

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE ARTESANÍAS (CHIVAS EN
CERÁMICA) TIPO EXPORTACIÓN EN LA CIUDAD DE PASTO AÑO 2009**

**RICHARD ALVEIRO CEBALLOS MALÚA
WILMER JESÚS DORADO ANDRADE**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINSITRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUÁN DE PASTO
2009**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE ARTESANÍAS (CHIVAS EN
CERÁMICA) TIPO EXPORTACIÓN EN LA CIUDAD DE PASTO AÑO 2009**

**RICHARD ALVEIRO CEBALLOS MALÚA
WILMER JESÚS DORADO ANDRADE**

**Proyecto de Grado presentado como requisito para optar al título de
Administrador de Empresas**

**Asesor:
Esp. Luis Alberto Sarasty**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINSITRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUÁN DE PASTO
2009**

NOTA DE RESPONSABILIDAD

“Las ideas y conclusiones aportadas en el trabajo de grado, son responsabilidad del autor”

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

Nota de aceptación:

Presidente de tesis

Jurado

Jurado

San Juan de Pasto, Septiembre de 2009

AGRADECIMIENTOS

Los autores de la presente investigación le manifiestan los más sinceros agradecimientos al profesor LUIS ALBERTO SARASTY por sus aportes y diferentes orientaciones en el desarrollo de éste nuestro proyecto de vida.

También extendemos nuestros agradecimientos a todos los docentes pertenecientes a la Facultad De Ciencias Económicas Y Administrativas (FACEA), reconocemos su acompañamiento en el transcurso de nuestra carrera y en la permanencia del alma mater, agradecemos su trabajo permanente como precursores de mentes comprometidas con el desarrollo económico de la región.

A JAIME ARMANDO MUÑOZ LARA por su incondicional apoyo en la elaboración de nuestro proyecto de vida, más que un maestro en el arte de la cerámica es un excelente amigo que ayudo a sortear y superar las diferentes dificultades que se presentaron en la realización de este proyecto

DEDICATORIA

*A Dios por regalarme la vida
A mi mamá y abuelita por ser mi inspiración
A mis familiares por el apoyo incondicional en
la realización de mis sueños*

Wilmer

DEDICATORIA

*A Dios por regalarme la vida
A mi mamá y abuelita por ser mi inspiración
A mis familiares por el apoyo incondicional en
la realización de mis sueños.*

Richard Ceballos

RESUMEN

El presente plan de negocios es el resultado de una larga investigación permitiendo analizar la situación actual del sector artesanal del Departamento de Nariño en cuanto a su excelente oportunidad para los mercados nacionales y del exterior, y la perspectiva por el nuevo producto que se lanza al mercado. La investigación está sustentada en cuatro estudios (mercado, técnico administrativo, financiero), que permitirán analizar y dar cuenta de la viabilidad del proyecto.

La realización del plan de negocios para la producción y comercialización de artesanías en cerámica, surgió como respuesta a la necesidad de lograr el incremento de la oferta productiva exportable consolidando y estimulando su desarrollo; para ello la formulación de una entidad económica de tipo privado generaría un ente económico que produzca y comercialice los productos artesanales en el mercado nacional e internacional de una manera racional y equilibrada, con relación a los intereses económicos de los artesanos de la empresa, que favoreciendo su desarrollo y evitando que intermediarios y entidades institucionales de orden nacional lo exploten e impidan su progreso; además, la generación de empleo e ingresos, el afianzamiento de los valores culturales tradicionales, el respeto por el medio ambiente, el potencial de producción que existe y la comercialización que se puede realizar a nivel nacional e internacional, especialmente ahora cuando se acercan tratados comerciales internacionales crean las condiciones para hacerla viable.

En el presente proyecto se identifica la población y muestra en el que se enfoca el objeto de estudio, eligiendo las diferentes fuentes e instrumentos que facilitan la recolección de información necesaria para el avance del proyecto; así también se analiza el contexto en el cual se desenvuelve. El desarrollo continúa con el estudio de mercado, en el cual se identifica la demanda, oferta, precio, características, sistemas de comercialización y disponibilidad de materias primas para la elaboración del producto, permitiendo identificar clientes potenciales, estrategias comerciales y canales de distribución hacia el mercado objetivo.

El estudio de mercado indica, la existencia real de clientes con pedido para los productos que van a producirse, la disposición de ellos a pagar el precio establecido, la determinación de la cantidad demandada en términos de poder elaborar una producción de ventas, la aceptación de las formas de pago, la validez de los mecanismos de mercadeo, la identificación de los canales de distribución a usar, etc. Este análisis de mercado incluye claro está, el análisis del entorno económico y comercial del sector artesanal en el cual se va a mover el nuevo negocio.

Dentro de sus parámetros, el estudio técnico permite comprender la definición del tamaño en términos de capacidad para la fabricación de los productos artesanales, la localización o ubicación específica de la nueva empresa, la ingeniería que corresponde a los aspectos técnicos, operativos y productivos, incluyendo el espacio físico, insumos y productos.

El estudio administrativo muestra la estructura organizacional de la nueva empresa para que pueda funcionar y cumplir con sus objetivos; indicando de esta forma, el organigrama, dirección y control de funciones para el correcto funcionamiento, los puestos creados cuentan con sus respectivos perfiles y análisis de puestos, para así evitar confusiones en las tareas asignadas así como también detallan la responsabilidad de cada uno de los puestos.

Se desarrolla también el estudio financiero que hace referencia al análisis de rentabilidad; es decir, a las posibilidades y condiciones para que el proyecto permita recuperar la inversión realizada y empiece a generar utilidades, al lado del análisis de sensibilidad referente a las condiciones, situaciones y supuestos necesarios para garantizar que el proyecto tenga continuidad y que sus efectos se mantengan en el tiempo.

Finalmente se realiza el análisis de impacto social, económico y ambiental para determinar los beneficios del proyecto dentro de la sociedad y el impacto que causa la puesta en marcha del negocio; con ello, se busca reafirmar que el proyecto pretende romper esquemas tradicionales de investigación netamente académicos, que se orientan a cumplir ciertos requisitos lineales y más bien por el contrario lo que se busca es forjar empresa fundamentada en nuestras costumbres y valores culturales.

ABSTRACT

The present plan of business is the result of a long investigation allowing to analyze the current situation of the handmade sector of the Department of Nariño as for its excellent opportunity for the national markets and of the exterior, and the perspective for the new product that rushes to the market. The investigation is sustained in four studies (market, administrative, financial technician) that will allow to analyze and to give bill of the viability of the project.

The realization of the plan of business for the production and commercialization of crafts in ceramic, arose as answer to the necessity of achieving the increment of the exportable productive offer consolidating and stimulating its development; for it the formulation of an economic entity of private type would generate an economic entity that takes place and market the handmade products in the national and international market in a rational and balanced way, with relationship to the economic interests of the artisans of the company that favoring its development and avoiding that middlemen and institutional entities of national order exploit it and impede its progress; also, the employment generation and revenues, the establishment of the traditional cultural values, the respect for the environment, the production potential that exists and the commercialization that can be carried out at national and international level, specially now when they approach international commercial treaties they believe the conditions to make it viable.

Presently project is identified the population and sample in which the study object, eligiendo is focused the different sources and instruments that facilitate the gathering of necessary information for the advance of the project; likewise the context is analyzed in which is unwrapped. The development continues with the market study, in which the demand is identified, it offers, price, characteristic, commercialization systems and readiness of matters cousins for the elaboration of the product, allowing to identify potential clients, commercial strategies and distribution channels toward the objective market.

The market study indicates, the real existence of clients with order for the products that will take place, the disposition of them to pay the established price, the determination of the demanded quantity in terms of being able to elaborate a production of sales, the acceptance in the payment ways, the validity of the marketing mechanisms, the identification of the distribution channels to use, etc. This market analysis includes clearing it is, the analysis of the economic and commercial environment of the handmade sector in which the new business will move.

Inside their parameters, the technical study allows to understand the definition of the size in terms of capacity for the production of the handmade products, the

localization or location specifies of the new company, the engineering that corresponds to the technical, operative and productive aspects, including the physical space, inputs and products.

The administrative study shows the organizational structure of the new company so that it can work and to fulfill its objectives; indicating this way, the flowchart, address and control of functions for the correct operation, the created positions have their respective profiles and analysis of positions, it stops this way to avoid confusions in the assigned tasks as well as they detail the responsibility of each one of the positions.

It is also developed the financial study that makes reference to the analysis of profitability; that is to say, to the possibilities and conditions so that the project allows to recover the carried out investment and begin to generate utilities, beside the analysis of sensibility with respect to the conditions, situations and necessary suppositions to guarantee that the project has continuity and that its effects stay in the time.

Finally he/she is carried out the analysis of social, economic and environmental impact to determine the benefits of the project inside the society and the impact that it causes the setting in march of the business; with it, you looks for to reaffirm that the project seeks to break traditional outlines of investigation highly academic that they are guided to complete certain lineal requirements and rather what is looked for is on the contrary to forge company based in our customs and cultural values.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	25
1. ANTECEDENTES	28
1.1 GENERALIDADES	28
1.2 TÍTULO	29
1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	29
1.4 DIAGNÓSTICO DEL PROBLEMA	29
1.4.1 Situación actual del problema	29
1.4.2 Formulación del problema:.....	33
1.4.3 Sistematización del problema:	33
1.5 JUSTIFICACIÓN.....	34
1.6 OBJETIVOS DEL PLAN DE NEGOCIOS	37
1.6.1 Objetivo general.....	37
1.6.2 objetivos específicos:.....	37
1.7 MARCO DE REFERENCIA DE LA INVESTIGACIÓN	38
1.7.1 Marco teórico	38
1.7.1.1 Innovación y desarrollo	38
1.7.2 Marco conceptual:.....	41
1.7.3 Marco normativo	46
1.7.4 Marco contextual.....	47
1.8 COBERTURA DEL ESTUDIO.....	49
1.8.1 Temporal.....	49
1.8.2 Espacial	49
1.9 ASPECTOS METODOLÓGICOS	49
1.9.1 Tipo de investigación:	49

1.9.2 Método de investigación:	50
1.9.3 Fuentes y técnicas para la recolección de la información	51
1.9.4 Tratamiento y presentación de la información	53
2. ESTUDIO DE MERCADO	54
2.1 ANALISIS DEL SECTOR ARTESANAL.....	54
2.1.1 Programa nacional de cadenas productivas para el sector artesanal	55
2.1.2 La cadena productiva y las regiones.....	55
2.2 ANALISIS DEL MERCADO.....	58
2.2.1 Imagen de la artesanía colombiana en el ámbito nacional e internacional.....	61
2.3 ESTUDIO DE MECADO A PARTIR DE ENCUESTAS APLICADAS	62
2.3.1 Mercado objetivo.....	62
2.3.2 Características de las comercializadoras.....	62
2.3.3 Encuesta aplicada a clientes directos (comercializadoras):.....	63
2.4 CARACTERÍSTICAS DE LOS DEMANDANTES.....	69
2.4.1 Encuesta aplicada a clientes finales	70
2.5 ANALISIS DE LA DEMANDA.....	81
2.5.1 Cuantificación de la demanda.....	83
2.5.2 Proyección de demanda	83
2.5.3 Proyección de la demanda según comportamiento histórico	84
2.6 ANÁLISIS DE LA OFERTA.....	86
2.6.1 Cuantificación de la Oferta:.....	86
2.6.2 Calculo de la demanda insatisfecha	88
2.7 CARACTERÍSTICAS DE LA COMPETENCIA.....	88
2.8 CARACTERÍSTICAS DE LOS PROVEEDORES.....	99
2.9 ESTRATEGIAS DE MERCADEO	106

2.9.1 Estrategias de Distribución	106
2.9.2 Sistemas de distribución	106
2.9.3 Canales de distribución.....	106
2.9.4 Estrategias de precio:	106
2.9.5 Estrategias de promoción:	107
2.9.6 Estrategias de comunicación:	107
2.10 POLITICA DE CARTERA.....	108
3. ESTUDIO TÉCNICO	109
3.1 DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DEL PROYECTO.....	109
3.2 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO.....	109
3.2.1 Macrolocalización	109
3.2.2 Microlocalización.....	110
3.3 ASPECTOS GENERALES DEL PRODUCTO	111
3.3.1 Ficha técnica del producto:	112
3.3.2 Estado actual y de desarrollo.....	115
3.4 NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS	116
3.4.1 Proceso de producción	118
3.4.2 Proceso productivo	118
3.5 TIPO DE CONTRATACIÓN MOD.....	121
3.5.1 Salario por obra o a destajo	121
3.6 PLAN DE PRODUCCION	123
3.6.1 Costos de producción:	124
3.6.2 Proyección de compras:.....	125
3.6.3 Plan de compras en pesos:.....	126
3.7 OBRAS FÍSICAS	127
3.7.1 Distribución de la planta.....	127
3.7.2 Condiciones para aplicar el proceso flujo en línea:.....	127

3.7.3 Riesgos:.....	127
4. ESTUDIO ORGANIZACIONAL.....	128
4.1 ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL.....	128
4.1.1 Misión.....	128
4.1.2 Visión.....	128
4.1.3 Objetivos corporativos:.....	128
4.1.4 Valores corporativos:.....	130
4.1.5 Políticas organizacionales:.....	130
4.2 ASPECTOS LEGALES.....	131
4.2.1 Organismos de apoyo:.....	131
4.2.2 Estructura organizacional:.....	135
4.2 DESCRIPCIÓN DE CARGOS Y FUNCIONES.....	135
4.3 COSTOS ADMINISTRATIVOS.....	141
4.4 GASTOS DE PUESTA EN MARCHA.....	142
5. ESTUDIO FINANCIERO.....	143
5.1 PLAN DE INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO.....	143
5.2 TOTAL INVERSIONES FIJAS.....	145
5.2.1 Inversión en Otros Activos.....	145
5.3 INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO.....	146
5.4 INVERSION EN CAPITAL DE TRABAJO = ICT.....	147
5.5 CALCULO DE COSTOS.....	149
5.6 GASTOS DE ADMINISTRACION – NOMINA MENSUAL.....	156
5.6.1 Otros Gastos de Administración.....	157
5.6.2 Gastos de Ventas.....	157
5.6.3 Gastos de Depreciación de Activos.....	157
5.7 AMORTIZACIÓN DE DIFERIDOS.....	158
5.8 CALCULO DE INGRESOS.....	161

5.9 INGRESOS ANUALIZADOS.....	161
5.10 PUNTO DE EQUILIBRIO.....	164
5.10.1 Costos Fijos.....	164
5.10.2 Costos Variables.....	164
5.11 ESTADOS FINANCIEROS.....	166
5.11.1 Balance General Inicial.....	166
5.11.2 Estado de Resultados.....	167
5.12 VALOR PRESENTE NETO.....	170
5.12.1 Tasa Interna de Retorno (TIR).....	171
5.12.2 Interpolación TIR:.....	172
5.12.3 Beneficio Costo.....	172
5.13 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.....	172
5.14 ANÁLISIS DE IMPACTO.....	174
5.15 IMPACTO ECONÓMICO.....	174
5.16 IMPACTO SOCIAL.....	175
5.17 IMPACTO AMBIENTAL.....	176
6. CONCLUSIONES.....	177
7. RECOMENDACIONES.....	179
BIBLIOGRAFÍA.....	180
NETGRAFÍA.....	181
ANEXOS.....	182

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Situación actual de la empresa	37
Cuadro 2. Listado de oficios artesanales en Colombia	54
Cuadro 3. Exportaciones en dólares FOB por destino de exportación Ene-Dic 2007/2008	61
Cuadro 4. De acuerdo al producto presentado evalué los siguientes aspectos	66
Cuadro 5. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el producto?	83
Cuadro 6. ¿Cuál sería la cantidad aproximada a comprar mensualmente?	84
Cuadro 7. Cantidades anuales.....	84
Cuadro 8. Proyección del precio año 2009 al 2013:	85
Cuadro 9. Proyección de la Demanda según Crecimiento Poblacional.....	85
Cuadro 10. Proyección de la Demanda	86
Cuadro 11. Nivel de ingresos.....	86
Cuadro 12. Volumen de ventas mensual	87
Cuadro 13. Proyección de ingresos	87
Cuadro 14. Demanda Insatisfecha.....	88
Cuadro 15. Plan de producción.....	109
Cuadro 16. Matriz localización	110
Cuadro 17. Ficha técnica del producto	113
Cuadro 18. Maquinaria y equipos	116
Cuadro 19. Materias primas e insumos necesarios (por unidad), para la producción de Chivas en cerámica tipo exportación.....	117
Cuadro 20. Estudio de tiempos.....	120

Cuadro 21. Plan de producción proyectado anualizado.....	123
Cuadro 22. Costos de producción.....	124
Cuadro 23. Plan de compras proyectado para cinco años (Unidades).....	125
Cuadro 24. Plan de compras proyectado para cinco años (Unidades).....	126
Cuadro 25. Matriz DOFA	133
Cuadro 26. Nómina administrativa y prestaciones.....	141
Cuadro 27. Inversiones intangibles.....	142
Cuadro 28. Maquinaria y Equipo para la Producción.....	143
Cuadro 29. Muebles y Enseres.....	144
Cuadro 30. Equipo de oficina.....	144
Cuadro 31. Equipo de computación y comunicación	145
Cuadro 32. Inversiones Fijas	145
Cuadro 33. Inversión en activos intangibles	146
Cuadro 34. Inversión en diferidos	146
Cuadro 35. Inversión en capital de trabajo año inicial.....	146
Cuadro 36. Inversión Total de la Empresa.....	148
Cuadro 37. Materia prima e insumos.....	150
Cuadro 38. Plan de compras en unidades.....	151
Cuadro 39. Plan de compras en pesos.....	152
Cuadro 40. Mano de obra directa	153
Cuadro 41. Costos Indirectos de Fabricación (CIF).....	154
Cuadro 42. Total costos de producción	154
Cuadro 43. Gastos por honorarios.....	155
Cuadro 44. Gastos de Administración - Empresa ARTESCALA Ltda.....	156
Cuadro 45. CIF Administración	157
Cuadro 46. Gastos de ventas	157
Cuadro 47. Gasto Depreciación de Activos	158

Cuadro 48. Amortización de Inversión en Otros Activos (Diferidos)	160
Cuadro 49. Ingresos anualizados	161
Cuadro 50. Costos totales de inversión	162
Cuadro 51. Flujo de Caja	163
Cuadro 52. Calculo de Punto de Equilibrio	164
Cuadro 53. Análisis punto de equilibrio.....	165
Cuadro 54. Balance general Inicial - Empresa ARTESCALA Ltda.....	166
Cuadro 55. Estado de resultados.....	168
Cuadro 56. Balance general comparativo	169
Cuadro 57. Flujo Neto de Efectivo	170
Cuadro 58. Flujo Neto con Incremento de 5% en Precio	172
Cuadro 59. Flujo Neto con Disminución de 5% en Precio	173
Cuadro 60. Flujo Neto con Incremento de 5% en Costos de Producción	173
Cuadro 61. Flujo Neto con Disminución de 5% en Costos de Producción.....	173

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Mapa artesanal de Colombia	56
Figura 2. Modalidades de venta internacional.....	58
Figura 3. Nombre del producto: “La Sureñita”	114
Figura 4. Imagotipo, logotipo y lema:	115
Figura 5. Organigrama de la Empresa.....	135
Figura 6. Punto de equilibrio	165

LISTA DE GRAFICAS

	Pág.
Gráfica 1. Comercializa usted artesanías a nivel.....	63
Gráfica 2. ¿Qué tipo de artesanías vende?	63
Gráfica 3. ¿Conoce usted las chivas artesanales?.....	64
Gráfica 4. ¿Ha comercializado chivas artesanales?	64
Gráfica 5. ¿Cuál es la procedencia de las chivas artesanales?.....	65
Gráfica 6. ¿Tiene interés en distribuir o vender la chiva artesanal en cerámica presentada?	66
Gráfica 7. ¿Cuál sería la cantidad aproximada a comprar mensualmente?	67
Gráfica 8. ¿Cuál cree usted que debería ser el valor comercial de la chiva artesanal en cerámica presentada?	67
Gráfica 9. ¿Qué líneas de producción le interesarían?.....	68
Gráfica 10. ¿En qué medios usted recibe información sobre productos artesanales?	69
Gráfica 11. ¿Gusta usted de las artesanías?.....	70
Gráfica 12. ¿Usted, qué tipo de artesanías prefiere comprar?	71
Gráfica 13. ¿Ha comprado artesanías en cerámica?.....	71
Gráfica 14. Si su respuesta fue si, ¿usted donde ha comprado artesanías en cerámica?.....	72
Gráfica 15. ¿Usted cuantas artesanías en cerámica compra en el año?.....	72
Gráfica 16. Calidad	73
Gráfica 17. Diseño	73
Gráfica 18. Creatividad	74
Gráfica 19. Tamaño	74

Gráfica 20. Peso	75
Gráfica 21. Materiales.....	75
Gráfica 22. Acabado	76
Gráfica 23. Color.....	76
Gráfica 24. ¿Conoce usted un producto similar?	77
Gráfica 25. ¿Cuál es la procedencia de productos similares al presentado?	77
Gráfica 26. ¿Tiene interés por comprar el producto presentado?.....	78
Gráfica 27. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el producto?.....	78
Gráfica 28. ¿Qué líneas de producción de este producto le interesaría comprar a Usted?	79
Gráfica 29. ¿Qué otros productos de este tipo le gustaría comprar?.....	79
Gráfica 30. ¿Qué otros productos de este tipo le gustaría comprar.....	80
Gráfica 31. ¿Qué otros productos de este tipo le gustaría comprar.....	80
Gráfica 32. ¿Usted en que medios de comunicación recibe información sobre productos artesanales?	81
Gráfico 33. ¿Qué tiempo lleva vinculado a la producción?	88
Gráfica 34. ¿Qué clase de artículos produce?.....	89
Gráfica 35. ¿Cuál es la capacidad de producción mensual?	90
Gráfica 36. ¿Qué tipo de maquinaria utiliza?.....	91
Gráfica 37. ¿Cuáles son los principales problemas que se presentan en la producción de piezas artesanales?	91
Gráfica 38. ¿Se produce por pedidos o por volúmenes de producción fijados con anterioridad?	92
Gráfica 39. ¿Cómo se controla la calidad de las piezas artesanales?.....	93
Gráfica 40. ¿Los costos de las materias primas son altos o económicos?	93

Gráfica 41. ¿Cuántos trabajadores emplea en la producción de las piezas?	94
Gráfica 42. ¿Comercializa artesanías a nivel?.....	95
Gráfica 43. ¿Dónde vende su producción a nivel local?	95
Gráfica 44. ¿Cuántas unidades vende mensualmente?	96
Gráfica 45. ¿Qué medios de comunicación utiliza para dar a conocer sus productos?.....	97
Gráfica 46. ¿Recibe capacitación técnica?	97
Gráfica 47. ¿Qué nivel de ingresos mensuales recibe usted, por la venta de sus productos?.....	98
Gráfica 48. ¿Cuántos años de antigüedad tiene la empresa?	99
Gráfica 49. ¿Qué tipos de referencia o tipos de caolín vende su empresa?	100
Gráfica 50. ¿Cuál de esas referencias o tipos recomienda para uso en artesanías en cerámica?.....	100
Gráfica 51. ¿Dónde extrae el caolín que su empresa comercializa (Lugar geográfico)?.....	101
Gráfica 52. ¿Cuál es el volumen de producción, toneladas / año?.....	101
Gráfica 53. ¿Cuál es el canal de distribución principal que maneja su empresa para comercializar sus productos?	102
Gráfica 54. ¿Qué cantidad (ton) aproximadamente vende mensualmente?	102
Gráfica 55. ¿Dónde vende su producto?	103
Gráfica 56. ¿Cuál es la forma de pago del producto?.....	103
Gráfica 57. ¿Cuál es el plazo de entrega del producto?	104
Gráfica 58. ¿Qué medios de comunicación utiliza para dar a conocer sus productos?.....	104

Gráfica 59. ¿Tiene su compañía alguna certificación de calidad de sus productos o servicios?105

Gráfica 60. ¿En qué mes o meses se efectúa la mayor frecuencia de pedidos de caolín?105

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Muestra poblacional clientes directos.....	183
Anexo B. Formulario de encuesta clientes directos (comercializadoras).....	184
Anexo C. Muestra poblacional clientes finales.....	186
Anexo D. Cuadro de suscriptores Empopasto	187
Anexo E. Formulario de encuestas clientes finales.....	188
Anexo F. Formulario de encuestas productores	190
Anexo G. Formulario de encuestas proveedores.....	193
Anexo H. Distribución de planta “Artescala”	195
Anexo I. Diagrama de procesos “Artescala Ltda”.....	196

INTRODUCCIÓN

Orientados dentro de la filosofía del programa de administración de empresas de la Universidad de Nariño, en cuanto a la creación de soluciones y marcos empresariales, generación de valor, empleo y desarrollo de la región, se ha generado una idea de negocio que pretende demostrar la viabilidad en todos los estudios y que genera excelentes perspectivas para los proyectistas y generación de valor para la economía de la región.

Teniendo claro estos criterios el presente plan de negocios es el resultado de una larga investigación permitiendo analizar la situación actual del sector artesanal de la región, su excelente oportunidad para los mercados nacionales y del exterior, y la perspectiva por el nuevo producto que se lanza al mercado. La investigación está sustentada en cuatro estudios (mercado, técnico administrativo, financiero), que nos permitirán analizar la viabilidad del proyecto.

En éste sentido, el estudio de mercado nos indicará, la existencia real de clientes con pedido para los productos que van a producirse, la disposición de ellos a pagar el precio establecido, la determinación de la cantidad demandada en términos de poder elaborar una producción de ventas, la aceptación de las formas de pago, la validez de los mecanismos de mercadeo, la identificación de los canales de distribución a usar, etc. Este análisis de mercado incluye claro está, el análisis del entorno económico y comercial del sector artesanal en el cual se va a mover el nuevo negocio.

Dentro de sus parámetros, el estudio técnico permitirá comprender la definición del tamaño en términos de capacidad para la fabricación de los productos artesanales, la localización o ubicación específica de la nueva empresa, la ingeniería que corresponde a los aspectos técnicos, operativos y productivos, incluyendo el espacio físico, insumos y productos.

Es fundamental evidenciar la estructura administrativa de la nueva empresa para que pueda funcionar y cumplir con el objetivo; se indicará de esta forma un organigrama de la empresa, donde muestre su estructura, dirección y control de funciones para el correcto funcionamiento. Los puestos creados deberán contar con sus respectivos perfiles y análisis de puestos, para así evitar confusiones en las tareas asignadas así como también detallar la responsabilidad de cada uno de los puestos.

Se hace necesario también, desarrollar el estudio financiero que hace referencia al análisis de rentabilidad; es decir, a las posibilidades y condiciones para que el

proyecto permita recuperar la inversión realizada y empiece a generar utilidades, al lado del análisis de sostenibilidad referente a las condiciones, situaciones y supuestos necesarios para garantizar que el proyecto tenga continuidad y que sus efectos se mantengan en el tiempo.

Finalmente se realizará el análisis de impacto social, económico y ambiental para determinar los beneficios del proyecto dentro de la sociedad y el impacto que causa la puesta en marcha del negocio; con ello, se busca reafirmar que el proyecto pretende romper esquemas tradicionales de investigación netamente académicos, que se orientan a cumplir ciertos requisitos lineales y más bien por el contrario lo que busca es forjar empresa fundamentada en nuestras costumbres y valores culturales.

1. ANTECEDENTES

1.1 GENERALIDADES

La artesanía Colombiana especialmente la de Nariño tiene gran aceptación entre los compradores a nivel nacional y a nivel externo, debido a la variedad de artículos, al dominio de materiales y técnicas únicos, ya que es portadora de una mezcla de elementos precolombinos, españoles, nativos y afroamericanos. Según Artesanías de Colombia los productos se comercializan a través de 58 subpartidas arancelarias, y gozan de preferencias arancelarias totales para el ingreso a los mercados de Estados Unidos, la Unión Europea, Venezuela y Ecuador.

El último censo artesanal manifiesta que Nariño es el núcleo principal, con un 14% de los artesanos del país, que posee la mayor variedad de técnicas artesanales y a cuya actividad se dedican familias enteras; sin embargo, vale la pena recordar la infinidad de problemas que el sector presenta y que no ha permitido superar las inconvenientes. En el centro, Boyacá y Tolima representan respectivamente el 8% y el 5% del total nacional. El resto de la producción se ubica en los departamentos de la costa Atlántica; Sucre con el 10%, Córdoba con el 9%, Cesar con el 7% y Atlántico con el 16%¹

La modalidad artesanal en cerámica actualmente presenta una baja en cuanto a su participación en el sector, en la localidad no se encuentran talleres productivos estratégicamente organizados, en su gran mayoría son vitrinas dedicadas a la comercialización de piezas en cerámica, yeso u otro material artesanal con escaso valor agregado y carentes de diseño e innovación.

Ante esta situación se pretende crear una empresa pionera, quien sea tomada como modelo organizacional para el sector artesanal, dando a conocer un producto artesanal para lo cual se ha tomado como referente la chiva típica o bus escalera que liderada estratégicamente oferte al mercado productos con excelente calidad y novedosos diseños.

La chiva o bus escalera ha sido un medio de transporte que ha tenido gran participación en el tejido social y económico de la cultura de los pueblos Colombianos, por tal razón, se ha tomado como referente en la elaboración y diseño de diferentes productos que el mercado nacional e internacional a adquirido con gran satisfacción en el ámbito artesanal, también se ha querido representar éste vehículo en forma de miniatura en materiales como cerámica y madera con

¹ Disponible en: <http://www.bogota.gov.colgalera16%20marzo%20.doc>.

las características propias de cada región (colores, vestuarios, hábitos, agricultura, cultura, etc.), siendo nuestro departamento el núcleo artesanal por excelencia y la chiva o bus escalera uno de los sellos de nuestra cultura; basados en el sondeo de mercado realizado por los autores de ésta investigación detectamos que los habitantes del Municipio de Pasto, se inclinan hacia la adquisición de un producto artesanal en cerámica como memoria artesanal que muestre la cultura propia de nuestra región no solo en el mercado local si no también en el mercado nacional e internacional.

1.2 TÍTULO

Plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de artesanías (chivas en cerámica) tipo exportación en la ciudad de Pasto año 2009

1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

¿Cuán viable es la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de chivas en cerámica tipo exportación en la ciudad de Pasto?

1.4 DIAGNÓSTICO DEL PROBLEMA

1.4.1 Situación actual del problema. *“En Colombia la población Artesanal es de 350.000 artesanos aproximadamente y un 60% de ellas proviene de regiones rurales e indígenas, un 65% la conforman mujeres y en total, cerca de un millón doscientos de personas, vive de la artesanía y de otros aspectos de la actividad.”²*

Como nos muestran los estudios socioeconómicos el sector artesanal es uno de los más competitivos; por ende, ha venido recibiendo apoyo en los últimos años debido entre otros factores, a su gran demanda de mano de obra, *“que lo ubica en participación con un 15% en la ocupación dentro del sector manufacturero con 350.000 personas aproximadamente y de las cuales un 70% son de dedicación exclusiva”³*; favoreciendo también las políticas de empleo nacionales, pues no sólo les permite mantener una ocupación sino generar nuevos puestos de trabajo.

De esta forma, el sector artesanal en Colombia y especialmente en Nariño es considerado como uno de los sectores de mayor proyección internacional, debido a virtudes tales como producir bienes representativos de la cultura colombiana y determinados no sólo por la agregación de valor cultural sino por su calidad y grado de innovación y diferenciación. Aunque el sector presenta una producción

² MUÑOZ RODRIGUEZ, Gabriela. “Artesanos: Entre el arte y el oficio por la vida”, En: Diario del sur Pasto, (sábado 19 de marzo de 2006); p. 1B.

³ Disponible en: www.gorrion.com/informacion_artesanal.htm

muy limitada, todas estas características son primordiales para justificar el mejoramiento del proceso productivo artesanal que garantice su presencia constante en los mercados internacionales.

El Departamento de Nariño y específicamente la ciudad de San Juan De Pasto se caracteriza porque la mayoría de sus habitantes poseen habilidades innatas para realizar trabajos manuales y artesanales en diversos materiales reconocidos a nivel nacional e internacional como: el “Barniz de Pasto”, “Talla en Madera”, “Repujado en Cuero”, “enchapado en tamo”, en otras modalidades artesanales como lo es “el trabajo artesanal en cerámica”, el cual se constituye objeto de nuestro estudio técnico.

Hace aproximadamente quince años, nace una actividad artesanal que se está desarrollando en Arboleda Berruecos, al Norte del Departamento Nariño la cual se trata de la elaboración manual de chivas artesanales a base de arcilla donde se plasma la creatividad y originalidad fundamentada en las costumbres culturales originarias.

En el sitio de trabajo existen numerosos problemas que se constituyen en fuente notable de dificultades para su crecimiento y desarrollo, frente a las tres funciones de la labor artesanal: producción, gestión y comercio. Estas limitaciones tecno-administrativas están generalmente asociadas a circunstancias bajo las cuales se desarrolla este oficio artesanal que nos permite concluir que como idea de negocio no ha tenido buena historia, por ejemplo, se ha asumido el taller como una forma de vida, impidiendo desprenderse de una concepción herrada de organización; por otra parte, la individualidad con la que se trabaja implica asociarlo con una economía informal, razón por la cual debe someterse a aspectos negativos como la subvalorización del trabajo y obtención de pocos beneficios.

En cuanto al tiempo que demanda la elaboración del producto artesanal es considerable, debido a que por regla general en el taller, el artesano individualmente abarca todas las actividades y etapas productivas de éste proceso, desde la recolección de la materias primas hasta la venta de los diferentes productos terminados; por tal razón, desde el punto de vista técnico el taller no tiene una división funcional, tampoco presenta especialización en las diferentes etapas básicas del proceso productivo, debido a la falta de mejoramiento del mismo; entre otros factores a la escasez de personal o mano de obra capacitada que desarrolle el oficio artesanal y que permita desarrollar un proceso que logre una alta producción con una capacidad de respuesta que atienda la demanda tanto interna como externa.

El ambiente bajo el cual se ha venido desempeñando la producción y comercialización implica un estancamiento y marginalidad en función del oficio y de las condiciones técnica y económicas en las cuales se desenvuelve; tal

situación, obedece a factores como la falta de gestión empresarial que permita mejorar el tratamiento de las materias primas, diversificación de productos, asociatividad, búsqueda de respaldo institucional, mercadeo y comercialización.

Existe una problemática referente a la distancia entre productor y consumidor, que lo mantiene alejado de la posibilidad de observación de las tendencias y cambios del mercado, debido a que no se presenta una ubicación estratégica del taller; así mismo, carece de infraestructura y planta física adecuadas que permitan una mejor optimización de la producción por lo que los esfuerzos realizados han tenido un alcance parcial y las iniciativas carecen de una coordinación suficiente.

A nivel comercial los esfuerzos se han quedado en participación de ferias presentando una demanda favorable que permitieron establecer contactos comerciales para el exterior; sin embargo, los volúmenes de oferta continúan siendo totalmente reducidos. De forma individual se ha venido realizando comercializaciones a países como España, Estados Unidos, Alemania entre otros lugares, presentando una calificación favorable de la potencialidad comercial del producto; en este orden de ideas, se ha visto obligado a perder contratos comerciales nacionales e internacionales ya que no existe una estructura organizacional que permita operar de mejor manera una interacción real de producción y comercialización; de tal forma que permita la creación de una negociación sólida y duradera en el tiempo. En éste sentido, la producción artesanal del taller no presenta volúmenes favorables por la insuficiente mano de obra que no se ha logrado capacitar por la inexistencia de recursos que lo permitan; por tal razón, el oficio artesanal continúa presentando características de subsistencia, con ciclos prácticamente diarios de producción – ingreso.

Los apoyos provenientes de entidades como la Alcaldía de Arboleda Berruecos y la Gobernación del Departamento de Nariño evidenciaron una notoria deficiencia y falta de proyección, permitiendo avanzar parcialmente debido a la ausencia de proyectos claros en materia de apoyo presupuestal para planta y equipo, capacitación artesanal y en cuanto a certificados de calidad y especialmente con aquellas que están más directamente relacionadas con el proceso mismo de las exportaciones.

Las circunstancias anteriores pueden llevar a vender el producto al precio que los comercializadores externos impongan, siendo beneficiarios estos últimos ya que podrán vender el producto a precios más altos en el mercado internacional.

Se generaría una dependencia cada vez más fuerte para la comercialización del producto con instituciones como (Artesanías de Colombia) e intermediarios de otras regiones que han visto en el aprovechamiento de éstos productos una buena oportunidad de enriquecer sus intereses; de esta forma, se presentaría un estancamiento en el nivel de ingresos del taller debido a que la producción no es

continua y en masa y la fijación de precios sería discriminatoria por parte de éstos intermediarios.

La actividad artesanal del taller agravaría su situación inestable, lo que llevaría a bajos grados de productividad que incidirían significativamente en el bajo nivel de vida; razón por la cual la falta de una estructura óptima de producción y comercialización de la artesanía genera una marginalidad de la misma, estancándola en un estado doméstico; consecuentemente esta actividad de importancia relativa socioeconómica dejaría de ser un posible factor activador de la economía del Departamento deteriorándolo aún más.

“La actividad artesanal posee un amplio campo de desarrollo y demuestra además la diversidad de áreas en las que se elabora, sin embargo, de continuarse ejerciendo en las mismas condiciones anteriormente mencionadas el potencial expresado no sería plenamente aprovechado, debido a que no se emplea mano de obra especializada, presenta bajo nivel de capital productivo, y también volúmenes de producción a niveles no manejables”⁴. Estos factores impedirán mantener un margen aceptable de crecimiento y desarrollo de la actividad relegándolo a un campo marginal y generándole un bajo poder de negociación en el mercado.

La caracterización de la problemática descrita se convierte en una tarea importante que requiere del interés y el compromiso de proyecciones universitarias y de otras entidades gubernamentales para definir acciones a corto y mediano plazo; frente a esto, el trabajo artesanal en arcilla objeto de nuestro estudio no puede seguir desempeñándose individualmente, si bien el trabajo individual es sinónimo de recursos propios y autonomía, también genera una riqueza limitada que sólo alcanza para el sustento básico. El mundo de hoy ha eliminado la independencia, nadie sobrevive solo, en cambio ha postulado la interdependencia donde es necesario generar un trabajo colectivo para el desarrollo y el alcance de las diferentes acciones.

Realizar el plan de negocios para la producción y comercialización de artesanías en cerámica, surge como respuesta a la necesidad de lograr el incremento de la oferta productiva exportable que consolide y estimule su desarrollo; para ello la formulación de una entidad económica de tipo privado en la ciudad de Pasto, permitiría generar un ente económico que produzca y comercialice los productos artesanales en el mercado nacional e internacional de una manera racional y equilibrada, con relación a los intereses económicos de los artesanos del taller, que favorezca su desarrollo y evite que intermediarios y entidades institucionales de orden nacional lo exploten e impidan su progreso; además, la generación de empleo e ingresos, el afianzamiento de los valores culturales tradicionales, el

⁴ CEPLAN. Diagnóstico de competitividad para el departamento de Nariño. Bogotá y Pasto: PBST Asesores, 1998. p.37.

respeto por el medio ambiente, el potencial de producción que existe y la comercialización que se puede realizar a nivel nacional e internacional, especialmente ahora cuando se acercan tratados comerciales internacionales crean las condiciones para hacerla viable.

Es conveniente favorecer este sistema de producción con incursión de maquinaria y equipo, obras de infraestructura, núcleos de capacitación que permitan lograr una adecuada división de las funciones artesanales, adquisición y tratamiento de la materia prima, mejores instrumentos de trabajo, y definición de una estructura óptima de comercialización propia con miras hacia una industrialización de la misma, para una dinamización del proceso productivo artesanal incrementando considerablemente la productividad, comercialización y minimizando los costos de producción.

Es necesario definir un sistema que regule y controle todo el proceso productivo, desde la consecución de la materia prima hasta la venta de la artesanía al consumidor final, con beneficios entre otros como la eliminación de los intermediarios, consecución masificada de materias primas, incremento en el volumen de producción, mayor utilización de mano de obra capacitada, y una producción más tecnificada.

Este trabajo pretende romper esquemas tradicionales de investigación netamente académicos que se orienten a cumplir ciertos requisitos lineales y más bien por el contrario lo que busca es forjar empresa fundamentada en nuestras costumbres y valores culturales.

1.4.2 Formulación del problema:

¿Cuál es la factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de artesanías en cerámica tipo exportación en la ciudad de Pasto?

1.4.3 Sistematización del problema:

- ✓ ¿Cuáles son los resultados del estudio de mercado que se deben identificar y analizar para el desarrollo del proyecto?
- ✓ ¿Qué características técnicas son necesarias para determinar el funcionamiento de la empresa productora y comercializadora de artesanías en arcilla?
- ✓ ¿Cuál es la viabilidad del proyecto determinada por los componentes financieros?

- ✓ ¿Cuál es la estructura administrativa adecuada que se requiere para la creación de la empresa en la ciudad de Pasto?
- ✓ ¿Cuál es el impacto económico, social y ambiental en la región que genera el desarrollo de este plan de negocios?
- ✓ ¿Cuál es el resultado del análisis de sensibilidad y riesgo que genera la perspectiva empresarial de este plan de negocios?

1.5 JUSTIFICACIÓN

Hace aproximadamente quince años, nace una actividad artesanal que se está desarrollando en Arboleda Berruecos, al Norte del Departamento Nariño, que consiste en la elaboración de “Chivas en arcilla”, producto artesanal que presenta un alto grado de creatividad, originalidad fundamentada en las costumbres culturales originarias con características de proyección internacional gracias a virtudes como ser representativo de la **cultura Nariñense y Colombiana**; estos aspectos demandan su presencia constante en los mercados internacionales, teniendo en cuenta la apertura y el proceso de globalización en el que se encuentra el mundo entero, deben hacer pensar en nuevas formas de producción, gestión, fuentes de trabajo y comercialización que encaminen esta idea a experimentar nuevos mercados a nivel nacional e internacional.

Sin embargo, es necesario mencionar que en la actualidad el taller presenta un estancamiento y marginalidad en función del oficio y de las condiciones técnicas y económicas en las cuales se desenvuelve; tal situación, obedece a factores como la falta de gestión empresarial que permita mejorar el tratamiento de las materias primas, diversificación de productos, asociatividad, búsqueda de respaldo institucional, mercadeo y comercialización; lamentablemente no existe una estructura organizacional que permita operar de mejor manera una interacción real de producción y comercialización, de tal forma que permita la creación de una negociación sólida y duradera en el tiempo con éstos mercados; en este sentido, la producción artesanal del taller no presenta volúmenes favorables por la insuficiente mano de obra que no se ha logrado capacitar por la inexistencia de recursos que lo permitan; por tal razón, el oficio artesanal en el taller, continua presentando características de subsistencia.

Todas estas características son primordiales para justificar el mejoramiento del proceso productivo, gestión y comercio por lo que se constituyen en base suficiente que necesita el compromiso de proyecciones universitarias y de otras entidades gubernamentales para definir acciones a corto y mediano plazo; en consecuencia realizar el plan de negocios para la producción y comercialización de artesanías en cerámica, surge como respuesta a la necesidad de lograr el incremento de la oferta productiva que consolide y estimule su desarrollo; para

ello la formulación de una entidad económica de tipo privado en la ciudad de Pasto, que produzca y comercialice artesanías en cerámica en el mercado nacional e internacional.

