

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo
Artesanías de Colombia S.A.
Centro Colombiano de Diseño para la Artesanía y las Pymes.

Proyecto empresarial de innovación y desarrollo técnico

**“Diseño e Innovación Tecnológica
aplicados en el proceso de desarrollo
del sector artesanal y la ejecución del plan de transferencia
aprobado por el SENA”**

Convenio de cooperación y asistencia técnica y financiera No.
2051720 entre el SENA – FONADE y Artesanías de Colombia S.A.
Interventoría: Universidad Nacional de Colombia
Suscrito el 1o. De Agosto de 2005.



Diseño e Innovación Tecnológica
aplicados en el proceso de desarrollo
del sector artesanal y la ejecución del plan de
transferencia aprobado por el SENA

5.9. Elaboración de un (1) plan de negocios, que permita el posicionamiento de los productos de los artesanos en mercados diferenciados, vinculando los oficios atendidos por el proyecto.



Créditos Institucionales

Créditos Institucionales

Paula Andrea Muñoz Jurado
Gerente General

Juan Carlos Cabrera Córdoba
Subgerente Administrativo y Financiero

José Fernando Iragorri López
Subgerente de Desarrollo

Sandra Strouss de Jaramillo
Subgerente Comercial

Germán Ortiz
Jefe de Planeación

Lyda del Carmen Díaz López
Coordinadora Centro de Diseño Bogotá 2006

Manuel José Moreno Brociner
Coordinador Centro de Desarrollo Artesanal 2007

Dayra Palacios Mullcué
Coordinadora Laboratorio de Diseño de Pasto

David Correal
Coordinador Laboratorio de Diseño de Armenia

Tabla de contenido

0.	INTRODUCCIÓN.....	1
1.	PLAN DE NEGOCIOS PARA EL OFICIO DE TEJEDURÍA EN PALMA DE IRACA	2
1.1.	INFORMACIÓN GENERAL DEL PLAN	2
1.1.1.	Área de influencia	2
1.1.2.	Objetivo general del plan de negocios.....	2
1.1.3.	Objetivos específicos del plan de negocios	2
1.2.	DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS.....	2
1.3.	ANÁLISIS DEL MERCADO.....	4
1.3.1.	Productos.....	4
1.3.2.	Comportamiento del mercado de la fibra de iraca.....	5
1.3.2.1.	Cultivo.....	5
1.3.2.2.	Comercialización de materia prima.....	10
1.3.2.3.	Ripiado.....	10
1.3.2.4.	Comercialización en los subproductos y productos del Procesamiento o ripiado	12
1.3.2.5.	Tejeduría	13
1.3.3.	Comercialización de las productos.....	13
1.3.3.1.	Comercialización de la Tejeduría.....	15
1.3.3.2.	Talleres de Terminados y Acabados de sombreros.....	16
1.3.3.3.	Terminados y Acabados.....	17
1.4.	MERCADEO Y COMERCIALIZACIÓN	18
1.4.1.	Competencia.....	18
1.4.2.	Publicidad y Comercialización	18
1.4.3.	Practicas comerciales y requisitos de acceso al mercado	19
1.5.	ESTUDIO ECONÓMICO	20
1.5.1.	Inversiones.....	20
1.5.1.1.	Cultivo.....	20
1.5.1.2.	Ripiado.....	21
1.5.1.3.	Centro de acopio y comercialización	21
1.5.1.4.	Talleres de Terminado y Acabado	21
1.5.2.	Presupuesto de ingresos y egresos.....	22
1.5.2.1.	Ingresos	22
1.5.2.1.1.	Cultivo	22
1.5.2.1.2.	Ripiado.....	22
1.5.2.1.3.	Tejeduría	22
1.5.2.1.4.	Centro de acopio y comercialización	23
1.5.2.1.5.	Talleres.....	24
1.5.2.2.	Egresos.....	24
1.5.2.2.1.	Cultivo	24
1.5.2.2.2.	Ripiado.....	25
1.5.2.2.3.	Tejeduría	26
1.5.2.2.4.	Centro de acopio y comercialización	27
1.5.2.2.5.	Talleres.....	27
1.6.	EVALUACIÓN FINANCIERA	28
2.	PLAN DE NEGOCIOS PARA EL OFICIO DE MOPA MOPA.....	33
2.1.	INFORMACIÓN GENERAL DEL PLAN	33
2.1.1.	Área de influencia	33
2.1.2.	Objetivo general del plan de negocios.....	33
2.1.3.	Objetivos específicos del plan de negocios	33

2.1.4.	<i>Reseña histórica del oficio</i>	33
2.2.	ESTUDIO DE MERCADO.....	34
2.2.1.	<i>El consumidor</i>	34
2.2.2.	<i>Descripción del producto</i>	34
2.2.2.1.	Marcos.....	35
2.2.2.2.	Estatuillas y objetos ornamentales	35
2.2.2.3.	Cofres, baúles y cajas.....	35
2.2.3.	<i>Canales de comercialización</i>	36
2.2.4.	<i>Estrategias de promoción</i>	36
2.2.4.1.	Denominación de origen	37
2.2.4.2.	Marca colectiva	38
2.2.5.	<i>Estrategias de comunicación</i>	38
2.3.	ESTUDIO DE OPERACIÓN.....	39
2.3.1.	<i>Administración y organización del consorcio</i>	39
2.3.2.	<i>Estrategias de aprovisionamiento de materias primas</i>	41
2.3.3.	<i>Proceso y requerimientos de Producción</i>	41

0. Introducción

Este documento presenta los planes de negocios para los oficios atendidos en el sur occidente colombiano por el proyecto empresarial de innovación y desarrollo técnico que se desarrolló mediante Convenio de cooperación y asistencia técnica y financiera No. 2051720 entre el SENA - FONADE y Artesanías de Colombia S.A.

