



**Programa Nacional de Conformación de
Cadenas Productivas para el Sector Artesanal
Colombiano**

**Estructuración Cadena Productiva del
Mimbre Departamentos de Cundinamarca y
Tolima**

Empresas asociativas fortalecidas

ANEXO 7

Centro de Documentación para la Artesanía – CENDAR

**Artesanías de Colombia
Bogotá D.C.**

Programa Nacional de Conformación de Cadenas Productivas para el Sector Artesanal

Cadena Productiva del Mimbres en los Departamentos de Tolima y Cundinamarca

1.1. EMPRESAS ASOCIATIVAS FORMALIZADAS, CON PLANES DE NEGOCIO, CAPACES DE GESTIONAR PROYECTOS PRODUCTIVOS, MANEJANDO COSTOS Y TABLAS DE COSTEO EN CADA UNA DE LAS CADENAS ATENDIDAS POR EL PROYECTO.

Presentación

En el proyecto de conformación de la cadena productiva del mimbre en los departamentos de Tolima y Cundinamarca, se fortalecieron cuatro asociaciones: una que agrupa mujeres que procesan el mimbre (ASOMUCATRAM), una dedicada a cultivar el mimbre (ASOPROMISA), y dos dedicadas a producir y comercializar artículos artesanales elaborados en mimbre (ASOMIMBRE y ASOMINTOL).

Con las tres últimas además se trabajó en la formulación de su plan de negocios. Estos tres documentos se encuentran en este documento.

Asociación De Artesanos Del Mimbres Del Tolima

ASOMINTOL

Plan De Negocios

Contenido

RESUMEN EJECUTIVO	1
LA EMPRESA	2
DESCRIPCIÓN	2
ANTECEDENTES O HISTORIA DE LA EMPRESA	2
ORGANIZACIÓN Y RESPONSABILIDADES	2
EL ESTUDIO DE MERCADO	5
ESTRUCTURA DEL SECTOR O MERCADO	6
PRINCIPALES PARTICIPANTES Y COMPETIDORES	7
EL CONSUMIDOR	8
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	11
EMPAQUE Y ROTULADO	11
CANALES DE COMERCIALIZACIÓN	11
ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN	13
ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN	13
ESTUDIO DE OPERACIÓN.....	14
INFRAESTRUCTURA REQUERIDA	14
MATERIAS PRIMAS E INSUMOS	14
PROCESO DE PRODUCCIÓN DE MUEBLES Y TEJEDURÍA.....	15
CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS DE LA PRODUCCIÓN	16
CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN	17
ESTUDIO FINANCIERO.....	20

Resumen Ejecutivo

La Asociación de Artesanos del Mimbres del Tolima ASOMINTOL promueve y ejecuta programas, planes y proyectos que mejoren la calidad de vida de sus artesanos asociados, y lograr la perpetuación de una actividad que identifica la cultura de los departamentos de Tolima y Cundinamarca.

La Asociación además coordina la compra de materias primas e insumos al por mayor y la atención de grandes pedidos de muebles y artículos de mimbres, y como asociación, se ciñe a las normas que rigen a este tipo de organizaciones, y su organización administrativa cuenta con una asamblea general, un consejo de administración y una junta de vigilancia.

Como coordinadora de producción y venta de artículos de mimbres, tiene el objetivo de ofrecer un producto hecho a mano con materiales naturales, que cumple los requerimientos de calidad, y que se dirige a personas que aprecian y requieren artículos cuya elaboración, materiales y diseño les ofrece identificación cultural y apego.

Esa producción artesanal se lleva a cabo con técnicas y herramientas actualizadas que no pierden su valor tradicional, en la cual se sigue utilizando el tejido manual y tinturado de la materia prima.

Al ser una organización que busca agremiar a los productores de muebles y artículos de mimbres, no tiene presupuesto de ingresos por ventas si no por aportes, y un presupuesto de egresos meramente administrativo. Por este motivo no resulta relevante hacer un análisis financiero de sus actividades, en cambio se hace el estudio de un grupo de empresas que hacen parte de la asociación.

La empresa

Descripción

La Asociación de Artesanos del mimbre del Tolima ASOMINTOL, es una entidad sin ánimo de lucro que tiene el objeto social de desarrollar, promover y ejecutar programas, planes y proyectos que propendan por la construcción y consolidación de propuestas armónicas, democráticas y participativas en consonancia con el desarrollo social, económico y cultural de la sociedad colombiana, propiciando la organización ciudadana que dinamice los aspectos educativos, participativos, de salud, medio ambiente y protección a la familia y la infancia, pilares fundamentales de la sociedad y la paz.



Su función es organizar programas e incrementar, a favor de los asociados, servicios que procuran dar solución a sus necesidades, proteger sus ingresos, contribuir a elevar el nivel de vida, en especial en lo económico, social, cultural, y fortalecer los lazos de solidaridad y ayuda mutua.

Esto se hará con el objetivo de coordinar las actividades de producción, distribución y adquisición conjunta y eficiente de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de los miembros de la asociación, y contribuyan al desarrollo de obras de servicio a la comunidad en general.

Antecedentes o historia de la empresa

Asomintol nació en el año 2003 a raíz de una convocatoria que hizo Artesanías de Colombia S.A. A los mimbrenos de Ibagué a través de la radio a la cual acudieron 18 mimbrenos que hoy en día hacen parte de la asociación.

Durante los dos años de existencia han recibido asesorías de diferentes entidades como el SENA, RCN, la Cámara de Comercio de Ibagué, la Universidad del Tolima, para sensibilizar a los miembros de la asociación en aspectos de asociatividad, organización empresarial, cooperativismo etc.

Organización y responsabilidades

La Asociación de Artesanos del mimbre del Tolima (ASOMINTOL) está inscrita en el registro de entidades sin ánimo de lucro, y se encuentra sometida a la inspección, vigilancia

y control de la institución competente. De acuerdo a las normas que rigen a esta clase de persona jurídica, ASOMINTOL cuenta con un Consejo de Administración que es elegido en asamblea general para un periodo de un año al igual que una Junta de Vigilancia integrados en su totalidad por socias activas, quienes postulan sus nombres para ejercer los diferentes cargos.

Cabe resaltar que el cuerpo de dignatarios que representan y gobiernan la organización se elige anualmente entre las mismas asociadas, lo que permite que haya rotación y generación de liderazgo. El Comité de vigilancia controla y apoya toda la gestión de las directivas y recalca sobre las debilidades o los indicadores de gestión que necesitan mejorarse.

ASOMINTOL tiene un reglamento interno que les permite realizar reuniones mensuales para información y programación de actividades. Este proceso facilita la capacitación y cualificación del personal y mejora los canales de comunicación. Para el periodo 2003-2004 se eligieron a las siguientes personas:

Presidente de la junta directiva: Maximino Velásquez

Tesorero: Reinaldo Rincón

Secretario: Justo Pastor Mora Campos.

Vocales:

Eduardo Antonio Macana Peña

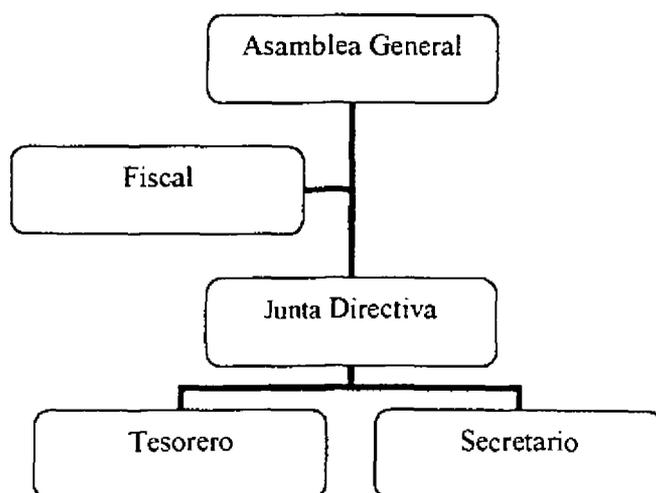
David Esguerra

Maria Belén León

Orlando Álvarez Arteaga

Ángel Alben Navarro Bustos

El organigrama de la asociación es el siguiente:



El representante legal de la asociación es el mismo presidente. Este tiene las funciones de ejecutar los acuerdos y resoluciones de la asamblea general y de la junta directiva, presidir las sesiones de la asamblea general y junta directiva con un programa previo para la reunión a la reunión correspondiente, rendir los informes que requiera anticipadamente la junta directiva o la asamblea y recibir y responder a nombre de la asociación por los bienes de la misma que sean donados o se presten para su funcionamiento.

Los integrantes de la asociación son los siguientes.

Alberto Valero
Alfonso Roncancio
Angel Alven Navarro
Antonio Forero Mendez
Arley Galvis
Arvey Arbelaez
Cesar Bermudez
Clodomiro Gamba
Cristóbal Lozano
David Esguerra Montiel
Diego Roballo
Dilia Ardila Niño
Edgar Garcia
Edgar Garcia
Edna Rocio Aroque
Eduardo Macana
Esperanza Lozada
Fredy A. Bernal
Fredy Vega Díaz

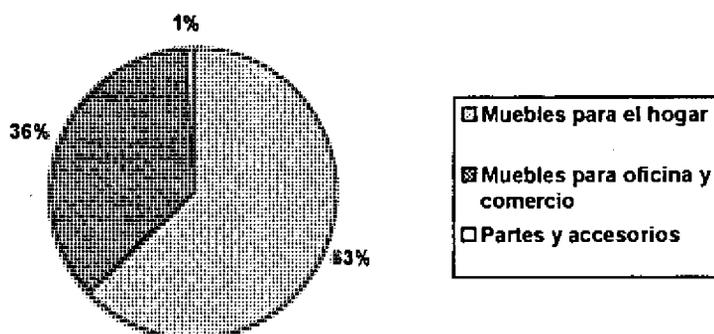
Gener Prada
Gilma Varón
Gustavo Ospina
Helman Guarnido
Henry Vega Diaz
Hipolito Sierra
Ivón Astrid Robledo
Jaime Vargas
Jhon Vasquez
Jorge Enrique Roncancio
José Adolfo Fernandez
José Diller Lozano Salazar
José Elmer Mancilla
José Fredy Vargas
José Lizcano
Julia Sánchez
Justo Pastor Mora
Lucrecia Silva

El estudio de mercado

El sector de la fabricación de muebles tiene varios componentes que jalonan su crecimiento, uno de ellos es la construcción de nuevas viviendas y edificaciones públicas y privadas. Ha sido de tradición que en Colombia el sector de la edificación juegue un papel importante en el comportamiento macroeconómico.

Este sector representa el 0,2% de la Industria Manufacturera Nacional. El subsector que más contribuye a la producción está representado por la fabricación de muebles para el hogar con el 63% del total, seguido por la fabricación de muebles para oficina, comercio y servicios con el 37%. Ver gráfico 1.

Gráfico 1: Producción bruta de la industria de muebles en Colombia Año 2000 ¹.



El principal centro del mueble es Bogotá, seguido por Medellín, Cali, Popayán, Pasto, y en último lugar la Costa Atlántica.

De este desglose regional, se resalta el hecho de que las capitales de fabricación de muebles no están asociadas a los principales centros de producción de materia prima (en bruto o aserrada), como el pacífico y los llanos, lo que constituye una de las principales falencias sectoriales al crearse una atomización de la infraestructura productiva, causa principal del incremento en los costos fijos y variables por el exceso de logística dentro de los procesos.

En estos centros productivos de madera aserrada no se cuenta con establecimientos de fabricación de productos con valor agregado, como muebles, o aún su estado anterior, es decir, sitios especializados de secado o reaserrado. El rezago en el desarrollo regional de la industria produce incrementos en los costos de los subproductos, del transporte, en la intermediación y además reducciones en los márgenes de rentabilidad y competitividad.

En la tabla No.1, se presenta una estructura de costos promedio para el sector de muebles de madera para dos años: 1993, que se ubica antes de la crisis de la construcción y

¹ Tomado de ACEVEDO, Ximena. MARTÍNES, Héctor. Características y Estructura del Sector Forestal – Madera – Muebles en Colombia. Bogotá Agosto 2002: Observatorio Agrocadenas Colombia.

comenzando la apertura económica, y 1995, que se sitúa después de ambos factores coyunturales.

