

IPIALES PROACTIVA DIAGNOSTICO EMPRESARIAL

(2007 - 2009)

YENI PAHOLA BERNAL BERNAL

UNIVERSIDAD DE NARIÑO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

SAN JUAN DE PASTO

2009

IPIALES PROACTIVA DIAGNOSTICO EMPRESARIAL

(2007 - 2009)

YENI PAHOLA BERNAL BERNAL

PROYECTO DE TESIS PARA OPTAR EL TITULO DE ECONOMISTA

ASESOR

ECONOMISTA

IVAN FREDY ERAZO NARVAEZ

UNIVERSIDAD DE NARIÑO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

SAN JUAN DE PASTO

2009

NOTA DE ACEPTACION

FIRMA DEL PRESIDENTE DEL JURADO

FIRMA DEL JURADO

FIRMA DEL JURADO

SAN JUAN DE PASTO 18 DE JUNIO DE 2009

DEDICADO A:

Dios por darme el privilegio de vivir y de cumplir mis más grandes sueños.

Mi hijo mi gran maestro, quien cada día me enseña a vivir y a dar lo mejor de mí.

A mis padres, quienes con todo su amor y esfuerzo lograron hacer de mí una mujer llena de valores y fuerza para enfrentar este gran desafío que es la vida.

A mi esposo, quien participa de mis triunfos, el mismo que en mis fracasos nunca deja de creer en mí.

A mis asesores, los que con su sabiduría lograron guiarme siempre por el mejor camino.

Y a todos los que disfrutan hoy verme realizada como profesional.

Mil y mil gracias.

AGRADECIMIENTOS:

Especialmente a la Institución: Cámara de Comercio de Ipiales, quien facilito la consolidación de este gran proyecto, y a quienes colaboraron en el logro de los objetivos propuestos que hoy se ven reflejados en este trabajo.

RESUMEN

A continuación se presenta un Diagnostico Empresarial realizado en la Jurisdicción de la Cámara de Comercio de Ipiales con el fin de encontrar viabilidad al proyecto denominado IPIALES PROACTIVA DIAGNOSTICO EMPRESARIAL (2007 - 2009), para de esta manera lograr con este estudio la implementación del Centro de Emprendimiento para la clase productora de la Zona de Influencia.

ABSTRACT

The continuation is present a Diagnose Enterpriser realized in the Jurisdiction of the Cámara the Comerdio the Ipiales with the end of to encounter railroad track the project to named IPIALES PROACTIVA DIAGNOSE ENTERPRISE (2007 - 2009) for the this manner to gain with this stude the establishment of the Center of Undertaking for the class productive of the Zone of Influence.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
1. INTRODUCCION	8
2. MARCO GENERAL DE LA INVESTIGACION	10
2.1. TEMA	10
2.2. TITULO	10
2.3. DESCRIPCION DEL PROBLEMA	11
2.3.1. ANTECEDENTES	11
2.3.2. SITUACION ACTUAL	12
2.3.3. FORMULACION DEL PROBLEMA	16
2.4. JUSTIFICACION	17
2.5. OBJETIVOS	20
2.5.1. GENERAL	20
2.5.2. ESPECIFICOS	20
2.6. DELIMITACION DEL PROBLEMA	21
2.6.1. UNIVERSO DE ESTUDIO	21
2.6.2. ESPACIO GEOGRAFICO	21
2.6.3. ESPACIO TEMPORAL	21
3. MARCO DE REFERENCIA	22
3.1. MARCO TEORICO	22
3.2. MARCO CONCEPTUAL	31

3.3. MARCO LEGAL	35
4. DISEÑO Y PROCEDIMIENTOS METODOLOGICOS	40
4.1. TIPO DE ESTUDIO	40
4.2. POBLACION Y MUESTRA	40
4.3. PROCEDIMIENTOS Y METODOS	41
4.4. TABULACION, ANALISIS Y PRESENTACION DE RESULTADOS	42
5. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION	43
5.1. CAPITULO I	43
5.1.1. TRABAJO DE CAMPO	43
5.2. CAPITULO II	44
5.2.1. DIAGNOSTICO EMPRESARIAL	44
5.3. CAPITULO III	80
5.3.1. ANALISIS DOFA Y PLANTEAMIENTO DE ESTRATEGIAS EN LA IMPLEMENTACION DEL PROYECTO IPIALES PROACTIVA	80
5.4. CAPITULO IV	87
5.4.1. ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACION DEL PROYECTO IPIALES PROACTIVA DE LA CAMARA DE COMERCIO DE IPIALES	87

5.5. CAPITULO V	93
5.5.1. CONDICIONES DE PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD IDENTIFICADAS EN LAS EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE BIENES Y SERVICIOS INSCRITAS EN LA CAMARA DE COMERCIO DE IPIALES	93
5.6. CAPITULO VI	98
5.6.1. FACTIBILIDAD DEL PROYECTO IPIALES PROACTIVA DIAGNOSTICO EMPRESARIAL 2007 – 2009	98
5.7. CAPITULO VII	99
5.7.1. COMPARACION BASES DE DATOS SECTOR PRODUCTIVO DE PEQUEÑOS Y MEDIANOS EMPRESARIOS 2007 – 2009	99
6. CONCLUSIONES	103
7. RECOMENDACIONES	106
8. BIBLIOGRAFIA	107
ANEXOS	
○ CRONGRAMA DE ACTIVIDADES	

- **ENCUESTA DIAGNOSTICO EMPRESARIAL**
- **CAPTURA DE DATOS (PROGRAMA CAPTURA – BASE DE DATOS 2007 - 2008)**
- **BASE DE DATOS ACTUALIZADA 2009**

TABLA DE GRAFICOS

Pág.

1. ITEM: INFORMACION EMPRESARIAL

1.1. INSCRIPCION A CAMARA DE COMERCIO DE IPIALES

GRAFICA N° 1

45

1.2. NOMBRE DE ENTIDADES A LAS CUALES ESTA INSCRITO

GRAFICA N° 2

46

1.3. TIEMPO QUE DESARROLLA LA ACTIVIDAD COMERCIAL

GRAFICA N° 3

47

1.4. LUGAR DONDE DESARROLLA LA ACTIVIDAD COMERCIAL

GRAFICA N° 4

49

**➤ ANALISIS DE LA PRIMERA PARTE DE LA
ENCUESTA**

50

2. ITEM: INFORMACION FINANCIERA

2.1. PROPIEDAD DE LOS ACTIVOS

GRAFICA N° 5	51
2.2. PROPIEDAD DEL LOCAL COMERCIAL	
GRAFICA N° 6	52
2.3. ACTIVOS MONETARIOS SUFICIENTES	
GRAFICA N° 7	53
2.4. LOS RECURSOS CON QUE CUENTA SON PROPIOS	
GRAFICA N°8	54
➤ ANALISIS DE LA SEGUNDA PARTE DE LA ENCUESTA	55
3. ITEM: INFORMACION ACERCA DE LA PRODUCCION	
3.1. PRODUCCION MENSUAL	56
3.2. FRECUENCIA DE ENTREGA	
GRAFICA N° 9	57
3.3. TIPO DE PRODUCCION	
GRAFICA N° 10	59
3.4. CARACTERISTICAS TECNICAS DE LA PRODUCCION	

GRAFICA N° 11	60
➤ ANALISIS DE LA TERCERA PARTE DE LA ENCUESTA	61
4. ITEM: INFORMACION SOBRE GESTION Y CALIDAD	
4.1. ACCESO A LA IMPLEMENTACION DEL S.G.C.	
GRAFICA N° 12	62
4.2. AREA EN LA QUE LE GUSTARIA IMPLEMENTAR EL S.G.C.	
GRAFICA N° 13	63
➤ ANALISIS DE LA CUARTA PARTE DE LA ENCUESTA	64
5. ITEM: CARACTERISTICAS DEL PERSONAL	
5.1. NIVEL ESCOLARIDAD PROPIETARIO	
GRAFICA N° 14	65
5.2. NUMERO DE EMPLEADOS QUE POSEE LA EMPRESA	
GRAFICA N° 15	67
5.3. NIVEL DE ESCOLARIDAD DE LOS EMPLEADOS	
GRAFICA N° 16	69
➤ ANALISIS DE LA QUINTA PARTE DE LA ENCUESTA	70

6. ITEM: CARACTERISTICAS ADMINISTRATIVAS GERENCIALES	
6.1. LA EMPRESA CUENTA CON MISION	
GRAFICA N° 17	71
6.2. LA EMPRESA CUENTA CON VISION	
GRAFICA N° 18	72
6.3. LA EMPRERSA CUENTA CON OBJETIVOS	
GRAFICA N° 19	73
6.4. EQUIPOS DE FUNCIONAMIENTO EMPRESARIAL	
GRAFICA N° 20	74
➤ ANALISIS DE LA SEXTA PARTE DE LA	
ENCUESTA	75
7. ITEM: CARACTERISTICAS DE MERCADEO	
7.1. FORMA DE DISTRIBUCION DE LA MERCANCIA	
GRAFICA N° 21	76
7.2. GESTION FINANCIERA EMPRESARIAL	
GRAFICA N° 22	78
➤ ANALISIS DE LA SEPTIMA PARTE DE LA	
ENCUESTA	79

1. INTRODUCCION

Mediante la Cámara de Comercio de Ipiales se pretende llevar a cabo el establecimiento para las entidades de carácter público y privado de un DIAGNOSTICO EMPRESARIAL, como punto de partida en lo que respecta a proyectos de carácter netamente productivo, se hace referencia y se resalta a la Cámara de Comercio de Ipiales ya que es el nicho en donde se encuentran vinculados los pequeños, medianos y grandes comerciantes productores tanto de la ciudad de Ipiales como de toda su Jurisdicción, es de ahí que partimos para hacer el primer Diagnostico empresarial como prueba piloto, el cual nos va a determinar la proyección del mismo. De igual manera aplicar dicho diagnostico donde sea necesario antes de tomar cualquier determinación en la puesta en marcha de proyectos productivos para la ciudad de Ipiales.

Como es de conocimiento general, el Dpto. de Nariño es exclusivamente productor de carácter agrícola y en su gran mayoría de pequeños y medianos empresarios productores, lo cual hace que este estudio tenga sentido en sí mismo y se centre básicamente en esta población, que si bien es cierto, es de gran envergadura muy poco se han preocupado por ella en el sentido de generar facilidades para tomar el mejor camino para sus inversiones.

El Gobierno central ha procurado brindar créditos blandos, subsidios... en fin, que de poco o nada han servido para que el empresario productor pueda consolidar su propia idea de inversión, ya que las actividades que realizan son experimentales sin previa culturización y educación para fortificar sus producciones (tecnología gama baja), de este hecho desprende la idea de creación de un centro de emprendimiento que abarque esta modalidad y que sea generador de una cultura

de mayor organización, con talento humano capacitado y calificado para realizar labores de producción artesanal.

Los centros de emprendimiento han sido otro avance en lo que respecta a la creación de empresa para la parte productora, pero con la dificultad que el empresario productor tiene poco conocimiento acerca de las técnicas de producción artesanal y baja accesibilidad a ella ya sea por costos o simplemente porque no existe el lugar o Institución adecuada quien procure estos conocimientos y de fortaleza a sus proyectos.

Por esta razón se quiere partir desde la Cámara de Comercio de Ipiales para realizar la “prueba piloto”, ya que este es el lugar en donde se encuentra la mayor parte de la población de empresarios productores registrados con sus respectivas matriculas mercantiles, lo que deja visualizar la envergadura de dicho sector y la importancia de generar proyectos en pro de la construcción de caminos adecuados para enfrentar desde este nicho el mundo globalizado que poco a poco nos está absorbiendo.

2. MARCO GENERAL DE LA INVESTIGACION

2.1. TEMA

El tema del presente trabajo de investigación es El Diagnóstico Empresarial enfocado a los Empresarios Productores que abarca la Jurisdicción de la Cámara de Comercio de Ipiales, Proyecto que lleva el nombre de IPIALES PROACTIVA DIAGNOSTICO EMPRESARIAL, lo que se resume en las siglas “P.I.P”

2.2. TITULO

IPIALES PROACTIVA DIAGNOSTICO EMPRESARIAL (2.007 – 2.009)

2.3. DESCRIPCION DEL PROBLEMA

El problema se centra en la falta de una estructura armónica que concentre la población productora de la Ciudad de Ipiales y la jurisdicción que le atañe en lo referente a Capacitación y Estructuración de proyectos productivos que surtan resultados en las pequeñas, medianas o grandes factorías de carácter productivo, Estructura Orgánica y Plataforma Estratégica para contribuir en la buena conformación de empresas y finalmente Consolidar esta información en lo que se conoce como Diagnósticos Empresariales que son de vital importancia para conocer el estado actual y las soluciones posteriores a cada uno de los proyectos que se generen en este importante sector de la economía.

2.3.1. Antecedentes: En Nariño y especialmente en el municipio de Ipiales se han logrado proyectos de este talante, pero lastimosamente no se utilizaron adecuadamente, dado que no se contaba con un previo análisis o estudios pertinentes en cuanto a la población objeto, es decir no hubo diagnósticos que demostraran una realidad sentida.

De la misma manera es importante tener en cuenta que no existió una debida culturización hacia lo que son propuestas o proyectos productivos ya consolidados, así mismo no hubo un correcto seguimiento a los procesos de emprendimiento, y lentamente proyectos con excelentes alternativas que se focalizarían en la consecución de trabajos que impulsen los sectores económicos más rezagados quedaron simplemente en papel.

Cabe rescatar la iniciativa de aquellos que se preocuparon en invertir ideas en proyectos tan loables como en la consecución de centros pedagógicos que le enseñen al empresario a llevar de forma más elocuente sus inquietudes y propuestas, para esto generalmente se necesita un estudio que así lo permita, un

estudio direccionado al sentir de los empresarios, donde se pueda corroborar la falta de atención que se le presta a los sectores de la economía que abarcan la población objeto de estudio, donde probablemente se encontraría que les hace falta a los empresarios más que necesitar otra cosa, necesitan apoyo institucional; por estas razones se puede asegurar que el problema radica en no seguir una secuencia lógica de los procesos empresariales.

Es posible que sin un estudio metodológico se creen falsas expectativas en lo que se refiere a la implantación de un centro de emprendimiento, las empresas que se han hecho fuertes y que se han logrado posicionar en el mercado global es por que han seguido correctamente lineamientos, políticas o directrices que así lo han permitido, pero siempre se parte de un diagnóstico adecuado y enfocado a la realidad sin querer decir con esto que los diagnósticos que se hacen no siempre resultan satisfactorios a lo que se tiene previsto, es probable que se genere un resultado negativo, pero aun siendo así esto es bueno en la medida en que no se fuerza a la realidad a actuar de forma inadecuada adoptando parámetros que en lugar de beneficiar destruyan, por eso es prioritario hacer un diagnostico antes de implementar una estrategia que pudiera parecer viable.

2.3.2. Situación actual: Cuando se habla de desarrollo empresarial en Colombia se debe enfatizar en las micro, pequeñas y medianas empresas y además cabe reconocer que hacen una contribución sustancial a la economía Colombiana: “concentran el 63% del empleo, generan el 37% de la producción y constituyen el 95% de las empresas del país”¹. Sin embargo, los empresarios de menor escala carecen de preparación para hacer una gestión empresarial competitiva dentro de los mercados crecientemente abiertos.

¹ Sistema Nacional de Creacion e incubación de Empresas. CARLOS ANDRES CRUZ GARTNER, FRANCISCO JAVIER MATIZ BULLA. <http://emprendimiento.sena.edu.co>

Analizando el contexto, Colombia es un país de empresas de menor escala que poseen una serie de limitaciones técnicas y competitivas: bajas escalas de producción, dificultades en la identificación y acceso a la tecnología adecuada, no existe asociatividad empresarial entre ellas y carecen de directivos con capacidad gerencial y pensamiento estratégico entre otras cosas.

Existe entonces una clara necesidad de generar dinámicas de cambio empresarial, requeridas para atender el reto de la modernización y de la competitividad empresarial en Colombia.

La importancia del sector ha sido apreciada en el país desde tiempo atrás, hasta el punto de que Colombia cuenta con el reconocimiento internacional por su amplia trayectoria en políticas específicas de apoyo a la microempresa. Existen en el país decenas de fundaciones privadas cuyo objetivo exclusivo es promover el desarrollo de la microempresa.

El estado también ha trabajado extensamente en este campo. El primer Plan Nacional para el Desarrollo de la Microempresa fue formulado en 1984 y los sucesivos gobiernos han perseverado en el trabajo de unificar y coordinar los esfuerzos orientados a su fortalecimiento.

Sin embargo, no existe en el país información suficiente y sistematizada que permita establecer la efectividad del trabajo realizado para apoyar a los empresarios/productores. Las mediciones de los efectos de los programas son muy dispersas y no son puntuales, lo que hace muy difícil extraer conclusiones sólidas a partir de las cuales mejorar los servicios de apoyo prestados.

Entonces, se observa como problema principal que los diagnósticos que se han hecho no han logrado efectividad por parte de quienes implementan esta estrategia como forma para detectar los problemas de la población objeto, o simplemente no se los ha hecho y se ha obviado esta tan importante herramienta

que es necesaria para que se optimicen los procesos de toda empresa que tenga la iniciativa de lograr proyectos a largo plazo.