Como plan de negocios, el documento reúne la información necesaria para evaluar un negocio y los lineamientos generales para poner en marcha la idea empresarial de los oficios artesanales para que los detalles, ideas y los números pertinentes empiecen a tomar forma escrita, y dejen de estar solo en la mente de los artesanos.

Cómo herramienta de planeación, el documento proporciona los objetivos de los negocios, describe la manera de alcanzarlos, reconocer los inconvenientes que se pueden presentar al poner en marcha la idea de negocio para hacer lo necesario para evitarlos o preparar las acciones que se deben seguir cuando aparezcan, y visualiza el futuro al definir los criterios y supuestos básicos que regirán las actividades empresariales a largo plazo.

1. Plan de negocios para el oficio de tejeduría en palma de iraca

1.1. Información general del plan

1.1.1. Área de influencia

El área de influencia son 13 municipios del departamento de Nariño: Linares, Ancuya, Consaca, Sandomá, La Florida, Pupiales, Ospina, La Cruz, Colori-Génova, Sapuyes, La Unión, San Pablo y Los Andes Sotomayor. Estos municipios están integrados por 57 corregimientos y 377 veredas.

1.1.2. Objetivo general del plan de negocios

Facilitar las interrelaciones de los agentes de cada uno de los eslabones de la Cadena Productiva de la iraca en el Departamento de Nariño alrededor del cultivo, el procesamiento, tejidos y comercialización de artesanías en iraca o paja toquilla con niveles de producción altamente competitivos ante el mercado regional, nacional e internacional; con verificación de cumplimiento de compromisos institucionales e indicadores de gestión.

1.1.3. Objetivos específicos del plan de negocios

- Estimular el cultivo de la palma de iraca y promover su tecnificación en los Municipios cultivadores.
- Mejorar la calidad de la materia prima, ya transformada en fibra vegetal dependiendo de su uso y destinación, (sombbrero corriente, fino, superfino, bolsos y otros artículos) para que esto contribuya en la estandarización de la calidad y precio.
- Mejoramiento de los procesos tecnológicos de rpiado, tejido y terminado de los productos finales.
- Realizar capacitación, asesoría y asistencia técnica a los cultivadores, a las artesanas, artesanos dueños de talleres, y comercializadores en las áreas de Gestión administrativa, Toma de decisiones, contabilidad de costos, desarrollo organizacional y técnicas de organización y ventas entre otros.

1.2. Descripción de los productos

Este Plan de Negocios esta formulado para evaluar la situación actual y las perspectivas de negocios que tiene cada uno de los eslabones de la Cadena de la Iraca en el Departamento de Nariño.

El Cultivo: El cultivo de la Palma de iraca se encuentra en los municipios de Linares, Colón Génova, Los Andes Sotomayor, San Pablo y La Unión. El Departamento de Nariño cuenta con 183 hectáreas, de las cuales 130 hectáreas están cultivadas en Linares, 25 hectáreas en Colón Génova, 10 hectáreas en San Pablo, 12 hectáreas en La Unión y 6 hectáreas en el municipio de Los Andes Sotomayor.

Los costos de producción con sistemas tradicionales y con sistemas mejorados adoptando el Plan de Manejo existente para el cultivo se los podrá evaluar más adelante. No obstante el análisis permite apreciar que este cultivo bien manejado ofrece rentabilidades superiores a los de varios cultivos tradicionales. En este eslabón existen unos 500 agricultores que cultivan la palma en extensiones por lo general menores de una hectárea.

Este eslabón termina vendiendo cogollos verdes, los cuales tienen un valor promedio de \$ 4.000.

El Ripiado: Este proceso se realiza en los cinco municipios cultivadores y al igual que el cultivo ofrece excelentes perspectivas de negocios. Esta actividad genera empleo e ingreso a una cantidad apreciable de personas y ha permitido establecer unos 50 talleres familiares en los cinco municipios que lo practican.

Este negocio termina vendiendo la iraca en diferentes tamaños y calidades, entre las que se resaltan: corriente, fina y superfina. Además ofrece la posibilidad de aprovechar una parte del producto en fibra para la elaboración de escobas con igual posibilidad de comercialización y con la garantía de ser totalmente biodegradables.

La iraca que procesan estos talleres se distribuye en 13 municipios del departamento de Nariño, que hoy hacen parte de la Cadena Productiva de la Iraca, llegando a proveer de materia prima a unas 10.000 tejedoras localizadas en las cabeceras y en las zonas rurales de la región que cubre el proyecto.

El Tejido: Es realizado por mujeres campesinas con excelente habilidad y dominio sobre la técnica del tejido, las cuales se localizan en los municipios de Linares, Ancuya, Consacá, Sandoná, La Florida, Pupiales, Ospina, La Cruz, Colon-Génova, Sapuyes, La Unión, San Pablo y Los Andes Sotomayor.