Es conveniente favorecer este sistema de producción con incursión de maquinaria, equipo y herramientas de trabajo tecnificada como hornos para cerámica, tamizadoras, esmeriles, estruzadoras, compresores, aerógrafos, espátulas, tórnetas, kempers, cautín, bisturí, pinceles, ducas, seguetas, etc, que nos permitan tecnificar el proceso productivo incrementando, estandarizando y elevando la calidad de las piezas artesanales hacia una demanda que exige estas condiciones; así mismo se requiere obras de infraestructura para las distintas fases de producción como la sección de diseños mediante programas como corel Draw para manejo de escalas, planos, bocetos y la técnica de Scrim que permitan el desarrollo de los diseños finales de los productos artesanales; de igual modo la sección de modelado, sección de moldeado, sección de baseado, calado y retallado, sección de secado y quemado, cámara para pintura, sección de accesorios y sección de armado y empaque, que permitan lograr un óptimo funcionamiento en la división de las funciones artesanales, adquisición y tratamiento de la materia prima como la preparación y utilización de caolín, barbotina, arcilla, yeso para molduras, resinas, pinturas, vinilos, lacas, esmaltes, disolventes, patinas, óxidos, porcelanocrón, maderas, y también insumos como blanco de zinc, alúmina trihidratada, catalizadores, oleos, cuarzo, feldespato, carbonato, estaño, fundentes, entre otros.

También es importante la definición de una estructura óptima de comercialización para una industrialización del proceso productivo artesanal incrementando considerablemente la productividad, comercialización y minimizando los costos de producción.

Finalmente, es necesario tener en cuenta la situación socioeconómica que atraviesa el departamento de Nariño en donde los problemas como el desempleo han impedido el desarrollo de la región, por lo que se hace necesario despertar el interés de buscar nuevas fuentes de ingresos y de participación, buscando aprovechar al máximo los recursos y productos que se generan, mejorando las condiciones de vida de sus habitantes. Nariño una región eminentemente artesanal y poseedora de un ubicación geográfica privilegiada, debe hacer uso de dicha oportunidad y capacidad productiva, para ingresar a nuevos mercados con la variedad única que reflejan en si la riqueza de su pueblo.

Paralelamente la misión como estudiantes es encaminar esfuerzos a la búsqueda de soluciones para nuestro contexto a través de la creación y consolidación de empresa aprovechando la capacidad y los recursos que posee la región a nivel económico y humano.

a. Chivas en cerámica “tipo exportación”: La empresa pretende sentar sus bases dentro del mercado local por lo tanto en un principio no se contemplan intenciones de exportación; sin embargo, se han priorizado unos parámetros de calidad “tipo exportación” en el desarrollo del producto con el acompañamiento de expertos en el tema.

Partiendo de investigaciones realizadas en el sector artesanal del departamento de Nariño por Artesanías de Colombia y SEYKY entidad que trabaja con la Cámara De Comercio de Pasto, recomiendan en primera instancia la necesidad de un fortalecimiento en cuanto a la calidad de los productos, capacidad de producción (número de piezas solicitadas en el exterior), diversificación, normas ICONTEC entre otros requerimientos exigidos por el mercado internacional.

No obstante el sector artesanal nariñense se ha caracterizado por tener larga tradición, que se constituye como el epicentro de la producción y la creatividad, que involucra las técnicas del Barniz, el Tamo, la talla en madera, el tejido en fibras naturales, manufacturas en cuero y Cerámica entre otros, técnicas que han pasado por periodos de renacimiento y redefinición, basándose algunos de estos productos en la preferencia de los clientes.

Muchos de los sectores anteriormente mencionados tienen una alta demanda en el mercado regional y nacional e incluso internacional, pero la capacidad productiva de la misma no logra satisfacer dicha demanda.

Los talleres artesanales, tiene una capacidad productiva baja, por lo cual no pueden satisfacer la demanda que tiene en el mercado regional y nacional, causado principalmente por la inestabilidad en la mano de obra o alta rotación de la misma, necesidad de capital de trabajo, falencias en cuanto a producción, gestión y comercio. Bajo estos antecedentes y como emprendedores vemos la necesidad de programar el desarrollo de un plan exportador a mediano plazo.

Cuadro 1. Situación actual de la empresa

Posición competitiva relativa	La empresa inicia posicionando su producto dentro de su segmento de mercado local
Recursos	No cuenta con recursos suficientes para realizar la gestión exportadora
Nivel de actitud exportadora	La empresa ve en el mercado externo su máximo desarrollo
Tiempo a exportar	2 Años

Fuente. Este estudio

1.6 OBJETIVOS DEL PLAN DE NEGOCIOS

1.6.1 Objetivo general. Desarrollar el plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de artesanías en cerámica tipo exportación, en la ciudad de Pasto.

1.6.2 objetivos específicos:

- ✓ Realizar un estudio de mercado con el propósito de identificar oferta y demanda, demanda insatisfecha, ingresos, precios, expectativas, preferencias y comercialización, de dicho mercado.
- ✓ Realizar un estudio técnico que permita determinar tamaño, localización, maquinaria, equipos, herramientas de trabajo, materias primas, insumos, optimización de los procesos y mano de obra necesaria para el normal funcionamiento de la empresa que permita atender el mercado objetivo.
- ✓ Realizar el estudio de los componentes financieros (VPN, TIR y C/B) para establecer la viabilidad del proyecto de la empresa en constitución.
- ✓ Establecer la estructura administrativa idónea con el fin de definir la organización, los perfiles del personal, políticas y mecanismos de control requeridos para la creación de la empresa.
- ✓ Analizar el impacto que generaría la creación de la empresa en el sector económico, social y ambiental de la región.

- ✓ Realizar un análisis de sensibilidad y riesgo con el propósito de evaluar los alcances del proyecto sobre las variables costos y precios.

1.7 MARCO DE REFERENCIA DE LA INVESTIGACIÓN

1.7.1 Marco teórico. El objetivo principal de un plan de negocios es la creación de un proyecto escrito que evalúe todos los aspectos de factibilidad económica de su iniciativa comercial con una descripción y análisis de sus perspectivas empresariales, *“este debe argumentar tanto a corto como a mediano plazo una descripción detallada de los servicios y productos que se ofrecen, las oportunidades de mercados que poseen y como está dotada de recursos tangibles e intangibles, que le permitan determinar la competitividad y diferenciación entre competidores y aliados. Considerado también como una forma de pensar sobre el futuro del negocio: a donde ir, como ir rápidamente o que hacer durante el camino para disminuir la incertidumbre y los riesgos”*⁵

Centrándonos en el objeto de nuestro estudio la artesanía “chivas en cerámica”, se constituye como el conjunto de actividades programadas y planeadas que se realizan con las manos. Por lo tanto, en su elaboración no se usan medios mecánicos (ningún tipo de máquina); pero sí se utilizan herramientas que facilitan el trabajo; para nuestro caso, la utilización de diseños, moldería en materiales como yeso, resina y silicona nos permiten lograr la producción a escala a bajos costos con terminados rápidos, variados y con la calidad tipo exportación, que a través de un proceso productivo tecnificado, permite ventajas diferenciadoras en sus líneas de producción como la Típica, Publicitaria, Cafetera, Profesional, Étnica, Deportiva, Carnaval, entre otras como lo es la Utilitaria en lámparas y vasos.

1.7.1.1 Innovación y desarrollo. Desarrollar la artesanía significa entender el potencial de los diseños y las posibilidades de enriquecimiento hacia nuevas propuestas, combinaciones y destinatarios. Implica concebir otros espacios de circulación y otros tipos de consumidores. Supone investigar y alentar la labor creativa, aproximando los especialistas académicos a los saberes tradicionales para nutrirse mutuamente y renovar los repertorios en beneficio de las dinámicas de la economía local y nacional.

a. Chiva típica: Es un trabajo artesanal que representa las costumbres de las comunidades campesinas como patrimonio cultural vigente; expresa la identidad de una región constituyéndose como su carta de presentación ante el mundo, su proyección ante los otros.

⁵ MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo. Metodología, Diseño y desarrollo del proceso de investigación. Bogotá: Norma, 2003. p 60.

Este producto muestra el vestuario, productos agrícolas como frutas y hortalizas de la región, maquinarias simples y herramientas de trabajo, su música, su sentimiento colectivo, en una palabra su folclore que es la identidad de un pueblo a bordo de un medio de transporte hecho cerámica, decorado con diseños y colores que tan solo pueden vislumbrarse en este medio de transporte; el producto vende cultura, costumbres y formas de vida las cuales los amantes a las artesanías desean comprar.

b. Chiva publicitaria: Bajo esta línea de producción el producto pretende ser un medio de publicidad alternativo e innovador para las empresas, ya que permite con facilidad mostrar sus productos y posicionar su marca en el mercado.

c. Chiva cafetera: El café es uno de los productos colombianos de mayor reconocimiento en el mundo, especialmente el café del departamento de Nariño, la intención es mostrar el campesino, sus herramientas de trabajo, el café en estado natural, su música, sus costumbres, etc., a través de este medio de transporte que ha sido protagonista del desarrollo de la cultura cafetera de nuestra región.

d. Chiva profesional: Es una presentación tipo oficina que identifica los diferentes roles profesionales ya que la intención es llevar a bordo abogados, médicos, policías, ingenieros, gerentes, políticos, etc., es un producto a medida que se adapta a los especificaciones del cliente final.

e. Chiva étnica: Queremos exhibir mediante esta línea de producción las diferentes culturas indígenas existentes en Colombia, manifestando en este trabajo artesanal un alto valor cultural agregado exponiendo sus trajes y productos típicos; el objetivo es preservar a través de este producto la existencia de las diferentes culturas indígenas Colombianas.

f. Chiva deportiva: Es un producto con los deportistas, barras, bandera, escudo y colores distintivos de los equipos de futbol con el cual se pretende ser la imagen representativa del club.

g. Chiva del carnaval: El producto ambiciona ser un medio de promoción y publicidad para los carnavales de blancos y negros que muestre el patrimonio cultural vivo, propios y turistas, el juego, la papayera y su música, la fiesta, el polvo y la pintica.

Es importante mencionar nuestra ventaja competitiva en cuanto a la tecnificación del proceso productivo que nos permite consolidar una empresa manufacturera con producción a escala y con acabados de alto valor cultural agregado, para un producto que es la chiva artesanal en cerámica con diferenciación en su presentación final de acuerdo a las diferentes líneas de producción mencionadas anteriormente.

En este contexto se puede afirmar que el montaje de esta empresa sería de gran utilidad y servicio para el mercado objetivo por cuanto no existe en la región una empresa de similares características que integra en una sola todos los productos que se pretenden ofrecer. Con esto se aclara que la empresa tiene un nivel alto de innovación en la región. Como emprendedores y con formación en administración de empresas y el conocimiento en cerámica y pintura, se destaca que el montaje y operación de la empresa se facilita debido a que contamos con las destrezas, conocimientos y habilidades suficientes para atender cualquier solicitud de clientes.

Destacamos el valor cultural del producto artesanal chivas en cerámica, pues pretende ser una memoria de ese medio de transporte que ha tenido gran participación en el desarrollo económico y social de nuestras culturas colombianas, el cual tubo su tiempo de apogeo pero por la tecnificación de los diferentes medios de transporte que lo han desplazado y por factores medio-ambientales han caído en la obsolescencia y con pronósticos a su posterior desaparición. La modalidad artesanal en cerámica está ubicada en un sector generador de empleo y sus procesos productivos requieren de una inversión de bajo costo, la calidad de los productos recae en el proceso y en las habilidades de los artesanos que les permiten un acabado competitivo en el mercado y que además incentivan el desarrollo del objeto artesanal.

Así pues, para lograr una producción a escala fue necesario la especialización en la materia, por cuanto se hizo necesario formarnos como técnicos en cerámica en el CENTRO ARTESANAL CUYARTE sitio donde también se desarrollo el prototipo “chiva en cerámica”, bajo la orientación y asesoría del señor JAIME MUÑOS LARA reconocido a nivel regional como uno de los ceramistas con mayor trascendencia en el sector artesanal, cuyo propósito ha sido desarrollar la cerámica en diferentes modos de uso; de ésta manera, nos permitió conocer las técnicas, materiales, diseños, procesos productivos y finalmente el mercado artesanal en el cual pretendemos incursionar nuestros productos; fue una experiencia que también nos permitió conocer las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de un sector en desarrollo lo cual nos ha brindado beneficios para la toma de decisiones correctas.

Finalmente describimos el producto artesanal que se construye sobre un chasis normal de bus, organizando hileras de bancas anchas, que van de un costado al otro y donde se acomodan tanto personas, como animales y equipajes o mercancías los cuales son realizados en distintos materiales como resinas, porcelanocrón y cerámica para lograr un terminado rápido y con calidad. Un costado del bus está cerrado y la entrada se realiza solo por el otro costado. En la parte trasera de la Chiva se cuenta con una escalera que conduce a la plataforma superior con una parrilla que se usa como bodega de equipaje, y donde a menudo encontramos no sólo equipaje, sino también una gran diversidad elementos de quienes viajan en éste medio de transporte.

ESTUDIO DE MERCADO: El estudio de mercado consta básicamente de la determinación y cuantificación de la demanda y la oferta, el análisis de los precios y el estudio de comercialización. Según el Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social ILPES), *“La finalidad del estudio de mercado es probar que existe un número suficiente de individuos, empresas u otras entidades económicas que, dada ciertas condiciones, presentan una demanda que justifica la puesta en marcha de un determinado programa de producción de bienes o servicios, en un cierto periodo”*⁶.

El estudio de mercado tiene como objetivo central el determinar con un buen nivel de confianza los siguientes aspectos: la existencia real de clientes con pedido para los productos o servicios que van a producirse, la disposición de ellos a pagar el precio establecido, la determinación de la cantidad demandada en términos de poder elaborar una producción de ventas, la aceptación de las formas de pago, la validez de los mecanismos de mercadeo y ventas previstos, la identificación de los canales de distribución a usar, la identificación de las ventajas y desventajas competitivas, etc. Este análisis de mercado incluye claro está, el análisis del entorno económico y comercial en el cual se va a mover el nuevo negocio.

*“Los componentes básicos del análisis del mercado son: análisis del sector, análisis de mercado propiamente dicho y plan de mercadeo”*⁷

En consecuencia, *“uno de los componentes más crítico del proyecto es la determinación del mercado, tanto por el hecho de que aquí se define la cuantía de su demanda e ingresos de operación como por los **costos e inversiones implícitas**”*⁸.

ESTUDIO TECNICO: Según Nassir Sapag Chain y Reinaldo Sapag Chain en su libro *Preparación y evaluación de proyectos* plantean que, *“Uno de los resultados de éste estudio será definir la función de producción que optimice la utilización de los recursos disponibles en la producción del bien o servicio del proyecto”*⁹.

Dentro de sus parámetros el estudio técnico comprende la definición de tamaño en términos de capacidad para la fabricación del producto, la localización o ubicación específica del proyecto, la ingeniería que corresponde a los aspectos técnicos, operativos y productivos, incluyendo el espacio físico, insumos y productos. De la

⁶ ILPES. Guía Para La Presentación de Proyectos. México: Andrómeda, 1987. p.72.

⁷ VARELA, Rodrigo. Innovación empresarial: Arte y ciencia de la creación de empresas. México: McGraw-Hill, s.f. p 120.

⁸ SAPAG CHAIN, Nassir y SAPAG CHAIN, Reinaldo. Preparación y Evaluación de Proyectos, 3ª ed. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana, 1995. p.20.

⁹ *Ibíd.*, p.31.

selección del proceso productivo óptimo se derivan las necesidades de equipos y maquinaria y sus especificaciones junto a su correspondiente monto de inversión, el cual es evaluado financieramente para su aprobación; de su análisis y la toma de decisiones acertadas, se determina la dimensión física para su normal operación, en consideración de las normas y principios de la administración de la producción.

Cuando se estudian estos mismos antecedentes será posible cuantificar las necesidades de mano de obra por nivel de especialización y asignarles un nivel de remuneración para el cálculo de los costos de operación. De igual forma, la descripción del proceso productivo hará posible además conocer las materias primas y los restantes insumos que demandara el proceso productivo. En efecto:

El estudio técnico nos ayuda a hacer un análisis del proceso de producción de un bien o la prestación del servicio, incluye aspectos como materias primas, mano de obra, maquinaria necesaria, plan de manufactura, inversión requerida, tamaño y localización de las instalaciones, forma en que se organizara la empresa y costos de inversión y operación¹⁰.

ESTUDIO ADMINISTRATIVO: Este estudio permite evidenciar la estructura administrativa de la nueva entidad para que pueda funcionar y cumplir con el objetivo en el que se debe presentar un organigrama de la empresa, donde se muestre su estructura, dirección y control de funciones para el correcto funcionamiento de la entidad. Los puestos creados deberán contar con sus respectivos perfiles y análisis de puestos, para así evitar confusiones en las tareas asignadas así como también detallar la responsabilidad de cada uno de los puestos.

Reyes Ponce en la segunda parte de su libro: Administración de empresas, teoría y practica (Noriega Editores vigésima quinta edición define la organización “como la estructura técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un órgano social con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados” y dice:

- a. La organización se refiere a estructurar.
- b. Como deben ser las funciones jerárquicas y actividades.
- c. Se refiere a funciones, niveles o actividades que están por estructurarse.
- d. La organización constituye el dato final del aspecto.

¹⁰ RODRIGUEZ, Rafael. El emprendedor del éxito : Guía de planes de negocios. Bogotá : Norma, 2003. p 180.

De esta forma, se desarrolla el objetivo del estudio administrativo que en si es presentar los criterios analíticos que permitan enfrentar en mejor forma el análisis de los aspectos organizacionales del proyecto. Es así, como se plantea el análisis de tres variables básicas para la gestión planteadas por Nassir Sapag Chaín y Reinaldo Sapag Chaín las cuales se indican a continuación: las unidades organizativas, los recursos humanos, materiales y los planes estratégicos de trabajo.

ESTUDIO FINANCIERO: El estudio financiero demuestra que tan importante es la idea y si esta es rentable. Para saberlo se tiene tres presupuestos: ventas, inversión y gastos que salieron de los estudios anteriores. Con esto se decidirá si el proyecto es viable o si se necesita cambios, como por ejemplo si se debe vender mas, comprar máquinas más baratas o gastar menos.

Bajo los lineamientos teóricos formulados por Nassir Sapag Chain y Reinaldo Sapag Chain, el estudio financiero hace referencia al análisis de rentabilidad; es decir, a las posibilidades y condiciones para que el proyecto permita recuperar la inversión realizada y empiece a generar utilidades, al lado del análisis de sostenibilidad referente a las condiciones, situaciones y supuestos necesarios para garantizar que el proyecto tenga continuidad y que sus efectos se mantengan en el tiempo. *“Los objetivos de este estudio son ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionaron los estudios anteriores, elaborar los cuadros analíticos y antecedentes adicionales para la evaluación del proyecto, evaluar los antecedentes para evaluar su rentabilidad”*¹¹

*“La decisión de inversión casi siempre recae en la evaluación financiera. Ahí radica su importancia por eso es que los métodos y conceptos aplicados deben ser claros y convincentes ya que son las bases cuantitativas que orillan la toma de decisión de inversión en el proyecto estudiado.”*¹²

1.7.2 Marco conceptual:

a. Chivas en cerámica: Las chivas en cerámica son una representación típica que forma parte del transporte de los campesinos de toda Colombia. Son hermosas réplicas cargadas con objetos, frutas, animales y toda clase de paquetes, las cuales muestran las costumbres y la cultura de cada una de las regiones donde se encuentra. Queremos mostrar con ellas a una Colombia diferente, con arraigos y tradiciones que vive y camina sobre ruedas.

¹¹ SAPAG CHAIN, Op.cit., p.24.

¹² BACCA URBINA, Gabriel. Evaluación de Proyectos. 3ª ed. México: McGraw-Hill Interamericana, 1989. p. 182.

b. Técnica: En el proyecto se entiende la técnica como el conjunto de procedimientos y conocimientos prácticos y necesarios encada fase de la producción aplicados en la realización del trabajo artesanal cerámico. Para nuestro caso, la técnica requiere de destreza manual e intelectual de cada participante, apoyado generalmente del uso de herramientas. Estas técnicas se transmiten de una persona que conoce y desarrolla el tema a otra persona que las adapta a sus capacidades, gustos o necesidades y puede mejorarlas.

c. Diseño: consideramos el diseño como la etapa inicial del proceso artesanal, aquí utilizamos el diseño como la herramienta de trabajo para la concepción original de un producto destinado a la producción en serie. De esta forma, se constituye como la técnica que permite expresarse en el lenguaje grafico en forma adecuada, utilizando para ello elementos propios como la habilidad, imaginación creación etc.

d. Modelado: luego del diseño se requiere de esta técnica para formar una pieza original en arcilla, plastilina, yeso u otro material sobre la que se preparan los moldes y que debe enjabonarse antes de verter sobre ella el yeso. El modelador es experto en el dominio de la técnica, el cual tiene características innatas de destreza y habilidad para formar piezas originales.

e. Molde: Se utiliza el molde como una herramienta de trabajo, el cual está conformado por dos o más piezas de yeso, que son acopladas y forman el negativo la pieza anteriormente modelada que sirve para obtener reproducciones de la misma. Se trabaja también con molderia de resina y silicona para reproducir objetos de forma seriada, que permitirá lograr una producción a escala.

f. Barbotina: Es la principal materia prima que se va a utilizar para alcanzar la producción en serie que la naciente empresa pretende obtener. Es una pasta liquida mezclada con agua, caolín (para nuestro caso) y otros elementos como carbonato de calcio, silicato y cuarzo, la cual se usa para vaciados en molde de yeso para iniciar el proceso de producción. Se busca que la barbotina sea un poco espesa, (sin llegar a ser sólida), y de esta forma se lograra resultados más satisfactorios.

g. Vaciado de barbotina: Es el proceso de reproducción de objetos que se lleva a cabo vertiendo la barbotina en un molde hueco de yeso y permitiendo suficiente tiempo para que se forme una capa de pasta sobre la pared del molde; se deja endurecer el objeto y se retira posteriormente el molde para bizcochar el objeto vaciado.

h. Bizcocho: Se denomina “bizcocho” al objeto de cerámica que ha sido cocido una sola vez a una temperatura de 950° a 1050° de temperatura. Para nuestro caso todos los objetos son “bizcocho”, ya que no necesitan una segunda o tercera cocción como para barnices y esmaltes.

i. Horno: Es el equipo de calentamiento a altas temperaturas, construido de materiales refractarios que se usa para quemar productos cerámicos y también porcelana, el cual utilizaremos para las quemas, para esto se conoce el funcionamiento y las especificaciones técnicas del horno para no fracturar las piezas quemadas en el proceso de cocción.

j. Cerámica: Los expertos consideran a la cerámica como el arte y la ciencia de modelar objetos con materiales de arcilla. La cerámica es una actividad artesanal que se practica desde hace millones de años. Hoy en día está considerada como un arte, aunque en su origen tenía fundamentalmente un uso práctico. Para su elaboración se usa normalmente una pasta preparada (barbotina), que después de darle la forma deseada en un molde, se prepara para su cocción.

k. Silicona: La silicona es un polímero que se pretende utilizar para realizar moldes y posteriormente vaciados en resina líquida; es inerte y estable a altas temperaturas algo que la hace útil en gran variedad de aplicaciones industriales. En nuestro caso se utiliza para moldería en reproducción de accesorios para la chiva artesanal.

l. Resina: Es un material sumamente ligero y a la vez ofrece una gran resistencia. Es cómoda a la hora de trabajar con ella y tiene como principal ventaja que se necesita retocar menos que el yeso, porque los moldes y vaciados salen más perfectos. La resina tiene una gran ventaja y es que pesa poco. Otra ventaja que tiene sobre otros materiales como el yeso, es su difícil ruptura aunque se caiga al suelo.

m. Catalizador: Es la sustancia que se utiliza para modificar la velocidad de las reacciones químicas, tanto para que la reacción ocurra más rápido o más despacio; para el caso nuestro, en la resina y silicona se utiliza un catalizador específico, que permite agilizar la reacción química en el secado de los objetos y optimizar de esta forma el proceso productivo. En algunos casos los catalizadores son sustancias que se recuperan una vez finalizada la reacción química.

n. Aerógrafo: El aerógrafo es una pistola de aire comprimido, cargada con pintura, que se usa en trabajos de fotografía, dibujo y artes decorativas. Está conectada a un compresor de aire (de tamaño variable según su capacidad) que mezcla la pintura y la expulsa por la punta con un trazo que puede ser regulado. Es una herramienta de trabajo fundamental para lograr acabados de mayor calidad en los objetos cerámicos que se proyectan producir.

o. Arcilla: La arcilla se constituye como un elemento extraído de forma natural de la tierra, formada por silicatos de aluminio hidratado, procedente de la descomposición de minerales de aluminio. Presenta diversas coloraciones según las impurezas que contiene, siendo blanca cuando es pura. Esta surge de la

descomposición de rocas que contienen feldespato originada en un proceso natural que dura decenas de miles de años.

1.7.3 Marco normativo. La empresa se rige por el ordenamiento señalado en:

- ✓ Código sustantivo de trabajo
- ✓ El código de Comercio Colombiano.
- ✓ Artículo 353: Responsabilidad de los socios en la Sociedad de Responsabilidad Limitada.
- ✓ Artículo 354: Capital Social en la Sociedad de Responsabilidad Limitada.
- ✓ Artículo 355: Sanciones por el no pago del total de los aportes en la Sociedad de Responsabilidad Limitada.
- ✓ Artículo 356: Número máximo de socios en la Sociedad de Responsabilidad Limitada.
- ✓ Artículo 357: Razón Social de la Sociedad de Responsabilidad Limitada.
- ✓ Artículo 358: Atribuciones sociales a los socios en la Sociedad de Responsabilidad Limitada.
- ✓ Artículo 359: Junta de Socios-decisiones en la Sociedad de Responsabilidad Limitada.
- ✓ Artículo 360: Reformas estatutarias en la Sociedad de Responsabilidad Limitada.
- ✓ Artículo 361: Libro de registro de socios en la Sociedad de Responsabilidad Limitada.
- ✓ Artículo 362: Cesión de cuotas en la Sociedad de Responsabilidad Limitada.
- ✓ Artículo 363: Prelación de de cesión de cuotas a los socios.
- ✓ Artículo 364: Discrepancia sobre las condiciones de las cesión.
- ✓ Artículo 365: Medidas ante el rechazo de un oferta de cesión.
- ✓ Artículo 366: Formalidades para la cesión de cuotas para la Sociedad de responsabilidad Limitada.

- ✓ Artículo 367: Requisitos para el registro de la cesión de cuotas en la Sociedad de Responsabilidad Limitada.
- ✓ Artículo 368: Continuación de la sociedad con herederos.
- ✓ Artículo 369: Derecho de inspección de los socios de la Sociedad Limitada.
- ✓ Artículo 370: Causales de disolución de la Sociedad de responsabilidad Limitada.

1.7.4 Marco contextual. La presente investigación se desarrollara en un entorno regional, que abarca la población pastusa, turistas nacionales e internacionales y que pretende generar beneficios económicos y sociales para la localidad.

a. Plan nacional de desarrollo. Dentro del Plan Nacional de Desarrollo, el gobierno contempla entre sus objetivos impulsar el crecimiento sostenible y la generación de empleo mediante el desarrollo de la ciencia la tecnología y la innovación; se prioriza así, el desarrollo económico para dar solución a la problemática de pobreza y desempleo en el País.

Dentro de la política Colombiana se canalizan presupuestos a través de diferentes entidades como Colciencias y otras, que buscan reconocer el desarrollo de la capacidad de generación, transferencia y apropiación del conocimiento. La inversión a proyectos generados por diferentes instituciones educativas son financiados por entidades públicas, privadas y por el gobierno. Con el proyecto se busca desarrollar importantes vínculos, para considerar un trabajo en contrapartida en el sentido que este se pueda dirigir a problemas específicos y creando soluciones explícitas.

En cuanto a la innovación del proyecto, el Estado dentro de los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo contempla la destinación de rubros reconociendo y fomentando la producción de investigación, estimulando financieramente, la inclusión de proyectos dentro de las cadenas o clusters mediante capital semilla y créditos para la puesta en marcha de proyectos innovadores.

En cuanto a la competitividad y desarrollo, teniendo en cuenta la globalización de las economías el gobierno pretende generar la apropiación de la tecnología por parte de las empresas con el fin de que la actividad productiva esté en condiciones de ingresar al mercado internacional y además de esto, sostener y expandir su participación en dicho mercado.

b. Agenda interna para la productividad y la competitividad sector artesanías. La construcción de la propuesta consensuada de la estrategia competitiva para el sector artesanal se llevó a cabo mediante seis talleres de trabajo, realizados entre marzo y mayo de 2005, y coordinados por el

Departamento Nacional de Planeación y Artesanías de Colombia, empresa social y comercial del estado adscrita al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. La propuesta sectorial presenta una visión de consolidación, desarrollada en cuatro estrategias dirigidas a diversas etapas del proceso artesanal. Se identifican tres grandes líneas estratégicas: I) organización artesanal; II) desarrollo de la oferta exportable, que considera aspectos como la diferenciación de los productos artesanales (calidad y diseño) y su desarrollo en respuesta a necesidades concretas de los consumidores y los mercados; y III) desarrollo de mercados y posicionamiento de los productos.

La artesanía colombiana tiene gran aceptación por parte de sus compradores en el mundo, debido a la variedad de artículos, al dominio de materiales y técnicas únicos, y a que es portadora de una mezcla de elementos precolombinos, españoles, nativos y afro americanos. Los productos se comercializan a través de 58 subpartidas arancelarias, y gozan de preferencias arancelarias totales para el ingreso a los mercados de Estados Unidos, la Unión Europea, Venezuela y Ecuador.

Por esta razón el gobierno capacita a través de Artesanías de Colombia a los empresarios en temas complementarios como empaque, etiquetas informativas, marcas y catálogos, que facilitarán la adecuada información y comercialización de los productos artesanales. La formación en habilidades empresariales de productores y comercializadores del sector artesanal, complementa la estrategia propuesta por el sector, facilitando el acceso a los diversos instrumentos de desarrollo empresarial, financieros y no financieros, y garantiza una mejor respuesta del producto artesanal frente a las exigencias del mercado.

En la estrategia se propone que el producto artesanal sea reconocido en sus dimensiones cultural: como trasmisor de valores y tradiciones; y económica, como fuente de desarrollo de las regiones artesanas. Adicionalmente, el sector propone incorporar elementos de innovación, que mejoren la capacidad de adaptación de las artesanías a las necesidades de los consumidores, y elementos de diseño, que otorguen originalidad. En el caso de la propuesta de agenda interna sectorial, se destaca su preocupación por logra el conocimiento del sector como sector económicamente productivo y factor del desarrollo social del país. El Gobierno Nacional considera que el desarrollo de un modelo empresarial competitivo involucra la capacitación de empresas, empresarios y trabajadores en aspectos que abarcan la innovación, creatividad y la gestión de la calidad.

De igual forma, Artesanías de Colombia brinda apoyo a los artesanos para su participación en ferias y simposios internacionales, apoyo que se concentra especialmente en la difusión de la información correspondiente a la convocatoria, requisitos y contactos con cada evento internacional. El cumplimiento de estándares de calidad y normas técnicas que garanticen logros en el proceso de ganar confianza entre los consumidores.

Con este fin, Artesanías de Colombia ha desarrollado en un esfuerzo conjunto con el ICONTEC, en el programa “Sello de Calidad Hecho a Mano” con el cual se busca incrementar la competitividad mediante la implementación de esquemas de certificación de calidad. Dentro de este programa, las dinámicas que se originan para el mejoramiento de los procesos de elaboración de los productos deben ir de la mano de compromisos concretos frente a las implicaciones de obtener un sello de calidad que permita el acceso a los mercados internacionales.

c. Desarrollo tecnológico. Si se logra mejorar la tecnología de la producción, sin perder la identidad de los productos y el alto valor agregado de creatividad y mano de obra, se podría alcanzar mayor competitividad y un incremento en los márgenes de retribución al trabajo del artesano. El desarrollo de las acciones propuestas en materia de desarrollo tecnológico cuenta con el apoyo de los programas del SENA y Colciencias en todos los campos de CT&DT. En particular pueden considerarse los programas de ciencia y tecnología de Colciencias y los programas del SENA en el marco de la Ley 344 de 1996 (formación profesional, innovación y desarrollo tecnológico). Las acciones orientadas a la innovación y el desarrollo tecnológico de las cadenas productivas (desarrollo, adaptación, reconversión y transferencia de tecnología) pueden realizarse con el apoyo de Colciencias en el marco de sus programas de Ciencia y Tecnología, mediante los cuales cofinancia proyectos de investigación y de innovación y desarrollo tecnológico.

1.8 COBERTURA DEL ESTUDIO

1.8.1 Temporal. La presente investigación se realizara en el segundo semestre del año 2009 periodo comprendido entre junio – diciembre.

1.8.2 Espacial. La investigación se realizará en el sector económico secundario (industrial), subsector artesanal dedicado a la transformación de materiales naturales (arcillas, maderas, cueros, fibras naturales, etc.), en la ciudad de San Juan de Pasto, Departamento de Nariño, en la República de Colombia.

1.9 ASPECTOS METODOLÓGICOS

1.9.1 Tipo de investigación:

a. Estudio explicativo: El desarrollo de esta investigación se enmarca dentro de un proyecto de tipo empresarial aplicado a la producción y comercialización de artesanías, destacándose el estudio explicativo ya que la solución al problema es un proceso que debe ser desarrollado paso a paso, tomando sus características principales para poderlo precisar y explicarlo a través de diferentes variables. Se trata de explicar porque ocurre un fenómeno y en que condiciones se da este, la identificación comprobación de dichas causales como variables independientes hacen parte de la comprobación de hipótesis de tercer grado, finalmente se da

explicación a los resultados los cuales son hechos verificables que se convierten y son expresados en variables dependientes.

El estudio descriptivo acude a técnicas específicas en la recolección de información, como la observación, las entrevistas y los cuestionarios, también puede utilizar informes y documentos elaborados por otros investigadores. La mayoría de las veces se utiliza el muestreo para la recolección de información, la cual es sometida a un proceso de codificación, tabulación y análisis estadístico; es por ésta razón que para el logro de los objetivos propuestos en el Plan de Negocios es necesario desarrollar un tipo de estudio descriptivo pues intenta delimitar los hechos del problema planteado en cuanto a gestión, producción y comercio. Es de suma importancia poder formular elementos metodológicos que permitan construir la descripción, el análisis e interpretación de la naturaleza actual del problema y la composición de los elementos del mismo.

1.9.2 Método de investigación:

a. Método inductivo-deductivo: *“el método inductivo es una forma de razonamiento por medio del cual se pasa de un conocimiento particular a un conocimiento general. El método deductivo también es una forma de razonamiento por medio del cual se pasa de un conocimiento general a un conocimiento particular.”*¹³

Se requiere para el desarrollo del proyecto la utilización del método inductivo-deductivo, pues acepta la existencia de una realidad externa y postula la capacidad del hombre para percibirla través de sus sentidos, entenderla por medio de su inteligencia y explotarla en nuestro beneficio.

“El método inductivo-deductivo presenta tres postulados:

- ✓ *La ciencia se inicia con la observación de los hechos.*
- ✓ *Tal observación es confiable y con ella se puede construir el conocimiento científico.*
- ✓ *Este se genera por inducción a partir de los enunciados observacionales.”*¹⁴

Este método requiere de un análisis ordenado, coherente y lógico del problema en cuanto a fenómenos o situaciones particulares que enmarcan el problema de

¹³ PÉREZ RODRÍGUEZ, Gastón y otros. Metodología de la Investigación Educativa. México: McGraw Hill, 2002. p 45.

¹⁴ PÉREZ TAMAYO, Ruiz. Existe el método científico historias y realidades. México: McGraw Hill, 2004. p 75.

investigación planteado, tomando variables de la realidad como referencia para poder llegar a conclusiones generales y particulares.

1.9.3 Fuentes y técnicas para la recolección de la información. En esta etapa se acude a diferentes fuentes de información clasificadas como fuentes primarias y fuentes secundarias; **Las Fuentes Secundarias** utilizadas serán diferentes estudios adelantados por particulares y aquellos artículos que se relacionen con el tema y demás documentos que contemplen información atinente al propósito de esta investigación como archivos, bibliografía, documentales, Internet, bases de datos (CD- ROM), revistas, Internet, documentos, periódicos, acompañamiento por parte del asesor del proyecto entre otros, las cuales se convierten en la materia prima por la cual puede llegarse a explorar ,describir y explicar hechos o fenómenos que definen el problema de investigación. **Las Fuentes Primarias** es aquella información directa o de “primera mano” que se ha obtenido por parte del investigador y provee un testimonio o evidencia directa desarrolladas durante el tiempo que se ejecuta el proyecto; éstas ofrecen un punto de vista desde el centro de la investigación, entre ellas tenemos: observación, entrevista, encuestas cuestionarios, sondeos, fotografías, **apuntes de investigación etc.**

Para este caso, se aplicarán encuestas a tiendas especializadas y demás establecimientos dedicados a la comercialización de artesanías que se constituye como clientes directos.

Para determinar el tamaño de la muestra se procedió de la siguiente manera:

Se realizó un estudio para conocer la información sobre clientes directos que se definen como establecimientos legalmente constituidos en la Cámara de Comercio de Pasto así:

70 empresas que comercializan artesanías a nivel local nacional e internacional. La investigación se lleva a cabo en una población de 70 (número que se determinó como una población finita para un error del 5%) de la que por formula técnica se toma una muestra de 59 establecimientos legalmente constituidos, para determinar la demanda potencial del producto artesanal (chivas en cerámica).

La fórmula implementada para la determinación de la muestra sería la siguiente:

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

$$n = \frac{70 * 1.96 * 0.5 * .5}{0.05 * (70-1) + 1.96 * 0.5 * 0.5}$$

n= 59

Donde:

- N = Total de población
- Z = 1.96 (Si la seguridad es del 95%)
- p = Variabilidad negativa (en este caso 50% = 0.50)
- q = Variabilidad positiva (en este caso 50% = 0.50)
- e = Precisión (en este caso necesitamos el 5%)
- n = Tamaño

Se hace necesario realizar también, encuestas a clientes finales con el propósito de recopilar información que garantice la demanda del producto, ésta población se encuentra ubicada en los estratos 4, 5 y 6 de la ciudad de San Juan de Pasto con un total de población de 8.625 familias, cifra que para un error máximo de 5% es considerada finita.

Por formula técnica se tomo una muestra de 385 familias.

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2 (N - 1) + Z * p * q} \qquad n = \frac{8.625 * 1.96^2 * 0.5 * .5}{0.05^2 * (8.625-1) + 1.96 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 385$$

Donde:

- N = Total de población
- Z = 1.96 (Si la seguridad es del 95%)
- p = Variabilidad negativa (en este caso 50% = 0.50)
- q = Variabilidad positiva (en este caso 50% = 0.50)
- e = Precisión (en este caso necesitamos el 5%)
- n = Tamaño

Del mismo modo la aplicación de encuestas a talleres cuya actividad es la elaboración y comercialización de artículos artesanales, debido a que su número es relativamente bajo se aplicó la encuesta a la totalidad de la población donde se determinó oferta y competencia, de esta forma se analizó la oferta de artesanías que se colocan a disposición del mercado, la producción regional, la distribución geográfica de dicho abastecimiento y las condiciones de producción de los actuales productores.

Para la determinación de los posibles proveedores se efectuó la aplicación de un formato de encuesta que nos permitió analizar información para conocer la disponibilidad de la materia prima, características, precios, garantías, y demás costos referentes a la principal materia prima (caolín).

1.9.4 Tratamiento y presentación de la información. En ésta etapa se contempló un enfoque combinado donde la información obtenida de las diversas fuentes recibieron un tratamiento cuantitativo y cualitativo, permitiendo **analizar, sintetizar y concluir** los diferentes aspectos y objetivos complejos y dinámicos de la realidad estudiada, donde a partir de las técnicas estadísticas de medición como conteo, análisis, utilización de software y organización del material que se juzgaron necesarios para comprender la problemática, generó un orden en el curso de la investigación misma, la presentación se hizo de manera escrita con la ayuda de graficas tablas, diagramas, etc.; que nos permitieron dar una mayor comprensión de la realidad del objeto de estudio.

2. ESTUDIO DE MERCADO

2.1 ANALISIS DEL SECTOR ARTESANAL

“En 1998 Artesanías de Colombia actualizó el censo Económico Nacional del Sector Artesanal, la cifra de censados ascendió a 58.821 artesanos en todo el país, que dieron información sobre aspectos como la localización geográfica, la educación, el aprendizaje del oficio artesanal; de la misma forma averiguaron datos sobre la vivienda, la producción, tecnología, materias primas, mano de obra y los oficios artesanales, la organización, el mercado y la comercialización,”¹⁵ con base en los resultados se sustenta la información sobre el diagnóstico del sector artesanal que pese a las dificultades en muchos aspectos, demuestra que el país cuenta con una gran riqueza artesanal en todas las regiones y que posee demanda creciente en los mercados internacionales.

De acuerdo con Artesanías de Colombia, las diversas formas de trabajo artesanal se encuentran clasificadas en 52 oficios artesanales (Cuadro 2). Los materiales más empleados en la elaboración de las artesanías son: fique, seda, caña flecha, algodón, arcilla, fibra de plátano, lana, esparto, caolín, palo de sangre, cabecinegro, damagua, palma estera, paja tetera, wérregue, chiqui, cumare, chokolatillo e iraca.

Cuadro 2. Listado de oficios artesanales en Colombia

Cerámica y porcelana	Decoración del cuero	Metalistería
Aplicaciones en tela	Barniz de Pasto	Trabajos en cacho
Alfarería	Dulcería Tejidos	Trabajo en coco
Tejeduría en telar	Ebanistería	Pirotecnia
Muñequería	Torneado	Marroquinería
Mimbriería	Estampado	Cestería
Sombrería	Cordelería e hilandería	Instrumentos
Bisutería	Trabajo en pauche	musicales
Trabajos decorativos	Cerería	Juguetería
Carpintería	Grabado	Joyería
Bordados a mano	Trabajos en tagua	Marquetería
Enchapado en tamo	Trabajo en totumo	Costura
Orfebrería	Talabartería	Taracea
Trabajos en bambú	Talla	Fundición
Pintura	Vidriería	Platería
Calado	Vitrallería	Forja
Parafernalia y utilería	Curtiembre y tenería	

Fuente: Artesanías de Colombia

¹⁵ Disponible en: www.gorrion.com/informacion_artesanal.htm

a. Caracterización del sector artesanal en Colombia:

- ✓ Contribución al P.I.B. 0.04%
- ✓ Dependen de la actividad artesanal 1'200.000
- ✓ Artesanos productores 350.000
- ✓ Distribución por sexo: 60% mujeres, 40% hombres
- ✓ Localización 70% rural, 30% urbana

2.1.1 Programa nacional de cadenas productivas para el sector artesanal. La cadena productiva artesanal es una estrategia diseñada por el gobierno en la Agenda Interna para la Productividad y la Competitividad Sector Artesanías dentro del Plan Nacional de Desarrollo 2007 -2011, para fortalecer el sector artesanal, mejorar su productividad y competitividad mediante la integración de los eslabones que la conforman, articulando productores de la materia prima, artesanos y comercializadores. El Programa Nacional, incluye 11 cadenas que beneficia a 6.000 artesanos de 15 departamentos y 59 municipios.

Es necesario recordar que la actividad artesanal no requiere de altas inversiones; posibilita la creación de nuevos puestos de trabajo a un bajo costo y mantiene la sostenibilidad del empleo. De igual forma genera dinámicas de empleo, en todas las fases de la cadena productiva, es decir, desde la consecución de la materia prima hasta la venta del producto final.