Es necesario además tener en cuenta que para Colombia existen leyes específicas que el Gobierno Nacional ha dispuesto para recalcar la importancia de crear empresa, es así como, según la disposición del presidente de la República de Colombia se añadió en el año 2006 la Ley de emprendimiento que asegura una proyección mucho más certera sobre como se debe acercar a la idea de crear empresa, para lo cual se suman ciertos parametros a los cuales se les puede ganar partido al momento de tomar la alternativa de seguir el camino del emprendimiento, la **LEY 1014 DE 2006** De fomento a la cultura del emprendimiento en su Capítulo I, decreta las disposiciones generales y en su primer artículo denomina las definiciones de la siguiente manera:

*“a) **Cultura:** Conjunto de valores, creencias, ideologías, hábitos, costumbres y normas, que comparten los individuos en la organización y que surgen de la interrelación social, los cuales generan patrones de comportamiento colectivos que establece una identidad entre sus miembros y los identifica de otra organización;*

*b) **Emprendedor:** Es una persona con capacidad de innovar; entendida esta como la capacidad de generar bienes y servicios de una forma creativa, metódica, ética, responsable y efectiva;*

*c) **Emprendimiento:** Una manera de pensar y actuar orientada hacia la creación de riqueza. Es una forma de pensar, razonar y actuar centrada en las oportunidades, planteada con visión global y llevada a acabo mediante un liderazgo equilibrado y la gestión de un riesgo calculado, su resultado es la creación de valor que beneficia a la empresa, la economía y la sociedad;*

d) **Empresarialidad:** *Despliegue de la capacidad creativa de la persona sobre la realidad que le rodea. Es la capacidad que posee todo ser humano para percibir e interrelacionarse con su entorno, mediando para ello las competencias empresariales;*

e) **Formación para el emprendimiento.** *La formación para el emprendimiento busca el desarrollo de la cultura del emprendimiento con acciones que buscan entre otros la formación en competencias básicas, competencias laborales, competencias ciudadanas y competencias empresariales dentro del sistema educativo formal y no formal y su articulación con el sector productivo;*

f) **Planes de Negocios.** *Es un documento escrito que define claramente los objetivos de un negocio y describe los métodos que van a emplearse para alcanzar los objetivos.*

La educación debe incorporar, en su formación teórica y práctica, lo más avanzado de la ciencia y de la técnica, para que el estudiante esté en capacidad de crear su propia empresa, adaptarse a las nuevas tecnologías y al avance de la ciencia, de igual manera debe actuar como emprendedor desde su puesto de trabajo².

Respecto a las definiciones que se presentan en el documento se puede corroborar el sentido del presente documento y la importancia que de este mismo se desglosa ya que aparentemente es un tema muy tocado pero en realidad no entendido por la mayor parte de la población quienes toman la decisión de ser empresarios, quizá por que no existen las vías suficientes en las cuales se puedan

² **LEY 1014 DE 2006** (enero 26) De fomento a la cultura del emprendimiento. El Congreso de Colombia DECRETA: CAPITULO I **Disposiciones generales** Artículo 1°. *Definiciones.*

centrar para darle buen fin a lo propuesto en principio, entonces cabe resaltar la importancia de las entidades que así lo permitan y se pueda obtener buenos resultados de tan importantes ideas de emprendimiento y creación de empresas que a futuro pueden ser las pioneras de un mercado competente y productivo.

2.3.3. Formulación del problema: Rigiéndonos al contexto que abarca la zona de influencia de la ciudad de Ipiales, el panorama que se muestra en la localidad es la abundante existencia de empresas que a pesar de estar constituidas hace varios años, no tienen una estructura establecida de trabajo, además no poseen una imagen corporativa definida claramente, es más, no piensan en el futuro de la empresa, estas empresas hacen su trabajo en función del día a día.

Por esta razón cabe resaltar la importancia del Sector Productivo tanto de la ciudad de Ipiales así como de la Jurisdicción de la Cámara de Comercio, es así como el diagnóstico empresarial se centra básicamente en los empresarios productores y en sus pequeñas y medianas empresas.

Por otra parte, los empresarios no invierten en herramientas, tecnología, conocimiento, en el sentido de que la gran mayoría no se capacitan de la manera más adecuada, esto trae como consecuencia que el proceso productivo que ellos manejan se presente de forma incipiente, inseguro, sin calidad probada ni apropiada y por lo tanto se vuelven empresas que no pueden competir en mercados emergentes.

¿Se conoce de manera certera el estado empresarial que poseen las pequeñas y medianas empresas tanto de la ciudad de Ipiales como de la Jurisdicción de la Cámara de Comercio?, además, ¿Se han postulado proyectos en la Cámara de Comercio que generen a las pequeñas y medianas empresas del área de influencia índices de Competitividad Regional?

Es claro que a estos interrogantes no se tendría una respuesta inmediata debido a que toda actividad de mejoramiento lleva a cabo procesos compatibles, los que a cierto término darían una respuesta a las necesidades más sentidas de los comerciantes que así lo manifiesten y a quienes pongan la disposición necesaria para llevar a buen término las inquietudes del gremio.

2.4. JUSTIFICACION

Los últimos estudios, (censo empresarial 2004 y 2005) dejan ver que las expectativas de los comerciantes, respecto a su Cámara de Comercio, muestran una ascendencia significativa al deseo de capacitación y era previsible, en su gran mayoría empresarios y comerciantes se han hecho por la experiencia y su personalidad, elementos fundamentales pero solitarios si de la mano no viene una formación y capacitación para lograr herramientas en todas las actividades (complejas por cierto) que requiere una empresa.

La capacitación que brinda el SENA y los centros educativos privados, no es suficiente, ni satisface las expectativas de quienes así lo manifiestan pues solo me llevan a cabo parámetros netamente catedráticos sin experimentar la realidad que a veces es difícil de entender ya que el medio no lo permite.

Un acercamiento más real se lograría por medio de un diagnóstico empresarial el mismo que forjaría bases para la posible generación a futuro del Centro de emprendimiento de la Cámara de Comercio de la ciudad de Ipiales, esto vendría a constituirse parte de la solución, a la falta de formación de empresarios y de sus colaboradores.

Por ultimo cabe destacar que, perteneciendo a una ciudad privilegiada por una ubicación geográficamente competitiva ya que pertenecemos a una frontera Colombo-Ecuatoriana donde el diario vivir delibera actividades propias del medio es decir importaciones y exportaciones, aún no nos hemos constituido en un centro de comercio verdaderamente organizado. Con seguridad si se direccionan esfuerzos a lograr de Ipiales una ciudad atractiva para los negocios, se podría mejorar las condiciones de vida de los habitantes en el sentido de que la generación de ingresos por parte de los empresarios hace que se redistribuya de manera óptima la riqueza en toda la población.

Naturalmente ese logro es competencia de muchos estamentos pues el interactuar de las entidades pertinentes tales como: la Cámara de Comercio, La Alcaldía municipal, los gremios y los mismos empresarios, uniendo esfuerzos harían que se logre de buen modo un trabajo mancomunado el cual permitiría ubicarlos a todos en pos de una sola meta que contribuiría a la generacion de mayores expectativas de empleo y mejoramiento de la sociedad en general.

Por otra parte es bueno traer a colación las siguientes frases que resaltan en un artículo del Diario del Sur el cual nos comunica:

“Es obvio suponer entonces que al crecer la economía decae la pobreza, aunque aun no se conozcan cifras concretas que así lo demuestren. Es el caso del sur occidente Colombiano, en los departamentos de Nariño, Putumayo y Cauca, donde el crecimiento de la economía no ha sido tan significativo, pero es probable que adoptando nuevas estrategias de competitividad estos departamentos alcancen los niveles del promedio nacional.”

*En la región sur del país, hay sectores claves de la economía como el COMERCIO y la construcción que se han recuperado gracias a las inversiones en proyectos y en programas que generan empleo directo e indirecto.*³

De esta manera se corrobora que implementar proyectos en la región hacen que una economía se vuelva pujante y retome el control y la dirección hacia delante, llevando consigo una reactivación del sector comercial es decir empresarios/productores, y al mismo tiempo de la economía en general esto llevándolo a un campo macroeconómico, y más aun si se tiene de precedente que a partir de la implementación de diagnósticos empresariales se logra identificar con mucha más amplitud cuales son las debilidades más sentidas del sector, con esto contribuyendo a lograr datos más elocuentes que identifiquen la realidad; partiendo de este precedente se puede incluir en presupuestos futuros la creación de centros de emprendimiento que son considerados en el marco del desarrollo local espacios importantísimos que abarcan a una población objeto a la cual se deben dirigir políticas aterrizadas que contribuyan a la superación de la misma, tal es el caso del proyecto “Ipiales Proactiva”, el que debería tomarse como foco para la exploración de nuevos campos que el empresario/productor debería tener al alcance de su mano para así, de esta forma obtener una formación más adecuada y basada en sus propios anhelos.

El diagnóstico empresarial que tendrá lugar en la zona de influencia de Ipiales se realiza con la idea final de obtener el consentimiento de consolidar oportunamente el Centro de emprendimiento de Cámara de Comercio, proyecto que se justifica cada vez que en Ipiales no existe el primer estudio que se haya hecho enfocado a lograr la identificación contundente de las necesidades apremiantes de los productores para con esto tener la real certeza de crear un centro de emprendimiento el que por su esencia misma estaría contribuyendo y apoyando al

³DIARIO DEL SUR, Lunes 25 de Junio de 2007. pag.4A

empresario/productor, comerciante y su equipo de trabajo a que se desarrollen programas basados en necesidades puntuales que hasta el momento no han sido tomadas en cuenta y no se les ha dado una apropiada alternativa de solución, esto ha hecho que se trunquen los buenos propósitos de avance, expansión y crecimiento empresarial.

Igualmente, hasta el momento no se tiene una cultura de formación continua que permita la generación de proyectos hacia la creación de empresas exitosas que generen fuentes de trabajo productivas, ni la existencia de estudios que así lo compensen.

2.5. OBJETIVOS

2.5.1. GENERAL

Realizar un diagnóstico empresarial, como contribución a la generación, crecimiento y consolidación de empresas en el área de influencia de la Cámara de Comercio de Ipiales, tendiente a fortalecer el proyecto "IPIALES PROACTIVA", periodo 2007 - 2009.

2.5.2. ESPECIFICOS

1.5.2.1. Realizar un análisis que permita establecer un diagnóstico empresarial de las pequeñas y medianas empresas en el área de influencia de la Cámara de Comercio de Ipiales.

1.5.2.2. Aplicar la matriz DOFA para visualizar la operatividad del Proyecto Ipiales Proactiva Diagnostico Empresarial.

1.5.2.3. Presentar un documento final que permita el analisis y soporte a la Cámara de Comercio de Ipiales y a los entes descentralizados de Ipiales la

implementación e implantación del proyecto “Ipiiales Proactiva “ Diagnóstico empresarial 2007 – 2009 en el área de influencia de la entidad.

2.6. DELIMITACION DEL PROBLEMA

2.6.1. Universo de estudio: Este estudio se va a centrar en hacer un diagnóstico empresarial de los pequeños y medianos empresarios productores, en el que se va a tratar de demostrar las necesidades más sentidas de los mismos en cuanto a sus falencias, este estudio se lo ha programado para las pequeñas y medianas empresas que se encuentren dentro de la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Ipiiales y es dirigido especialmente a las empresas productoras de bienes y/o servicios las cuales posean dentro de sus actividades un proceso de producción definido, en las Bases de Datos de la Cámara de Comercio de Ipiiales se encontraron registrados (414) empresarios con actividades netamente de producción a los cuales se les aplicará varios filtros según sea pertinente para definir la muestra a quedar a la cual se le hará el respectivo estudio de campo.

2.6.2. Espacio geográfico: El proceso investigativo se llevará en el área de influencia que abarca la Cámara de Comercio de la ciudad de Ipiiales en los municipios de: Aldana, Caarlosama, Contadero, Córdoba, Cumbal, Guachucal, Gualmatan, Iles, Potosí, Puerres, Pupiales, Ricaurte y la ciudad de Ipiiales.

2.6.3. Espacio temporal: El tiempo que enmarca esta investigación parte del año 2007 – 2009

3. MARCO DE REFERENCIA

3.1. MARCO TEORICO

Se tratara de redondear de manera explicita lo que corresponde al marco de referencia de las teorías que comprometen en su descripción las ideas básicas de los resultados que se han generado por parte de las empresas que tienen el compromiso de emprendimiento en su misión o visión respectivamente.

- **Los orígenes y la importancia de las incubadoras o centros de emprendimiento**

Durante las ultimás décadas, diversos gobiernos e instituciones a nivel mundial se han preocupado por favorecer la inserción de nuevas empresas en sus mercados, para tal tarea se han establecido desde políticas a la generación de empresas, marcos legales favorables para los emprendedores y por supuesto el establecimiento de una empresa soporte que en este caso vendría a ser Cámara de Comercio de Ipiales, la cual da el apoyo a los nuevos empresarios en su emprendimiento, es así que surgen como entidades integradoras de este tipo de esfuerzos las incubadoras de empresas o centros de emprendimiento en el país.

Desde mediados de la década de los setentas y evidenciando la necesidad de dar soporte y acompañamiento en la gestión de las nuevas empresas durante sus primeros años tanto de gestación como de operación, surgen las incubadoras de empresas o centros de emprendimiento como instituciones dedicadas a facilitar el desarrollo de las nuevas unidades productivas mediante gestión en la búsqueda de recursos financieros, la generación de contactos comerciales y la asesoría integral en la estructuración y operación de un buen plan de negocios, el valor principal de un **plan de negocios** es la creación de un proyecto escrito en el que se evalúe todos los aspectos de factibilidad económica de una iniciativa comercial con una descripción y análisis de las perspectivas empresariales.

“Gran parte del auge de las incubadoras o centros de emprendimiento a nivel mundial se debe a su labor de gestión a las nuevas unidades de negocio y la repercusión de esta labor frente a la tasa de mortalidad de las nuevas empresas, ya que se estima que al cabo de tres años de funcionamiento, la tasa de éxito de los negocios incubados esta por el orden del 80% en comparación con el 25% para los negocios nuevos no incubados o no emprendidos.

Las incubadoras o centros de emprendimiento buscan generar un ambiente propicio para el fortalecimiento de las nuevas empresas, prepararlas para poder enfrentar un mercado globalizado y altamente competitivo; para ello trabajan bajo un modelo de NETWORKING en el cual se busca el aprovechamiento de las economías de escala, con el objetivo de crear negocios exitosos y financieramente viables que puedan subsistir una vez dejen la incubadora o el centro de emprendimiento”.⁴

De esta manera podríamos definir a las incubadoras o centros de emprendimiento como organizaciones sin ánimo de lucro, conformadas con un carácter tripartito a través de alianzas entre los sectores público, privado y académico o educativo.

Hace 20 años nadie sabía lo que era una incubadora de negocios o un centro de emprendimiento. Actualmente existen más de 4000 en el mundo.

Los centros de emprendimiento han sido usados para distintos fines, tales como comercializar los resultados de investigación universitaria, fortalecer las capacidades tecnológicas, brindar un sitio seguro para el desarrollo de ideas altamente innovadoras o de base tecnológica o para, simplemente fomentar la creación de empresas con alto nivel agregado.

Es así como se puede decir que un centro de emprendimiento es ante todo, un instrumento de desarrollo regional debido a que su funcionamiento debe

⁴ Proyecto Emprender SENA

responder a las necesidades de la región en que se encuentre de manera articulada, interrelacionando demandas y ofertas, acercando sectores empresariales y académicos e impulsando procesos de innovación y desarrollo que obedezcan a las necesidades suscitadas en el entorno.

- **Importancia de los centros de emprendimiento en Colombia**

En Colombia el modelo de los centros de emprendimiento es algo aún novedoso pues la institución de mayor tradición de las existentes fue constituida en 1994 en la ciudad de Bogotá, es decir diez (10) años después del primer Plan Nacional para el Desarrollo de la Microempresa que fue formulado en 1984, es importante entonces conocer el papel de los centros de emprendimiento en la generación de una nueva clase empresarial para Colombia, así como su impacto en términos tanto reales como de manera cualitativa, lo que hace más clara la posible interacción entre la academia como institución y sus estudiantes como emprendedores con estas instituciones como laboratorios de nuevo empresarismo, solo así se podrá entender al emprendimiento como una herramienta más dentro del conjunto de políticas e instrumentos que dispone un país para el desarrollo de su pequeña y mediana empresa.

De otra manera se debe destacar las teorías que hacen referencia a las empresas que prestan el servicio de colaboración e impulso para que se gesten dentro de su estructura de administración la posibilidad de prestar servicios tales como el apoyo a los empresarios/productores, o servicios de intermediación para que exista una base adecuada de la cual puedan fortalecerse los clientes de cada localidad.

De lo anterior se pueden destacar las teorías más importantes que han postulado los autores contemporáneos.

Dadas las condiciones del mercado se establece que la ruptura de los mercados es sujeto de constantes críticas, ya que se puede presentar que en lugar de que

exista una ruptura, ocurra una saturación y por tanto no se presente una demanda significativa de reemplazo, al punto de que esta llegue a estabilizarse, en estas condiciones las empresas buscan desarrollar nuevos productos para poder seguir creciendo; otra situación puede ser que los mercados se hayan fragmentado bajo el impacto de las crecientes exigencias de los consumidores y la competencia de las demás empresas.

Es importante señalar que hay una tendencia empírica que permite afirmar que el tamaño promedio de las empresas medido en términos de empleo ha bajado en muchos países, al igual que la proporción de las empresas pequeñas ha aumentado.

Existe también un importante aporte al decir que el desarrollo de la tecnología de ESPECIALIZACION FLEXIBLE ha hecho posible que los métodos de PRODUCCION FLEXIBLE también hayan llegado a estar disponibles para las empresas pequeñas.