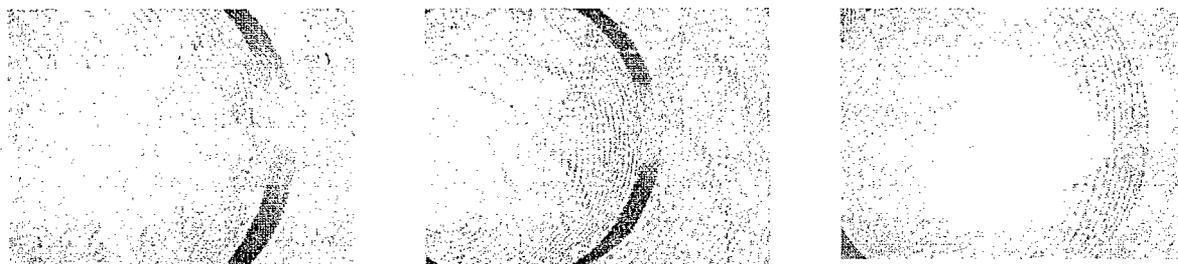
Los productos que elaboran las mujeres son básicamente sombreros, los cuales se los encuentra en el mercado como corrientes, finos y superfinos. Además de los sombreros se encuentra en el mercado especialmente en el Municipio de Sandoná otros productos como individuales, bolsos, monederos, miniaturas, tapetes, cojines, portalápiz, tarros, etc. Para un mejor análisis de este plan de negocios se realizará sobre la base de la producción de sombreros.

Las tejedoras venden su producción por lo general el día de mercado en rama, es decir sin terminar ni acabar completamente.

Los productos diferentes al sombrero son terminados completamente por las tejedoras, pero su producción no es significativa para beneficiar a todas las artesanas. En algunos municipios como La Florida, Sandoná y Ancuya las tejedoras realizan el terminado al sombrero superfino, en forma manual, garantizando con esto un mayor ingreso para su trabajo.

Terminado y Acabado de Sombreros: Este proceso es realizado por los denominados talleres de terminado y acabado, los cuales están localizados en los municipios de Sandoná y Colón Génova. El municipio de Sandoná cuenta con 22 talleres de terminado y acabado de sombreros, unos más completos que otros, pero desarrollan este proceso en mayor o menor medida.

Sombreros de colores elaborados en palma de iraca



En el Municipio de Colón Génova existen 7 talleres de terminados. Por lo general estos talleres están dedicados a surtir a los almacenes de artesanías del interior del País, por tanto hacen también el proceso de comercialización. Además tienen puntos de venta en el sitio de trabajo. Los demás municipios no han avanzado en el terminado de sombreros y por lo general están abasteciendo a los talleres de estos dos municipios.

Producto	Descripción	Presentación	Oferta máxima anual	Precio/unidad
Cogollos de iraca en verde	Son cortados de la planta y se venden para su procesamiento	Cogollo verde	219.600 cogollos	4.000 el ciento
Mazo de paja toquilla	Es una fibra natural ya procesada	100 cogollos	219.600 mazos	7.000 Mazo Cte. 9.000 M. Fino 12.000 M. supf.
Sombrero corriente	La fibra es mayor a 1.5 mm. Traba: 11 a 14 fibras. Plantilla: 1 a 2 crecidas. Remate: En vuelta de 2 pajas. Densidad de fibra por cm2: 4 a 7 fibras	Sombrero terminado	825.696 sombreros	\$4000
Sombrero fino	La fibra es de 1 mm. a 1.5 mm. Traba: 7 a 10 fibras. Plantilla: 3 a 4 crecidas. Remate: En vuelta de 2 a 3 pajas. Densidad de fibra por cm2: 8 a 11 fibras.	Sombrero terminado	494.100 sombreros	\$8.000
Sombrero Superfino	La fibra es menor a 1 mm. Traba: 4 a 6 fibras. Plantilla: 5 a 7 crecidas. Remate: En vuelta de 3 pajas. Densidad de fibra por cm2: 12 a 16 fibras.	Sombrero terminado	87.840 sombreros	\$25.000

1.3. Análisis del mercado

1.3.1. Productos

La Iraca es una planta perenne silvestre, que se reproduce en su medio natural, por emisión de hijuelos que generan sus rizomas y aún por semillas, originando tupidas manchas en los terrenos donde se propaga. Esta planta necesita de climas tropicales o subtropicales con una temperatura aproximada de 17°C a 26°C preferiblemente entre 22C a 25°C y una precipitación

fluvial baja (1.500 mm). A mayor precipitación fluvial o baja temperatura se produce iraca de inferior calidad. El corte de cogollos se puede realizar en cualquier época del año, desde que tenga 60 centímetros en adelante y que no haya empezado a abrir.

El tamaño de las hojas de la Iraca varia de 40 a 70 cms y hasta un metro de largo, de limbo trifido de color verde, flaveliforme, peciolo de 1.5 a 5 metros de largo, recto rollozo, con un canal longitudinal verde, tomándose color café rojizo cerca de la base y blanco cremoso en la zona de inserción con el rizoma. El mejor momento para cosecharla es cuando la lámina de la hoja que sale está plegada, formada por cuatro lóbulos que se identifica cuando la hoja está abierta. Las hojas de la iraca son persistentes, lo que permite que a las plantas se les pueda quitar las que vayan saliendo en el momento en que el cultivo entra en la producción, cada hoja que nace determina la nueva altura de la planta.

La extracción de la fibra natural de la iraca, es un oficio realizado principalmente por hombres en las parcelas, con la ayuda de un machete se corta los cogollos en tiempo que debe ser oportuno, sucede antes que las futuras hojas se abran o sea cuando las hojas están aún tiernas. A este cogollo se le hace un trabajo llamado ripiado, que consiste en utilizar un compás o tafilete que tiene dos puntas como agujas y se separa las nervaduras para obtener las cintas centrales y extremas que conformarán las futuras fibras. Previamente se realiza el desorillado que se trata de desprender las nervaduras y hojas gruesas, para que en el cogollo solo queden las hebras, donde un mazo de paja toquilla procesada es igual a 100 cogollos.

