nivel regional y nacional.

Estrategias de precio

Estrategias de promoción

Estrategias de comunicación: la empresa que comercializadora de artesanías BAMBULITAS Ltda, busca manejar las relaciones comerciales de la mejor manera y para lograrlo estará presente en todos los eventos culturales y sociales que se realicen en la ciudad de Ipiales, con el fin de posicionarse fuertemente en el mercado local.

Presencia en las principales ferias que se realizan en el país son una prioridad para la empresa, ya que es un medio principal de comunicación donde convergen comercializadores y clientes finales y se abren muchos espacios de negociación a nivel nacional e internacional.

La empresa utilizará todos los medios de comunicación masiva con los que y de todos los productos elaborados a base de Guadua Bambú que comercializa BAMBULITAS LTDA; de igual manera se lo hará a través de la radio a través de las emisoras locales con el fin de generar mayor recordación en los consumidores y sin olvidar que también podríamos hacerlo por los canales locales de la región.

1.2.8 Estrategias de servicio. La empresa se preocupa por entregar el mejor producto a todos los clientes que demandan dicho bien, al igual que ofrece servicios posventa tales como:

- ✓ Establecer relaciones respetuosas y de colaboración con cada cliente.
- ✓ Capacitación a los miembros de la compañía para dar una atención personalizada, respetuosa y amable, que se convierte en un importante medio de promoción.
- ✓ En caso de que el producto presente insuficiencias se establece devoluciones.

1.3 MODULO TÉCNICO

1.3.1 Ficha técnica de los productos. Las características técnicas de los productos a desarrollar son:

Capacidad: La capacidad de producción promedio es de 14.973 unidades de artesanías al año, comprendidas entre los productos: lámpara grande, lámpara pequeña, cofres medianos, portarretratos, centros de mesa pequeño, centros de mesa grande y servilleteros.

Cualidades: Las artesanías hechas en bambú guadua son artículos decorativos utilitarios, caracterizados por su forma circular y secciones huecas; en cada uno de los nudos del bambú hay un tabique o pared transversal que además de hacerlo más rígido y elástico evita su ruptura al curvarse, la constitución de las fibras de las paredes del bambú permiten que pueda ser cortado transversal o longitudinalmente en piezas de cualquier longitud, empleando herramientas manuales sencillas como la navaja; por otra parte la superficie natural del bambú es lisa, limpia, de color atractivo y no requiere ser pintada, raspada o pulida, son materiales livianos, fáciles de transportar y almacenar.

Diseño: Las artesanías en bambú guadua se diseñan de manera exclusiva y a su vez de forma funcional, utilizables en actividades cotidianas, objetos inspirados en la naturaleza y paisajes de la región, en estilo contemporáneo, para uso de decoración de interiores, oficinas.

Tamaño: La empresa emplea diferentes tamaños en los siguientes productos:

Cuadro 3. Tamaños de productos

| PRODUCTO | TAMAÑO | |
|-------------------------|----------------|-------------|
| Cofre Mediano | 12 cm largo | 12 cm alto |
| Centro de Mesa Grande | 20 cm ancho | 35 cm largo |
| Centro de Mesa Pequeño | 12 cm largo | 10 cm alto |
| Servilletero Estándar | 20 cm largo | 15 cm alto |
| Lámpara Grande | 20 cm diámetro | 35 cm alto |
| Portarretratos Estándar | 15 cm ancho | 25 cm alto |
| Lámpara Pequeña | 10 cm diámetro | 20 cm alto |

Fuente: Este Estudio.

Tecnología: Dentro del proyecto no se utiliza tecnología avanzada dentro del proceso de producción. La tecnología utilizada por la empresa es de tipo artesanal y se utilizan herramientas sencillas como: lijas, navajas, quemadores, brochas, seguetas, telares, agujas, bisturí, punzón, metros, pulidoras, prensas, cinceles, arzas, martillos, taladros, pinceles entre otras.

1.3.2 Estado de desarrollo. La empresa comenzó la producción de artesanías en guadua en el municipio de Ipiales durante el año 2011, tiempo en el cual se capacito a los artesanos en la utilización de técnicas de fabricación de artesanías en guadua. La principal característica de esta técnica es dejar secar la guadua, cortar de acuerdo a los tamaños requeridos, utilizando elementos y herramientas sencillas, luego diseñar los productos y ofrecerlos al mercado. Actualmente los procesos se han mejorado en cuanto a calidad y reducción de tiempo. Dentro de los avances a desarrollar que tiene de la empresa, se resaltan los siguientes:

- ✓ Capacitación a los artesanos en nuevas técnicas
- ✓ Añadir a los productos, acabados en fique, utilización de resina y semillas
- ✓ Diversificar los productos
- ✓ Ampliar la producción y comercialización
- ✓ Adquirir nuevas herramientas y elementos de producción

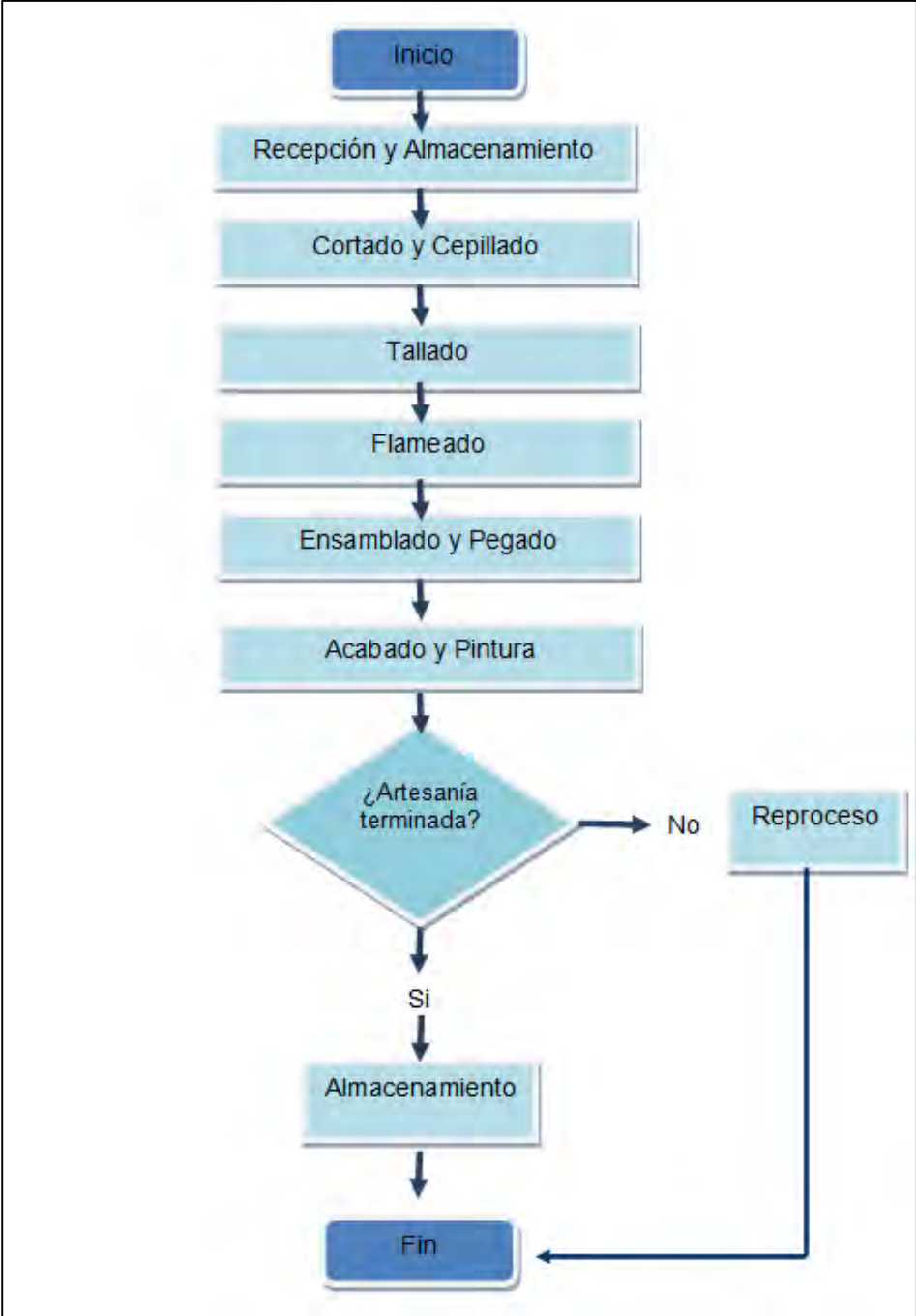
1.3.3 Descripción del proceso. La siguiente es la descripción del proceso de producción que utiliza la empresa:

Actualmente el proceso de producción con el cual trabaja la empresa es a través técnicas artesanales, no se incluye procesos de secado e inmunizado, puesto que la materia prima se compra incluido este paso. La empresa tiene una capacidad instalada de producción de 14.973 artesanías al año, utilizando 1.781 cañas

guaduas en todas las artesanías y se emplean 6 artesanos que se ubican en la parte operativa de la planta productiva.

- ✓ **Recepción y almacenamiento-** En esta etapa se reciben las guaduas, las cuales provienen de procesos anteriores (secado, inmunizado), para luego ser clasificadas según su utilidad y ser dispuestas de forma adecuada en lugares protegidos de la intemperie, obteniendo así materia prima suficiente para realizar el cortado y raspado.
- ✓ **Cortado y cepillado-** Proceso en el cual se observa la guadua, se mide el tamaño a utilizar de acuerdo al diseño, para luego realizar cortes longitudinales en la pieza con una segueta, de 1.5 cm por encima de sus dimensiones finales de ancho y espesor, luego raspar con una lija y cepillar con una brocha; este proceso dura dos horas aproximadamente, se quitan todas las impurezas, se dejan uniformes y se almacena.
- ✓ **Tallado-** Se procede a desbastar los objetos cortados y cepillados, dando volumen y forma a la pieza, se hacen cortes y agujeros según el producto a diseñar, dándole vida y movimiento; obedece a las técnicas de perfeccionamiento del trabajo, retoques, limpieza y realización de líneas, círculos o formas. Proceso que tiene una duración de cuatro horas.
- ✓ **Flameado-** De acuerdo al diseño y si la pieza a elaborar lo requiere, se procede a quemar algunas partes del bambú con un flameador de gas que tiene una temperatura de 400 °C, con un tiempo de duración de 10 a 15 minutos aproximadamente.
- ✓ **Ensamblado y pegado-** Se procede a ensamblar unas piezas con otras y pegarlas de tal manera que el objeto quede completo y en su presentación final. Dura aproximadamente 20 minutos.
- ✓ **Acabado y pintura-** Comprende distintas técnicas y procesos, según los distintos trabajos a elaborar, que conducen al resultado final de la obra, mediante la aplicación de tintes, policromías, estucos, estofados, aplicaciones de pan de oro, ceras, resinas, accesorios y barnices. Si el producto requiere proceso de pintura dura aproximadamente un día y 20 minutos por cada aplicación. Posteriormente el producto se almacena en cajas de cartón, para ser transportado a los almacenes o sitios turísticos.

Figura 43. Flujograma del proceso de producción



Fuente: Este estudio

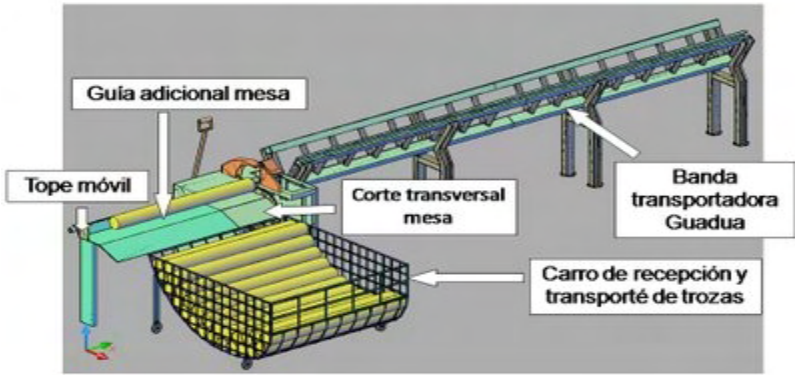
1.3.4 Necesidades y requerimientos. Las necesidades y requerimientos de la empresa son:

▪ **Materias primas e insumos:**

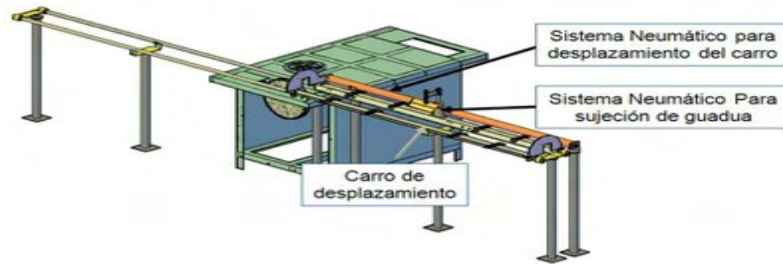
- Guadua: 1.781 guaduas promedio por año
- Pintura: 596.080 cm³ promedio por año
- Barniz: 596.080 cm³ promedio por año
- Cable eléctrico: 1.606 metros promedio por año
- Porta lámpara: 1.606 unidades promedio por año
- Interruptor: 1.606 unidades promedio por año
- Bisagras: 5.347 unidades promedio por año



▪ **Tecnología requerida:**


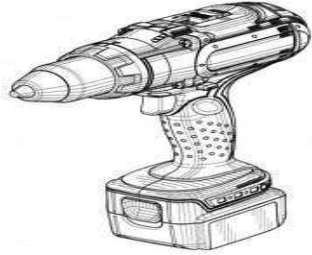



Figura 44. Descripción de equipos y máquinas que se utilizan en la empresa en cada proceso, estos equipos son artesanales no altamente tecnológicos.