2.1.2 La cadena productiva y las regiones. Las regiones del país donde se desarrolla la actividad artesanal se determina a partir de la mayor ubicación de la población de artesanos. A continuación en el mapa artesanal No. 1 se muestra bien definidas las zonas productoras:

- ✓ Al sur, el departamento de **Nariño** es el núcleo principal, con **14.34%** de Participación en el número de artesanos del país.
- ✓ En el centro, Boyacá y Tolima representan respectivamente ocho y cinco por ciento de la población nacional de artesanos.
- ✓ La población restante se distribuye en cuatro de los departamentos de la costa atlántica, Sucre con 10%, Córdoba con 9.34%, Cesar con 6.9% y Atlántico con 16%

Figura 1. Mapa artesanal de Colombia



Fuente: Artesanías de Colombia

Según información recolectada en el censo artesanal la población de artesanos corresponde principalmente a jefes de hogar, y está integrada en 60% por hombres y 40% por mujeres. *“Por oficios, la población de artesanos se concentra especialmente en la tejeduría (en todas su diversas variantes) con 57.5%, el trabajo en madera con 13.5%, la cerámica con 9.8% de la población, la marroquinería con 3.5% y la joyería-orfebrería con 2.4%”*¹⁶

Es importante mencionar la baja calificación del artesano que se refleja en la creación de productos con condiciones precarias de diseño. Los productos artesanales se caracterizan en muchos casos por la falta de una funcionalidad o utilidad clara y la improvisación en su diseño, deficiente e inadecuado. De igual forma, no se ha desarrollado entre el artesano una conciencia de imagen del producto, lo cual se refleja en las deficiencias en la presentación y empaque de los mismos; algunos elementos como la escasa división del trabajo y la vinculación

¹⁶ AGENDA INTERNA PARA LA PRODUCTIVIDAD Y LA COMPETITIVIDAD SERIE DOCUMENTOS SECTORIALES Disponible en: http://www.dnp.gov.co/archivos/documentos/AI_Documentos/Introducci%C3%B3n.pdf.

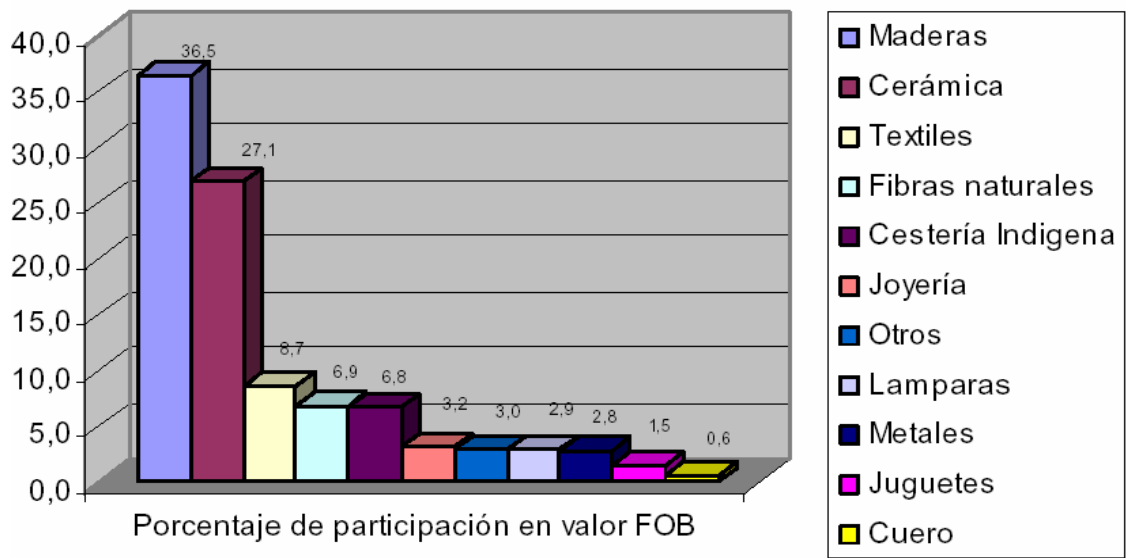
del núcleo familiar a los procesos productivos son característicos de la actividad artesanal del sector en Colombia.

En el estudio se destaca también, que el 24.4% de los artesanos elabora sus productos totalmente a mano, mientras 57.1% emplea herramientas y equipos sencillos, usualmente inadecuados. Esta situación se refuerza con la baja cualificación del artesano: según Artesanías de Colombia, 12% de la población artesana es analfabeta; de quienes han asistido a una escuela, 34.2% no completó la primaria y sólo 9.6% completó su educación básica secundaria. Adicionalmente, el 2.6% de los artesanos han tomados cursos de nivel universitario y sólo 1.7% cursos de formación técnica.

La artesanía colombiana tiene gran aceptación por parte de sus compradores en el mundo, debido a la variedad de artículos, al dominio de materiales y técnicas únicos, y a que es portadora de una mezcla de elementos precolombinos, españoles, nativos y afro americanos. Los productos se comercializan a través de 58 subpartidas arancelarias, y gozan de preferencias arancelarias totales para el ingreso a los mercados de Estados Unidos, la Unión Europea, Venezuela y Ecuador.

En el año 2005, las demás manufacturas de cuero natural o de cuero regenerado constituyeron el principal producto de exportación del sector, concentrando 18.8% de las ventas al exterior. Le siguieron en importancia los artículos de joyería y sus demás partes de metales preciosos (16.9%), y las vajillas y demás artículos de uso doméstico en cerámica (14.6%). La participación de cada uno de los demás productos dentro de las exportaciones totales del sector en 2005 no superó 10%. El principal destino de las exportaciones de artesanías fue Estados Unidos, país hacia el cual se dirigió 52.6% de los productos artesanales. Hacia este país se dirige la mayor parte de las exportaciones de manufacturas de cuero, artículos de joyería, maletines, artículos de vidrio, calzado y asientos en madera. Venezuela y México conforman el segundo y tercer destino en importancia de las exportaciones del sector, con 8.8% y 6.7% de participación en las exportaciones totales. Se destaca igualmente el Reino Unido, cuarto país en importancia y principal destino de las exportaciones de vajillas y artículos de uso doméstico, en cerámica.

Figura 2. Modalidades de venta internacional



Fuente. Este estudio

La cadena productiva de la artesanía se halla conformada a su vez por otras cadenas, tales como: la mini cadena productiva de la iraca (actualmente estructurada y organizada, con cobertura geográfica en 13 municipios nariñenses), la cadena del mopa- mopa (actualmente estructurada y organizada, con cobertura geográfica en los departamentos de cauca, Nariño y putumayo), la cadena productiva de la madera (carente de estructuración y organización), la cadena productiva del fique (en lo correspondiente al eslabón de artesanías utilitarias y decorativas, actualmente estructurada y organizada), la minicadena de la lana virgen (sin estructuración y organización, con cobertura en 7 municipios nariñenses) y la cadena artesanal de la costa pacífica nariñense (actualmente sin estructura y organización adecuada). Transformación y procesamiento de tagua, coco, residuos de la palma africana-rampira, tetera chocola.

El sector artesanal nariñense es altamente intensiva en mano de obra genera más de 10.000 empleos directos e indirectos Un número significativo de mujeres encuentra en el sector artesanal una fuente de empleo que cubre el 73% del empleo generado por el sector artesanal.

2.2 ANALISIS DEL MERCADO

Las microempresas artesanales, tienen una capacidad productiva baja, por lo cual no puede satisfacer la demanda que tiene en el mercado regional y nacional, causado principalmente por la inestabilidad en la mano de obra o alta rotación de la misma, y aguda tendencia a dedicarse a otras actividades que le signifiquen una mayor remuneración económica; sin embargo, quizá la causa fundamental se

encuentra en el grado de analfabetismo ya que según artesanías de Colombia éste grado supera al total del país en un 5% lo cual ocurre en mayor medida en los departamentos de Nariño, Sucre, Boyacá, Tolima, Córdoba. Únicamente 8% ha logrado cubrir la educación secundaria. Las implicaciones de esta información son relevantes para el diseño y ejecución de programas y proyectos que tengan perspectivas de crecimiento. *“En cuanto a la comercialización, Artesanías de Colombia en Nariño tiene la misión de promover el desarrollo del sector, por medio de líneas estratégicas de acción, impactando lo que han denominado la cadena de valor, la cual abarca: investigación y desarrollo, innovación y diseño, generación de materias primas, producción promoción y fomento, y distribución y comercialización”*¹⁷.

Sin embargo muchos de los sectores anteriormente mencionados tienen una alta demanda en el mercado regional y nacional e incluso internacional, pero la capacidad productiva de la misma no logra satisfacer dicha demanda.

Actualmente el Gobierno de Colombia, está asumiendo un papel muy importante en el desarrollo regional, es así como, el Ministerio de Comercio Exterior formula el Plan Estratégico Exportador (PEE) 1999-2009, el cual le confiere al sector un papel protagónico en los esfuerzos encaminados a lograr la reactivación económica y orientar el futuro crecimiento económico del país sobre un modelo exportador que requiere adecuar la predicción nacional de bienes y servicios en función de la demanda mundial.

Donde la prioridad central es incrementar y diversificar las exportaciones a través del crecimiento de los actuales sectores exportadores y mediante la identificación y estimulación a nuevos productos. Para ello se requiere mejorar la productividad, la competitividad y el conocimiento sobre los mercados externos y la demanda mundial; complementándose con una estrategia nacional para la reducción de costos.

Ante este objetivo nacional, en Nariño se asume una posición proactiva al formular el Plan Estratégico Exportador de Nariño (PEER) iniciando de esta manera las primeras actividades para orientar la producción regional al mercado internacional.

El PEE (Plan Estratégico Exportador) Nacional recoge la diversidad geográfica, económica, social y cultural. En este contexto el Departamento de Nariño ofrece una serie de ventajas en algunos sectores y ventajas comparativas que la diferencian frente al país, desde ésta óptica la Región debe aprovechar su potencial; teniendo en cuenta los estudios que se han realizado y fortaleciendo las cadenas productivas y clusters regionales

¹⁷ COMITÉ ASESOR REGIONAL DE COMERCIO EXTERIOR DE NARIÑO.

En esta medida, para impulsar el crecimiento del Sector Comercio Exterior comprendido por todas las empresas exportadoras y potenciales exportadoras, se creó el Comité Asesor Regional de Comercio Exterior (CARCE) Nariño, este organismo se encargara de asesorar a las autoridades de Departamentales, Municipales, y Gremios en la adecuada aplicación de las políticas orientadas a incrementar y mejorar las exportaciones, como también es el interlocutor directo entre los empresarios de la región y el sistema de comercio exterior del país.

Los factores importantes para el desarrollo del Plan Estratégico Exportador son los siguientes: Productividad y Competitividad, Desarrollo de Centros de Innovación, Demanda, Recurso Humano Especializado y Educación.

Dentro del PEER se formulan varios objetivos, en los cuales participarán el sector académico, el sector público y el sector privado, así:

- ✓ Crear espíritu, visión, y cultura empresarial y exportadora en el departamento.
- ✓ Incrementar y diversificar la oferta exportable con calidad y competitividad en función del mercado internacional.
- ✓ Apropiar y adecuar tecnologías que permitan a los productos regionales ser competitivos en los mercados internacionales.
- ✓ Fortalecer el sistema logístico para los procesos de intercambio de bienes y servicios orientados al mercado local y de exportación.
- ✓ Identificar, gestionar y canalizar los recursos de financiación a nivel nacional e internacional para el desarrollo de proyectos y programas de exportación.

Así mismo el apoyo que brinda el gobierno a través de la Cámara de Comercio de Pasto, en la organización, capacitación y seguimiento del sector artesanal, como el Laboratorio de Diseño de Pasto, ha contribuido a la evolución de conceptos artesanales y ha sido de gran apoyo para el fortalecimiento del mismo.

Teniendo en cuenta el Plan de Desarrollo (2004-2008), y los planes de desarrollo sectoriales y municipales elaborados en los últimos años, el trabajo directamente relacionado con la construcción de la Agenda Interna de Nariño, se empezó en Octubre de 2004 con la reunión preparatoria y sus resultados fueron presentados en Febrero de 2005 con un Foro al cual asistieron cerca de 420 personas de todos los sectores y regiones del Departamento.

La propuesta de la Agenda Interna gira en torno a la transformación de la estructura productiva, con énfasis en la producción con tecnologías limpias y ambientalmente sostenible, rescatando los saberes ancestrales, retomando la

producción de productos nativos que se adecuen a nuestras características naturales y culturales y que hoy son recibidos en los mercados mundiales con gran aceptación

Es necesario recordar que el epicentro del mercado artesanal se encuentra en las ferias artesanales que permite a los compradores negociar directamente con los artesanos y facilitar un acercamiento directo con el mercado. Existen diferentes herramientas para que los artesanos promuevan sus artesanías como Expoartesanías la cual propicia la participación de los artesanos en ferias internacionales y realiza ferias por regiones y oficios que conforman un calendario anual donde figuran, Monofacto, la feria del eje cafetero, el día del artesano, la medalla a la maestría artesanal y los concursos nacional e internacional de diseño para la artesanía, entre otros. Son lugares para encontrar lo mejor de la expresión artesanal indígena, tradicional y contemporánea a través de productos elaborados con materias primas naturales como fibras, textiles, madera, plata, oro, arcilla, cerámica y piedra, entre otros.

2.2.1 Imagen de la artesanía colombiana en el ámbito nacional e internacional. En lo referente a la comercialización Internacional, teniendo en cuenta las 34 posiciones arancelarias distinguidas como artesanías, y de acuerdo con información del Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE *“para 1998 los cinco principales compradores de artesanías colombianas fueron Estados Unidos, México, Venezuela, Chile, Bélgica y Canadá, cuyo monto fue de US\$ 30’083.411, equivalente a 65.24% de las exportaciones”*¹⁸. También cabe destacar que Ecuador, República Dominicana, Perú y Francia fueron otros grandes compradores durante 1998. Además, las artesanías colombianas gozan de preferencias arancelarias para el ingreso a los mercados de los E.E.U.U., la Unión Europea, Venezuela y Ecuador, con cero aranceles.

Cuadro 3. Exportaciones en dólares FOB por destino de exportación Ene-Dic 2007/2008

PAIS	ENE-DIC 2007	% Part. 2008
VENEZUELA	2.355.875	34,6%
ESTADOS UNIDOS	1.320.217	19,4%
ALEMANIA	537.786	7,9%
ZONA FRANCA CUCUTA	521.735	7,7%
PUERTO RICO	295.250	4,3%
OTROS	1.779.914	26,1%
TOTAL FOB (USD)	6.810.777	100,0%

Fuente: DANE Enero- Septiembre, con estimados Octubre – Dic, Cálculos Proexport y Artesanías de Colombia

¹⁸ ALCALDÍA DE SAN JUAN DE PASTO. Plan de Desarrollo Municipal 2008 al 2011.

2.3 ESTUDIO DE MECADO A PARTIR DE ENCUESTAS APLICADAS

La metodología utilizada va enfocada a la obtención de la información de una manera eficiente y eficaz, utilizando fuentes primarias mediante encuestas aplicadas a posibles clientes entendidos éstos como comercializadoras, y clientes finales. Para diseñar la encuesta se realizó un cuestionario que fue aplicado a una muestra, utilizando preguntas claves que aportaron datos importantes para nuestra investigación.

De esta forma, se realizaron tres tipos de encuestas dirigidas a clientes finales (consumidor final), clientes directos (comercializadoras), y a productores (competencia), para cuantificar la oferta y la demanda insatisfecha referente a los productos artesanales que se ofrecen dentro de la ciudad de San Juan de Pasto y demás variables importantes que permitieron determinar la viabilidad del proyecto, para valorar en la forma más precisa posible el mercado hacia el cual se quiere orientar el proyecto, calcular el comportamiento de los precios y asociarlos con los diferentes canales de distribución que existen en el mercado.

2.3.1 Mercado objetivo. Se realizó un estudio para conocer la información sobre clientes directos que se definen como establecimientos legalmente constituidos en la Cámara de Comercio de Pasto y que se constituyen como el mercado objetivo del presente estudio.

2.3.2 Características de las comercializadoras. Para este caso, se aplicaron encuestas a tiendas especializadas y demás establecimientos dedicados a la comercialización de artesanías que se constituye como clientes directos.

Para determinar el tamaño de muestra se procedió de la siguiente manera:

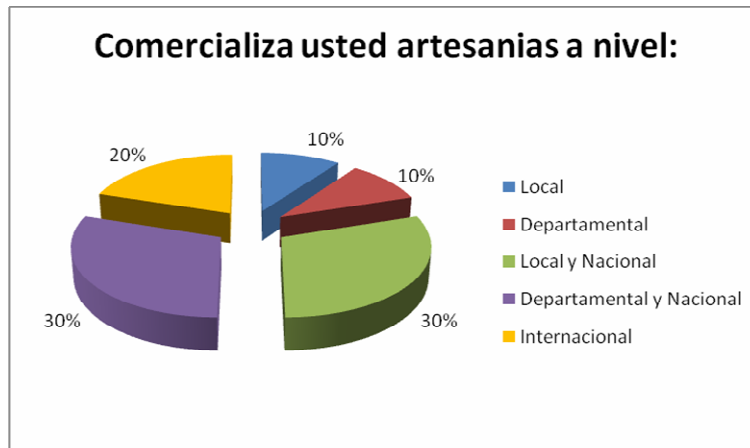
Se realizó un estudio para conocer la información sobre clientes directos que se definen como establecimientos legalmente constituidos en la Cámara de Comercio de Pasto así:

70 empresas que comercializan artesanías a nivel local nacional e internacional. La investigación se llevó a cabo en una población de 70 (número que se determinó como una población finita para un error del 5%) de la que por fórmula técnica se toma una muestra de 59 establecimientos legalmente constituidos, para determinar la demanda potencial del producto artesanal (chivas en cerámica).

- ✓ (ANEXO A. Muestra poblacional clientes directos)
- ✓ (ANEXO B. Formulario de encuesta clientes directos (comercializadoras))

2.3.3 Encuesta aplicada a clientes directos (comercializadoras):

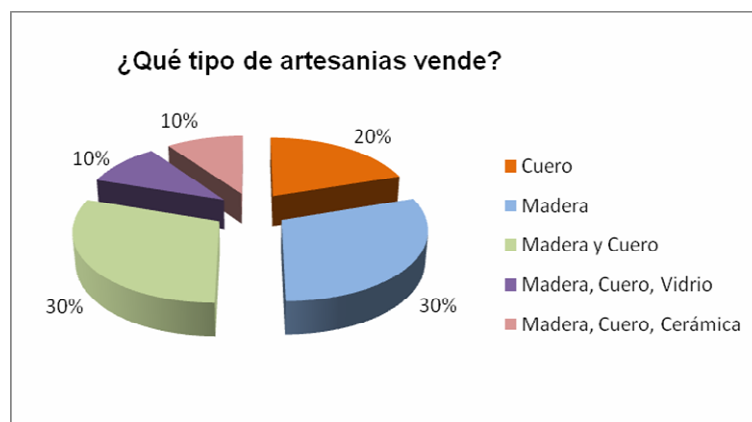
Gráfica 1. Comercializa usted artesanías a nivel



Fuente. Este estudio

Ante esta pregunta el 30% del total de encuestados respondió que su actividad comercial solo se desarrolla en la ciudad de Pasto y en algunas ciudades principales del país, otro 30% vende sus productos en la localidad, Ipiales, chachagui y la Laguna y a nivel Nacional en Cali, Bogotá, Medellín y Barranquilla, tan solo una proporción equivalente al 20% comercializa productos artesanales hacia el mercado exterior.

Gráfica 2. ¿Qué tipo de artesanías vende?

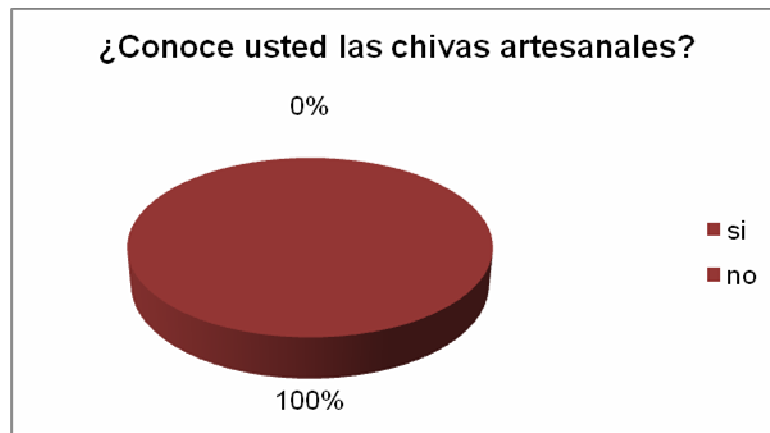


Fuente. Este estudio

Los anteriores resultados permiten determinar la diversidad de modalidades artesanales que los comercializadores locales ofertan en el mercado. La oferta de artículos artesanales elaborados en madera y cuero presentan una proporción significativa debido a que son oficios artesanales predominantes en el

departamento de Nariño, los trabajos en cerámica y otros como el Barniz de Pasto y el repujado en tamo presentan un porcentaje insuficiente o poco significativo igual al 10% del total de encuestados, debido a factores como la baja producción y al precio de los diferentes productos.

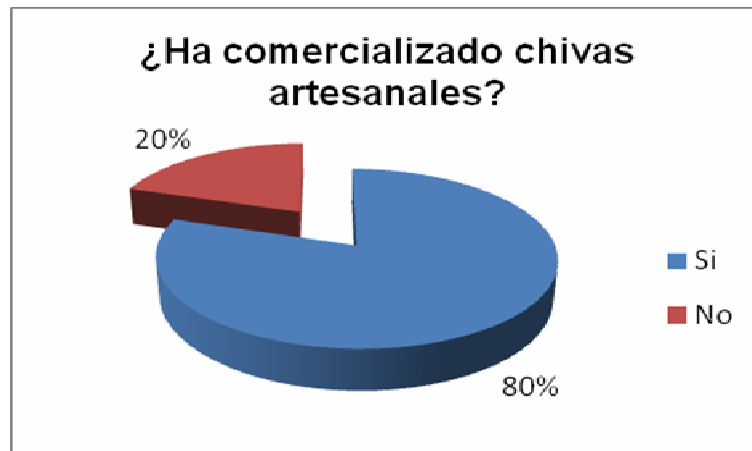
Gráfica 3. ¿Conoce usted las chivas artesanales?



Fuente. Este estudio

Del total de comercializadoras encuestadas el 100% dice tener conocimiento de las chivas artesanales ya sea trabajadas en pintura, madera o cerámica.

Gráfica 4. ¿Ha comercializado chivas artesanales?



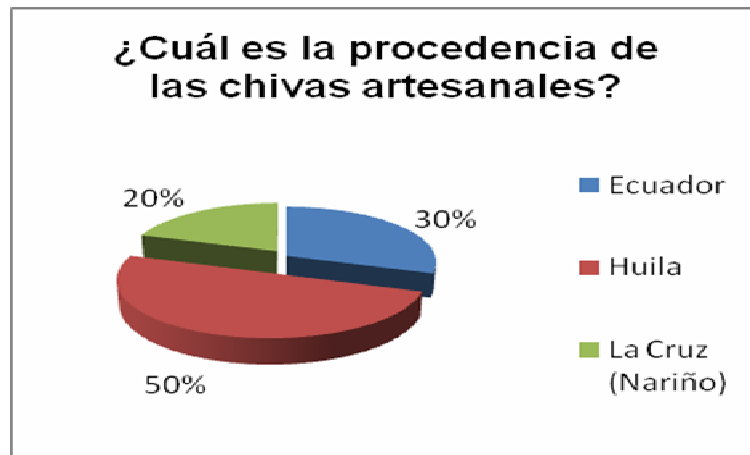
Fuente. Este estudio

El 80% del total de encuestados ha comercializado las chivas artesanales elaboradas en cerámica o madera y que los consumidores de las mismas en su mayoría son turista entre colombianos y extranjeros, otra proporción no menos

significativa son consumidores de la región que las adquieren para uso propio o para detalle.

Un porcentaje equivalente al 20% aunque conociendo las chivas artesanales reconoció no haber comercializado en ninguna modalidad este producto.

Gráfica 5. ¿Cuál es la procedencia de las chivas artesanales?



Fuente. Este estudio

Ante esta pregunta las comercializadoras encuestadas que si han ofertado éste producto a través de sus vitrinas, el 50% equivalente a 30 establecimientos aseguran que la procedencia de las chivas artesanales es Pitalito (Huila), una proporción igualmente significativa equivalente al 30% respondió que la procedencia es Ecuador, tan solo el 20% afirma que la procedencia de este producto es La Cruz (Nariño). Estos datos suministrados permiten deducir que el 80% del mercado local está en manos de competencia foránea.

Gráfica 6. ¿Tiene interés en distribuir o vender la chiva artesanal en cerámica presentada?



Fuente. Este estudio

La intención de ésta pregunta es saber la disposición de los comercializadores en adquirir el producto porque son ellos quienes conocen los gustos y exigencias de los consumidores, con el 100% del total de las encuestas todos opinaron que el producto tendría acogida dentro del mercado. Los comercializadores opinaron que el producto tendría acogida y aceptación en el mercado por su elevado grado de innovación y creatividad, por tratarse de un producto típico pero diferente a los que actualmente se comercializan y por su alto valor cultural agregado.

Cuadro 4. De acuerdo al producto presentado evalué los siguientes aspectos

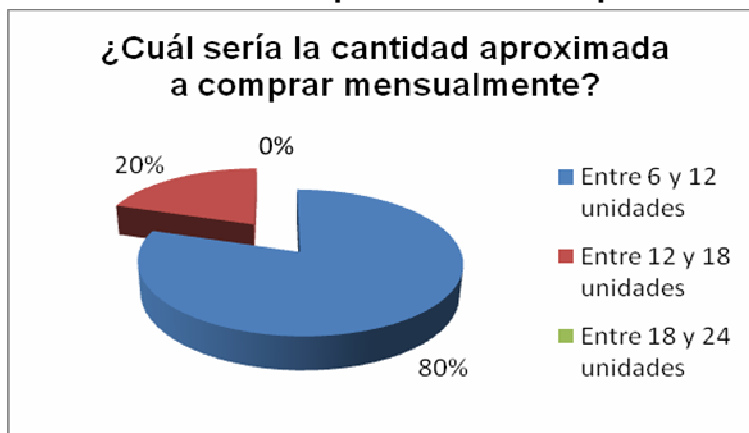
ASPECTO	EXCELENTE	BUENO	REGULAR
Calidad	70%	30%	
Diseño	80%	20%	
Creatividad	80%	20%	
Tamaño	40%	20%	40%
Peso	10%	10%	80%
Color	90%	10%	
Empaque	60%	40%	

Fuente. Este estudio

Esta es una pregunta que expone el producto a la crítica del público en general por tratarse de una pieza artesanal y decorativa; como lo muestra el cuadro, se colocó en juicio aspectos que componen el producto y que consideramos son los ganchos comerciales a la hora de que el consumidor decida demandarlo, aspectos como la calidad, diseño, creatividad, color y empaque fueron muy bien calificados

alcanzando los resultados esperados y lo más importante obteniendo una intención de compra, aunque para algunos encuestados las variables tamaño y peso fueron bien evaluadas, la gran mayoría considera que estos son aspectos que deben ser trabajados disminuyendo en el producto peso y tamaño.

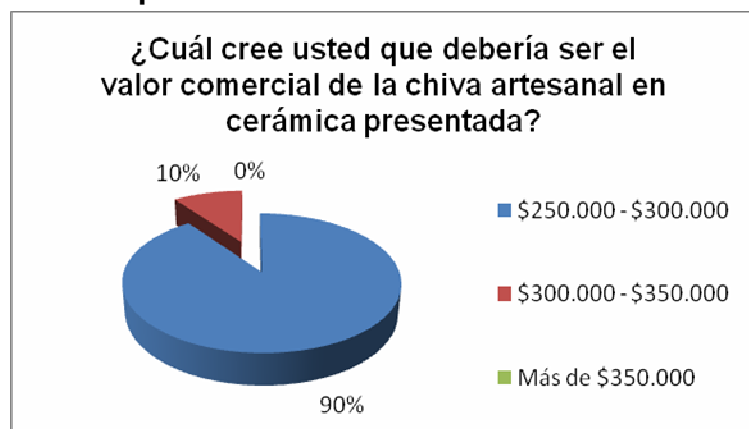
Gráfica 7. ¿Cuál sería la cantidad aproximada a comprar mensualmente?



Fuente. Este estudio

Como se puede apreciar en la grafica el 100% de los encuestados respondieron tener una intención de comprar del producto, donde el 80% de los comercializadores encuestados frente a ésta pregunta respondieron que la cantidad aproximada a comprar para empezar oscila entre seis y doce piezas mensuales y el 20% restante entre doce y dieciocho unidades mensuales, esta pregunta muestra resultados comerciales positivos por lo que la totalidad de las comercializadoras encuestadas respondieron tener interés en trabajar con nuestro producto.

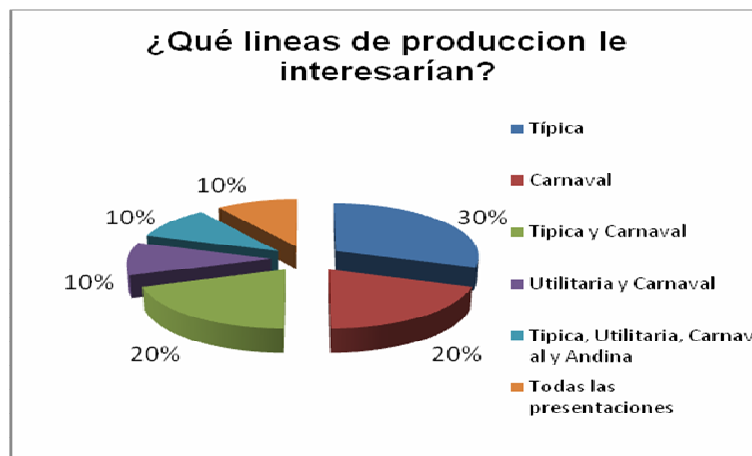
Gráfica 8. ¿Cuál cree usted que debería ser el valor comercial de la chiva artesanal en cerámica presentada?



Fuente. Este estudio

Teniendo en cuenta la novedad y las distintas bondades que componen el producto el precio al cual los comercializadores estarían dispuestos a venderlo oscila entre \$250.000 y \$300.000 equivalente al 90% de la totalidad de los encuestados, porque tratarse de una pieza artesanal novedosa y con alto valor cultural agregado, tan solo el 10% de los encuestados considera un valor comercial para el producto entre los \$300.000 y \$350.000.

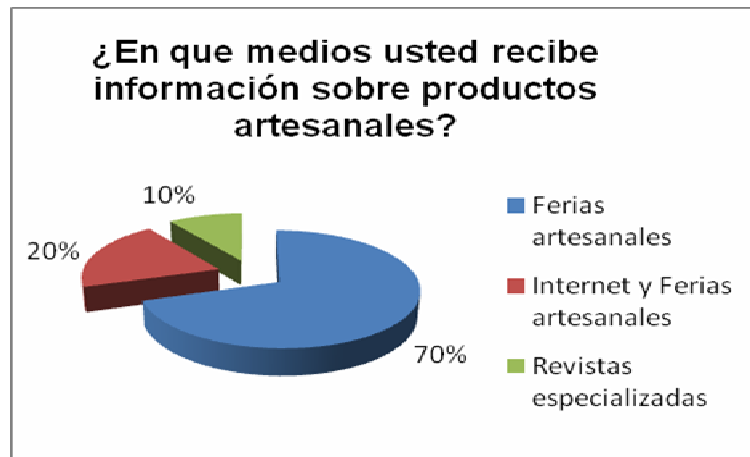
Grafica 9. ¿Qué líneas de producción le interesarían?



Fuente. Este estudio

Podemos analizar de la anterior pregunta las líneas de mayor aceptación por parte de la comercializadoras, y se observa así que un 30% tiene mayor gusto por la chiva típica, es decir la que diariamente se encuentra en los centros de abastos de la ciudad (potrerillo), que manifiestan una mayor representatividad de la cultura Nariñense y la vida tradicional del campo; la chiva del carnaval llama la atención de las comercializadoras manifestando que no existe un producto más apto para dar a conocer el folclor y las costumbres pastusas al resto de del país y del mundo. Con un 10% aceptan todas las presentaciones de un producto que tiene muchas variantes y que es de gran gusto para los compradores.

Gráfica 10. ¿En qué medios usted recibe información sobre productos artesanales?



Fuente. Este estudio

Con un 70% se observa que las ferias son el principal medio para recibir información de nuevos productos artesanales ya que es eficaz y que permite escoger los productos más novedosos, creativos y con salida inminente al mercado nacional o internacional. El 20% afirma que el internet es un medio apropiado para conocer las ofertas de productos, sin embargo manifiestan que por falta de conocimientos en las nuevas tecnologías es riesgoso hacer transacciones comerciales por este medio.

2.4 CARACTERÍSTICAS DE LOS DEMANDANTES

Para la realización de las encuestas se determinó una muestra probabilística estratificada ya que se pretende hacer estimaciones de variables en la población de acuerdo con los estratos seleccionados.

a. Características

- ✓ Hogares Estratos 4 al 6
- ✓ Nivel de ingresos entre 2 SMLV y 6 SMLV
- ✓ Residencia propia
- ✓ Ocupaciones: independientes, empleados
- ✓ Miembros en su familia: 2 a 4 en promedio

El segmento del mercado en el que se aplicó la encuesta y que se determinó como mercado potencial se ubicó entre los estratos 4, 5 y 6. Para conocer la distribución de hogares en la ciudad de San Juan de Pasto por cada estrato fue necesario recurrir a las empresas de servicios públicos domiciliarios de la ciudad,

ya que no existen otros registros para conocer esta información, de las empresas consultadas se seleccionó Empopasto S. A. Debido a que en su reporte desagrega los usuarios del servicio industrial, comercial, oficial y especial que no son necesarios en la investigación. Además se trabaja el área urbana de Pasto.

Para la presente investigación se aplicaron encuestas a los estratos 4, 5 y 6 que representan el 45.41%, es decir 23.231 hogares. Tomando como Unidad de estudio el hogar.

2.4.1 Encuesta aplicada a clientes finales. El objetivo de esta encuesta es permitir un mayor análisis junto con los resultados de la encuesta anterior, para esta encuesta se tomó una población de 8.625 familias, de los estratos 4, 5, 6 para esto se consulto información en EMPOPASTO, por formula técnica se tomó una muestra de 385 clientes para determinar la demanda potencial del producto.

- ✓ (Anexo C. Muestra poblacional clientes finales)
- ✓ (Anexo D Cuadro de suscriptores Empopasto)
- ✓ (Anexo E. Formulario de encuestas clientes finales)

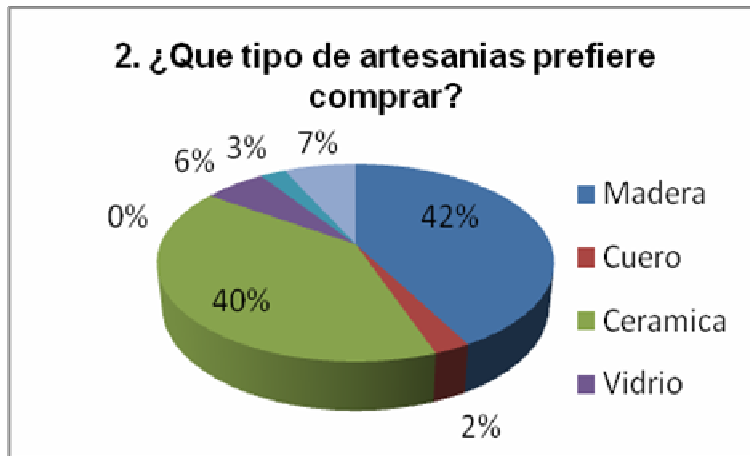
Gráfica 11. ¿Gusta usted de las artesanías?



Fuente. Este estudio

Con respecto al estudio de mercado realizado en la ciudad de Pasto, a los estratos 4, 5 y 6 de esta ciudad, podemos determinar que las personas gustan de las artesanías, de tal forma que el 98% afirmo su gusto por las artesanías y solo el 2% dijo que no gustaba de ellas. Debemos recordar que Nariño es un Departamento muy rico en tradición artesanal en donde hay cientos de familias que tienen habilidades destacables en el trabajo de metales, cerámica, tejidos, talla en piedra y madera, de el barniz de Pasto, trabajos en madera, cuero repujado, paja toquilla, talla en miniaturas, obras en tamo, ebanistería y filigrana en oro, entre otros.

Gráfica 12. ¿Usted, qué tipo de artesanías prefiere comprar?



Fuente. Este estudio

De acuerdo al estudio realizado las artesanías elaboradas en madera y cerámica, son las de mayor preferencia a la hora de comprar con una aprobación del 42% y 40% respectivamente, el 6% de la población encuestada respondió que preferían las artesanías en vidrio; mientras que otras artesanías como las de cuero y Barniz de Pasto, también gustan al momento de comprar.

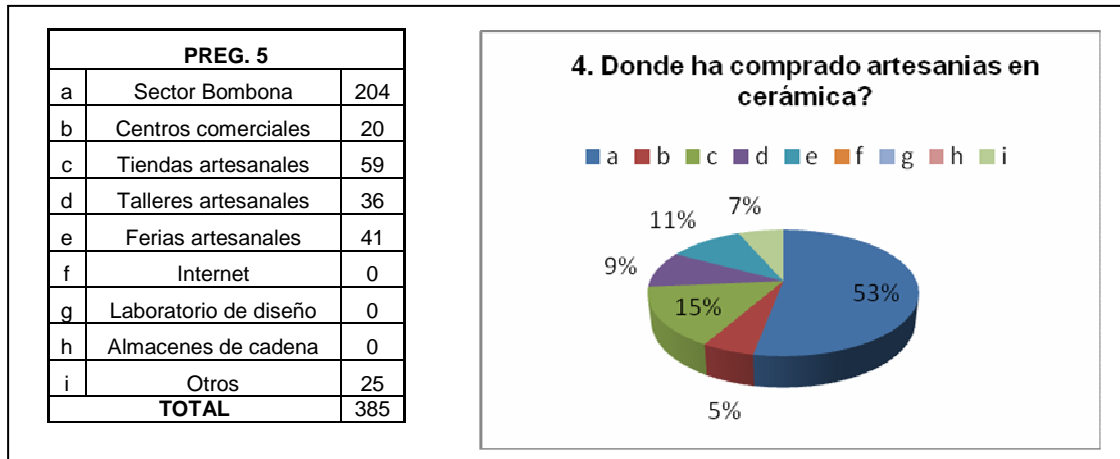
Gráfica 13. ¿Ha comprado artesanías en cerámica?



Fuente. Este estudio

De acuerdo a la población encuestada el 82% contestó haber comprado artesanías en cerámica, lo cual muestra una gran aceptabilidad a las artesanías elaboradas en este material, ya sea para decoración del hogar, la oficina o para obsequiar. El 18% de la población encuestada, respondió nunca haber comprado artesanías en este material.

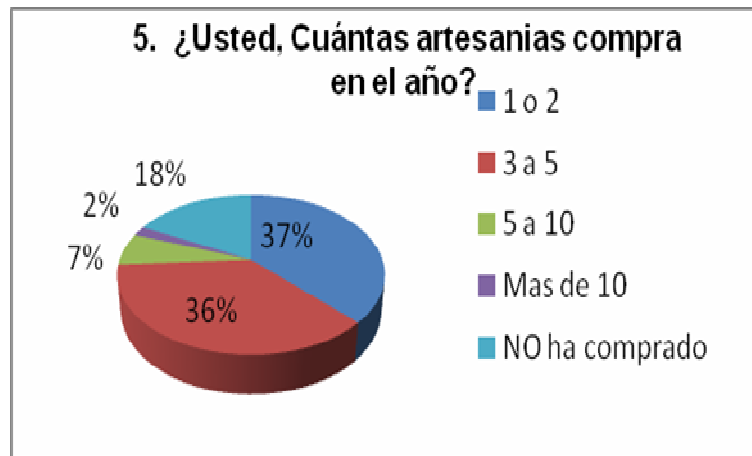
Gráfica 14. Si su respuesta fue si, ¿usted donde ha comprado artesanías en cerámica?



Fuente. Este estudio

Del total de la población encuestada, el 53% afirmó que tienen preferencia en comprar artesanías en cerámica en el sector de Bombona debido a las múltiples tiendas que existen y a la variedad de productos artesanales que ofrecen. Otros dos sitios de mayor preferencia a la hora de comprar artesanías en cerámica son en las tiendas de artesanías diferentes al sector de Bombona, que corresponde al 15%. Y en las ferias artesanales; esta opción corresponde al 11%.

Gráfica 15. ¿Usted cuántas artesanías en cerámica compra en el año?



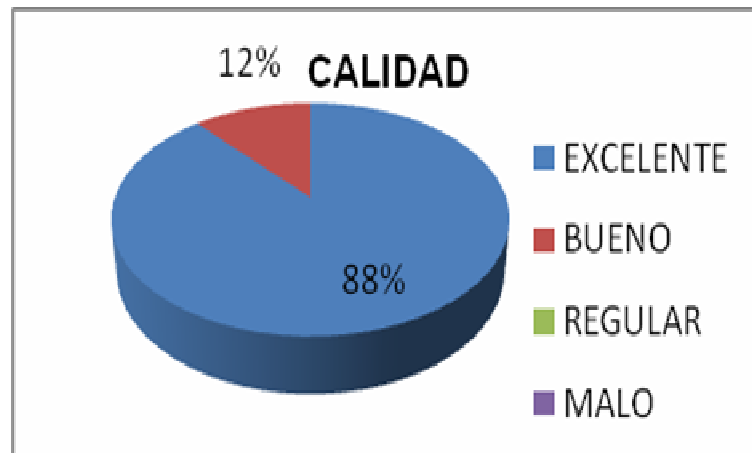
Fuente. Este estudio

De acuerdo a la población encuestada, el 37% aseguró comprar artesanías entre 1 y 2 máximo, el 36% afirmó comprar en cantidades de 3 a 5; mientras que una menor proporción afirmaron comprar entre 5 y 10 y más de 10 artesanías al año,

sus valores fueron de 7% y 2% respectivamente. Por otro lado el 18% aseguro no comprar ninguna artesanía en el año.

- EVALUACIÓN DEL PRODUCTO

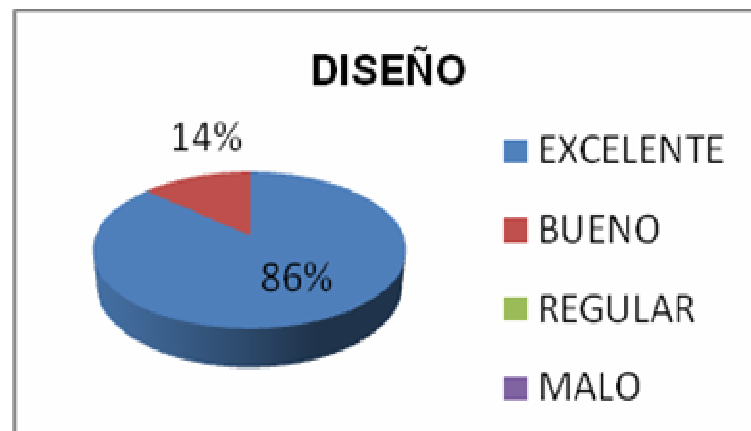
Gráfica 16. Calidad



Fuente. Este estudio

Del total de la población encuestada, el 88% de las personas consideran que la artesanía presentada es de excelente calidad, mientras que el 12% restante considera que la calidad es buena, por tal motivo se puede afirmar que la chiva artesanal en cerámica tuvo gran aceptabilidad para este factor.