La calidad técnica de la fibra se mide por el largo del cogollo y por el proceso de transformación posterior, garantizando con cuidado adecuado, calidad de fibra respecto a resistencia y maleabilidad de la fibra. El largo de la fibra está entre los 50 - 70 cms. De la iraca se puede extraer la fibra vegetal para el tejido de las artesanías, y escobas. De la hoja abierta se utiliza para hacer ranchos, para trasportar productos agrícolas, para hacer la boca de los costales. El peciolo de la hoja hendido y secado se utiliza en otras regiones para hacer canastos.

1.3.2. Comportamiento del mercado de la fibra de iraca

1.3.2.1. Cultivo

En el departamento de Nariño, se cultiva la palma de iraca en 5 municipios: Linares, Colón Génova, San Pablo, La Unión y Los Andes Sotomayor, con un total de 183 hectáreas, que son atendidas por un total de 500 pequeños cultivadores, de condiciones humildes, siendo el municipio de Linares el de mayor concentración de área y más amplio conocimiento de manejo y explotación a nivel técnico y comercial. El municipio de Linares concentra el 71% del área plantada, encontrándose como cultivo en sistema comercial, se ha logrado sacar la planta de su nivel silvestre a un manejo localizado en extensiones de terreno entre los 0,25 y 3.0 has para su siembra.

La Producción de Iraca en el Municipio de Linares: 130 hectáreas, con un promedio de plantas de 1.200 matas cada una. La producción promedio cada tres semanas de cada planta es de 5 cogollos. $130 \times 1.200 \times 17 \times 5 = 13.260.000$ cogollos, equivalentes a 132.600 mazos verdes. El valor promedio del mazo verde en la finca es de \$4.000. Por lo tanto el valor de la producción es de \$530.400.000

La Producción de Iraca en el Municipio de Colón Génova: 25 hectáreas, con un promedio de plantas de 1.200 matas cada una. La producción promedio cada tres semanas de cada planta es de 5 cogollos. $15 \times 1.200 \times 17 \times 5 = 1.530.000$ cogollos, equivalentes a 15.300 mazos verdes. El valor promedio del mazo verde en la finca es de \$4.000. Por lo tanto el valor de la producción es de \$61.200.000

La Producción de Iraca en el Municipio de San Pablo: 10 hectáreas, con un promedio de plantas de 1.200 matas cada una. La producción promedio cada tres semanas de cada planta es de 5 cogollos. $10 \times 1.200 \times 17 \times 5 = 1.020.000$ cogollos, equivalentes a 10.200 mazos verdes. El valor promedio del mazo verde en la finca es de \$4.000. Por lo tanto el valor de la producción es de \$40.800.000

Imágenes del cultivo de iraca



La Producción de Iraca en el Municipio de La Unión: 12 hectáreas, con un promedio de plantas de 1.200 matas cada una. La producción promedio cada tres semanas de cada planta es de 5 cogollos. $12 \times 1.200 \times 17 \times 5 = 1.224.000$ cogollos, equivalentes a 12.240 mazos verdes. El valor promedio del mazo verde en la finca es de \$4.000. Por lo tanto el valor de la producción es de \$48.960.000

La Producción de iraca en el Municipio de Los Andes Sotomayor: 6 hectáreas, con un promedio de plantas de 1.200 matas cada una. La producción promedio cada mes de cada planta es de 5 cogollos. $6 \times 1.200 \times 17 \times 5 = 612.000$ cogollos, equivalentes a 6.120 mazos verdes. El valor promedio del mazo verde en la finca es de \$4.000, por lo tanto el valor de la producción es de \$24.480.000.

En cultivos nuevos, la iraca comienza el ciclo de producción de cogollos a partir de los 48 meses de establecida. En estos meses es posible manejar otras alternativas productivas con cultivos transitorios como frijol, maíz, yuca, maní, etc. por cuanto la disponibilidad de terreno lo permite hasta los 24 meses. Una ventaja comparativa de este cultivo es que su vida útil es permanente, generando producción de cogollos continuamente a partir de los 48 meses de edad del cultivo.

De acuerdo a la tecnología local de producción, la planta genera producción de cogollos mensualmente, considerando un rendimiento entre los 4 - 6 cogollos por planta cada cosecha, teniendo en cuenta la manifestación del agricultor que no hace manejo técnico del cultivo. De esta manera los costos de producción actuales del cultivo de manera tradicional son:

Cuadro No. 1: Costos De Establecimiento Y Mantenimiento, Sistema Tradicional, Año 1.

Actividad Establecimiento	Unidad	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Ahoyada, siembra	Jornales	25	10.000	250.000
Compra de semilla	Colinos	8.000	150	1.200.000
Subtotal				1.450.000
Actividad Sostenimiento				
Desyerbas: 3 por año	Jornales	45	10.000	450.000
Subtotal				450.000
Total parcial				1.900.000
Administración y otros				190.000

Costo total primer año 2.090.000

*Ahoyada: 18 jornales; siembra 7 jornales. ** Se maneja una densidad de siembra de 2.000 plantas Sitios de siembra por hectárea, se requieren 4 colinos por sitio en la siembra.