Como se observa, el sector de muebles dedica la mitad de su inversión a pagar la madera con la que trabaja, lo que hace que la materia prima constituya más de lo que generalmente conforma un porcentaje competitivo, reflejando disfunciones que le restan competitividad a todos los sub-sectores a lo largo del ciclo de la Cadena.

La mano de obra ocupa un poco más de un cuarto de la inversión, que al ser mano de obra no calificada (generalmente sin estudios en el tema sino aprendices de oficio), se traduce en exceso de empleados, de muy baja productividad y a los cuales se les paga salarios bajos.

Finalmente, los bajos porcentajes dedicados a gastos de energía y depreciación, señalan mínima mecanización en la producción, corroborando el hecho de que la maquinaria no es uno de los fuertes de la industria y mucho menos la modernización y la tecnificación.

Sobre estas condiciones de destecnificación y exceso laboral, la Cadena productiva de la madera termina su ciclo de producción, siendo rentable porque se extrae plusvalor del empleado pero no excedentes (utilidades) del capital, lo que se constituye en una enorme diferencia estructural con otros sectores de la economía nacional y totalmente opuestos a las condiciones de competitividad sectorial de los países competidores en el mercado mundial.

Tabla 1 : Estructura De Costos Del Sector De Muebles De Madera

Concepto	1993	1995
Materia Prima	47.00%	49.00%
Mano de Obra	28.00%	27.00%
Energía	2.00%	2.00%
Gastos industriales	8.00%	n.d.
Servicios no industriales	13.00%	n.d.
Depreciación.	2.00%	2.00%

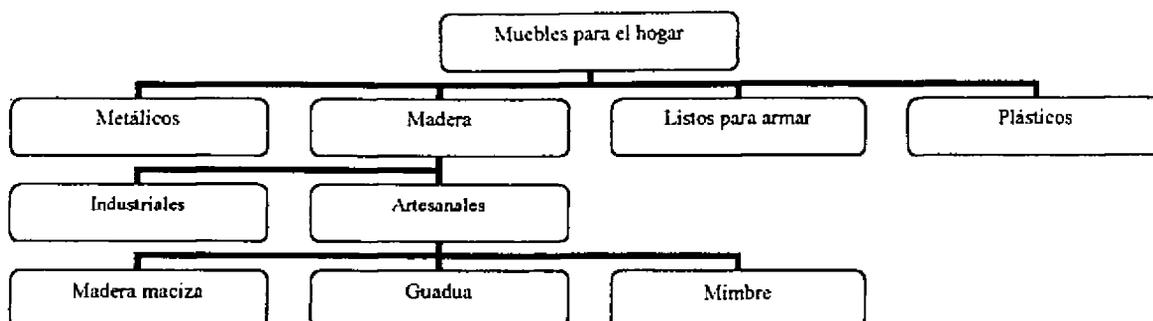
Por ejemplo, en países desarrollados como Canadá y Estados Unidos, el capital y los bienes de capital constituyen esfuerzos financieros muy importantes y son la base de los incrementos en productividad laboral, del empuje de los incrementos salariales y por supuesto, de la rentabilidad empresarial y sectorial.²

Estructura del sector o mercado

La oferta de muebles para el hogar se divide en muebles y accesorios metálicos, plásticos, listos para armar (RTA) y de madera. Los muebles de madera se dividen en aquellos producidos industrialmente y los producidos artesanalmente. Estos últimos se dividen

² Documento: Características y estructura del sector forestal – madera - muebles en Colombia. Ministerio de Agricultura. Marzo 2003.

según el material predominante: 100% madera, combinación de materiales con Guadua o mimbre. Esto se diagrama a continuación.



Principales participantes y competidores

Dentro de la clasificación de muebles de madera se encuentran los productores industriales y los artesanales. Dentro de la producción de muebles artesanales se encuentra la producción de muebles rústicos de madera en Antioquia (El Retiro y Medellín) y Boyacá (Punta Larga), de guadua en el eje cafetero y de mimbre en Tolima y Cundinamarca.

Los muebles de mimbre se ubican dentro de estas tres líneas artesanales, con diferente grado de utilización del mimbre. En algunos casos se encuentran pequeñas aplicaciones, y en otros encontramos muebles con un terminado total de tejido de mimbre.

La competencia a nivel local se encuentra en Ibagué y Silvana. A nivel nacional en Antioquia (El retiro y Medellín), Boyacá (Punta Larga), y el eje cafetero.

A nivel internacional la oferta de muebles de mimbre y otras fibras que ofrecen países de oriente como filipinas, Tailandia, Singapur, Malasia, e Indonesia, Ecuador y México, ofreciendo al mercado alto volumen, bajo precio y buena calidad.

La oferta asiática presenta una serie de fortalezas que la hacen sumamente competitiva en el mercado internacional. Entre ellas destacan el bajo costo de la mano de obra, la abundancia del recurso en algunas zonas específicas, su cercanía a los mayores centros de consumo (Japón y Europa), la presencia de cámaras industriales y políticas de gobierno que apoyan la actividad industrial.

La existencia de organizaciones y redes de apoyo ha propiciado el establecimiento de estrategias comerciales, como la participación en ferias y la organización de ellas en cada uno de los países productores, lo que les permite, además de mostrar sus productos, tomar contacto con potenciales consumidores y estrechar relaciones con ellos.

Se observa un grado de mecanización en la industria, pero todavía de muy reducido grado de tecnificación. Esta mecanización ha contribuido, en cierta medida, a la homogeneización de la producción y a aumentar la eficiencia en algunas etapas del proceso de transformación, por ejemplo, la preparación de la materia prima y la fabricación de las estructuras.

A pesar de esas condiciones favorables, la oferta de los países asiáticos también está sujeta a debilidades. Entre las más importantes, se encuentra la dificultad de extracción de la materia prima desde los bosques naturales, y su lejanía a algunos centros de producción, lo que se traduce en un alto costo comercial para la fabricación de muebles. Los mercados de destino; la oferta asiática está muy bien posicionada en Europa, Japón y Estados Unidos, pero está en una etapa muy incipiente en el mercado latinoamericano.

El consumidor

Hasta finales de los años 90, los muebles artesanales se usaban de manera casi exclusiva en fincas o viviendas rurales, a partir del año 2000 estos muebles están siendo adquiridos por hogares y personas de estratos altos para amoblar sus casas y apartamentos en las ciudades. Esto debido a que los estilos que se imponen afectan los productos tradicionales, los productores de muebles rústicos y artesanales se vieron influenciados por el estilo del momento y amoldaron su producto a los requerimientos del mercado.

El estilo contemporáneo y el minimalismo, (ambientes fríos, no saturados de decoración), han generado que el mueble artesanal ingrese a la ciudad como una respuesta a la falta de calidez (falta de pertenencia) en los espacios actuales, pero adaptado a las dimensiones de los nuevos apartamentos, con medidas disminuidas, utilizando combinación de materiales naturales en productos utilitarios.

Este es el resultado de una estrategia de diseño y decoración de ambientes en donde los muebles artesanales son el centro de una decoración moderna, mezclada con objetos artesanales de materiales naturales. Este concepto se lanzó al mercado a través de diferentes medios como prensa, revistas, ferias y ha logrado la aceptación de un segmento de la población colombiana con alta capacidad de compra.

Con la globalización que tiende a estandarizar los productos, sin identificación ni arraigo, sin características propias, con materiales sintéticos, acabados plásticos, el consumidor busca objetos con alto valor percibido generado por la representación histórica, con connotaciones de objeto único y exponiendo las características de las materias primas.

Los nichos de mercado actuales y potenciales para el mueble artesanal son:

- Las nuevas familias integradas por parejas jóvenes, que tuvieron influencia del estilo de los años 60 y 70, y que recuerdan de su niñez la finca de los abuelos, además de la tendencia actual, tropical, que es volver al origen a los materiales naturales, conforman el consumidor para este nuevo estilo de mueble artesanal.

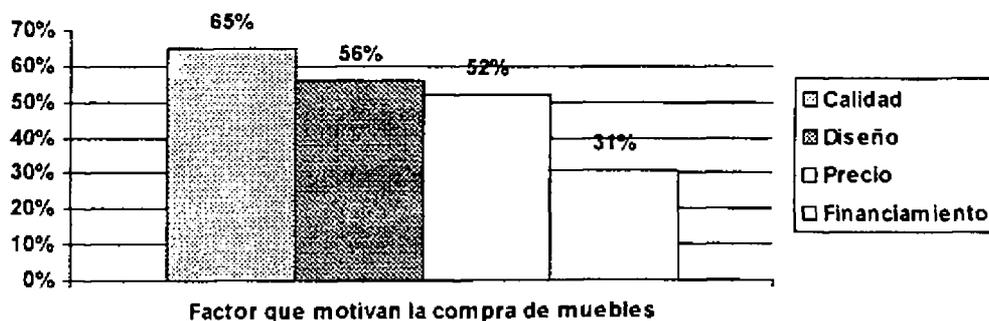
- Como respuesta a las condiciones globalizantes, los individuos de 25 años se quieren identificar, se inicia el proceso de pertenencia en los espacios, empezando por la alcoba y luego los otros espacios de la vivienda.
- El mercado del pensionado nuevo, que tiende a adquirir lo que siempre quiso, y a acondicionar sus espacios.
- Las familias con hijos adolescentes que la liberación del urbanismo, de la ciudad, hace que migren a ciudades pequeñas, a zonas rurales, menos pobladas, menor contaminación, buscando más espacio, más tranquilidad.
- El segmento de los megaproyectos inmobiliarios, resort y hoteles resulta de gran atractivo, considerando las proyecciones que existen, los cuales requieren ser amoblados, y en donde el mimbre se presenta como una de las mejores alternativas por su calidez y adaptabilidad a este tipo de ambientes.

De los factores que determinan o influyen en la decisión de compra de muebles para el hogar podemos decir que:

La gente no tiene una época determinada para la compra de sus muebles. Pueden adquirir sus muebles en cualquier época de su vida en proporción semejante. Aunque el matrimonio es una variable importante en esta decisión, vale resaltar la participación de otra situación en el porcentaje de la encuesta que nos dice que el 40% de los que compran muebles realizan su compra cuando mejoran sus ingresos, cambian de casa, por lo viejos que estén sus muebles o por que se independizan de la familia sin que esto implique casarse o estar casado.

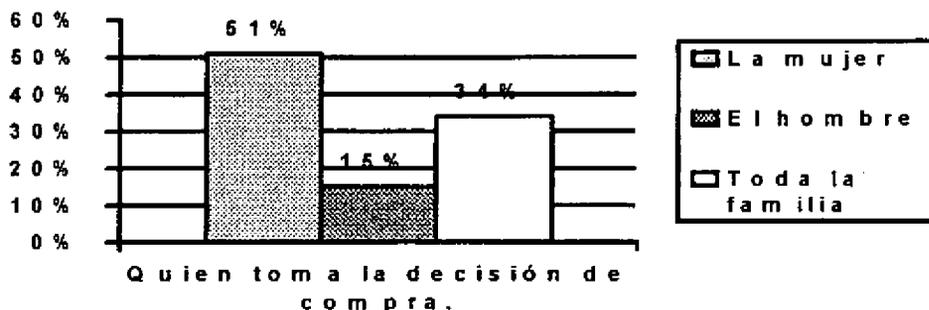
Dentro de los factores que motivan a los clientes en el momento de comprar, tienen relevancia la calidad (65%), el diseño de los muebles (56%), precio (52%), la atención en (38%) y el financiamiento (31%), esto nos indica que básicamente que el factor mas determinante es la calidad del producto (ver gráfico No. 3). Esto no quiere decir que haya que dedicarle toda la atención a dicha variable, si se esta seguro que se cuenta con excelente calidad hay que dirigir mas esfuerzos a variables como la atención, las formas de crédito y la publicidad misma, sin dejar de lado los demás factores. Ver gráfico 6.

Gráfico 6: Porcentaje de compradores que son motivados por cierto factor a la hora de comprar muebles.