Gráfica 17. Diseño

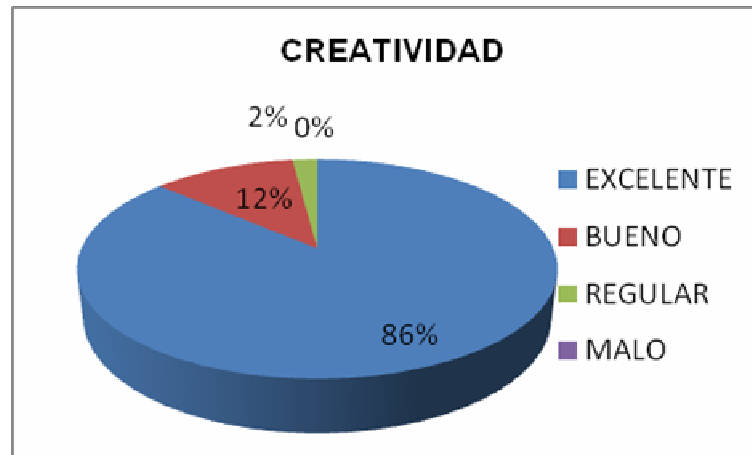


Fuente. Este estudio

Del total de la población encuestada, el 86% de las personas al observar la artesanía presentada consideraron que tiene un excelente diseño; el 14% restante considero que el diseño era bueno.

Sin ninguna duda que el diseño realizado a la artesanía tuvo gran acogida entre los encuestados, el modelo del vehículo corresponde a FORD 76 al cual se lo decoro de acuerdo a las chivas tradicionales de transporte que se ubican en las plazas de mercado de la ciudad de Pasto, provenientes de distintos municipios de Nariño.

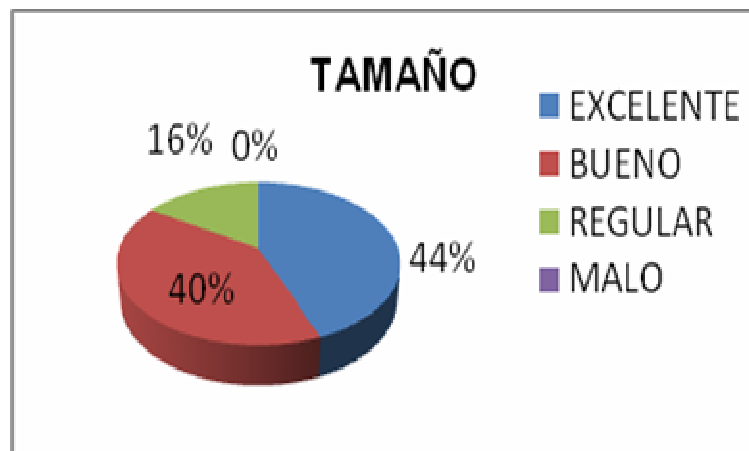
Gráfica 18. Creatividad



Fuente. Este estudio

Del total de personas encuestadas en la ciudad de Pasto, el 86% considero que la creatividad de los autores para plasmar la artesanía con el factor excelente; mientras que el 12% considero que era buena y solo el 2% la considero regular. Esto nos permite asegurar que la creatividad de las personas en la elaboración de la artesanía en cerámica y en la decoración de la misma fue exitosa.

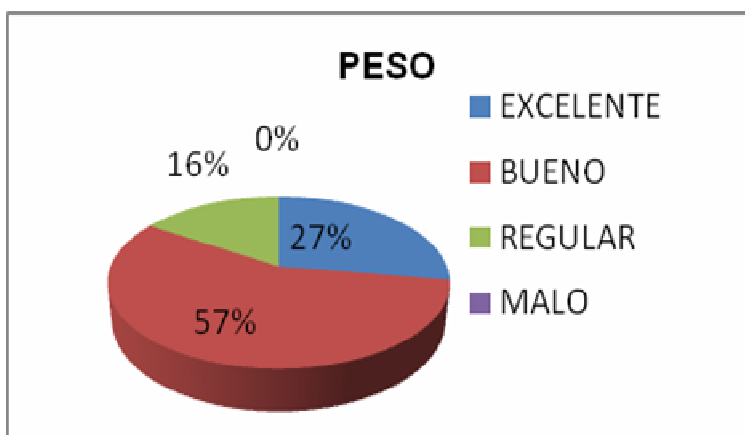
Gráfica 19. Tamaño



Fuente. Este estudio

Del total de personas encuestadas, el 44% califico el tamaño como excelente, mientras que el 40% lo considero bueno y un 16% lo califico como regular. Teniendo en cuenta la apreciación de las personas se identifico que una disminución del tamaño permitiría mayor predisposición para la compra, debido a que tuvieron en cuenta el factor económico, transporte de la artesanía y ubicación de la artesanía en el hogar y oficina.

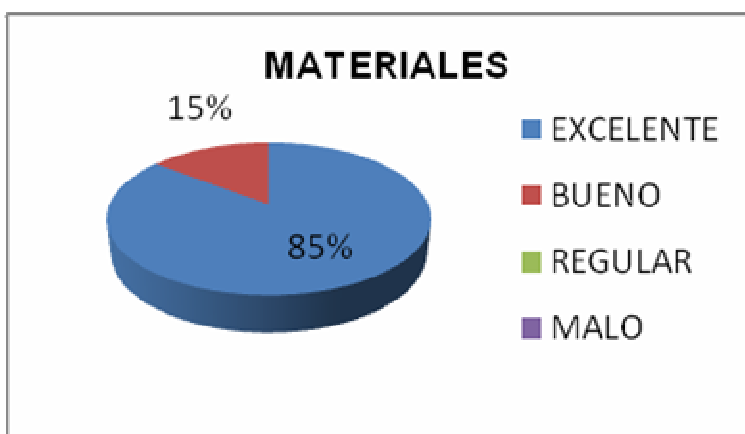
Gráfica 20. Peso



Fuente. Este estudio

Del total de personas encuestadas, el 57% considero el peso como bueno, un 27% lo consideraron como excelente mientras que un 16% lo considero como regular. Las personas encuestadas al tomar el producto en sus manos coincidieron que el peso es relativo al tamaño; por tanto, afirmaron que al momento de comprar les gustaría adquirir un producto de tamaño menor, con un menor peso. Algunas observaciones fueron también el cambio de algunos materiales en la chiva artesanal para la disminución del peso.

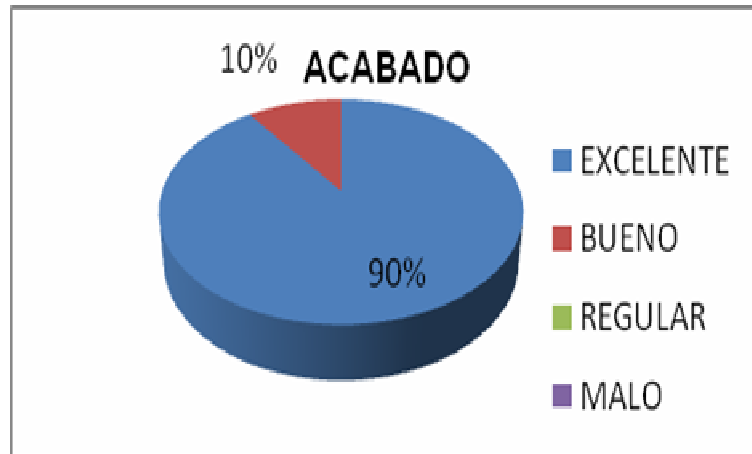
Gráfica 21. Materiales



Fuente. Este estudio

Del total de personas encuestadas el 85% respondió que los materiales utilizados en la elaboración de la artesanía son excelentes, mientras un 15% respondió que eran buenos: Por tanto podemos decir que los materiales utilizados también fueron un acierto de sus creadores. Los materiales principales utilizados para esta artesanía fueron: caolín, resina promovida, porcelanacrón, otros materiales: aserrín, icopor, alambre dulce, papel, bambuza.

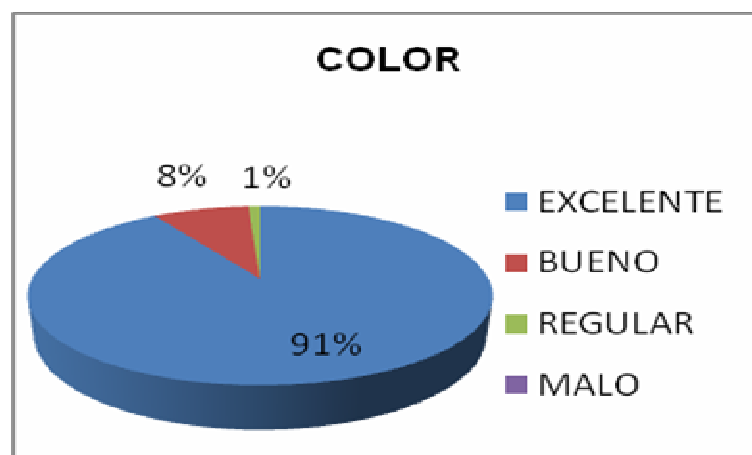
Gráfica 22. Acabado



Fuente. Este estudio

Del total de personas encuestadas, el 90% considero que la artesanía presentada es excelente y el 10% la califico como buena; resultados que nos afirman que la artesanía tiene también fortaleza en el acabado tanto en la chiva, como en los personajes, la base de madera y los accesorios que la adornan.

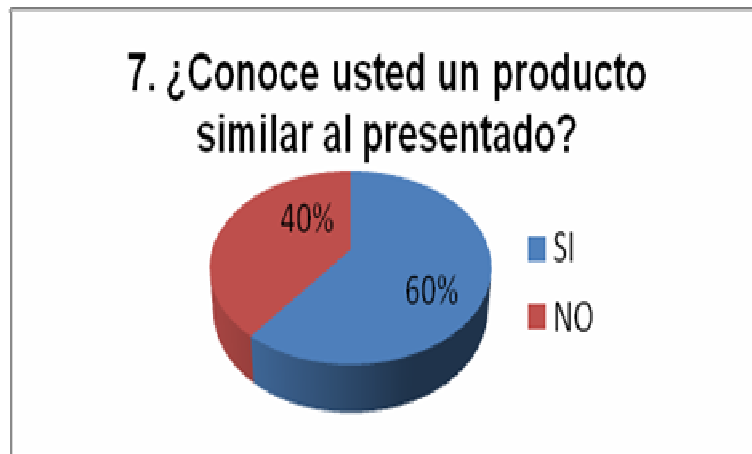
Gráfica 23. Color



Fuente. Este estudio

Del total de la población encuestada, el 91% considera que los colores apreciados en la chiva artesanal, como en los personajes que la decoran son excelentes mientras que un 8% lo considera como buenos. Cabe decir que los colores utilizados fueron tomados de las chivas de transporte tradicionales de los municipios de Nariño que se ubican en las plazas de mercado de nuestra ciudad.

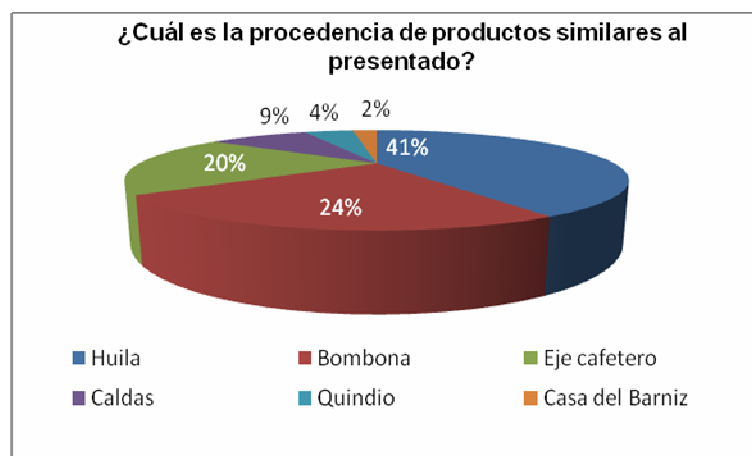
Gráfica 24. ¿Conoce usted un producto similar?



Fuente. Este estudio

El 60% de las personas encuestadas contestó afirmativamente al preguntarles si conocen algún producto similar al presentado, y el 40% que contestó negativamente sustentó su respuesta afirmado que los detalles y acabados del producto observado, no lo poseen los otros productos.

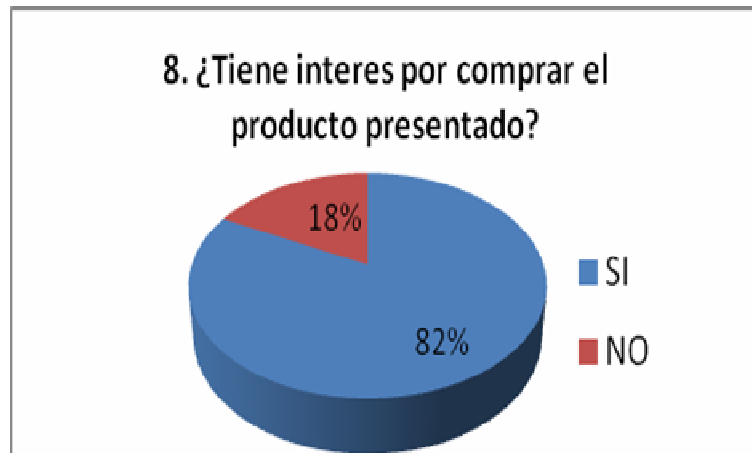
Gráfica 25. ¿Cuál es la procedencia de productos similares al presentado?



Fuente. Este estudio

Las personas que afirman conocer productos similares, manifiestan que dichos productos se los encuentra representativamente en las localidades de Huila con un 41% y en el Eje cafetero con un 20%; además el 24% de las personas dicen encontrar productos similares en la plaza de Bombona de la localidad Bombona.

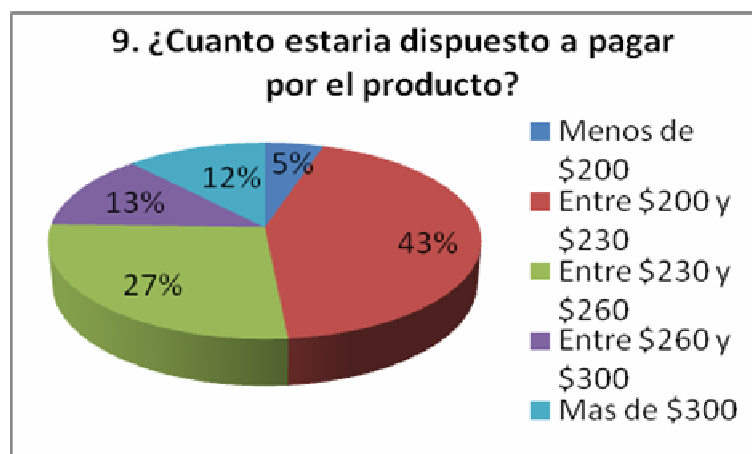
Gráfica 26. ¿Tiene interés por comprar el producto presentado?



Fuente. Este estudio

El producto presentado gusto mucho entre las personas encuestadas, el 82% estaría dispuesto a comprar el producto mientras que solo el 18 no le gustaría comprarlo, la razón que manifiestan muchos de ellos es porque la cerámica es delicada y se fractura y rompe fácilmente además de que el producto es muy grande y pesado.

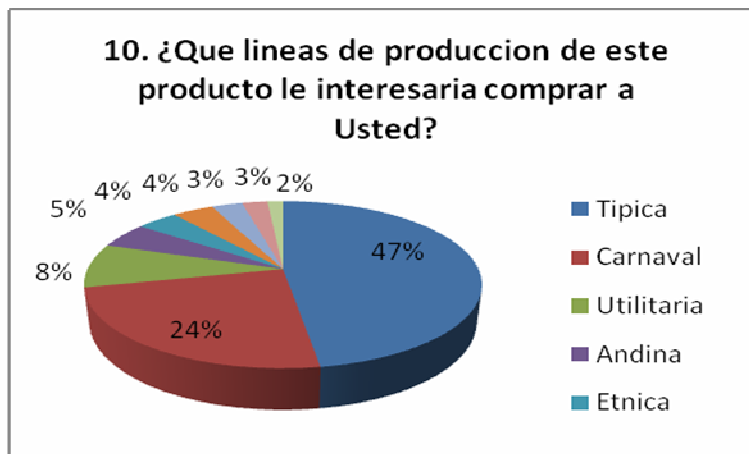
Gráfica 27. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el producto?



Fuente. Este estudio

El 43% de las personas encuestadas respondió que estaría dispuesto a pagar entre \$200.000 y \$230.000, por el producto presentado, seguido con 27%, quienes respondieron que pagarían entre \$230.000 y \$260.000, y respectivamente con porcentajes el 13% de los encuestados estarían dispuestos a pagar entre \$260.000 y \$300.000, y el 12% pagarían más de \$300.000

Gráfica 28. ¿Qué líneas de producción de este producto le interesaría comprar a Usted?



Fuente. Este estudio

Las líneas de producción que más gustaron y de las cuales los encuestados estarían dispuestos a comprarla son: La línea típica con un 47%, seguida de la línea de carnaval con un 24% y la línea Utilitaria con un 8%, siendo éstas las más representativas.

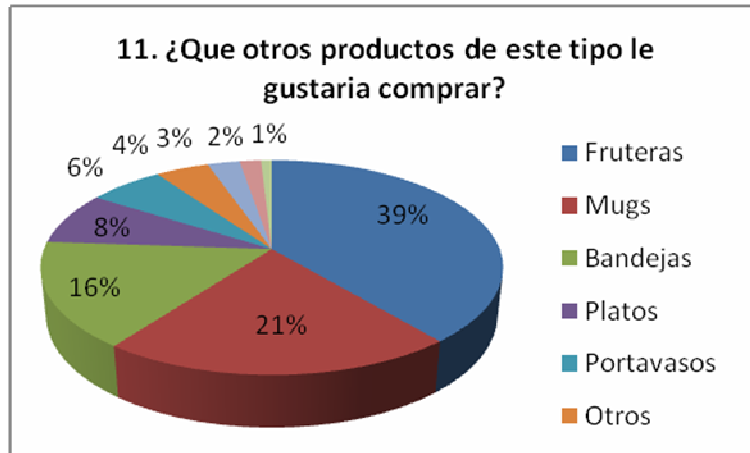
Gráfica 29. ¿Qué otros productos de este tipo le gustaría comprar?



Fuente. Este estudio

Del total de los encuestados al preguntarles sobre otros productos que les gustaría comprar, el 44% escogió la línea de Oficina de productos, mientras que el 57% escogió la línea de productos para comedor, que se describen a continuación.

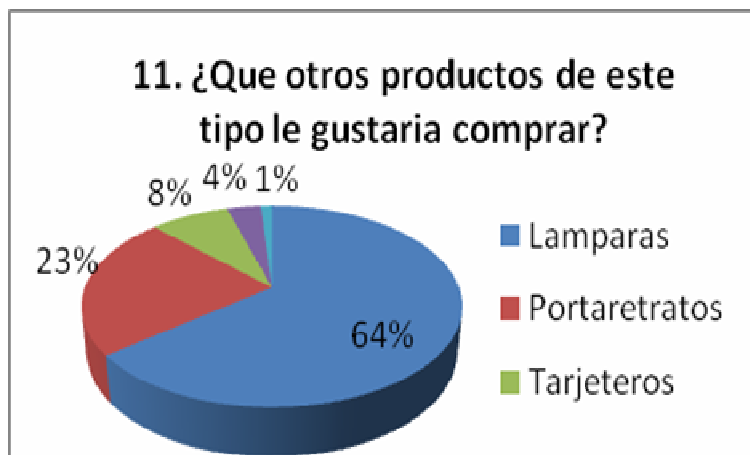
Gráfica 30. ¿Qué otros productos de este tipo le gustaría comprar



Fuente. Este estudio

Del total de los encuestados que se inclino hacia los productos de la línea de comedor el 39% es cogió las fruteras, seguido de los Mugs con un 21% de representatividad y el 16% escogió las bandejas, los productos menos representativos son los servilleteros, vasos, y salseras, con porcentajes del 1%, 2%, y 3% respectivamente.

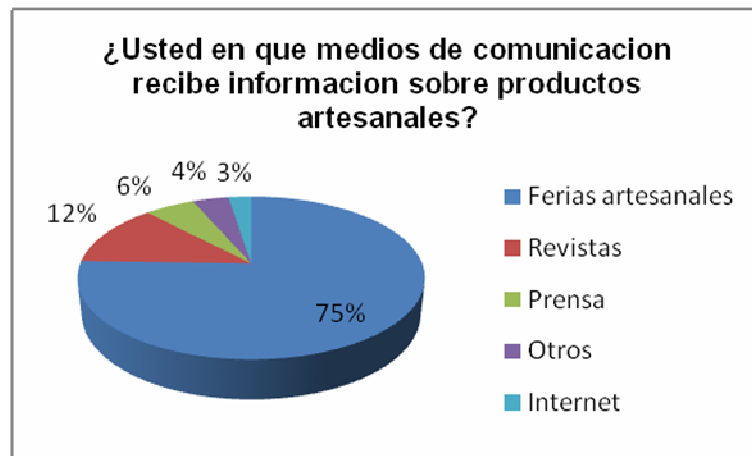
Gráfica 31. ¿Qué otros productos de este tipo le gustaría comprar



Fuente. Este estudio

Del total de los encuestados que escogió la línea de oficina, el 64% escogió como producto que preferiría comprar las lámparas, seguido de un 23% que escogieron los portarretratos, y con menos representatividad los tarjeteros y portalápices con porcentajes de 8% y 4% respectivamente.

Gráfica 32. ¿Usted en que medios de comunicación recibe información sobre productos artesanales?



Fuente. Este estudio

De acuerdo con el presente estudio de mercado, la mejor forma de publicitar los productos artesanales son las ferias artesanales ya que el 75% de las personas recibe información por éste medio, seguido con un 12% quienes reciben información por medio de revistas, un 6% por medio de la Prensa un 5% por medio del Internet y un 5% por medio de otros medios de comunicación como la radio, los volantes publicitarios y flyers.

2.5 ANALISIS DE LA DEMANDA

La demanda es la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado.

Se aplicaron encuestas a clientes finales con el objetivo de recoger información importante que garantizara la aceptación del producto en el mercado, una demanda sostenible en el tiempo y el análisis de variables como la demanda insatisfecha, gustos, preferencias, precios, entre otros.

La fórmula implementada para la determinación de la muestra fue la siguiente:

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

Donde:

- N = Total de población
- Z = 1.96 (Si la seguridad es del 95%)
- p = Variabilidad negativa (en este caso 50% = 0.50)
- q = Variabilidad positiva (en este caso 50% = 0.50)
- e = Precisión (en este caso necesitamos el 5%)
- n = Tamaño

Reemplazando:

$$n = \frac{8.625 * (1.96)^2 * (0.5) * (0.5)}{(0.05)^2 * (8.625 - 1) + (1.96)^2 * (0.5) * (0.5)}$$

n =385 encuestas

Aplicar encuestas a clientes finales permitió determinar un soporte que sirvió de referencia respecto al comportamiento del mercado local frente al producto, indicando posibles modificaciones conforme al gusto y preferencias del mismo.

De esta forma se realizó una encuesta aplicada a una población de estratos 4, 5 y 6 de la ciudad de San Juan de Pasto con un total de 8.625 familias, cifra que para un error máximo de 5% es considerada finita.

El tamaño de la muestra es de 385 personas de diferentes estratos socioeconómicos de la ciudad, pertenecientes al Municipio de Pasto.

$$\frac{N}{n} = K = \frac{8.625}{385} = 22.5$$

Mediante la anterior formula se pudo conocer la proporción de la muestra, es así como cada encuestado representa 22.5 personas pertenecientes al universo poblacional.

Teniendo en cuenta que son 318 encuestados equivalentes al 83% dispuesto a adquirir el producto y 22.5 personas pertenecientes al universo poblacional podemos conocer cuantas personas del universo (N) comprarían el producto así:

Demanda $318 \times 22.5 = 7.155$ personas del universo (N) que comprarían el producto, observando así la gran aceptación del producto en los clientes finales.

2.5.1 Cuantificación de la demanda. Se obtiene mediante los resultados de la siguiente pregunta:

Cuadro 5. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el producto?

En miles de pesos	Frecuencia	%
Menos de \$200	19	5
Entre \$200 y \$230	167	43
Entre \$230 y \$260	104	27
Entre \$260 y \$300	48	12
Más de \$300	47	12
TOTAL	385	100

Fuente. Este estudio

El 43% de las personas encuestadas respondió que estaría dispuesto a pagar por el producto presentado entre \$200.000 y \$230.000, seguido con 27% quienes respondieron que pagarían entre \$230.000 y \$260.000, y respectivamente con porcentajes del 13% de los encuestados que estarían dispuestos a pagar entre \$260.000 y \$300.000, y el 12% pagarían más de \$300.000.

Con relación al precio que el consumidor estaría dispuesto a pagar el de mayor aceptación es el que se encuentra entre \$200.000 y \$300.000 equivalentes a un 43% de las personas encuestadas, seguido por el 27% que corresponde a \$230.000 y \$260.000; esta pregunta permitiría fijar el precio del producto en la cual debe entrar a competir la empresa, porque es en ésta franja en la cual se puede encontrar un mayor número de clientes potenciales.

2.5.2 Proyección de demanda. Para poder proyectar la demanda se realizó la siguiente pregunta:

Cuadro 6. ¿Cuál sería la cantidad aproximada a comprar mensualmente?

	Frecuencia	%
SI	318	83
NO	67	17
TOTAL	385	100

Fuente. Este estudio

En la cual 318 personas de los estratos encuestados (4,5 y 6) estarían dispuestas a adquirir el producto, mientras que 67 personas correspondientes al 17% manifiestan la intención de no adquirir el producto.

Cuadro 7. Cantidades anuales

LI	LS	Promedio	Frecuencia	consumo promedio	%
1	2	1,5	8	12	2
3	5	4	25	100	6
5	10	7,5	212	1590	55
10	20	15	140	2100	36
TOTAL			385	3.802	100

Fuente. Este estudio

- **Demanda anual** = (3.802 consumo promedio anual x 7.155 personas del universo(N) que comprarían el producto) / 385 Muestra poblacional

- **Demanda anual año 2009 (DA):** 70.658 piezas

2.5.3 Proyección de la demanda según comportamiento histórico. La proyección se hace con base al comportamiento histórico de la demanda, ésta a su vez debe ser lo suficientemente representativa en cuanto a su periodo de tiempo se refiere. Se tiene en cuenta que la demanda tiene un comportamiento variable a lo largo del año.

Para cuantificar la demanda se toma el porcentaje de inflación del país y según datos suministrados por el DANE, la inflación promedio para el año 2009 en Colombia es del 5%, de igual manera se investigó el incremento poblacional de los años 2005 al 2012, equivalente al 1.53%.

Cuadro 8. Proyección del precio año 2009 al 2013:

Año	Inflación	Total
2009		249.272
2010	5%	261.736
2011	5%	274.822
2012	5%	288.563
2013	5%	302.992

Fuente: Banco de la república promedio inflación año 2009

La anterior tabla indica cuál sería el precio de una pieza artesanal para los siguientes cinco años, datos obtenidos de multiplicar la tasa de inflación del país (5%), por el precio de venta calculado anteriormente \$249.272.

La tasa de inflación promedio para el año 2009 es del 5% dato que se obtiene de la variación media de todos los bienes y productos que consumen los hogares en una economía dependiendo de los siete grupos que conforman la canasta familiar (vivienda, salud, educación, vestuario, alimentación, recreación cultura, y otros gastos).

El crecimiento poblacional en el 2009 es de 1.53% dato que se obtiene de una base del censo efectuado en 1993 con respecto al de 1995 donde el crecimiento de la población ha incrementado año por año.

Según datos del DANE el crecimiento poblacional del país estaría entre 1.53% para el 2005 al 2012 y 1.68% para el año 2013, información que permitirá proyectar la demanda anual para los siguientes cinco años, basándose en la proyección de la demanda del 2009 que sería de 200.340 piezas y multiplicándolo por el crecimiento poblacional correspondiente, brindaría la información necesaria.

Cuadro 9. Proyección de la Demanda según Crecimiento Poblacional

Año	Incremento poblacional	Total
2009		70.658
2010	1,53%	71.739
2011	1,53%	72.837
2012	1,53%	73.951
2013	1,68%	75.082

Fuente: DANE índice de incremento poblacional año 2009

Cuadro 10. Proyección de la Demanda

Año	Precio	Cantidad	Total
2009	249.272	70.658	17.613.048.027
2010	261.736	71.739	18.776.654.045
2011	274.822	72.837	20.017.133.694
2012	288.563	73.951	21.339.565.632
2013	302.992	75.082	22.749.364.035

Fuente: Presente investigación

La proyección de la demanda para los años 2009 – 2013 se obtiene multiplicando el precio del producto por la cantidad demandada anualmente.

2.6 ANÁLISIS DE LA OFERTA

Para analizar la oferta que las otras empresas productoras de artesanías colocan a disposición del mercado, se analiza la producción regional, la distribución geográfica de dicho abastecimiento y las condiciones de producción de los actuales proveedores.

2.6.1 Cuantificación de la Oferta:

Cuadro 11. Nivel de ingresos

LI	LS	Xi	Frecuencia	%	Total
0	1.000.000	500.000	8	16	4.000.000
1.000.001	2000000	1.500.001	31,5	63	47.250.016
2.000.001	3.000.000	2.500.001	2,5	5	6.250.001
3.000.001	4.000.000	3.500.001	2,5	5	8.750.001
4.000.001	5.000.000	4.500.001	5,5	11	24.750.003
			50	100	91.000.021

Fuente. Este estudio

Ingreso Promedio Mensual = Total de Ingresos/Frecuencia

Ingreso Promedio Mensual= 91.000.021/50= \$1`820.000

Ingreso Promedio Anual = 1`820.000 x 12 meses = \$21`840.000

El nivel de ingresos que actualmente se manejan por parte de los oferentes en el mercado y con una frecuencia de 50 encuestados se puede determinar que el **Ingreso Promedio Mensual es de \$1`820.000** y con un ingreso promedio anual

de **\$21`840.000**. Según los artesanos encuestados éstos ingresos son el reflejo de la baja productividad, escasos de capital de trabajo, nivel educativo, ausencia de estrategias de mercadeo y visión emprendedora, entre otros factores del sector artesanal de la región.

Cuadro 12. Volumen de ventas mensual

LI	LS	Xi	Frecuencia	%	Total
50	100	75	29	58	2.175
101	150	125,5	2,5	5	314
151	200	175,5	18,5	37	3.247
			50	100	5.736

Fuente. Este estudio

Oferta Mensual = Total resultados de la encuesta/N° de encuestas
Oferta Mensual = 5.736/50= 115

Oferta Anual = 115 x 50 Productores en Pasto x 12 meses
= 69.000 (Oferta de piezas artesanales en el 2009)

Lo anterior determina una oferta promedio mensual de 115 piezas artesanales mensuales al encuestar a una muestra de 50 oferentes (productores) en el mercado, y con una oferta anual de 69.000 piezas artesanales.

Cuadro 13. Proyección de ingresos

Año	Incremento pobl.	Cantidad	Precio prom.	Total
2009	1,53%	69.000	50.000	3.450.000.000
2010	1,53%	70.056	52.500	3.677.924.250
2011	1,53%	71.128	55.125	3.920.906.316
2012	1,53%	72.216	57.881	4.179.940.991
2013	1,68%	73.321	60.775	4.456.088.793

Fuente. Este estudio

Para el cálculo de la proyección de la oferta se procede a multiplicar la fórmula:

Y = Promedio de los ingresos de los oferentes anual x por el incremento del índice poblacional. Para el año 2009 el promedio de los ingresos de los oferentes anual es de **\$21`840.000** como se muestra en la fórmula de Ingreso Promedio Anual y para los años proyectados desde el 2009 hasta el 2013 se aplicará el incremento del índice poblacional de 1.53%.

2.6.2 Calculo de la demanda insatisfecha. El cálculo de la demanda insatisfecha permite identificar qué mercado en la actualidad está en disposición de aceptar un nuevo producto artesanal con alto valor cultural agregado, siendo una memoria representativa del folclore colombiano.

Cuadro 14. Demanda Insatisfecha

Año	Demanda	Oferta	Demanda Insatisfecha
2009	70.658	69.000	1.658
2010	71.739	70.056	1.683
2011	72.837	71.128	1.709
2012	73.951	72.216	1.735
2013	75.193	73.321	1.873

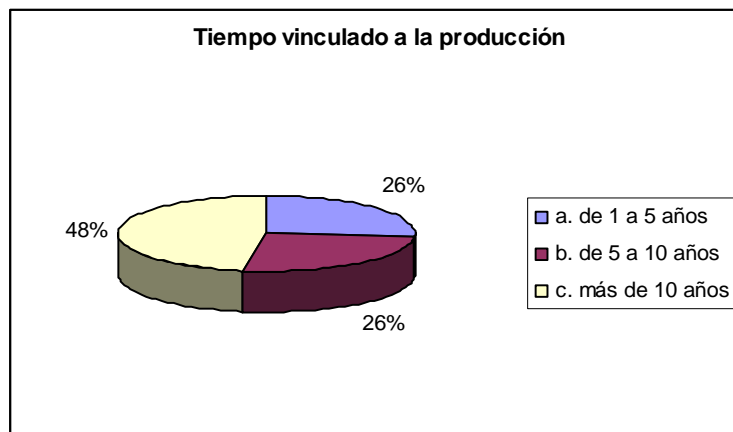
Fuente. Este estudio

2.7 CARACTERÍSTICAS DE LA COMPETENCIA

Se realizó la aplicación de encuestas a talleres cuya actividad es la elaboración y comercialización de artículos artesanales, debido a que su número es relativamente bajo se aplicó la encuesta a la totalidad de la población donde se determinó precios, costos, mercados, capacidad de producción, nivel de ingresos entre otros factores que permitieron analizar el sector artesanal y determinar la situación actual del mismo a través de las siguientes preguntas:

(Anexo F. Formulario de encuestas productores)

Grafico 33. ¿Qué tiempo lleva vinculado a la producción?

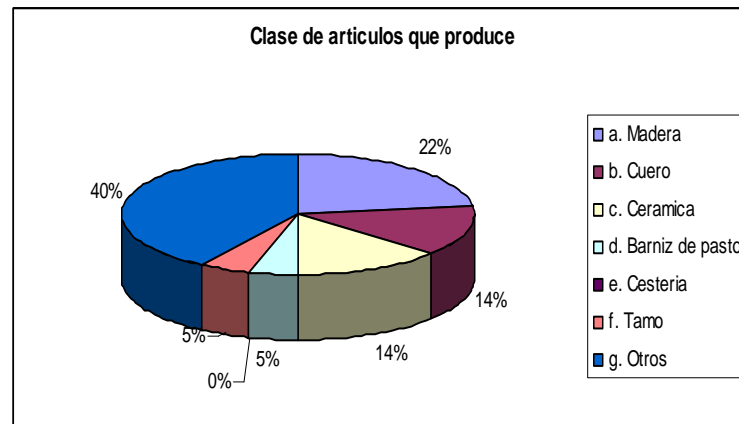


Fuente. Este estudio

Del análisis de la anterior pregunta se puede afirmar que el 47% de la totalidad de las encuestas realizadas respondieron que las microempresas llevan funcionando más de 10 años, se desataca así, que gran parte de ellas se han constituido legalmente desde hace 3 a 6 años por ventajas que el gobierno les ha ofrecido en cuestiones como otorgamiento de créditos, acompañamiento en diseños de los productos, por medio de entidades como Artesanías de Colombia. Se puede observar que las microempresas hacen un mínimo esfuerzo por capacitarse en estas entidades públicas y menos aun en entidades privadas.

Un 26% han comenzado sus actividades entre 1 a 5 años, manteniendo el mismo porcentaje para las microempresas que iniciaron sus funciones en el periodo de 5 a 6 años.

Gráfica 34. ¿Qué clase de artículos produce?



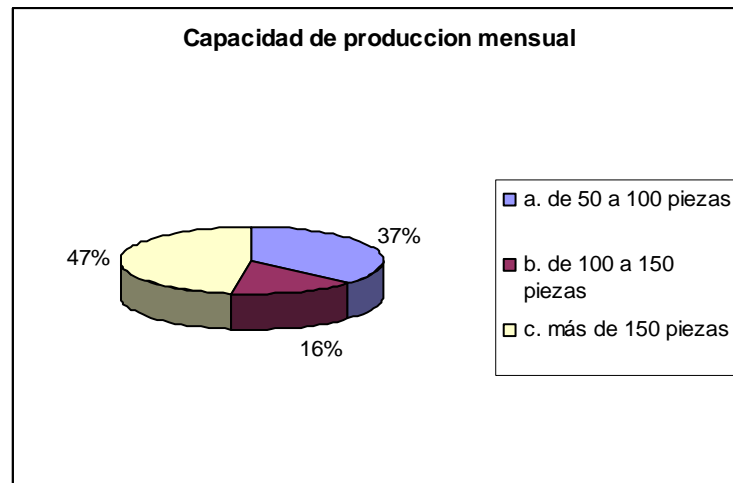
Fuente. Este estudio

Se observa que el 22% de las microempresas encuestadas dedican sus esfuerzos al trabajo con la madera principalmente en la elaboración de muebles, sillas, mesas, utensilios, artesanales, objetos religiosos como Cristos, Rosarios, etc. Dichos objetos son realizados con la ayuda de pequeñas maquinas que facilitan el esfuerzo y mejoran la cantidad de producción. Se observa que el trabajo en cuero y cerámica tienen una gran representatividad en el oficio de las microempresas de la región con un porcentaje de participación de 14%; a pesar de las dificultades y la falta de innovación de ellas se destacan algunas empresas como CUYARTE para el caso de la cerámica, que le brindó una nueva forma de uso a la arcilla en nuevos y novedosos objetos decorativos.

El 40% de las microempresas respondieron a otras opciones que se distribuyen en una proporción de pequeña representatividad como el caso de la iraca, plata, tejidos a mano, semiplásticos, lanas, papel mache, paja toquilla,, fique, que

sumados sus porcentajes constituyen el 40%. Es conveniente destacar que a estos oficios se les dedica muy poco esfuerzo disminuyendo su participación en el mercado.

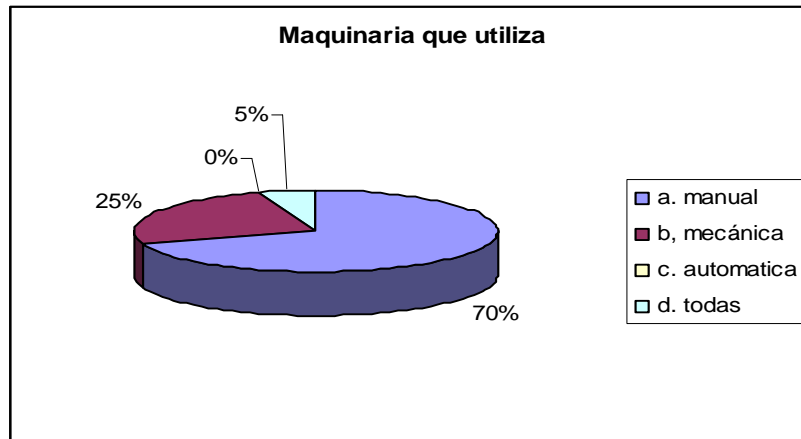
Gráfica 35. ¿Cuál es la capacidad de producción mensual?



Fuente. Este estudio

Los anteriores resultados permiten destacar que la producción mensual de algunas empresas equivale a un 47% que representa un número superior a 150 piezas mensuales; son microempresas que tienen un volumen alto de producción y manejan un número adecuado de personas que colaboran con la parte productiva haciéndolas más eficientes y eficaces en cuanto a su producción. Se puede decir que son las microempresas más grandes y que están conformadas principalmente por asociaciones de artesanos que unen sus esfuerzos para satisfacer grandes pedidos en las ciudades más grandes del País como Bogotá, Cali, Medellín, Cartagena y con una participación en el mercado internacional de buena representatividad. Las microempresas que tienen una capacidad del 37% representa una producción mensual de 50 a 100 piezas artesanales, son microempresas pequeñas con una baja capacidad de producción cuyo principal problema es la falta de dinero para la compra de materia prima y capacitación a empleados problemas con la demanda de sus productos y falta de innovación en los mismos.

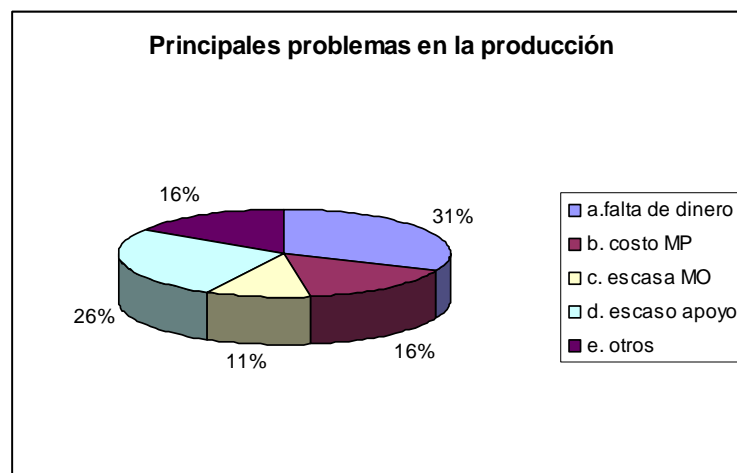
Gráfica 36. ¿Qué tipo de maquinaria utiliza?



Fuente. Este estudio

De forma clara se observa que el mayor porcentaje de la producción se la realiza con las manos, garantizando para sus clientes un producto auténtico, tradicional y original, que le obliga al productor un mayor valor comercial que incide finalmente en los escasos recursos económicos que ellos reciben. El apoyo mecánico está empleada principalmente por las microempresas que trabajan la madera, fíque cerámica que por la naturaleza de su trabajo necesariamente recurren a estas ayudas no manuales que generalmente están apoyados por esfuerzos humanos. Es conveniente mencionar que ninguna microempresa artesanal utiliza fuerza automática como grandes maquinarias para elaborar sus productos artesanales.

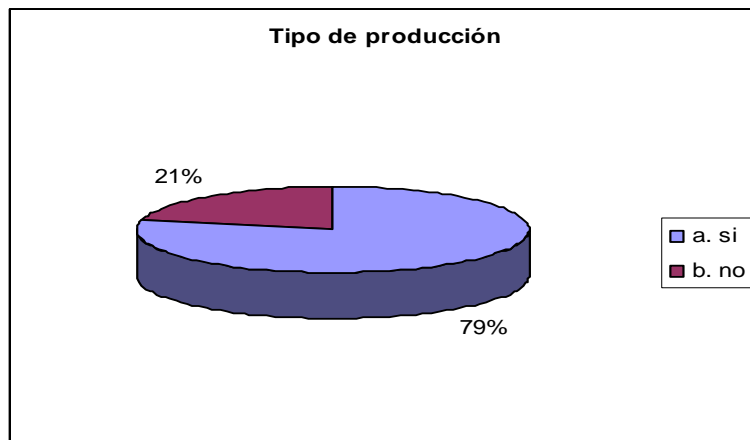
Gráfica 37. ¿Cuáles son los principales problemas que se presentan en la producción de piezas artesanales?



Fuente. Este estudio

La falta de dinero se constituye como el principal problema que deben afrontar las microempresas artesanales de la región con un 31%; afirman que la escasa ayuda por parte del gobierno en un apoyo verdadero y real hacen que el sector artesanal con gran perspectiva internacional, se encuentre estancado y no manifieste su crecimiento respecto a sus ingresos; esta falta de apoyo representada en un 26% hace que la escasez de mano de obra y escasa materia prima sean una constante dentro de los grandes problemas que deben afrontar, sin embargo siguen existiendo problemas de asociatividad que hacen que los esfuerzos sean casi nulos por parte de los artesanos.

Grafica 38. ¿Se produce por pedidos o por volúmenes de producción fijados con anterioridad?