Cuadro No. 2: Costos Mantenimiento Anual, Sistema Tradicional, Año 2

Actividad	Unidad	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Desyerbas: 2 por año	Jornales	30	10.000	300.000
Deshoje: 1 por año	Jornales	10	10.000	100.000
Cosecha: corte	Jornales	36	10.000	360.000
Subtotal				760.000
Administración y otros				76.000

Costo total 836.000

*2 Desyerbas y plateos: 30 jornales; Deshoje 10 jornales; Cosecha 36 jornales

La producción del cultivo de iraca sin ningún tipo de manejo, permite realizar el siguiente análisis para observar el rendimiento del cultivo a partir del momento que se inicia la cosecha o sea a los 48 meses. En una hectárea se manejan 2.000 plantas y son cosechadas durante 12 veces al año, en cada cosecha mensual se obtienen 5 cogollos en promedio, para totalizar un promedio de 120.000 cogollos año que convertidos a mazos suman 1.200 mazos / ha./ año.

En promedio para Nariño, en el año 2006, se ha establecido el valor de venta del mazo en verde a \$4.000, de tal manera que se obtiene ingresos por valor de \$4.800.000 hectárea / año. Considerando el área total de iraca en Nariño en 183 hectáreas, este negocio genera unos ingresos brutos por valor de \$878.400.000. A partir del 4 año, comparativamente y en condiciones actuales donde no recibe manejo técnico el cultivo, se tienen costos de mantenimiento año por valor de \$814.000 frente al ingreso año por hectárea de \$4.800.000.

Cuadro No. 3: Costos De Establecimiento Y Mantenimiento, Sistema Técnico, Año 1

Actividad Establecimiento	Unidad	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Ahoyada, siembra y manejo sanitario	Jornales	30	10.000	300.000
Compra de semilla	Colinos	6.400	200	1.280.000
Abono orgánico	Kilos	1.600	600	960.000
Biofungicidas y bioinsecticidas	Global			80.000
Subtotal				2.620.000
Actividad Sostenimiento				
Desyerbas: 3 por año	Jornales	45	10.000	450.000
Subtotal				450.000
Total parcial				3.070.000
Administración y otros				460.500
Costo total primer año				3.530.500

*Ahoyada: 18 jornales; siembra 6 jornales; Aplicación de abono y Biofungicidas-bioinsecticidas: 6 jornales.

** Se instalan 1.600 sitios de siembra por hectárea, se requieren 4 colinos por sitio en la siembra y se aplica 1 kilo de abono orgánico por sitio el primer año.

Cuadro no. 4: costos mantenimiento anual, sistema técnico, año 2

Actividad	Unidad	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Desyerbas: 2 por año	Jornales	30	10.000	300.000
Deshoje: 1 por año	Jornales	10	10.000	100.000
Manejo sanitario	Jornales	6	10.000	60.000
Abono orgánico	Kilos	800	600	480.000
Cosecha: corte	Jornales	36	10.000	360.000
Biofungicidas y bioinsecticidas	Global			80.000
Subtotal				1.330.000
Administración y otros				149.500
Costo total				1.529.500

*2 Desyerbas y plateos: 30 jornales; Deshoje: 10 jornales; manejo sanitario: Aplicación de abono y Aplicación de biofungicidas-bioinsecticidas: 6 jornales.

Los costos de producción reseñados en este escenario, son considerados siempre que el agricultor dedique acciones de manejo al cultivo. Se trata de orientar una proyección de gastos teniendo en cuenta que el agricultor realizaría entre otras actividades culturales, la fertilización con base a abono orgánico en dosis de 1.0 kg-planta en el primer año y 0.5 Kg - planta a partir del segundo año en adelante; la actividad de manejo biológico de plagas y enfermedades y los demás ítems que se señalan en el cuadro adjunto.

Los costos de producción fijados para el establecimiento y mantenimiento del cultivo en el primer año alcanzan un valor de \$3.540.000 y tiene validez a partir del momento en que se realice un manejo técnico. De la misma manera, la consideración de costos de producción para mantenimiento de una hectárea de iraca, es estimada en \$1.529.500 tendría validez a partir de la propuesta de manejo. Además es importante tener en cuenta que estos costos de mantenimiento son de un año. A partir del quinto año se incluyendo la actividad de cosecha. En un cuadro sobre la proyección de costos de producción de iraca a 10 años, se explica detalladamente, cómo funcionarían los costos de producción de la iraca en cada año, considerando su ciclo vegetativo tan largo. No obstante esta perspectiva de análisis los cultivos pueden llegar tener una vida útil superior a los 20 años.

Por otra parte, la producción anual del cultivo de iraca bajo condiciones técnicas de manejo, reportaría a partir de los 4 años la producción de 190.400 cogollos que equivalen a 1.904 mazos, que en el mercado son vendidos en promedio a \$4.000. Lo anterior es el resultado de cosechar cada 3 semanas, o sea durante 16 veces al año, y en cada planta se cosecharía en promedio hasta 7 cogollos por ciclo. El número de plantas por hectárea es considerado en 1.600 por cuanto se contempla el manejo en sistemas agroforestales.

$$1.600 \text{ plantas} \times 7 \text{ cogollos} = 11.200 \text{ cogollos} \times 16 \text{ cosechas al año} =$$

$$179.200 \text{ cogollos} / 100 \text{ cogollos} = 1.792 \text{ mazos.}$$

$$1.792 \text{ mazos} \times \$4.000,00 = \$7.168.000,00$$

Este cultivo, mejorado técnicamente en el área existente en los cinco municipios cultivadores, o sea las 183 hectáreas generarían unos ingresos por valor de \$1.311.744.000 año. Si los cultivadores se apropian del proyecto y deciden realizar las siembras para cubrir el déficit existente, se puede proyectar el valor que generan unas 120 hectáreas adicionales, situación que permite sumar unos \$ 860.160.000. Si esta meta se hace realidad dentro de 4 años se esperarían unos ingresos para los cultivadores de los cinco municipios por valor de \$ 2.171.904.000.