| Cant. | Inversión | Descripción |
|---|------------|--|
| 1 | Tronzadora | Maquina que fracciona la guadua de acuerdo a las dimensiones requeridas. Medidas 1.50 metros de largo, posee una cortadora y un carro para recepcionar la materia prima. |
| <p>TRONZADORA</p>  | | |
| 1 | Lateadora | Maquina que corta la guadua automáticamente, haciendo esterilla o dando a la materia prima la forma y las condiciones superficiales (latillas) que permiten en procesos posteriores aplicar los pegantes y realizar los ensambles que se convertirán en laminados. Es una lata con cantos planos y con anchos entre 25 mm y 35 mm, y una longitud de acuerdo con el tamaño de las trozas (entre 50 cms y 150 cms). |

LATEADORA



| | | |
|--|------------------|---|
| 3 | Cepillos de mano | Cepillo de mano utilizada en los acabados de las artesanías de guadua, su cuerpo es de madera y metal, posee una cuchilla para realizar el cepillado en superficies planas y un prensador que mueve la cuchilla de acuerdo a los requerimientos. |
|  | | |
| 500 | Lijas | Papel de lija, tiene distintos grados, dependiendo del tamaño de las partículas abrasivas, que van desde 600 (el más fino) hasta 30 (el más grueso). Mientras más bajo sea el número de granulación del papel, más fuerte y potente será la lija. |
|  | | |
| 20 | Arzas | Cuchillos utilizados para pelar la guadua, miden aproximadamente 15 cm, con un mango de madera y su cuerpo de metal afilado. |

| | | | |
|----|------------------------|--|--|
| | | |  |
| 5 | Taladros | Herramienta utilizada para hacer perforaciones de forma cilíndrica sobre la guadua. Utilizan una broca o mecha | |
| | | |  |
| 20 | Brocas | Brocas laminadas, rectificadas, medidas ¼ y 1/8 | |
| | | |  |
| 3 | Seguetas | Es una sierra o herramienta cuya función es cortar o serrar, principalmente la guadua | |
| | | |  |
| 4 | Kit. de herramientas | Brochas, pinceles, telares, agujas, bisturi, punzón, cincel | |
| | | |  |
| 4 | Vitrinas de exposición | Vitrinas de vidrio templado y aluminio de 1,50 metros de ancho por 2,50 metros de alto | |



| | | |
|----|-------------------|---|
| 4 | Mesas de trabajo | Banco de trabajo, fabricado en madera de pino, dimensiones 1520 x 620 x 850 mm, equipado con mordaza lateral y frontal, cajón para herramientas, con un peso neto de 41 Kg. |
| | | |
| 15 | Sillas | Ergonómicas hechas para cada operario y otras para la sala de espera |
| 1 | Equipo de oficina | Escritorios, silla ejecutiva, archivador |
| 1 | Equipo de computo | Un equipo de computo, teléfono |
| 1 | Estufa | 2 puestos |

Fuente: Este Estudio.

- **Capacidad Instalada:**

Cuadro 4. Capacidad instalada que posee la empresa: producción mensual de cada producto artesanal.

| PRODUCTO | TAMAÑO | MES | | | | | | | | | | | | TOTAL AÑO |
|----------------|----------|------------|------------|------------|------------|------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| | | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | |
| Cofre | Mediano | 224 | 250 | 280 | 313 | 350 | 391 | 438 | 490 | 548 | 612 | 685 | 766 | 5.347 |
| Centro de mesa | Pequeño | 112 | 125 | 140 | 156 | 175 | 196 | 219 | 245 | 274 | 306 | 342 | 383 | 2.673 |
| Centro de mesa | Grande | 168 | 188 | 210 | 235 | 262 | 294 | 328 | 367 | 411 | 459 | 514 | 574 | 4.010 |
| Lampara | Pequeño | 34 | 38 | 42 | 47 | 52 | 59 | 66 | 73 | 82 | 92 | 103 | 115 | 803 |
| Lampara | Grande | 34 | 38 | 42 | 47 | 52 | 59 | 66 | 73 | 82 | 92 | 103 | 115 | 803 |
| Portarretrato | Estándar | 22 | 25 | 28 | 31 | 35 | 39 | 44 | 49 | 55 | 61 | 68 | 77 | 534 |
| Servilletero | Estándar | 34 | 38 | 42 | 47 | 52 | 59 | 66 | 73 | 82 | 92 | 103 | 115 | 803 |
| TOTAL | | 628 | 702 | 784 | 876 | 978 | 1.097 | 1.227 | 1.370 | 1.534 | 1.714 | 1.918 | 2.145 | 14.973 |

Fuente. Este estudio.

- **Mantenimiento**

El mantenimiento de todas las herramientas y maquinaria que posee la empresa, se realiza todos los días, al finalizar el trabajo; con el objetivo de mantener la higiene y para que la acumulación de residuos no deteriore los implementos. Todo este proceso de mantenimiento y limpieza esta a cargo de todos y cada uno de los operarios del taller.

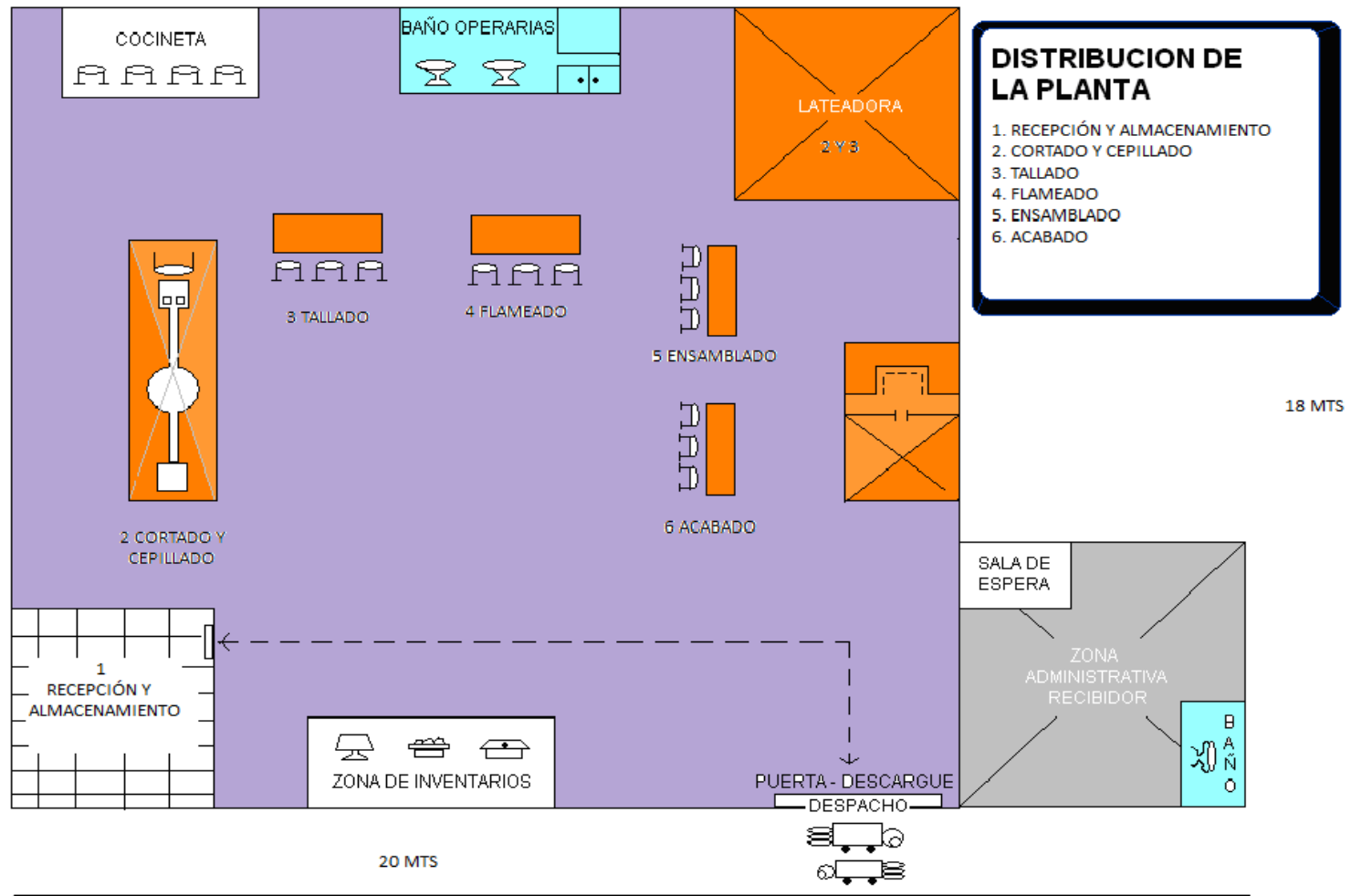
- **Necesidades de infraestructura**

La empresa Bambulitas, tiene un local propio de 20x18 metros cuadrados, donde se ubica la planta de producción, adecuado según los requerimientos y espacios para cada una de las maquinas, así como cada una de las divisiones operativas, para el área administrativa, de servicio, de almacenamiento y exhibición. Cabe anotar que este local posee los servicios básicos tales como: agua potable, energía eléctrica y otros como teléfono.

- **Localización y tamaño**

La empresa esta ubicada en el municipio de Ipiales (Nariño), en esta dirección: Carrera 3 Barrio el Charco, Vía que conecta al corregimiento de las Lajas y la Vía Perimetral que conecta a Rumichaca, al centro de la ciudad y a la vía panamericana, ubicada en lote que posee las siguientes dimensiones: 20 metros cuadrados por 18 metros cuadrados.

Figura 45. Distribución de la planta



Fuente: Este estudio.

- **Mano de Obra Operativa Especializada Requerida**

Actualmente, en la empresa laboran seis (6) operarios, que se encargan de hacer las siguientes actividades: cortar la pieza, cepillar la pieza, cortar según diseño, limpiar la pieza, ensamblar, pegar y dar el acabado final. Los operarios tienen experiencia en el trabajo en madera y guadua; posteriormente serán capacitados en nuevas técnicas de producción en la elaboración de productos en guadua. Además cuenta con un (1) supervisor que recepciona y almacena la guadua, se encarga de las compras de las materias primas y hace el control de calidad en los diferentes procesos productivos.

- **Condiciones de operación**

En todos los procesos se debe tener una vestimenta y accesorios adecuados para brindarle seguridad y comodidad a los empleados para que de esta manera se eviten accidentes que limitarían la producción, estos elementos son:

- ✓ Caretas
- ✓ Tapa bocas
- ✓ Delantales ajustados al cuerpo
- ✓ Guantes
- ✓ Gorros
- ✓ Tapa oídos.

1.3.5 Plan de compras:

- **Identificación de proveedores**

La siguiente es la descripción e identificación de los proveedores con los cuales trabaja actualmente la empresa: El número de proveedores suman 3 en total, quienes se desempeñan como guadueros en el municipio de Chachagui región productora de guadua en el departamento de Nariño.

- **Capacidad de atención de pedidos**

El manejo de la atención a los pedidos esta a cargo de la supervisora, quien tiene relación directa con los proveedores para contabilizar la entrada de las guadas. Este proceso se realiza los días lunes desde las 8:30 A.m. hasta la 1:00 P.m. aproximadamente, cada quince días o dependiendo de los requerimientos de materia prima.

- **Importancia relativa de los proveedores**

La importancia que la empresa da a sus proveedores es positiva, ya que sus directivos son conscientes de que con su aprovisionamiento están contribuyendo con el desarrollo social y económico de la región, al brindar la misma preeminencia a todos sus proveedores para que ellos tengan un compromiso con la empresa.

- **Pago a proveedores y planeación de compras**

El sistema de pago a proveedores que tienen contrato con la empresa se realiza en efectivo, el pago se calcula contabilizando el número de guaduas que han sido recepcionadas por el proveedor correspondiente. El pago se hace en efectivo, después de la entrega, no se puede dejar a la empresa sin materia prima, puesto que es la base para la elaboración de artesanías.

- **Control de calidad a las compras**

El control de calidad a las compras se realiza permanentemente y lo realiza la supervisora, quien posee instrucción técnica sobre inventarios y almacenamiento; se encarga de verificar si las guaduas están en buen estado, si no hay rajaduras o cortes que impidan la elaboración de artesanías, la cantidad de guaduas, el precio, los pagos y los pedidos cuando se haya agotado la materia prima, igualmente se hace cargo de las demás compras en barniz, pintura y accesorios.

- **Implementación y seguimiento a normas de calidad establecidas**

Actualmente la empresa utiliza un modelo de control de calidad a las compras basado en las normas de salud pública que dictamina el gobierno para las industrias procesadoras de madera y artesanías, las cuales están encaminadas a obtener un producto final que cumpla con todas las medidas sanitarias pertinentes y que no genere exceso de residuos contaminantes que afecten la salud de los empleados como de la comunidad en general. Por lo cual el operario encargado de realizar el control de calidad a las materias primas verifica si están en buenas condiciones y sean manipuladas con cuidado para no derramar elementos tóxicos sobre el aire o pisos.

1.4 MODULO ORGANIZACIONAL Y LEGAL

1.4.1 Concepto del negocio y función empresarial. La Empresa Bambulitas Ltda., es una organización de tipo artesanal, productora de artesanías, a base de guadua-bambú, su razón social se denomina Artesanías Bambulitas y con la cual se pretende contratar artesanos del municipio de Ipiales para mejorar la calidad de vida de la comunidad.