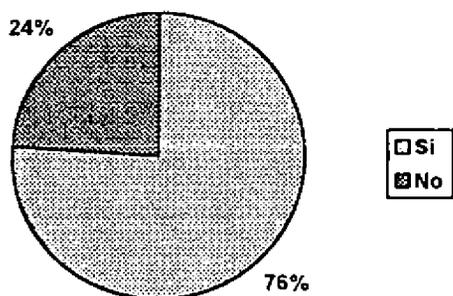
En cuanto a quien toma la decisión de la compra las mujeres toman la decisión en un (51%), los hombres en un (15%) y en un (34%) se toma la decisión en familia (Ver gráfico No 7 Es importante, de acuerdo al resultado de esta variable, saber quien es el que en ultimas toma la decisión de compra, cuando se esta en el lugar de la misma, para así dirigir a este su atención en mayor proporción. Además es importante tener en cuenta este elemento para enfocar la publicidad.

Gráfico 7: Quien toma la decisión de compra.



A la mayoría de la gente un (76%) le gusta tomar decisiones respecto a la fabricación de sus muebles y para el restante (24%) le es indiferente esta consideración. Ver gráfico 8.

Gráfico 8: Personas a las que les gusta tomar decisiones sobre la fabricación de sus muebles.



En los avisos publicitarios lo que mas llama la atención a nuestros encuestados son los precios, las fotos de los muebles y las promociones que en ellos puedan mencionar.

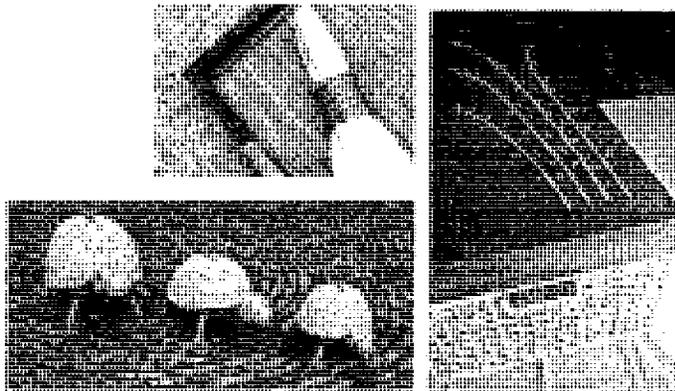
Un estudio cuantitativo en el que se encuestaron 300 hogares de los grupos socioeconómicos media alto y alto, dictamino que poco más de un tercio de estos hogares (108) posee algún tipo de mueble de mimbre en su casa, siendo utilizados principalmente en la terraza o patio (25%) y en la sala de estar (20%). Este estudio también revela que los muebles de mimbre son utilizados en la segunda casa o casa de campo por un 64% de las

familias que poseen estas casas (103). En este caso, los ambientes en que más se utilizan son la terraza (37%), la sala-comedor (34%) y el dormitorio principal (9%).

En términos generales los muebles de mimbre son percibidos positivamente pues son asociados a características económicas, diseños atractivos, fáciles de encontrar, funcionales y prácticos. Frente a muebles de otros materiales, como el PVC, lona o plástico, el mimbre mantiene una mejor posición, ya que es asociado a características de funcionalidad.

Descripción del producto

Los productos fabricados y comercializados por las empresas afiliadas a ASOMINTOL son muebles y accesorios para el hogar. Los muebles son salas, comedores, mecedoras, estantes, mesas, sillas y muebles para exteriores. Los accesorios para el hogar son bandejas, baúles, individuales, contenedores, etc.



Empaque y rotulado

Los muebles de mimbre son embalados con cartón *single face* calibre 2.5 cm, cada taller tiene su etiqueta propia que incorpora al empaque por medio de una impresión directa o sticker, que se diseña basado en la imagen gráfica desarrollada para cada taller.

Los accesorios en Mimbre dada su diversidad en volumen y la variedad de productos únicos que se elaboran se posee un empaque genérico o envoltura en cartón y se identifica con el sticker que posee la identidad gráfica del taller grupo.

Canales de comercialización

La pequeña y mediana empresa del mueble en Colombia realiza el mercado interno en su mayoría a nivel local, esta concentración tan marcada de la oferta de muebles en la pequeña y mediana empresa es producto de su misma estructura que los inhabilita para crear canales

propios de comercialización que faciliten la dispersión del producto en otras plazas del mercado nacional.

El segundo canal de distribución es el ámbito nacional, realizado principalmente por la gran empresa, lo anterior nos demuestra que en el mercado nacional tiene mayor incidencia las grandes firmas por contar con canales establecidos de distribución, sistemas de propaganda, mayor capital de trabajo, volumen de producción, lo que les permite abastecer no sólo el mercado interno sino también producir excedentes exportables.

En el sector existe comercialización directa, a través de puntos de venta, de cadenas de almacenes y comercializadores especializados, aunque cada vez se da menos la relación comercializador - empresa, porque el comercializador busca un mejor margen de precio en pequeños talleres, mientras que la relación fabricante - consumidor está creciendo, razón por la cual los fabricantes, casi en su totalidad, cuentan con puntos de venta.

Los canales de distribución en Colombia son: ventas en ferias nacionales especializadas o relacionadas, venta por catálogo a los clientes directos en los puntos de venta, venta directa a clientes, venta a almacenes mayoristas distribuidores de productos para el hogar.

En Colombia, en el año 2004 hay 1472 establecimientos registrados, entre pequeños y grandes, dedicados a la venta de muebles para el hogar, concentradas principalmente en Bogotá (27,11%), Valle del Cauca (19,09%), Antioquia (6,59%), Santander (4,08%), Cundinamarca (4,01%), Tólima (3,80%), Caldas (3,74%), Risaralda (3,06%), otros departamentos (28,56%), se observa que en los departamentos con mayor población, desarrollo y capacidad adquisitiva se encuentra concentrada la mayor oferta de establecimientos para muebles. Ver Gráfico 4.

En este canal encontramos establecimientos grandes donde se oferta toda clase de artículos, almacenes especializados en venta de muebles, almacenes donde se ofrecen colchones y muebles, otros establecimientos que ofrecen muebles y electrodomésticos y otros donde venden toda clase de artículos para el hogar inclusive muebles.

Las empresas afiliadas a la asociación venden sus productos a nivel local (dentro del municipio), regional (pueblos y ciudades cercanas) y nacional (Pueblos y ciudades alejadas del municipio, como Bogotá, Medellín y Cali).

Las ventas locales son ventas al detalle. Se hacen en el punto de venta propio de cada empresa asociada. Los compradores son ocasionales. Entre ellos se encuentran habitantes de la zona, viajeros y turistas.

Las ventas regionales y nacionales se hacen a través de distribuidores de muebles artesanales en todo el país. Estas son ventas al por mayor que tienen descuentos. Otro canal de comercialización a nivel nacional son las ferias artesanales o especializadas en las que participan las empresas. Aunque estos certámenes también son utilizados para encontrar nuevos distribuidores o promocionar nuevos diseños y desarrollos, son una gran oportunidad de vender todos los artículos que se producen.

Estrategias de promoción

Las estrategias de promoción se dirigen al usuario final. Estas pretenden estimular la consulta de los productos, la primera compra y la compra de productos de mimbre que acompañen los adquiridos en la primera compra.

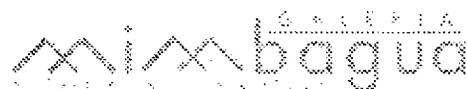
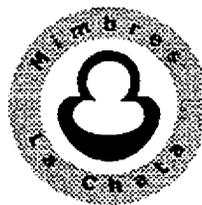
La consulta de los productos se logra con exhibiciones en ferias y en el punto de venta único de la asociación.

La primera compra de un primer producto se estimula con ofertas especiales y un buen servicio al cliente que incluye la demostración del producto, enfatizando sus ventajas comparativas. La primera compra también se promociona ofreciendo productos personalizados, que son productos exclusivos de acuerdo a la necesidad y al gusto del comprador.

Estimular la compra de otros productos relacionados con descuentos para compras posteriores que motiven la adquisición de la misma línea de mimbre para todos los espacios del hogar. Por ejemplo, si el cliente ya compró un comedor en mimbre, se le ofrece un descuento por la compra de la sala, el juego de alcoba, accesorios, etc.

Estrategias de comunicación

ASOMINTOL y la mayoría de los talleres asociados poseen una imagen gráfica. Basada en esta se hacen los rótulos. Membretes, logos, etc., que identifican su nombre o marca registrada.



El mimbre se clasifica según diámetro y longitud así:

- Armaditos: entre 40 a 100 CMS de longitud.
- Armados: entre 110 a 170 CMS de longitud.
- Varillitas: entre 180 a 250 CMS de longitud.
- Varillas: entre 260 a 300 CMS de longitud.
- Carillones: más de 300 CMS de longitud.



Proceso de producción de muebles y tejeduría

EL proceso de producción consta de los siguientes etapas:

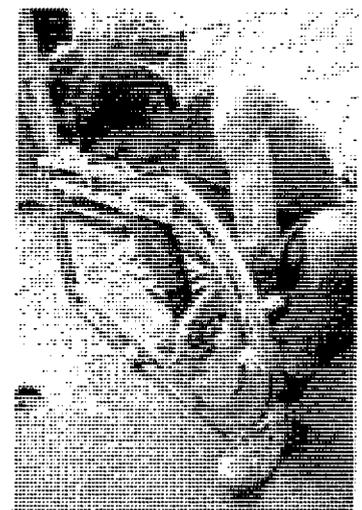
Selección de madera: La mayoría de los artesanos adquieren las maderas en depósitos y aserraderos locales. Entre las maderas utilizables que se consiguen en estos están: flormorado, nogal, amarillo, caracolí, laurel entre otras. Es importante que la madera haya tenido un buen proceso de secado, labor que corresponde a los aserraderos. En ocasiones estos aserraderos o depósitos no realizan una completa labor de secado. Los artesanos deben entonces completar el proceso en sus talleres. Para ello la madera se debe almacenar en lugares de baja humedad, protegida del sol directo y apilada de manera que entre las trozas haya una buena circulación de aire. Un buen secado evita el alabeo del material, garantiza estabilidad mecánica durante la vida útil del producto y facilita el pulimento.

Corte: Elaboración de plantillas fabricadas en cartón, cartulina, contrachapados o madera, en piezas o muebles curvos para garantizar un grado básico de estandarización de producto por línea y de proceso productivo. Importante el ejercer un control de espesores para garantizar la calidad visual del proceso de embarrilado.



Ensamble: Utilización de ensambles a media madera que son los más usuales y básicos en carpintería para la elaboración e muebles y enceres domésticos que no necesitan de herramientas de gran precisión. A este grupo pertenece el ensamble de caja y espigo, que facilita el trabajo, brindando una mayor estructuración y una mejor calidad de los productos.

Pulimento: Se debe pulir la superficie de la madera así como la superficie de la misma. Esto se debe hacer con lijas para madera o lijas de agua, se debe empezar por una lija de grano grueso (por ejemplo 100 o 120), preferiblemente empezando con lijas para madera, que se embotan menos. Luego se continua con una lija de grano más fino, la cual puede ser de agua (180-200) para luego pasarlo otra u otras dos más finas, llegando hasta lija 400 o mayor.



Acabado: Se debe aplicar un inmunizante adecuado al tipo de madera usada, de manera que este garantice protección contra plagas en un tiempo adecuado respecto al ciclo de vida del producto. Además ciertos inmunizantes favorecen la apariencia de la madera.

Tejeduría: Todos los pasos en la tejeduría del mimbre – yare, requieren que el material permanezca húmedo, para garantizar su flexibilidad. Esto se hace con la ayuda de una esponja húmeda, la cual se pasa frecuentemente por el material, o un recipiente con agua en el que se mantienen las hebras a utilizar.



A continuación se encuentra el esquema de producción de muebles de mimbre:

Esquema productivo mimbre	Preparación de materia prima	Clasificación
		Almacenamiento
		Rajado
		Cepillado
	Estructura del mueble	Selección de la madera
		Corte
		Ensamble
		Pulimento
		Acabado
	Tejeduría	Embutido
		Embarilado
		Travillado
		Tejido o tramado
	Acabados	Remate
		Inmunizado
		Tintillado
Lacado		

Características técnicas de la producción

El mobiliario tiene una base hecha en madera que normalmente es de diferentes clases como flor morado, nogal, amarillo, caracolí o laurel. A esta base se le da un tratamiento de corte, ensamble, pulido y acabado. La tejeduría en mimbre de esta base se debe realizar de forma homogénea para darle calidad visual al mueble. El proceso de tejido del mimbre inicia con el embutido, luego el embarilado, el travillado, el tejido o tramado, y finalmente el remate. Finalmente se realiza un acabado al mueble inmunizándolo tintinándolo y lacándolo según el diseño seleccionado. Determinantes de calidad para los productos terminados que se procuran tener en cuenta son los siguientes.