“Un aspecto nuevo de la historia del desarrollo industrial capitalista es el de las oportunidades abiertas para empresas pequeñas para emprender producción diversificada y de calidad donde se consigue un grado alto de flexibilidad y eficiencia en la elaboración de productos hechos a la medida y de calidad competitiva a través de una nueva capacidad de la pequeña empresa para cambiar rápidamente de un producto o configuración de proceso hacia otro gracias a la disponibilidad del mercado”⁵

Es necesario adoptar nuevas estrategias en el ámbito local para poder con ello entrar a competir estratégicamente, en primer lugar dentro, es decir con un desarrollo endógeno para fortalecer las economías regionales, con el propósito de consolidar a las micro y medianas empresas, dándoles posteriormente el

⁵Teorías del desarrollo de las empresas. Desarrollo empresarial Cámara de Comercio de Bogotá-pag de internet

calificativo de aprobación para poder salir del país a competir en mercados foráneos sin arriesgar su capital, pues ya consolidados formalmente a nivel interno se tiene mayor garantía al salir a los mercados externos, pues se cuenta con certificación y calificación.

“Se plantea que la ACUMULACION FLEXIBLE esta basada en tres sectores de conjuntos industriales:

1. Industrias intensivas en desarrollo de diseño y en contenido artesanal produciendo principalmente para consumo final.

2. Los sectores industriales de alta intensidad tecnológica, cada uno con su red asociada de proveedores de insumos y subcontratantes.

3. Los sectores que representan funciones de servicios, especialmente servicios empresariales.”⁶

Es preciso hablar para el proyecto en mención (P.I.P) del tercer sector, y hacer mayor énfasis en este, ya que el centro de emprendimiento que se pretende sacar a flote, interactúa íntimamente con Cámara de Comercio de Ipiales y se liga con los pequeños empresarios, con los posibles empresarios y con los empresarios ya consolidados, claro está después de hacer el previo diagnóstico empresarial de este sector, el que nos aclarará la posibilidad de hacer, de este proyecto una futura realidad diseñando un programa especial el cual contendrá como objetivo cumbre la no disolución de las empresas, ni de las ideas de empresa, fortaleciendo este campo con talento humano calificado y cualificado.

Se sostiene que a raíz de la creciente competencia y la mayor incertidumbre, las empresas no quieren generar economías internas de escala y alcance, sino que prefieren generar estas al exterior.

⁶ IBID

“La idea de que una reproducción exitosa del sistema económico no pueda darse sin la presencia de agencias institucionalizadas y la acción colectiva no solo se sostiene a nivel de la economía nacional, sino también a nivel de la economía regional, donde se dan formás peculiares e imperativas de orden institucional a raíz de la especialización, aglomeración y el carácter vocacional específico de la producción”.⁷

Es bien conocido no solo para las economías externas, sino a nivel micro por las economías locales, que es absolutamente indispensable que existan instituciones las cuales deban apoyar el proceso de incubación y crecimiento de las empresas, ello se hace necesario por el respaldo que estas económicamente brindan a los nuevos empresarios, además de los servicios de consultaría técnica y servicios que en general brinda la empresa como apoyo a los emprendedores para su futura consolidación, la que se logra a través del perfeccionamiento de los procesos o de la llamada especialización.

Según Storper y su “ESPECIALIZACION FLEXIBLE Y DESARROLLO DEL TERCER MUNDO” ha examinado la especialización flexible en relación con la industrialización donde gran parte de esta estaba basada en el ciclo de producto de innovación tecnológica donde se trasladaron únicamente procesos productivos ya maduros en términos tecnológicos y en forma entera a países de bajo costo. En estos países la estrategia fracasó, entre otras razones por que el crecimiento de la demanda era insuficiente para inducir etapas más avanzadas en la industrialización.⁸

Colombia es un país de tercer mundo el cual no ha podido salir de la crisis hace más de una década de intentos fallidos por solucionar una economía que sin lugar a dudas no tiene cimientos fuertes en cuanto a la gran industria, pero esto no

⁷ IBID

⁸STORPER, 1990 Especialización flexible y desarrollo del Tercer Mundo. Pag-internet

puede ser lo más grave del caso, sino que además de esto, las nuevas generaciones no se atreven a arriesgarse a un futuro incierto invirtiendo en ideas poco fructíferas en lo que se refiere a innovación tecnológica, y menos en desarrollar idea de empresarismo, por que consideran que esto es perder el tiempo y el dinero, pero no deja de existir por tanto talento humano competente el que de veras quiere cambiar la imagen del país que tenemos, esto en realidad es un gran avance para la nación y en el ámbito regional es mucho mayor el impacto, con lo anterior se puede concluir que si existiese la posibilidad de incrementar más centros de capacitación y apoyo para estos emprendedores sería una gran inversión para el país por que de ahí es de donde se puede sacar nuevos conocimientos, nuevas ideas, nuevas personas capaces de competir no solo a niveles locales sino a niveles nacionales y por que nó a niveles internacionales, es un sueño que bien podría ser una realidad.

Cabe destacar las perspectivas del nivel meso sobre especialización flexible, donde se habla más acerca de las empresas pequeñas y sus interacciones dentro de una aglomeración, existe la evidencia de que algunos autores se dedican exclusivamente a la empresa pequeña, otros conceptualizan un marco de referencia más amplio pero todos tienen el denominador común de que el análisis se concentra en las empresas y las relaciones entre ellas, más que en los sistemas regionales de producción.

A pesar de que en años anteriores se haya dicho que la empresa pequeña estaba en desventaja frente a las grandes, el diseño de ESPECIALIZACION FLEXIBLE ha creado nuevas oportunidades para la empresa pequeña.

Otro de los autores tomados para la investigación "VISSER" quien desarrollo su argumento desde la perspectiva de la teoría de la empresa donde aclara las cuatro funciones que cumplen las empresas las que en su orden programático son:

transformación de insumos en productos, compra y venta, innovación en productos y procesos, y gerencia y manejo del riesgo.

Aparte añade que el componente del factor competitividad puede estar basado en tecnología, en precios de insumos, en la capacidad reactiva, proactiva e innovadora y en ventajas en las relaciones con los demás agentes económicos.

Entonces, el problema principal de las empresas pequeñas no es que sean pequeñas sino que están aisladas como empresas individuales actuando particularmente, están en una posición débil para competir, les faltan recursos, economías de escala y de alcance de las cuales disponen las empresas grandes. El problema principal de las empresas pequeñas es su aislamiento y falta de poder, sobretodo en un ambiente favorable para las grandes empresas ya sean públicas o privadas. Cuando se unen sus esfuerzos y se juntan conocimientos y recursos las empresas pequeñas seguramente podrán actuar en mejores condiciones.

Si a esto se le puede argumentar que el apoyo de instituciones grandes, consolidadas y reconocidas por su trayectoria son un gran eje sobre el cual pueden girar las empresas pequeñas y además adherirse a estas instituciones con el fin de que sean guiadas, fortalecidas, y por sobretodo apoyadas en todos los procesos de crecimiento para su culminación final y así poder salir a una economía de carácter abierta a competir en condiciones de igualdad frente a las demás empresas.

“La infraestructura de las instituciones de apoyo también juega un papel importante en cuanto al auge que pueden tener las nuevas empresas o los nuevos proyectos de constitución de las mismas, esto se refiere a una extensa gama de servicios de apoyo a la empresa productiva y se pueden clasificar en los siguientes grupos:

1. *Servicio de guía, que son los servicios más elementales pero a la vez los más críticos, los mismos que consisten en dar información a los empresarios o emprendedores sobre la disponibilidad de servicios de apoyo, mercados, proveedores, fuentes de financiación y tecnología.*

2. *Asesoría de negocios para el desarrollo de mercados o de tecnologías que consisten en la transferencia de información y conocimientos en forma ajustada a la empresa individual.*

3. *Servicios de asistencia empresarial, se refieren a servicios de apoyo que actúan para la firma.*

4. *finalmente el apoyo empresarial, que se refiere a la asistencia directa proveyendo suministros específicos a la firma.*

*En la medida en que se extiende la apertura de países y de mercados domésticos se someten a una mayor competencia, el entorno de la empresa se vuelve más volátil. Los empresarios deben absorber información constantemente sobre los cambios. Los servicios de información se vuelven más importantes para poder formular respuestas adecuadas. Típicamente son las asociaciones generales, tales como CAMARAS DE COMERCIO, asociaciones sectoriales y clubes empresariales locales los que juegan un papel relevante en prestar servicios de guía”.*⁹

Una vez más se vuelve a rescatar el papel funcional e importante que desarrollan instituciones como las Cámaras de Comercio en la prestación de servicios de asesoría e información para el fortalecimiento de las economías emergentes.

⁹BENNETT Y McCOSHAN, 1993. Infraestructura de las instituciones de apoyo. Pag-internet

3.2. MARCO CONCEPTUAL

Diagnóstico Acción por la cual nos permitimos establecer un parámetro de referencia para la posible generación del proyecto Ipiales proactiva de la Cámara de Comercio de la ciudad de Ipiales, diagnóstico que permite identificar las necesidades más sentidas de los empresarios/productores que componen la jurisdicción de esta tan importante ciudad fronteriza.

Emprendimiento Acometer y comenzar una obra, un negocio, un empeño, especialmente si encierran dificultad o riesgo que en el largo plazo se vean reflejados en proyectos contributivos al desarrollo del la región.

Proactividad Esperar que las cosas o proyectos a futuro den óptimos resultados, no esperar a reaccionar ante lo acontecido, tener previsto que se puede suscitar algo en el transcurso del proyecto y anticiparse a las posibles soluciones, ver a futuro, no limitarse al presente.

Camara de comercio La Cámara de Comercio de la ciudad de Ipiales es una entidad privada sin animo de lucro de orden gremial que cumple funciones publicas delegadas por el estado; que promueve el desarrollo económico, social y cívico de la región a través de servicios de apoyo y gestión empresarial, con talento humano idóneo y tecnología de avanzada, basados en principios de excelencia.

Internacionalizacion En los últimos años existe una clara tendencia a la internacionalización de la actividad económica de las pequeñas y medianas empresas que, mediante acuerdos con otras PYMES alejadas de sus mercados de origen, consiguen ampliar su alcance y su actividad a territorios y mercados exteriores a los que, de otra forma, no podrían acceder; Otro concepto que se relaciona con la internacionalización es la Globalización, concepto que pretende describir la realidad inmediata como una sociedad planetaria, más allá de

fronteras, barreras, diferencias étnicas, credos religiosos, ideologías políticas y condiciones socio-económicas o culturales, este termino Surge como consecuencia de la internacionalización cada vez más acentuada de los procesos económicos, los conflictos sociales y los fenómenos político-culturales.

Industria soporte Hace referencia a las entidades que tienen por objetivo dar fortalecimiento a las actividades de emprendimiento y nuevo empresarismo con el papel fundamental de apoyar en todos los procesos de crecimiento a los emprendedores y/o empresarios.

Especialización flexible Las sucesivas mejoras organizativas permitieron la especialización de funciones, la estandarización de procedimientos (taylorismo) y la producción en cadena (fordismo). Durante más de 150 años, estas mejoras se tradujeron en una reducción tal del costo por unidad producida que aumentaron los salarios reales, se redujeron los precios de los bienes, aumentó el consumo de la sociedad y el número de trabajadores empleados.

Acumulación flexible La acumulación total no fue la opción para el mejoramiento de la producción, sino una acumulación flexible donde se entra a regular lo que se acumula y lo que se produce para que sea relativamente proporcional tanto para los intereses del empresario como para el de los trabajadores.

Produccion flexible Según la teoría de Smith, un país que comercia a escala internacional debe especializarse en producir los bienes en los que tiene ventaja absoluta, es decir, los que se produce a menores costos que en el resto de los países. El país exportaría parte de estos bienes para financiar las importaciones de otros que los demás producen con menores costos.

Desarrollo del tercer mundo Existen otra serie de teorías, menos marxistas pero no menos radicales, conocidas como teorías de la dependencia. Están muy difundidas en Latinoamérica, aunque también cuentan con defensores en otros

países. Las teorías de la dependencia afirman que los mercados favorecen a los países industrializados, que siguen comprando materias primas baratas a los países en vías de desarrollo. Aquellos poseen la tecnología que estos necesitan; y también el suficiente poder económico para permitir la entrada de bienes procedentes de estos países sólo cuando les conviene. Este planteamiento fortaleció la creencia del Tercer Mundo en las virtudes del desarrollo autóctono que va a partir del fortalecimiento del sector comercio para poder competir en condición de igualdad siempre que las economías se empiecen por desarrollar desde adentro.

Demanda significativa de reemplazo Población o grupo de gente que abarca un gran porcentaje y puede fácilmente reemplazar a otro grupo de personas que no se sienten satisfechas con la oferta existente, en este caso la innovación juega un papel fundamental cuando se habla de una oferta con mayores posibilidades de adquirir una demanda significativa que no perjudique sus intereses.

Economías internas de escala y alcance Las economías de escala pueden ser constantes, crecientes o decrecientes. Son constantes cuando la reducción de costos por unidad adicional producida es proporcional y constante, independientemente de la cantidad producida. Son decrecientes cuando las reducciones de costos son cada vez menores según crece la producción. Son crecientes aquellas que permiten siempre mayores ahorros conforme mayor sea el volumen de producción. Estas últimas son infrecuentes, pero pueden darse.

Además de este tipo de economías de escala, denominadas internas, existen economías de escala externas, que a veces se conocen como externalidades positivas. Este tipo de externalidades se producen cuando se crea un nuevo bien o servicio que favorece la venta de otro. Por ejemplo, cuando se crea una revista comercial que ofrece servicios de publicidad gratuita a las empresas, o la publicidad se lleva a cabo por medio de la difusión de artículos sobre ellas.

Networking Según el modelo de Economías de escala, el “networking” trae ventajas en el proceso productivo que permiten reducir el costo medio de la producción a medida que aumenta el producto total. Las economías de escala son las que permiten la producción en serie.

Renovación matrícula mercantil Según el código de comercio, todos los establecimientos de comercio y propietarios deben realizar su renovación anual, que según lo estipulado por el Gobierno, es dentro de los primeros tres meses del año vigente.

Matrícula mercantil Es la identificación por medio de la cual el empresario y el establecimiento tienen vida jurídica y mercantil ante la sociedad constituyéndose la matrícula en la carta de presentación ante los diferentes organismos policivos, de renta y bancarios.

Código ciuu Es el código que describe la actividad mercantil de cada comerciante.

3.3. MARCO LEGAL

La Cámara de Comercio de Ipiales tiene dentro de sus funciones la obligación de realizar actividades de investigación y apoyo a los empresarios, decreto 898/02 y código de comercio.

El literal 9 del artículo 10 del Decreto 898 de 2002 establece como función de las Cámaras de Comercio promover el desarrollo regional, el literal 12 participar y promover actividades que tiendan al fortalecimiento del sector empresarial.

Del lado del Gobierno Nacional existe la llamada Ley de emprendimiento que fue creada en enero 26 del 2006 por parte de la presidencia de la República y en la

cual se rescata el objeto de la misma, la que se describe a continuación tal y como aparece en sus artículos 2,3 y 4.

“Artículo 2º. *Objeto de la ley. La presente ley tiene por objeto:*

a) Promover el espíritu emprendedor en todos los estamentos educativos del país, en el cual se propenda y trabaje conjuntamente sobre los principios y valores que establece la Constitución y los establecidos en la presente ley;

b) Disponer de un conjunto de principios normativos que sienten las bases para una política de Estado y un marco jurídico e institucional, que promuevan el emprendimiento y la creación de empresas;

c) Crear un marco interinstitucional que permita fomentar y desarrollar la cultura del emprendimiento y la creación de empresas;

d) Establecer mecanismos para el desarrollo de la cultura empresarial y el emprendimiento a través del fortalecimiento de un sistema público y la creación de una red de instrumentos de fomento productivo;

e) Crear un vínculo del sistema educativo y sistema productivo nacional mediante la formación en competencias básicas, competencias laborales, competencias ciudadanas y competencias empresariales a través de una cátedra transversal de emprendimiento; entendiéndose como tal, la acción formativa desarrollada en la totalidad de los programas de una institución educativa en los niveles de educación preescolar, educación básica, educación básica primaria, educación básica secundaria, y la educación media, a fin de desarrollar la cultura de emprendimiento;

f) Inducir el establecimiento de mejores condiciones de entorno institucional para la creación y operación de nuevas empresas;

g) Propender por el desarrollo productivo de las micro y pequeñas empresas innovadoras, generando para ellas condiciones de competencia en igualdad de oportunidades, expandiendo la base productiva y su capacidad emprendedora, para así liberar las potencialidades creativas de generar trabajo de mejor calidad, de aportar al sostenimiento de las fuentes productivas y a un desarrollo territorial más equilibrado y autónomo;

h) Promover y direccionar el desarrollo económico del país impulsando la actividad productiva a través de procesos de creación de empresas competentes, articuladas con las cadenas y clusters productivos reales relevantes para la región y con un alto nivel de planeación y visión a largo plazo;

i) Fortalecer los procesos empresariales que contribuyan al desarrollo local, regional y territorial;

j) Buscar a través de las redes para el emprendimiento, el acompañamiento y sostenibilidad de las nuevas empresas en un ambiente seguro, controlado e innovador.

Artículo 3º. *Principios generales. Los principios por los cuales se regirá toda actividad de emprendimiento son los siguientes:*

a) Formación integral en aspectos y valores como desarrollo del ser humano y su comunidad, autoestima, autonomía, sentido de pertenencia a la comunidad, trabajo en equipo, solidaridad, asociatividad y desarrollo del gusto por la innovación y estímulo a la investigación y aprendizaje permanente;

b) Fortalecimiento de procesos de trabajo asociativo y en equipo en torno a proyectos productivos con responsabilidad social;

c) Reconocimiento de la conciencia, el derecho y la responsabilidad del desarrollo de las personas como individuos y como integrantes de una comunidad;

d) Apoyo a procesos de emprendimiento sostenibles desde la perspectiva social, cultural, ambiental y regional.