Misión: Artesanías Bambulitas Ltda., es una empresa colombiana, dedicada al diseño, fabricación y comercialización de artesanías de tipo utilitaria- decorativa, hechos a partir de guadua-bambú. Atendemos las necesidades tanto de consumidores finales (en nuestros propios puntos de venta), como también de otras compañías interesadas en comercializar nuestros productos, gracias a que somos fabricantes, estamos en la capacidad de ofrecer artículos de muy buena calidad a precios razonables.

Visión: La empresa Bambulitas Ltda., se convertirá en la empresa líder dentro del subsector de artesanías elaboradas en guadua, abriéndose a nuevos mercados nacionales como internacionales, conservando siempre sus políticas de calidad en los productos.

Valores corporativos: Estos son los Valores Corporativos que se practican día a día en la empresa:

| | |
|---------------------|--|
| Honestidad | : Es de vital importancia que el trato justo y correcto hacia los clientes es clave para fomentar relaciones duraderas con ellos. |
| Respeto | : El Respeto y alto valor que se inculca en cada uno de los miembros de la empresa para generar la confianza que los clientes han depositado en Bambulitas Ltda. |
| Cumplimiento | : La empresa está siempre preparada para cumplir con todos los compromisos adquiridos con nuestros clientes, aún en las situaciones más difíciles. |
| Entrega | : Todos los que hacen parte de esta compañía, tiene sentido de pertenecía ya que esto se refleja en que el personal se siente orgullosos de pertenecer a ella y desarrollan las funciones con entrega total. |

Fuente. Este estudio.

1.4.2 Análisis DOFA. En este análisis es necesario establecer un diagnóstico de la situación actual de la empresa y así mismo establecer estrategias de mejoramiento:

Estrategias para mantener:

- ✓ La empresa debe conservar el contrato con sus proveedores actuales, ya que trae consigo la generación mínimos costos de transporte de la materia prima hacia la fabrica
- ✓ Contratar y mantener la mano de obra caracterizado por su creatividad y habilidad, para aprovechar sus conocimientos y experiencia referentes a la producción, al control de calidad y a la diversificación de otros productos artesanales.
- ✓ Abarcar el mercado objetivo, turista, que visitan la ciudad de Ipiales los cuales permitirán establecer reconocimiento del producto por su calidad y por su precio.
- ✓ Mantener la relación de apoyo o colaboración existente de entidades gubernamentales que aporten a su desarrollo y crecimiento como empresa.

Estrategias para Explorar:

- ✓ Gestionar recursos financieros que permitan adquirir maquinarias para optimizar la producción.
- ✓ Diversificación de productos artesanales incluyendo nuevas técnicas.
- ✓ Capacitación a los empleados en nuevas técnicas de producción, manipulación de materia prima y desarrollo humano.

Estrategias para Corregir:

- ✓ Implementar estrategias publicitarias y promocionales para generar mayor posicionamiento en el mercado
- ✓ Aprovechar la zona de frontera para promocionar los productos a nivel internacional.

Cuadro 5. Análisis Matriz DOFA

| | |
|---|--|
| <p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Cambios de estilos de vida en el consumidor, buscan productos con acabados naturales. ▪ Mayor afluencia de turistas por la zona de integración fronteriza ▪ Mercado creciente en el consumo de artesanías ▪ Respaldo de la Comunidad Andina de Naciones-CAN a empresas dedicadas a labores culturales ▪ Incremento en la frecuencia de compra del producto. | <p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Variación climática que deterioran la materia prima. ▪ Importación de productos a precios competitivos. ▪ Amplia variedad de productos industriales. |
| <p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Alto abastecimiento de materias primas. ▪ Bajo precio de materias primas. ▪ Precio de venta competitivo con respecto a la competencia. ▪ Calidad del producto. ▪ Se cuenta con un amplio portafolio de productos ▪ Gran cantidad de proveedores de materia prima a nivel departamental ▪ Precio económico del producto | <p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de recurso tecnológico en la producción. ▪ Baja búsqueda de clientes directos. ▪ No está posicionado por ser una empresa nueva en el mercado |

Fuente. Este estudio.

1.4.3 Estructura organizacional:

▪ **Equipo directivo**

Artesanías Bambulitas, es una empresa de carácter asociativo, el equipo directivo está constituido por el gerente, quien como máxima autoridad tiene bajo su compromiso el proceso de toma de decisiones y la supervisión; esta jerarquía surge de la relación entre la autoridad y la responsabilidad, por tal razón toda la responsabilidad que se asume se centraliza en el gerente.

El equipo directivo también está conformado por el director de producción, financiero y contabilidad, de ventas y de personal, los cuales tienen a su cargo operarios, auxiliares, asesores de ventas y auxiliares de nomina respectivamente en cada dirección.

- **Líneas de autoridad**

Se entiende que la autoridad en la empresa es el derecho propio de un puesto que se va a ejercer con la autonomía permanente en la toma de decisiones que afectan a toda la organización, por lo tanto Artesanías Bambulitas, posee un estilo de autoridad en línea, ya que el gerente tiene la capacidad de autoridad para dirigir el trabajo de sus subordinados.

En este caso se observa que la relación autoridad (superior-subordinado), que se extiende desde la cima de la organización al escalón más bajo, sigue la llamada cadena de mando, ya que esto otorga relevancia al administrador (gerente), cuya función contribuye directamente al logro de los objetivos de la empresa.

Como la empresa requiere de mayor organización, el gerente concibe como necesidad de delegar funciones de autoridad, usando la llamada autoridad de personal, que sirve para apoyar su labor y supervisar algunas de las cargas, se apoya en sus colaboradores, tal es el caso de los supervisores en el área productiva y de las personas que le apoyan en la parte contable, comercial y en el manejo de proveedores.

- **Nivel de participación en la junta directiva**

La empresa Bambulitas cuenta con una junta directiva definida, y el gerente es el funcionario que tiene participación en el proceso de toma de decisiones, haciendo uso de la relación mayor autoridad – mayor responsabilidad.

- **Mecanismo de participación y control**

El nivel de participación se requiere que todas las áreas trabajen en un mismo nivel de participación ya que es necesario que interactúen todos los integrantes de la empresa con el fin de obtener mayor productividad y calidad en el trabajo.

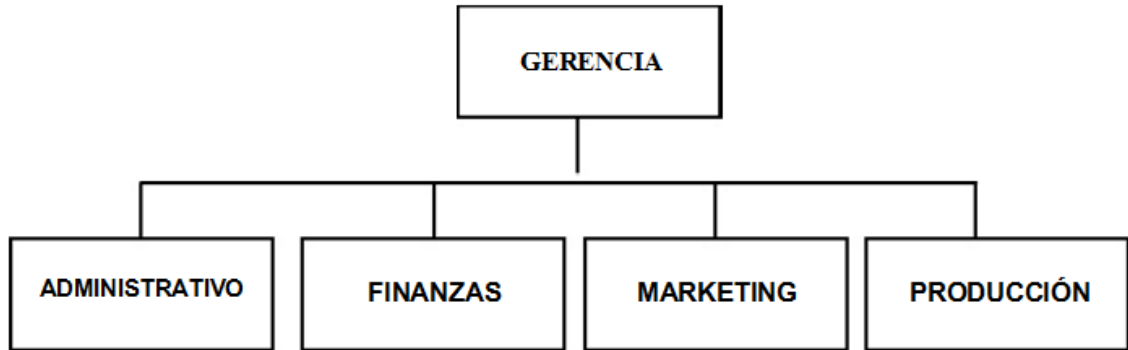
El mecanismo de control lo realiza el gerente, con la colaboración de los directores de cada área, utilizando un control automático (paso a paso) y un control de resultados (retroalimentación) con los cuales se evalúa si el desempeño se ajusta a lo que se había esperado, se miden los resultados obtenidos y se los compara con los planes propuestos e igualmente se da prioridad al establecimiento de medidas correctivas.

- **Organigrama**

De acuerdo a la autoridad que existe en la empresa es en línea y debe ir en sentido vertical, por lo tanto la siguiente es la propuesta para definir la estructura organizacional de Empresa Bambulitas:

Figura 46.

Estructura Organizacional (Organigrama)



Fuente: Este estudio.

La organización es de tipo lineal, pues se maneja un conducto regular en el cual los reportes o las informaciones se dirigen hacia el gerente. La organización lineal permite definir claramente las líneas de autoridad en sentido vertical o perpendicular. A medida que se desplazan hacia la base o hacia la parte inferior de la estructura organizacional, se disminuye o se limita el nivel de responsabilidad y autoridad.

Para a Empresa Bambulitas Ltda., la organización lineal se acopla perfectamente a su estructura, ya que el gerente ejecuta el proceso de toma de decisiones globales de la empresa y los subalternos las consideran y las respetan desarrollando sus funciones respectivas, lo cual establece la claridad en la división del trabajo y a la vez se resalta que la autoridad y la responsabilidad es una relación que esta centralizada en el gerente.

ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DE LAS EMPRESAS

Una estructura Organizacional es un medio a través del cual la empresa realiza su propósito. Esta estructura muestra en términos sencillos:

- ¿Quién hace Qué?
- ¿Quién decide Qué?
- ¿Quién depende de quién?
- ¿Quién debe trasladar a quién, qué materiales, información, apoyo, decisiones?

En cada departamento existen una gran cantidad de funciones que deben ser determinadas y controladas por el empresario.

Departamento de Producción

- Realizar un plan de producción en base a las demandas del mercado
- Controlar los costos de producción- Mejorar constantemente los procesos de producción
- Fijar y controlar los estándares de calidad de los productos
- Controlar el recurso humano de producción
- Diseñar y crear nuevos productos- Distribuir el área de trabajo
- Establecer las medidas de seguridad industrial
- Dar mantenimiento a equipos y maquinaria
- Determinar la calidad de los productos adquiridos
- Mantener una buena relación con los proveedores
- Exigirles calidad en los productos
- Otras según la necesidad

Departamento de Marketing y Ventas

- Cumplir el plan de mercadeo
- Establecer las mejores estrategias de publicidad
- Cumplir el presupuesto de ventas
- Saber manejar las objeciones del cliente
- Promocionar los productos de la empresa entre el mercado
- Hacer, ejecutar y controlar un plan de ventas
- Capacitar constantemente a la fuerza de ventas sobre las fortalezas del producto
- Monitorear las actividades de la competencia
- Cumplir a cabalidad la excelente atención al cliente
- Satisfacer todos los reclamos del cliente
- Hacer continuas investigaciones de mercado
- Mantener contacto con los clientes- Darse cuenta de cualquier cambio en el mercado
- Fijar el precio de los productos
- Establecer las políticas de venta, descuentos y formas de pago
- Monitorear los canales de distribución
- Otras según la necesidad.

Departamento de Marketing y Ventas- Cumplir el plan de mercadeo- Establecer las mejores estrategias de publicidad- Cumplir el presupuesto de ventas- Saber manejar las objeciones del cliente- Promocionar los productos de la empresa entre el mercado- Hacer, ejecutar y controlar un plan de ventas- Capacitar constantemente a la fuerza de ventas sobre las fortalezas del producto- Monitorear las actividades de la competencia- Cumplir a cabalidad la excelente atención al cliente- Satisfacer todos los reclamos del cliente- Hacer continuas investigaciones de mercado

Departamento Administrativo:

- Adquirir los activos necesarios para la empresa en base a proformas y cotizaciones
- Dar mantenimiento a los recursos o activos de la empresa
- Verificar el funcionamiento adecuado de todos los recursos de la empresa
- Contratar pólizas de seguro- Verificar el pago de servicios básicos
- Abrir y cerrar las oficinas
- Mantener al día los requerimientos legales obligatorios
- Establecer horarios de atención
- Realizar todas las transacciones en bancos, y otros organismos
- Mantener la buena imagen empresarial en orden y limpieza
- Realizar las patentes y derechos de autor de los productos de la empresa
- Otras según la necesidad.

Departamento Financiero

- Conseguir los fondos para la operación de la empresa
- Entregar los cheques en base a autorizaciones
- Controlar el flujo de fondos y el presupuesto
- Controlar todos los gastos
- Manejar adecuadamente las relaciones con el Banco
- Llevar la contabilidad- Emitir los balances
- Establecer medidas de control para el manejo del dinero
- Separar los gastos empresariales de los familiares
- Hacer conciliaciones bancarias- Llevar al día el saldo de las cuentas bancarias
- Otras según la necesidad

Competencias del Recurso Humano

- Habilidades: asignar tareas a cada uno (optimizar recursos y evaluar lo que debe hacer cada persona)
- Educación: tener los cursos necesarios para salir adelante
- Conocimientos: experiencia

En las empresas pequeñas, una misma persona puede realizar tareas de diferentes áreas, siempre y cuando organice bien su agenda para dedicar un tiempo determinado a cada área. Desde el punto de vista funcional en una microempresa cada individuo desempeña varias funciones. El éxito radica en saber dividir el tiempo disponible para cada función. El microempresario debe tener en cuenta que su tiempo tiene que ser distribuido para:

- Administrar
- Producir
- Vender
- Controlar al personal a su cargo

El tiempo mínimo de trabajo que se requiere para ser un microempresario es de 12 horas. El desafío de la microempresa está en las ventas, actividad a la que se debe dedicar el mayor tiempo posible. La ventaja competitiva del microempresario está en la producción. En el caso de que la empresa no tenga la capacidad de producir puede tercerizar sin descuidar una supervisión continua y eficiente para lograr la calidad total. Para organizar el trabajo un empresario puede realizar lo siguiente:

- Hacer la lista de todas las tareas que se realizan en la empresa y agruparlas por áreas para ordenarlas de la manera más lógica y eficiente posible.
- Determinar quién es la persona responsable de realizar cada tarea o grupo de tareas.
- Analizar la relación que existe entre las diferentes tareas y organizarlas en diferentes secuencias.
- Escoger la secuencia más adecuada.