Para la estructura de los muebles.

- Para el ensamble no se usan puntillas. En su lugar se usan tornillos, autoperforante o sistemas de ensamble como cajón-espiga, traviesa a media madera o cualquier otro tipo de ensamble que brinde la resistencia adecuada para el uso del mueble.
- Las puntillas y elementos de unión de los módulos deben quedar cubiertos.

- En un mueble no se utilizan maderas blandas en su estructura (como el sajo). Este tipo de maderas no cuenta con las características necesarias para resistir los esfuerzos experimentados normalmente por el mueble.
- La madera que queda a la vista siempre tiene un buen pulido, el cual se hace evidente si al pasar la mano la superficie es suave y no se siente ni se ve peluda.
- La madera que queda a la vista tiene una protección adecuada, sea inmunizado o sellado, sea con material químico o natural (inmunizantes, aceites naturales, entre otros).
- La madera que queda a la vista muestra homogeneidad en color y textura de la fibra y acabado. No lleva manchas causadas por chorroneos del lacado.
- La parte inferior está cubierta por lona.
- Las dimensiones de los muebles se ajustan al cuerpo humano y guardando una simetría y proporción que le resultan cómodos al contacto con el cuerpo (ergonomía).

Para el tejido

- Ningún producto lleva en su tejido carnaza o vigolo, puesto que es un material poco resistente y quebradizo frente a las presiones normalmente realizadas sobre el producto cuando es usado.
- Los armados o paraleles utilizados como base del tejido (urdimbre) son enteros, es decir no están rajados, fracturados o quebrados.
- Las zonas embarriladas no dejan ver la estructura (a no ser que esto haga parte del diseño y la madera tenga un buen acabado).
- El armado (urdimbre), cuando se sujeta al tejido, tiene el quiebre a ras del embarrilado.
- Las hebras y armados usados están libres de manchas, humedad, hongos, agujeros o deformaciones causadas por insectos.
- El entramado tiene un patrón continuo de tejido. No tiene saltos no deja ver ni el comienzo ni el final de cada hebra.
- En los remates quedan todas las puntas de los paraleles entretejidos, no cortos porque con el uso se pueden soltar.
- Los remates deben ser suficientemente firmes como para que con la presión ejercida en el uso no se desarme el tejido.
- Para los acabados de colores la superficie evidencie una uniformidad en el color aplicado, sin betas, manchas o zonas con gotas secas.
- Los productos de cestería tiene estabilidad estructural.

Capacidad de producción

Es muy difícil expresar la capacidad de producción según una determinada cantidad de muebles o artículos artesanales elaborados en cierto periodo de tiempo. Esto se debe a que hay una innumerable cantidad de artículos que pueden ser producidos, a que cada cual con

su propio grado de dificultad y tiempo de elaboración, y a que la cantidad producida de cada uno de estos artículos varía según los pedidos.

Para hacer este estudio de capacidad de producción, al igual que el estudio económico y financiero, se hace tomando la información proporcionada por cinco empresas que hacen parte de Asomintol.

A continuación se lista la capacidad de producción aproximada de cada empresa, según la información que cada una de estas proporcionó.

Capacidad de producción anual de la empresa Maximimbre Ltda:

- Juego de sala nicaragüense: 24 unidades.
- Juego de sala japonés: 14 unidades.
- Mecedora nicaragüense: 40 unidades.
- Vasija de barro con mimbre: 90 unidades

Capacidad de producción anual de la empresa Ferdymuebles Ltda.:

- Juego sala reno: 40 unidades
- Juego sala cubano: 10 unidades
- Mecedora playera: 30 unidades
- Mecedora pepas: 25 unidades
- Muñequero: 8 unidades
- Juegos sala herradura: 5 unidades
- Poltrona cilindro 6 unidades
- Modular: 2 unidades

Capacidad de producción de la empresa Artechipalo

- Mesa desayuno 20 unidades.
- Juego de bandejas x 3 28 unidades.
- Paneras 21 unidades.
- Refractarias 16 unidades.
- Bandeja ovalada 10 unidades.

Capacidad de producción de la empresa El Portal del Mimbre

- Poltrona para sala 15 unidades.
- Sofá dos puestos 10 unidades.
- Sofá de 1,50 10 unidades.
- Sofá de 1,80 5 unidades.
- Mesa de centro 20 unidades.

Capacidad de producción de la empresa La Llanerita

- Salas 60 unidades.
- Comedores 72 unidades.
- Alcobas 14 unidades.
- Repisas 50 unidades.
- Mecedoras 60 unidades.

Estudio financiero.

ASOMINTOL no es una asociación que se dedique a comercializar. Es una organización que busca agremiar a los productores de muebles y artículos de mimbre. Al no tener un presupuesto de ingresos por ventas si no por aportes, y un presupuesto de egresos meramente administrativo, no es relevante hacer un análisis financiero de sus actividades.

En cambio, se presentan los análisis financieros de algunas empresas que hacen parte de Asomintol, y cuyo desempeño refleja el comportamiento general de la actividad en Ibagué. Estas empresas son: Ferdymuebles, Maximimbre, Artechipalo y Muebles la Llanerita. Estos documentos se encuentra en los anexos de este documento.

Asociación De Artesanos Del Mimbre

ASOMIMBRE

Plan De Negocios

Contenido

RESUMEN EJECUTIVO	1
LA EMPRESA	2
DESCRIPCIÓN	2
ANTECEDENTES O HISTORIA DE LA EMPRESA	2
ORGANIZACIÓN Y RESPONSABILIDADES.....	2
EL ESTUDIO DE MERCADO.....	5
ESTRUCTURA DEL SECTOR O MERCADO	6
PRINCIPALES PARTICIPANTES Y COMPETIDORES	7
EL CONSUMIDOR	8
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	11
EMPAQUE Y ROTULADO	11
CANALES DE COMERCIALIZACIÓN	11
ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN	13
ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN	13
ESTUDIO DE OPERACIÓN.....	14
INFRAESTRUCTURA REQUERIDA	14
MATERIAS PRIMAS E INSUMOS	14
PROCESO DE PRODUCCIÓN DE MUEBLES Y TEJEDURÍA.....	15
CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS DE LA PRODUCCIÓN	16
CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN	17
ESTUDIO FINANCIERO.....	19

Resumen Ejecutivo

La Asociación de Artesanos del Mimbres ASOMIMBRE promueve y ejecuta programas, planes y proyectos que mejoren la calidad de vida de sus artesanos asociados, y lograr la perpetuación de una actividad que identifica la cultura de los departamentos de Tolima y Cundinamarca.

La Asociación además coordina la compra de materias primas e insumos al por mayor y la atención de grandes pedidos de muebles y artículos de mimbre, y como asociación, se ciñe a las normas que rigen a este tipo de organizaciones, y su organización administrativa cuenta con una asamblea general, un consejo de administración y una junta de vigilancia.

Como coordinadora de producción y venta de artículos de mimbre, tiene el objetivo de ofrecer un producto hecho a mano con materiales naturales, que cumple los requerimientos de calidad, y que se dirige a personas que aprecian y requieren artículos cuya elaboración, materiales y diseño les ofrece identificación cultural y apego.

Esa producción artesanal se lleva a cabo con técnicas y herramientas actualizadas que no pierden su valor tradicional, en la cual se sigue utilizando el tejido manual y tinturado de la materia prima.

Al ser una organización que busca agremiar a los productores de muebles y artículos de mimbre, no tiene presupuesto de ingresos por ventas si no por aportes, y un presupuesto de egresos meramente administrativo. Por este motivo no resulta relevante hacer un análisis financiero de sus actividades, en cambio se hace el estudio de un grupo de empresas que hacen parte de la asociación.

La empresa

Descripción

La Asociación de Artesanos del mimbre ASOMIMBRE, es una entidad sin ánimo de lucro que tiene el objeto social de desarrollar, promover y ejecutar programas, planes y proyectos que propendan por la construcción y consolidación de propuestas armónicas, democráticas y participativas en consonancia con el desarrollo social, económico y cultural de la sociedad colombiana, propiciando la organización ciudadana que dinamice los aspectos educativos, participativos, de salud, medio ambiente y protección a la familia y la infancia, pilares fundamentales de la sociedad y la paz.

Su función es organizar programas e incrementar, a favor de los asociados, servicios que procuran dar solución a sus necesidades, proteger sus ingresos, contribuir a elevar el nivel de vida, en especial en lo económico, social, cultural, y fortalecer los lazos de solidaridad y ayuda mutua.

Esto se hará con el objetivo de coordinar las actividades de producción, distribución y adquisición conjunta y eficiente de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de los miembros de la asociación, y contribuyan al desarrollo de obras de servicio a la comunidad en general.

Antecedentes o historia de la empresa

Asomimbre nació en el año 2003 a raíz de una convocatoria que hizo Artesanías de Colombia S.A. A los mimbros de Silvania a través de la radio, y a la cual acudieron mimbros que hoy en día hacen parte de la asociación.

Durante los dos años de existencia han recibido asesorías de diferentes entidades como el SENA, la Cámara de Comercio de Fusagasuga y la Universidad del Tolima, para sensibilizar a los miembros de la asociación en aspectos de asociatividad, organización empresarial, cooperativismo etc.

Organización y responsabilidades

La Asociación de Artesanos del mimbre (ASOMIMBRE) está inscrita en el registro de entidades sin ánimo de lucro, y se encuentra sometida a la inspección, vigilancia y control de la institución competente. De acuerdo a las normas que rigen a esta clase de persona jurídica, ASOMIMBRE cuenta con un Consejo de Administración que es elegido en asamblea general para un periodo de un año al igual que una Junta de Vigilancia integrados

comenzando la apertura económica, y 1995, que se sitúa después de ambos factores coyunturales.

Como se observa, el sector de muebles dedica la mitad de su inversión a pagar la madera con la que trabaja, lo que hace que la materia prima constituya más de lo que generalmente conforma un porcentaje competitivo, reflejando disfunciones que le restan competitividad a todos los sub-sectores a lo largo del ciclo de la Cadena.

La mano de obra ocupa un poco más de un cuarto de la inversión, que al ser mano de obra no calificada (generalmente sin estudios en el tema sino aprendices de oficio), se traduce en exceso de empleados, de muy baja productividad y a los cuales se les paga salarios bajos.

Finalmente, los bajos porcentajes dedicados a gastos de energía y depreciación, señalan mínima mecanización en la producción, corroborando el hecho de que la maquinaria no es uno de los fuertes de la industria y mucho menos la modernización y la tecnificación.

Sobre estas condiciones de destecnificación y exceso laboral, la Cadena productiva de la madera termina su ciclo de producción, siendo rentable porque se extrae plusvalor del empleado pero no excedentes (utilidades) del capital, lo que se constituye en una enorme diferencia estructural con otros sectores de la economía nacional y totalmente opuestos a las condiciones de competitividad sectorial de los países competidores en el mercado mundial.

Tabla 1 : Estructura De Costos Del Sector De Muebles De Madera

Concepto	1993	1995
Materia Prima	47.00%	49.00%
Mano de Obra	28.00%	27.00%
Energía	2.00%	2.00%
Gastos industriales	8.00%	n.d.
Servicios no industriales	13.00%	n.d.
Depreciación.	2.00%	2.00%

Por ejemplo, en países desarrollados como Canadá y Estados Unidos, el capital y los bienes de capital constituyen esfuerzos financieros muy importantes y son la base de los incrementos en productividad laboral, del empuje de los incrementos salariales y por supuesto, de la rentabilidad empresarial y sectorial.²

Estructura del sector o mercado

La oferta de muebles para el hogar se divide en muebles y accesorios metálicos, plásticos, listos para armar (RTA) y de madera. Los muebles de madera se dividen en aquellos producidos industrialmente y los producidos artesanalmente. Estos últimos se dividen

² Documento: Características y estructura del sector forestal – madera - muebles en Colombia. Ministerio de Agricultura. Marzo 2003.

según el material predominante: 100% madera, combinación de materiales con Guadua o mimbre. Esto se diagrama a continuación.