Artículo 4°. *Obligaciones del Estado. Son obligaciones del Estado para garantizar la eficacia y desarrollo de esta ley, las siguientes:*

1. Promover en todas las entidades educativas formales y no formales, el vínculo entre el sistema educativo y el sistema productivo para estimular la eficiencia y la calidad de los servicios de capacitación.

2. Buscar la asignación de recursos públicos para el apoyo a redes de emprendimiento debidamente registradas en el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

3. Buscar la asignación de recursos públicos periódicos para el apoyo y sostenibilidad de las redes de emprendimiento debidamente registradas en el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

4. Buscar acuerdos con las entidades financieras para hacer que los planes de negocios de los nuevos empresarios sirvan como garantía para el otorgamiento de créditos.

5. Establecer acuerdos con las entidades financieras para hacer que los planes de negocios de los nuevos empresarios sirvan como garantía para el otorgamiento de crédito, con el aval, respaldo y compromiso de seguimiento de cualquiera de los miembros que conforman la Red Nacional para el Emprendimiento.

6. Generar condiciones para que en las regiones surjan fondos de inversionistas ángeles, fondos de capital semilla y fondos de capital de riesgo para el apoyo a las nuevas empresas”¹⁰.

Es así como se puede determinar que las leyes que protegen y promueven la generación de empresas se encuentran establecidas por el Gobierno Nacional y es necesario conocer acerca de ellas para poder establecer juicios de valor y generar entonces la concepción nueva de que hacer empresa en Colombia no es imposible, por esto es necesario conocer más cerca de la normatividad que rigen a nuestro país y las bondades que también ofrese, de hecho la población que mayoritariamente desea hacer empresa en el País es la que menos conoce acerca de estos marcos legales por lo tanto es indispensable su divulgación y conocimiento, en este caso del sector productivo de jurisdicción de ipiales que abarca la Cámara de Comercio de la ciudad, además el compromiso de las entidades como esta para generar esta nueva cultura.

¹⁰ **LEY 1014 DE 2006** (enero 26) De fomento a la cultura del emprendimiento. El Congreso de Colombia. artículos 2,3 y 4.

4. DISEÑO Y PROCEDIMIENTOS METODOLOGICOS

4.1. TIPO DE ESTUDIO

El tipo de estudio que desarrolla la investigación es Descriptivo – Analítico – Propositivo.

4.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

Se tomó de las bases de datos de la Cámara de Comercio de Ipiales la población objeto de estudio que son los pequeños y medianos empresarios productores de bienes y/o servicios de la jurisdicción que abarca la Cámara de Comercio.

Consultando la base de datos se encontró que existen un total de 414 pequeños y medianos empresarios productores inscritos.

Luego de un análisis, se concluyó que muchos propietarios de los establecimientos se registraron de manera errónea dentro de la clasificación del CIUU, es decir, que se clasificaron como productores, pero en realidad se trata de establecimientos de comercio que solamente distribuyen el producto final sin realizar ninguna alteración o transformación al mismo. Como resultado de este proceso se realizó una primera depuración de esta base de datos, de la cual quedaron 367 empresarios.

Partimos de la base que los pequeños y medianos empresarios productores de bienes y/o servicios deben contar con un activo que realmente represente que se trata una empresa productora que abarque la transformación del producto. Esto involucra un activo en efectivo, una maquinaria o herramienta, unos elementos constitutivos en materia prima e insumos y una infraestructura física adecuada. Igualmente, se trabaja sobre la base de que muchos de los productores en el área de influencia de la Cámara de Comercio de Ipiales son considerados como artesanales, microempresarios e incluso fami-empresas.

Por esta razón, se realizó una segunda depuración de la base de datos, de tal forma, que se pueda realizar el diagnóstico empresarial y focalicemos el logro de los objetivos propuestos. De esta manera, eliminamos de la base de datos a aquellos propietarios que registren activos menores a un millón de pesos, obteniendo un consolidado de 256 empresarios.

Es importante aclarar que de estos 256 empresarios, existe un gran porcentaje que no ha renovado su matrícula mercantil hasta la fecha, lo que nos hace suponer que posiblemente no estén en funcionamiento, por tal razón se realizará un telemercadeo que nos permita corroborar datos importantes antes de aplicar la encuesta de diagnóstico

Una vez hecho el telemercadeo a los empresarios productores de la jurisdicción de la Cámara de Comercio Ipiales, se constató que existen establecimientos que no están al día con la matrícula mercantil y que por lo tanto no se los tomará en cuenta a la hora de encuestar, por este motivo la muestra poblacional definitiva es de **231** empresarios productores quienes cumplen con los parámetros que requiere la investigación.

Es así como se determina un **N** para esta investigación que son finalmente los 231 empresarios productores de la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Ipiales objeto de estudio.

4.3. PROCEDIMIENTOS Y METODOS

El trabajo de campo se inició desde la misma concepción de identificar a los empresarios que se encuentran inscritos dentro de la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Ipiales.

Acto seguido, se trabajó sobre el diseño de la encuesta, que constaría de siete ítems de diagnóstico empresarial que pudieran vislumbrar las necesidades más

representativas de los empresarios, realizar y poder enfocar la viabilidad en la creación del proyecto IPIALES PROACTIVA.

El trabajo de campo se realizó mediante la formulación de cada uno de los ítems de la encuesta, de manera personalizada a cada empresario en su sitio de trabajo, lo que permitió además conocer de primera mano otros aspectos básicos de los empresarios y poder así dar la confiabilidad de la información tomada.

A partir de las encuestas y según la división que poseía la misma se puede identificar de forma clara que existen innumerables factores que determinan el estado en el que se encuentran las actuales empresas productoras.

Como lo analizaremos posteriormente, el proyecto de creación IPIALES PROACTIVA tiene viabilidad en el corto y mediano plazo toda vez que su implementación estará enfocado hacia una capacitación, apoyo y acompañamiento permanente empresarial que permita incrementar los niveles de competitividad.

4.4. TABULACION, ANALISIS Y PRESENTACION DE RESULTADOS

Una vez finalizado el trabajo de campo, realizado en los 13 municipios de la jurisdicción de de la Cámara de Comercio de Ipiales, que comprende los municipios de: Aldana, Carlosama, Contadero, Cordoba, Cumbal, Guachucal, Gualmatán, Iles, Potosí, Puerrres, Pupiales, Ricaurte e Ipiales se procedio a realizar el procesamiento de la informacion y a graficar los resultados.

5. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

5.1. CAPITULO I

5.1.1. Trabajo de campo: El trabajo de campo se inicio con la identificación de los pequeños y medianos empresarios inscritos, ubicados dentro de la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Ipiales.

Luego se trabajó sobre el diseño de la encuesta, que constará de siete ítems de diagnóstico empresarial que reflejen las necesidades más sentidas de los empresarios.

El trabajo de campo se realizó mediante la aplicación de la encuesta, de manera personalizada a cada empresario, en su sitio de trabajo, lo que permitió además conocer de primera mano aspectos básicos sobre las necesidades de los empresarios.

A partir de las encuestas y según la división que tiene la misma se puede identificar de forma clara que existen innumerables factores que determinan el estado en el que se encuentran las actuales empresas productoras.

Como se analizará, el proyecto Diagnóstico empresarial - Ipiales Proactiva, para el sector productivo, tiene viabilidad en el corto y mediano plazo toda vez que sus resultados estarán enfocados hacia la capacitación, apoyo y acompañamiento permanente al pequeño y mediano empresario productor de bienes y/o servicios, para con ello permitir incrementar los niveles de Competitividad Regional.

5.2. CAPITULO II

5.2.1. Diagnóstico empresarial: El diagnóstico empresarial establece que a partir de la muestra tomada los empresarios identificados pertenecen al sector productivo y se encuentran registrados en la Cámara de comercio, los cuales en su mayoría tienen un tiempo significativo de permanencia en el mercado, porque sus productos son demandados.

El diagnóstico empresarial está enfocado principalmente a conocer la situación actual desde el punto de vista empresarial del sector productivo, identificando las falencias de su direccionamiento Estratégico y realizando un análisis de aspectos sobresalientes del personal como: capacitación y competencia para desempeñar las funciones asignadas, esto con el fin de realizar un diagnostico al sector, y con esto poder generar el desarrollo de proyectos que contribuyan al mejoramiento del sector.

Los empresarios requieren transformar cada una de sus debilidades, lo cual se podría llevar a cabo mediante la retroalimentación de la información que permita identificar y desarrollar actividades de capacitación, apoyo y acompañamiento; minimizando en el tiempo cada una de las debilidades empresariales existentes.

A continuación se presenta el análisis a cada uno de los ítems señalados en la estructuración de la encuesta.

1. ITEM: INFORMACIÓN EMPRESARIAL

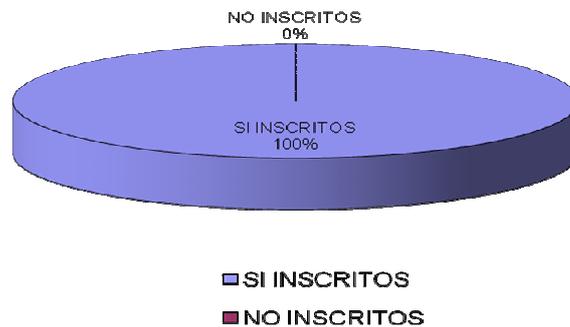
1.1. INSCRIPCIÓN A CÁMARA DE COMERCIO DE IPIALES

Pregunta N° 1: ¿Se encuentra inscrito legalmente?

NOMBRE	%
SI INSCRITOS	100,0
NO INSCRITOS	0,0

GRAFICA N° 1

INSCRIPCION CAMARA DE COMERCIO



Fuente: Esta investigación.

Teniendo en cuenta la investigación, se realizó encuesta a 231 usuarios, de los cuales, el 100% de los encuestados manifestó encontrarse registrados en la Cámara de Comercio de Ipiiales, dato que se constatará debido a que los encuestados fueron personas que se obtuvieron de la base de datos del registro mercantil para la vigencia fiscal 2007.

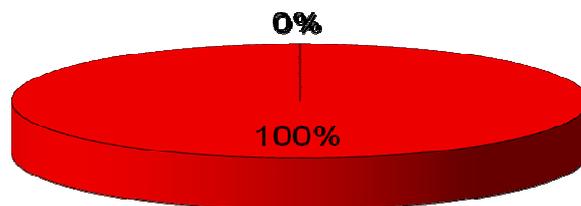
INFORMACIÓN EMPRESARIAL

1.2. NOMBRE DE ENTIDADES A LAS CUALES ESTA INSCRITO

Pregunta N° 1.1.: ¿A qué entidades?

NOMBRE	%
CÁMARA DE COMERCIO	100,0
ALCALDÍA MUNICIPAL	0,0
OTRO	0,0

GRAFICA N° 2
ENTIDADES



■ CÁMARA DE COMERCIO ■ ALCALDÍA MUNICIPAL ■ OTRO

Fuente: Esta investigación.

De los datos que se obtuvieron mediante las encuestas realizadas a los 231 establecimientos de comercio registrados en la base de datos de la Cámara de Comercio, se deduce que el 100% de los encuestados la entidad a la que mas concurren a hacer sus respectivos registros es a la Cámara de Comercio, las entidades como la Alcaldía Municipal también la conocen pero no es perentoria para las actividades que ellos manifiestan desarrollar, es por tal razón que la Cámara obtuvo el porcentaje total de los encuestados.

INFORMACIÓN EMPRESARIAL

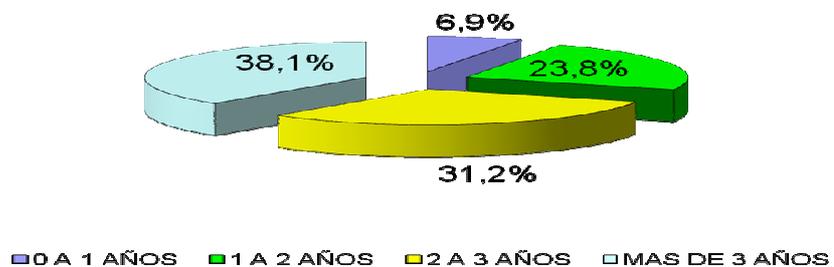
1.3. TIEMPO QUE DESARROLLA LA ACTIVIDAD COMERCIAL

Pregunta N° 2: ¿Hace cuanto tiempo desarrolla esta actividad?

NOMBRE	%
0 A 1 AÑOS	6,9
1 A 2 AÑOS	23,8
2 A 3 AÑOS	31,2
MAS DE 3 AÑOS	38,1

GRAFICA N° 3

TIEMPO QUE DESARROLLA LA ACTIVIDAD



Fuente: Esta investigación.

Del 100% de los encuestados en esta investigación, el 38% estableció que el tiempo que ha venido desarrollando la actividad comercial supera los tres años, es decir, es el tiempo prudente en el cual podemos afirmar que la actividad que desarrolla se puede denominar sólida, el 31% de los mismos asegura que el tiempo que abarca su actividad comercial está en el rango de 2 a 3 años es decir que va en pos del anterior, el 24 % afirma que lleva un tiempo de 1 a 2 años aproximadamente desarrollando el proceso productivo, y el restante 7% está empezando sus actividades.

INFORMACIÓN EMPRESARIAL

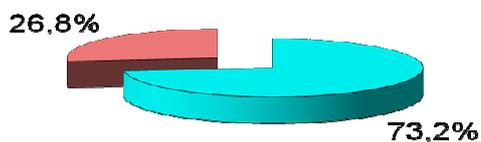
1.4. LUGAR DONDE DESARROLLA LA ACTIVIDAD COMERCIAL

Pregunta N° 3: ¿Siempre ha funcionado su actividad en este lugar?

NOMBRE	%
SI SIEMPRE	73,2
NO SIEMPRE	26,8

GRAFICA N° 4

SIEMPRE HA FUNCIONADO LA ACTIVIDAD COMERCIAL EN EL MISMO LUGAR



Fuente: Esta investigación

■ SI SIEMPRE ■ NO SIEMPRE

Según los datos arrojados por las encuestas hechas a los comerciantes

propiedad.

➤ ANÁLISIS DE LA PRIMERA PARTE DE LA ENCUESTA

De la primera parte en la que se dividió la encuesta del presente diagnóstico empresarial, queda claro visualizar que la Cámara de Comercio es la entidad de la cual los comerciantes tienen mayor conocimiento de los servicios que presta, por ello además la confianza que manifiesta el sector productor a la hora de realizar las encuestas y el interés que demuestran al hacerles sentir que esta entidad se preocupa por ellos y sus actividades y en buscar la manera de solucionarles en lo posible sus debilidades. Es de resaltar además que este sector realmente necesita de manera casi que urgente del cuidado de las diferentes dependencias a quienes les compete mantener a este sector vigente, pues la debilidad más grande es cuando empiezan el ciclo productivo pues las empresas al no tener capital piensan en la solución más fácil que es la disolución de las mismas.

2. ITEM: INFORMACIÓN FINANCIERA

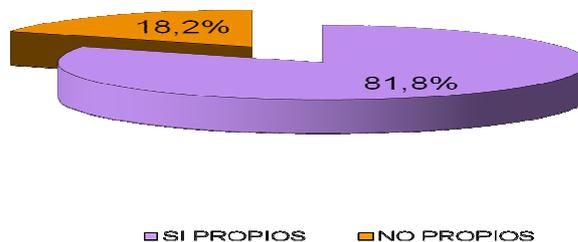
2.1. PROPIEDAD DE LOS ACTIVOS

Pregunta N° 4: ¿Los activos que posee la empresa son de su propiedad?

NOMBRE	%
SI PROPIOS	81,8
NO PROPIOS	18,2

GRAFICA N° 5

LOS ACTIVOS DE LA EMPRESA SON PROPIOS



Fuente: Esta investigación.

A la pregunta con relación a que si los activos que tenía la empresa eran de propiedad o no, la mayor parte de la población encuestada respondió afirmativamente, es decir, el (82% de ellos); Esto hace referencia a los elementos que ellos utilizan a la hora de elaborar sus productos y el 18% de los encuestados a este interrogante respondió que negativamente, pues habían casos en que los implementos eran alquilados o que aun se los estaba pagando por cuotas.

INFORMACIÓN FINANCIERA

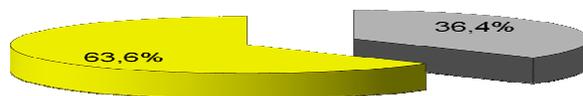
2.2. PROPIEDAD DEL LOCAL COMERCIAL

Pregunta N° 5: ¿El local comercial es de su propiedad?

NOMBRE	%
SI PROPIO	36,4
NO PROPIO	63,6

GRAFICA N° 6

EL LOCAL COMERCIAL ES PROPIO



■ SI PROPIO ■ NO PROPIO

Fuente: Esta investigación.

Del total de la muestra poblacional que se tomo para la presente investigación, un 64% de ellos respondió negativamente a la pregunta acerca de que si el local comercial era de su propiedad, la mayoría de los comerciantes arrendaban o empeñaban el local, solo un 36% de los encuestados respondió que el local comercial donde ellos ofrecían sus productos era de su propiedad, esto debido a una serie de factores económicos, tales como: bajos niveles de empleo tanto en los sectores rurales como urbanos, bajos ingresos per cápita, fenómenos de subempleo y empleo informal.

INFORMACIÓN FINANCIERA

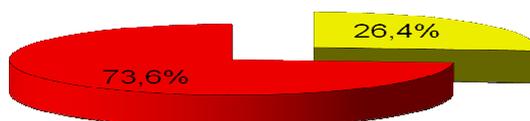
2.3. ACTIVOS MONETARIOS SUFICIENTES

Pregunta N° 6: ¿Cuenta la empresa con activos monetarios suficientes para sostenerse?