Esta secuencia es la que permite hacer las cosas bien y en el menor tiempo posible. La estructura funcional es la que determina las funciones que han de cumplir cada una de las áreas, departamentos o empleados. Permite ubicar al personal, fijar el número de empleados en base a las funciones y determinar los puestos de trabajo (en el que se define la tarea genérica a realizar, la tarea específica).

ADMINISTRACIÓN Y COSTOS DE PRODUCCIÓN

Definición de producción

La Producción

Es la creación de un bien o servicio mediante la combinación de factores necesarios para conseguir satisfacer la necesidad creada. Identifiquemos los elementos fundamentales en el área de la Producción:

- El hombre
 - La máquina
 - El material
- Eso quiere decir que por medio de los tres elementos Coordinándose eficientemente mediante una buena administración podemos obtener los productos que nos generan ganancia y por tanto que le traen prosperidad a una empresa. En pocas palabras, LA PRODUCCIÓN ES EL ALMA DE LA EMPRESA

OPERARIOS

- Ejecutar los procesos de almacenamiento de la materia prima hasta el empaque del producto.
- Operar eficientemente las maquinas o herramientas; vigilar y controlar el cumplimiento de las normas de calidad en la producción

- Elaborar los productos que se van a comercializar en la empresa
- Apoyar las labores de mantenimiento preventivas de las maquinas
- Crear un producto con calidad, que sea del agrado de los clientes

1.4.5 Organismos de apoyo. Se requiere del Servicio Nacional De Aprendizaje, SENA, organismo que facilita las capacitaciones al personal de las empresas en las diferentes temáticas empresariales que aportan al nivel académico del personal ya que es de vital importancia que los empleados reciban información en innovación y efectividad en la producción.

1.4.6 Constitución de la empresa y aspectos legales:

▪ Tipo de Sociedad

Es una empresa con ánimo de lucro, ya que es de propiedad individual, es decir que por el origen de su capital es privada. La empresa es limitada, sus sistemas de fabricación son artesanales, la maquinaria y el equipo son elementales y reducidos. Además de esto los asuntos de la administración, de la producción, de las ventas y de las finanzas son elementales y el gerente es quien dirige personalmente las responsabilidades de la empresa y asigna o delega responsabilidades a los subordinados.

▪ Estado Legal Actual

La empresa Artesanías Bambulitas, está formalmente estructurada ya que está legalmente constituida, posee registro mercantil emanado por la Cámara de Comercio de Ipiales.

▪ Legislación Vigente que Regule la Actividad Económica y la Comercialización del Producto

En el aspecto ambiental, la empresa se ha regido por la legislación y disposiciones de la Secretaria de Planeación Municipal de Ipiales (Nariño), la cual regula los vertidos, desperdicios y conservación del aire.

▪ Normas o Política de Distribución de Utilidades

La política de distribución de utilidades la maneja únicamente el gerente, quien es el encargado de analizar y administrar dicha ganancia, las cuales en mayor parte se destinan para la inversión en la adquisición o mejoramiento de equipos de la planta de producción.

1.5 MODULO FINANCIERO

1.5.1 Inversiones fijas. Estas son las inversiones fijas que se han hecho en maquinaria, planta y equipo y su respectivo valor comercial.

Cuadro 6. Inversiones fijas

| Cantidad | Unidad de medida | Descripción | Valor Unitario | Valor Total |
|-----------------|-------------------------|------------------------|-----------------------|--------------------|
| 1 | Unidad | Tronzadora | 3.379.950 | 3.379.950 |
| 1 | Unidad | Lateadora | 5.000.000 | 5.000.000 |
| 3 | Unidades | Cepillos de mano | 28.000 | 84.000 |
| 500 | Unidades | Lijas | 1.000 | 500.000 |
| 20 | Unidades | Arzas | 3.000 | 60.000 |
| 5 | Unidades | Taladros | 118.100 | 590.500 |
| 10 | Unidades 1/4 | Brocas | 4.800 | 48.000 |
| 10 | Unidades 1/8 | Brocas | 10.500 | 105.000 |
| 3 | Unidades | Seguetas | 15.300 | 45.900 |
| 4 | Unidades | Kit de herramientas | 25.000 | 100.000 |
| 4 | Unidades | Vitrinas de exposición | 300.000 | 1.200.000 |
| 4 | Unidades | Mesas de trabajo | 175.000 | 700.000 |
| 12 | Unidades | Sillas de trabajo | 33.000 | 396.000 |
| 1 | Unidad | Equipo de computo | 1.700.000 | 1.700.000 |
| 2 | Unidades | Escritorios | 267.000 | 534.000 |
| 1 | Unidad | Silla ejecutiva | 200.000 | 200.000 |
| 3 | Unidades | Sillas de espera | 25.000 | 75.000 |
| 1 | Unidad | Archivador | 250.000 | 250.000 |
| 1 | Unidad | Estufa | 200.000 | 200.000 |
| 3 | Unidades | Sillas para cocina | 25.000 | 75.000 |
| 1 | Unidad | Telefono | 100.000 | 100.000 |
| TOTAL | | | 11.860.650 | 15.343.350 |

Fuente: Este estudio.

1.5.2 Inversiones en capital de trabajo:

Cuadro 7. Inversiones en capital de trabajo

| | Precio | Medidas |
|-----------------|--------|---------|
| Guaduas | 4.500 | und |
| Pintura | 8,45 | cm3 |
| Barniz | 6,20 | cm3 |
| Cable eléctrico | 1.200 | metros |
| Portalampara | 1.000 | und |
| Interruptor | 500 | und |
| Bisagras | 300 | und |

| Mes | Guaduas Und | Precio Und | Total | Pintura Cm3 | Precio cm3 | Total | Barniz | Precio cm3 | Total | Cable electrico | Precio Metros | Total |
|----------------|----------------|---------------|------------------|----------------|---------------|------------------|----------------|---------------|------------------|--------------------|------------------|------------------|
| Enero | 75 | 4.500 | 336.310 | 24.994 | 8,45 | 211.197 | 24.994 | 6,20 | 154.961 | 68 | 1.200 | 81.600 |
| Febrero | 84 | 4.500 | 376.151 | 27.943 | 8,45 | 236.118 | 27.943 | 6,20 | 173.246 | 76 | 1.200 | 91.200 |
| Marzo | 93 | 4.500 | 419.752 | 31.212 | 8,45 | 263.743 | 31.212 | 6,20 | 193.515 | 84 | 1.200 | 100.800 |
| Abril | 104 | 4.500 | 469.293 | 34.881 | 8,45 | 294.746 | 34.881 | 6,20 | 216.264 | 94 | 1.200 | 112.800 |
| Mayo | 116 | 4.500 | 523.268 | 38.940 | 8,45 | 329.045 | 38.940 | 6,20 | 241.429 | 104 | 1.200 | 124.800 |
| Junio | 131 | 4.500 | 587.469 | 43.669 | 8,45 | 369.003 | 43.669 | 6,20 | 270.748 | 118 | 1.200 | 141.600 |
| Julio | 146 | 4.500 | 656.408 | 48.838 | 8,45 | 412.679 | 48.838 | 6,20 | 302.794 | 132 | 1.200 | 158.400 |
| Agosto | 163 | 4.500 | 732.971 | 54.546 | 8,45 | 460.916 | 54.546 | 6,20 | 338.187 | 146 | 1.200 | 175.200 |
| Septiembre | 182 | 4.500 | 820.965 | 61.075 | 8,45 | 516.081 | 61.075 | 6,20 | 378.663 | 164 | 1.200 | 196.800 |
| Octubre | 204 | 4.500 | 917.267 | 68.233 | 8,45 | 576.568 | 68.233 | 6,20 | 423.044 | 184 | 1.200 | 220.800 |
| Noviembre | 228 | 4.500 | 1.026.724 | 76.361 | 8,45 | 645.249 | 76.361 | 6,20 | 473.437 | 206 | 1.200 | 247.200 |
| Diciembre | 255 | 4.500 | 1.147.494 | 85.389 | 8,45 | 721.533 | 85.389 | 6,20 | 529.409 | 230 | 1.200 | 276.000 |
| TOTALES | 1.781 | | 8.014.073 | 596.080 | | 5.036.878 | 596.080 | | 3.695.698 | 1.606 | | 1.927.200 |

| Mes | Portalampara Und | Precio Und | Total | Interruptor Und | Precio Und | Total | Bisagras Und | Precio Und | Total | Empaque |
|----------------|---------------------|---------------|------------------|--------------------|---------------|----------------|-----------------|---------------|------------------|------------------|
| Enero | 68 | 1.000 | 68.000 | 68 | 500 | 34.000 | 224 | 300 | 67.200 | 376.800 |
| Febrero | 76 | 1.000 | 76.000 | 76 | 500 | 38.000 | 250 | 300 | 75.000 | 421.200 |
| Marzo | 84 | 1.000 | 84.000 | 84 | 500 | 42.000 | 280 | 300 | 84.000 | 470.400 |
| Abril | 94 | 1.000 | 94.000 | 94 | 500 | 47.000 | 313 | 300 | 93.900 | 525.600 |
| Mayo | 104 | 1.000 | 104.000 | 104 | 500 | 52.000 | 350 | 300 | 105.000 | 586.800 |
| Junio | 118 | 1.000 | 118.000 | 118 | 500 | 59.000 | 391 | 300 | 117.300 | 658.200 |
| Julio | 132 | 1.000 | 132.000 | 132 | 500 | 66.000 | 438 | 300 | 131.400 | 736.200 |
| Agosto | 146 | 1.000 | 146.000 | 146 | 500 | 73.000 | 490 | 300 | 147.000 | 822.000 |
| Septiembre | 164 | 1.000 | 164.000 | 164 | 500 | 82.000 | 548 | 300 | 164.400 | 920.400 |
| Octubre | 184 | 1.000 | 184.000 | 184 | 500 | 92.000 | 612 | 300 | 183.600 | 1.028.400 |
| Noviembre | 206 | 1.000 | 206.000 | 206 | 500 | 103.000 | 685 | 300 | 205.500 | 1.150.800 |
| Diciembre | 230 | 1.000 | 230.000 | 230 | 500 | 115.000 | 766 | 300 | 229.800 | 1.287.000 |
| TOTALES | 1.606 | | 1.606.000 | 1.606 | | 803.000 | 5.347 | | 1.604.100 | 8.983.800 |

Fuente: Este estudio.

Estas son las inversiones que mensualmente debe hacer Bambulitas Ltda., en capital de trabajo para elaborar las artesanías

1.5.3 Presupuestos:

Cuadro 8. Presupuesto de Ingresos

| | | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | TOTAL |
|----------------|----------|------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------|
| Cofre | Mediano | 2.352.752 | 2.625.839 | 2.940.940 | 3.287.551 | 3.676.175 | 4.106.812 | 4.600.470 | 5.146.645 | 5.755.839 | 6.428.054 | 7.194.799 | 8.045.571 | 56.161.446 |
| Centro de mesa | Pequeño | 849.646 | 948.265 | 1.062.057 | 1.183.435 | 1.327.571 | 1.486.880 | 1.661.360 | 1.858.600 | 2.078.597 | 2.321.353 | 2.594.453 | 2.905.484 | 20.277.701 |
| Centro de mesa | Grande | 2.477.012 | 2.771.895 | 3.096.265 | 3.464.868 | 3.862.960 | 4.334.772 | 4.836.072 | 5.411.092 | 6.059.834 | 6.767.552 | 7.578.478 | 8.463.125 | 59.123.925 |
| Lampara | Pequeño | 854.628 | 955.173 | 1.055.717 | 1.181.398 | 1.307.078 | 1.483.031 | 1.658.984 | 1.834.937 | 2.061.162 | 2.312.523 | 2.589.020 | 2.890.654 | 20.184.305 |
| Lampara | Grande | 975.600 | 1.090.377 | 1.205.153 | 1.348.624 | 1.492.094 | 1.692.953 | 1.893.812 | 2.094.671 | 2.352.918 | 2.639.859 | 2.955.494 | 3.299.824 | 23.041.379 |
| Portarretrato | Estándar | 215.933 | 245.378 | 274.823 | 304.269 | 343.529 | 382.790 | 431.865 | 480.941 | 539.832 | 598.722 | 667.428 | 755.764 | 5.241.275 |
| Servilletero | Estándar | 253.813 | 283.673 | 313.533 | 350.859 | 388.184 | 440.440 | 492.695 | 544.951 | 612.137 | 686.788 | 768.903 | 858.484 | 5.994.460 |
| TOTAL | | 7.979.383 | 8.920.599 | 9.948.489 | 11.121.003 | 12.397.592 | 13.927.677 | 15.575.259 | 17.371.836 | 19.460.318 | 21.754.851 | 24.348.577 | 27.218.907 | 190.024.492 |

Fuente: Este estudio.

Los ingresos provienen de la producción y venta de artesanías, esto es el resumen de ingresos en el año 2011, utilizando un margen de ganancia del 500%, debido a que los productos tienen un bajo costo, pero los gastos de administración y estructura son elevados.