De acuerdo al anterior análisis, los cinco municipios pueden distribuirse los ingresos de cultivo de la siguiente manera:

Cuadro No. 5: Generación de ingresos – Eslabón Cultivo

Municipio	Área Plantada 31 Diciembre 2005	Área a Plantar	Total Has.	Ingresos brutos x Ha. Manejo Téc. (\$)	Ingresos Totales x área plantada(\$)
Linares	130	97	227	7.168.000	1.627.136.000
Colón Génova	25	19	44	7.168.000	315.392.000
San Pablo	10	7	17	7.168.000	121.856.000
La Unión	12	9	21	7.168.000	150.528.000
Los Andes Sot.	6	5	11	7.168.000	78.848.000
TOTAL	183	137	320	7.168.000	2.293.760.000

El cuadro nos permite observar que los cultivadores de los cinco municipios pueden tener un excelente negocio, al cual hay que aplicarle una estrategia de organización de comercialización de la materia prima y un esfuerzo interinstitucional para incrementar el área en 137 hectáreas en los próximos 4 años.

Además considerando que el ciclo de cultivo de iraca es largo, se considera y debe hacerse así, la siembra de cultivos de pan coger para aprovechar el terreno y generar ingresos económicos durante siquiera los 24 meses de iniciada la plantación de iraca.

Si la alternativa considerada es plátano y frijol, se obtiene el siguiente análisis: 400 plantas de plátano por hectárea sembradas a 5 metros entre plantas y surcos generan al año la producción de 320 racimos a un precio de \$5.000 = \$1.600.000.00. Al segundo año se generan 400 racimos de plátano a un precio de \$5.000 = 2.000.000.00; al tercer año se generan nuevamente 400 racimos de plátano a un precio de \$5.000 = \$2.000.000. Así sucesivamente hasta lograr la cosecha de iraca

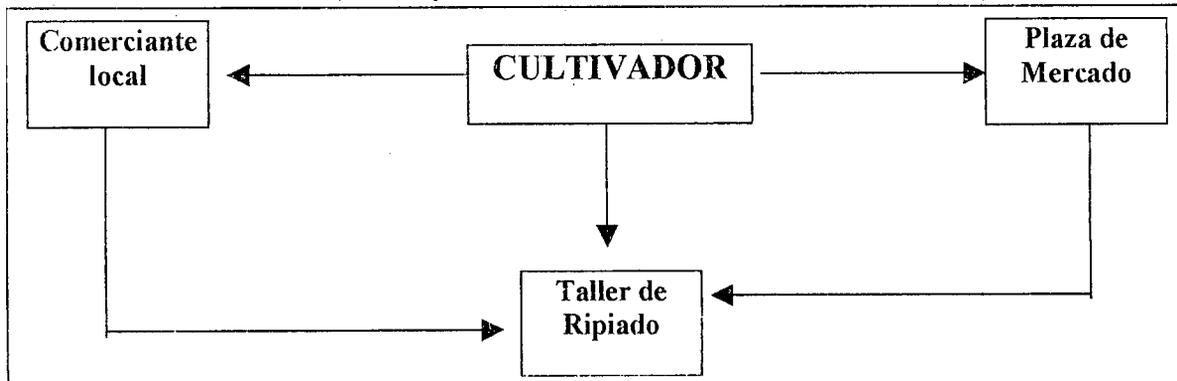
El Plan de Negocios proyecta la viabilidad técnica y económica para que cada uno de los quinientos (500) cultivadores tengan unos ingresos permanentes en el tiempo. A partir del quinto año un agricultor que cultive palma de iraca tiene la posibilidad de hacer cortes mensuales permitiéndole obtener de una hectárea unos ingresos que se estiman en \$ 7.168.000/año o sea \$ 597.333 mensuales. Esta es una de las pocas plantas que le permite al agricultor generar ingresos en periodos mensuales, dando al cultivador la oportunidad de invertir y sufragar los gastos de su casa en forma permanente, durante 15 o 20 años como mínimo.

El agricultor tiene que proyectar su negocio solucionando el sistema de comercialización. Los 50 talleres de ripiado existentes en la región deben estar en la capacidad de demandar toda la producción. Como producto de un proceso participativo y concertado el Municipio de Linares viene intentando montar y fortalecer un centro de acopio de materia prima (Iraca Procesada).

Este será un proyecto que permite asociar a cultivadores y Ripiadores, por cuanto busca tener la posibilidad de adquirir la producción total de los cultivadores y mantener activos los 39 talleres de ripiado existentes en el Municipio. Este mismo proyecto es posible adelantarlos en los otros 4 municipios cultivadores.