NOMBRE	%
SI CUENTA	26,4
NO CUENTA	73,6

GRAFICA N° 7

LA EMPRESA CUENTA CON ACTIVOS SUFICIENTES



■ SI CUENTA ■ NO CUENTA

Fuente: Esta investigación.

Los datos que corroboran las encuestas manifiestan que la mayor parte de los empresarios se quejan porque la empresa no cuenta con las debidas ganancias monetarias para sostenerse en el tiempo, esto a causa de varios factores tales como la falta de créditos para el mejoramiento del establecimiento, entre otros factores, esto atado a una carente infraestructura en cuanto al desarrollo de cada municipio en elementos que se reflejan como lo es: vías en mal estado, baja inversión pública, niveles precarios de recursos dirigidos el sector meso económico. Por esta razón el 74% responde que no cuenta con los activos monetarios suficientes y el 26% dicen poder sostenerse en el tiempo, pues las ganancias que perciben les hace suponer eso.

INFORMACIÓN FINANCIERA

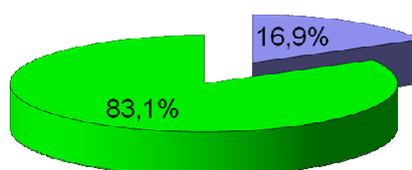
2.4. LOS RECURSOS CON QUE CUENTA SON PROPIOS

Pregunta N° 7: ¿Los recursos con que cuenta son propios?

NOMBRE	%
SI PROPIOS	16,9
NO PROPIOS	83,1

GRAFICA N° 8

LOS RECURSOS CON QUE CUENTA SON PROPIOS



■ SI PROPIOS ■ NO PROPIOS

Fuente: Esta investigación.

Los empresarios encuestados declaran que los recursos con que cuenta la empresa son de propiedad de los mismos, ya que esto es la herramienta de trabajo que ellos poseen , así lo afirma un 83%, cabe resaltar que esto se refiere al material con que la empresa cuenta, además del capital humano; Aunque el 17% de los encuestados dice que los recursos con los cuales cuentan no son de su propiedad y que están en calidad de préstamos, alquiler o que los están pagando por cuotas, es decir los implementos utilizados para la elaboración de los productos.

➤ **ANÁLISIS DE LA SEGUNDA PARTE DE LA ENCUESTA**

Según los datos obtenidos de la segunda parte de la encuesta que es la información financiera cabe resaltar ciertas conclusiones preliminares de gran importancia; De cierta manera se observa que en los municipios visitados de la jurisdicción y respecto a lo que ellos estipularon, los activos que poseen en las empresas son en su gran mayoría propiedad del representante legal de la empresa con lo que se puede decir que la producción que ellos obtienen es de su propiedad pues no tienen que pagar interés por tal concepto, tan solo el mantenimiento de la maquinaria, pero en lo que si hay que prestarle un poco mas de cuidado es en que una gran masa de los encuestados incluidos los de la ciudad de Ipiales es que no cuentan con activos monetarios suficientes para mantenerse en el tiempo además de que el lugar donde trabajan no es de su propiedad, que los recursos con que cuentan tampoco son de propiedad y que más aún deben pagar sus préstamos con altos intereses lo que de ninguna manera resulta favorable para su condición.

3. ITEM: INFORMACIÓN ACERCA DE LA PRODUCCIÓN

Pregunta N° 8: ¿Cuál es la cantidad de producción de la empresa?

3.1. PRODUCCIÓN MENSUAL

Del total de la población encuestada manifestaron que la cantidad de la producción mensual es aproximadamente de setecientos treinta y nueve mil novecientos sesenta y ocho pesos (\$739.968) al mes, esto teniendo en cuenta los parámetros restablecidos previamente por los empresarios productores quienes al no tener una contabilidad definida en sus establecimientos se pretendió tomar la producción diaria, multiplicarla por el valor de los productos y/o servicios ofrecidos por día y posterior a eso lo multiplicamos por los treinta días del mes, esto ya que en los municipios de la jurisdicción de la Cámara de Comercio los días que mas laboran son los días Sábados y Domingos, dependiendo del municipio, es así como se pudo establecer tal monto.

$Pcc \text{ día } X \text{ v/r pcto o ss Of día } X 30 \text{ días mes} = \text{Monto Pcc}$

INFORMACIÓN ACERCA DE LA PRODUCCIÓN

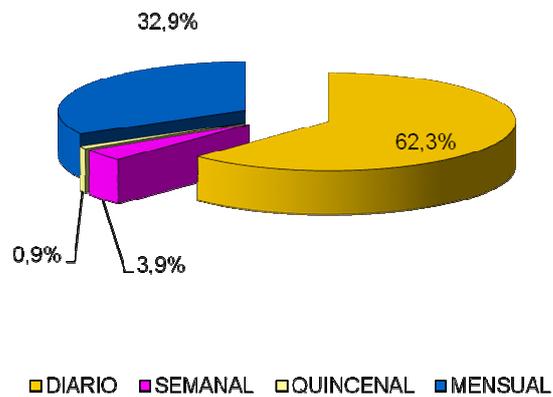
3.2. FRECUENCIA DE ENTREGA

Pregunta N° 9: ¿Cuál es la frecuencia de entrega de su producción?

NOMBRE	%
DIARIO	62,3
SEMANAL	3,9
QUINCENAL	0,9
MENSUAL	32,9

GRAFICA N° 9

FRECUENCIA DE ENTREGA DE LA PRODUCCIÓN



Fuente: Esta investigación.

Del total de los encuestados, el porcentaje con mayor puntuación corresponde a una frecuencia de entrega de manera diaria (62.3%), seguido de la entrega

mensual (32.9%). Con respecto a esto, concluimos que todos nuestros productores realizan trabajos para entrega casi diarias o lo que comúnmente se conoce como ventas al de tal; No cuentan con sistema de inventarios y por ende, no tienen pedidos mayores que representen existencia de los mismos productos, por este motivo la entrega semanal tiene un porcentaje muy bajito que es el de 3.9% y la entrega quincenal toma el mismo rumbo con tan solo un 0.9% lo cual no representa que exista producción planificada ni a largo plazo.

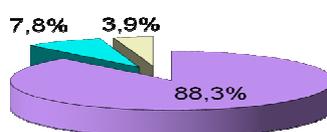
INFORMACIÓN ACERCA DE LA PRODUCCIÓN

3.3. TIPO DE PRODUCCIÓN

Pregunta N° 10: ¿El periodo de la producción se caracteriza por ser de tipo?

NOMBRE	%
CONTINUO	88,3
TEMPORADAS	7,8
EVENTUAL	3,9

GRAFICA N° 10
TIPO DE PRODUCCIÓN



■ CONTINUO ■ TEMPORADAS ■ EVENTUAL

Fuente: Esta investigación.

Del total de los encuestados, es decir de una muestra de 231 empresarios productores, al interrogante acerca del periodo de la producción, el 88% de ellos manifestó que lo elaboraba de forma continua, siendo esta la mayor masa poblacional quien contestó de esta manera, ya que los productos o servicios que ellos prestan lo realizan diariamente, seguido de un 8% quienes contestaron que la producción solamente la realizaban cuando habían temporadas especiales, tales como festividades patronales, carnavales autóctonos, etc. Y tan solo el restante 4% de los encuestados manifestó que la producción la hacían de manera

eventual, es decir, épocas especiales en las que existe una verdadera demanda.

INFORMACIÓN ACERCA DE LA PRODUCCIÓN

3.4. CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS DE LA PRODUCCIÓN

Pregunta N° 11: ¿Las características técnicas de su producción cuenta con?

NOMBRE	%
DIVISIÓN DE TRABAJO	52,8
TRABAJO INTEGRAL	47,2

GRAFICA N° 11

CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS DE LA PRODUCCIÓN



■ DIVISIÓN DE TRABAJO ■ TRABAJO INTEGRAL

Fuente: Esta investigación.

Respecto a las características propias del sistema de producción, fueron muy equitativos en sus respuestas, debido a que un 53% de la población objeto contestó que manejaban en su empresa el sistema de división de trabajo para la producción, es decir, cada funcionario tiene una labor específica en la empresa, mientras que el siguiente rango de encuestados, el 47% respondió no conocer el sistema anterior y que por lo tanto ellos utilizaban el bien conocido sistema

integral de trabajo, donde todos los funcionarios pueden desempeñar cualquier labor que se requiera en la empresa.

➤ **ANALISIS DE LA TERCERA PARTE DE LA ENCUESTA**

Al terminar la tercera parte de la encuesta se debe manifestar que aquí la población encuestada manifestó tener una forma de producción peculiar pues la hacen de manera casi que artesanal y además la elaboran de manera continua aclarando que este fenómeno se presenta más en los municipios visitados, la gran mayoría en lo que se refiere a la entrega de la producción la hacen diariamente y mensualmente ya que trabajan día a día para así obtener mayores dividendos y la característica que más se destacó fue la de la división de trabajo ya que esta es la más utilizada a la hora de producir.

4. ITEM: INFORMACIÓN SOBRE GESTIÓN Y CALIDAD

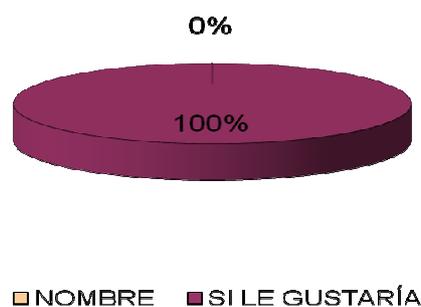
4.1. ACCESO A LA IMPLEMENTACIÓN DEL S.G.C.

Pregunta N° 12: ¿Le gustaría tener acceso a un mejoramiento general o a la implementación de gestión y calidad de productos y procesos?

NOMBRE	%
SI LE GUSTARÍA	100,0
NO LE GUSTARÍA	0,0

GRAFICA N° 12

LE GUSTARÍA TENER ACCESO A LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN Y CALIDAD



Fuente: Esta investigación.

En el segmento de la encuesta donde se refería específicamente al acceso voluntario a un mejoramiento general o a la implementación de gestión y calidad de producción y proceso, el 100% de los encuestados no dudó en responder esta

pregunta de manera positiva, entonces como conclusión se puede decir que la población productora está en disposición absoluta de recibir capacitaciones o de igual manera superarse en sus diversas áreas.

INFORMACIÓN SOBRE GESTIÓN Y CALIDAD

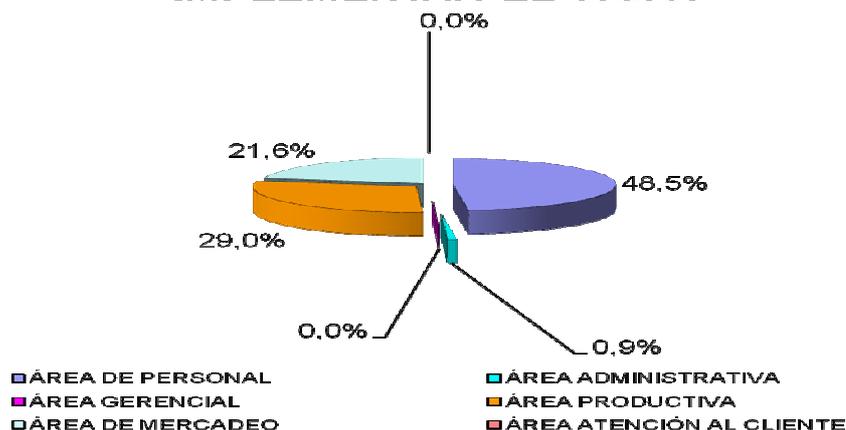
4.2. ÁREA EN LA QUE LE GUSTARÍA IMPLEMENTAR EL S.G.C.

Pregunta N° 12.1. : ¿De qué área en especial?

NOMBRE	%
ÁREA DE PERSONAL	48,5
ÁREA ADMINISTRATIVA	0,9
ÁREA GERENCIAL	0,0
ÁREA PRODUCTIVA	29,0
ÁREA DE MERCADEO	21,6
ÁREA ATENCIÓN AL CLIENTE	0,0

GRAFICA N° 13

ÁREA EN LA QUE LE GUSTARÍA IMPLEMENTAR EL S.G.C.



Fuente: Esta investigación.

Teniendo en cuenta que el S.G.C. puede aplicarse en las diversas áreas de las que se compone una empresa y en cualquier empresa, se prosiguió a preguntar cuál sería el área en la cual los productores y su personal desearían ser capacitados a lo cual respondieron de la siguiente manera: el 48% de ellos se inclinaron hacia el área del personal, pues había la necesidad de capacitar a todo el personal en la empresa, el 29% quería ser capacitado en el área productiva ya que la miraban de mayor importancia, el 22% en el área de mercadeo para poder expandir mucho mas la producción, el 1% respondió que en el área administrativa y las demás áreas como la de atención al cliente y el área gerencial obtuvieron un 0% es decir ninguno de los empresarios productores les gustaría ser capacitados en esas áreas pues la empresa no las posee o porque simplemente ellos no las ven como necesidad inmediata.

➤ **ANÁLISIS DE LA CUARTA PARTE DE LA ENCUESTA**

En esta cuarta parte en la que se dividió la encuesta, se pudo deducir que el sistema de gestión y calidad es de mucha aceptación por las personas quienes colaboraron llenando la encuesta para el diagnóstico empresarial, ya que ellos manifiestan que el deseo de ellos es el ser capacitados en las diferentes áreas en las cuales desempeñan sus labores cotidianas, pues esto les ayudaría mucho a crecer tanto como personas como en la parte intelectual ya que ellos desearían estar a la vanguardia de este mundo globalizado para así tener mayores posibilidades de competir con calidad y calidez; Las áreas de mayor importancia en las que necesitan mayor capacitación según los datos arrojados por las encuestas es el área de personal segunda por el área productiva y luego por el área de mercadeo tomando estas tres la mayor aceptación por parte de los empresarios productores, es así como se destaca nuevamente la necesidad de la

capacitación en esas áreas específicas las cuales ellos sintieron que su empresa no las puede brindar a conformidad.

5. ITEM: CARACTERÍSTICAS DEL PERSONAL

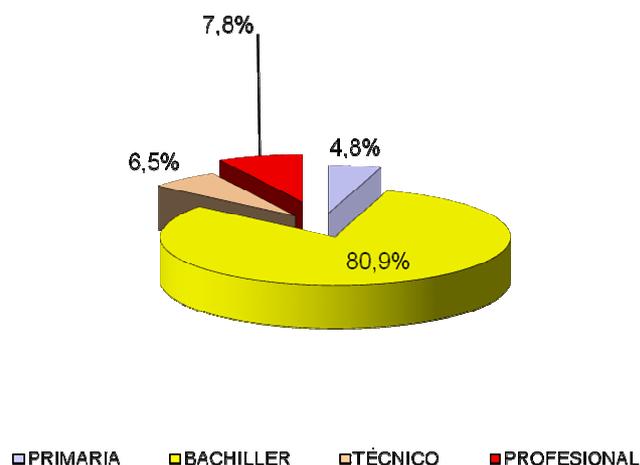
5.1. NIVEL ESCOLARIDAD PROPIETARIO

Pregunta N° 13: ¿Cuál es el nivel de escolaridad del propietario?

NOMBRE	%
PRIMARIA	4,8
BACHILLER	81,0
TÉCNICO	6,5
PROFESIONAL	7,8

GRAFICA N° 14

NIVEL ESCOLARIDAD PROPIETARIO



Fuente: Esta investigación.

El 81% de los encuestados propietarios de los establecimientos productores de

la jurisdicción estableció que su nivel de escolaridad es el bachillerato, algunos propietarios con el acceso a otros cursos de preparación. Le siguen los propietarios que poseen un nivel de escolaridad profesional, con el 7.8%, los técnicos con el 6.5% y finalmente los que tienen el grado de primaria con el 4.8%. Es decir, que la gran mayoría de nuestros empresarios no tienen un grado de conocimiento profesional avanzado, lo que nos permitiría también concluir que esto se pueda reflejar en la producción, y la necesidad de implementar con urgencia de alguna manera fuentes que colaboren al desarrollo integral de los empresarios, quienes también manifiestan el deseo de aprender y superarse para ser más competentes en el mercado.

CARACTERÍSTICAS DEL PERSONAL

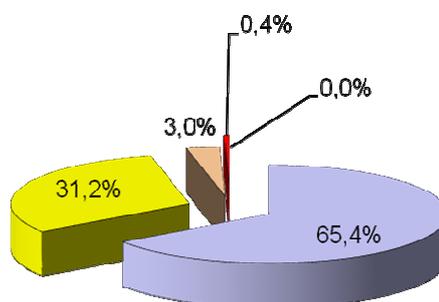
5.2. NUMERO DE EMPLEADOS QUE POSEE LA EMPRESA

Pregunta N° 14: ¿Cuántos empleados tiene su empresa?

NOMBRE	%
DE 1 A 3	65,4
DE 3 A 5	31,2
DE 5 A 7	3,0
DE 7 A 9	0,4
MAS DE 10	0,0

GRAFICA N° 15

NUMERO DE EMPLEADOS



□ DE 1 A 3 □ DE 3 A 5 □ DE 5 A 7 □ DE 7 A 9 □ MAS DE 10

Fuente: Esta investigación.

Respecto al número de empleados que posee cada empresa, como en su gran mayoría son productores y aún no están consolidados de forma sólida sus establecimientos, un 66% de ellos respondió que únicamente tenía de 1 a 3

empleados, a esto también se debe que el trabajo tenga la característica de adoptar un sistema de trabajo integral, el 31% dijo tener un rango de empleados de 3 a 5 quienes eran de igual forma los que respondían tener un sistema de división de trabajo, y el 3% respondió que el número de empleados estaba en el rango de 5 a 7 trabajadores; El rango de 7 a 9 y el rango de más de 10 trabajadores ninguno de los encuestados lo superó, pues el nivel de desarrollo de sus pequeñas empresas no se lo permitía.