Cuadro 9. Presupuestos de costos de producción

| CUADRO DE REPARTO DE COSTES Y GASTOS | | TOTALES | CENTROS DE COSTE PRINCIPALES | | | | | | | |
|---|-----------------------------|--------------------|-------------------------------|------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|----------------------|----------------------|-------------------|
| | | | RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO | CORTADO Y CEPILLADO | TALLADO | FLAMEADO | CORTADO | ENSAMBLADO PEGADO | ACABADO Y PINTURA | |
| Gastos Variables | Guaduas | 8.014.073 | 2.671.358 | 2.671.358 | 2.671.358 | | | | | |
| | Pintura | 5.036.878 | | | | | | | 5.036.878 | |
| | Barniz | 3.695.698 | | | | | | | 3.695.698 | |
| | Cable eléctrico | 1.927.200 | | | | | | 1.927.200 | | |
| | Portalampara | 1.606.000 | | | | | | 1.606.000 | | |
| | Interruptor | 803.000 | | | | | | 803.000 | | |
| | Bisagras | 1.604.100 | | | | | | 1.604.100 | | |
| | Empaque | 8.983.800 | | | | | | | 8.983.800 | |
| Total costes variables | | 31.670.749 | 2.671.358 | 2.671.358 | 2.671.358 | - | - | 5.940.300 | 17.716.376 | |
| Gastos fijos | Supervisor | 8.005.230 | 1.334.205 | 1.334.205 | 1.334.205 | 1.334.205 | 1.334.205 | 1.334.205 | 1.334.205 | |
| | Operario 1 | 8.045.946 | 1.334.205 | 1.334.205 | 1.334.205 | 1.334.205 | 1.334.205 | 1.334.205 | 1.334.205 | |
| | Operario 2 | 7.993.035 | 1.334.205 | 1.334.205 | 1.334.205 | 1.334.205 | 1.334.205 | 1.334.205 | 1.334.205 | |
| | Operario 3 | 7.964.614 | 1.334.205 | 1.334.205 | 1.334.205 | 1.334.205 | 1.334.205 | 1.334.205 | 1.334.205 | |
| | Operario 4 | 8.045.946 | 1.334.205 | 1.334.205 | 1.334.205 | 1.334.205 | 1.334.205 | 1.334.205 | 1.334.205 | |
| | Operario 5 | 8.045.946 | 1.334.205 | 1.334.205 | 1.334.205 | 1.334.205 | 1.334.205 | 1.334.205 | 1.334.205 | |
| Gastos de personal | Operario 6 | 8.045.946 | 1.334.205 | 1.334.205 | 1.334.205 | 1.334.205 | 1.334.205 | 1.334.205 | 1.334.205 | |
| | Administrador | 11.641.088 | 1.940.181 | 1.940.181 | 1.940.181 | 1.940.181 | 1.940.181 | 1.940.181 | 1.940.181 | |
| | Vendedor | 8.898.797 | 1.483.133 | 1.483.133 | 1.483.133 | 1.483.133 | 1.483.133 | 1.483.133 | 1.483.133 | |
| | Aportes parafiscales | 6.901.789 | 1.150.298 | 1.150.298 | 1.150.298 | 1.150.298 | 1.150.298 | 1.150.298 | 1.150.298 | |
| | | 83.588.338 | 13.913.048 | 13.913.048 | 13.913.048 | 13.913.048 | 13.913.048 | 13.913.048 | 13.913.048 | |
| | Teléfono | 360.000 | 60.000 | 60.000 | 60.000 | 60.000 | 60.000 | 60.000 | 60.000 | |
| | Gas | 1.824.000 | | | | 1.824.000 | | | | |
| | Energía | 3.600.000 | 600.000 | 600.000 | 600.000 | 600.000 | 600.000 | 600.000 | 600.000 | |
| | Gastos de estructura | | 5.784.000 | 660.000 | 660.000 | 660.000 | 2.484.000 | 660.000 | 660.000 | 660.000 |
| | Total Costes fijos | | 89.372.338 | 14.573.048 | 14.573.048 | 14.573.048 | 16.397.048 | 14.573.048 | 14.573.048 | 14.573.048 |
| Total costes de Fabrica | | 121.043.087 | 17.244.405 | 17.244.405 | 17.244.405 | 16.397.048 | 14.573.048 | 20.513.348 | 32.289.424 | |

Fuente: Este estudio.

Este cuadro es un resumen de los costos variables y los gastos fijos que Bambulitas Ltda., ha hecho en el año 2011, en materia prima, mano de obra y costes indirectos; a su vez muestra el reparto de los costos en los centros generadores de los mismos, y al final el total de costes de fabrica para este periodo, que se tomará como base para el análisis financiero y las proyecciones futuras.

1.5.4 Presupuesto de nómina operativa y administrativa:

Cuadro 10. Nomina operativa

| CARGO | SALARIO | AUXILIO | DIAS | SEGURIDAD SOCIAL | | | PRESTACIONES | | | | TOTAL DEVENGADO | APORTES PARAFICASLES | | |
|---------------------|-------------------|------------------|------|------------------|------------------|----------------|------------------|------------------|------------------|----------------|--------------------|----------------------|------------------|------------------|
| | | | | SALUD | PENSIÓN | ARP | PRIMA | VACAC | CE SANTIAS | INTERES | | SENA | ICBF | COMF |
| Supervisor | 6.427.200 | 763.200 | 350 | 257.088 | 257.088 | 33.550 | 520.722 | 260.361 | 520.722 | 60.751 | 8.005.230 | 160.105 | 240.157 | 320.209 |
| Operario 1 | 6.427.200 | 763.200 | 360 | 257.088 | 257.088 | 33.550 | 535.600 | 267.800 | 535.600 | 64.272 | 8.045.946 | 160.919 | 241.378 | 321.838 |
| Operario 2 | 6.427.200 | 763.200 | 347 | 257.088 | 257.088 | 33.550 | 516.259 | 258.129 | 516.259 | 59.714 | 7.993.035 | 159.861 | 239.791 | 319.721 |
| Operario 3 | 6.427.200 | 763.200 | 340 | 257.088 | 257.088 | 33.550 | 505.844 | 252.922 | 505.844 | 57.329 | 7.964.614 | 159.292 | 238.938 | 318.585 |
| Operario 4 | 6.427.200 | 763.200 | 360 | 257.088 | 257.088 | 33.550 | 535.600 | 267.800 | 535.600 | 64.272 | 8.045.946 | 160.919 | 241.378 | 321.838 |
| Operario 5 | 6.427.200 | 763.200 | 360 | 257.088 | 257.088 | 33.550 | 535.600 | 267.800 | 535.600 | 64.272 | 8.045.946 | 160.919 | 241.378 | 321.838 |
| Operario 6 | 6.427.200 | 763.200 | 360 | 257.088 | 257.088 | 33.550 | 535.600 | 267.800 | 535.600 | 64.272 | 8.045.946 | 160.919 | 241.378 | 321.838 |
| TOTAL NOMINA | 44.990.400 | 5.342.400 | | 1.799.616 | 1.799.616 | 234.850 | 3.685.226 | 1.842.613 | 3.685.226 | 434.882 | 56.146.664 | 1.122.933 | 1.684.400 | 2.245.867 |

Fuente: Este estudio.

Cuadro 11. Nomina administrativa

| CARGO | SALARIO | AUXILIO | DIAS | SEGURIDAD SOCIAL | | | PRESTACIONES | | | | TOTAL | APORTE S PARAFISCALS | | |
|---------------------|-------------------|------------------|------|------------------|----------------|---------------|------------------|----------------|------------------|----------------|-------------------|----------------------|----------------|----------------|
| | | | | SALUD | PENSIÓN | ARP | PRIMA | VACAC | CESANTIAS | INTERES | DEVENGADO | SENA | ICBF | COMF |
| Administrador | 9.600.000 | 763.200 | 360 | 384.000 | 384.000 | 50.112 | 800.000 | 400.000 | 800.000 | 96.000 | 11.641.088 | 232.822 | 349.233 | 465.644 |
| Vendedor | 7.200.000 | 763.200 | 355 | 288.000 | 288.000 | 37.584 | 591.667 | 295.833 | 591.667 | 70.014 | 8.898.797 | 177.976 | 266.964 | 355.952 |
| TOTAL NOMINA | 16.800.000 | 1.526.400 | | 672.000 | 672.000 | 87.696 | 1.391.667 | 695.833 | 1.391.667 | 166.014 | 20.539.885 | 410.798 | 616.197 | 821.595 |

Fuente: Este estudio.

Cuadro 12. Ficha de costes

| | | Guadua | Pintura | Barniz | Cable electrico | Portalampara | Interruptor | Bisagras | Empaque | TOTAL COSTOS ANUALES | COSTO UNITARIO | PRECIO DE VENTA |
|----------------|----------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|----------------|------------------|------------------|-------------------------|-------------------|--------------------|
| Cofre | Mediano | 1.415.382 | 1.806.834 | 1.325.724 | | | | 1.604.100 | 3.208.200 | 9.360.241 | 1.751 | 10.503 |
| Centro de mesa | Pequeño | 601.425 | 677.380 | 497.012 | | | | | 1.603.800 | 3.379.617 | 1.264 | 7.586 |
| Centro de mesa | Grande | 4.511.250 | 1.693.886 | 1.242.851 | | | | | 2.406.000 | 9.853.988 | 2.457 | 14.744 |
| Lampara | Pequeño | 361.350 | 203.493 | 149.308 | 963.600 | 803.000 | 401.500 | | 481.800 | 3.364.051 | 4.189 | 25.136 |
| Lampara | Grande | 602.250 | 339.200 | 248.880 | 963.600 | 803.000 | 401.500 | | 481.800 | 3.840.230 | 4.782 | 28.694 |
| Portarretrato | Estándar | 240.300 | 180.447 | 132.399 | | | | | 320.400 | 873.546 | 1.636 | 9.815 |
| Servilletero | Estándar | 282.115 | 135.639 | 99.522 | | | | | 481.800 | 999.077 | 1.244 | 7.465 |
| TOTAL | | 8.014.073 | 5.036.878 | 3.695.698 | 1.927.200 | 1.606.000 | 803.000 | 1.604.100 | 8.983.800 | 31.670.749 | | |

Fuente: Este Estudio.

En este cuadro podemos observar, los costes unitarios de producción por cada producto artesanal en el año 2011, además los costos totales anuales, y el precio de venta de cada producto.

Cuadro 13. Balance general inicial

| ACTIVO | Año 2011 |
|-----------------------------|-------------------|
| Terrenos | 75.000.000 |
| Inmovilizado neto | 8.379.950 |
| Planta y Equipo | 6.963.400 |
| Amortización | 837.995 |
| ACTIVO TOTAL | 89.505.355 |
| Capital social | 89.505.355 |
| TOTAL FONDOS PROPIOS | 89.505.355 |
| PATRIMONIO NETO | 89.505.355 |

Fuente: Este Estudio.

Cuadro 14. Balance general inicial proyectado

| ACTIVO | Año 2011 | PROYECTADO | | | | |
|-----------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------|--------------------|
| | | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
| Terrenos | 75.000.000 | 80.175.000 | 80.175.000 | 80.175.000 | 80.175.000 | 80.175.000 |
| Inmovilizado neto | 8.379.950 | 9.217.945 | 10.139.740 | 11.153.713 | 12.269.085 | 13.495.993 |
| Planta y Equipo | 6.963.400 | 7.443.875 | 7.957.502 | 8.506.570 | 9.093.523 | 9.720.976 |
| Amortización | 837.995 | 500.000 | 700.000 | 1.000.000 | 1.500.000 | 2.500.000 |
| ACTIVO TOTAL | 89.505.355 | 96.336.820 | 97.572.241 | 98.835.283 | 100.037.608 | 100.891.969 |
| Capital social | 89.505.355 | 96.336.820 | 97.572.241 | 98.835.283 | 100.037.608 | 100.891.969 |
| TOTAL FONDOS PROPIOS | 89.505.355 | 96.336.820 | 97.572.241 | 98.835.283 | 100.037.608 | 100.891.969 |
| PATRIMONIO NETO | 89.505.355 | 96.336.820 | 97.572.241 | 98.835.283 | 100.037.608 | 100.891.969 |

Fuente: Este Estudio.

Para realizar la proyección del Balance General se ha tomado como parámetros estimativos un crecimiento del inmovilizado del 10% y una amortización de la maquinaria, planta y equipo de 10 años.

Esta proyección se ha hecho para cinco años más y simplemente se han tomado estas cuentas debido a que la empresa está iniciando y los pagos a proveedores son de contado, igualmente la venta a clientes es de contado; no tiene obligaciones financieras ni con terceros.

Podemos observar que la mayoría de su capital está concentrado en la propiedad del terreno y posteriormente en el inmovilizado, lo que muestra claramente que esta empresa se ubica dentro del sector industrial.

1.5.5 Estado de pérdidas y ganancias inicial:

Cuadro 15. Estado de pérdidas y ganancias año 2011

| | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | TOTAL |
|------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------|
| + Ingresos operacionales | 7.979.383 | 8.920.599 | 9.948.489 | 11.121.003 | 12.397.592 | 13.927.677 | 15.575.259 | 17.371.836 | 19.460.318 | 21.754.851 | 24.348.577 | 27.218.907 | 190.024.492 |
| - Coste de ventas | 1.330.068 | 1.486.916 | 1.658.210 | 1.853.603 | 2.066.342 | 2.321.321 | 2.595.881 | 2.895.275 | 3.243.308 | 3.625.679 | 4.057.910 | 4.536.236 | 31.670.749 |
| = Margen de contribución | 6.649.316 | 7.433.683 | 8.290.279 | 9.267.399 | 10.331.249 | 11.606.357 | 12.979.378 | 14.476.562 | 16.217.010 | 18.129.172 | 20.290.668 | 22.682.671 | 158.353.743 |
| - Gastos de personal | 6.965.695 | 6.965.695 | 6.965.695 | 6.965.695 | 6.965.695 | 6.965.695 | 6.965.695 | 6.965.695 | 6.965.695 | 6.965.695 | 6.965.695 | 6.965.695 | 83.588.338 |
| - Gastos de estructura | 482.000 | 482.000 | 482.000 | 482.000 | 482.000 | 482.000 | 482.000 | 482.000 | 482.000 | 482.000 | 482.000 | 482.000 | 5.784.000 |
| Beneficio de explotación | - 798.379 | - 14.012 | 842.584 | 1.819.704 | 2.883.554 | 4.158.662 | 5.531.683 | 7.028.867 | 8.769.315 | 10.681.477 | 12.842.973 | 15.234.977 | 68.981.406 |
| Amortización | 69.833 | 69.833 | 69.833 | 69.833 | 69.833 | 69.833 | 69.833 | 69.833 | 69.833 | 69.833 | 69.833 | 69.833 | 837.995 |
| Beneficio antes de impuestos | - 868.212 | - 83.845 | 772.751 | 1.749.872 | 2.813.721 | 4.088.829 | 5.461.850 | 6.959.034 | 8.699.482 | 10.611.644 | 12.773.140 | 15.165.144 | 68.143.411 |

Fuente: Este Estudio.