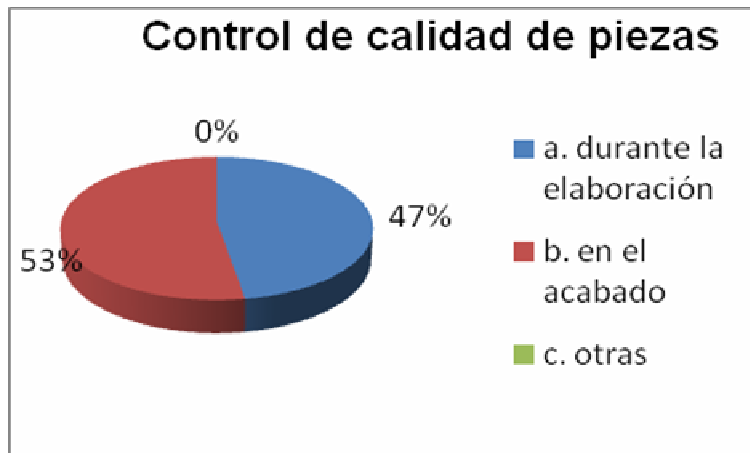


Fuente. Este estudio

A la anterior pregunta los microempresarios artesanales responden con un porcentaje del 79%, que trabajan sobre pedidos de las comercializadoras y pedidos a clientes directos. Esta estrategia asegura el buen uso de las materias primas y buena atención al cliente, sin embargo, tiene un efecto negativo con respecto a sus trabajadores que no tienen la permanencia ni la práctica constante que el trabajo artesanal requiere. Quizás esto refleje el bajo riesgo que los pequeños artesanos tienen, lo que le permite tener un ingreso únicamente de subsistencia familiar.

El 21% esta representado por los productores cuya cantidad de pedido son superiores a las 150 unidades mensuales y que poseen el capital de trabajo necesario para mantener una producción constante, sumado a que sus productos son utilitarios y de buena aceptación en el mercado.

Gráfica 39. ¿Cómo se controla la calidad de las piezas artesanales?

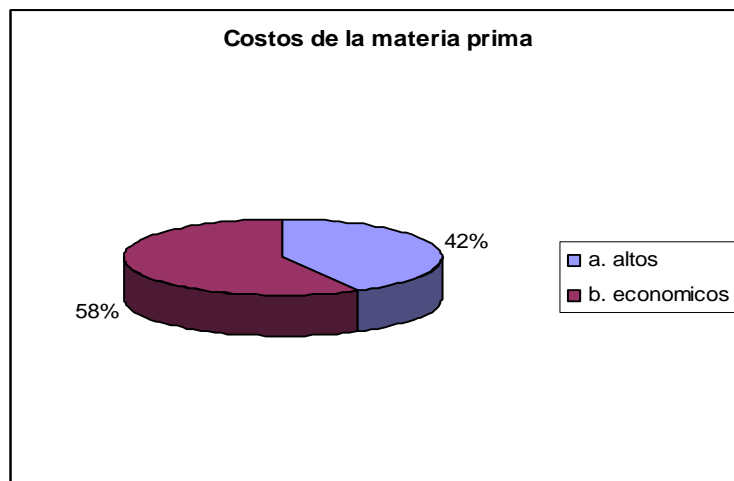


Fuente. Este estudio

Esta pregunta refleja la baja calidad de los productos artesanales que producen los artesanos regionales, manifestándose en un 53% donde se realiza la inspección una vez terminado el proceso productivo. Debe considerarse que la inspección debe ser continua en cada proceso y evitar así desperdicios de materia prima, ahorro de tiempo, y agilidad en los procesos de entrega.

La falta de conocimientos administrativos es quizás la principal causa de la desorientación en el manejo óptimo de la producción, y demás registros. Sin embargo hay que destacar que un 47% si hace un registro estricto del control de la producción y una inspección de los productos una vez terminados.

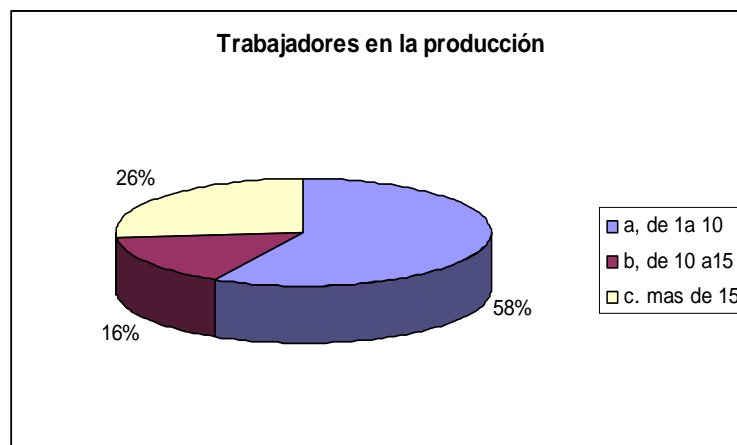
Gráfica 40. ¿Los costos de las materias primas son altos o económicos?



Fuente. Este estudio

Se considera que los costos de la materia prima son bajos, representada en un 58%, sin embargo frente a un 42% que representan los costos altos, no existe un margen alto de diferenciación. Quizás los costos están reflejados por la escasez de la materia prima que en muchas ocasiones se da por temporada tal es el caso de la iraca, lana, fique, paja toquilla o en el caso de la cerámica, la escasez de caolín que es exportado de otros departamentos como Bogotá principalmente. Es necesario destacar que el costo de los insumos incide mucho en la capacidad de producción de los artesanos y que finalmente aumentan los costos finales del producto terminado, encareciendo finalmente el precio al público.

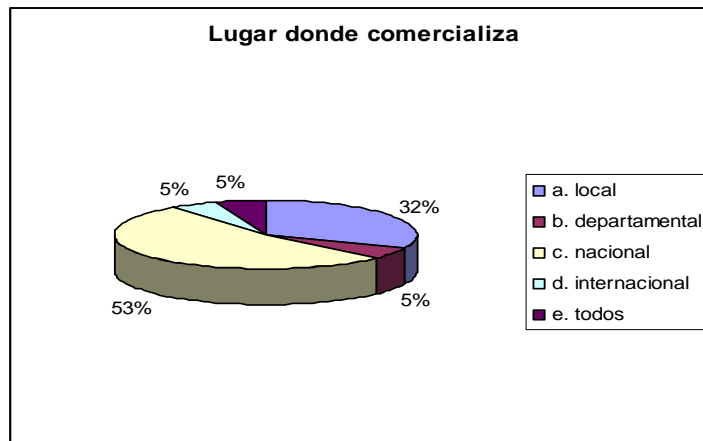
Gráfica 41. ¿Cuántos trabajadores emplea en la producción de las piezas?



Fuente. Este estudio

La anterior pregunta permite analizar el tamaño de las microempresas artesanales que no superan a 10 empleados representado en un 58%. Son talleres familiares donde no existe estabilidad y la mayoría lo hace esperando otra opción de trabajo más rentable. Quizás aquí se ve claramente uno de los mayores problemas de los artesanos en cuanto a la permanencia de personas que se especialicen en el oficio y permitan aumentar los volúmenes de producción. También se observa una leve estabilidad del 26% con respecto a los colaboradores de los artesanos, por lo general, son más estables en cuanto a ingresos, permanencia en el mercado, innovación y que son capaces de soportar las crisis económicas.

Gráfica 42. ¿Comercializa artesanías a nivel?

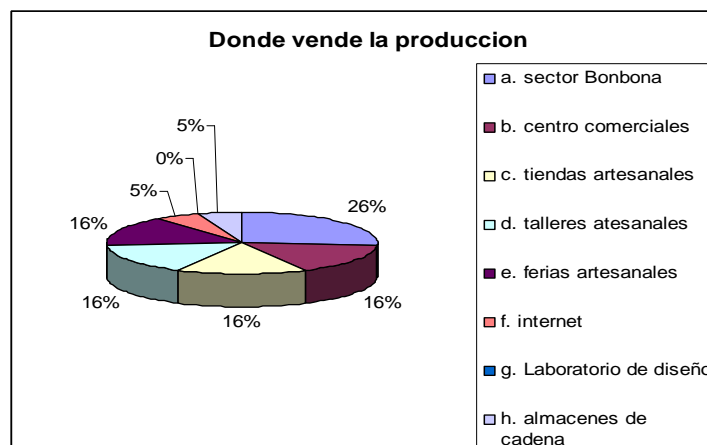


Fuente. Este estudio

El 53% de las microempresas encuestadas venden su producción en otras regiones del país principalmente en la ciudades más grandes como Bogotá, Cali, Medellín, Cartagena, donde se registra las más altas cifras de visitantes extranjeros con gran gusto por las artesanías Colombianas. Un porcentaje representativo del 32% asegura que vende su producido a nivel local y que por su baja capacidad productiva no logra cubrir la demanda nacional, perdiéndose excelentes oportunidades de negocio.

Estos artesanos vende en un porcentaje del %5 a nivel extranjero, pero no como comercializadora legal sino con pedidos individuales de turistas que adquieren uno o dos piezas para llevar a sus respectivos países, estas ventas son más representativas al final del año y en época de carnavales principalmente.

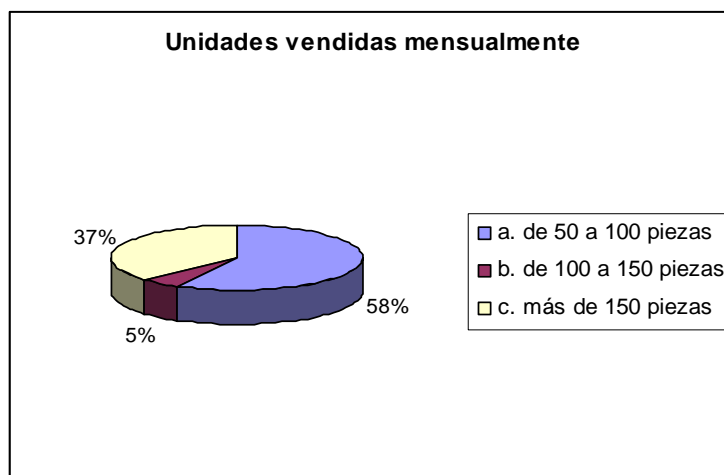
Gráfica 43. ¿Dónde vende su producción a nivel local?



Fuente. Este estudio

El reconocido “sector Bombona” de la ciudad de Pasto ocupa el primer lugar como centro de ventas de artesanías a nivel local con un 26%, seguido con un 16% las tiendas artesanales, centros comerciales, talleres artesanales, mientras que tan solo un 5% ofrece sus artesanías por Internet, ofreciendo sus productos en catálogos que les facilita Artesanías de Colombia y correos electrónicos de cada taller artesanal. Se analiza que las microempresas no saben aprovechar una de las principales vitrinas de ventas como el Internet tal vez por falta de conocimiento tecnológico.

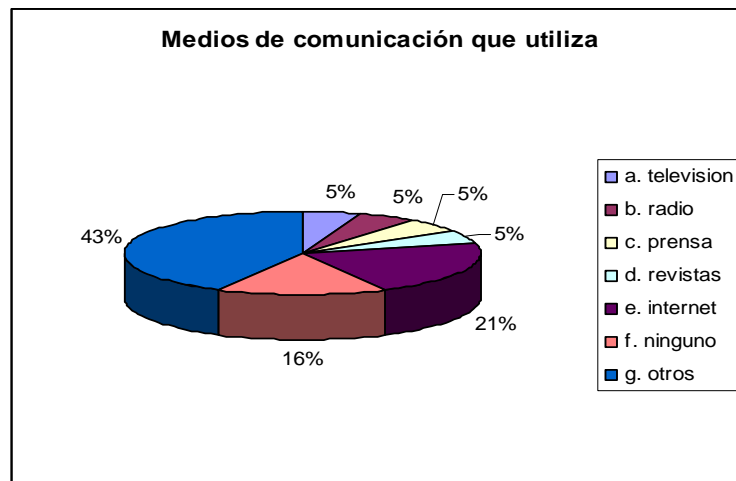
Gráfica 44. ¿Cuántas unidades vende mensualmente?



Fuente. Este estudio

De la anterior pregunta se puede observar que el 58% vende de cincuenta (50) a cien (100) piezas mensuales, mientras que un 37% vende más de ciento cincuenta (150) piezas al mes, por lo general son empresas que están legalmente constituidas, que manejan una base de trabajadores constantes, y cuyos ingresos les permite mantener un inventario permanente de piezas que se venden principalmente al resto del País y al exterior.

Gráfica 45. ¿Qué medios de comunicación utiliza para dar a conocer sus productos?



Fuente. Este estudio

El 43% de las microempresas artesanales respondieron la opción otros, que hace referencia a las tarjetas de presentación de la empresa y a los catálogos de productos que se difunden por Internet en la página de Artesanías de Colombia. La opción de Internet es para los representantes de los talleres únicamente el correo electrónico y catálogos, pero ninguno ha tomado la decisión de crear su propio centro virtual, como estrategia para dar a conocer sus productos y hacer conocer a sus clientes la empresa que los realiza.

Gráfica 46. ¿Recibe capacitación técnica?

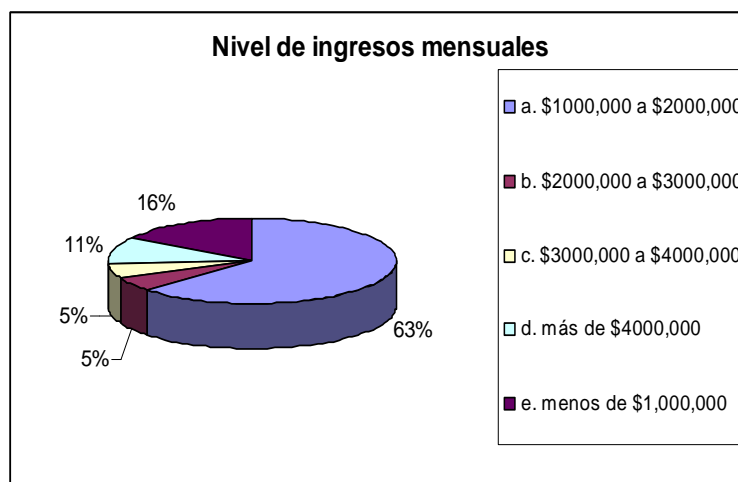


Fuente. Este estudio

De la pregunta anterior se puede observar que existe interés por parte de entidades del gobierno como Artesanías de Colombia y SENA en apoyar a los artesanos en cuanto a diseño, empaque, comercialización, nuevos materiales, ferias, etc. totalmente gratis. Sin embargo no existe un completo interés por parte de algunos artesanos que casi nunca asisten a dichos eventos. El 63% admite que han asistido a los talleres de forma incompleta y casi nunca han terminado la plena capacitación.

El 37% de los artesanos no les llama la atención los eventos que realizan estas entidades, algunos por falta de tiempo, por la lejanía a sus lugares de origen, porque no existen personas que conozcan y desarrollen el tema, tal es el caso de los semiplásticos que es una propuesta totalmente nueva.

Gráfica 47. ¿Qué nivel de ingresos mensuales recibe usted, por la venta de sus productos?



Fuente. Este estudio

El 63% de los encuestados reconoce que sus ingresos no superan los \$2.000.000 de pesos por sus ventas, manifestando nuevamente cuan pequeñas son las microempresas artesanales, en la región. Existe un 16% que vende menos de \$1.000.000 de pesos, por lo general, son microempresas que tienen problemas con la falta de clientes, poseen poca innovación y cuyo principal problema es la falta de capital de trabajo. Se reconoce con un 11% las asociaciones que mensualmente venden más de \$4000.000 de pesos por su alta capacidad de innovación y exploración de nuevos mercados, principalmente en el exterior.

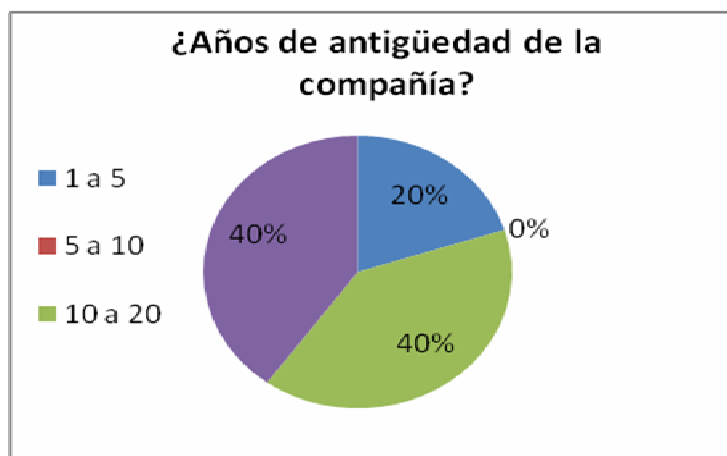
2.8 CARACTERÍSTICAS DE LOS PROVEEDORES

Para la determinación de los posibles proveedores se efectuó la aplicación de una encuesta que nos permitió analizar información para conocer la disponibilidad de la materia prima, características, precios, garantías, y demás costos referentes a la principal materia prima (caolín).

El siguiente cuestionario fue aplicado en las principales distribuidoras de caolín del país ubicadas en el departamento de Cundinamarca, quienes brindaron información importante para la toma de decisiones respecto al plan de compras de materia prima que la nueva empresa requiere.

(Anexo G. Formulario de encuestas proveedores)

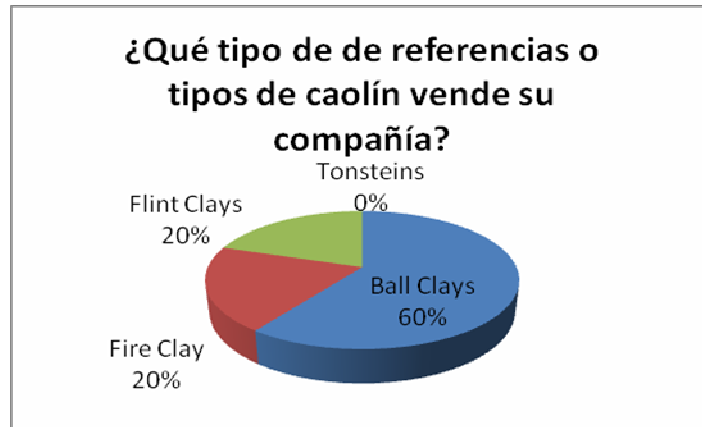
Gráfica 48. ¿Cuántos años de antigüedad tiene la empresa?



Fuente. Este estudio

Las empresas estudiadas posibles proveedoras de caolín, tienen un 40% entre 1 y 5 años en el mercado, el 40% tienen más de 20 años trabajando como distribuidores de caolín, y el 20% restante tiene entre 5 y 10 años de existencia.

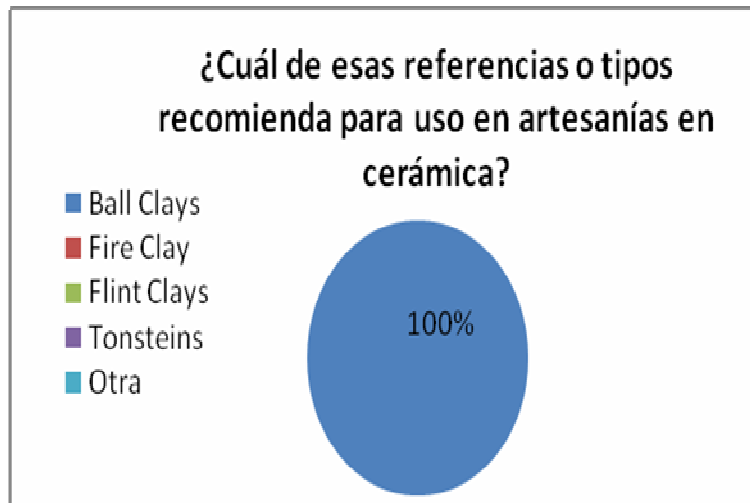
Gráfica 49. ¿Qué tipos de referencia o tipos de caolín vende su empresa?



Fuente. Este estudio

La referencia de o tipo de caolín que venden las empresas encuestadas con mayor ponderación es la referencia ball-clays arcillas caoliníferas plásticas y dispersables en agua que obtuvo un 60% seguida con porcentajes iguales de 20% las referencias Las fire-clays arcillas refractarias y flint-clays o arcillas caoliníferas duras, carentes de plasticidad.

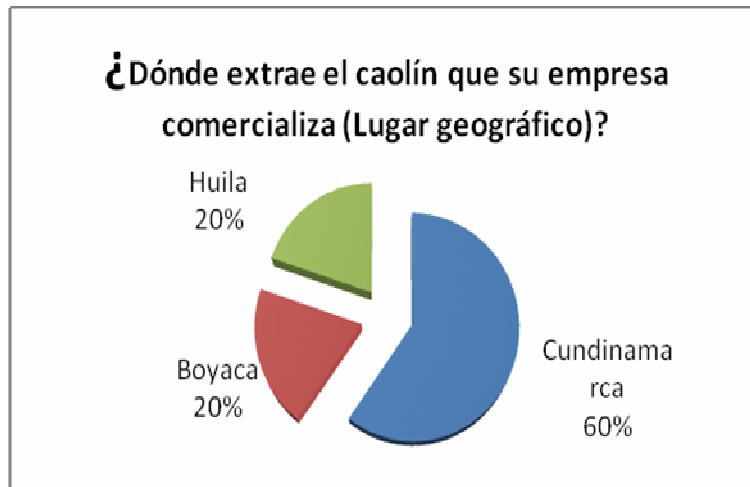
Gráfica 50. ¿Cuál de esas referencias o tipos recomienda para uso en artesanías en cerámica?



Fuente. Este estudio

El total de las empresas encuestadas expresa que la referencia o tipo de arcilla adecuada para el trabajo en artesanías es ball-clays arcillas caoliníferas plásticas y dispersables en agua.

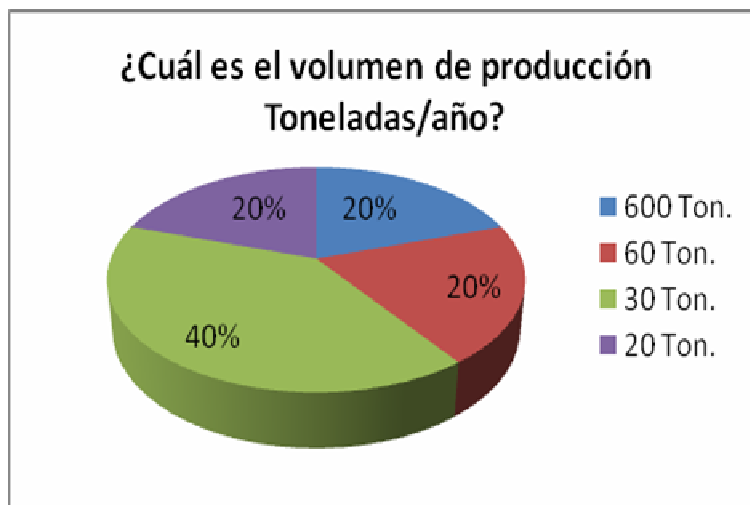
Gráfica 51. ¿Dónde extrae el caolín que su empresa comercializa (Lugar geográfico)?



Fuente. Este estudio

El lugar de extracción de la materia prima por parte de las empresas encuestadas son en su orden Cundinamarca con un 60% Boyacá con 20% y Huila con el restante 20%.

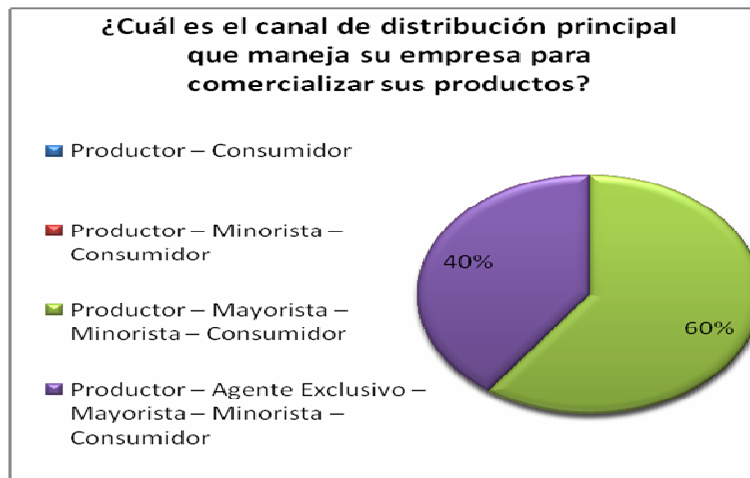
Gráfica 52. ¿Cuál es el volumen de producción, toneladas / año?



Fuente. Este estudio

El volumen de producción Toneladas por año de acuerdo a las respuestas obtenidas por las empresas encuestadas está representada en un 40% por 30 Toneladas año de producción, seguida con un porcentaje del 20% empresas que producen 600, 60, 20 toneladas respectivamente.

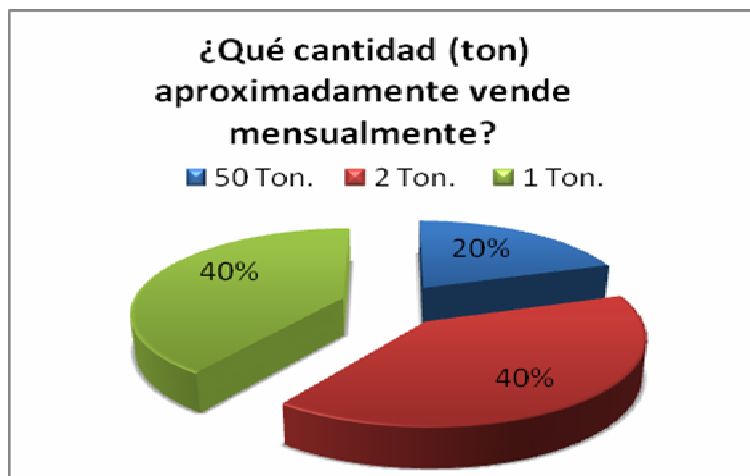
Gráfica 53. ¿Cuál es el canal de distribución principal que maneja su empresa para comercializar sus productos?



Fuente. Este estudio

El 60 de las empresas encuestadas utiliza el canal de distribución Productor – Mayorista – Minorista – Consumidor, mientras que el 40% restante maneja la línea Productor – Agente Exclusivo – Mayorista – Minorista – Consumidor como cadena de distribución predilecta para comercializar sus productos.

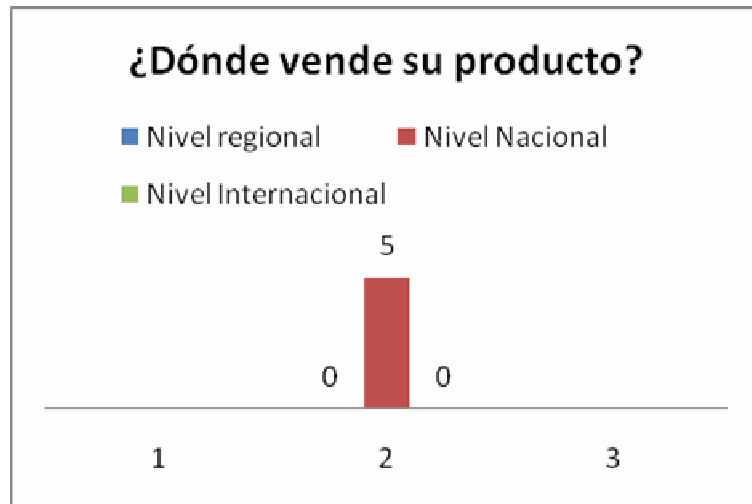
Gráfica 54. ¿Qué cantidad (ton) aproximadamente vende mensualmente?



Fuente. Este estudio

El 40% de las empresas vende una (1) y dos (2) toneladas mensualmente respectivamente y el 20% restante vende 50 toneladas mensualmente.

Gráfica 55. ¿Dónde vende su producto?



Fuente. Este estudio

El 100% de las empresas encuestadas manifestaron que venden sus productos a nivel nacional.

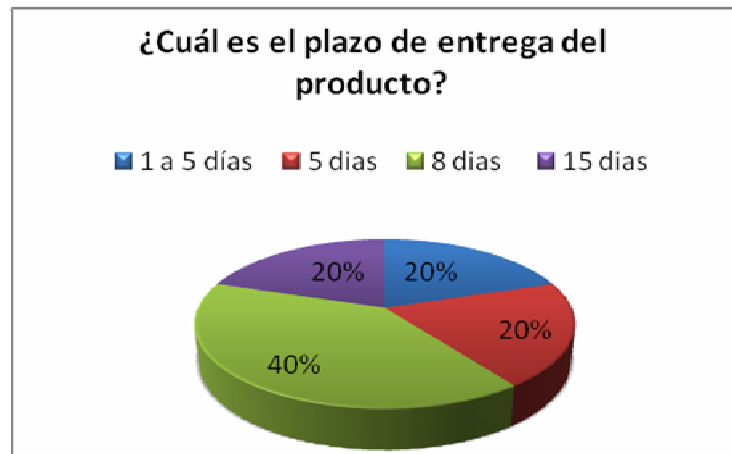
Gráfica 56. ¿Cuál es la forma de pago del producto?



Fuente. Este estudio

La forma de pago que se utiliza en las empresas encuestadas está representada en un 60% el pago de Contado, mientras que el 40% restante utiliza como forma de pago del producto el crédito.

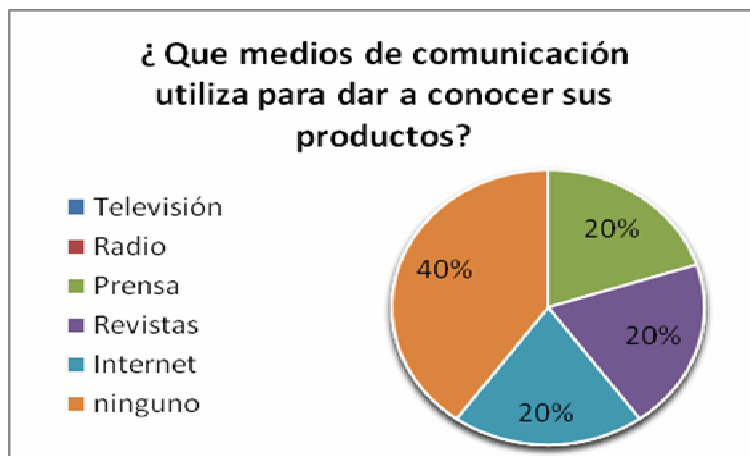
Gráfica 57. ¿Cuál es el plazo de entrega del producto?



Fuente. Este estudio

El 40% de las empresas tiene como política la entrega del producto no mayor a 8 días, las otras empresas entregan en periodos de 1 a 5 días, 5 días y 15 días representados cada uno con un 20%.

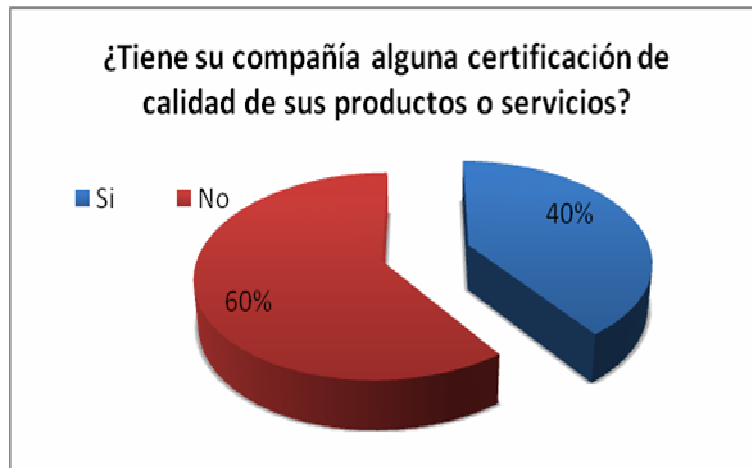
Gráfica 58. ¿Qué medios de comunicación utiliza para dar a conocer sus productos?



Fuente. Este estudio

El 40% de las empresas encuestadas no utilizan ningún medio de comunicación para promocionar sus productos, mientras que el 20% utiliza prensa, el 20% revistas, y el 20% restante utilizan el internet para promocionar sus productos.

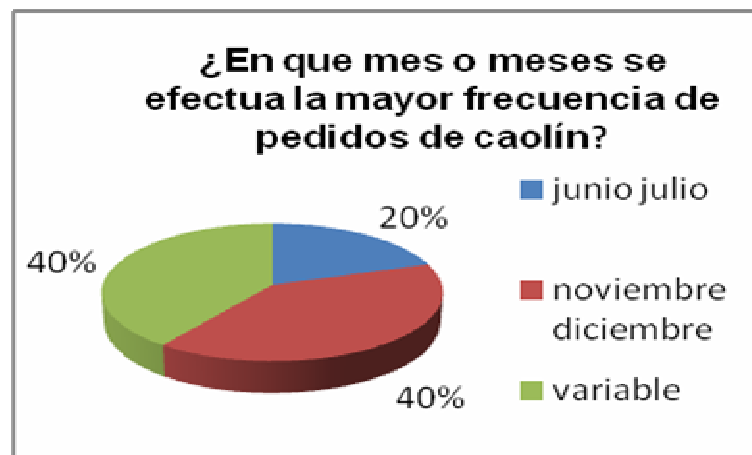
Gráfica 59. ¿Tiene su compañía alguna certificación de calidad de sus productos o servicios?



Fuente. Este estudio

El 60% de las empresas no cuentan con certificación de calidad de sus productos o servicios, mientras que el 40% de ellas si cuenta con una certificación de calidad.

Gráfica 60. ¿En qué mes o meses se efectúa la mayor frecuencia de pedidos de caolín?



Fuente. Este estudio

El 40% de las empresas encuestadas manifiesta que el periodo de mayor frecuencia de pedidos es Noviembre Diciembre, el 40% considera que no existe un periodo de en particular en el que se efectúan mayor numero de pedidos sino que variable, el 20% restante dicen que el periodo de mayor numero de pedidos de caolín es Junio Julio.

2.9 ESTRATEGIAS DE MERCADEO

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

2.9.1 Estrategias de Distribución. La propiedad de un producto debe transferirse de alguna manera del individuo u organización que lo elaboró al consumidor final. Los bienes deben además ser transportados físicamente de donde se producen a donde se necesitan. Normalmente las entidades denominadas intermediarios realizan las funciones de promoción, distribución y venta final, a este proceso se lo llama estrategia de distribución.

2.9.2 Sistemas de distribución. El sistema de distribución utilizado para hacer llegar las los productos en cerámica al consumidor final, es a través de las comercializadoras, que para el presente proyecto son el mercado objetivo y que poseen el conocimiento del mercado a nivel nacional.

2.9.3 Canales de distribución. La empresa productora y comercializadora de chivas en cerámica “ARTESCALA LTDA” para realizar la penetración del producto al mercado, utilizara el canal de distribución indirecto corto teniendo como objetivo disminuir el número de intermediarios y reducir costos; con la aplicación de este canal se pretende fortalecer el producto por medio de la gestión de ventas de las comercializadoras los cuales se encargan de entregar el producto al cliente final a nivel regional y a nivel nacional.

2.9.4 Estrategias de precio:

- ✓ Un factor importante que influye en el precio es el cumplimiento por parte de los distribuidores con el pago de facturas que se generen por la venta del producto, esto forjara relaciones de confianza que permita brindarles plazo de pagos favorables y descuentos para el beneficio mutuo entre las partes.
- ✓ Se realizaran seguimientos continuos de los precios de la competencia. La política es conservar volúmenes y calidad constantes que permitan mantener y controlar precios en el mercado objetivo del Municipio de Pasto, debido a que se cuenta con oferentes de productos similares a los que ofrece la empresa “ARTESCALA LTADA”.

- ✓ Visitas comerciales: La productora y comercializadora “ARTESCALA”, no realiza ventas en forma directa al consumidor final, su mercado objetivo son las distribuciones, a las cuales se llegará a través de la presentación de la empresa y de propuestas comerciales las cuales incluyen muestras gratis del producto de venta. Gracias a la trayectoria que tienen éstas en el mercado y a la clientela con la que cuentan, le permitirán a la empresa, ampliar su posicionamiento y al tiempo aumentar su producción.
- ✓ Se realizaran descuentos especiales para las comercializadoras mayoristas entendidas estas como aquellas que hagan pedidos superiores a \$3.000000.

2.9.5 Estrategias de promoción:

- ✓ La empresa atraerá más clientela por medio de incentivos entregados a sus clientes, realizando programas y actividades que tienen como objetivo conservarla y buscar una mayor aceptación del producto en el mercado.
- ✓ Se realizarán alianzas estratégicas con organizaciones como “La oficina de turismo y cultura” y corpocarnaval para dar a conocer el producto en las festividades del carnaval de Blancos y negros que se constituyen en una vitrina muy importante para dar a conocer los productos que ofrecerá “ARTESCALA” a los visitantes.

2.9.6 Estrategias de comunicación:

- ✓ La empresa productora y comercializadora de artesanías “ARTESCALA”, busca manejar las relaciones comerciales, de la mejor manera y para lograrlo estará presente en todos los eventos culturales y sociales que se realicen en la ciudad de Pasto, con el fin de posicionarse fuertemente en el mercado regional.
- ✓ La presencia en las principales ferias que se realizan en el País son una prioridad para la empresa ya que la consideramos como el principal medio de comunicación donde convergen comercializadores y clientes finales y se abren muchos espacios de negociación a nivel nacional e internacional.
- ✓ La empresa utilizará todos los medios de comunicación masivos con los que cuenta el Municipio de Pasto; manejará relaciones con la prensa mediante el periódico Diario del Sur, por medio de avisos publicitarios de la empresa y del producto destacando su logotipo y presentación, igualmente con la radio a través de emisoras del mismo municipio con el fin de generar mayor recordación en los consumidores, sin dejar a un lado la tv porque en Pasto actualmente cuenta con dos Canales como son cable unión y universidad de Nariño, en los cuales se puede pautar en diferentes horarios para captar nuevos y más consumidores.

2.10 POLITICA DE CARTERA

Con la informacion recolectada al desarrollar el estudio de mercado determinamos necesario efectuar políticas de financiamiento para las ventas a clientes, los porcentajes que se han determinado necesarios son del 50% como pago inicial al momento de un pedido como forma de aseguramiento del contrato de compra venta, al momento de la entrega se deberá cancelar el 30 % del valor total del pedido, de ésta forma se presenta la oportunidad de financiar el restante en un máximo de tres cuotas mensuales.

3. ESTUDIO TÉCNICO

3.1 DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DEL PROYECTO

Mediante la recolección de la información para el estudio de mercado se estableció que existe una intención de adquisición del producto que se comercializarán, estimándose una capacidad instalada suficiente para la producción de seiscientas piezas por año (cincuenta mensuales), cifra que será suficiente para la cobertura de la demanda durante los primeros cinco años de operación de la empresa. Para ello se ha desarrollado puntualmente todas las posibilidades técnicas y financieras para dicha implementación así:

Cuadro 15. Plan de producción

primer año	600
segundo año	628
tercer año	657
cuarto año	685
quinto año	714

Fuente. Este estudio

Cifras que han sido estimadas de acuerdo a la capacidad instalada calcula del 63% para el primer año.

El proyecto de implementación de la capacidad instalada para la producción y comercialización de la piezas cerámicas, se ha definido teniendo en cuenta las dimensiones del mercado, ya que en el caso del presente proyecto la demanda no es un limitante debido a que esta es superior a la mayor capacidad en el número de unidades producidas instaladas. En este sentido, se desarrolla un plan de implementación teniendo en cuenta la demanda futura ya que con la capacidad inicial elevada el proyecto se define en función de la demanda futura y poco se tiene en cuenta la demanda actual.

3.2 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

3.2.1 Macrolocalización. La zona de influencia comprende el departamento de Nariño por cuanto se ha determinado que el proyecto se ubique en San Juan de Pasto, capital del departamento de Nariño que se encuentra ubicado al sur-occidente de Colombia en medio del nudo de los Pastos en el Valle de Atriz a los pies del Volcán Galeras, sobre la Cordillera de Los Andes. El clima predominante

es el frío con una temperatura promedio de 14 grados centígrados dado por la diferencia de altura respecto al nivel del mar, la cual es de 2.599 metros. La ciudad ha sido centro administrativo, cultural y religioso de la región desde la época de la colonia.

La ciudad cuenta con los principales actividades económicas con el comercio y los servicios de acueducto, alcantarillado, energía eléctrica, comunicaciones, bancos, educación, asistencia técnica, hospitalaria etc. y con algunas pequeñas industrias o microempresas, de las cuales cerca del 50% corresponden a la manufactura artesanal. Las empresas nariñenses de mayor tamaño se localizan en Pasto, y corresponden principalmente a productos alimenticios, bebidas y fabricación de muebles. San Juan de Pasto Capital del departamento de Nariño, tiene una extensión de 1.181 kilómetros cuadrados, de los cuales 26.4 kilómetros cuadrados corresponde al área urbana; tiene una población estimada de 382.618 habitantes, de los cuales el 89.72% habita en 12 comunas que constituyen la ciudad y el 10.28% en los 14 corregimientos del área rural. Su altura esta es de 2.599 metros sobre el nivel del mar y tiene una temperatura promedio de 14 grados centígrados.

3.2.2 Microlocalización. Matriz para la determinación de la microlocalización mediante método cuantitativo por puntos

Cuadro 16. Matriz localización

FACTORES DE LOCALIZACIÓN	PUNTUACIÓN	ALTERNATIVAS DE LOCALIZACIÓN			
		Local B/Fátima		Local C/Cabrera	
		0-100	Calif.-Ponderada	0-100	Calif.-Ponderada
Costos servicios públicos	0,15	40	6	80	12
Costos arrendamiento	0,08	30	2,4	70	5,6
Vías de acceso	0,07	90	6,3	40	2,8
Costo transporte MP e insumos	0,07	90	6,3	50	3,5
Disponibilidad de MP e insumos	0,16	95	15,2	20	3,2
Costo transporte del producto	0,03	90	2,7	40	1,2
Disponibilidad de agua y energía	0,16	70	11,2	70	11,2
Disponibilidad de mano de obra	0,07	80	5,6	40	2,8
Instalaciones existentes	0,06	40	2,4	40	2,4
Eliminación de residuos	0,05	90	4,5	30	1,5
Contacto direc. y permanente con el cliente	0,1	95	9,5	10	1
TOTAL	1		72,1		47,2

Fuente. Este estudio

Luego de haber realizado la matriz de puntuación para determinar la microlocalización, analizando las dos alternativas se logró concluir que el lugar más favorable para ubicar la empresa productora y comercializadora de artesanías (chivas en cerámica) tipo exportación es el local que se encuentra ubicado en el Barrio Fátima cuya dirección es carrera 9ª. Numero 16 a - 07 avenida Chile.

Luego de someterlo a evaluación este lugar presenta factores relevantes determinantes para el proceso de producción y comercialización frente al otro local, ya que presenta mayor puntaje ponderado debido a su disponibilidad de servicios públicos, excelentes vías de acceso que inciden favorablemente en el transporte del producto, materias primas e insumos, está ubicado en el sector comercial de ferreterías lo que nos permite disponer permanentemente de materias primas e insumos, además presenta una ubicación que no solo nos permite disponer de mano de obra si no que también tener un contacto mucho más directo con nuestros clientes.

3.3 ASPECTOS GENERALES DEL PRODUCTO

“La chiva” o “bus escalera” es una representación típica que forma parte de los medios de transporte no solamente de la zona rural si no también del espacio urbano de Colombia; en este caso, se ha trabajado como una hermosas réplicas cargada con personajes, frutas, animales y toda clase de paquetes.

La artesanía (chivas en cerámica) tipo exportación es un producto artesanal que presenta un alto grado de creatividad y originalidad fundamentada en las costumbres culturales originarias con características de proyección internacional gracias a virtudes como ser representativo de la **cultura Nariñense y Colombiana**, centrándonos en el objeto de nuestro estudio la artesanía “chivas en cerámica”, se constituye como el conjunto de actividades programadas y planeadas que se realizan con las manos, en su elaboración no se usan medios mecánicos (ningún tipo de máquina); pero sí se utilizan herramientas que facilitan el trabajo; para nuestro caso, la utilización de diseños, moldería en materiales como yeso, resina y silicona nos permiten lograr la producción a escala a bajos costos con terminados rápidos, variados y con la calidad tipo exportación, que a través de un proceso productivo tecnificado, permite ventajas diferenciadoras en sus líneas de producción como la Típica, Publicitaria, Utilitaria, Andina, Cafetera, Profesional, Étnica, Deportiva, Carnaval, entre otras.