CARACTERÍSTICAS DEL PERSONAL

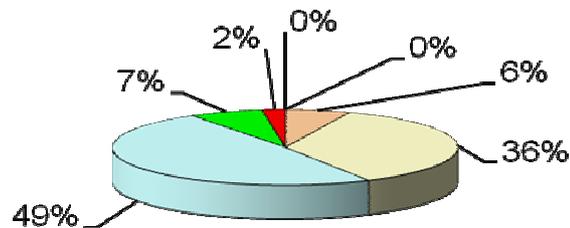
5.3. NIVEL DE ESCOLARIDAD DE LOS EMPLEADOS

Pregunta N° 15: ¿El nivel de escolaridad de sus empleados es?

NOMBRE	%
PRIMARIA INCOMPLETA	0,0
PRIMARIA COMPLETA	6,1
BACHILLER INCOMPLETO	35,9
BACHILLER COMPLETO	48,9
TÉCNICO	6,9
PROFESIONAL	2,2
OTRO	0,0

GRAFICA N° 16

NIVEL DE ESCOLARIDAD



- PRIMARIA INCOMPLETA
- PRIMARIA COMPLETA
- BACHILLER INCOMPLETO
- BACHILLER COMPLETO
- TÉCNICO
- PROFESIONAL
- OTRO

Fuente: Esta investigación.

El nivel de escolaridad que presentaron los encuestados, sobre todo en los municipios de la jurisdicción de la Cámara de Comercio contestaron que tenían

Bachillerato completo, el 36% de la población no tenía el bachillerato completo, el 7% de los encuestados tenía estudios que los catalogaba como técnicos profesionales, el 6% únicamente tenían un nivel de primaria completa, tan solo el 2% presentaba un nivel de estudios profesionales, los niveles de primaria incompleta y otro tipo de estudios no obtuvo resultado alguno, pues la masa encuestada si ciertos grados de estudios.

➤ **ANALISIS DE LA QUINTA PARTE DE LA ENCUESTA**

Finalmente como comentario a la quinta parte de la encuesta se puede establecer una diferencia entre el nivel escolar del propietario y el de los empleados, ya que se nota de gran, manera que la preparación de los propietarios es más avanzada que la de sus subalternos, es decir existe coherencia en este acápite. Pero lo realmente importante es que las dos partes manifiestan el deseo de ser capacitados para el mejoramiento de sus labores, respecto a la cantidad de empleados que posee cada empresa se encuentra que la mayoría no supera el primer rango estipulado en la encuesta que es de 1 a 3 empleados, esto teniendo en cuenta factores como, el tamaño de la empresa, el monto de la producción, en fin...

6. ITEM: CARACTERÍSTICAS ADMINISTRATIVAS GERENCIALES

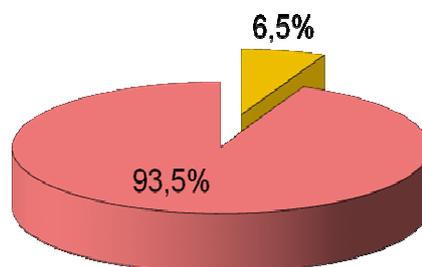
6.1. LA EMPRESA CUENTA CON MISIÓN

Pregunta N° 16: ¿La empresa cuenta con Misión?

NOMBRE	%
SI	6,5
NO	93,5

GRAFICA N° 17

LA EMPRESA CUENTA CON MISIÓN



■ SI ■ NO

Fuente: Esta investigación.

En las características que engloban la parte administrativa y gerencial se preguntó a los empresarios que si la empresa cuenta con elementos como: Misión a lo cual la mayor parte de la población encuestada respondió

negativamente con un 94% tan solo el 6% de ellos respondió si tenerla y por lo tanto fue indicada al encuestador para corroborar su existencia.

CARACTERÍSTICAS ADMINISTRATIVAS GERENCIALES

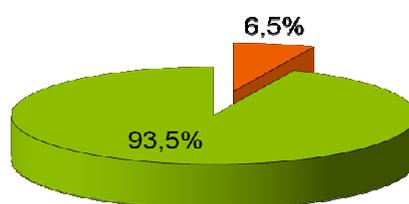
6.2. LA EMPRESA CUENTA CON VISIÓN

Pregunta N° 16.1. : ¿La empresa cuenta con Visión?

NOMBRE	%
SI	6,5
NO	93,5

GRAFICA N° 18

LA EMPRESA CUENTA CON VISIÓN



■ SI ■ NO

Fuente: Esta investigación.

En las características que engloban la parte administrativa y gerencial se preguntó a los empresarios que si la empresa cuenta con elementos como: Visión a lo cual la mayor parte de la población encuestada respondió negativamente con un 94% tan solo el 6% de ellos respondió si tenerla y por lo tanto fue indicada al encuestador para corroborar su existencia.

CARACTERÍSTICAS ADMINISTRATIVAS GERENCIALES

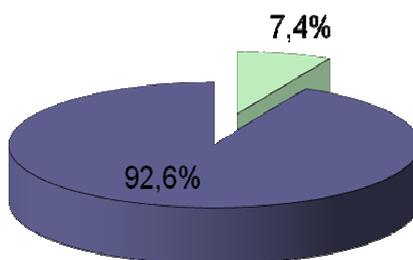
6.3. LA EMPRESA CUENTA CON OBJETIVOS

Pregunta N° 16.2. : ¿La empresa cuenta con Objetivos?

NOMBRE	%
SI	7,4
NO	92,6

GRAFICA N° 19

LA EMPRESA CUENTA CON OBJETIVOS



■ SI ■ NO

Fuente: Esta investigación.

En las características que engloban la parte administrativa y gerencial se preguntó a los empresarios que si la empresa cuenta con elementos como: objetivos institucionales a lo cual la mayor parte de la población encuestada respondió negativamente con un 93% tan solo el 7% de ellos respondió si tenerla y por lo tanto fue indicada al encuestador para corroborar su existencia. En este caso especifico difiere el porcentaje de las dos anteriores preguntas por qué se encontró un empresario productor en particular que manifestó únicamente tener objetivos de calidad para su empresa y que ellos basaban sus servicios en esos

objetivos, de igual manera fueron mostrados y corroborados por el encuestador.

CARACTERÍSTICAS ADMINISTRATIVAS GERENCIALES

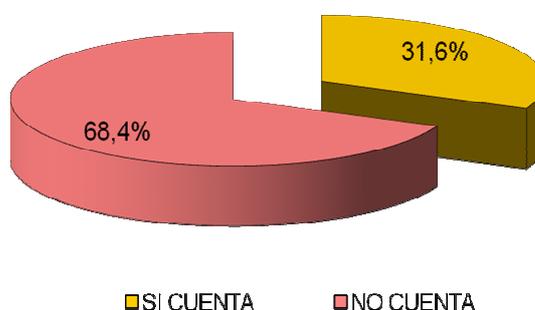
6.4. EQUIPOS DE FUNCIONAMIENTO EMPRESARIAL

Pregunta N° 17: ¿La empresa cuenta con los equipos suficientes para su funcionamiento?

NOMBRE	%
SI CUENTA	31,6
NO CUENTA	68,4

GRAFICA N° 20

LA EMPRESA CUENTA CON LOS EQUIPOS SUFICIENTES PARA EL FUNCIONAMIENTO



Fuente: Esta investigación.

La gran gama de los empresarios productores aceptaron que la empresa no contaba con los equipos suficientes para la producción esto lo constata el dato que arrojan las encuestas con un 68%, la otra parte manifestó sentirse conforme con los equipos que poseían en la empresa diciendo que los mismos eran óptimos y que no necesitaban por el momento más maquinaria de la que tenían, esto con un 32%.

ANÁLISIS DE LA SEXTA PARTE DE LA ENCUESTA

De la sexta parte de la encuesta se puede decir que las empresas productoras aún no cuentan con las características administrativas y gerenciales las cuales se dividen en misión, visión y objetivos de calidad los cuales son claves para que una empresa sepa de manera óptima el rumbo que tiene que seguir la misma, existen también muchas empresas en las que los equipos que poseen no son los suficientes y que necesitan de otros más actualizados o que necesitan mantenimiento, y esto no lo pueden lograr ya que no tienen la viabilidad económica para así conseguirlo, es esta la razón por la cual la producción no es óptima y tampoco alcanza las cantidades deseadas.

7. ITEM: CARACTERÍSTICAS DE MERCADEO

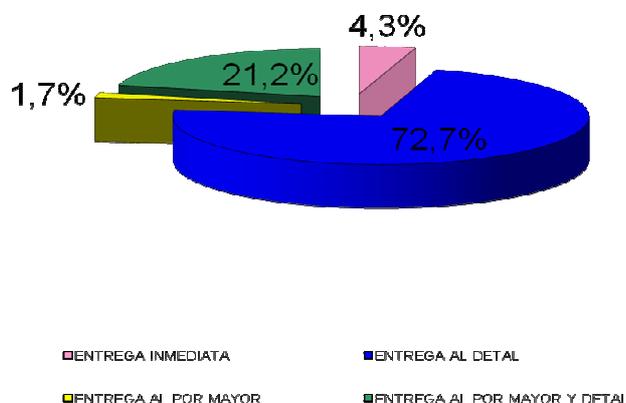
7.1. FORMA DE DISTRIBUCIÓN DE LA MERCANCÍA

Pregunta N° 18: ¿Cómo distribuye su empresa la mercancía?

NOMBRE	%
ENTREGA INMEDIATA	4,3
ENTREGA AL DETAL	72,7
ENTREGA AL POR MAYOR	1,7
ENTREGA AL POR MAYOR Y DETAL	21,2

GRAFICA N° 21

DISTRIBUCIÓN DE LA MERCANCÍA



Fuente: Esta investigación.

Igualmente se hizo énfasis en la forma de entrega de la producción para saber de cierta manera si las empresas encuestadas alcanzan el calificativo de competitividad, a lo cual respondieron de la siguiente manera: el 73% la entrega de la mercancía o los productos lo realizan al de tal, el 21% de ellos, la mercancía

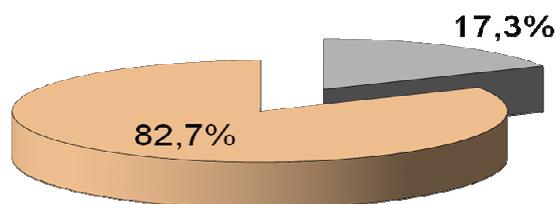
la entregan, ya sea al por mayor o al de tal, el 4% entrega sus productos y/o servicios de manera inmediata, solamente el 2% entrega al por mayor, es decir, en síntesis que no existe aún el nivel de competitividad que queremos lograr en la región y por ende la necesidad palpante de tomar medidas para lograrlo en un futuro próximo.

CARACTERÍSTICAS DE MERCADEO
7.2. GESTIÓN FINANCIERA EMPRESARIAL

Pregunta N° 19: ¿La empresa cuenta con una buena gestión financiera?

NOMBRE	%
SI	17,3
NO	82,7

GRAFICA N° 22
LA EMPRESA CUENTA CON UNA BUENA GESTIÓN FINANCIERA



Fuente: Esta investigación.

SI NO

De la manera más adecuada, también se quiso sondear sobre la gestión financiera que poseía cada empresa productora a lo cual nos respondió la mayor parte de la población objeto de estudio que no tenía una buena gestión financiera, es decir que las ganancias que percibía la empresa no superaba grandes niveles y que únicamente servía para el mantenimiento y sostenimiento de la misma esto lo corrobora el dato que nos dan las encuestas que es de un 83% y solamente el 17% de los encuestados manifestó contar con una buena gestión financiera pues sentían que su empresa cada vez crecía de forma que los empresarios podían disfrutar de sus ganancias.

➤ **ANÁLISIS DE LA SÉPTIMA PARTE DE LA ENCUESTA**

Terminando con la séptima y la última parte de la encuesta encontramos las características de mercadeo la cual nos indica que la mayoría de los encuestados respondieron que la forma en la que distribuían los productos o servicios las empresas la realizan al de tal lo cual no conlleva grados de desarrollo que podamos catalogarlos como de gran fortaleza o competencia y respecto al manejo de la gestión financiera igualmente, los empresarios no generan grandes dividendos por que la producción es de cierta manera incompetente con las nuevas tendencias que estipula el mercado, debido a esto es que las finanzas de las empresas no mejoran y cabe resaltar que esta parte es de gran cuidado pues de ahí depende la estabilidad de las empresas, entonces también se puede generar una fuente de capacitación por ese lado.

5.3. CAPITULO III

5.3.1. Análisis DOFA y planteamiento de estrategias en la implementación del proyecto

Ipiales proactiva: Los términos FODA, DAFO o DOFA en castellano, (en inglés SWOT), son las siglas usadas para referirse a una herramienta analítica que permite trabajar con la información que se posee sobre la empresa, con el fin de establecer su capacidad competitiva en un período dado. Una de sus características principales es el análisis del entorno y sus relaciones y efectos con respecto a la parte interna de la empresa.

La importancia del análisis DOFA radica en la interacción entre las características de la empresa y el entorno dentro del cual se desenvuelve o compiten. Los resultados obtenidos del análisis sirven de punto de partida para adelantar procesos de planeación estratégica o de reforma organizacional. El análisis DOFA está enfocado solamente hacia los factores claves para el éxito de la entidad. Debe resaltar los aspectos favorables y desfavorables, comparándolos de manera objetiva y realista con las oportunidades y amenazas claves del entorno.

Esta herramienta posee múltiples aplicaciones, pudiendo ser usada por todos los niveles de la organización y en diferentes aspectos de análisis: producto o servicio, mercado, línea de producto o servicio, imagen corporativa, estructura organizacional, unidades de negocio.

Los resultados del análisis, que pueden ir incluidos dentro del diagnóstico productivo y competitivo de la organización, sirven de base para la planeación y toma de decisiones, a través de elementos de gestión, tales como: planes estratégicos, planes de desarrollo, planes de acción, o reformas administrativas.

A continuación se presenta el cuadro DOFA analizado desde el punto de vista de la entidad y de los empresarios objeto del presente diagnóstico, que nos permita

establecer estrategias de cimentación a la propuesta de la puesta en marcha del proyecto IPIALES PREACTIVA.

Para un mejor análisis de la situación extractamos las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades más importantes, y las hemos cruzado de tal manera que se vislumbre la estrategia a seguir.

En la parte interna, se observarán las fortalezas y debilidades de la entidad, aspectos sobre los cuales se tiene algún grado de control.

Las fortalezas están constituidas por los aspectos para los cuales en la organización, los servicios prestados, la atención al cliente y el recurso humano muestran una superioridad, con relación al resto de las entidades del sector. La superioridad puede expresarse en más calidad, más rapidez, mayor rendimiento, menor esfuerzo, más duración, mejor tecnología, más cantidad, menor costo, más conocida, más experiencia, más capacidad, mejor servicio, mejor efectividad, más moderno y actualizado.

Por su parte, en las debilidades se describen los elementos que la entidad no ha podido manejar o resolver y en los cuales presenta una clara situación de inferioridad.

La existencia de una debilidad determinada no es del todo imputable al nivel directivo de la entidad, ya que la misma puede ser generada como consecuencia de la propia naturaleza del sector.

Tanto las fortalezas como las debilidades son realidades cuya existencia debe reconocerse con objetividad y utilizarse como elementos de análisis y operación.

El análisis del ejercicio propuesto se presenta a continuación:

Debilidades

1. La Cámara de Comercio de Ipiales no cuenta con el diseño de programas especializados de capacitación, apoyo y acompañamiento a los empresarios.
2. La situación financiera de los empresarios encuestados no es suficientemente estable para sostener la empresa.
3. El proceso productivo de los empresarios encuestados no es de calidad y se realiza de acuerdo a pedidos programados.
4. El personal tanto administrativo como operativo que constituye la empresa no está capacitado profesionalmente.

Fortalezas

1. Alta credibilidad de los comerciantes y empresarios en la zona de jurisdicción en los proyectos generados por la entidad.
2. Implementación de un sistema de gestión de calidad.
3. Participación activa de empresarios en eventos de promoción comercial a nivel nacional e internacional.
4. Capacitaciones permanentes a empresarios en diferentes áreas de la organización.

En la parte externa, se refiere a las oportunidades que ofrece el entorno y las amenazas que la entidad debe enfrentar para cumplir sus objetivos. Aquí se desarrollará toda su capacidad y habilidad para visualizar oportunidades y detectar la minimización o anulación de esas amenazas, circunstancias sobre las cuales se tiene poco o ningún control directo.

Las oportunidades organizacionales se encuentran en aquellas áreas que podrían generar muy alto impacto en la misión institucional, mientras que las amenazas organizacionales están en aquellas áreas donde la entidad encuentra dificultad para alcanzar altos niveles de desempeño administrativo. Las amenazas y oportunidades detectadas en el presente proyecto, se describen a continuación.

Amenazas

1. El contrabando que no permite la creación de empresas y de empleo.
2. Efecto cambiario permanentemente en desequilibrio para los empresarios colombianos con respecto al Ecuador.
3. Posibilidad de cierre de las pocas empresas productoras identificadas.
4. Las empresas objeto de estudio y análisis no son competitivas.
5. Las empresas tienen limitados clientes y no pueden proyectarse a ningún nivel.

Oportunidades

1. Interés de los empresarios encuestados de tecnificar su producción e implementar un sistema de gestión de calidad.
2. Interés de los empresarios en recibir capacitación, acompañamiento y apoyo permanente.
3. Realizar alianzas estratégicas binacionales.
4. Creación de nuevos servicios para los comerciantes, empresarios y afiliados.