Cuadro 16. Estado de pérdidas y ganancias proyectado

| | PROYECTO | | | | | |
|------------------------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
| +Ingresos operacionales | 19021492 | 2316182 | 2715259 | 23213617 | 2815348 | 2527689 |
| -Costo de ventas | 3160749 | 3336000 | 3619206 | 3689351 | 4138916 | 4122682 |
| =Margen de contribución | 15855743 | 1928152 | 1896492 | 1946756 | 2679452 | 2105408 |
| -Gastos de personal | 8358333 | 8691871 | 9049146 | 9102552 | 9786533 | 10169794 |
| -Gastos de estructura | 578100 | 589680 | 601764 | 613027 | 62678 | 63603 |
| Beneficio de explotación | 6881406 | 764860 | 815362 | 928326 | 1027262 | 1129941 |
| Anotación | 8795 | - | - | - | - | - |
| Beneficio antes de impuestos | 6814411 | 764860 | 815362 | 928326 | 1027262 | 1129941 |

Fuente: Este Estudio.

Las estimaciones para proyectar las ventas para los cinco próximos años, se parte del volumen de producción del año base 2011, con un incremento de la tasa de crecimiento que es la inflación (2%) más el PIB del (5%); en el precio se utiliza la tasa de inflación para dicha proyección.

Para los gastos de personal se ha utilizado para su estimación el 4% del incremento salarial y para los gastos de estructura el 2% de la inflación.

Cuadro 17. Flujo de caja presupuestado

| | Desembolsos | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre |
|--------------------------|---------------------|------------------|---------------|----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Beneficio de Explotación | | - 798.379 | - 14.012 | 842.584 | 1.819.704 | 2.883.554 | 4.158.662 | 5.531.683 | 7.028.867 | 8.769.315 | 10.681.477 | 12.842.973 | 15.234.977 |
| Amortización | | 69.833 | 69.833 | 69.833 | 69.833 | 69.833 | 69.833 | 69.833 | 69.833 | 69.833 | 69.833 | 69.833 | 69.833 |
| Inversiones | - 15.343.350 | | | | | | | | | | | | |
| TOTAL | - 15.343.350 | - 728.546 | 55.821 | 912.417 | 1.889.537 | 2.953.387 | 4.228.495 | 5.601.516 | 7.098.700 | 8.839.148 | 10.751.310 | 12.912.806 | 15.304.810 |

| | |
|-----|---------------|
| TIR | 18% |
| i | 17,69% |
| VAN | \$ 604.063,11 |

Fuente: Este Estudio.

1.5.6 Evaluación del proyecto:

▪ TIR

La Tasa interna de retorno es del 18%, lo cual nos indica que la empresa Bambulitas Ltda., ha invertido 15.343.350 y que en cinco años, su rentabilidad supera a la tasa que ofrece el mercado que es del 17,69%. El proyecto tiene un criterio de aceptación positivo, a su vez la TIR nos indica el coste máximo de financiación que puede soportar la empresa al adquirir un préstamo.

▪ Valor Actual neto

El VAN del proyecto es de \$ 604.063,11; es decir que está creando valor para la empresa y en estos cinco años a recuperado totalmente la inversión en inmovilizado, planta y equipo; además no se ha utilizado fuentes de financiación externas, por lo que hace que el proyecto sea rentable.

1.5.7 Otros indicadores financieros:

| | | | | | | |
|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
| Margen sobre ventas | 36,30% | 37,63% | 38,93% | 40,18% | 41,40% | 42,59% |

Este es el margen de ventas para el año base y para los años proyectados, lo que indica que para el año 2011 es de un 36,30%, para los siguientes años sigue en crecimiento hasta alcanzar un margen de 42,59%.

| | | | | | | |
|------------------------|-----|-----|-----|-----|------|------|
| Rentabilidad económica | 77% | 79% | 87% | 94% | 103% | 112% |
|------------------------|-----|-----|-----|-----|------|------|

La rentabilidad económica para el año 2011 es del 77%, es muy alta debido a que no existe un fondo de maniobra que la equilibre, puede causar dentro de la empresa estancamiento, puesto que no se está invirtiendo en aprovisionamiento en capital de trabajo.

| | | | | | | |
|--------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| Rotación del activo neto | 2,1 | 2,1 | 2,2 | 2,3 | 2,5 | 2,6 |
|--------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|

Este ratio quiere decir que en el año 2011 los ingresos tuvieron una rotación de 2,1 veces de acuerdo al activo total.

1.5.8 Análisis de riesgo. Los riesgos que se pueden presentar dentro del proyecto son:

- ✓ Estimar una única tasa de rentabilidad, no puede ser suficiente para tomar decisiones de inversión o ampliación.
- ✓ Que las tasas de crecimiento involucradas dentro de los proyectos fluctúen en gran medida

1.6 MODULO IMPACTO DEL PROYECTO

1.6.1 Impacto económico, regional, social y ambiental. La empresa Bambulitas Ltda., genera empleos directos en su mayor parte a artesanos del municipio, además por cada proveedor que la empresa tiene, existen 100 familias campesinas del municipio Chachagui que se benefician por la venta de la materia prima y otras que se favorecen por la comercialización de la guadua.

Igualmente debemos tener en cuenta a los transportistas e intermediarios que participan en esta cadena productiva, seguidamente de todos los empleos que se generan cuando el producto llega a su destino en el empaque, distribución y venta al consumidor final.

La empresa aunque es artesanal industrial genera un impacto económico favorable a nivel local y nacional, debido al movimiento que produce en el cultivo, transporte, producción de artesanías, insumos, maquinaria y equipos.

En cuanto a la incidencia ambiental la empresa no afecta a los recursos naturales de la región puesto que no utiliza maquinaria tecnificada que produzca emisión de gases contaminantes, no genera residuos tóxicos que puedan contaminar los afluentes de agua o el aire, por lo que contribuye a la conservación del hábitat natural.

Además el desarrollo del proyecto (plan de negocios) se motivó con base en la generación de valor agregado a la guadua, debido a que la región objeto de estudio se caracteriza por tener grandes extensiones cultivadas de manera natural y controlada del producto que se constituye en materia prima para la intencionalidad de la empresa.

El cultivo de guadua ha surgido como opción importante dadas sus características por ser un producto de origen nativo y por su gran versatilidad en la construcción y estructuras, fabricación de muebles, elaboración de artesanías, en la industria de laminados, pisos y molduras.

Realizando un análisis a nivel nacional del manejo de la guadua en el marco ambiental, se encontró *“que los guaduales en el eje cafetero abarcan aproximadamente 26.950 hectáreas de un área total de 1.838.733 hectáreas, la guadua se encuentra distribuida principalmente en pequeñas propiedades de 3 a 5 hectáreas y en mediana propiedades de 5 a 12 hectáreas”*⁹.

Vale la pena destacar que a pesar del progresivo cambio del suelo y la reducción de las áreas de las fincas (debido a la crisis cafetera y al empobrecimiento de los pequeños y medianos propietarios), la cobertura en guadua se ha mantenido estable en la región.

Esta situación se debe básicamente a que durante todo el *“siglo XX se desarrollo una actividad productiva alrededor de la guadua muy asociada a la cultura cafetera, a pesar de que los ingresos provenientes de el aprovechamiento de los guaduales para los propietarios de las fincas han sido consideradas como marginales al sistema productivo principal (cafetero, agrícola, ganadero...)*. La importancia de la guadua en una finca cafetera ha estado asociada principalmente a la posibilidad del uso de material para la finca misma y a los servicios ambientales que esta brinda, los cuales se constituyen en importantes beneficios reconocidos por el mismo finquero, estos servicios ambientales son: *protección de la biodiversidad, captura de Co2, protección de suelos, regulación de caudales, turismo y paisaje”*¹⁰.

Como bien se sabe la guadua ha tenido diversos usos ancestrales principalmente en el eje cafetero y ha generado actualmente una dinámica que ha trascendido el umbral de estos territorios, es por esto que este cultivo aflora debido a la crisis que el sector agropecuario Colombiano ha experimentado y dado también a que las regiones buscan afanosamente alternativas económicas que contribuyan al desarrollo empresarial y a mejorar la rentabilidad del campo.

La guadua se ha ubicado como uno de los renglones estratégicos prioritarios en varios departamentos de Colombia, y es por ello que cada uno ha buscado articular sus esfuerzos en pos de la rentabilidad y la competitividad de los negocios que de ella se desprenden.

En el contexto regional la guadua aparece en la política de vivienda de interés social, componente del desarrollo agroindustrial, de la oferta ambiental y paisajista y aportando a la generación de empleo, sus potencialidades y bondades han trascendido las posibilidades de ver la silvicultura como una oportunidad que

⁹ CATALOGO DE LA BIODIVERSIDAD DE COLOMBIA. Guadua Angustifolia Kunth 1822. Distribución Geofigura de la guadua. Disponible en Internet: <http://www.siac.net.co/sib/catalogoespecies/especie.do?idBuscar=280&method=displayAAT>

¹⁰ Ibíd.

irradie beneficios sociales, económicos y ambientales a las poblaciones que la albergan.

Es el caso del departamento de Nariño que además de que ha servido este material maderable para múltiples beneficios a favor de la comunidad, no solo se busca la explotación excesiva e insostenible sino que instituciones como la Corporación Autónoma Regional de Nariño, CORPONARIÑO, *centro ambiental busca fomentar, capacitar, cultivar y producir la guadua en las zonas de Nariño, aptas para el desarrollo de esta especie.*

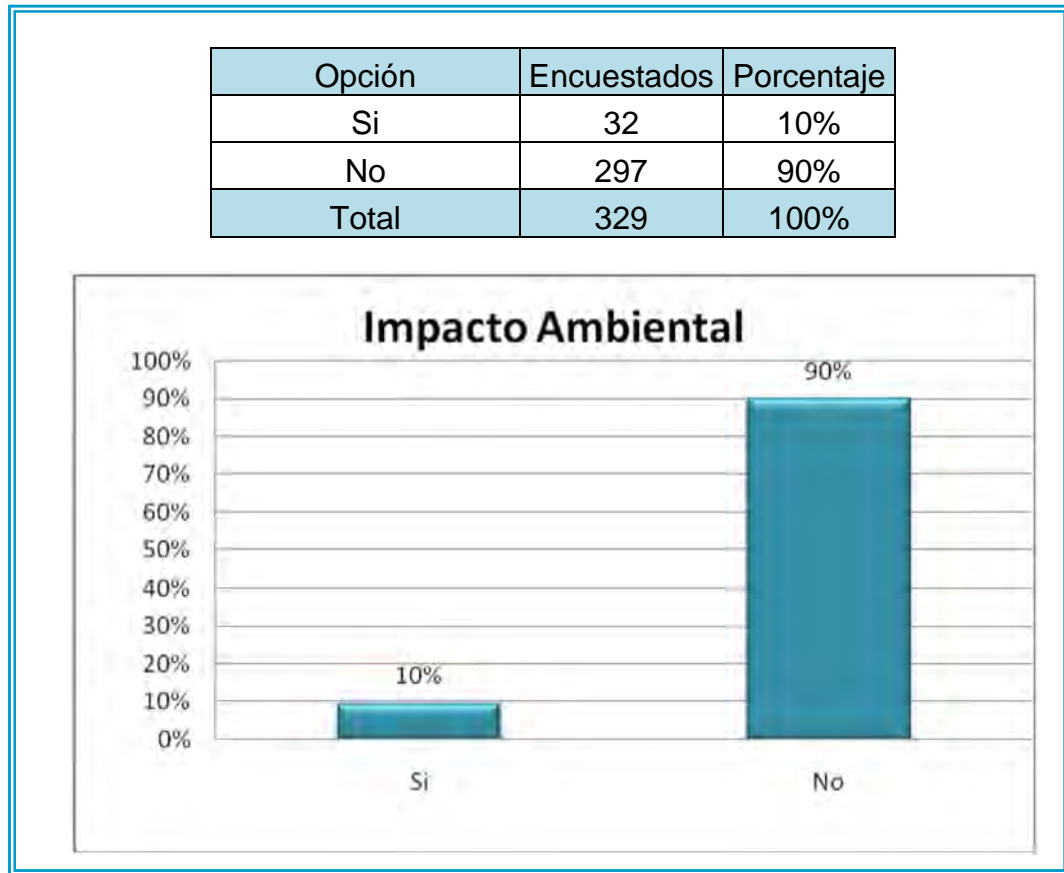
El centro se localiza en la vereda Mataredonda a 2 Kilómetros de la cabecera municipal de Chachagüí¹¹, el cual ha iniciado actividades de educación ambiental y reforestación de este bien natural evitando la progresiva desaparición de la guadua y por ende de la riqueza hídrica del departamento.

Con respecto al impacto ambiental que genera la fabricación de artesanías elaboradas con la guadua, respecto a los encuestados consideran que no produce un alto impacto en su explotación.