1.3.2.2. Comercialización de materia prima

Canal De Comercialización, Municipios Cultivadores De Iraca, 2.006



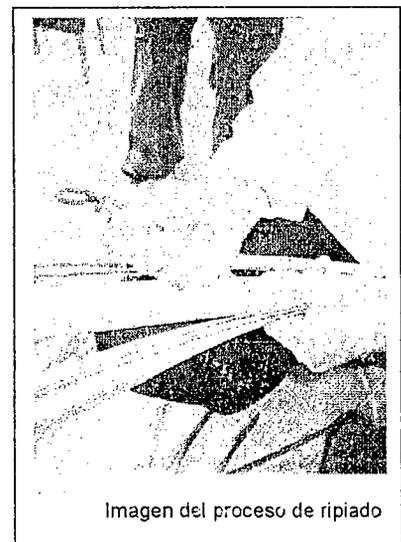
Los cultivadores de Linares, Colon-Génova, La Unión, San Pablo y los Andes venden su producción a los comerciantes locales, sacan a vender los cogollos a la plaza de mercado, la venden a talleres o familias que realizan el proceso de ripiado en la misma vereda, o lo procesan ellos mismos para su posterior venta. Este proceso de comercialización generalmente se realiza a nivel individual o familiar. El municipio donde se aprecia con mayor intensidad este tipo de negocios con cogollos verdes sin ripiar es el municipio de Linares. En el norte del Departamento esta tarea se le dividen los municipios de Colón Génova, San Pablo y La Unión. No obstante al sur del Cauca el Municipio de Florencia también cultiva, procesa y teje los sombreros corrientes.

1.3.2.3. Ripiado

Terminada la jornada de cosecha de los llamados cogollos, se procesan directamente en las fincas o en pequeños talleres rudimentarios especializados. Este proceso u oficio se denomina en la región ripiado.

El procesamiento o ripiado de los cogollos de la palma de iraca se realiza en todos los municipios productores, pero es el municipio de Linares, donde mejor se procesa. En un censo realizado por los mismos cultivadores y Ripiadores del Municipio de Linares en el año 2003, existían 39 talleres de ripiado, que se distinguen por su capacidad para realizar esta operación.

En el Departamento existen unos 50 talleres representativos de este eslabón, no obstante como el proceso es sencillo, lo conocen casi la totalidad de los cultivadores, los cuales no siempre gustan de realizar este proceso en su finca o parcela. En los municipios del Norte de Nariño, como Colón Génova, La Unión, San Pablo, las personas que más realizan esta tarea son mujeres, a la cuales el proyecto de fortalecimiento de la Cadena, liderado por Artesanías de Colombia las capacitó para que mejoren el proceso y saquen una iraca de mayor calidad.



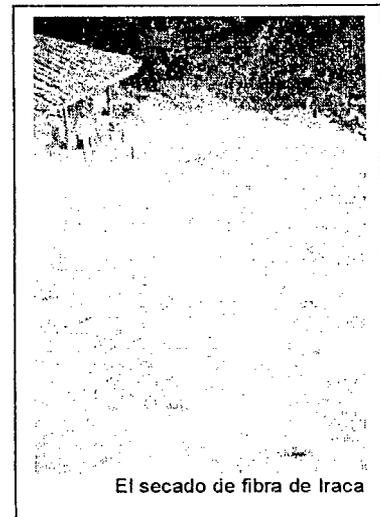
En el Municipio de Linares, donde existe la mayor cantidad de talleres de ripiado, se puede observar el comportamiento de la producción de iraca procesada. Es así, como de un ciento de cogollos verdes, el ripiador produce 100 cogollos de iraca, en cualquiera de sus calidades, más 4 escobas.

Por lo general un ciento de cogollos verdes pueden pesar un promedio de 15 kilos. Un obrero en el sector rural de cualquiera de los cinco municipios gana un jornal, sin alimentación de \$ 10.000 diarios y tiene la capacidad de producir 6 mazos de iraca corriente o 4 de iraca fina o 2 de iraca superfina.

En el caso de Linares se parte del costo de la materia prima, o sea un (1) mazo en \$4.000 cada uno. A este valor se le suma los costos de mano de obra directa, insumos como leña y agua, más un costo estimado del 10% de los costos directos por administración, nos da que el costo de producción de un mazo de iraca corriente es de \$ 6.600,00, un mazo de iraca fina tiene un costo de \$ 7.590 y un mazo de iraca superfina tiene un costo de \$ 10.340.

En el mercado local un mazo de paja toquilla corriente tiene un valor promedio en el mercado de \$7.000, el mazo de paja toquilla fina tiene un valor de \$ 9.000 y un mazo de iraca superfina tiene un valor promedio de \$ 12.000. De acuerdo a estos costos el mazo de iraca corriente genera una utilidad de \$ 600, el de iraca superfina genera una utilidad de \$ 1.410 y el mazo de paja toquilla superfina genera una utilidad de \$ 1.660.

Con esta información se puede apreciar que el negocio de ripiar es atractivo y por tanto sería conveniente que los mismos cultivadores establezcan sus talleres de ripiar, o que el proyecto de cadena promueva centros de beneficio de iraca a nivel comunitario para localizarlos en las veredas donde se cultiva, iniciativa que facilita mejorar productividad y eficiencia en este proceso.



El secado de fibra de iraca

Otra alternativa es el fortalecimiento de los talleres existentes en los cinco municipios con el fin de mejorar calidad, productividad y rentabilidad.

Se debe tener en cuenta que el precio del mazo de paja toquilla (ripiado) varía de acuerdo a su calidad y a la región donde se producen, así:

- Mazo de paja toquilla corriente: \$6.000 - \$8.000
- Mazo de paja toquilla fina: \$8.000 - \$10.000
- Mazo de paja toquilla superfina: \$10.000 - \$12.000

Para el caso de este ejercicio se tomó los promedios mencionados anteriormente.

Costos de Procesamiento de Iraca, Producción de un mazo de paja toquilla corriente, Municipio de Linares, 2006.