Principales participantes y competidores

Dentro de la clasificación de muebles de madera se encuentran los productores industriales y los artesanales. Dentro de la producción de muebles artesanales se encuentra la producción de muebles rústicos de madera en Antioquia (El Retiro y Medellín) y Boyacá (Punta Larga), de guadua en el eje cafetero y de mimbre en Tolima y Cundinamarca.

Los muebles de mimbre se ubican dentro de estas tres líneas artesanales, con diferente grado de utilización del mimbre. En algunos casos se encuentran pequeñas aplicaciones, y en otros encontramos muebles con un terminado total de tejido de mimbre.

La competencia a nivel local se encuentra en Ibagué y Silvana. A nivel nacional en Antioquia (El retiro y Medellín), Boyacá (Punta Larga), y el eje cafetero.

A nivel internacional la oferta de muebles de mimbre y otras fibras que ofrecen países de oriente como Filipinas, Tailandia, Singapur, Malasia, e Indonesia, Ecuador y México, ofreciendo al mercado alto volumen, bajo precio y buena calidad.

La oferta asiática presenta una serie de fortalezas que la hacen sumamente competitiva en el mercado internacional. Entre ellas destacan el bajo costo de la mano de obra, la abundancia del recurso en algunas zonas específicas, su cercanía a los mayores centros de consumo (Japón y Europa), la presencia de cámaras industriales y políticas de gobierno que apoyan la actividad industrial.

La existencia de organizaciones y redes de apoyo ha propiciado el establecimiento de estrategias comerciales, como la participación en ferias y la organización de ellas en cada uno de los países productores, lo que les permite, además de mostrar sus productos, tomar contacto con potenciales consumidores y estrechar relaciones con ellos.

Se observa un grado de mecanización en la industria, pero todavía de muy reducido grado de tecnificación. Esta mecanización ha contribuido, en cierta medida, a la homogeneización de la producción y a aumentar la eficiencia en algunas etapas del proceso de transformación, por ejemplo, la preparación de la materia prima y la fabricación de las estructuras.

A pesar de esas condiciones favorables, la oferta de los países asiáticos también está sujeta a debilidades. Entre las más importantes, se encuentra la dificultad de extracción de la materia prima desde los bosques naturales, y su lejanía a algunos centros de producción, lo que se traduce en un alto costo comercial para la fabricación de muebles. Los mercados de destino, la oferta asiática está muy bien posicionada en Europa, Japón y Estados Unidos, pero está en una etapa muy incipiente en el mercado latinoamericano.

El consumidor

Hasta finales de los años 90, los muebles artesanales se usaban de manera casi exclusiva en fincas o viviendas rurales, a partir del año 2000 estos muebles están siendo adquiridos por hogares y personas de estratos altos para amoblar sus casas y apartamentos en las ciudades. Esto debido a que los estilos que se imponen afectan los productos tradicionales, los productores de muebles rústicos y artesanales se vieron influenciados por el estilo del momento y amoldaron su producto a los requerimientos del mercado.

El estilo contemporáneo y el minimalismo, (ambientes fríos, no saturados de decoración), han generado que el mueble artesanal ingrese a la ciudad como una respuesta a la falta de calidez (falta de pertenencia) en los espacios actuales, pero adaptado a las dimensiones de los nuevos apartamentos, con medidas disminuidas, utilizando combinación de materiales naturales en productos utilitarios.

Este es el resultado de una estrategia de diseño y decoración de ambientes en donde los muebles artesanales son el centro de una decoración moderna, mezclada con objetos artesanales de materiales naturales. Este concepto se lanzó al mercado a través de diferentes medios como prensa, revistas, ferias y ha logrado la aceptación de un segmento de la población colombiana con alta capacidad de compra.

Con la globalización que tiende a estandarizar los productos, sin identificación ni arraigo, sin características propias, con materiales sintéticos, acabados plásticos, el consumidor busca objetos con alto valor percibido generado por la representación histórica, con connotaciones de objeto único y exponiendo las características de las materias primas.

Los nichos de mercado actuales y potenciales para el mueble artesanal son:

- Las nuevas familias integradas por parejas jóvenes, que tuvieron influencia del estilo de los años 60 y 70, y que recuerdan de su niñez la finca de los abuelos, además de la tendencia actual, tropical, que es volver al origen a los materiales naturales, conforman el consumidor para este nuevo estilo de mueble artesanal.

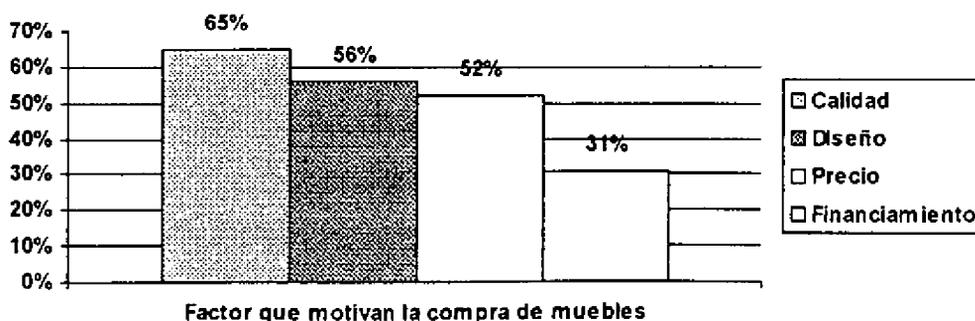
- Como respuesta a las condiciones globalizantes, los individuos de 25 años se quieren identificar, se inicia el proceso de pertenencia en los espacios, empezando por la alcoba y luego los otros espacios de la vivienda.
- El mercado del pensionado nuevo, que tiende a adquirir lo que siempre quiso, y a acondicionar sus espacios.
- Las familias con hijos adolescentes que la liberación del urbanismo, de la ciudad, hace que migren a ciudades pequeñas, a zonas rurales, menos pobladas, menor contaminación, buscando más espacio, más tranquilidad.
- El segmento de los megaproyectos inmobiliarios, resort y hoteles resulta de gran atractivo, considerando las proyecciones que existen, los cuales requieren ser amoblados, y en donde el mimbre se presenta como una de las mejores alternativas por su calidez y adaptabilidad a este tipo de ambientes.

De los factores que determinan o influyen en la decisión de compra de muebles para el hogar podemos decir que:

La gente no tiene una época determinada para la compra de sus muebles. Pueden adquirir sus muebles en cualquier época de su vida en proporción semejante. Aunque el matrimonio es una variable importante en esta decisión, vale resaltar la participación de otra situación en el porcentaje de la encuesta que nos dice que el 40% de los que compran muebles realizan su compra cuando mejoran sus ingresos, cambian de casa, por lo viejos que estén sus muebles o por que se independizan de la familia sin que esto implique casarse o estar casado.

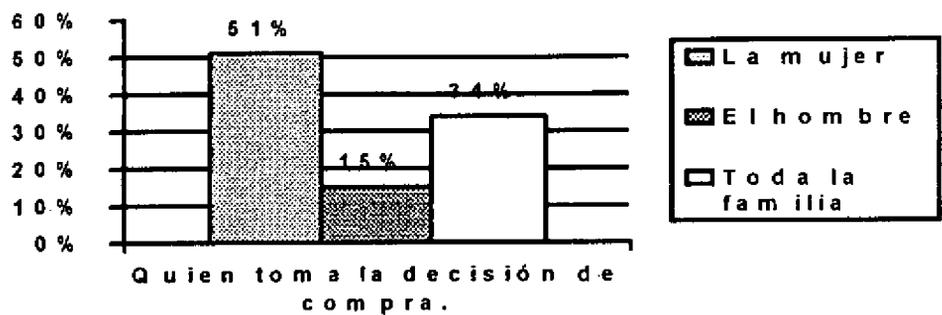
Dentro de los factores que motivan a los clientes en el momento de comprar, tienen relevancia la calidad (65%), el diseño de los muebles (56%), precio (52%), la atención en (38%) y el financiamiento (31%), esto nos indica que básicamente que el factor mas determinante es la calidad del producto (ver gráfico No. 3). Esto no quiere decir que haya que dedicarle toda la atención a dicha variable, si se esta seguro que se cuenta con excelente calidad hay que dirigir mas esfuerzos a variables como la atención, las formas de crédito y la publicidad misma; sin dejar de lado los demás factores. Ver gráfico 6.

Gráfico 6: Porcentaje de compradores que son motivados por cierto factor a la hora de comprar muebles.



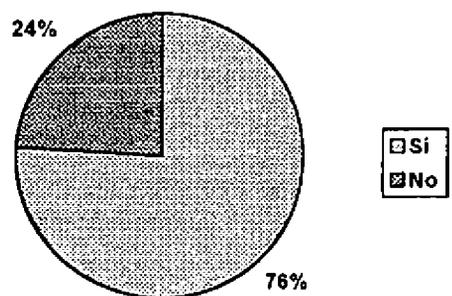
En cuanto a quien toma la decisión de la compra las mujeres toman la decisión en un (51%), los hombres en un (15%) y en un (34%) se toma la decisión en familia (Ver gráfico No 7) Es importante, de acuerdo al resultado de esta variable, saber quien es el que en ultimas toma la decisión de compra, cuando se esta en el lugar de la misma, para así dirigir a este su atención en mayor proporción. Además es importante tener en cuenta este elemento para enfocar la publicidad.

Gráfico 7: Quien toma la decisión de compra.



A la mayoría de la gente un (76%) le gusta tomar decisiones respecto a la fabricación de sus muebles y para el restante (24%) le es indiferente esta consideración. Ver gráfico 8.

Gráfico 8: Personas a las que les gusta tomar decisiones sobre la fabricación de sus muebles.



En los avisos publicitarios lo que mas llama la atención a nuestros encuestados son los precios, las fotos de los muebles y las promociones que en ellos puedan mencionar.

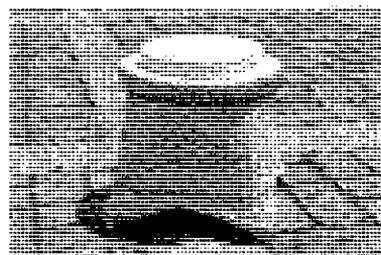
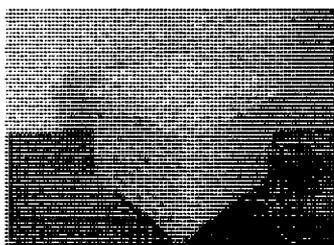
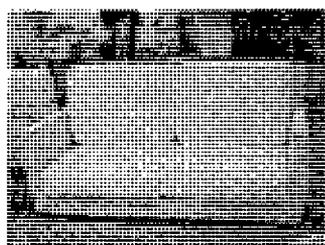
Un estudio cuantitativo en el que se encuestaron 300 hogares de los grupos socioeconómicos media alto y alto, dictamino que poco más de un tercio de estos hogares (108) posee algún tipo de mueble de mimbre en su casa, siendo utilizados principalmente en la terraza o patio (25%) y en la sala de estar (20%). Este estudio también revela que los muebles de mimbre son utilizados en la segunda casa o casa de campo por un 64% de las

familias que poseen estas casas (103). En este caso, los ambientes en que más se utilizan son la terraza (37%), la sala-comedor (34%) y el dormitorio principal (9%).

En términos generales los muebles de mimbre son percibidos positivamente pues son asociados a características económicas, diseños atractivos, fáciles de encontrar, funcionales y prácticos. Frente a muebles de otros materiales, como el PVC, lona o plástico, el mimbre mantiene una mejor posición, ya que es asociado a características de funcionalidad.

Descripción del producto

Los productos fabricados y comercializados por las empresas afiliadas a ASOMIMBRE son muebles y accesorios para el hogar. Los muebles son salas, comedores, mecedoras, estantes, mesas, sillas y muebles para exteriores. Los accesorios para el hogar son bandejas, baúles, individuales, contenedores, etc.



Empaque y rotulado

Los muebles de mimbre son embalados con cartón *single face* calibre 2.5 cm, cada taller tiene su etiqueta propia que incorpora al empaque por medio de una impresión directa o sticker, que se diseña basado en la imagen gráfica desarrollada para cada taller.