Es importante mencionar nuestra ventaja competitiva en cuanto a la tecnificación del proceso productivo que nos permite consolidar una empresa manufacturera con producción a escala y con acabados de alto valor cultural agregado, para un producto que es la chiva artesanal en cerámica con diferenciación en su

presentación final de acuerdo a las diferentes líneas de producción mencionadas anteriormente.

Destacamos el valor cultural del producto artesanal chivas en cerámica, pues pretende ser una memoria de ese medio de transporte que ha tenido gran participación en el desarrollo económico y social de nuestras culturas colombianas, el cual tubo su tiempo de apogeo pero por la tecnificación de los diferentes medios de transporte que lo han desplazado y por distintos factores medioambientales han caído en la obsolescencia y con pronósticos a su posterior desaparición.

Éste producto artesanal se construye sobre un chasis normal de bus, organizando hileras de bancas anchas, que van de un costado al otro y donde se acomodan tanto personas, como animales y equipajes o mercancías los cuales son realizados en distintos materiales como resinas, porcelanocrón, icopor y cerámica para lograr un terminado rápido y con calidad tipo exportación, un costado del bus está cerrado y la entrada se realiza solo por el otro costado, la parte trasera de la Chiva cuenta con unas escaleras que conducen a la plataforma superior donde se encuentra una parrilla que la cerca y donde encontramos la banda musical típica de nuestros pueblos, diversidad de personajes y también una gran variedad de elementos de quienes viajan en éste medio de transporte.

3.3.1 Ficha técnica del producto:

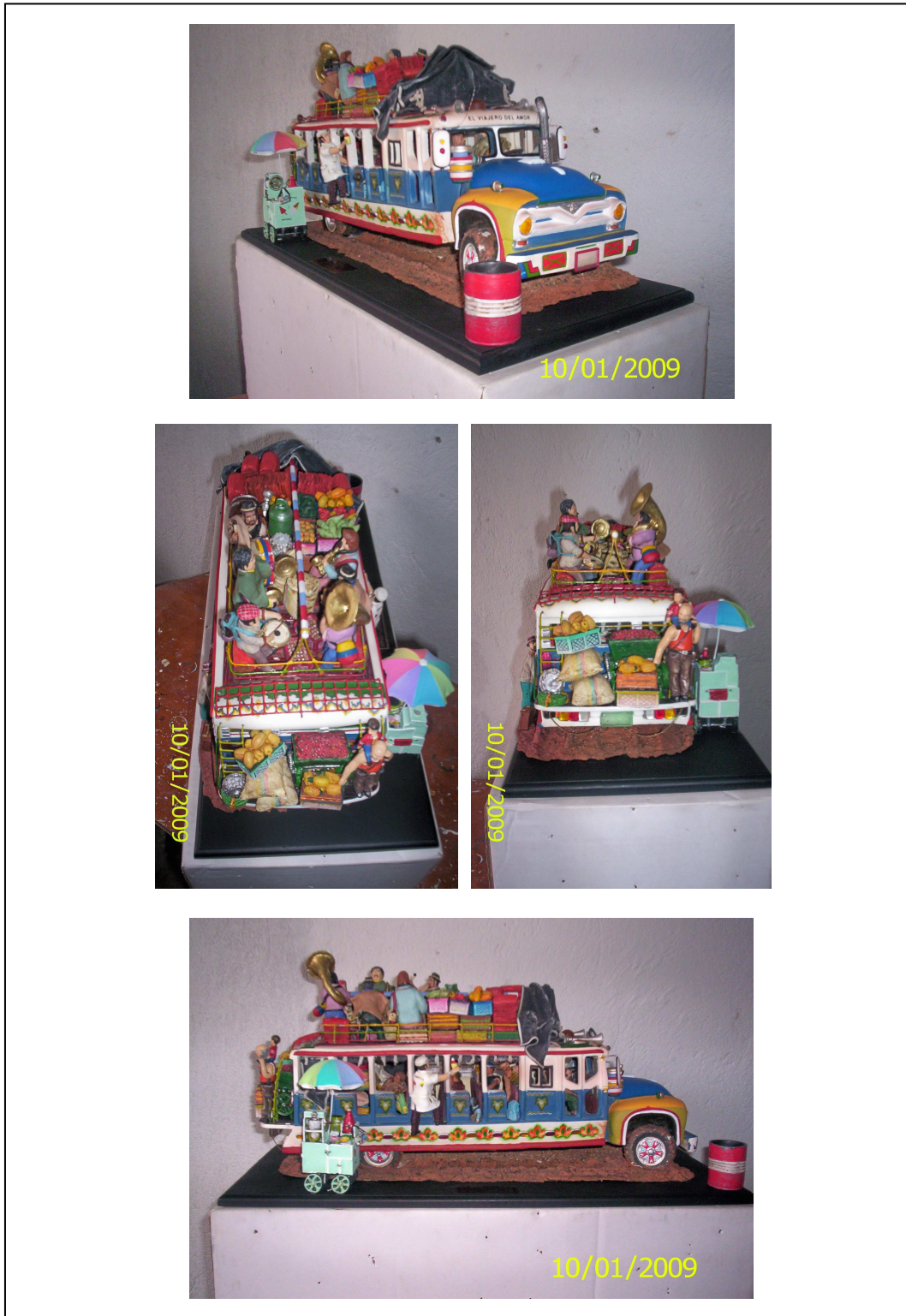
- ✓ Descripción del producto artesanal tipo exportación Chiva en cerámica escala 1:10
- ✓ DIMENSIONES:
- ✓ Largo 52 cms
- ✓ Ancho 15 cms
- ✓ Alto 21 cms
- ✓ PESO TOTAL: 4.5 Kg

Cuadro 17. Ficha técnica del producto

Partes	Materiales	Dimensiones en centímetros L*A*AL	Peso
Carrocería	cerámica	L52*A15.8*AL15	1.5 Kg
Parachoques	cerámica	L15*A1*AL1.8	50 gr
Bancas paralelas y base	cerámica	L25.5*A12.4*AL7	1Kg
Tabla trasera	cerámica	L15*A5*AL0,4	70 gr
Depurador	Resina	L2.3*A2.3*AL3.2	20 gr
Escape	Resina	L12*A1*AL1	11 gr
Llantas	cerámica	Diámetro 6,5	80 gr
ELEMENTOS QUE INCLUYE EL PRODUCTO			
Capota (cubierta en malla)	alambre dulce	L14*A4*AL0,2	10 gr
Barras lateral izquierdo	alambre dulce	L26,5*A0,2*AL0,2	2.5 gr
retrovisores	resina gemelos	L0,3*A1,5*AL3,5	4 grs.
Bombillería	resina gemelos		20 gr
Personajes	porcelanicrón	8.5 cm	45 gr
despulpadora	resina	L7,3*A3*AL6	65 gr
cilindro de gas	cerámica	Diámetro 2 * AL 4	20 gr
tambor	cerámica	Diámetro 4 * AL 5,3	40 gr
cantina de leche	cerámica	Diámetro 2,2 * AL 3,5	5 gr
albarda	resina	A 2,5*AL 2,2	20 gr
silla de montar	resina	L3*A2.5	15 gr
guacales	resina	L3.9*A2*AL1.5	20 gr
canastillas	resina	L3.9*A2.4*AL1.5	25 gr
herramientas de trabajo	resina y bambuza	L5.5*A1	1 gr
bultos	resina	L4*A2.5	40 gr
carro de helados	resina	L6*A5*AL7	25 gr
Base	MDF	L55*A25	400 gr
Empaque	cartón	L60*A30*AL30	100 gr
etiqueta	cartulina	L7*A4	2 gr
Escaleras	alambre dulce	L8*A2	4 gr
Parrilla superior	alambre dulce	L27*A13*AL2	30 gr

Fuente. Este estudio

Figura 3. Nombre del producto: “La Sureñita”



Fuente. Este estudio

Figura 4. Imagotipo, logotipo y lema:



Fuente. Este estudio

3.3.2 Estado actual y de desarrollo. El producto chiva típica y chiva cafetera como primeras líneas de producción se encuentran actualmente en la etapa de comercialización, sin embargo, debido a las características de innovación que tiene y a la diversificación del mismo en cuanto a los diferentes usos y líneas de producción que se pretenden generar, es necesario un estado de desarrollo permanente que permita alcanzar un nivel de calidad suficiente y la completa disposición para ser puesto en venta y distribuido al cliente.

De otro modo, haciendo uso de la creatividad y combinando el reciclaje con el arte, existe la oportunidad de reproducir el producto artesanal a partir de materiales reciclables.

Dentro del gran desarrollo y despliegue industrial, el ser humano se ha dotado de infinidad de materiales que emplea para su beneficio, estos materiales tienen en gran parte origen natural, son utilizados y luego desechados, contribuyendo a la gran cantidad de desperdicios, que en varios casos no han tenido el mejor tratamiento y han llegado a ser problema para las comunidades.

Utilizando como materias primas aserrín, periódico, cartón, icopor, tubos de papel higiénico, recortes de telas, y panales de huevos vacíos, entre otros materiales reciclables tenemos la oportunidad de lograr una reproducción mediante la técnica de preparación de pastas y masas artesanales logrando una calidad similar a la obtenida con la cerámica, materiales que podrán ser reutilizados para disminuir de alguna forma la cantidad de desperdicios acumulados, pues éstas actividades contribuyen al mejoramiento ambiental, generación y aprovechamiento de recursos.

Consideramos que es una propuesta artística novedosa a favor de la conservación del medio ambiente donde además de incentivar nuestra creatividad, vemos en el manejo de materiales reciclables un medio para el desarrollo artístico, la generación de empleo y la reducción de costos y tiempos de producción.

3.4 NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS

Capacidad instalada y requerida para la producción de Chivas en cerámica tipo exportación

Cuadro 18. Maquinaria y equipos

MAQUINARIA Y EQUIPOS
horno para cerámica Model EA 1020-6L DUNCAN Fresno CA 93727
pistola para soldar estaño Cautín BULLDOG 150 W
aerógrafo H-SET AIRBRUSH SET "Paasche" H36403
esmeril eléctrico DAVINCI EH 350 120 W 3.450 rpm
Gramera 500 grs HEMA
mototul Neumático 30.000 rpm
compresor de bandas KTC 300 libras
Aerógrafo de gravedad discover K 3A
tamizadora manual
tornetas
prensa de banco Nro. 4
taladro Blacan dequer
Cortafrió DISCOVER
Brocas HOPEX
Segueta Stanley
herramienta
Prensa de rodillos

Fuente. Este estudio

Cuadro 19. Materias primas e insumos necesarios (por unidad), para la producción de Chivas en cerámica tipo exportación

MATERIAS PRIMAS E INSUMOS	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD REQUERIDA
Caolín	kg	3,8 Kg
resina promovida	kg	0.545 Kgr
cuarzo	kg	0.26 Kgr
feldespato	kgr	0.10 Kgr
carbonato de calcio	kg	0,8005 Kgr
porcelanicrón	Lbs	2 Lbs.
alambre dulce	kgr	100 grs
Blanco de sink	Lbrs	0,03 lbs
Catalizador MEK	kgr	0,025 kg
resina gemelos	grs	30 grs
Base MDF	und	1 und
laca mate	Gl	0,02 Gl
vitraceta	Onza	0,008 oz
pega dit	4 gr	1 gr
Soda cáustica	Lbrs	0,04 lb
Colbón	kg	0,15 kg
palillos	caja	10
Bambuza	ciento	1
Pátinas	28,35 gr	7,09
silicona liquida	ml	10 ml
estaño	grs	20 grs
Insumos para pintura	Und	1
guas pray	1/4: 950 gr	20 gr
molderia en silicona	Gl	Gl
molderia en resina	kg	1
molderia en yeso	kg	37,5
Icopor	Lámina 1000 cm2	468 cm2
Empaque	unds	1
Oleos	unds	0,5

Fuente. Este estudio

Para lograr la satisfacción del mercado regional, será necesario implementar la maquinaria para el área de operaciones, que estimamos será suficiente para la producción proyectada en el primer año. Para el segundo año, la empresa

pretende expandir su mercado a nivel internacional, para lo cual se requiere otra inversión de equipos y herramientas, de igual forma se requiere de inyección de capital para investigación y desarrollo de nuevos productos que la empresa estará en capacidad de sacar al mercado.

Se contará con personal no calificado para el área de producción, debido a que éste será sometido a un periodo de capacitación durante su inducción alrededor de 15 días, se busca con el desarrollo del proyecto ser una fuente de empleo para la población económicamente vulnerable en especial a jóvenes y madres cabezas de hogar.

3.4.1 Proceso de producción. El presente plan de negocios pretende producir y comercializar un producto artesanal que consideramos innovador en cuanto al nuevo uso que se le ha dado a la cerámica y a otros materiales adecuados para las artes plásticas, ésta modalidad en el marco comercial se encuentra ubicada en el segundo renglón de la demanda artesanal.

La artesanía Chivas en cerámica “tipo exportación”, para su elaboración no se usan medios mecánicos (ningún tipo de máquina); pero sí se utilizan herramientas que facilitan el trabajo; la utilización de diseños, moldería en materiales como yeso, resina y silicona nos permiten lograr la producción a escala a bajos costos con terminados rápidos, variados y con la calidad tipo exportación, que a través de un proceso productivo tecnificado, permite ventajas diferenciadoras en sus líneas de producción como la Típica, Publicitaria, Cafetera, Profesional, Étnica, Deportiva, Carnaval, entre otras como lo es la Utilitaria en lámparas y vasos.

3.4.2 Proceso productivo. El proceso productivo para la fabricación del producto Chivas en cerámica tipo exportación incluye los siguientes pasos:

- ✓ Diseño y modelado de piezas originales
- ✓ Realización de moldes de piezas originales
- ✓ Baseado en moldería de yeso, resina y silicona
- ✓ Pegado, Calado, retallado y pulido de las diferentes piezas reproducidas
- ✓ Quema a 1200°C de las piezas de cerámica (bizcocho)
- ✓ Aplicación de pintura a las piezas de cerámica, resina y porcelanocrón
- ✓ Ensamblado de todas las piezas, accesorios adicionales y terminado del producto Chiva en cerámica tipo exportación
- ✓ Empaque y etiqueta

(Anexo H Diagrama de flujo proceso productivo)

El área de producción presenta la sección de modelado donde se requiere un operario, sección de moldeado donde se requiere un operario, sección de baseado, calado y retallado junto con la sección de secado y quemado requiere de dos operarios, la sección de baseado en moldería de resina y pulido de las diferentes piezas reproducidas requiere dos operarios, la sección de baseado en moldería de silicona y pulido de las diferentes piezas reproducidas requiere de dos operarios, la sección de aplicación de pintura de aceite y vinilo acrílico a las piezas de cerámica dos operarios, la sección de aplicación de pintura con patinas y vinilo acrílico a las piezas de resina y porcelánico requiere de cuatro operarios y la sección de ensamblado de todas las piezas, accesorios adicionales, pintura y colocación de base, empaque, etiqueta y terminado del producto Chiva en cerámica tipo exportación requiere de un operario lo que permite lograr un óptimo funcionamiento del proceso productivo.

Cuadro 20. Estudio de tiempos

ETAPAS DE PRODUCCIÓN	TIEMPO PROMEDIO	650.000					
Diseño y modelado de piezas originales	15 Días						
Realización de moldes de piezas originales	2 Días						
Mes de trabajo= 22 días							
Inicio de producción para una Chiva	Tiempo promedio horas/hombre	Producción/día	Operarios	Producción/mes	Costo unitario MOD	costo mensual x operario	MOD mensual
Baseado en moldería de yeso, pegado, Calado, retallado y pulido de las diferentes piezas reproducidas	8 horas	1 Unds	2	50 Unds	13.000	325.000	650.000
Baseado en moldería de resina y pulido de las diferentes piezas reproducidas	8 horas	1 Unds	2	50 Unds	13.000	325.000	650.000
Baseado en moldería de silicona y pulido de las diferentes piezas reproducidas	8 horas	1 Unds	2	50 Unds	13.000	325.000	650.000
Quema a 1200°C de las piezas de cerámica (bizcocho)	7 horas			50 Unds		-	
Aplicación de pintura a las piezas de cerámica	8 horas	1 Unds	2	50 Unds	13.000	325.000	650.000
Aplicación de pintura a las piezas de resina y porcelanocrón	8 horas	0,5 Unds	4	50 Unds	26.000	325.000	1.300.000
Ensamblado de todas las piezas, accesorios adicionales, Pintura y colocación de base, empaque, etiqueta y terminado del producto Chiva en cerámica tipo exportación	8 horas	2 Unds	1	50 Unds	6.500	325.000	325.000
Tiempo de producción por unidad	47 horas = 6 días						
Modelador						60.000	60.000
Mano de Obra Directa					69.000	1.950.000	
Mano de Obra Directa TOTAL							4.285.000
MOD ANUAL =	51.420.000						

Fuente. Este estudio

3.5 TIPO DE CONTRATACIÓN MOD

3.5.1 Salario por obra o a destajo. Fuera del contrato a término indefinido, del contrato a término fijo y del contrato celebrado para ejecutar un trabajo ocasional accidental o transitorio, existe otro tipo de vinculación laboral, no tan conocido como los dos primeros pero sí importante cuando se requiere la celebración de un contrato solamente por el tiempo que se tenga previsto para la culminación de una tarea, es precisamente el contrato por la duración de la obra o labor determinada, que a diferencia de los tres nombrados, lo menciona el Código Sustantivo del Trabajo, pero no lo regula. Por esta razón es necesario hacer una serie de precisiones en torno al tema.

Dentro de la legislación laboral no existe la figura del contrato a destajo, sino la del salario a destajo la cual es una de las formas del salario variable, mencionado en los artículos 132,141 y 176 del Código Sustantivo del Trabajo.

La misma naturaleza de la obra, indica la duración del contrato. Es así como finalizada la labor u obra, termina también el contrato. Por ello, por su propia naturaleza, la prórroga en este tipo de contratos no se admite; si el trabajador continúa laborando, se entiende el inicio de una nueva vinculación indefinida, porque como bien lo menciona el Código al señalar las clases de contratos de trabajo según su duración (artículo 45 del C.S.T.), se celebra por el tiempo que dure una obra o labor determinada, y no por "obras o labores determinadas".

Los ejemplos que se han dado en cada una de las formas de convenir el salario, muestran claramente que tratándose de contratos por obra o labor, sirve cualquiera de ellas. Veamos: Si se contrata a una persona para producir un determinado producto hasta que la producción se agote, se entiende que terminada la producción, finaliza el contrato. Respecto al salario, se puede pactar de cualquier manera: por unidad de tiempo (sueldo de \$15.000 diarios), a destajo (por cada producto pintado, se le paga al trabajador \$ 3.000), o por tarea (el trabajador se compromete a pintar 100 piezas en dos meses por \$700.000).

Ya se ha dicho que terminada la labor o la obra para la cual fue contratado el trabajador, finaliza también el contrato. Pero puede suceder que antes de la culminación de la tarea se dé por terminado el contrato en los siguientes casos: muerte del trabajador, mutuo consentimiento, liquidación o clausura definitiva de la empresa o establecimiento, suspensión de actividades por parte del empleador durante más de ciento veinte días (120), sentencia ejecutoriada, no regresar el trabajador a su empleo al desaparecer las causas de la suspensión del contrato o por decisión unilateral del empleador o del mismo trabajador.

El trabajador cuando quiera, puede dar lugar a la terminación del contrato de trabajo; la única condición es que avise por escrito con una antelación no inferior a treinta (30) días a la fecha en que desea poner fin a la relación contractual.

a. Ventajas: Entre las ventajas que origina la celebración de un contrato por obra o labor determinada, se pueden destacar las siguientes:

- *Para el empleador.* Conoce de antemano que terminada la obra, termina el contrato sin otra formalidad. Puede sin cortapisas vincular empleados en casos especiales que requieren una labor específica, sin estar pendiente de contabilizar los días para evitar una prórroga automática (cuestión que sí sucede en un contrato a término fijo).
- *Para el trabajador.* Conoce previamente que terminada la tarea, termina su vinculación laboral, sin estar atento de la prórroga (que no se da); si el empleador termina el contrato sin justa causa antes de finalizar la obra o labor, tiene derecho a reclamar la indemnización, mínimo de quince (15) días. Pero la ventaja de gran importancia, es combatir el desempleo; es mejor tener una vinculación por obra o labor, que no tener nada; además, si el trabajador cumple a cabalidad con sus funciones, le da cierta seguridad en el sentido de ser contratado nuevamente por el empleador cuando lo requiera.

b. Desventajas: Pueden mencionarse las siguientes;

- *Para el empleador.* Si antes de finalizar la obra o labor, injustificadamente prescinde de los servicios del trabajador, debe indemnizarlo mínimo con el salario correspondiente a quince (15) días, así el lapso que falte para cumplir con la labor sea inferior.
- *Para el trabajador.* La gran desventaja es que no tiene ningún tipo de estabilidad por cuanto culminada la labor u obra, finaliza el contrato. Aunque la voluntad de las partes hace que se haya escogido esta modalidad de contratación, esa voluntad no hace que se imponga la duración, ya que la misma naturaleza del contrato la trae implícita.

A su vez, otra desventaja es que como no hay prórroga, no hay posibilidad de que su vinculación se amplíe. Así mismo, respecto a las vacaciones y a la prima legal de servicios, el trabajador no tiene derecho a ellas en forma proporcional, porque la ley ha contemplado la excepción solamente para contratos a término fijo inferiores a un (1) año.

3.6 PLAN DE PRODUCCION

Con la capacidad instalada disponible debe llevarse a cabo la producción; hay que tener en cuenta que los dos primeros meses no se producirá, ya que se ha considerado como una etapa de implementación y adecuación de la planta física y de maquinaria de producción, la programación se presenta en la siguiente tabla:

Cuadro 21. Plan de producción proyectado anualizado

Chivas en cerámica Tipo Exportación	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
mes 1	0	40	45	44	45
mes 2	35	40	45	45	45
mes 3	50	50	46	55	55
mes 4	50	50	50	55	60
mes 5	50	50	50	55	60
mes 6	55	50	50	55	60
mes 7	55	50	55	60	65
mes 8	55	53	70	70	77
mes 9	55	65	70	75	80
mes 10	65	65	70	75	80
mes 11	65	70	75	80	85
mes 12	65	70	75	80	85
TOTAL AÑO	600	628	657	685	714
CAPACIDAD INSTALADA APROVECHADA	63%	66%	69%	72%	75%

Fuente. Este estudio

Capacidad instalada 100% = 80 piezas mensuales, 960 piezas Anuales Pcc
 promedio mensual año 1 = 50 piezas

3.6.1 Costos de producción:

Cuadro 22. Costos de producción

MATERIAS PRIMAS E INSUMOS	UNIDAD DE MEDIDA	PRECIOS	CANTIDAD REQUERIDA	COSTO TOTAL
Caolín	kg	700	3,8 Kgr	2.660
resina promovida	kg	8.378	0.545 Kgr	3.142
Cuarzo	kg	1200	0.26 Kgr	312
Feldespató	kg	600	0.10 Kgr	60
carbonato de calcio	kg	1.267	0,8005 Kgr	1.014
Porcelanicrón	Lbs	3.000	2 Lbs	6.000
alambre dulce	Kg	3.300	100 grs	330
Blanco de sink	Lbs.	3.200	0,03 lbs.	96
Catalizador MEK	Kg	17.000	0,025 kg	425
resina gemelos	grs	5.000	30 grs	300
Base MDF	und	1.727	1 und	1.727
laca mate	Gl	31.000	0,02 Gl	600
vitraceta	Onza	2.500	0,008 oz	20
pega dit	4 gr	3.000	1 gr	750
Soda cáustica	Lbrs	2.000	0,04 lb	80
colbón	kg	3.500	0,15 kg	525
palillos	caja	350	10	35
Bambuza	ciento	1.800	1	18
Pátinas	28,35 gr	2.500	7,09	625
silicona líquida	ml	3.000	10 ml	1.000
estaño	grs	11.000	20 grs	880
Insumos para pintura	Und	10.000	1	1.000
guas pray	1/4: 950 gr	28.700	20 gr	604
moldería en silicona	Gl	120.000	Gl	300
moldería en resina	kg	16.756	1	100
moldería en yeso	kg	23.000	37,5	645
Icopor	Lámina 1000 cm2	9.800	51 cm2	500
Empaque	unds	6.000	1	6.000
oleos	unds	1.250	0,5	600
Otros				6.000
COSTO DE PRODUCCIÓN POR UNIDAD				36.348

Fuente. Este estudio

3.6.2 Proyección de compras:

Cuadro 23. Plan de compras proyectado para cinco años (Unidades)

MATERIAS PRIMAS E INSUMOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
producción anual Unds	600	653	701	749	797
Caolín	2.280	2.481	2.663	2.845	3.028
resina promovida	327	356	382	408	434
Cuarzo	156	93	182	195	207
Feldespato	60	65	70	75	80
carbonato de calcio	480	523	561	599	638
Porcelanicrón	1.200	1.306	1.402	1.498	1.594
alambre dulce	60.000	65.280	70.080	74.880	79.680
Blanco de sink	18	20	21	22	24
Catalizador MEK	15	16	18	19	20
resina gemelos	18.000	19.584	21.024	22.464	23.904
MDF	600	653	701	749	797
laca mate	12	13	14	15	16
Vitraceta	5	5	6	6	6
pega dit	600	653	701	749	797
Soda cáustica	24	26	28	30	32
Colbón	90	98	105	112	120
Palillos	6.000	6.528	7.008	7.488	7.968
Bambuza	600	653	701	749	797
Pátinas	4.254	4.628	4.969	5.309	5.649
silicona liquida	6.000	6.528	7.008	7.488	7.968
Estaño	12.000	13.056	14.016	14.976	15.936
Insumos para pintura	600	653	701	749	797
guas pray	12.000	13.056	14.016	14.976	15.936
moldería en silicona	600	653	701	749	797
moldería en resina	600	653	701	749	797
moldería en yeso	22.500	24.480	26.280	28.080	29.880
Icopor	30.600	33.293	35.741	38.189	40.637
Empaque	600	653	701	749	797
Oleos	300	326	350	374	398

Fuente. Este estudio

3.6.3 Plan de compras en pesos:

Cuadro 24. Plan de compras proyectado para cinco años (Unidades)

MATERIAS PRIMAS E INSUMOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
producción anual Unds	600	653	701	749	797
Caolín	1.596.000	1.736.448	1.864.128	1.991.808	2.119.488
resina promovida	2.485.200	2.703.898	2.902.714	3.101.530	3.300.346
Cuarzo	187.200	203.674	218.650	233.626	248.602
Feldespató	36.000	39.168	42.048	44.928	47.808
carbonato de calcio	608.400	661.939	710.611	759.283	807.955
Porcelanicrón	3.600.000	3.916.800	4.204.800	4.492.800	4.780.800
alambre dulce	198.000	215.424	231.264	247.104	262.944
Blanco de sink	57.600	62.669	67.277	71.885	76.493
Catalizador MEK	255.000	277.440	297.840	318.240	338.640
resina gemelos	180.000	195.840	210.240	224.640	239.040
Base MDF	1.036.200	1.127.386	1.210.282	1.293.178	1.376.074
laca mate	360.000	391.680	420.480	449.280	478.080
Vitraceta	12.000	13.056	14.016	14.976	15.936
pega dit	450.000	489.600	525.600	561.600	597.600
Soda cáustica	48.000	52.224	56.064	59.904	63.744
Colbón	315.000	342.720	367.920	393.120	418.320
Palillos	21.000	22.848	24.528	26.208	27.888
Bambusa	10.800	11.750	12.614	13.478	14.342
Pátinas	375.000	408.000	438.000	468.000	498.000
silicona líquida	600.000	652.800	700.800	748.800	796.800
Estaño	528.000	574.464	616.704	658.944	701.184
Insumos para pintura	1.500.000	1.632.000	1.752.000	1.872.000	1.992.000
guas pray	362.400	394.291	423.283	452.275	481.267
moldería en silicona	180.000	195.840	210.240	224.640	239.040
moldería en resina	60.000	65.280	70.080	74.880	79.680
moldería en yeso	387.000	421.056	452.016	482.976	513.936
Icopor	300.000	326.400	350.400	374.400	398.400
Oleos	360.000	391.680	420.480	449.280	478.080
TOTAL	16.108.800	17.526.374	18.815.078	20.103.782	21.392.486

Fuente. Este estudio

3.7 OBRAS FÍSICAS

3.7.1 Distribución de la planta. La distribución de la planta es de naturaleza estratégica por cuanto la decisión de ésta afectan costos, calidad y confiabilidad de las operaciones de la empresa, está condicionada por el número de secciones con que se requiere, junto con la maquinaria y herramientas necesaria para la producción en cada una de ellas; de esta forma, se determinó una capacidad instalada aprovechada del 63% con la cual la empresa pretende cubrir parte de la demanda insatisfecha determinada en el estudio de mercado.

Para iniciar las operaciones la empresa necesita un área de terreno de 50 metros cuadrados para distribuirlos en 6 secciones a saber: la sección de modelado, sección de moldeado, sección de vaciado, calado, retallado, secado y quemado, sección de pintura, sección de accesorios y sección de armado y empaque, que permitan lograr un óptimo funcionamiento en la división de las funciones de la empresa.

Las secciones cuentan con espacios necesarios para ubicar los andamios donde se almacenan los productos en proceso y también los productos terminados; de igual forma, cuenta con el espacio suficiente para la maquinaria y herramientas de trabajo necesarias para la optimización de los procesos y la fluidez de las operaciones que se necesita para lograr una producción en línea. (Anexo I Distribución de planta)

Se ha determinado un proceso de flujo en línea que se caracteriza por una secuencia lineal de las operaciones necesarias para elaborar el producto artesanal en línea. Las operaciones son altamente eficientes, hay alta estandarización de las distintas funciones de mano de obra con la cual se pretende alcanzar una producción en masa.

3.7.2 Condiciones para aplicar el proceso flujo en línea:

- ✓ Productos bien estandarizados
- ✓ Secuencias bien establecidas
- ✓ Fluidez de las operaciones
- ✓ Tareas individuales bien balanceadas y acopladas

3.7.3 Riesgos:

- ✓ Insatisfacción laboral debido a la rutina
- ✓ Cambio en la tecnología de los procesos
- ✓ Obsolescencia del producto

4. ESTUDIO ORGANIZACIONAL

4.1 ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL

4.1.1 Misión. ARTESCALA., es una empresa Nariñense, dedicada al diseño, elaboración y comercialización de artesanías tipo decoración y utilitaria que representa la cultura de nuestros pueblos en sus creaciones artesanales, Aplicamos técnicas que nos permiten ofrecer diferenciación, estética, creatividad.

Desarrollamos un proceso productivo artesanal eficiente y eficaz, gracias al compromiso constante de nuestro equipo de trabajo por capacitarse día a día; por tanto estamos en la capacidad de ofrecer obras artesanales únicas a nuestros clientes.

Nuestro compromiso, es con nuestros clientes, colaboradores, proveedores, comunidad y sociedad en general.

4.1.2 Visión. Para el año 2014, nos vemos como una empresa modelo y la mejor opción del sector artesanal en Nariño, ofreciendo obras artesanales con alto grado de originalidad, creatividad y desarrollando nuevos productos de acuerdo a las tendencias del mercado y adoptando nuevas técnicas, procesos y materiales, que permitan maximizar la satisfacción del cliente, la rentabilidad del socio, el bienestar de nuestro equipo, la comunidad y la sociedad en general.

4.1.3 Objetivos corporativos:

- ✓ **Objetivos de Crecimiento.** ARTESCALA, debe crecer en los próximos 5 años, por tal motivo todos los socios deben comprometerse con los objetivos propuestos.
- ✓ **Consolidación en el mercado actual:** Seleccionar y establecer una relación comercial con las comercializadoras de artesanías de la ciudad para exponer nuestros productos en sus vitrinas.
- ✓ **Crecimiento de nuevas líneas de productos:** Fundamentalmente productos para oficina y hogar tipo utilitarios y la chiva artesanal temática.
- ✓ **Apertura de tienda artesanal:** de acuerdo a un estudio previo minucioso, se determinará el lugar adecuado para abrir una tienda expositora de nuestros diferentes productos.

- ✓ **Ampliación y adecuación de la infraestructura:** según el requerimiento se destinarán recursos para ampliar el espacio de trabajo de ARTESCALA.
- ✓ **Apertura de nuevos mercados:** Mediante el establecimiento de acuerdos comerciales con comercializadoras de otras ciudades del país y la venta a distribuidores de artesanías de esas ciudades.
- ✓ **Participación en ferias artesanales:** ARTESCALA reservará recursos para la participación en ferias del sector y exponer sus productos en tales eventos con el fin de obtener nuevos clientes y relaciones comerciales.
- ✓ **Productividad laboral:** Realizar capacitaciones sobre las nuevas técnicas, procesos y materiales para mejorar el proceso productivo artesanal.
- ✓ **Desarrollo humano:** ARTESCALA Realizará minuciosamente el proceso de selección de personal, para encontrar las personas adecuadas para integrar el equipo Artescala Ltda., igualmente se ocupará por capacitar al personal de la empresa para que sea capaz de diseñar programas enfocados al mejoramiento del ambiente laboral del trabajador.
- ✓ **Desarrollo comercial:** ARTESCALA Tendrá una preocupación permanente por buscar el canal de ventas adecuado para llevar el producto hasta el consumidor final.
- ✓ **Orientación hacia el cliente:** ARTESCALA Siempre tendrá claro que el cliente es el principal recurso de nuestra actividad social, por tal motivo ARTESCALA realizara un estudio permanente de la postventa atendiendo reclamos y sugerencias en el menor tiempo posible.
- ✓ **Rentabilidad:** ARTESCALA Obtendrá niveles de rentabilidad que le aseguren su permanencia, crecimiento y expansión del mercado, generando utilidades significativas, disminuyendo los costos de producción, aumentando los índices de productividad, y manteniendo un alto nivel de ventas.
- ✓ **Responsabilidad social:** ARTESCALA realizará actividades comunitarias que propendan el bien común como brindar capacitaciones a jóvenes y adultos sobre técnicas artesanales.
- ✓ **Investigación y desarrollo:** ARTESCALA Constantemente trabajará en: desarrollo de nuevos productos, investigación y desarrollo de materia prima, técnicas y procesos artesanales.

4.1.4 Valores corporativos:

- ✓ **Respeto:** Es la actitud de comprensión del ser de los demás, que nos permite entender su actuación y comportarnos con cordura y tolerancia frente a ellos. Como esencia de la relación interpersonal armónica, se expresa al no rebasar la libertad de los demás; al acatar las normas de convivencia y reconociendo que los demás pueden tener concepciones diferentes a las propias.
- ✓ **Vocación de servicio:** Es la entrega diligente, el empeño individual y el esfuerzo continuo ser útil siempre a los demás en lo que sea necesario; de dar oportuna y esmerada atención a los requerimientos, apertura y receptividad para atenderlos cortésmente y de satisfacer la necesidades a lo interno de la empresa, cliente externo y personas en general.
- ✓ **Honestidad:** Entendemos que el trato justo y correcto hacia nuestros clientes es clave para fomentar relaciones duraderas con ellos.
- ✓ **Cumplimiento:** Nuestra compañía está siempre preparada para cumplir con todos los compromisos adquiridos con nuestros clientes, aún en las situaciones más difíciles.
- ✓ **Entrega:** Todos los que hacemos parte de esta compañía nos sentimos orgullosos de pertenecer a ella y desarrollamos nuestras funciones con entrega total.

4.1.5 Políticas organizacionales:

- ✓ La administración de la empresa Artescala Ltda., ejecutará las siguientes estrategias organizacionales:
- ✓ Creer en la capacidad innata de los colaboradores para realizarse, considerando que su papel es fijar una meta de excelencia.
- ✓ La administración debe proporcionar a sus colaboradores todas las herramientas necesarias para el éxito y promover una conducta de liderazgo en toda la organización.
- ✓ Tener fé en las personas que trabajan para la empresa teniendo como prioridad la comunicación con ellos.
- ✓ Eliminar los obstáculos que impiden mejorar, comunicando la misión y la visión de la empresa.

- ✓ Enseñar a sus colaboradores a trabajar con perseverancia y sentido de pertenencia por la empresa, esto se logra a través del entusiasmo y el compromiso personal que proyecte.
- ✓ Mantener un clima organizacional sano, diseñar un sistema explícito de premios y reconocimiento.
- ✓ Indicar a los colaboradores como está diseñada y estructurada la organización.

4.2 ASPECTOS LEGALES

La empresa encamina sus actividades como una sociedad de tipo privado con responsabilidad limitada, la cual se adopta a la representación y responsabilidad legal de los socios; se forma con la participación de equipos de trabajo para cada una de las áreas de la empresa que pretende generar un desarrollo integral a partir de la autogestión.

Actualmente el proyecto se encuentra en el proceso legal de preinscripción en Cámara de Comercio para su posterior registro.

La empresa se rige por el ordenamiento señalado en:

- ✓ La Constitución Política de Colombia
- ✓ El Código de Comercio Colombiano
- ✓ La Ley 10 de 1991
- ✓ Otras Leyes, Normas, Decretos y Resoluciones que le atañen

4.2.1 Organismos de apoyo:

- ✓ Dentro de los organismos de apoyo para el proyecto encontramos a Artesanías de Colombia, la cual contribuye al mejoramiento integral del sector artesanal para elevar su competitividad, adaptar procesos de mejoramiento tecnológico de investigación y desarrollo de los productos, impulsar la comercialización de artesanías dentro y fuera del país para asegurar la participación creciente del sector en la economía, estimular el desarrollo profesional del recurso humano, garantizar la sostenibilidad del medio ambiente y preservar el patrimonio cultural vivo.
- ✓ Consideramos a la Universidad de Nariño como organismo de apoyo por la capacitación técnica, administrativa y contable mediante la Unidad de Emprendimiento.

- ✓ El Centro Artesanal CUYARTE como empresa privada que además de producir y comercializar productos artesanales en cerámica promueve proyectos microempresariales y sociales generadores de empleo que brinden solidaridad y bienestar.

Cuadro 25. Matriz DOFA

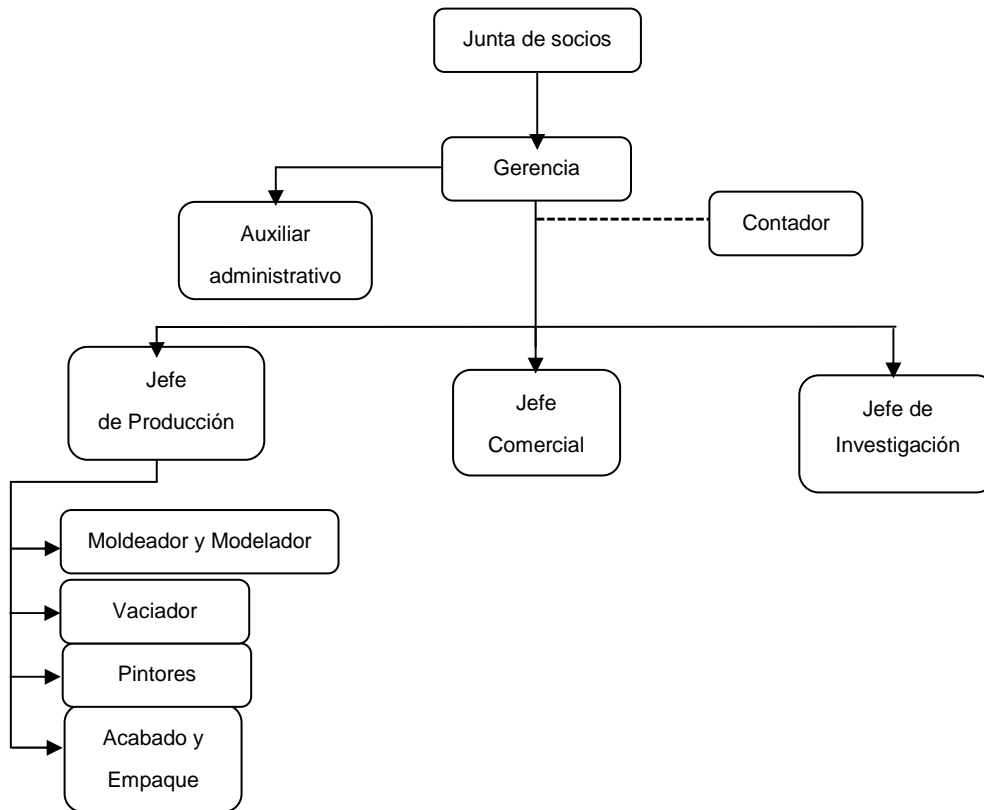
		OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
DOFA		1	Ingreso a nuevos mercados nacional e internacional.	1	Cambio de hábitos de consumo
		2	Posibilidad de alianzas estratégicas.	2	Ingreso de productos sustitutos al mercado regional a bajos costos.
		3	Venta de la artesanía en las comercializadoras de la ciudad de Pasto.	3	La competencia no es solo por artesanías, sino por productos sustitutos del arte decorativo.
		4	Fácil ingreso en el mercado regional por la acogida positiva del producto.	4	Imitación y copia de productos y diseños
		5	La imagen proyectada a través de los años por parte de las diferentes artesanías de Nariño.	5	Alto índice de desempleo en Pasto
		6	Múltiples proveedores y disponibilidad de insumos	6	Escasa información de precios y mercados
		7	Las diferentes ferias artesanales a nivel nacional e internacional, y ruedas de negocios que permiten el contacto con intermediarios.		
FORTALEZAS					
1	Desarrollo de programas de formación y capacitación	1	F2F4F506	1	F1F5A3
2	Experiencia laboral acumulada por los actores internos de la empresa	2	F3F50105	2	F1F6 A1A10
3	Valor agregado al producto	3	F2F4F50102	3	F3F4A5
4	Habilidad técnica y de manufactura	4	F2F4F50307	4	F4F6A1A2A5
5	Experiencia técnica			5	F4F5A2
6	Fuerza de producto, calidad, exclusividad				
DEBILIDADES					
1	Orientación empresarial	1	D1D705	1	O1O2O3A1A4
2	Gestión administrativa	2	D5D6O1O4	2	O1O2A3
3	Nivel de tecnología utilizada en los productos	3	D1D2O2	3	O2A1A4A6
4	Efectividad de la producción y programas de entrega	4	D2D8O1O7		
5	Solidez financiera				
6	Capacidad de obtención de crédito				
7	Portafolio de productos				
8	Objetivos publicitarios definidos, programas publicitarios				

ESTRATEGIAS MATRIZ DOFA				
No	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
1	Sustituir la arcilla tradicional utilizada por una arcilla de mejores propiedades físico químicas como el caolín.	Ofrecer cursos de capacitación en la elaboración de artesanías y posteriormente estimular la futura vinculación de las personas al proceso productivo de la empresa.	Crear la imagen corporativa de la empresa.	Buscar asesoría especializada para resolver falencias que presenta la empresa y así impactar con productos únicos.
2	Buscar mercados en otras ciudades del país con mayor demanda de artesanías en Colombia.	Diferenciación de los productos por medio de una marca.	Acudir a financiamiento bancario mediante la solicitud de créditos a Mipymes.	Adecuar un Taller artesanal con mayor capacidad de producción con amplias instalaciones apropiadas para el desarrollo de las actividades, para vincular a mayor número de personas.
3	Realizar alianzas estratégicas con empresas del sector encaminadas al desarrollo de nuevos productos	Disminuir al máximo la cantidad de intermediarios en la venta del producto al consumidor final.	Realizar capacitaciones referentes a técnicas de Moldeo, producción en serie, manejo de pinturas y materiales alternativos, para agilizar el proceso productivo artesanal.	Realizar sondeos periódicos con el ánimo de recolectar información sobre tendencias, modas, materiales, y nuevos mercados para la empresa
4	Desarrollar productos artesanales decorativos y utilitarios para oficina y hogar.	Elaborar un producto que represente con su diseño y pintura la cultura de las regiones de Colombia.	Asistir a las diferentes ferias locales y nacionales de artesanías	
5		Producir extraer y procesar, materias primas diferentes a la arcilla para elaboración de pastas de acuerdo a las tendencias del sector.		