Además se deben manejar los residuos líquidos y sólidos UV de forma especial en caso de su depósito y reciclaje. Existen tintas y barnices UV de nanotecnología sin impacto ambiental con zero emisión de ozono pero como siempre a mayor precio. Todos los materiales e insumos deben contar con su ficha técnica entregada por el proveedor. Materiales e insumos sin ficha técnica NO deben ser usados en la imprenta. No olvidar – los recipientes de las tintas y barnices SIEMPRE deben ser tapados para evitar emisión al medio ambiente. Ojo se debe chequear la compatibilidad de los barnices con el resto de los químicos, en especial a olores químicos, secado y roce. Con barnices brillantes no se debe aplicar polvo antirepinte.

¹¹ EDUCACIÓN AMBIENTAL. Disponible en Internet:
<http://corponarino.gov.co/modules/documentacion/index.php?tipo=5>

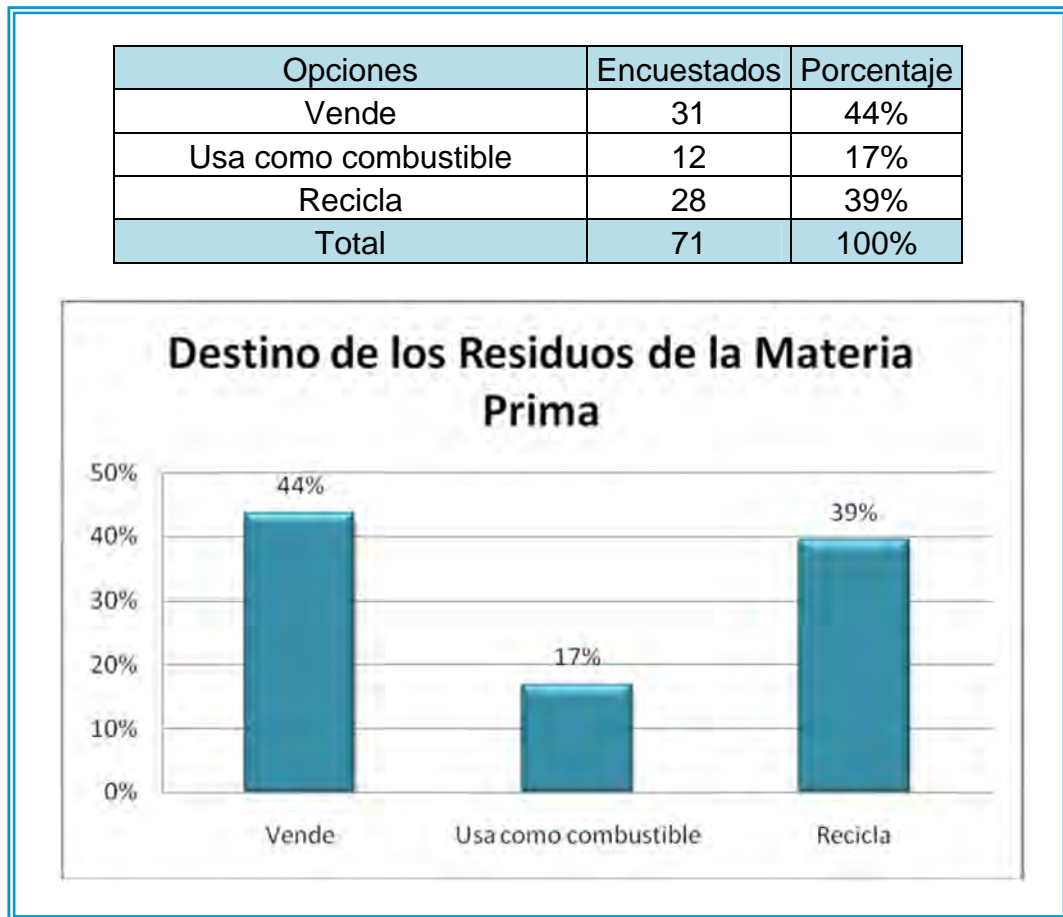
Figura 47. Impacto ambiental



Fuente: Este Estudio.

El 90% de los encuestados considera que no habrá impacto ambiental al fabricar productos con este material, mientras que el 10% considera que si afectará el medio ambiente si se realiza una explotación inconciente y desconsiderable y por ende producira afectos aun mayores si no se trabaja con mecanismos sostenibles.

Figura 48. Destino de los residuos de la Materia Prima.



Fuente: Este Estudio.

Del 100% de los encuestados, artesanos del municipio de Ipiales, el 44% de las personas encuestadas, respondió que el destino de los residuos obtenidos de la materia prima son vendidos desconociendo cual es el destino final que tiene estos desechos. Mientras que el 39% argumenta que los desperdicios de la materia prima son reciclados y entregados a los recicladores de la ciudad, con el fin de aportar a la reutilización de estos desechos en la creación de nuevos materiales.

CONCLUSIONES

El plan de negocios en su aspecto técnico, de mercadeo, organizacional, económico, financiero, ambiental y social es viable; ya todas las condiciones favorecen para seguirlo ejecutando.

Los productos que se ofrecen son atractivos y tienen doble funcionalidad para los clientes y a su vez contribuyen con el desarrollo de la región al generar empleo, asociatividad y disminuir la pobreza en esta comunidad.

El plan de negocios es una base primordial para los inversionistas para tomar decisiones acertadas en la inversión de recursos y en la generación de rentabilidad.

Es una propuesta novedosa al introducir productos elaborados en guadua, con nuevas técnicas y el uso de productos naturales

Dentro del proyecto intervienen diferentes escalones de la cadena productiva de la guadua como: productores, comercializadores, transportadores, vendedores de insumos y materiales y los artesanos del municipio de Ipiales, haciendo que esta cadena genere empleos directos como indirectos.

Este plan puede ser modificable de acuerdo a los requerimientos y avances de la empresa.

RECOMENDACIONES

Este estudio tuvo como objetivo principal realizar un plan de negocios para la introducción exitosa al mercado de Artesanías elaboradas en Bambú Guadua en el municipio de Ipiales, dirigido especialmente a los turistas que visitan la ciudad. El seguimiento del marco teórico permitió llevar a cabo los aspectos claves de un plan de negocios como: plan de mercadeo, plan técnico, plan organizacional y el plan financiero.

En cuanto al plan de mercadeo, se realizó a través de las encuestas hechas a los turistas para conocer la aceptación del producto, los precios, el tipo de producto con más preferencia y la frecuencia de compra para establecer los volúmenes de producción y proyección de ventas. Finalmente diseñar estrategias de penetración en el mercado en cuanto a precios, distribución, comunicación, servicios entre otras.

En lo referente al plan técnico, se tomaron los puntos fundamentales como el cálculo de costos variables, fijos y gastos de estructura, que llevan a tomar decisiones acerca del volumen de producción y los costos involucrados en el proceso; así como los procedimientos en cada uno de los centros productivos y la maquinaria y equipos que intervienen dentro del proceso.

En el plan organizacional se determina la estructura por la cual se dirige la empresa, las funciones de cada cargo y la constitución legal de Bambulitas Ltda. Además las debilidades, las fortalezas, las oportunidades y amenazas por las cuales está abocada la empresa con respecto al entorno.

En el estudio financiero se estipularon los ingresos y los egresos de la empresa, incluyendo costos de producción, gastos de administración, ventas, inversiones en maquinaria, planta y equipo, estados financieros iniciales y proyectados.

Finalmente los resultados de la $TIR > i$; $VAN > 0$ que soportan que el proyecto es financieramente viable y rentable, obteniendo un escenario esperado económicamente y que contribuye a generar riqueza para los inversionistas.

Por todo esto se recomienda ampliamente, apoyándose en los resultados de mercadeo, técnico, organizacional y financiero que este proyecto se debe llevar a cabo, se debe fomentar en los siguientes años la inversión en maquinaria y equipo, incrementar el volumen de producción y diseñar estrategias de mercadeo y publicidad para dar a conocer el producto a nivel regional, nacional e internacional.

BIBLIOGRAFÍA

BARRETO, Orlando. Elaboración del perfil y la caracterización Tecnológica. Administrativa y Financiera de las Empresas de Transformación de Guadua. Armenia: s.n, 2009. 250 p.

BELTRÁN, P. y QUIMBAYA, H. Comercialización y uso de la guadua. Palmira, Colombia: s.n. 1987. 155 p.

BENAVIDES, E. Importancia Económica del Sector Artesanal Nariñense en la Economía Regional. Bogotá: s.n. 2011. 200 p.

CONGRESO DE COLOMBIA. Ley 36 de noviembre de 1984.

CORTÉS, C. y MONTOYA, J. Aspectos económicos en la producción y comercialización de la guadua (*Guadua angustifolia* Kunth) en el departamento de Caldas. Manizales, Colombia: 1986. 250 p. Tesis de grado. (Para optar al título de Ing. Agrónomo) Universidad de Caldas, Facultad de Agronomía.

DANE. Datos expandidos con proyecciones de población, elaboradas con base al Censo 2005.

GIARALDO, E. Una alternativa sostenible: la guadua, técnicas de cultivo y manejo. Armenia: Corporación Autónoma Regional del Quindío, 2003. 260 p.

GUERRERO A. Características de los Turistas que visitaron la ciudad de Ipiales durante las festividades de fin y comienzo de año respecto a los servicios ofrecidos por los hoteles de la ciudad. Ipiales: Cámara de Comercio, 2011.

MONCAYO, M. La guadua: una especie protectora productora en la zona cafetera de Nariño. Chinchiná, Colombia: Cenicafé-COLCIENCIAS-Instituto Humboldt, 2000. 280 p.

ORTIZ, C. y GARCÍA, G. Exclusión social en el mercado laboral del Valle del Cauca. Cali: Publicado por Universidad del Valle, 2007. 190 p.

PUBLICADO EN LA GOBERNACIÓN DE NARIÑO. Plan Estratégico de Desarrollo Nariño. 2011-2014.

NETGRAFÍA

AGRONEGOCIOS. Caracterización de la guadua y sus usos más comunes. Disponible en Internet:

http://www.agronet.gov.co/www/docs_agronet/200511216197_caracterizacion_guadua.pdf

ANTECEDENTES DE LA GUADUA. Portal de negocios. Disponible en Internet: <http://www.guadua.biz>

ARTESANÍAS. Informe del sistema nacional de cultura Colombia. Disponible en Internet: <http://www.sinic.gov.co>

ARTESANÍAS DE COLOMBIA. Disponible en Internet: <http://www.artesantiasdecolombia.com>

ARTESANÍAS DE NARIÑO. Disponible en Internet: <http://www.sinic.gov.co>

CARDONA, H. CIECA: Centro de Investigaciones Económicas, Contables y Administrativas. Disponible en Internet: <http://www.econolatin.com>.

CATALOGO DE LA BIODIVERSIDAD DE COLOMBIA. Guadua Angustifolia Kunth 1822. Distribución Geofigura de la guadua. Disponible en Internet: <http://www.siac.net.co/sib/catalogoespecies/especie.do?idBuscar=280&method=displayAAT>

EDUCACIÓN AMBIENTAL. Disponible en Internet: <http://corponarino.gov.co/modules/documentacion/index.php?tipo=5>

EN NARIÑO EL DESEMPLEO ES UN ASUNTO MUY SERIO. Disponible en Internet: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-321340>

ESTRUCTURA DEL PLAN DE NEGOCIOS. 2011. Disponible en Internet: <http://www.crecenegocios.com/estructura-del-plan-de-negocios>

GARCÍA, A. Economía de Colombia. 2003. Disponible en Internet: <http://www.supercabletv.net.co>.

H, C; M, I. El sector productivo y el mercado regional de la guadua en el eje cafetero. Disponible en Internet: http://www.inbar.int/publication/txt/INBAR_Working_Paper_No51.html. 2003.

HOFSTETTER, M. El crecimiento económico del 2011: ¿un año perdido? 2011. Disponible en Internet: <http://www.larepublica.com.co>.

IPIALES, UN DESTINO PARA TODOS. Disponible en Internet: <http://www.turismonariño.gov.vo>.

LA PEQUEÑA EMPRESA. Disponible en Internet: <http://www.promonegocios.net>.

LAS CUATRO ETAPAS DE TODO PLAN DE NEGOCIOS. Disponible en Internet: <http://www.negociosybolsa.blogspot.com/2010/09/las-4-etapas-de-todo-plan-de-negocios.html>

M, C; H, J. Cadena de la guadua en Colombia. Bogotá. 2005. p.11. Disponible en Internet: http://www.agronet.gov.co/www/docs_agronet/200511216197_caracterizacion_guadua.pdf

PLAN DE NEGOCIOS. Disponible en Internet: http://es.wikipedia.org/wiki/Plan_de_negocio

SE DISPARO EL SUBEMPLEO EN COLOMBIA. Disponible en Internet: <http://www.caracoltv.com>

ANEXOS

ANEXO A. ENCUESTA A LOS ARTESANOS DEL MUNICIPIO DE IPIALES

Objetivo: Conocer la situación actual de la comunidad de Artesanos en el Municipio de Ipiales

1. ¿Qué productos artesanales elabora?
 - a. Artículos en lana
 - b. Tallados y torneados
 - c. Artículos decorativos
 - d. Artículos funcionales
 - e. Artesanía nativa, instrumentos musicales
2. ¿Cómo clasifica sus productos artesanales?
 - a. Artesanías artística
 - b. Artesanía utilitaria
 - c. Artesanía artística y utilitaria
 - d. Manualidades
3. ¿Usted trabaja de manera individual o asociativa?
 - a. Si
 - b. No
4. ¿El taller en el que usted trabaja se encuentra inscrito en la Cámara de Comercio de Ipiales?:

Si su respuesta es afirmativa continúe con la pregunta número 5 y si es negativa continúe con las siguientes preguntas

 - a. Si
 - b. No
5. ¿Qué beneficios ha traído legalizar su taller como un negocio formal?
 - a. Incentivos de instituciones públicas y privadas
 - b. Capacitaciones
 - c. Garantías
 - d. Acceso a créditos
6. ¿Por qué razón su taller no ha sido inscrito en la Cámara de Comercio?
 - a. Por el pago de impuestos
 - b. No le aporta ningún beneficio
 - c. Requiere de muchos trámites y pérdida de tiempo
 - d. Usted lo piensa hacer una vez obtenga solvencia del negocio
7. ¿Está interesado en asociarse con otros artesanos para conformar una empresa?
 - a. Si
 - b. No
8. ¿Cómo está conformado el taller?
 - a. Jefe del taller que trabaja independientemente
 - b. Jefe del taller y familiares como ayudantes
 - c. Jefe de Taller, que tiene a su cargo trabajadores familiares remunerados y trabajadores asalariados no familiares
9. ¿Trabaja con instituciones de apoyo y promoción artesanal?