Los accesorios en Mimbre dada su diversidad en volumen y la variedad de productos únicos que se elaboran se posee un empaque genérico o envoltura en cartón y se identifica con el sticker que posee la identidad gráfica del taller grupo.

Canales de comercialización

La pequeña y mediana empresa del mueble en Colombia realiza el mercado interno en su mayoría a nivel local, esta concentración tan marcada de la oferta de muebles en la pequeña y mediana empresa es producto de su misma estructura que los inhabilita para crear canales propios de comercialización que faciliten la dispersión del producto en otras plazas del mercado nacional.

El segundo canal de distribución es el ámbito nacional, realizado principalmente por la gran empresa, lo anterior nos demuestra que en el mercado nacional tiene mayor incidencia las

grandes firmas por contar con canales establecidos de distribución, sistemas de propaganda, mayor capital de trabajo, volumen de producción, lo que les permite abastecer no sólo el mercado interno sino también producir excedentes exportables.

En el sector existe comercialización directa, a través de puntos de venta, de cadenas de almacenes y comercializadores especializados, aunque cada vez se da menos la relación comercializador - empresa, porque el comercializador busca un mejor margen de precio en pequeños talleres, mientras que la relación fabricante - consumidor está creciendo, razón por la cual los fabricantes, casi en su totalidad, cuentan con puntos de venta.

Los canales de distribución en Colombia son: ventas en ferias nacionales especializadas o relacionadas, venta por catálogo a los clientes directos en los puntos de venta, venta directa a clientes, venta a almacenes mayoristas distribuidores de productos para el hogar.

En Colombia, en el año 2004 hay 1472 establecimientos registrados, entre pequeños y grandes, dedicados a la venta de muebles para el hogar, concentradas principalmente en Bogotá (27,11%), Valle del Cauca (19,09%), Antioquia (6,59%), Santander (4,08%), Cundinamarca (4,01%), Tólima (3,80%), Caldas (3,74%), Risaralda (3,06%), otros departamentos (28,56%), se observa que en los departamentos con mayor población, desarrollo y capacidad adquisitiva se encuentra concentrada la mayor oferta de establecimientos para muebles. Ver Gráfico 4.

En este canal encontramos establecimientos grandes donde se oferta toda clase de artículos, almacenes especializados en venta de muebles, almacenes donde se ofrecen colchones y muebles, otros establecimientos que ofrecen muebles y electrodomésticos y otros donde venden toda clase de artículos para el hogar inclusive muebles.

Las empresas afiliadas a la asociación venden sus productos a nivel local (dentro del municipio), regional (pueblos y ciudades cercanas) y nacional (Pueblos y ciudades alejadas del municipio, como Bogotá, Medellín y Cali).

Las ventas locales son ventas al detalle. Se hacen en el punto de venta propio de cada empresa asociada. Los compradores son ocasionales. Entre ellos se encuentran habitantes de la zona, viajeros y turistas.

Las ventas regionales y nacionales se hacen a través de distribuidores de muebles artesanales en todo el país. Estas son ventas al por mayor que tienen descuentos. Otro canal de comercialización a nivel nacional son las ferias artesanales o especializadas en las que participan las empresas. Aunque estos certámenes también son utilizados para encontrar nuevos distribuidores o promocionar nuevos diseños y desarrollos, son una gran oportunidad de vender todos los artículos que se producen.

Estrategias de promoción

Las estrategias de promoción se dirigen al usuario final. Estas pretenden estimular la consulta de los productos, la primera compra y la compra de productos de mimbre que acompañen los adquiridos en la primera compra.

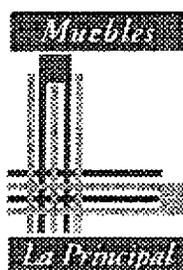
La consulta de los productos se logra con exhibiciones en ferias y en el punto de venta único de la asociación.

La primera compra de un primer producto se estimula con ofertas especiales y un buen servicio al cliente que incluye la demostración del producto, enfatizando sus ventajas comparativas. La primera compra también se promociona ofreciendo productos personalizados, que son productos exclusivos de acuerdo a la necesidad y al gusto del comprador.

Estimular la compra de otros productos relacionados con descuentos para compras posteriores que motiven la adquisición de la misma línea de mimbre para todos los espacios del hogar. Por ejemplo, si el cliente ya compró un comedor en mimbre, se le ofrece un descuento por la compra de la sala, el juego de alcoba, accesorios, etc.

Estrategias de comunicación

ASOMIMBRE y la mayoría de los talleres asociados poseen una imagen gráfica. Basada en esta se hacen los rótulos. Membretes, logos, etc., que identifican su nombre o marca registrada.



m u e b l e s
El Castillo



Muebles Jhoan

Muebles Jireh

Estudio de operación

ASOMIMBRE agrupar y coordinar la producción de los talleres asociados. Esto les permite contar con una mayor capacidad de producción para atender pedidos de gran volumen, y para adquirir materias primas e insumos al por mayor, lo que disminuye los costos para los talleres asociados.

En el caso de la compra de materias primas se han establecido alianzas estratégicas con otros grupos de la cadena productiva del mimbre en la región, como la alianza con ASOPROMISA para la compra de materia prima al por mayor, logrando menores precios para ASOMIMBRE, y aseguramiento de la venta del mimbre para ASOPROMISA.

Infraestructura requerida

Para producir artículos artesanales de mimbre y madera se requiere un taller con la siguiente maquinaria y herramientas:

Maquinaria	Herramientas	
Sierra circular	Pinzas	Taladro
Maquina sin fin	Prensa	Tijeras para cortar la esterilla
Compresor	Hombresolo	Punzón para abrir o apretar el tejido
Maquina pasa hebra	Ruteadora	Alicate
Maquina pasa hebra doble	Cegueta	Martillo liviano
Soplete	Cortafrio	Cuchillo de hoja rígida
	Escuadra	Grapadora neumática
	Tenazas	Pistola de silicona

Materias primas e insumos

Para producir estos muebles y artículos para el hogar se necesitan las siguientes materias primas e insumos:

Brocas	Silicona	Chipalo
Pegante colbón	Ganchos	Mimbre
Pegante carpincol	Anilina	
Laca	Tinner	
Puntillas	Tapones plásticos	
Grapas	Papel para envolver	
Tachuelas	Miyaré	
Telas	Madera	
Espuma	Yaré	

El mimbre se clasifica según diámetro y longitud así:

- Armaditos: entre 40 a 100 CMS de longitud.
- Armados: entre 110 a 170 CMS de longitud.
- Varillitas: entre 180 a 250 CMS de longitud.
- Varillas: entre 260 a 300 CMS de longitud.
- Carillones: más de 300 CMS de longitud.

Proceso de producción de muebles y tejeduría

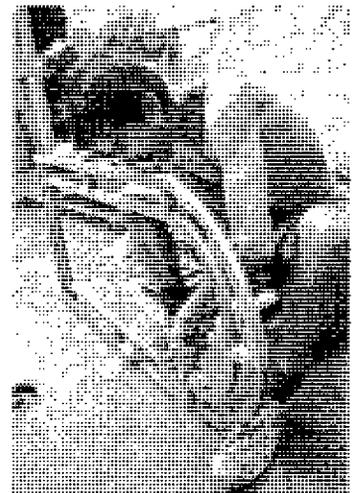
EL proceso de producción consta de las siguientes etapas:

Selección de madera: La mayoría de los artesanos adquieren las maderas en depósitos y aserraderos locales. Entre las maderas utilizables que se consiguen en estos están: flormorado, nogal, amarillo, caracolí, laurel entre otras. Es importante que la madera haya tenido un buen proceso de secado, labor que corresponde a los aserraderos. En ocasiones estos aserraderos o depósitos no realizan una completa labor de secado. Los artesanos deben entonces completar el proceso en sus talleres. Para ello la madera se debe almacenar en lugares de baja humedad, protegida del sol directo y apilada de manera que entre las trozas haya una buena circulación de aire. Un buen secado evita el alabeo del material, garantiza estabilidad mecánica durante la vida útil del producto y facilita el pulimento.

Corte: Elaboración de plantillas fabricadas en cartón, cartulina, contrachapados o madera, en piezas o muebles curvos para garantizar un grado básico de estandarización de producto por línea y de proceso productivo. Importante el ejercer un control de espesores para garantizar la calidad visual del proceso de embarrilado.



Ensamble: Utilización de ensambles a media madera que son los más usuales y básicos en carpintería para la elaboración e muebles y enceres domésticos que no necesitan de herramientas de gran precisión. A este grupo pertenece el ensamble de caja y espigo, que facilita el trabajo, brindando una mayor estructuración y una mejor calidad de los productos.

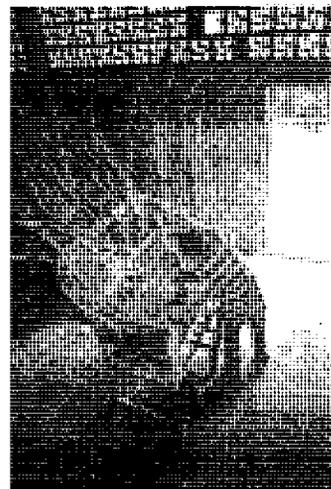


Pulimento: Se debe pulir la superficie de la madera así como la superficie de la misma. Esto se debe hacer con lijas para madera o lijas de agua, se debe empezar por una lija de grano grueso (por ejemplo 100 o 120), preferiblemente empezando con lijas para madera, que se embotan menos. Luego se continua con una lija de grano más fino, la cual puede ser de agua (180-200) para luego pasarlo otra u otras dos más finas, llegando hasta lija 400 o mayor.

Acabado: Se debe aplicar un inmunizante adecuado al tipo de madera usada, de manera que este garantice protección contra plagas en un tiempo adecuado respecto al ciclo de vida del producto. Además ciertos inmunizantes favorecen la apariencia de la madera.

Tejeduría: Todos los pasos en la tejeduría del mimbre – yare, requieren que el material permanezca húmedo, para garantizar su flexibilidad. Esto se hace con la ayuda de una esponja húmeda, la cual se pasa frecuentemente por el material, o un recipiente con agua en el que se mantienen las hebras a utilizar.

A continuación se encuentra el esquema de producción de muebles de mimbre:



Esquema productivo mimbre	Preparación de materia prima	Clasificación
		Almacenamiento
		Rajado
		Cepillado
	Estructura del mueble	Selección de la madera
		Corte
		Ensamble
		Pulimento
		Acabado
	Tejeduría	Embutido
		Embarrilado
		Travillado
		Tejido o tramado
		Remate
	Acabados	Inmunizado
		Tintillado
Lacado		

Características técnicas de la producción

El mobiliario tiene una base hecha en madera que normalmente es de diferentes clases como flor morado, nogal, amarillo, caracolí o laurel. A esta base se le da un tratamiento de corte, ensamble, pulido y acabado. La tejeduría en mimbre de esta base se debe realizar de forma homogénea para darle calidad visual al mueble. El proceso de tejido del mimbre inicia con el embutido, luego el embarrilado, el travillado, el tejido o tramado, y finalmente el remate. Finalmente se realiza un acabado al mueble inmunizándolo tintinándolo y lacándolo según el diseño seleccionado. Determinantes de calidad para los productos terminados que se procuran tener en cuenta son los siguientes.

Para la estructura de los muebles.

- Para el ensamble no se usan puntillas. En su lugar se usan tornillos, autoperforante o sistemas de ensamble como cajón-espiga, traviesa a media madera o cualquier otro tipo de ensamble que brinde la resistencia adecuada para el uso del mueble.

- Las puntillas y elementos de unión de los módulos deben quedar cubiertos.
- En un mueble no se utilizan maderas blandas en su estructura (como el sajo). Este tipo de maderas no cuenta con las características necesarias para resistir los esfuerzos experimentados normalmente por el mueble.
- La madera que queda a la vista siempre tiene un buen pulido, el cual se hace evidente si al pasar la mano la superficie es suave y no se siente ni se ve peluda.
- La madera que queda a la vista tiene una protección adecuada, sea inmunizado o sellado, sea con material químico o natural (inmunizantes, aceites naturales, entre otros).
- La madera que queda a la vista muestra homogeneidad en color y textura de la fibra y acabado. No lleva manchas causadas por chorroneos del lacado.
- La parte inferior está cubierta por lona.
- Las dimensiones de los muebles se ajustan al cuerpo humano y guardando una simetría y proporción que le resultan cómodos al contacto con el cuerpo (ergonomía).