Fuente. Este estudio

4.2.2 Estructura organizacional:

Figura 5. Organigrama de la Empresa



Fuente. Este estudio

4.2 DESCRIPCIÓN DE CARGOS Y FUNCIONES

a. CARGO: JUNTA DIRECTIVA

FUNCIONES:

- ✓ Nombrar el gerente o representante legal de la empresa
- ✓ Expedir su propio reglamento interno
- ✓ Elaborar los estatutos de la empresa
- ✓ Hacer modificaciones de los estatutos cuando lo considere conveniente

- ✓ Reglamentar las funciones del gerente y asesorarlo para el buen funcionamiento de la empresa
- ✓ Asistir a las reuniones ordinarias y extraordinarias
- ✓ Velar por el correcto funcionamiento de la empresa
- ✓ Otras funciones contempladas en el código del comercio colombiano

b. CARGO: GERENTE

FUNCIONES:

- ✓ Hacer uso de la razón social ante toda clase de funcionarios, entidades oficiales y privadas
- ✓ Definir las funciones y políticas de la empresa
- ✓ Velar por la utilización del recurso humano técnico y financiero de la entidad y el cumplimiento de las metas y programas aprobados por la Junta Directiva
- ✓ Presentar informes periódicos sobre los estados financieros y situación administrativa de la empresa
- ✓ Citar a reuniones ordinarias y extraordinarias a los socios
- ✓ Articular el trabajo que realizan los diferentes niveles de la organización (gerencias y coordinaciones), dentro de una concepción participativa de gestión
- ✓ Ejercer control administrativo para la operatividad del sistema contable y de costos de los servicios, ejecución de presupuesto, recaudación de fondos y propender por la eficiente utilización del recurso financiero
- ✓ Asesoramiento y dirección del personal para el óptimo cumplimiento de sus tareas
- ✓ Verificación del correcto cumplimiento de los procedimientos internos en la ejecución de las tareas y documentos de respaldo
- ✓ Velar por el cumplimiento de las leyes y reglamentos que rige a la empresa privada
- ✓ Otras que asigne la Junta Directiva y los estatutos como representante de la empresa

REQUISITOS DEL CARGO: Perfil profesional: Administrador de Empresas

c. CARGO: SUBGERENTE DE PRODUCCIÓN

FUNCIONES:

- ✓ Distribuir la responsabilidad del personal a su cargo y responder por la correcta marcha del personal y equipos

- ✓ Planear la producción de la empresa, liderando e integrando la elaboración del Plan Operativo Anual de Negocios (POAN), EN CADA UNA DE LAS COORDINACIONES y la programación anual de los servicios de acuerdo con los requerimientos y necesidades de los clientes
- ✓ Vigilar el proceso de producción y llevar a cabo el control de calidad
- ✓ Implementar introducción de nuevos diseños
- ✓ Reducir costos de fabricación, aumentar la productividad
- ✓ Asistencia en la selección y homologación de materias primas
- ✓ Reducir desperdicios en el proceso productivo
- ✓ Velar por que la empresa satisfaga las necesidades de recursos requeridos para la producción, manteniendo la integración y coordinación de acciones con la gerencia y de mercadeo
- ✓ Controlar e inspeccionar productos en proceso y terminados
- ✓ Otras funciones asignadas por el gerente

REQUISITOS DEL CARGO: Perfil profesional: Tecnólogo en Cerámica

d. CARGO: SUBGERENTE COMERCIAL

FUNCIONES:

- ✓ Determinar zonas de distribución del producto
- ✓ Realizar contactos con clientes de la empresa
- ✓ Garantizar una adecuada facturación de las ventas efectuadas de tal manera que se logre el cumplimiento de las metas planeadas
- ✓ Cumplimiento de las tareas enfocadas a exceder las expectativas de los clientes
- ✓ Proponer proyectos de investigación que contribuyan al desarrollo del producto y al mejoramiento de los procesos de mercadeo y ventas
- ✓ Planear campañas publicitarias y promocionales
- ✓ Realizar informe de ventas
- ✓ Otras funciones asignadas por el gerente

REQUISITOS DEL CARGO: Perfil profesional: Administrador de empresas

e. CARGO: SUBGERENTE DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

FUNCIONES:

- ✓ Proponer y participar en la planificación, coordinación y supervisión de todas las actividades relacionadas con la investigación de nuevos diseños
- ✓ Contacto permanente con el subgerente comercial y de producción para la investigación y el desarrollo de los productos
- ✓ Participar en las acciones que sean necesarias para propiciar el avance de los procesos de producción de nuevos diseños y productos
- ✓ Presentar informes de investigación de nuevos productos y diseños
- ✓ Solicitar presupuestos para el desarrollo de las diferentes actividades programadas
- ✓ Proponer, planificar y desarrollar actividades de investigación aplicada y técnicas de su especialidad tendientes a fortalecer el desarrollo de la empresa

REQUISITOS DEL CARGO: Perfil profesional: Diseñador Gráfico

f. CARGO: AUXILIAR ADMINISTRATIVO

FUNCIONES:

- ✓ Coordinación de agenda, reuniones y citas del gerente
- ✓ Archivar los papeles y demás documentos
- ✓ Asistir a las reuniones ordinarias y extraordinarias
- ✓ Redacción de informes solicitados por la administración
- ✓ Atender de forma amable y oportuna a los clientes internos y externos proporcionando la información requerida y realizar los contactos para su atención, según necesidad del público visitante
- ✓ Recibir la documentación que presentan los interesados o que requiera la gerencia para efectos de los trámites de la empresa, revisarlos e indicar los requisitos que falten, controlar su ejecución, efectuar los seguimientos necesarios y reportar a la gerencia los resultados de sus actividades en estos asuntos
- ✓ Llevar en forma correcta y actualizado el archivo de los documentos y el inventario de las acciones e intervenciones ordenadas por la gerencia a las diferentes dependencias de la empresa
- ✓ Demás funciones asignadas por el gerente

REQUISITOS DEL CARGO: Perfil profesional: Técnico en Secretariado Ejecutivo

g. CARGO: OPERARIOS

FUNCIONES:

- ✓ Conocer y cumplir , de acuerdo a su competencia lo establecido en el manual específico de funciones de la empresa
- ✓ Participar en todas las actividades que están bajo su responsabilidad en los procesos de producción
- ✓ Participar en los eventos de capacitación
- ✓ Formular un plan de producción mensual de acuerdo a las especificaciones dadas por su jefe inmediato
- ✓ Preparación de los diferentes materiales para la elaboración de piezas y entrega de las mismas en la fecha acordada
- ✓ Elaborar los artículos de cerámica de acuerdo a los tipos de diseño y especificaciones que le indique el jefe de producción
- ✓ Mantener un adecuado y correcto aseo en su área de trabajo
- ✓ Asistir a cursos, talleres y reuniones programadas de acuerdo con lo contemplado en el reglamento interno
- ✓ Conocer y cumplir con lo estipulado en reglamento interno
- ✓ Hacer buen uso de los equipos y herramientas utilizadas en la producción, velar por su conservación y responder por la pérdida de conformidad con las normas establecidas
- ✓ Ejecutar el mantenimiento preventivo de las herramientas y equipos de apoyo de acuerdo a las instrucciones dadas por el coordinador del área
- ✓ Presentarse en el sitio de trabajo en los días y horarios que se le asigne
- ✓ Las demás funciones asignadas y que sean afines al desarrollo de sus actividades

REQUISITOS DEL CARGO: Gusto por el trabajo, poseer habilidades y destrezas artísticas

h. CARGO: CONTADOR

FUNCIONES:

- ✓ Realizar estados financieros
- ✓ Presentar informes de la situación financiera de la empresa
- ✓ Determinar las utilidades o pérdidas obtenidas al finalizar el ciclo contable
- ✓ Llevar el registro contable en libros diarios de los movimientos de caja menor de gerencia administrativa, conciliaciones bancarias y arqueos de caja

- ✓ Establecer en términos monetarios la cuantía de los bienes, deudas y el patrimonio que posee la empresa

REQUISITOS DEL CARGO: Perfil profesional: Contador Público

4.3 COSTOS ADMINISTRATIVOS

Cuadro 26. Nómina administrativa y prestaciones

N° Personas	Cargo	Salario Basico	Dias Trabajad	Aux Transp	Total Devenga	EPS 4%	Pension 4%	Total Deducid	Total Pagar	Total Pagar Anual
1	Gerente	\$ 600.000	30 dias	\$ 59.300	\$ 659.300	\$ 24.000	\$ 24.000	\$ 48.000	\$ 611.300	\$ 7.335.600
1	jefe de produccion	\$ 500.000	30 dias	\$ 59.300	\$ 559.300	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 40.000	\$ 519.300	\$ 6.231.600
1	jefe de comercial	\$ 500.000	30 dias	\$ 59.300	\$ 559.300	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 40.000	\$ 519.300	\$ 6.231.600
1	auxiliar administrativo	\$ 497.000	30 dias	\$ 59.300	\$ 556.300	\$ 19.880	\$ 19.880	\$ 39.760	\$ 516.540	\$ 6.198.480
		\$ 2.097.000		\$ 237.200	\$ 2.334.200	\$ 83.880	\$ 83.880	\$ 167.760	\$ 2.166.440	\$ 25.997.280

Aportes Parafiscales	Porcentaje	Valor	Valor Anual
Salud	8,5%	178245	\$ 2.138.940
Pension	12%	\$ 251.640	\$ 3.019.680
Comfamiliar	4%	\$ 83.880	\$ 1.006.560
ICBF	3%	\$ 62.910	\$ 754.920
SENA	2%	\$ 41.940	\$ 503.280
ARP	0,522%	\$ 10.946	\$ 131.356
Total	30%	\$ 629.561	\$ 7.554.736

Prestación Social	Porcentaje	Valor	Valor Anual
Cesantías	8.33%	\$ 194.439	\$ 2.333.266
Prima	8.33%	\$ 194.439	\$ 2.333.266
Vacaciones	4.16%	\$ 97.103	\$ 1.165.233
Intereses sobre Cesantías	1%	\$ 23.342	\$ 280.104
Total	21.82%	\$ 509.322	\$ 6.111.869

Fuente. Este estudio

4.4 GASTOS DE PUESTA EN MARCHA

Cuadro 27. Inversiones intangibles

Inversiones en activos intangibles	Costo Total
gastos de instalación	2.000.000
impuesto de registro y legalización	1.000.000
gastos del proyecto	10.000.000
Imprevistos	1.000.000
Publicidad	600.000
Total	14.600.000

Fuente. Este estudio

5. ESTUDIO FINANCIERO

5.1 PLAN DE INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO

Se define la inversión como el proceso por el cual un sujeto decide vincular unos recursos financieros líquidos a cambio de la expectativa de obtener unos beneficios, también líquidos a lo largo de un plazo de un tiempo que determinamos vida útil de inversión.

a. Inversión fija. Las inversiones fijas son aquellas que se realizan en bienes tangibles, se utilizan para garantizar la operación del proyecto y no son objetos de comercialización por parte de la empresa, se adquieren para utilizarse durante su vida útil; son entre otras: terrenos para construcción de instalaciones, explotaciones agrícolas, ganaderas o mineras; las construcciones civiles como edificios industriales o administrativos; bodegas, parqueaderos, maquinaria, equipo y herramienta; vehículos; muebles, etc.

b. Maquinaria y equipo. Comprende las inversiones necesarias para la producción o prestación del servicio, así como los equipos que se utilizan en las instalaciones. La maquinaria y equipo que se utilizará en la empresa ARTESCALA LTDA. Se tuvo en cuenta a partir del estudio técnico.

Cuadro 28. Maquinaria y Equipo para la Producción

MAQUINARIA Y EQUIPOS	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Vida Útil (años)
horno para cerámica Model EA 1020-6L DUNCAN Fresno CA 93727	1	5.000.000	5.000.000	10
pistola para soldar estaño Cautín BULLDOG 150 W	2	55.500	111.000	10
aerógrafo H-SET AIRBRUSH SET "Paasche" H36403	1	301.000	301.000	10
esmeril electrico DAVINCI EH 350 120 W 3.450 rpm	1	95.000	95.000	10
Gramera 500 grs HEMA	1	26.000	26.000	10
mototul Neumático 30.000 rpm	1	101.500	101.500	10
compresor de bandas KTC 300 libras	1	510.000	510.000	10
Aerógrafo de gravedad discover K 3ª	2	26.500	53.000	10
tamizadora manual	1	150.000	150.000	10
Tornetas	3	120.000	360.000	10
prensa de banco Nro. 4	1	77.500	77.500	10
taladro Blacan dequer	1	150.000	150.000	10

MAQUINARIA Y EQUIPOS	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Vida Útil (años)
Cortafrio DISCOVER	1	8.900	8.900	10
Brocas HOPEX	1	6.600	6.600	10
Segueta Stanley	1	22.500	22.500	10
Prensa de rodillos	2	25.000	50.000	10
TOTAL			7.023.000	

Fuente: Cotizaciones solicitada a las Empresas ARCOBALENO, FERRETERIA ARGENTINA

c. Muebles y enseres. Son propiedad de la empresa y se adquieren en diferentes comercializadoras de la ciudad de San Juan de Pasto.

Cuadro 29. Muebles y Enseres

Muebles y enseres	Cantidad	Costo Unitario en pesos	Costo Total en pesos	Vida Útil (años)
Archivadores	1	220.000	220.000	10
Escritorio de oficina	2	250.000	500.000	10
mesas de trabajo	9	20.000	180.000	10
sillas área de producción	9	15.000	135.000	10
TOTAL			1.035.000	

Fuente: Cotizaciones solicitadas a CASA METTLER

d. Equipo de oficina. Representan los equipos adquiridos por la empresa para la adecuación de las instalaciones de la empresa y aseguramiento del servicio.

Cuadro 30. Equipo de oficina

equipo de oficina	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Vida Útil (años)
Calculadora	2	40.000	80.000	5
Cosedora	1	5.000	5.000	5
Perforadora	1	4.000	4.000	5
Sellos	2	8.000	16.000	5
Otros	1	20.000	20.000	5
TOTAL			125.000	

Fuente. Este estudio

e. Equipo de computación y comunicación. Constituyen los diferentes equipos de tecnología adquiridos por la empresa y que facilitan el cumplimiento de las actividades.

Cuadro 31. Equipo de computación y comunicación

Equipo de computación y comunicación	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Vida Util (años)
cámara fotográfica	1	350.000	350.000	5
Equipo de computo	2	1.200.000	2.400.000	5
impresora laser	1	300.000	300.000	5
Teléfono	1	30.000	30.000	5
TOTAL			3.080.000	

Fuente. Este estudio

f. Total inversión fija. La inversión fija total de la empresa es de **\$11.263.000** en el primer año del proyecto.

5.2 TOTAL INVERSIONES FIJAS

Cuadro 32. Inversiones Fijas

REQUERIMIENTO	CANTIDAD REQUERIDA	VIDA UTIL-AÑOS
Maquinaria y equipos	7.023.000	10
Equipo de computo y telecomunicaciones	3.080.000	5
Muebles y enseres	1.035.000	10
equipo de oficina	125.000	5
TOTAL	11.263.000	

Fuente. Este estudio

5.2.1 Inversión en Otros Activos. Las inversiones diferidas son aquellas que se realizan sobre la compra de servicios o derechos que son necesarios para la puesta en marcha del proyecto; tales como: los estudios técnicos, económicos y jurídicos; los gastos de organización, los gastos de montaje, ensayos y puesta en marcha, el pago por el uso de marcas y patentes y los gastos del desarrollo del proyecto, entre otros.

Cuadro 33. Inversión en activos intangibles

inversiones en activos intangibles (DIFERIDOS)	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
gastos de instalación	1	2.000.000	2.000.000
impuesto de registro y legalización	1	1.000.000	1.000.000
gastos del proyecto	1	10.000.000	10.000.000
Imprevistos	1	1.000.000	1.000.000
Publicidad	1	600.000	600.000
TOTAL			14.600.000

Fuente. Este estudio

Cuadro 34. Inversión en diferidos

Inversión en diferidos	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
paquete contable	1	5.000.000	5.000.000
paquete de software	1	1.200.000	1.200.000
Total			6.200.000

Fuente. Este estudio "El paquete contable y software se amortiza cada tres años"

5.3 INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO

Es la inversión en efectivo que se destina para dar inicio al ciclo productivo del proyecto en su fase de funcionamiento es decir atender la operaciones de producción y comercialización de bienes o servicios antes de percibir ingresos. En otras palabras es el capital adicional con el que se debe contar para que comience a funcionar el proyecto.

Cuadro 35. Inversión en capital de trabajo año inicial

DETALLE	VALOR
Costo de producción año inicial	21.808.800
Costo de mano de obra directa	51.420.000
costos indirectos de fabricación	5.292.000
gastos de administración	39.831.645
otros gastos de administración	1.728.000
gastos de ventas	2.400.000
TOTAL	122.480.445

Fuente. Este estudio

El capital de trabajo para la empresa ARTESCALA LTDA. se obtuvo aplicando el método del ciclo productivo en el cual se establece el monto de los costos operacionales que se tendrán que financiar desde el momento en que se efectúa el primer pago hasta el momento en que se recibe el dinero correspondiente a la venta de las piezas artesanales y que queda a disposición para financiar el siguiente ciclo productivo, estos costos deben asegurar el financiamiento de todos los insumos que se consumen en un ciclo productivo la inversión inicial en capital de trabajo se calcula mediante la siguiente fórmula:

$$\mathbf{ICT = CO (COPD)}$$

Donde:

ICT = Inversión Capital de Trabajo

CO = Ciclo Operativo en Días

COPD = Ciclo Operativo Promedio Diario

$$\mathbf{COPD = \frac{\text{Costo Operacional Anual}}{CO}}$$

$$\mathbf{COPD = \frac{122.480.445}{360} = \$340.223}$$

5.4 INVERSION EN CAPITAL DE TRABAJO = ICT

$$\mathbf{ICT = CO (COPD)}$$

$$\mathbf{ICT = 30(\$340.223) = \$10'206.704}$$

Para la operación y desarrollo del proyecto se requiere de \$10'206.704 mensuales. Continuando con el método del ciclo productivo se realiza una proyección del capital de trabajo en términos constantes teniendo en cuenta que la tasa de inflación es de 5%, se tendrá un 5% menos del poder adquisitivo. Para calcular el nuevo valor del capital de trabajo en términos constantes se ajustaran los valores que están en términos corrientes de manera tal que se conviertan a constantes.

Mediante la fórmula:

$$\mathbf{P = F(1+i)^n}$$

F = Valor a Deflactar

I = Tasa de Inflación

n = Número de años transcurridos con respecto al año 0.

P = $\$10'206.704 / (1 + 0.05)^1$

P = $\$9'720.670$ es el valor real disponible de capital de trabajo expresado en términos constantes.

Para lo operación normal del proyecto se requiere de $\$9'720.670$ para lo cual se debe completar el faltante que es de $\$486.034$ con el cual se mantiene el poder adquisitivo de capital de trabajo.

Para completar el faltante de $\$486.034$ valor dado en términos corrientes y se reciben al finalizar el primer año de operación deben ser expresados en términos constantes.

P = $\$486.034 / (1 + 0,05)^1$

P = $\$462.890$

P = $\$462.890$ valor en términos constantes.

La misma fórmula se utiliza para los años siguientes, ajustando así el capital de trabajo, manteniendo constante su poder adquisitivo y el normal desarrollo del proyecto.

Cuadro 36. Inversión Total de la Empresa

Descripción	Valor Total
Inversión Fija	11.263.000
Inversión de otros Activos	20.800.000
Capital de Trabajo	10.206.704
TOTAL	42.269.704

Fuente. Este estudio

Se reconoce como posibles fuentes de financiación a organismos como Bavaria-SABMiller que premia a las mejores iniciativas con capital semilla y les brinda acompañamiento para asegurar su gestión eficiente y comprometida. El capital Semilla puede utilizarse dentro de todas las áreas intrínsecas a la organización como capital de trabajo, maquinaria, materias primas, etc destinada a la creación o fortalecimiento del proyecto.

La Secretaria De Agricultura a través de capital no reembolsable apoya el sector primario como también el sector artesanal o en cualquier modalidad, en ideas de negocio o empresas que demuestren un gran potencial de crecimiento real e innovación, entre otros organismos que apoyan el sector artesanal para la creación de empresas y el impulso para el emprendimiento en el país, a través

de las unidades de emprendimiento como en el presente caso la Universidad De Nariño de la cual son egresados los presentes proyectistas, las condiciones de apoyo se realizarán de acuerdo a la evaluación del plan de negocios que especifique cada uno de los organismos una vez evaluados los indicadores de gestión.

5.5 CALCULO DE COSTOS

a. Costos. Son ocasionados durante el desarrollo del proyecto, son valores que se incurre durante el ejercicio relacionado directamente con la gestión administrativas encaminada a la dirección, planeación, organización de las políticas establecida para el desarrollo de la actividad operativa de la empresa. Entre los costos y gastos están los gastos operacionales de administración, gastos operacionales de ventas, gastos de depreciación y amortización de activos.

b. Costos de Materia Prima e Insumos. Para la elaboración de artesanías en cerámica se utilizará materia prima e insumos de excelente calidad.

c. Costos de Mano de Obra. Para el primer año del proyecto se calcula el personal operativo necesario en este caso se requiere de 9 operarios, a quienes se les remunera mediante su trabajo en la modalidad de contrato a destajo o por obra.

Cuadro 37. Materia prima e insumos

MATERIAS PRIMAS E INSUMOS	UNIDAD DE MEDIDA	PRECIOS	CANTIDAD REQUERIDA	COSTO TOTAL
Caolín	kg	700	3,8 Kgr	2.660
resina promovida	kg	8.378	0.545 Kgr	3.142
Cuarzo	kg	1200	0.26 Kgr	312
Feldespato	kgr	600	0.10 Kgr	60
carbonato de calcio	kg	1.267	0,8005 Kgr	1.014
Porcelanicrón	Lbs	3.000	2 Lbs	6.000
alambre dulce	kgr	3.300	100 grs	330
Blanco de sink	Lbrs	3.200	0,03 lbs	96
Catalizador MEK	kgr	17.000	0,025 kg	425
resina gemelos	grs	5.000	30 grs	300
Base MDF	und	1.727	1 und	1.727
laca mate	Gl	31.000	0,02 Gl	600
Vitraceta	Onza	2.500	0,008 oz	20
pega dit	4 gr	3.000	1 gr	750
Soda cáustica	Lbrs	2.000	0,04 lb	80
Colbón	kg	3.500	0,15 kg	525
Palillos	caja	350	10	35
Bambusa	ciento	1.800	1	18
Pátinas	28,35 gr	2.500	7,09	625
silicona liquida	ml	3.000	10 ml	1.000
estaño	grs	11.000	20 grs	880
Insumos para pintura	Und	10.000	1	1.000
guas pray	1/4: 950 gr	28.700	20 gr	604
molderia en silicona	Gl	120.000	Gl	300
molderia en resina	kg	16.756	1	100
molderia en yeso	kg	23.000	37,5	645
Icopor	Lámina 1000	9.800	51 cm2	500
Empaque	unds	6.000	1	6.000
oleos	unds	1.250	0,5	600
Otros				6.000
COSTO DE PRODUCCIÓN POR UNIDAD				36.348

Fuente. Este estudio

Cuadro 38. Plan de compras en unidades

MATERIAS PRIMAS E INSUMOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
producción anual unds	600	628	657	685	714
caolín	2.280	2.386	2.495	2.603	2.712
resina promovida	327	342	358	373	389
cuarzo	156	89	171	178	186
feldespato	60	63	66	69	71
carbonato de calcio	480	503	526	548	571
porcelanocrón	1.200	1.256	1.313	1.370	1.427
alambre dulce	60.000	62.800	65.655	68.509	71.364
Blanco de zinc	18	19	20	21	21
Catalizador MEK	15	16	16	17	18
resina gemelos	18.000	18.840	19.696	20.553	21.409
MDF	600	628	657	685	714
laca mate	12	13	13	14	14
vitraceta	5	5	5	5	6
pega dit	600	628	657	685	714
Soda cáustica	24	25	26	27	29
Colbón	90	94	98	103	107
palillos	6.000	6.280	6.565	6.851	7.136
Bambuza	600	628	657	685	714
Pátinas	4.254	4.453	4.655	4.857	5.060
silicona líquida	6.000	6.280	6.565	6.851	7.136
estaño	12.000	12.560	13.131	13.702	14.273
Insumos para pintura	600	628	657	685	714
guas pray	12.000	12.560	13.131	13.702	14.273
moldería en silicona	600	628	657	685	714
moldería en resina	600	628	657	685	714
moldería en yeso	22.500	23.550	24.620	25.691	26.761
Icopor	30.600	32.028	33.484	34.940	36.395
Empaque	600	628	657	685	714
oleos	300	314	328	343	357

Fuente. Este estudio

Cuadro 39. Plan de compras en pesos

MATERIAS PRIMAS E INSUMOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
producción anual unds	600	628	657	685	714
caolín	1.596.000	1.670.480	1.746.411	1.822.342	1.898.273
resina promovida	2.485.200	2.601.176	2.719.411	2.837.647	2.955.882
cuarzo	187.200	195.936	204.842	213.748	222.655
feldespato	36.000	37.680	39.393	41.105	42.818
carbonato de calcio	608.400	636.792	665.737	694.682	723.627
porcelanacrón	3.600.000	3.768.000	3.939.273	4.110.545	4.281.818
alambre dulce	198.000	207.240	216.660	226.080	235.500
Blanco de zinc	57.600	60.288	63.028	65.769	68.509
Catalizador MEK	255.000	266.900	279.032	291.164	303.295
resina gemelos	180.000	188.400	196.964	205.527	214.091
Base MDF	1.036.200	1.084.556	1.133.854	1.183.152	1.232.450
laca mate	360.000	376.800	393.927	411.055	428.182
vitraceta	12.000	12.560	13.131	13.702	14.273
pega dit	450.000	471.000	492.409	513.818	535.227
Soda cáustica	48.000	50.240	52.524	54.807	57.091
Colbón	315.000	329.700	344.686	359.673	374.659
palillos	21.000	21.980	22.979	23.978	24.977
Bambuza	10.800	11.304	11.818	12.332	12.845
Pátinas	375.000	392.500	410.341	428.182	446.023
silicona líquida	600.000	628.000	656.545	685.091	713.636
estaño	528.000	552.640	577.760	602.880	628.000
Insumos para pintura	1.500.000	1.570.000	1.641.364	1.712.727	1.784.091
guas pray	362.400	379.312	396.553	413.795	431.036
moldería en silicona	180.000	188.400	196.964	205.527	214.091
moldería en resina	60.000	62.800	65.655	68.509	71.364
moldería en yeso	387.000	405.060	423.472	441.884	460.295
Icopor	300.000	314.000	328.273	342.545	356.818
oleos	360.000	376.800	393.927	411.055	428.182
TOTAL	16.108.800	16.860.544	17.626.932	18.393.321	19.159.709

Fuente. Este estudio

Cuadro 40. Mano de obra directa

ETAPAS DE PRODUCCIÓN	TIEMPO PROMEDIO	650.000					
Diseño y modelado de piezas originales	15 Días						
Realización de moldes de piezas originales	2 Días						
Mes de trabajo= 22 días							
Inicio de producción para una Chiva	Tiempo promedio horas/hombre	Producción/día	Operarios	Producción/mes	Costo unitario MOD	costo mensual x operario	MOD mensual
Baseado en moldería de yeso, pegado, Calado, retallado y pulido de las diferentes piezas reproducidas	8 horas	1 Unds	2	50 Unds	13.000	325.000	650.000
Baseado en moldería de resina y pulido de las diferentes piezas reproducidas	8 horas	1 Unds	2	50 Unds	13.000	325.000	650.000
Baseado en moldería de silicona y pulido de las diferentes piezas reproducidas	8 horas	1 Unds	2	50 Unds	13.000	325.000	650.000
Quema a 1200°C de las piezas de cerámica (bizcocho)	7 horas			50 Unds		-	
Aplicación de pintura a las piezas de cerámica	8 horas	1 Unds	2	50 Unds	13.000	325.000	650.000
Aplicación de pintura a las piezas de resina y porcelanocrón	8 horas	0,5 Unds	4	50 Unds	26.000	325.000	1.300.000
Ensamblado de todas las piezas, accesorios adicionales, Pintura y colocación de base, empaque, etiqueta y terminado del producto Chiva en cerámica tipo exportación	8 horas	2 Unds	1	50 Unds	6.500	325.000	325.000
Tiempo de producción por unidad	47 horas = 6 días						
Modelador						60.000	60.000
Mano de Obra Directa					69.000	1.950.000	
Mano de Obra Directa TOTAL							4.285.000
MOD ANUAL =	51.420.000						

Fuente. Este estudio estudio

- **Costos Indirectos de Fabricación.** Se registran las deducciones por servicios como agua, energía eléctrica, teléfono entre otros que estén directamente relacionados con el proceso productivo.

Cuadro 41. Costos Indirectos de Fabricación (CIF)

COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN				
Servicio	Periodo	Porcentaje	Costo Mes	Costo Año 1
Arrendamiento	Mensual	80%	\$ 200.000	\$ 2.400.000
Energía Eléctrica	Mensual	80%	\$ 200.000	\$ 2.400.000
Acueducto y Alcantarillado	Mensual	80%	\$ 18.400	\$ 220.800
Aseo	Mensual	80%	\$ 5.600	\$ 67.200
Teléfono	Mensual	20%	\$ 6.000	\$ 72.000
Útiles y Papelería	Mensual	20%	\$ 3.000	\$ 36.000
Implementos de Aseo	Mensual	80%	\$ 8.000	\$ 96.000
TOTAL			\$ 441.000	\$ 5.292.000

Fuente. Este estudio

Cuadro 42. Total costos de producción

Descripción	Valor Total
Costo Materia Prima	21.808.800
Costo de Mano de Obra Directa	51.420.000
Costo Indirecto de Fabricación	5.292.000
TOTAL	78.520.800

Fuente. Este estudio

Costo Variable Unitario = $\frac{\text{costo total de fabricación}}{\text{Unidades a producir}}$

CVU= 78.520.800/600

CVU= \$130.868

El margen de utilidad calculado para el precio de venta es de 47.5%.

PRECIO DE VENTA = $\frac{\text{COSTO VARIABLE UNITARIO}}{1-\text{MARGEN DE UTILIDAD}}$

$$PV = 130.868 / (1 - 0,475) = \$249.272$$

$$PV = \$249.272$$

- **Gastos de Administración.** Son aquellos que no están directamente relacionados con la producción; pero si tienen que ver con la administración, dirección, planeación y organización de la empresa.

- **Gastos por Honorarios:** El contador de la Empresa ARTESCALA LTDA. Trabaja por honorarios mensuales con un total de 48 horas al mes y se asumirán como gastos reflejados en el estado de resultados.

Para el caso del modelador su horario laboral depende del tamaño y la complejidad de la pieza a modelar.

Cuadro 43. Gastos por honorarios

Servicios	Periodo	Costo Mes	Costo Año 1
honorarios contador	Mensual	300.000	3.600.000
TOTAL			3.600.000

Fuente. Este estudio

5.6 GASTOS DE ADMINISTRACION – NOMINA MENSUAL

Cuadro 44. Gastos de Administración - Empresa ARTESCALA Ltda.

Cargo	Salario Básico	Días Trabajados	Aux Transp	Total Deveng	EPS 4%	Pensión 4%	Total Deduci	Total Pagar	Total Pagar Anual
Gerente	\$ 600.000	30 días	\$ 59.300	\$ 659.300	\$ 24.000	\$ 24.000	\$ 48.000	\$ 611.300	\$ 7.335.600
jefe de produccion	\$ 500.000	30 días	\$ 59.300	\$ 559.300	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 40.000	\$ 519.300	\$ 6.231.600
jefe de comercial	\$ 500.000	30 días	\$ 59.300	\$ 559.300	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 40.000	\$ 519.300	\$ 6.231.600
auxiliar administrativo	\$ 497.000	30 días	\$ 59.300	\$ 556.300	\$ 19.880	\$ 19.880	\$ 39.760	\$ 516.540	\$ 6.198.480
	\$ 2.097.000		\$ 237.200	\$ 2.334.200	\$ 83.880	\$ 83.880	\$ 167.760	\$ 2.166.440	\$ 25.997.280

Prestación Social	Porcentaje	Valor	Valor Anual
Cesantías	8.33%	\$ 194.439	\$ 2.333.266
Prima	8.33%	\$ 194.439	\$ 2.333.266
Vacaciones	4.16%	\$ 97.103	\$ 1.165.233
Intereses sobre Cesantías	1%	\$ 23.342	\$ 280.104
Total	21.82%	\$ 509.322	\$ 6.111.869

Aportes Parafiscales	Porcentaje	Valor	Valor Anual
Salud	8,5%	178245	\$ 2.138.940
Pension	12%	\$ 251.640	\$ 3.019.680
Comfamiliar	4%	\$ 83.880	\$ 1.006.560
ICBF	3%	\$ 62.910	\$ 754.920
SENA	2%	\$ 41.940	\$ 503.280
ARP	0,522%	\$ 10.946	\$ 131.356
Total	30%	\$ 629.561	\$ 7.554.736

Fuente. Este estudio

5.6.1 Otros Gastos de Administración. Para el normal funcionamiento de la empresa se incurrirá en los siguientes gastos relacionados directamente con la administración de la empresa.

Cuadro 45. CIF Administración

Servicio	Periodo	Porcentaje	Costo Mes	Costo Año 1
Arrendamiento	Mensual	20%	50.000	600.000
Energía Eléctrica	Mensual	20%	50.000	600.000
Acueducto y Alcantarillado	Mensual	20%	4.600	55.200
Aseo	Mensual	20%	1.400	16.800
Teléfono	Mensual	80%	24.000	288.000
Útiles y Papelería	Mensual	80%	12.000	144.000
Implementos de Aseo	Mensual	20%	2.000	24.000
TOTAL			144.000	1.728.000

Fuente. Este estudio

5.6.2 Gastos de Ventas. Comprende los gastos ocasionados directamente con la gestión de ventas, como es gastos de distribución y publicidad, no se presenta nomina de ventas debido a que nuestro mercado objetivo son las comercializadoras de la localidad quienes son las expertas en la comercialización de este tipo de productos; sin embargo, la gestión de ventas estará a cargo del jefe comercial.

Cuadro 46. Gastos de ventas

GASTOS DE VENTAS	Periodo	Costo Mes	Costo Año 1
Promoción y publicidad	Mensual	100.000	1.200.000
Gastos de distribución	Mensual	100.000	1.200.000
TOTAL			2.400.000

Fuente. Este estudio

5.6.3 Gastos de Depreciación de Activos. Es un gasto que el gobierno genera como beneficio tributario y se justifica en el desgaste de los activos fijos depreciables. Realmente no representa un desembolso de dinero. Con este gasto se disminuye el monto de los impuestos lo que le permite a la empresa ahorrar para reponer el activo después de que se ha desgastado. Para su cálculo se utilizó el método de depreciación en línea recta utilizando la respectiva vida útil.

Cuadro 47. Gasto Depreciación de Activos

Concepto	Vida Util	% Anual	Valor \$	Depr. Mensual \$	Depr. Anual \$	Valor Residual
Maquinaria	10	10				
horno para cerámica Model EA 1020-6L DUNCAN Fresno CA 93727	10	10	5.000.000	41.667	500.000	2.500.000
pistola para soldar estaño Cautín BULLDOG 150 W	10	10	111.000	925	11.100	55.500
aerógrafo H-SET AIRBRUSH SET "Paasche" H36403	10	10	301.000	2.508	30.100	150.500
esmeril eléctrico DAVINCI EH 350 120 W 3.450 rpm	10	10	95.000	792	9.500	47.500
Gramera 500 grs HEMA	10	10	26.000	217	2.600	13.000
mototul Neumático 30.000 rpm	10	10	101.500	846	10.150	50.750
compresor de bandas KTC 300 libras	10	10	510.000	4.250	51.000	255.000
Aerógrafo de gravedad discover K 3A	10	10	53.000	442	5.300	26.500
tamizadora manual	10	10	150.000	1.250	15.000	75.000
tornetas	10	10	360.000	3.000	36.000	180.000
prensa de banco Nro. 4	10	10	77.500	646	7.750	38.750
taladro Blacan dequer	10	10	150.000	1.250	15.000	75.000
Cortafrio DISCOVER	10	10	8.900	74	890	4.450
Brocas HOPEX	10	10	6.600	55	660	3.300
Segueta Stanley	10	10	22.500	188	2.250	11.250
Prensa de rodillos	10	10	50.000	417	5.000	25.000
Total				58.525	702.300	3.511.500
Equipo de computo y telecomunicaciones	5	20				
camara fotografica	5	20	350.000	5.833	70.000	-
Equipo de computo	5	20	2.400.000	40.000	480.000	-
impresora laser	5	20	300.000	5.000	60.000	-
telefono	5	20	30.000	500	6.000	-
Total				51.333	616.000	
Muebles y enseres	10	10				
Achivadores	10	10	220.000	1.833	22.000	
Escritorio de oficina	10	10	500.000	4.167	50.000	250.000
mesas de trabajo	10	10	180.000	1.500	18.000	90.000
sillas area de produccion	10	10	135.000	1.125	13.500	67.500
total				8.625	103.500	
equipo de oficina	5	20				407.500
calculadora	5	20	80.000	1.333	16.000	-
cosedora	5	20	5.000	83	1.000	-
perforadora	5	20	4.000	67	800	-
sellos	5	20	16.000	267	3.200	-
otros	5	20	20.000	333	4.000	-
Total				2.083	25.000	
TOTAL DEPRECIACION ACTIVOS FIJOS					\$ 1.446.800	3.919.000

Fuente. Este estudio

5.7 AMORTIZACIÓN DE DIFERIDOS

Se refiere a desembolsos que no constituyen ni capital de trabajo, ni activos fijos; pero son indispensables para comenzar con el negocio, como son los gastos de investigación, gastos de legalización, adecuaciones, etc. El gobierno permite

“recuperar” un beneficio por estas inversiones con la amortización, así estos gastos no se cargan todos al periodo en que se causan, sino que se van amortizando en un periodo de tiempo mínimo cinco años dependiendo de la duración del proyecto. Así el costo de la inversión se divide en el número de años a amortizar y se carga cada año a los costos del periodo, obteniendo una reducción en el monto de los impuestos.

Cuadro 48. Amortización de Inversión en Otros Activos (Diferidos)

CONCEPTO	AÑOS	TOTAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos de instalación	5	2.000.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000
Impuesto de registro y legalización	5	1.000.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
Gastos del proyecto	5	10.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000
Imprevistos	5	1.000.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
Publicidad	5	600.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000
Paquete contable	3	5.000.000	1.666.667	1.666.667	1.666.667	-	-
Software	3	1.200.000	400.000	400.000	400.000	-	-
TOTAL		20.800.000	4.986.667	4.986.667	4.986.667	2.920.000	2.920.000

Fuente. Este estudio

5.8 CALCULO DE INGRESOS

Q = Cantidad a producir en el primer año de operación

P = Precio de venta

$$Y = Q * P$$

$$Y = 600 * \$249.272$$

$$Y = \$149'563.429$$

Los ingresos provienen de la comercialización de Chivas en cerámica, se estima una producción para el primer año de operación de 600 piezas artesanales a un precio de venta de \$249.272, éste precio será ofertado a las comercializadoras de artesanías, las cuales fijarán un precio al público según el margen de utilidad que crean conveniente. Por lo tanto la empresa obtendrá unos ingresos por valor de \$149'563.429 en el primer año de operación.

Para realizar la proyección de los ingresos se tendrá en cuenta que la empresa producirá con el 63% de la capacidad instalada en el primer año, el cual se incrementará en un 3% en los años siguientes. El precio tendrá un incremento promedio igual a la tasa de inflación 5% anual.

5.9 INGRESOS ANUALIZADOS

Cuadro 49. Ingresos anualizados

Año	Producción anual	Precio constante	Ingresos
1	600	249.272	149.563.429
2	628	261.736	164.370.208
3	657	274.823	180.433.660
4	685	288.564	197.692.532
5	714	302.992	216.226.207
Total ingresos durante cinco años			908.286.036

Fuente. Este estudio

Cuadro 50. Costos totales de inversión

CONCEPTO	Costos Fijos	Costos Variables	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo Materia Prima		21.808.800	21.808.800	23.967.871	25.057.320	26.146.769	27.236.217
Costo de Mano de Obra Directa		51.420.000	51.420.000	51.420.000	51.420.000	51.420.000	51.420.000
Costo Indirecto de Fabricacion		5.292.000	5.292.000	5.815.908	6.080.267	6.344.627	6.608.986
		78.520.800	78.520.800	81.203.779	82.557.587	83.911.395	85.265.204
GASTOS ADMINISTRACION							
Gastos Personal	39.831.645		39.831.645	39.831.645	39.831.645	39.831.645	39.831.645
Arrendamiento	600.000		600.000	630.000	661.500	694.575	729.304
Energia Electrica	600.000		600.000	630.000	661.500	694.575	729.304
Acueducto y Alcantarillado	55.200		55.200	57.960	60.858	63.901	67.096
Aseo	16.800		16.800	17.640	18.522	19.448	20.421
Telefono	288.000		288.000	302.400	317.520	333.396	350.066
Utiles y Papelería	144.000		144.000	151.200	158.760	166.698	175.033
Implementos de Aseo	24.000		24.000	25.200	26.460	27.783	29.172
	41.559.645		41.559.645	41.646.045	41.736.765	41.832.021	41.932.040
OTROS GASTOS							
honorarios contador + modelador	3.600.000		3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000
Amortizacion	4.986.667		4.986.667	4.986.667	4.986.667	2.920.000	2.920.000
Depreciaciones	744.500		744.500	744.500	744.500	744.500	744.500
GASTOS DE VENTAS							
promocion y publicidad	1.200.000		1.200.000	1.260.000	1.323.000	1.389.150	1.458.608
gastos de distribucion	1.200.000		1.200.000	1.260.000	1.323.000	1.389.150	1.458.608
TOTAL	53.290.812	78.520.800	53.290.812	53.497.212	53.713.932	51.874.821	52.113.755

Fuente. Este estudio

Cuadro 51. Flujo de Caja

INGRESOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Saldo Inicial	20.000.000	20.000.000	14.033.354	43.636.901	83.681.457	134.475.926
Ventas	0	149.563.429	164.370.208	180.433.660	197.692.532	216.226.207
Total Ingresos	0	169.563.429	178.403.562	224.070.561	281.373.989	350.702.133
EGRESOS						
Compra materiales	0	78.520.800	81.203.779	82.557.587	83.911.395	85.265.204
Inversión activos fijos	0	11.263.000	0	0	0	0
Inversión diferida	0	20.800.000	0	0	0	0
Fondo de cesantías			2.333.266	2.333.266	2.333.266	2.333.266
Gastos administración y otros	0	38.946.275	38.946.275	38.946.275	38.946.275	38.946.275
Honorarios contador		3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000
Gastos de ventas	0	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000
Pago de impuestos	0	0	5.796.836	9.848.752	14.776.346	20.809.365
Total Egresos	0	155.530.075	134.766.660	140.389.104	146.898.063	154.523.824
SALDO FINAL	20.000.000	14.033.354	43.636.901	83.681.457	134.475.926	196.178.309

Fuente. Este estudio

5.10 PUNTO DE EQUILIBRIO

Es el nivel de producción en el cual los ingresos obtenidos son iguales a los costos totales. La deducción del punto de equilibrio es útil para determinar las relaciones entre costos fijos, costos variables y postbeneficios.