Igualmente, de forma gráfica se presenta el análisis DOFA, así:

**MATRIZ DOFA
PROYECTO IPIALES PROACTIVA
DIAGNOSTICO EMPRESARIAL 2007 - 2009**

DEBILIDADES	FORTALEZAS
La Cámara de Comercio no cuenta con programas especializados de capacitación, apoyo y acompañamiento a los empresarios.	Alta credibilidad ante los comerciantes y empresarios en la zona de jurisdicción.
No se cuenta con centros de acompañamiento empresarial.	Implementación de un sistema de gestión de calidad que ofrece altos estándares de calidad en la prestación del servicio al cliente.
Falta reorganizar y adecuar el espacio físico para las diferentes áreas de la entidad	Participación activa de empresarios en eventos de promoción comercial a nivel nacional e internacional.
Bajo nivel de cobertura en la jurisdicción, especialmente en lo relacionado a empresarios.	Capacitaciones permanentes a empresarios en diferentes áreas de la organización.
Sistemas de comunicación e información limitados	Credibilidad y apoyo por parte de los comerciantes en eventos locales.
Improvisación e incertidumbre en el desarrollo de los programas.	Constancia en el número de afiliados a la entidad.
Las constantes fluctuaciones del dólar que generan descontrol en los precios.	Capacitaciones y eventos de apoyo programados en los municipios de nuestra jurisdicción.
La situación financiera de los empresarios encuestados no es suficientemente estable para sostener la empresa.	Se cuenta con un sistema de PQRs que permite conocer la opinión empresarial para mejoramiento continuo.
El proceso productivo de los empresarios encuestados no es de calidad y se realiza de acuerdo a pedidos programados.	Talento humano competente.
El personal que constituye la empresa no esta capacitado profesionalmente	Infraestructura tecnológica.
	Sede propia.
	Los empresarios encuestados desarrollan sus actividades en más de 3 años de constitución

**MATRIZ DOFA
PROYECTO IPIALES PROACTIVA
DIAGNOSTICO EMPRESARIAL 2007 - 2009**

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Realizar alianzas estratégicas binacionales.	La inclusión de la política en el desarrollo de los objetivos propuestos.
Los sitios turísticos con que cuenta la región	La inseguridad por presencia de grupos armados
Ubicación estratégica por ser zona de frontera	Infraestructura de servicios públicos y carreteables deficientes
Las nuevas tecnologías para mejorar servicios y eficiencia	La legislación no tiene en cuenta nuestro entorno para el desarrollo empresarial de la región.
Relaciones con los entes departamentales y municipales (autoridades, instituciones educativas, cívicas, etc.)	Inseguridad jurídica para las Cámaras de Comercio
Asesoría de Confecámaras y Asocámaras	El contrabando que no permite la creación de empresas y de empleo.
Comercio informal que puede formalizarse	Efecto cambiario
Creación de nuevos servicios para los comerciantes, empresarios y afiliados.	Cultura empresarial de la evasión
Interés de los empresarios encuestados de tecnificar su producción e implementar un sistema de gestión de calidad.	Altos niveles de contrabando.
Interés de los empresarios en recibir capacitación, acompañamiento y apoyo permanente.	Posibilidad de cierre de las pocas empresas productoras identificadas.
	Las empresas objeto de estudio y análisis no son competitivas.
	Las empresas tienen limitados clientes y no pueden proyectarse a ningún nivel.

5.4. CAPITULO IV

5.4.1. Estrategias de implementación del proyecto Ipiales proactiva de la Cámara de comercio de Ipiales: Teniendo en cuenta nuestro análisis DOFA, enfocado en la presente investigación y luego de analizar posibles proyectos institucionales, obtenemos algunas estrategias que la Cámara de Comercio de Ipiales, puede implementar para el desarrollo del proyecto IPIALES PROACTIVA.

Estas estrategias están basadas en actividades de bajo costo, teniendo en cuenta el alto grado de impacto que puedan generar. Las estrategias a seguir son las siguientes:

- 1. D1-F2.** Teniendo en cuenta la implementación de un sistema de gestión de calidad, la entidad deberá y puede estar en la capacidad de diseñar programas especializados de capacitación, apoyo y acompañamiento empresarial.
- 2. D2-F1.** La Cámara de Comercio de Ipiales tiene la facilidad y el respaldo de los empresarios al emprender proyectos productivos que generen valor agregado. Esta estrategia permitirá a su vez incrementar la imagen corporativa de la entidad y de los empresarios.
- 3. D3-F3.** Preparar continuamente al empresario para que pueda participar de manera efectiva en los eventos de promoción comercial. La Cámara de Comercio deberá continuar con la programación, diseño y desarrollo de eventos de promoción comercial a nivel nacional e internacional.
- 4. D4-F4.** Diseñar capacitaciones que tengan como objetivo la educación continua, cuyo rango de acción sea el empresario y sus operarios, permitiendo que se identifiquen y alcancen nivel de competitividad regional.
- 5. A1, A2-O3.** La Cámara de Comercio de Ipiales procurará gestionar alianzas estratégicas que permitan un comercio dinámico en beneficio de los empresarios.

Las alianzas estratégicas podrán estar enfocadas en eventos, exención de impuestos, homologación y reducción de trámites.

6. A4-O1. Si los empresarios reciben acompañamiento en la implementación de un sistema de gestión de calidad, las empresas identificarán y alcanzarán niveles competitivos de producción y servicio al cliente. Por ende, podrán ofrecer mejores y diversos productos/servicios y definir clientes potenciales para su empresa.

7. A5, A3-O2, O4. Si nuestros empresarios incrementan su nivel competitivo, alcanzarán mejores estándares de profesionalismo y recibirán apoyo permanente en todas las áreas de la organización, la Cámara de Comercio podrá obtener mejores empresas constituidas, incrementar el número de empresarios con productos/servicios competitivos e incrementar su imagen corporativa a nivel de la jurisdicción. Por parte de los empresarios, incrementar sus clientes y ofrecer mejores portafolios de productos/servicios a nivel local, regional, nacional e internacional.

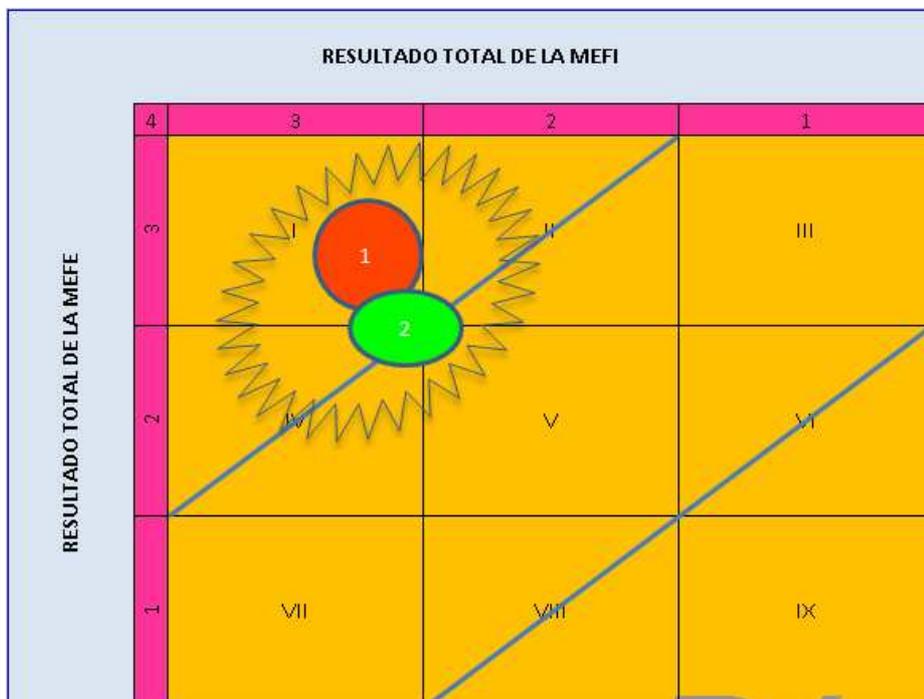
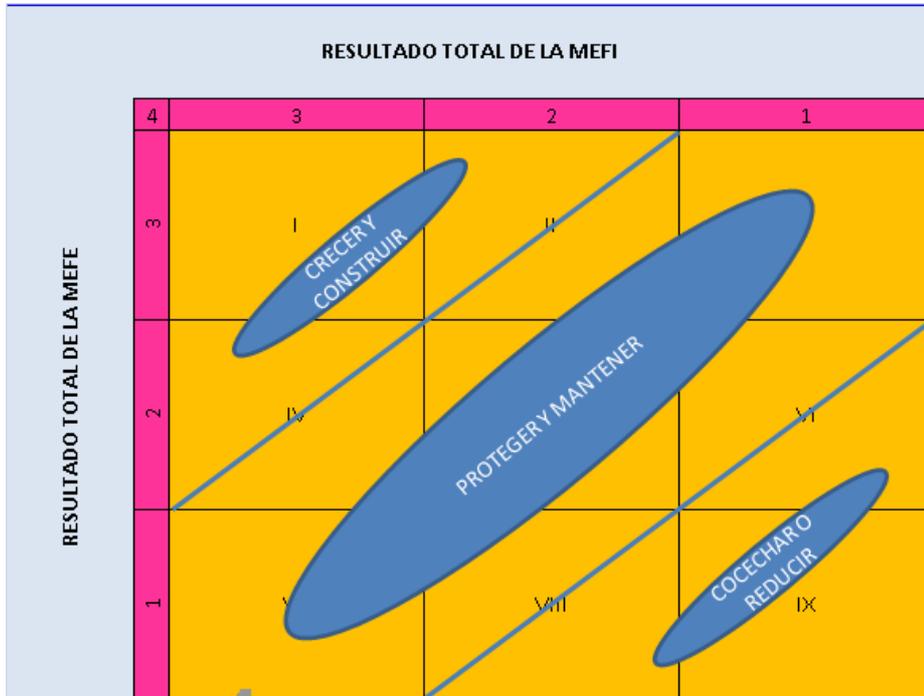
**MATRIZ MEFI
PROYECTO IPIALES PROACTIVA
DIAGNOSTICO EMPRESARIAL 2007 - 2009**

N.	FACTOR INTERNO	CALIFICACION	PONDERACION	RES PONDERADO
1	La Cámara de Comercio no cuenta con programas especializados de capacitación, apoyo y acompañamiento a los empresarios.	1	0,08	0,08
2	No se cuenta con centros de acompañamiento empresarial.	1	0,04	0,04
3	Falta reorganizar y adecuar el espacio físico para las diferentes áreas de la entidad	2	0,08	0,16
4	Bajo nivel de cobertura en la jurisdicción, especialmente en lo relacionado a empresarios.	1	0,02	0,02
5	Sistemas de comunicación e información limitados	2	0,02	0,04
1	Improvisación e incertidumbre en el desarrollo de los programas.	4	0,02	0,08
2	Las constantes fluctuaciones del dólar que generan descontrol en los precios.	3	0,04	0,12
3	La situación financiera de los empresarios encuestados no es suficientemente estable para sostener la empresa.	3	0,07	0,21
4	El proceso productivo de los empresarios encuestados no es de calidad y se realiza de acuerdo a pedidos programados.	3	0,10	0,30
5	El personal que constituye la empresa no está capacitado profesionalmente	3	0,08	0,24
1	Alta credibilidad ante los comerciantes y empresarios en la zona de jurisdicción.	4	0,02	0,08
2	Implementación de un sistema de gestión de calidad que ofrece altos estándares de calidad en la prestación del servicio al cliente.	4	0,04	0,16
3	Participación activa de empresarios en eventos de promoción comercial a nivel nacional e internacional.	4	0,03	0,12
4	Capacitaciones permanentes a empresarios en diferentes áreas de la organización.	4	0,08	0,32
5	Credibilidad y apoyo por parte de los comerciantes en eventos locales.	4	0,01	0,04
6	Constancia en el número de afiliados a la entidad.	3	0,06	0,18
7	Capacitaciones y eventos de apoyo programados en los municipios de nuestra jurisdicción.	3	0,01	0,03
8	Se cuenta con un sistema de PQRs que permite conocer la opinión empresarial para mejoramiento continuo.	3	0,02	0,06
9	Talento humano competente.	4	0,04	0,16
10	Infraestructura tecnológica.	4	0,04	0,16
11	Sede propia.	4	0,06	0,24
12	Los empresarios encuestados desarrollan sus actividades en más de 3 años de constitución	3	0,04	0,12
TOTAL			1,00	3
Puntaje 3.0 = Fuerte				
ENTRE UNA DEBILIDAD MAYOR Y UNA FORTALEZA MAYOR				

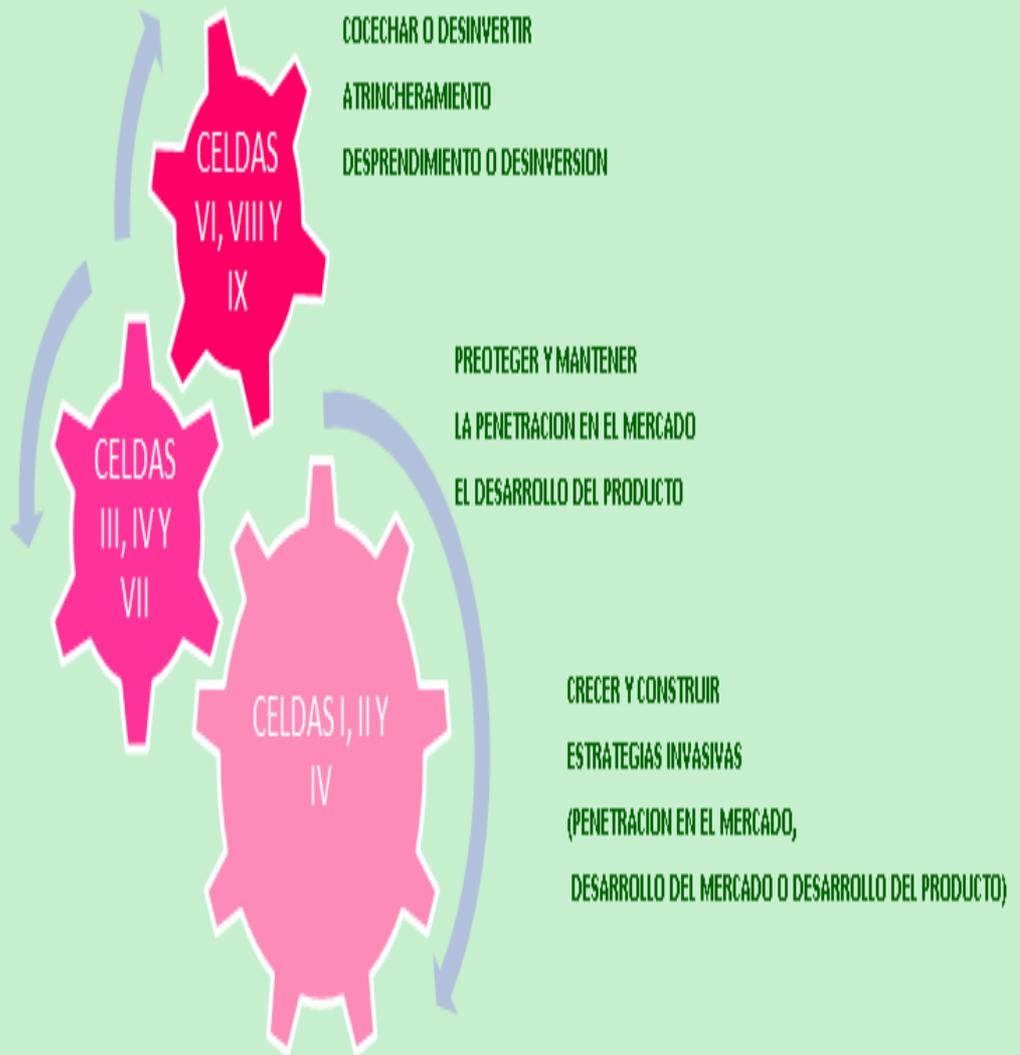
**MATRIZ MEFE
PROYECTO IPIALES PROACTIVA
DIAGNOSTICO EMPRESARIAL 2007 - 2009**

N.	FACTOR INTERNO	CALIFICACION	PONDERACION	RES PONDERADO
1	Realizar alianzas estratégicas binacionales.	4	0,06	0,24
2	Los sitios turísticos con que cuenta la región	4	0,06	0,24
3	Ubicación estratégica por ser zona de frontera	3	0,06	0,18
4	Las nuevas tecnologías para mejorar servicios y eficiencia	3	0,04	0,12
5	Relaciones con los entes departamentales y municipales (autoridades, instituciones educativas, cívicas, etc.)	4	0,07	0,28
6	Asesoría de Confecámaras y Asocámaras	3	0,03	0,09
7	Comercio informal que puede formalizarse	3	0,03	0,09
8	Creación de nuevos servicios para los comerciantes, empresarios y afiliados.	4	0,04	0,16
9	Interés de los empresarios encuestados de tecnificar su producción e implementar un sistema de gestión de calidad.	4	0,10	0,40
10	Interés de los empresarios en recibir capacitación, acompañamiento y apoyo permanente.	4	0,06	0,24
1	La inclusión de la política en el desarrollo de los objetivos propuestos.	1	0,06	0,06
2	La inseguridad por presencia de grupos armados	2	0,06	0,12
3	Infraestructura de servicios públicos y carreteables deficientes	1	0,04	0,04
4	La legislación no tiene en cuenta nuestro entorno para el desarrollo empresarial de la región.	2	0,06	0,12
5	Inseguridad jurídica para las Cámaras de Comercio	2	0,06	0,12
6	El contrabando que no permite la creación de empresas y de empleo.	2	0,03	0,06
7	Efecto cambiario	2	0,01	0,02
8	Cultura empresarial de la evasión	1	0,01	0,01
9	Altos niveles de contrabando.	1	0,05	0,05
10	Posibilidad de cierre de las pocas empresas productoras identificadas.	1	0,02	0,02
11	Las empresas objeto de estudio y análisis no son competitivas.	1	0,04	0,04
12	Las empresas tienen limitados clientes y no pueden proyectarse a ningún nivel.	2	0,01	0,02
TOTAL			1,00	2,72
Puntaje 2.69 = Mediana				
ENTRE UNA OPORTUNIDAD MENOR A OPORTUNIDAD MAYOR				

CALIFICACIONES MEFI - MEFE	
CALIFICACIONE SMEFI	CALIFICACIONES MEFE
0,08	0,24
0,04	0,24
0,16	0,18
0,02	0,12
0,04	0,28
0,08	0,09
0,12	0,09
0,21	0,16
0,3	0,4
0,24	0,24
0,08	0,06
0,16	0,12
0,12	0,04
0,32	0,12
0,04	0,12
0,18	0,06
0,03	0,02
0,06	0,01
0,16	0,05
0,16	0,02
0,24	0,04
0,12	0,02
2,96	2,72
FUERTE	MEDIO



IMPLICACIONES ESTRATEGICAS



5.5. CAPITULO V

5.5.1. Condiciones de productividad y competitividad identificadas en las pequeñas y medianas empresas productoras de bienes y servicios inscritas en la Cámara de comercio de Ipiales: Antes de analizar y describir las condiciones de productividad y competitividad, es importante definir las de tal manera que exponamos un marco de referencia para las empresas objeto de estudio de la presente investigación.