Para el tejido

- Ningún producto lleva en su tejido carnaza o vigolo, puesto que es un material poco resistente y quebradizo frente a las presiones normalmente realizadas sobre el producto cuando es usado.
- Los armados o paraleles utilizados como base del tejido (urdimbre) son enteros, es decir no están rajados, fracturados o quebrados.
- Las zonas embarriladas no dejan ver la estructura (a no ser que esto haga parte del diseño y la madera tenga un buen acabado).
- El armado (urdimbre), cuando se sujeta al tejido, tiene el quiebre a ras del embarrilado.
- Las hebras y armados usados están libres de manchas, humedad, hongos, agujeros o deformaciones causadas por insectos.
- El entramado tiene un patrón continuo de tejido. No tiene saltos no deja ver ni el comienzo ni el final de cada hebra.
- En los remates quedan todas las puntas de los paraleles entretejidos, no cortos porque con el uso se pueden soltar.
- Los remates deben ser suficientemente firmes como para que con la presión ejercida en el uso no se desarme el tejido.
- Para los acabados de colores la superficie evidencie una uniformidad en el color aplicado, sin betas, manchas o zonas con gotas secas.
- Los productos de cestería tiene estabilidad estructural.

Capacidad de producción

Es muy difícil expresar la capacidad de producción según una determinada cantidad de muebles o artículos artesanales elaborados en cierto periodo de tiempo. Esto se debe a que hay una innumerable cantidad de artículos que pueden ser producidos, a que cada cual con

su propio grado de dificultad y tiempo de elaboración, y a que la cantidad producida de cada uno de estos artículos varía según los pedidos.

Para hacer este estudio de capacidad de producción, al igual que el estudio económico y financiero, se hace tomando la información proporcionada por tres empresas que hacen parte de Asomimbre. A continuación se lista la capacidad de producción aproximada de cada empresa, según la información que cada una de estas proporcionó.

Capacidad de producción anual de la empresa Artemimbre:

- Juego de sala "poltrona": 7 unidades.
- Juego de sala "rollo": 3 unidades.
- Modulares: 2 unidades.
- Sofá individual: 7 unidades.
- Comedor: 1 unidades.
- Manijas para bolsos: 2,000 unidades.
- Cheron individual: 8 unidades.

Capacidad de producción anual de la empresa Muebles la Perla:

- Juego de sala " cubano": 6 unidades.
- Juego de sala " trebol": 4 unidades.
- Juego de sala " ala": 3 unidades.
- Medallón: 2 unidades.
- Silla herradura: 2 unidades.
- Silla reina: 8 unidades.
- Comedores: 8 unidades.
- Biblioteca: 20 unidades.
- Petaca: 50 unidades.
- Cestería: 300 unidades.
- Mesa centro: 10 unidades.

Capacidad de producción de la empresa Muebles Jireh:

- Juego de sala: 7 unidades.
- Petaca grande: 30 unidades.
- Petaca pequeña: 35 unidades.
- Sofá individual: 6 unidades.
- Comedor: 12 unidades.
- Casa pajarera: 40 unidades.
- Canasta: 240 unidades.
- Matera: 72 unidades.
- Caballo: 15 unidades.

Estudio financiero.

ASOMIMBRE no es una asociación que se dedique a comercializar. Es una organización que busca agremiar a los productores de muebles y artículos de mimbre. Al no tener un presupuesto de ingresos por ventas si no por aportes, y un presupuesto de egresos meramente administrativo, no es relevante hacer un análisis financiero de sus actividades.

En cambio, se presentan los análisis financieros de algunas empresas que hacen parte de Asomimbre, y cuyo desempeño refleja el comportamiento general de la actividad en Ibagué. Estas empresas son: Artemimbre, Muebles la Perla y Muebles Jireh. Esos estudios se encuentra en los anexos de este documento.

Asociación De Productores De Mimbre De San Antonio Tolima

ASOPROMISA

Plan De Negocio

Contenido

RESUMEN EJECUTIVO	1
LA EMPRESA	1
DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.....	1
ORGANIZACIÓN Y RESPONSABILIDADES	1
ESTUDIO DE MERCADO	4
ESTRUCTURA DEL SECTOR O MERCADO.....	4
PRINCIPALES PARTICIPANTES Y COMPETIDORES	4
EL CONSUMIDOR.....	5
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	5
CANALES DE COMERCIALIZACIÓN.....	6
ESTUDIO DE OPERACIÓN	7
CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN.....	7
INFRAESTRUCTURA REQUERIDA	7
DISTRIBUCIÓN FÍSICA DE LOS LUGARES DE PRODUCCIÓN	8
PROCESO DE PRODUCCIÓN.....	8
ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO	15

Resumen ejecutivo

El Programa Nacional de Cadenas Productivas busca orientar, estructurar y fortalecer los diferentes eslabones de la cadena productiva, dentro de la Cadena Productiva del mimbre en Cundinamarca y Tolima, encontramos los eslabones de materia prima, producción y comercialización, este documento tiene por objeto el desarrollo del plan de negocio para el eslabón de la materia prima.

El cultivo del mimbre se realiza en los municipios de San Antonio (Vereda Villahermosa, Vereda Llano Grande, Vereda Pueblo Nuevo, Vereda Los Guayabos, Vereda San Francisco, Vereda San Jorge), municipio de Silvania y Fusagasuga (vereda azafran, vereda La Victoria, Granja La Esmeralda, predio La Valencia, Vereda Yayatá), municipio de Ibagué (corregimiento de Villa Restrepo, vereda Laureles, vereda Pastales, barrio El Salado, barrio La Gaviota, barrio La Reforma, barrio Jardín).

La empresa

Descripción del negocio

La Asociación de Productores de Mimbre de San Antonio Tolima, Asopromisa, es una entidad sin ánimo de lucro que comercializa mimbre listo para tejer muebles y artículos artesanales. La asociación esta conformada por cultivadores y procesadores de mimbre de la vereda San Antonio que se unieron para:

- Estandarizar precios y evitar la guerra de precios
- Evitar el sobre-abastecimiento que deprime los precios
- Crear un fondo para la compra de insumos de producción
- Adquirir al por mayor insumos de producción a mejores precios.
- Promover y ejecutar proyectos que procuran mejorar la calidad, las técnicas de producción y la comercialización del mimbre.
- Promover la capacitación y la innovación tecnológica que minimicen el impacto ambiental de las actividades de cultivo y comercialización del mimbre.
- Afiliar a los asociados seguridad social.

Organización y responsabilidades

Asopromisa está inscrita en la Cámara de Comercio de Ibagué por certificado de existencia y representación legal del 9 de diciembre de 2004. De acuerdo a las normas que rigen a esta

clase de persona jurídica, la asociación cuenta con una junta directiva que es elegida en asamblea general.

La organización tendrá los siguientes órganos de dirección y control:

- Asamblea general
- Junta Directiva
- Presidente
- Fiscal

Los integrantes de la Junta directiva son los siguientes:

- Carlos Alfonso Capera
- Álvaro Rincón González
- José Hoover Herrera Rodríguez
- Serafin Garrido Pérez
- Jesús Adán Rivera Díaz
- Alexander Garzón Cruz

El presidente elegido para el primer periodo es el señor Luis Fernando Rincón Roa.

Las funciones del presidente son: Ser el representante legal de la asociación. Ejecutar los acuerdos y resoluciones de la asamblea general y junta. Rendir los informes que requieran la junta directiva o la asamblea. Convocar la asamblea ordinaria y extraordinariamente. Responder por los bienes que la asociación ha adquirido o ha recibido como donación o préstamo.

La junta directiva se reunirá de manera ordinaria una vez al mes y, de manera extraordinaria, cada vez que la junta directiva o el fiscal los estime necesario. Para tomar una decisión la mayoría de los miembros de la junta directiva deben estar de acuerdo con ella, entendiendo mayoría cómo la mitad más uno.

Las responsabilidades de la junta directiva son:

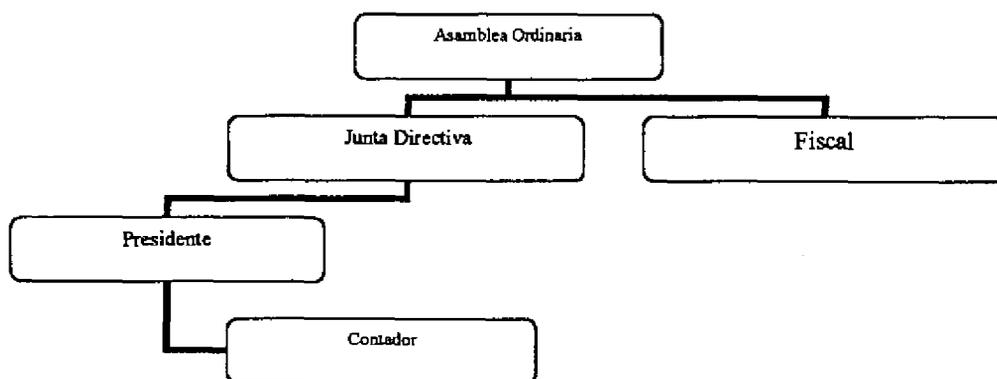
- Aprobar y supervisar la ejecución de los proyectos que lleva a cabo la asociación, de tal manera que se garantice que estos se enmarcan en el cumplimiento de sus objetivos.
- Crear áreas de trabajo, comisiones especiales o direcciones de proyectos cuando lo considere necesario y por el tiempo requerido.
- Rendir informes por escrito de sus actividades a la asamblea general.
- Poner a consideración de la asamblea general el plan de trabajo anual, y autorizar la firma de los contratos que sean necesarios para alcanzar los objetivos de la asociación.

La lista de cultivadores en el municipio de San Antonio es la siguiente:

Dairo Perdomo
Norberto Rincón Roa
Álvaro Rincón González
Serafin Garrido Perez
Emigdio Osorio
Jesús Adán Rivera Díaz
José Ignacio González
Carlos Mocaleano R.
Alexander Garzón Cruz
Jose manue Gonzalez G.
Hugo Ferney Betancourt.
Pablo Abel Varón Lozano.
Luis Fernando Rincón Díaz

Fidel Antonio Martínez C.
Carlos Alonso Capera
Miguel Ángel Arias G.
Esneira Torres Herrada
Carlos Alberto garzón C.
Jose Hoover Herrera.
Pablo Moncaleano Rincón
Cecilia Marquez de Tovar
Arnulfo Mora Morales
Jose Libardo Zabala
Fabiola Hoyos de Rincón.

El organigrama de la asociación es el siguiente:



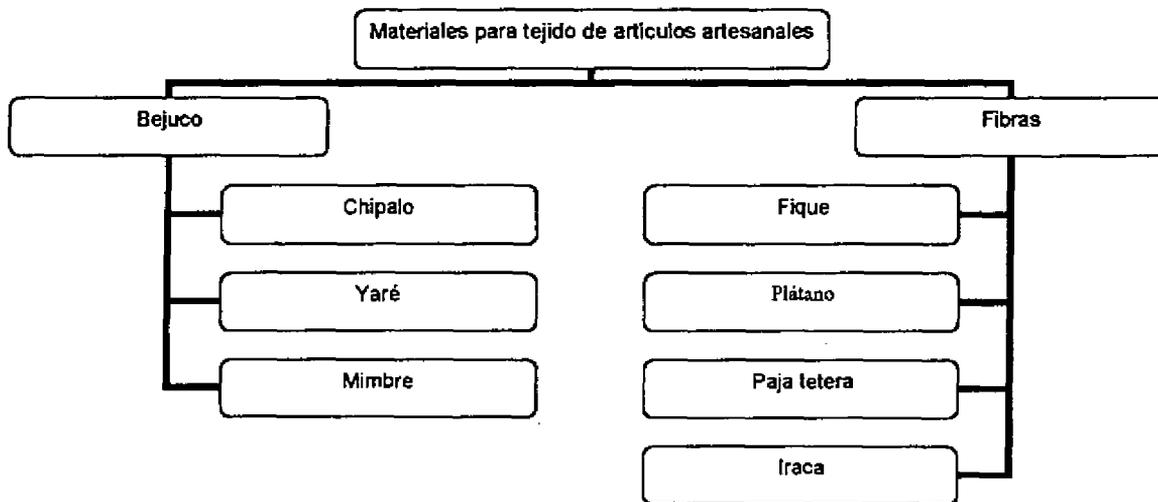
Estudio de mercado

Estructura del sector o mercado

Los artesanos del área de Silvanía e Ibagué utilizan el yaré, el chipalo y el mimbres para elaborar muebles y artículos artesanales.