El respectivo análisis del punto de equilibrio, orienta la decisión sobre el tamaño inicial y la tecnología, permite realizar programaciones teniendo en cuenta la capacidad utilizada y redefine los precios para ser factible el proyecto.

5.10.1 Costos Fijos. Son aquellos que causan erogaciones en cantidad constante, para un mismo tamaño o capacidad instalada del proyecto.

5.10.2 Costos Variables. Son aquellos que están ligados con el proceso productivo, de tal manera que aumentan o disminuyen en proporción directa al volumen de producción.

Por consiguiente:

Cuadro 52. Calculo de Punto de Equilibrio

Detalle	valor
Costos Fijos	53.290.812
Costo Variable	78.520.800
Costo Total	131.811.612
Ingreso Total	149.563.429
Unidades Producidas	600
Costo Variable Unitario	130.868
Precio de Venta	249.272

Fuente. Este estudio

$$\text{Punto Equilibrio Cantidades (PE)} = \frac{\text{Costo Fijo}}{\text{Precio de venta} - \text{Costo Variable Unitario}}$$

$$\text{PE} = 53.290.812 / (249.272 - 130.868)$$

$$\text{PE} = 450 \text{ Unidades anuales}$$

Dado que el punto de equilibrio es aquel en que los ingresos se igualan a los costos. Podemos determinar fácilmente el número de unidades que se deben producir para alcanzar dicho punto.

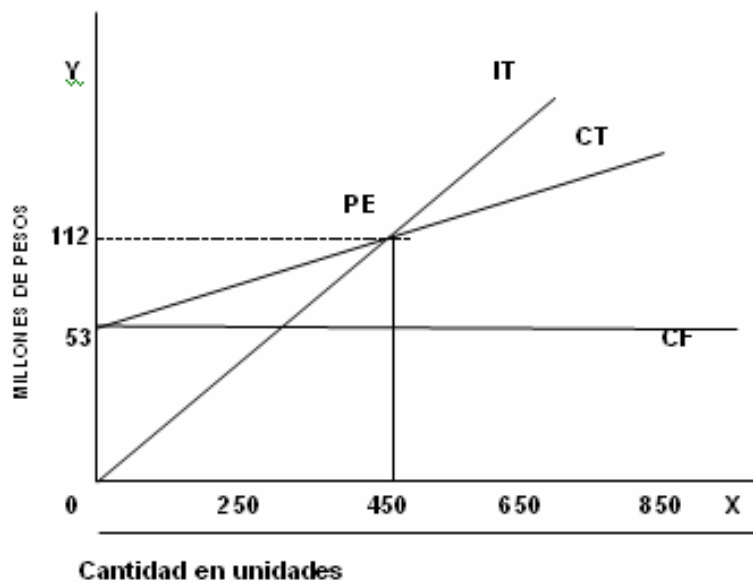
En la empresa ARTESCALA LTDA., se debe producir 450 piezas (47% Cap. Instalada) al año para cubrir los costos variables y fijos y obtener una utilidad de cero.

Cuadro 53. Análisis punto de equilibrio

Q	CF	CV	CT	IT	VT
0	53.290.812	-	53.290.812	-	53.290.812
250	53.290.812	32.717.000	86.007.812	62.318.095	23.689.717
450	53.290.812	58.881.759	112.172.571	112.172.571	0
650	53.290.812	85.064.200	138.355.012	162.027.048	23.672.036
850	53.290.812	111.237.800	164.528.612	211.881.524	47.352.912

Fuente. Este estudio

Figura 6. Punto de equilibrio



Fuente. Este estudio

5.11 ESTADOS FINANCIEROS

Los Estados Financieros son los documentos que proporcionan informes Periódicos a fechas determinadas, sobre el estado o desarrollo de la administración de una empresa, es decir, la información necesaria para la toma de decisiones de la misma.

Los estados financieros proyectados sirven para facilitar la presentación de la situación de la empresa desde el punto de vista contable. Los estados que la Empresa ARTESCALA LTDA, utiliza son: Estado de Costos, Flujo de Caja, Estado de Resultados y Balance General.

5.11.1 Balance General Inicial. Es aquel que presenta en forma resumida el total de sus activos, pertenencias o derechos de sus deudas y de su patrimonio. Este se elabora al finalizar el año o periodo cero y muestra el estado financiero de la empresa en el momento en que se inician las operaciones.

Cuadro 54. Balance general Inicial - Empresa ARTESCALA Ltda.

BALANCE INICIAL	
ACTIVOS	
Activos Corrientes	20.000.000
Caja	20.000.000
Total Activos	20.000.000
PATRIMONIO	
Aportes Sociales	20.000.000
Capital Social	20.000.000
Total Patrimonio	20.000.000
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	<u>20.000.000</u>
GERENTE	CONTADOR

Fuente. Este estudio

5.11.2 Estado de Resultados. El estado de resultados es uno de los estados financieros básicos para las entidades lucrativas. Su importancia reside en que muestra la información relativa al resultado de las operaciones en un periodo contable y, por ende, los ingresos y gastos de dichas entidades, así como, su utilidad o pérdida neta, permitiendo evaluar los logros alcanzados con los esfuerzos desarrollados durante el periodo consignado en el mismo estado.

El estado de resultados debe reunir las características primarias de confiabilidad, relevancia, comprensibilidad y comparabilidad para que éste sea útil para la toma de decisiones por parte de los administrativos.

Cuadro 55. Estado de resultados

EMPRESA ARTESCALA LTDA
ESTADO DE RESULTADOS
 POR LOS AÑOS TERMINADOS A 31 DE DICIEMBRE

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS OPERACIONALES					
Comercio al Por Mayor y Menor	149.563.429	164.370.208	180.433.660	197.692.532	216.226.207
Devolución en Ventas	0	0	0	0	0
Comercio al Por Mayor y Menor	149.563.429	164.370.208	180.433.660	197.692.532	216.226.207
Costo de Ventas					
Comercio al Por Mayor y Menor	78.520.800	81.203.779	82.557.587	83.911.395	85.265.204
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	71.042.629	83.166.429	97.876.073	113.781.136	130.961.003
GASTOS OPERACIONALES					
Administración					
Gastos de Personal	39.831.645	39.831.645	39.831.645	39.831.645	39.831.645
Arrendamientos	600.000	630.000	661.500	694.575	729.304
Servicios	960.000	1.008.000	1.058.400	1.111.320	1.166.886
Útiles y Papelería	144.000	151.200	158.760	166.698	175.033
Elementos de Aseo	24.000	25.200	26.460	27.783	29.172
Amortizaciones	4.986.667	4.986.667	4.986.667	2.920.000	2.920.000
Depreciaciones	1.446.800	1.446.800	1.446.800	1.446.800	1.446.800
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	47.993.112	48.079.512	48.170.232	46.198.821	46.298.840
Otros gastos					
Honorarios contador	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000
VENTAS					
Gastos de ventas					
Promocion y publicidad	1.200.000	1.260.000	1.323.000	1.389.150	1.458.608
gastos de distribucion	1.200.000	1.260.000	1.323.000	1.389.150	1.458.608
Total gastos operacionales	53.993.112	54.199.512	54.416.232	52.577.121	52.816.055
UTILIDAD OPERACIONAL	17.049.517	28.966.917	43.459.841	61.204.015	78.144.948
Ingresos no operacionales	-	-	-	-	-
Gastos no operacionales	0	0	0	0	0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	17.049.517	28.966.917	43.459.841	61.204.015	78.144.948
De Renta y Complementarios	5.796.836	9.848.752	14.776.346	20.809.365	26.569.282
UTILIDAD ANTES DE RESERVAS	11.252.681	19.118.165	28.683.495	40.394.650	51.575.666
Reserva Legal 10%	1.125.268	1.911.817	2.868.349	4.039.465	5.157.567
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	10.127.413	17.206.349	25.815.145	36.355.185	46.418.099

GERENTE

CONTADOR

Nota: Las ventas se realizaron en un 100% de contado durante los cinco primeros años
 Fuente: Presente Investigación

Fuente. Este estudio

Cuadro 56. Balance general comparativo

EMPRESA ARTESCALA LTDA
BALANCE GENERAL COMPARATIVO
A 31 DE DICIEMBRE

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVO CORRIENTE					
Disponible					
Caja	14.033.354	43.636.901	83.681.457	134.475.926	196.178.309
Total Disponible	14.033.354	43.636.901	83.681.457	134.475.926	196.178.309
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	14.033.354	43.636.901	83.681.457	134.475.926	196.178.309
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO					
Maquinaria y Equipo	7.023.000	7.023.000	7.023.000	7.023.000	7.023.000
Muebles y Enseres	1.035.000	1.035.000	1.035.000	1.035.000	1.035.000
Equipo de Oficina	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000
Equipo de Computación y Comunicación	3.080.000	3.080.000	3.080.000	3.080.000	3.080.000
(-) Depreciación Acumulada	1.446.800	2.893.600	4.340.400	5.787.200	7.234.000
Total Propiedad Planta y Equipo	9.816.200	8.369.400	6.922.600	5.475.800	4.029.000
ACTIVO DIFERIDO					
OTROS ACTIVOS					
Activo Diferido	20.800.000	20.800.000	20.800.000	20.800.000	20.800.000
Amortización Diferidos	4.986.667	9.973.333	14.960.000	17.880.000	20.800.000
Total Inversión Diferida	15.813.333	10.826.667	5.840.000	2.920.000	-
TOTAL ACTIVO	39.662.887	62.832.968	96.444.057	142.871.726	200.207.309
PASIVO CORRIENTE					
Impuestos Gravámenes y Tasas					
De renta y Complementarios	5.796.836	9.848.752	14.776.346	20.809.365	26.569.282
Total Impuestos Gravámenes y Tasas	5.796.836	9.848.752	14.776.346	20.809.365	26.569.282
Obligaciones Laborales					
Cesantías Consolidadas	2.333.266	2.333.266	2.333.266	2.333.266	2.333.266
Intereses sobre cesantías	280.104	280.104	280.104	280.104	280.104
Total Obligaciones Laborales	2.613.370	2.613.370	2.613.370	2.613.370	2.613.370
TOTAL PASIVO CORRIENTE	8.410.206	12.462.122	17.389.716	23.422.735	29.182.653
PASIVO NO CORRIENTE					
Obligaciones Financieras	0	0	0	0	0
Bancos Nacionales	0	0	0	0	0
Total Pasivo No Corriente	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVO	8.410.206	12.462.122	17.389.716	23.422.735	29.182.653
PATRIMONIO					
Capital Social					
Aportes Sociales	20.000.000	20.000.000	20.000.000	20.000.000	20.000.000
Reservas					
Reservas Obligatorias	1.125.268	3.037.085	5.905.434	9.944.899	15.102.466
Resultado del Ejercicio					
Utilidad del Ejercicio	10.127.413	17.206.349	25.815.145	36.355.185	46.418.099
Resultados de Ejercicios Anteriores					
Utilidad Acumulada	-	10.127.413	27.333.761	53.148.907	89.504.092
TOTAL PATRIMONIO	31.252.681	50.370.846	79.054.341	119.448.991	171.024.657
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	39.662.887	62.832.968	96.444.057	142.871.726	200.207.309

Gerente

Contador

Nota: Los saldos de inventario a 31 de diciembre serán de cero debido a que se vende la totalidad de la producción

Fuente : Presente investigación

Fuente. Este estudio

5.12 VALOR PRESENTE NETO

Es el valor monetario que resulta de la diferencia entre el valor presente de todos los ingresos y el valor presente de todos los egresos calculados en el flujo neto de efectivo, teniendo en cuenta la tasa de interés de oportunidad. La tasa de interés de oportunidad es un concepto que depende de cada inversionista de acuerdo con la oportunidad de utilización de recursos monetarios y de generación de riqueza que estos le permitan lograr. Entre mejor sea sus alternativas de inversión, mayor será la tasa de oportunidad.

Tomando como referencia el VPN podemos establecer criterios de decisión como;

Si $VPN > 0$, Recomendable

Si $VPN = 0$, Indiferente

Si $VPN < 0$, No recomendable

Para calcular el Valor Presente Neto del proyecto, se tomo la DTF (5% E.A) mas siete puntos (7%) de factor de riesgo, resultando así una tasa de oportunidad del 12% E.A.

Cuadro 57. Flujo Neto de Efectivo

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso total		149.563.429	164.370.208	180.433.660	197.692.532	216.226.207
Egreso total		139.716.742	139.753.327	145.375.771	149.818.063	157.443.824
Inversion	- 62.269.704					
Flujo neto	- 62.269.704	9.846.687	24.616.881	35.057.889	47.874.469	58.782.383

Fuente. Este estudio

$$VPN (12\%): -I + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5}{(1+i)^5}$$

$$VPN : -62'269.704 + \frac{9'846.687}{(1.12)^1} + \frac{24'616.881}{(1.12)^2} + \frac{35'057.889}{(1.12)^3} + \frac{47'874.469}{(1.12)^4} + \frac{58'782.383}{(1.12)^5}$$

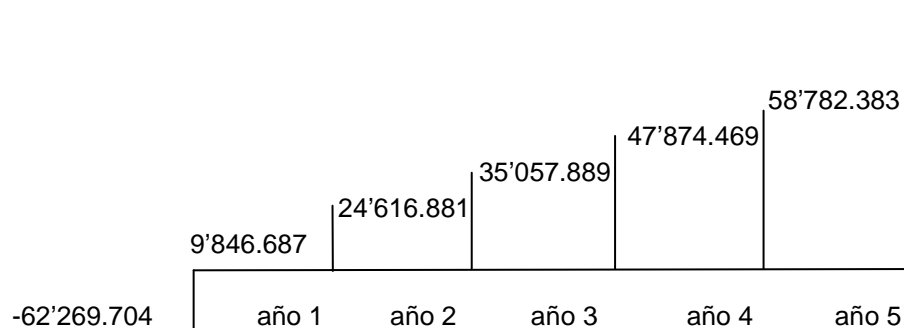
$$VPN = -62'269.704 + 117'149.417$$

$$VPN = 54'879.713$$

El valor presente neto permite determinar si una inversión cumple con el objetivo básico financiero el cual es maximizar dicha inversión. Además el valor presente neto permite determinar si dicha inversión puede incrementar o reducir el valor de la empresa, ese cambio en el valor estimado puede ser positivo, negativo o continuar igual. Si es positivo significara que el valor de la empresa tendrá un

incremento equivalente al monto de valor presente neto; si es negativo quiere decir que la firma reducirá su riqueza en el valor que arroje el VPN; y si el resultado es cero, la empresa no modificara el monto de su valor.

Para el plan de negocios presente, el resultado del VPN es positivo, lo que demuestra que el proyecto es viable.



$$TIR_{(0)} = -I + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5}{(1+i)^5}$$

$$TIR_{(30\%)} = -I + \frac{9'846.687}{(1.30)^1} + \frac{24'616.881}{(1.30)^2} + \frac{35'057.889}{(1.30)^3} + \frac{47'874.469}{(1.30)^4} + \frac{58'782.383}{(1.30)^5}$$

$$-62'269.704 + 70'691.727$$

$$TIR (30\%) = 8'422.023$$

$$TIR_{(40\%)} = -I + \frac{9'846.687}{(1.40)^1} + \frac{24'616.881}{(1.40)^2} + \frac{35'057.889}{(1.40)^3} + \frac{47'874.469}{(1.40)^4} + \frac{58'782.383}{(1.40)^5}$$

$$-62'269.704 + 55'760.965$$

$$TIR (40\%) = -6'508.739$$

5.12.1 Tasa Interna de Retorno (TIR). Es el segundo indicador más aceptable en el desarrollo de este proyecto y es la medida de rentabilidad más adecuada, porque indica la capacidad que tendrá el estudio de factibilidad para producir utilidades, independiente de las condiciones del inversionista.

TIR > Recomendable

TIR = Indiferente

TIR < No recomendable, el estudio de factibilidad no es viable.

5.12.2 Interpolación TIR:

$$\text{TIR} = 0.30 + \frac{(0.40 - 0.30) * 8'422.023}{(8'422.023) - (-6'508.739)} * 100 = 35\%$$

TIR = 35 %. El proyecto es factible financieramente porque la TIR es mayor que la tasa de interés de oportunidad (12%).

Tasa de Interés de Oportunidad (**TIO**): DTF 5% E.A determinada por el Banco de la República (viernes 25 de septiembre de 2009) + siete (7%) puntos de factor de riesgo debido a la competencia que percibe el proyecto y a la incertidumbre en el suministro de caolín que es la principal materia prima del proceso productivo.

5.12.3 Beneficio Costo. Teniendo en cuenta la tasa de oportunidad TIO de 12%.

$$\text{B/C} = \frac{\text{Ingresos actualizados}}{\text{Egresos actualizados}} = \frac{908'286.036}{732'107.728} = 1.2$$

El resultado anterior (1.2>1), refleja que el valor presente de los beneficios es superior que el de los costos, en conclusión el proyecto es factible.

5.13 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

El análisis de sensibilidad identifica aquellas variables de proyecto con mayor peso relativo en el periodo pre operativo como operativo y aplicarles variaciones porcentuales para señalar los efectos en los resultados del proyecto, mediante el recalcu de los flujos netos de caja y la aplicación de cualquiera de los indicadores financieros (VPN, TIR, RBC)

Para detectar la rentabilidad del proyecto se considero un aumento y disminución en costos de producción y el precio.

Considerando un aumento y disminución en el 5% en el precio de venta se tiene:

Cuadro 58. Flujo Neto con Incremento de 5% en Precio

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso total		157.041.829	172.588.970	189.455.619	207.577.461	227.037.848
Egreso total		139.716.742	142.295.983	148.170.150	152.885.529	160.804.700
Inversion	- 62.269.704					
Flujo neto	- 62.269.704	17.325.087	30.292.986	41.285.469	54.691.931	66.233.148

Fuente. Este estudio

TIR: 45%

VPN: 79'874.866

Cuadro 59. Flujo Neto con Disminución de 5% en Precio

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso total		142.085.029	156.151.446	171.411.701	187.807.603	205.414.566
Egreso total		139.716.742	137.210.671	142.581.392	146.750.597	154.082.948
Inversion	- 62.269.704					
Flujo neto	- 62.269.704	2.368.287	18.940.775	28.830.309	41.057.006	51.331.618

Fuente. Este estudio

TIR: 25%

VPN: 30'684.561

Se puede concluir que el proyecto es relativamente sensible ante un aumento o disminución del 5% en el precio presentando proporciones positivas significativas respecto a la TIR, VPN y el Flujo neto de efectivo manteniendo la factibilidad del proyecto. Debido a que un cambio en los precios modifica el valor de los ingresos por venta de la empresa.

Cuadro 60. Flujo Neto con Incremento de 5% en Costos de Producción

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso total		152.144.000	167.206.256	183.546.867	201.103.524	219.956.980
Egreso total		141.071.542	141.659.015	147.390.396	151.971.591	159.743.266
Inversion	- 62.291.754					
Flujo neto	- 62.291.754	11.072.458	25.547.241	36.156.471	49.131.934	60.213.714

Fuente. Este estudio

TIR: 37%

VPN: 59'087.046

Cuadro 61. Flujo Neto con Disminución de 5% en Costos de Producción

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso total		146.982.857	161.534.160	177.320.453	194.281.540	212.495.434
Egreso total		138.361.942	137.847.640	143.361.146	147.664.536	155.144.382
Inversion	- 62.247.654					
Flujo neto	- 62.247.654	8.620.915	23.686.520	33.959.307	46.617.004	57.351.052

Fuente. Este estudio

TIR: 33%

VPN: 50'672.381

El proyecto aunque es sensible a un aumento y disminución del 5% en los costos de producción su variación no es significativa, manteniendo buenas perspectivas en el horizonte del proyecto, generando flujos netos positivos para ambos casos, aunque el precio de venta fijado es dependiente de los costos de producción (MP, MOD y CIF) se puede observar que los indicadores son positivos manifestando la factibilidad del proyecto.

5.14 ANÁLISIS DE IMPACTO

La puesta en marcha del presente proyecto genera un impacto en el entorno y en el sector en el cual se va a desarrollar, por esta razón es importante tener en cuenta el posible efecto que el inicio de las actividades puede traer y cómo éstas pueden repercutir económica, ambiental y socialmente en dicho entorno.

5.15 IMPACTO ECONÓMICO

Este sector se ha caracterizado en el departamento de Nariño como una de las notorias fuentes de empleo, a pesar de que su aporte a los ingresos del Departamento no han sido tan notorios, se sabe que gran parte de las familias perciben sus ingresos mediante la actividad de producción y comercialización de estos productos; de manera indirecta como artesanos de dedicación completa o temporal, como agentes comerciales, o como prestadores de servicios de desarrollo. Artesanías de Colombia en el último censo, afirma que nuestro Departamento es el principal foco de desarrollo artesanal del País por cuanto su mayor proporción se encuentra en Nariño con un 14% superando a Boyacá y Tolima con un ocho y cinco por ciento respectivamente.

Estas cifras permiten reflexionar en el compromiso que se adquiere al entrar a competir en el sector en el cual somos pioneros a nivel del País, permitiendo generar nuevas unidades productivas con productos y diseños diferentes y con la calidad que debe implementarse, desarrollando estrategias prácticas que permiten mejorar la calidad de vida de la población involucrada en dicho proceso. El compromiso debe ser total tanto de la microempresa artesanal como de las entidades gubernamentales, que deben fortalecer el sector en programas de capacitación, acceso fácil y rápido a créditos, fortalecimiento de las cadenas productivas, comercialización y demás actividades donde se comprometa también el sector privado.

Es conveniente resaltar el aporte económico que el proyecto genera con el inicio de sus actividades de producción y comercialización de productos artesanales a la economía del Departamento, en cuanto a la causación de rubros como impuestos, pago de servicios, la empleabilidad que pretende generarse en grupos sociales vulnerables como desplazados, discapacitados, desempleados, madres cabeza de

familia, personas de la tercera edad, jóvenes, entre otros, generando al final crecimiento económico, reinversión local y regional. A continuación se da a conocer los ingresos anuales por valor de \$149'563.429 para el año uno \$164'370.208 para el año dos, \$180'433.660 para año tres, \$ 197'692.532 para el año cuarto y \$216'226.207 para el quinto año de actividad de la empresa. El mercado objetivo contempla las principales comercializadoras locales que tienen abierto el mercado en el departamento, en el país y a nivel internacional, y que también aumentan su actividad comercial atrayendo recursos para la región; aclaramos que se toma esta estrategia para aprovechar la experiencia comercial de estas vitrinas y lograr posicionarnos con mayor seguridad dentro del mercado regional, nacional y a largo plazo internacional.

5.16 IMPACTO SOCIAL

Con la puesta en marcha del proyecto empresarial se busca la generación de nuevas fuentes de empleo principalmente para personas discapacitadas madres cabeza de hogar, estudiantes universitarios, desplazados y a la población vulnerable en general que ven una forma posible, flexible, oportuna y creativa de buscar ingresos. En el caso de la personas con discapacidad se pretende explorar esa expresión artística que todo ser humano posee y brindarles una oportunidad de empleo manifestando así el compromiso por construir una sociedad un poco más justa y equitativa para toda clase de población. De esta forma, se pretende crear nueve empleos directos cuya mano de obra no es calificada y generación de mano de obra indirecta con las comercializadoras que manifestaron su total intención de compra de los productos elaborados por la nueva empresa.

El aporte social a la población vulnerable es un compromiso serio que exige la seriedad de los proponentes del proyecto cuyas políticas empresariales serán guiadas hacia una administración más humana que no tan solo alcance sus metas económicas sino el mejoramiento de la calidad de vida de sus colaboradores y el desarrollo social en general. Es conveniente destacar que este objetivo es más fácil lograrlo con la colaboración de todos los estamentos sociales, políticos, universitarios etc. Cuyo compromiso vaya dirigido a la consolidación de mejores oportunidades para todo tipo de población con necesidades urgentes.

Finalmente, es necesario recordar que una de las actividades secundarias de la nueva empresa es la búsqueda de recursos económicos y formalizar convenios con entidades del estado para la capacitación de estos grupos sociales en actividades como la pintura, cerámica, moldería y todo aquello relacionado con la expresión artística; buscamos consolidar con este propósito, una base de mano de obra necesaria no calificada pero integralmente facultada para el desarrollo de

su creatividad y aporte de sus conocimientos, habilidades y destrezas para la empresa.

5.17 IMPACTO AMBIENTAL

Para realizar el análisis de impacto ambiental se debe tener en cuenta los cambios positivos y negativos que se producen por las actividades específicas del proceso productivo sobre las condiciones originales de ecosistemas naturales. Bajo estas dos percepciones y en cuanto al proceso de producción, la materia prima y los insumos que se requieren, no producen residuos sólidos ni gaseosos que afecten el equilibrio natural del medio ambiente; de esta forma se puede deducir que el impacto ambiental generado por la puesta en marcha del proyecto será muy bajo o casi que nulo. Se debe tener en cuenta además, que los desperdicios de las principales materias primas son reutilizables en nuevos procesos productivos.

Es necesario recordar que la principal materia prima (caolín), con la cual el proyecto inicia sus actividades es importado de otros departamentos del país como Bogotá principalmente, los cuales controlan sus propios impactos ambientales regulados por las leyes ambientales concernientes a la explotación de minas.

Las acciones dirigidas a adecuar los procesos y productos a criterios de sostenibilidad ambiental y de producción limpia son igualmente contempladas dentro de la Visión Colombia 2019. Como visión para dicho año, el Gobierno Nacional propone alcanzar un ritmo sostenible de desarrollo económico y social, fundamentado en el aprovechamiento sostenible del medio ambiente, los recursos naturales, la biodiversidad y los servicios que proveen. La implementación de tecnologías más limpias y el manejo de los procesos de degradación de suelos y recursos hídricos, son metas particulares propuestas por el Gobierno en su Visión, compatibles con el espíritu de las apuestas productivas en estos aspectos.

6. CONCLUSIONES

Es importante el compromiso que hemos asumido como profesionales egresados de la Universidad de Nariño en cuanto a una de nuestra obligación que es la proyección social; uno de nuestros principales propósitos, ha sido que éste trabajo de grado no solo sea de anaquel o de consulta bibliográfica si no que trascienda y que al ponerlo en marcha sea ejemplo a través de una empresa modelo donde sus autores no solo son administradores sino también artesanos (operarios), ha sido tanto el compromiso que tomamos como reto dejar de ser espectadores para lograr ser protagonistas.

Queda demostrado que a través de la utilización de procesos industriales se recuperará e impulsará el desarrollo del trabajo en cerámica, logrando una mejor producción con calidad y cantidad, lo que impulsa el sector en el departamento de Nariño.

La exigencia de los nuevos mercados busca consolidar empresas firmes en cuanto al manejo administrativo, toma de decisiones, búsqueda de nuevos mercados, diferenciación e innovación de diseños del producto y formas creativas de llegarle al cliente final; estas exigencias reflejan una ventaja competitiva debido a nuestra formación no lo como administradores de empresas si no también como ceramistas lo que nos permite desempeñarnos en la empresa como directores y operarios una vez el proyecto se ponga en marcha.

Los productos que elabora la empresa presentan un nivel competitivo alto debido que son de un mejor diseño artístico; con ello, además el proceso productivo presenta una producción artesanal lo que permite un alto valor cultural agregado garantizando el buen gusto de turistas y propios.

El proyecto ofrece a sus inversionistas una altas tasa de rentabilidad por lo cual ofrece buenas perspectivas para ejecutarlo.

La puesta en marcha del proyecto requiere de una selección de personal adecuada, teniendo en cuenta sus destrezas, habilidades y características creativas e innovadoras de las personas seleccionadas.

La escasez de recursos económicos para invertir en la artesanía, muestran la necesidad de que se establezcan políticas con miras a promover un desarrollo posible para el sector artesanal. Si estos eventos no se dan, los artesanos seguirán recurriendo a pequeños montos de dinero para invertir, perjudicando los intereses familiares ya que no cuenta con la probabilidad de mejorar su negocio.

Consistentes de que el sector artesanal no está en proceso de desarrollo en el Departamento de Nariño y que gran parte de su fracaso es por la falta de conocimientos profesionales en cuanto al manejo de la producción, gestión y comercialización, pretende la nueva empresa cambiar la mala concepción siendo una empresa modelo que demuestre que las artesanías pueden generar excelentes beneficios económicos y permitir el desarrollo integral de una región, siempre y cuando se aventure a explorar nuevos mercados evitando el exceso en los intermediarios.

7. RECOMENDACIONES

Los datos que se presentan en este trabajo sirven como guía para realizar el montaje de una empresa con estas características ya que en él se encuentran establecidas todas las partes fundamentales necesarias y legales para lograr una organización bien definida con proyección a futuro.

Con el estudio que se realizó se demuestra que el proyecto es rentable, por tanto se recomienda su implantación para poder dar cumplimiento a los objetivos propuestos, esperando que el contenido sirva de orientación para el desarrollo de programas de mejoramiento del sector artesanal.

Se recomienda tener en cuenta la competencia en cuanto a nuevos diseños y preferencias. Debe darse mayor importancia a la calidad, presentación y precio, siendo elementos de importancia para que el producto sea atractivo para el mercado.

Se recomienda la diversificación de nuevos productos artesanales que tomen como referente la chiva, diseñando nuevos productos como vasos, accesorios de cocina, de oficina, lámparas etc. con técnicas en cerámica y la utilización de otros materiales.

Realizar un centro artesanal para tener control en la formación de nuevos talleres artesanales ya que actualmente un artesano puede formar su propio negocio con un capital mínimo, generando un producto de muy baja calidad, con éste centro artesanal se busca realizar una agremiación de diferentes técnicas artesanales que contribuyan al mejoramiento del sector artesanal mejorando su producción y trabajando en la exploración de nuevos mercados.

Idear y crear nuevos productos artesanales con diseños totalmente nuevos, sin perder la originalidad de lo que ofrece la empresa, tomando una actitud creativa y no pasiva, sin que nos afecte el escaso desarrollo tecnológico de nuestra región, pues los productos artesanales no requieren de la máxima modernización tecnológica, con unos cuantos elementos y mucha imaginación se puede hacer grandes cosas.

BIBLIOGRAFÍA

BACCA URBINA, Gabriel. Evaluación de Proyectos. México: McGraw-Hill Interamericana, 1989. 339 p

CEPLAN. Diagnóstico de competitividad para el departamento de Nariño. Bogotá y Pasto: PBST Asesores, 1998. 300 p.

COMITÉ ASESOR REGIONAL DE COMERCIO EXTERIOR DE NARIÑO.

ILPES. Guía Para La Presentación de Proyectos. México: Andrómeda, 1987. 230 p.

JULIAO VARGAS, Clara Estella. Manual de Proyectos, Bogotá: Soluciones Gráficas, 2003. 250 p.

MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo. Metodología, Diseño y desarrollo del proceso de investigación. Bogotá: Norma, 2003. 180 p.

MUÑOZ RODRIGUEZ, Gabriela. “Artesanos: Entre el arte y el oficio por la vida”, En: Diario del sur Pasto, (sábado 19 de marzo de 2006); 12 p.

PÉREZ RODRÍGUEZ, Gastón y otros. Metodología de la Investigación Educativa. México: McGraw Hill, 2002. 405 p.

PÉREZ TAMAYO, Ruiz. Existe el método científico historias y realidades. México: McGraw Hill, 2004. 290 p.

RODRIGUEZ, Rafael. El emprendedor del éxito : Guía de planes de negocios. Bogotá : Norma, 2003. 220 p.

SAPAG CHAIN, Nassir y SAPAG CHAIN, Reinaldo. Preparación y Evaluación de Proyectos, 3ª ed. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana, 1995. 404 p.

VARELA, Rodrigo. Innovación empresarial: Arte y ciencia de la creación de empresas. México: McGraw-Hill, s.f. 320 p.

NETGRAFÍA

Disponible en:

<http://www.artesaníasdecolombia.com.co/>.

<http://www.bogota.gov.co/galera16%20Marzo%201.doc>.

http://www.dnp.gov.co/archivos/documentos/AI_Documentos//Introducci%3n.pdf

http://www.gorrion.com/informacion_artesanal.htm

<http://www.invima.gov.co>

ANEXOS

Anexo A. Muestra poblacional clientes directos

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

Donde:

- N = Total de población
- Z = 1.96 (Si la seguridad es del 95%)
- p = Variabilidad negativa (en este caso 50% = 0.50)
- q = Variabilidad positiva (en este caso 50% = 0.50)
- e = Precisión (en este caso necesitamos el 5%)
- n = Tamaño

Remplazando:

$$n = 70 * \frac{(1.96)^2 * (0.5) * (0.5)}{(0.05)^2 * (8.625 - 1) + (1.96)^2 * (0.5) * (0.5)}$$

n =59 encuestas

Anexo B. Formulario de encuesta clientes directos (comercializadoras)

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
ENCUESTA APLICADO A CLIENTES DIRECTOS (COMERCIALIZADORAS)

ENCUESTA No. ___

OBJETIVO DE LA ENCUESTA:

- Determinar la demanda de las chivas artesanales en cerámica en las comercializadoras de artesanías de la ciudad de Pasto.
- Identificar los principales competidores.
- Conocer los precios de venta del producto.

NOMBRE DE LA EMPRESA: _____
DIRECCIÓN: _____ **TELÉFONO:** _____
NOMBRE DEL ENCUESTADO: _____ **EMAIL:-**

1. Comercializa usted artesanías a nivel:
a. Local ___
b. Departamental ___
c. Nacional ___ Ciudad _____
d. Internacional ___ País _____ Ciudad _____
2. ¿Qué tipo de artesanías vende?
a) Madera ___ d) Vidrio ___
b) Cuero ___ e) Cestería ___
c) Cerámica ___ f) Metal ___
3. ¿Conoce usted las chivas artesanales?
a) SI ___ b) NO ___
4. ¿Ha comercializado chivas artesanales?
a) SI ___ b) NO ___
5. Si su respuesta fue si ¿Cuál es la procedencia de las chivas artesanales?

6. ¿Tiene interés en distribuir o vender la chiva artesanal en cerámica presentada?
a) SI ___ b) NO ___

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

ASPECTO	CALIFICACIÓN			
	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	MALO
CALIDAD				
DISEÑO				
CREATIVIDAD				
TAMAÑO				
PESO				
COLOR				
EMPAQUE				

8. ¿Cuál sería la cantidad aproximada a comprar mensualmente?

- a) Menos de 50 unidades ___ d) 150 – 200 unidades ___
- b) 50 – 100 unidades ___ e) Mas de 200 unidades ___
- c) 100 – 150 unidades ___

9. ¿Cuál cree usted, que debería ser el valor comercial de la chiva artesanal en cerámica? ¿Usted cuanto estaría dispuesto a pagar por la chiva artesanal en cerámica?

- a)280.000___ \$290.000___ d) Más de 300.000___
- b)\$290.000___ \$300.000 ___

10. ¿Qué líneas de producción le interesarían?

- a)Típica___ g) Publicitaria___
- b)Utilitaria___ h) Andina___
- c)Cafetera___ l)Profesional___
- d)Étnica___ j) Otra___ ¿Cuál? _____
- e)Deportiva___
- f)Carnaval___

11. ¿En qué medios usted recibe información sobre productos artesanales?

- a.Ferias artesanales ___ d) Prensa___
- b.Internet ___ e) Otros ___ Cuál? _____
- c.Revistas especializadas___

SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES

Anexo C. Muestra poblacional clientes finales

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

Donde:

- N = Total de población
- Z = 1.96 (Si la seguridad es del 95%)
- p = Variabilidad negativa (en este caso 50% = 0.50)
- q = Variabilidad positiva (en este caso 50% = 0.50)
- e = Precisión (en este caso necesitamos el 5%)
- n = Tamaño

Reemplazando:

$$n = \frac{8.625 * (1.96)^2 * (0.5) * (0.5)}{(0.05)^2 * (8.625 - 1) + (1.96)^2 * (0.5) * (0.5)}$$

n =385 encuestas

Anexo D. Cuadro de suscriptores Empopasto

ESTRATO	DESCRIPCIÓN	TOTAL SUSCRIPTORES
4	Medio	6.380
5	Medio alto	2.225
6	Alto	20
TOTAL		8.625

Anexo E. Formulario de encuestas clientes finales

ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES FINALES

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACION DE EMPRESAS

ENCUESTA No. ___

OBJETIVO DE LA ENCUESTA:

- Determinar la demanda de las chivas artesanales en cerámica de los clientes finales (habitantes de los estratos 4, 5 y 6) de la ciudad de Pasto.
- Identificar los principales competidores.
- Conocer los precios de venta del producto.

GENERO: F ___ M ___

EDAD: 18 a 25 ___ 25 a 40 ___ 40 a 55 ___

1. Gusta usted de las artesanías SI ___ NO ___

2. ¿Qué tipo de artesanías prefiere comprar?

- Madera___
- Cuero___
- Cerámica_
- Barniz de Pasto___
- Cestería___
- Tamo___
- Otros___

3. ¿Ha comprado artesanías en cerámica? SI ___ NO ___

4. Si su respuesta fue si ¿Donde ha comprado artesanías en cerámica?

- Sector Bombona___
- Centros comerciales ___
- Tiendas artesanales ___
- Talleres artesanales ___
- Ferias artesanales___
- Internet ___
- Laboratorio de diseño ___
- Almacenes de cadena ___
- Otros ___ ¿cuáles? _____

5. De acuerdo al producto presentado evalúe los siguientes aspectos.

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

6. ¿Tiene interés por comprar el producto presentado? SI__NO__

PORQUE _____

7. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el producto?

- 80.000 -- \$110.000---110.000 – \$140.000 __
- \$140.000 – \$170.000 __ Más de \$170.000 __

8. ¿Qué líneas de producción le interesaría comprar a Usted?

Típica__Publicitaria__

Utilitaria__Andina__

Cafetera__Profesional__

Étnica__

Deportiva__

Carnaval__

Otras__ ¿Cuál?_____

9. ¿En qué medios usted recibe información sobre productos artesanales?

- Ferias artesanales __
- Prensa__
- Internet__
- Revistas especializadas__
- Otros __Cual _____

SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo F. Formulario de encuestas productores

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
ENCUESTA APLICADA A PRODUCTORES ARTESANALES

ENCUESTA No. ___

OBJETIVO DE LA ENCUESTA:

- Conocer la oferta de los productores y adicionalmente variables como capacidad de producción, precios y comercialización.

NOMBRE DE LA EMPRESA: _____

DIRECCIÓN: _____

TELÉFONO: _____

NOMBRE DEL ENCUESTADO: _____ **EMAIL:**

1. ¿Qué tiempo lleva vinculado a la producción?

- a) De 1 a 5 años
- b) De 5 a 10 años
- c) Más de 10 años

2. ¿Qué clase de artículos produce?

- a) Madera__
- b) Cuero__
- c) Cerámica__
- d) Barniz de Pasto__
- e) Cestería__
- f) Tamo__
- g) Otros__

3. ¿Cuál es la capacidad de producción mensual?

- a) De 50 a 100 piezas
- b) De 100 a 150 piezas
- c) Más de 150 piezas

4. ¿Qué tipo de maquinaria utiliza?

- a) Manual
- b) Mecánica
- c) Automática

5. ¿Cuáles son los principales problemas que se presentan en la producción de las piezas?
- a) Falta de dinero ___
 b) Costo de las materias primas ___
 c) Escasa mano de obra ___
 d) Escaso apoyo comercial (ferias, rueda de negocios, etc.) ___
6. ¿Se produce por pedidos o por volúmenes de producción fijados con anterioridad?
- a) Si ___
 b) No ___
7. ¿Cómo se controla la calidad de las piezas elaboradas?
- a) Durante la elaboración ___
 b) En el acabado ___
 c) Otras ___
 ¿Cuáles? _____
8. Los costos de las materias primas son:
- a) Altos ___
 b) Económicos ___
9. ¿Cuántos trabajadores emplea en la producción?
- a) De 1 a 10 ___
 b) De 10 a 15 ___
 c) Más de 15 ___
10. Comercializa usted la artesanía a nivel:
- a) Local ___
 b) Departamental ___
 c) Nacional ___
 Ciudad _____
 d) Internacional ___
 País _____
11. ¿Dónde vende su producción?
- a) Sector Bombona ___
 b) Centros comerciales ___
 c) Tiendas artesanales ___
 d) Talleres artesanales ___
 e) Ferias artesanales ___
 f) Internet ___
 g) Laboratorio de diseño ___
 h) Almacenes de cadena ___
 i) Otros ___ ¿cuáles? _____
12. ¿Cuántas unidades vende mensualmente?
- a) De 50 a 100 piezas
 b) De 100 a 150 piezas
 c) Más de 150 piezas
13. ¿Qué medios de comunicación utiliza para dar a conocer sus productos?
- a) televisión
 b) radio
 c) prensa
 d) revistas
 e) Internet
 f) ninguno
 g) Otros
 ¿cuáles?

14. ¿Recibe capacitación técnica?

a) Si ¿De quién? _

b) No ¿Por qué? __

SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES

Anexo G. Formulario de encuestas proveedores

ENCUESTA DIRIGIDA A PROVEEDORES

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACION DE EMPRESAS

ENCUESTA DIRIGIDA A PROVEEDORES (PRODUCTO: CAOLIN)

ENCUESTA No. ___

OBJETIVO: Conocer la disponibilidad de la materia prima, características, precios, garantías, y demás costos referentes a la principal materia prima.

1. Información general:

Lugar y fecha _____

Propietario o razón social _____

Dirección _____

2. ¿Años de antigüedad de la compañía?

a. de 1 a 5 años _____

c. de 10 a 20

d. Mas de 20

b. de 5 a 10

años _____

años _____

años _____

3. ¿Qué tipos de referencia o tipos de caolín vende su compañía?

a. Las ball-clays: arcillas caoliníferas plásticas _____

b. Las fire-clays arcillas refractarias _____

c. Las flint-clays o arcillas caoliníferas duras _____

d. Tonsteins (Underclays) volcánicas _____

e. ¿otras? ¿Cuales? _____

4. ¿Cuál de esas referencias o tipos de caolín recomienda para uso en artesanías en cerámica?.

f. Las ball-clays: arcillas caoliníferas plásticas _____

g. Las fire-clays arcillas refractarias _____

h. Las flint-clays o arcillas caoliníferas duras _____

i. Tonsteins (Underclays) volcánicas _____

j. ¿otras? ¿Cuales? _____

5. ¿Dónde extrae el caolín que su empresa comercializa (lugar geográfico)? _____

6. ¿Cuál es el volumen de producción toneladas/año? _____

7. ¿Cuál es el canal principal que maneja su empresa para comercializar sus productos? (marque una opción).

- a. Productor – Consumidor
- b. Productor – Minorista – Consumidor
- c. Productor – Mayorista – Minorista – Consumidor
- d. Productor – Agente Exclusivo – Mayorista – Minorista – Consumidor _____

8. Teniendo en cuenta la extracción ¿para cuanto tiempo estima la existencia de caolín?

Años _____ N/S N/R _____

9. ¿Cuál es el precio de venta que tiene establecido por?

- a. 1 tonelada \$ _____
- b. 2 toneladas \$ _____
- c. 3 toneladas \$ _____
- d. Otras ¿Cuáles? _____

10. ¿Qué cantidad (ton.) aproximadamente vende mensualmente su compañía? _____

11. ¿Dónde vende el producto la compañía?

- a. a nivel regional
- b. a nivel nacional
- c. a nivel internacional

12. ¿Cuál es la forma de pago del producto? _____

13. ¿Cuál es el plazo de entrega del producto? _____

14. ¿Qué medios de comunicación utiliza para dar a conocer sus productos?

- a. televisión
- b. radio
- c. prensa
- d. revistas
- e. Internet
- f. Otros ¿cuáles? _____

15. ¿Tiene su compañía alguna certificación de calidad de sus productos o servicios?

- Si ¿Cual? _
- No

16. ¿En qué mes (s) se efectúa la mayor frecuencia de pedidos de caolín? _____

SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

Responsable _____

Anexo H. Distribución de planta “Artescala”

Anexo I. Diagrama de procesos “Artescala Ltda”