Si_____ No_____ ¿Cuáles?_____

10. ¿Qué hace Usted con los residuos que le quedan después de elaborar un producto?

11. Sexo: Femenino_____ Masculino_____

12. Nivel educativo:

- a. Primaria
- b. Secundaria
- c. Educación técnica
- d. Instrucción superior
- e. Carece de instrucción

13. Zona: Rural_____ Urbana_____

14. La categoría de artesano a la que pertenece es:

- a. Aprendizaje
- b. Oficial
- c. Instructor
- d. Maestro artesano

Recomendaciones:_____

—

Observaciones:_____

Gracias por su tiempo y colaboración

ANEXO B. ENCUESTA PARA LOS TURISTAS QUE VISITAN EL MUNICIPIO DE IPIALES

Objetivo: Conocer la percepción de los Turistas, en la Frontera colombo ecuatoriana, en la compra de Artesanías elaboradas en Guadua Bambú para la creación de la Empresa Bambulitas.

1. ¿Usted conoce las Artesanías elaboradas en Ipiales?

Si _____ No_____

2. ¿En su visita a la ciudad de Ipiales, Usted adquiere Artesanías en esta localidad?

Si _____ No_____ ¿Por qué?

3. ¿En los lugares que Usted visita, que tipo de Artesanías adquiere?

- a. Fibra vegetal: Hamacas, cortinas, cestos, muebles
- b. Madera: Torneados y tallados, fruteros, licoreras, joyeros y otros
- c. Cerámica: Utilería y decorativa
- d. Confecciones y manualidades
- e. Artesanías en Vidrio
- f. Otros materiales

La Empresa Bambulitas ofrece productos elaborados en Guadua; artículos artesanales decorativos para el hogar, oficina, interiores y exteriores; caracterizados por una textura lisa, con acabados delicados y perfectos.

4. ¿Usted estaría dispuesto a comprar productos elaborados en Guadua? Si su respuesta es negativa conteste la pregunta 5; si su respuesta es afirmativa pase a la pregunta numero 6.

5. Si _____ No _____ ¿Por
 qué? _____

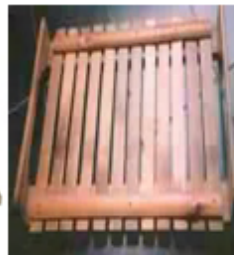
6. Las razones por las cuales no adquiere productos en guadua son:

- a. Fragilidad
- b. Por el acabado
- c. Por el material, alto grado de deterioro
- d. No son de su preferencia

7. De los productos ofrecidos por la Empresa Bambulitas, cuál conside usted adquiriría, marque con una X, el o los productos a elegir.



COFRE MEDIANO



CENTRO DE MESA GRANDE



CENTRO DE MESA PEQUEÑO



SERVILLETERO



LAMPARA GRANDE



PORTARRETRATOS



LAMPARA PEQUEÑA

8. De acuerdo al producto presentado evalúe los siguientes aspectos:

| ASPECTO | CALIFICACIÓN | | | |
|-------------|--------------|-------|---------|------|
| | EXCELENTE | BUENO | REGULAR | MALO |
| CALIDAD | | | | |
| DISEÑO | | | | |
| CREATIVIDAD | | | | |
| TAMAÑO | | | | |
| PESO | | | | |
| MATERIALES | | | | |
| ACABADO | | | | |
| COLOR | | | | |

9. El motivo de su posible compra de artesanías en Guadua es por:

- Hacer un regalo
- Llevar un recuerdo de la visita de Ipiales
- Por necesidad
- Por decorar
- Para comercializarlos

10. ¿Qué precio considera justo de acuerdo al producto según su categoría?

- Cofre mediano: \$ 10.000___ \$ 12.000___ \$15.000___
- Centro de mesa grande: \$ 10.000___ \$ 15.000___
- Centro de mesa pequeño: \$ 7.000___ \$ 10.000___
- Servilletero: \$ 5.500___ \$ 7.000
- Lámpara grande: \$ 15.000___ \$ 20.000___
- Portarretratos: \$ 10.000___ \$ 12.000___
- Lámpara pequeña: \$ 11.000___ \$ 13.000___

11. ¿Cuántos productos estaría dispuesto a comprar?

- Cofre mediano 1___ 3 o más ___
- Centro de mesa grande 1___ 3 o más___
- Centro de mesa pequeño 1___ 3 o más___
- Servilletero: 1 ___ 3 o más___
- Lámpara grande: 1 ___ 3 o más___
- Portarretratos: 1___ 3 o más___
- Lámpara pequeña 1 ___ 3 o más___

12. ¿Con qué frecuencia compraría los productos ofrecidos por la Empresa Bambulitas?

- Mensual
- Trimestral
- Anual

13. ¿En qué lugares le gustaría encontrar los productos artesanales ofrecidos por Bambulitas?

- a. Hoteles
- b. Restaurantes
- c. Tiendas especializadas en Artesanías
- d. Almacenes y Centros Comerciales
- e. Supermercados

14. En que medios publicitarios le gustaría encontrar los productos artesanales ofrecidos por la empresa Bambulitas:

- a. En material impreso: volantes, folletos, cartillas, catálogos, tarjetas postales.
- b. En medio televisivo
- c. En medio virtual: páginas web, bloc, buscadores.

15. Le gustaría encontrar los productos artesanales en ferias :

- a. Locales
- b. Nacionales
- c. Internacionales

16. ¿Usted cree que este tipo de productos, produce un impacto ambiental negativo?

Si _____ No _____

17. Sexo: Femenino. _____ Masculino _____

18. Rango de edad a la que pertenece:

- a. 15-25 años
- b. 26-35 años
- c. 36-45 años
- d. 46-55 años
- e. 56 en adelante

19. Nivel de ingresos

- a. Medio
- b. Alto

20. Profesión u ocupación: _____

21. Usted es originario de:

- a. Nacional- colombiano: _____ Especifique su ciudad natal _____
- b. Extranjero _____ Especifique su país de origen y ciudad. _____

Recomendaciones: _____

Observaciones: _____

Gracias por su tiempo y colaboración

ANEXO C. OBJETIVOS

Objetivo general. Realizar un Plan de Negocios para la creación de una Empresa de Artesanías en Bambú, para reducir el desempleo y la informalidad de la comunidad de Artesanos en el Municipio de Ipiales.

Objetivos específicos:

- ✓ Determinar los efectos que ha causado la informalidad en el subsector artesanal
- ✓ Organizar a la comunidad de Artesanos en un Empresa formal para reducir el desempleo.
- ✓ Realizar capacitaciones a los Artesanos en nuevas técnicas de producción para reducir la informalidad
- ✓ Realizar una evaluación técnica, administrativa, financiera y de mercado que permita el sostenimiento y permanencia de la Empresa.
- ✓ Elaborar un estudio financiero para calcular el monto de la inversión y la rentabilidad del Plan de Negocios.
- ✓ Prever el impacto socio ambiental que causa el montaje de la Empresa

Elaborar el análisis de sensibilidad para determinar los riesgos que trae la ejecución del Plan de Negocios en el Municipio de Ipiales

ANEXO D. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Método de investigación:

Método de análisis. Para la realización de la investigación se requiere de la identificación de cada una de los aspectos como el aspecto técnico, organizacional, mercadeo y financiero, desglosando cada ítem en sus respectivas divisiones, todos estos elementos que componen un Plan de Negocios para la Empresa Bambulitas en el Municipio de Ipiales.

Método deductivo. Es pertinente realizar la observación de aspectos generales del Plan de Negocios, que conduce a profundizar en elementos particulares como aspectos técnico, organizacional, mercadeo y financiero de la Empresa Bambulitas.

Población- Muestra. Con respecto a información suministrada por la Cámara de Comercio de Ipiales, se reporta en el estudio sobre información turística que *ingresan al Municipio de Ipiales 12.819 turistas*¹² a la localidad, dichos turistas se caracterizan por ser de origen nacional como extranjero que visitan el Municipio. Cálculo muestral para la población objeto de estudio en este caso turistas nacionales extranjeros corresponde a 12.819¹³.

$$n = \frac{N * Z^2 p * q}{(N-1) e^2 + Z^2 p * q}$$

N = Población objeto de estudio

Z = Nivel de confianza 1.90

p = Probabilidad de Éxito (0.50%)

q = Probabilidad de error (0.10%)

$$12.819(1.90)^2(0.05)$$

$$n = 12819(0.05)^2 + 0.1805$$

¹² GUERRERO A. Características de los Turistas que visitaron la ciudad de Ipiales durante las festividades de fin y comienzo de año respecto a los servicios ofrecidos por los hoteles de la ciudad. Ipiales: Cámara de Comercio, 2011.

¹³ Ibíd.

n= 350

El número de encuestas que se aplicarán a los turistas que visitan al municipio de Ipiales corresponde a 350 encuestas, que se aplicarán en hoteles y sitios turísticos como Rumichaca, Las Lajas, El Charco, Los Chilcos, entre otros. Los cuales Representan el nicho de mercado para la Empresa productora y comercializadora de Artesanías en Guadua, Bambulitas en el Municipio de Ipiales.

Además, se hace necesario realizar, encuestas a los artesanos cuya actividad es la elaboración y comercialización de artículos artesanales, con *el fin de recopilar información sobre la oferta del producto.*

De acuerdo a la información suministrada por Artesanías de Colombia, se reporta como universo, 260.000 artesanos en el territorio nacional, figurando como población regional a 36.400, que representa el 14% de los artesanos en el departamento de Nariño y finalmente con una población artesanal de 1.456 en el municipio de Ipiales, representado en un 4%¹⁴.

Calculo muestral para la población del municipio de Ipiales que se dedica a labores artesanales corresponde a 1.456 artesanos.

$$n = \frac{N * Z^2 p * q}{(N-1) e^2 + Z^2 p * q}$$

N = Población objeto de estudio
Z = Nivel de confianza 1.90
p = Probabilidad de Éxito (0.50%)
q = Probabilidad de error (0.10%)

$$n = \frac{1.456(1.90)}{1.455(0.05)^2 + 0.405}$$

¹⁴ ARTESANÍAS DE COLOMBIA. Disponible en Internet: <http://www.artesantiasdecolombia.com>

n= 71

El número de encuestas que se aplicarán a los artesanos del municipio de Ipiales corresponde a 71 encuestas, que se aplicarán en talleres artesanales y puntos de venta de artesanías.

Variables. Las variables a emplear en este tipo de investigación son cualitativas y cuantitativas ya que permiten describir los elementos que encierra un plan de negocios.

Dentro del aspecto técnico se encuentra variables como: tamaño en capacidad de fabricación, localización y ubicación de la Empresa, maquinaria y equipo a emplear, materia prima e insumos.

Aspecto mercadeo se encuentran variables como: análisis del subsector artesanal, oferta, demanda, nicho de mercado, competencia, precios, formas de pago, canales de distribución, estrategias de mercadeo entre otras.

Aspecto organizacional se pueden mencionar variables como: estructura administrativa, organigrama, valores, manual de funciones, entre otros.

Aspecto financiero se menciona como variables de carácter cuantitativo como: análisis de rentabilidad, inversiones, costos, etc.

Aspecto ambiental: normas vigentes en medio ambiente, cuidado de los ríos y cuencas hídricas, etc.

Técnicas y herramientas de análisis de la información:

Fuentes primarias:

a. Encuesta. Para la investigación se requiere de la encuesta como fuente para recolección de información primaria, pues esta permite el conocimiento de las opiniones y actitudes de los individuos que hacen parte del objeto de estudio, implicado directamente la demanda de productos artesanales, como turistas, visitantes locales y regionales al igual que almacenes de venta de artesanías en el municipio. De igual forma es importante conocer y cuantificar la oferta y la demanda insatisfecha referente a los productos artesanales que se ofrece dentro de la ciudad, por lo cual es pertinente efectuar una encuesta a dichos sujetos.

Fuentes secundarias. Ésta investigación necesariamente requiere de información básica suministrada por libros, publicaciones, revistas, tesis de grado, relacionados con el tema de estudio, periódicos locales y nacionales, y reglamentación o marco legal contenido generalmente en Internet.

Fuentes terciarias. Para este caso se utilizará fuentes de tipo terciario como: Planes de Negocios de Artesanías, revistas en técnicas de producción, catálogos de productos artesanales entre otros.

Técnicas estadísticas. Una vez puesto en marcha la investigación es pertinente recoger la información de las encuestas y entrevistas y posteriormente se efectúa la tabulación, ordenamiento y procesamiento de la información lo que conduce al uso de técnicas estadísticas, en este caso un procedimiento estadístico sencillo, utilizando la distribución de frecuencias y porcentajes a que corresponde cada componente de análisis.

Presentación de la información. Se presenta en forma tabular y representaciones graficas de los datos obtenidos, donde se incluyen cuadros y gráficos de histogramas que agrupan los resultados de la fuente de información primaria de la muestra objeto de estudio para su posterior interpretación y análisis.