La productividad debe entenderse como la relación entre el producto obtenido y los insumos empleados, medidos en términos reales; en un sentido, la productividad mide la frecuencia del trabajo humano en distintas circunstancias; en otro, calcula la eficiencia con que se emplean en la producción los recursos, el capital y la mano de obra.

Por su parte, la competitividad representa un papel muy importante en las empresas, ya que estas deben tener una característica especial para poder ser diferenciadas de su competencia; por eso dichas empresas deben esforzarse por tener ventajas competitivas sostenibles que marquen una pauta respecto a la competencia y no ser absorbidas o desaparecer del mercado a causa de su falta de competitividad.

En el ámbito económico y social, la competitividad es actualmente la característica o cualidad que permite sobrevivir a una organización dentro de los mercados saturados; si una empresa no es competitiva esta condenada a la desaparición; la mayoría de las veces podríamos sustituir competitividad por la palabra eficiencia pero la eficiencia es el paso previo para la consecución de la competitividad; sin eficiencia nunca alcanzaremos competitividad; por ejemplo, si no somos eficientes en la asignación de los recursos no podemos ser competitivos en costos; es

necesario aclarar que la eficiencia no lleva aparejada la competitividad aunque si es un factor sin el cual no se la consigue.

Una vez realizado todo el proceso investigativo realizado a través del trabajo de campo (desarrollo de encuestas) y el análisis DOFA de la entidad podemos determinar algunas variables que inciden directamente en la productividad y competitividad de las empresas que se encuentran inscritas en la Cámara de Comercio de Ipiales.

Teniendo en cuenta el concepto de productividad podemos argumentar que nuestras empresas presentan escasos niveles de este aspecto toda vez que la producción aunque es continua, se pudo constatar visualmente que se realiza solamente en pedidos especiales, de temporada o en una cantidad baja teniendo en cuenta la estructura de cada municipio, esto contribuye a que las empresas no cuentan con suficientes herramientas y capital humano para producir a conformidad o a nivel de un mundo globalizado de productos competitivos en sentidos de bajo costo y alta calidad.

Los recursos con que cuentan la mayoría de los empresarios encuestados no son propios, es decir, que recurren a préstamos adicionales o de temporada para poder suplir las necesidades del mercado. En este aspecto, la productividad no se puede medir en términos de eficiencia, ya que los empresarios al comprar materia prima con recursos que no son propios y en pocas cantidades, las ganancias que se derivan de la venta son destinadas al pago de intereses, además, no se ven beneficiados en ganancias por compras al por mayor o por lotes. En conclusión, las empresas de nuestra región objeto de análisis, no son productivas por cuanto no cuentan con procesos productivos definidos, continuos y sistemáticos.

La escasa productividad de nuestros empresarios también la podemos determinar toda vez que el 100% de empresas no cuentan con una implementación de un sistema de gestión de calidad que permita optimizar los procesos, identificar

indicadores de calidad y controlar la calidad en el mismo producto o servicio ofrecido, y finalmente desconocen de los principios básicos corporativos de una empresa.

Por otra parte, nuestras empresas no cuentan con características especiales que las puedan diferenciar de la competencia tanto local, nacional, ni muchos menos internacional. Algunas características especiales que no se identificaron son la falta de un sistema de gestión de calidad, la no sistematización de sus procesos y procedimientos, nulo control de la calidad sobre el producto o servicio ofrecido, no cuentan con portafolio de servicio definido, acceso a Internet, entre otras.

La eficiencia entendida como la relación entre los resultados obtenidos y los recursos utilizados no es política empresarial, toda vez que como lo mencionamos anteriormente, los recursos utilizados son ajenos a la organización y no cuentan con indicadores que permitan medir y retroalimentar los resultados obtenidos.

Las principales causas de la competitividad son:

- **Mayores requerimientos que resultan de distintas tendencias;** entre ellas: la globalización de la competencia en cada vez más mercados de productos; cada día es más fácil que una empresa acceda a mercados que hasta hace pocos años tenían vetado el acceso a empresas y productos extranjeros.
- **La proliferación de competidores** debido a los procesos de industrialización tardía y al buen resultado del ajuste estructural y la orientación exportadora; al desaparecer antiguos monopolios quedan en algunos nichos suficiente mercado para muchas empresas.
- **La diferenciación de la demanda;** que, además, exige cada vez mejores productos y servicios específicos según sus necesidades; además, la calidad

alcanzada por un producto nunca se puede reducir, la demanda solo tolera su aumento.

- **El acortamiento de los ciclos de producción.**
- **La implementación de innovaciones radicales:** nuevas técnicas (microelectrónica, biotecnología, ingeniería genética, nuevos materiales y nuevos conceptos organizativos), y avances radicales en sistemas tecnológicos que obligan a redefinir las fronteras entre las diferentes disciplinas.

Debido a estos 5 factores la necesidad de mantener competitiva a una organización se convierte en una labor primordial para el empresario actual.

En conclusión, se denota la baja infraestructura meso económica, bajos niveles de producción, baja maquinaria de calidad implantada en las diferentes empresas productoras, altos costos de producción, niveles ínfimos de distribución de los productos, desarrollo artesanal de los métodos de producción, infraestructura inadecuada, capital humano calificado en nivel cero, capital de trabajo en proporciones insuficientes, niveles financieros inadecuados, lo que contribuye a la inestabilidad que presentan actualmente las empresas productoras existentes.

5.6. CAPITULO VI

5.6.1. Factibilidad del proyecto Ipiales proactiva diagnostico empresarial

2007 – 2009: Determinando las fuentes de las cuales se partió para llevar a buen término la investigación, finalmente se puede concluir que en el grupo de comerciantes productores existe la necesidad de que la Cámara de Comercio amplíe el portafolio de servicios en la generación de propuestas como las que se determinan en el presente documento y no se sesgue a lo ya establecido.

De este modo tenemos que al identificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la población objeto de estudio y de la misma entidad, definimos con mayor precisión unas estrategias de mejoramiento que podría implantar dentro de las actividades normales de la Cámara de Comercio de Ipiales.

La factibilidad del proyecto como servicio a los empresarios debe darse a corto y mediano plazo, entendiéndose a corto plazo la identificación y diseño de programas especializados de capacitación, apoyo y acompañamiento para los actuales empresarios y al mediano plazo en la conformación e identificación de nuevas fuentes empresariales potenciales para la región.

La factibilidad del proyecto esta dada igualmente en que la evaluación de los resultados obtenidos en un tiempo determinado, podrá mejorar los diseños actuales de implementación del proyecto, teniendo como base los continuos cambios y necesidades empresariales.

El proyecto en su etapa de implementación y desarrollo permitirá la atención de todos los empresarios identificados en su inclusión al programa, brindará la posibilidad de identificar alianzas estratégicas e incrementar la imagen de la entidad en su objetivo de darse a su misión y visión institucional de apoyo a los comerciantes.

5.7. CAPITULO VII

5.7.1. Comparación bases de datos sector productivo de pequeños y medianos empresarios 2007 – 2009: Finalmente se realiza una comparación en lo que se refiere a la nueva conformación de pequeñas y medianas empresas del sector productivo en el área de influencia, con el fin de analizar si la factibilidad que en un principio se realizó partiendo del estudio de diagnóstico resulta aún viable en el corto y mediano plazo y de analizar si el proyecto en mención posee de cierta manera vigencia durante el tiempo.

Es así como se obtiene el siguiente resultado:

	PERIODO 2007 - 2008	PERIODO 2009			
AREA DE INFLUENCIA (MUNICIPIOS)	NÚMERO DE EMPRESAS POR MUNICIPIO	NÚMERO DE EMPRESAS QUE AUMENTARON POR MUNICIPIO	TOTAL NÚMERO DE EMPRESAS POR MUNICIPIO	NÚMERO DE EMPRESAS QUE FRACAZARON POR MUNICIPIO	NÚMERO DE EMPRESAS QUE CAMBIÓ SU RAZÓN SOCIAL POR MUNICIPIO
ALDANA	4	7	11	0	0
CARLOSAMA	4	4	8	0	1
CONTADERO	2	2	4	0	0
CORDOBA	3	5	8	0	0
CUMBAL	16	15	31	2	0
GUACHUCAL	7	13	20	2	0
GUALMATAN	2	7	9	1	1
ILES	3	4	7	0	0
IPIALES	168	163	331	16	1

POTOSI	2	3	5	0	0
PUERRES	5	8	13	0	0
PUPIALES	12	13	25	0	0
RICAURTE	3	2	5	2	0

Vemos entonces reflejado el amplio incremento de pequeñas y medianas empresas de tipo productivo sobretodo en el Municipio de Ipiales quien es el pionero del presente estudio, de esta manera se puede afirmar nuevamente que el alto índice de empresas nuevas creadas dejan de entre dicho la gran responsabilidad que se debe asumir en cuanto al tema, ya que este crece de manera vertiginosa a medida que el tiempo transcurre.

Solamente en un año se detecta que el porcentaje de pequeñas y medianas empresas se duplico, teniendo al Municipio de Ipiales como el más preponderante.

Es así como de nuevo se afirma que la capacitación y acompañamiento por parte de las entidades descentralizadas del Municipio deben actuar de inmediato pues Ipiales es un municipio productor por naturaleza al igual que el área de influencia, esto nos quiere decir que asumimos un gran compromiso frente a esta economía globalizada que nos está devorando.

Si bien es cierto la tarea no concluye aquí, la verdadera misión en cuanto a este estudio es en lo posible tratar de gestionar recursos ante los diferentes entes (Cámara de Comercio, SENA, Alcaldía Municipal, etc....) para que faciliten la puesta en marcha de esta investigación en tiempo real.

Esto con el propósito de generar mejores posibilidades de vida a este sector que tanto lo necesita y que se convierte en eje central de la Economía del Municipio de Ipiales.

6. CONCLUSIONES

El departamento de Nariño puede lograr niveles altos de prosperidad colectiva y generar la riqueza que resuelva los problemas de pobreza estructural. A lo largo de este informe ha quedado claro que para lograrlo es fundamental elevar los niveles de competitividad. Concretamente, necesitamos elevar el producto a niveles que pueda ser distribuido y comercializado de manera intrafronteriza en primera instancia.

En este informe se presentan los temas que más afectan la situación competitiva de la Jurisdicción de la Cámara de Comercio de Ipiales y que se constituyen como retos transversales de gran importancia hacia el futuro.

De los cuales cabe destacar la baja infraestructura en cuanto a vías, bajos niveles de capacitación, bajos niveles de escolaridad, sistemas rudimentarios de producción, maquinaria obsoleta y bajos índices de producción per cápita.

Sin pretender hacer una enumeración exhaustiva de los análisis y propuestas incluidos en el informe, se deben destacar los siguientes temas:

1. Es fundamental incrementar los niveles de capacitación y de escolaridad en cada uno de los municipios de la Jurisdicción.
2. Los mayores retrasos en el tema de competitividad de los municipios de la Jurisdicción se presentan en lo referente a la infraestructura, debido a que cada municipio circunvecino manifiesta que una de las debilidades es la

aglomeración del comercio en las ciudades de mayor desarrollo de la región, como son Pasto e Ipiales.

3. Los productores de la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Ipiales son personas pujantes de ideas nuevas y con gran talento, de quienes se pueden explorar muchos más nichos de productividad, lo que se convierte en ventajas que equivalen a competitividad.
4. En lo que concierne a ciencia y tecnología, cabe mencionar que los productores del área de Influencia no conocen de manera certera los avances en lo que respecta al tema, la tecnología que ellos proveen es ínfima y la producción la realizan de manera rudimentaria sin alcanzar los niveles competitivos pertinentes.
5. Si bien es cierto, se ha hecho grandes esfuerzos durante los últimos años en los temas de educación y destrezas laborales, especialmente en el cubrimiento de la educación básica y en la calidad de educación pública. Es necesario expandir la cobertura en educación secundaria y terciaria. En particular, es clave resolver la escasez de técnicos y tecnólogos y la falta de desarrollo de este mercado para garantizar una oferta adecuada a las demandas del sector productivo.
6. El aspecto financiero para el Municipio de Ipiales y para la Zona de Influencia se ha tenido grandes progresos, gracias a la recuperación del crecimiento económico, la mayor confianza de las empresas y los consumidores y ciertas mejoras en el aspecto regulatorio. Sin embargo es necesario tomar medidas para lograr una mayor profundización financiera y una mayor eficiencia en el uso del ahorro, sobre todo en las regiones de

poco avance, tal es el caso de los municipios de que abarca la Cámara de Comercio de la ciudad de Ipiales, esto generaría mejores perspectivas en cuanto al trabajo desarrollado por ellos, optimizando hasta lograr niveles de competencia. Las fuentes de financiación al ser de poco acceso para personas de bajos niveles económicos trunca las posibilidades de triunfar y de poder proyectarse hacia futuro, por esta razón también se define que no existe una verdadera planeación estratégica de la cual se pueda sustraer beneficios a largo plazo.

7. El aspecto financiero también afecta la expansión de las empresas dado que la mayoría se constituyen como fami-empresas o microempresas quienes no alcanzan el nivel óptimo para constituirse como empresas sólidas dadas las diversas anomalías que deben atravesar para conseguir financiamiento óptimo por parte de los bancos o entidades financieras, además de no tener aun una cultura de ahorro programado.

7. RECOMENDACIONES

1. Hacia el futuro, un diagnóstico empresarial contendrá un análisis de la evolución de los principales indicadores de desempeño de los municipios que abarcan la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Ipiales, en cada una de las áreas mencionadas anteriormente de tal manera que se constituya en una herramienta para evaluar y monitorear el progreso hacia el cumplimiento de los objetivos trazados.

Entonces la solución a los inconvenientes presentados hasta el momento radica en la cimentación del centro de emprendimiento Ipiales Proactiva de la Cámara de Comercio de Ipiales teniendo como herramienta fundamental a profesionales idóneos quienes se pueden encargar de la capacitación.

Se deja entonces la necesidad sentida de los pequeños y medianos comerciantes productores quienes ven la urgencia de este centro y encontrar en la institución el apoyo que necesitan para fortalecerse.

2. Acerca de la ubicación de los pequeños y medianos empresarios vs. Pequeños y medianos productores dentro del código CIUU, y dentro de la sistematización de las Bases de Datos que utiliza la Cámara de Comercio de Ipiales, se sugiere determinar con mayor exactitud estas dos clasificaciones ubicándolas en grupos distintos ya que bien pudieran parecer iguales dentro del mismo código, la población de estos dos grupos es un tanto diferente en cuanto a producción y transformación de materia prima.

8. BIBLIOGRAFIA

1. Sistema Nacional de creación e incubación de empresas. CARLOS ANDRES CRUZ GARTNER, FRANCISCO JAVIER MATIZ BULLA. <http://emprendimiento.sena.edu.co>
2. DIARIO DEL SUR
3. Brusco, S.& Righi, E. 1989."local government, industrial policy and social consensus: the case of Modena (Italy)", Economy and society, pg. 18,406-424 (traducción).
4. Friedman, J.& Douglass, M.1978. "Agropolitan development: towards a new strategy for regional development in Asia". En: Fu Chen Lo & Kamal Salih, eds. 1978. growth pole strategy and regional development policy. Oxford: Pergamon/Nagoya: UNCRD pag. 163-192 (traducción).
5. Hansen, N. 1994. "The strategic role of producer services in regional development". International Regional Science Review, Pg. 116,187-195. (traducción).
6. Bruman, P. 1991 Geogrophy and trade. Leuven: Leuven University Pres. (traducción).
7. Storper, M. 1990. "Industrialization and the regional question in Third World: lesonds of post imperialism; prospects of post-Fordism". International Journal of Urban and Regional Research, Pg. 14, 3,423-445 (traducción).
8. PRIETO HERRERA, Jorge Elieser. La Administración: El Ejercicio del Poder. Pg. 43-50
9. Base de Datos, Cámara de Comercio de Ipiales 2007 – 2009
10. FIERRO RODRIGUEZ, Angel Maria. Diagnostico Empresarial