No se puede hablar de productos competidores o sustitutos para el mimbres. Sencillamente, es la materia prima del oficio artesanal de la cadena productiva del mimbres. Si se utilizara otro material cambiaría el oficio artesanal por completo. Sin embargo, se puede hablar de algunos materiales como una opción para elaborar algunas partes de los artículos combinándolos con el tejido en mimbres.

Enfatizando que productos como el yaré o el chipalo suelen complementar y no sustituir el uso de mimbres, a continuación se presenta el diagrama de la estructura del mercado:



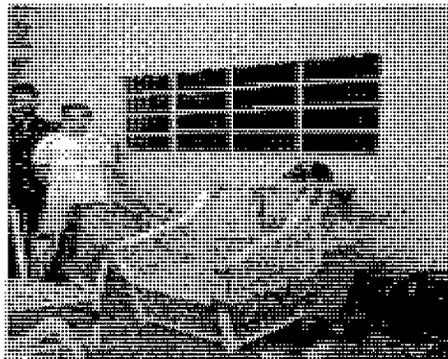
Principales participantes y competidores

Participan en el mercado de mimbres para tejeduría de artículos artesanales todos los cultivadores mimbres de la zona de Silvana e Ibagué, y los comercializadores de yaré y chipalo que encuentran este material de manera silvestre. Los competidores son los cultivadores del mimbres no asociados a Asopromisa, y aquellos comerciantes de yaré y chipalo.

El consumidor

Utilizan el mimbre como materia prima las empresas fabricantes de muebles artesanales elaborados en madera y mimbre, y artesanos que elaboran accesorios para el hogar en madera chipalo y mimbre.

Las empresas fabricantes de muebles en madera que utilizan el mimbre para darle valor agregado a sus muebles se encuentran en Barranquilla, Medellín, Montería, Bogotá, Cúcuta, Cali, Girardot, Espinal a nivel nacional. A nivel regional los pequeños talleres que se encuentran en los alrededores de Silvana e Ibagué representan el consumidor potencial del mimbre.



Los artesanos que elaboran accesorios y otros productos artesanales se encuentran en Ibagué, Bogotá, Cúcuta Manizales, Armenia, Pereira, y de otras regiones del país que realizan compras esporádicas de acuerdo a las tendencias del mercado.

El consumidor adquiere el mimbre en su taller de producción solicitándolo vía telefónica a los centros de acopio o a los cultivadores de mimbre, el cual transportado por las agencias transportadoras de la región de acuerdo a las condiciones solicitadas por el cliente

A los artesanos de la región el mimbre se les entrega directamente en el taller de producción listo para ser tejido y en algunas ocasiones se les vende la vara para que ellos se encarguen de terminar el proceso de preparación de la fibra para ser tejido. En algunos casos el artesano va a comprarlo a los centros de acopio de acuerdo a las características que necesite.

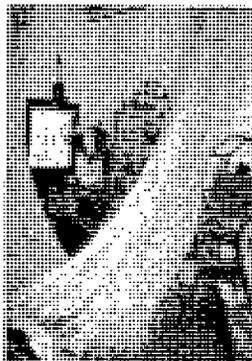


De acuerdo al ciclo del mercado de la región, los meses de noviembre y diciembre representan el periodo de alta rotación en la venta y compra de mimbre

Descripción del producto

El mimbre es una fibra que se caracteriza por su color blanco cremoso y su superficie brillante exterior que se obtiene del deshijado cuidadoso en el cultivo y del proceso de descortezado. La calidad la representa su consistencia o flexibilidad. Esta se logra haciéndose el corte del cultivo en el momento adecuado.

El producto se clasifica en armaditos, armados,



varillitas, varillas y varillones, según el diámetro y longitud. Se manejan aproximadamente estos rangos:

- Armadito: 40 a 100 cms. de longitud.
- Armado: 110 a 170 cms. de longitud.
- Varillita: 180 a 250 cms. de longitud.
- Varilla: 260 a 300 cms. de longitud.
- Varillón: más de 300 cms. de longitud.

Canales de comercialización

La asociación comercializa su producto a través del centro de los centros de acopio existentes en Ibagué. El propietario del centro de acopio compra el cultivo por lotes o hectáreas, y se encarga del corte, transporte, clasificación, pelado, rajado y cepillado.

En algunas ocasiones los centros de acopio compran a los agricultores el mimbres ya clasificado y de acuerdo a los precios establecidos para las diferentes calidades de mimbres.

Los comerciantes establecidos en algunas regiones del país que se encargan de distribuir en su zona el mimbres lo solicitan al centro de acopio o a los agricultores, y este es enviado vía transporte de carga.

Estudio de operación

Capacidad de producción

Asopromisa agrupa a productores que poseen 92.640 metros cuadrados, equivalente a 9,2640 hectáreas cultivadas. La producción establecida para los 92.640 metros es de 6.016.869 unidades de mimbre en cada corte, que se realiza cada seis a siete meses.



La asociación realiza la cosecha entre los 6 y 7 meses, en el año estaríamos estimando una producción de 12.033.738 unidades de mimbre, de siete tamaños, en verde, sin descortezar en el municipio de San Antonio.

En el anexo No. 5 se encuentra un cuadro en el que se discrimina la producción por cultivador especificando el área cultivada, la edad del cultivo, el número de plantas por lote, el número de unidades en cada corte, los cortes realizados en cada cultivo desde la siembra y el total de la producción de los cultivadores de Asopromisa.

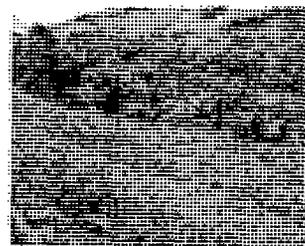
La capacidad de producción está directamente relacionada a la calidad y tecnificación en el cultivo. A través de Asopromisa se motiva al agricultor a utilizar insumos de alta calidad y a realizar los procesos de control de plagas y mantenimiento adecuados para lograr una alta productividad y un producto de excelente calidad.

Infraestructura requerida

La infraestructura requerida se divide en la necesaria para cultivar el mimbre y la necesaria para procesarlo.

Para cultivar mimbre se requiere:

Terreno: ubicado a una altura aproximada de 1400 metros sobre el nivel del mar, con una temperatura promedio de 20 °C. y precipitación media anual de 2000 mm que corresponde a una formación ecológica bosque húmedo tropical montano bajo (bh-st-mb). Las áreas más representativas en Silvania para la explotación del mimbre, se localizan en la vereda Azafranal y en la localidad de Subia.



Alambre y grapas: para delimitar el área de cultivo y protegerlo de agentes externos se cerca con alambre de puas.

Fumigadora: Para realizar la fumigación periódica del cultivo.

Tijeras podadoras. Para cortar el mimbre en el cultivo. Son unas tijeras de jardín que cortan cada varilla de mimbre a ras del suelo y de manera diagonal.

Para procesar el mimbre:

Zunchos. Para pelar el mimbre, son una especie de pinzas de lámina metálica doblada que por fricción pelan el mimbre.

Varilla. Mecanismo con el principio de la pinza que consta de dos varillas metálicas (como hierro de construcción) que por fricción pela el mimbre, al pasar entre ambas varillas.

Cabuya. Nudo corredizo que se hace sobre una pita de cabuya, el cual por fricción, al pasar la vara de mimbre por su interior, le retira la corteza.

Rajador. Para rajarse la varilla, Es una herramienta de madera que los mismos artesanos tallan, que sale de un cilindro de madera de aproximadamente 3cm de diámetro por 6-7cm de largo y que en uno de sus extremos tiene 3 filos que salen del centro del círculo base del mismo al borde del mismo, con ángulos iguales (120grados)

Máquina de dos hebras. Para trabajar la varilla rajada. Es una máquina de funcionamiento eléctrico que divide una hebra de mimbre en 2, una llamada vigolo o carnaza, de mayor calidad, y el brillo que es la de óptima calidad.

Distribución física de los lugares de producción

El cultivo de mimbre se lleva a cabo en los siguientes lugares:

Municipio de San Antonio: La vereda Villa Hermosa, Vereda Llano Grande, vereda Pueblo Nuevo, vereda Los Guayabos, vereda San Francisco, vereda San Jorge.

Proceso de producción

A continuación se describen las etapas del proceso de cultivo y preparación del mimbre para tejeduría.

Preparación del material

La reproducción de las salicáceas (álamos y sauces) se realiza normalmente mediante estacas. Para ello se utilizan pequeñas secciones de tallos antes de la brotación.

Al momento de seleccionar y coleccionar el material vegetativo, es importante que las plantas estén en dormancia, es decir, que hayan eliminado sus hojas.

Además, es fundamental considerar otros aspectos como el que sean vigorosas y estén sanas; que no presenten daños, que tengan una buena distribución de sus yemas y que ellas estén bien conformadas, lo que a la larga determinará los buenos resultados del cultivo.

Las estacas se coleccionan de ramas jóvenes de máximo dos a tres años, ya que las raíces se forman muy bien en ramillas tiernas. Una vez que se ha elegido una rama, ésta se corta en la base y se procede al corte en secciones de 20 a 25 cm de largo (estacas pequeñas), o de 40 a 50 cm (estacas largas). Aunque no existe restricción en los diámetros de las estacas, diámetros menores de 5 mm son más fácilmente dañadas una vez sean cultivadas.

Cualquiera sea la longitud de la estaca, es aconsejable que éstas tengan un corte en bisel, el que debe quedar en forma opuesta y a 1 cm sobre la yema, para prevenir la acumulación de agua. A este corte se le aplica luego un producto fungicida para evitar la entrada de algún tipo de hongo. El corte inferior se hace en forma recta, dejando una parte del leño por debajo.

Selección y preparación del sitio

La selección del sitio de plantación es fundamental si se quiere tener éxito económico. Esto determina las condiciones básicas para su desarrollo.

En cuanto a suelos, el mimbre prefiere terrenos planos, de texturas medias, aireados, con abundante materia orgánica, y de al menos una profundidad de 50 cm. El abastecimiento de agua permanente es un requisito indispensable, no obstante, no soporta agua detenida por largo tiempo durante su periodo vegetativo.



Se puede cultivar mimbre en terrenos de altos niveles freáticos si éstos se drenan a una profundidad de al menos 50 cm. El mimbre no se adapta bien a terrenos arenosos con escasa capacidad de retención de agua, sin embargo, sobrevive en estas condiciones edáficas si tiene acceso a agua abundante, como en los sectores ribereños.

La preparación del suelo tiene por finalidad proporcionar condiciones al suelo que garanticen a la planta, acceso al agua y nutrientes, adecuada aireación y condiciones físicas para el buen desarrollo de las raíces.

Para preparar el suelo, es necesario conocer las propiedades que lo caracterizan, para luego adecuarlo a los requerimientos del cultivo. A través de observaciones de campo, es necesario conocer su profundidad, nivel freático, presencia de discontinuidades en el perfil u otros elementos como presencia de piedras y, determinar por medio de un análisis de laboratorio, su textura, caracterización nutricional hasta los 50 cm de profundidad, cantidad de materia orgánica dentro de los primeros 30 cm, compactación y ph, entre otros atributos.

Estudio económico y financiero

Anexos a este documento se encuentran tres estudios económicos y financieros:

- Estudio económico para el cultivo de una hectárea de mimbre.
- El estudio económico para la famiempresa Rincón Roa, que cultiva y vende mimbre procesado.
- Y el estudio para Asopromisa, estimado que tiene 12 hectáreas cultivadas, y que vende su producción para ser procesada.

Estos tres estudios se hacen con base a los datos obtenidos por los cultivadores de mimbre en el mes de enero de 2005, y a los resultados financieros de la famiempresa Rincón Roa del año 2004.

Intermediación de la asociación