DETALLE	Iraca Corriente	Iraca Fina	Iraca Supertina
Precio Materia Prima en Rama	4.000,00	4.000,00	4.000,00
+Costo de Producción:			
Mano de Obra	1.600,00	2.500	5.000,00
+Insumos: (Agua – Leña)	400,00	400	400
+Administración (10% C.D.)	600,00	690	940
TOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN	6.600	7590	10.340
Precio de Venta - Mazo	7.000	9.000	12.000
Margen del taller por mazo	400	1.410	1.660

* Costo promedio de un mazo de iraca verde: \$ 4.000. Se estima que un mazo equivale a 1.5 kilos de peso.

1.3.2.4. Comercialización en los subproductos y productos del Procesamiento o ripiado

Los talleres procesadores o Ripiadores venden su producción semanalmente en el taller, en la plaza del mercado local y en las plazas de los mercados de los municipios donde existen tejedoras que acuden a comprar. También se vende la producción a los comerciantes locales quienes venden a su vez en las plazas de mercado de los municipios vecinos.

En el caso de Linares la producción se vende en municipios como Sandoná, Ancuya, La Florida, Consaca, Ospina, Sapuyes, Pupiales y Pasto. Colón Génova, La Unión, San Pablo y Florencia Cauca además de comprar su producción, adquieren materia prima de Linares y del vecino País del Ecuador. El Municipio de la Cruz por lo general compra la producción que puede venir de cualquiera de los 4 municipios cultivadores del Norte de Departamento.

El municipio de Sandoná se ha convertido en un importante centro de venta de la paja procesada, que aprovechando los días de mercado concentra la producción vecina y asume la responsabilidad de distribuidor indirecto.

De acuerdo a las estimaciones realizadas en este estudio y con base en la información suministrada por los talleres de ripiado de municipio de Linares y los municipios del Norte del Departamento la producción de iraca como materia prima para los tejidos de sombreros es la siguiente:

La producción total en el año 2.003 según Consolidado Agropecuario 2.003 – Gobernación de Nariño – Secretaría de Agricultura y Medio Ambiente, es de aproximadamente de 219.600 mazos, que corresponde a 183 Has. sembradas, con el sistema tradicional, cálculos estimados con base en un rendimiento tradicional de 1.200 plantas por hectárea. La oferta de materia prima a las artesanas tejedoras de Nariño es el siguiente:

Total de mazos procesados que se generan en Nariño: 219.600, de los cuales el 90%, o sea 197 640 mazos son utilizados en las labores de tejido de sombrero y el 10% restante es utilizado en otros productos artesanales.

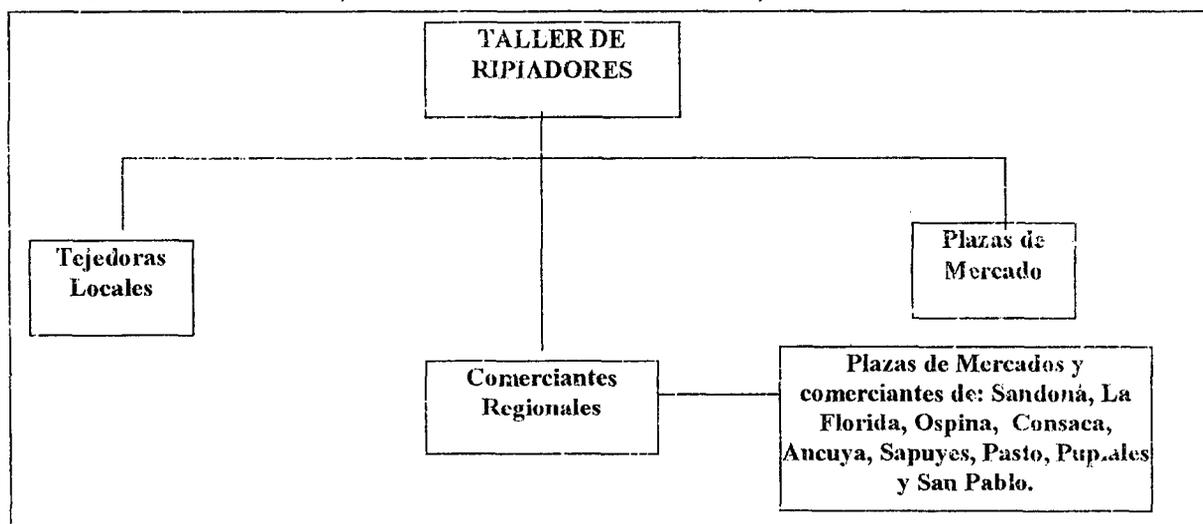
Como podemos observar en el siguiente cuadro los diferentes precios de venta y calidad del mazo de paja toquilla el tamaño del negocio de este eslabón es importante.

Cuadro No. 9: Precios De Venta, Calidad De Mazos De Paja Toquilla

Detalle	Numero de Mazos / Año (183 Has.)	Part. %	Precio Venta por Mazo (\$)	Ingresos totales (\$)
Fibra Superfina (1ª Calidad)	15.811	8	12.000	189.732.000
Fibra Fina (2ª Calidad)	88.938	45	9.000	800.442.000
Fibra Corriente (3ª Calidad)	92.891	47	7.000	650.237.000
Total	197.640	100		1.640.411.000

El mejor negocio se concentra en la venta de mazos de iraca fina y corriente, no obstante en los últimos años ha venido creciendo la demanda de iraca superfina, debido a la creciente demanda del sombrero superfino. El valor total que mueve el eslabón de ripiado en cuanto a iraca es de \$1.640.411.000 anuales. A este valor se debe sumar los ingresos por concepto de elaboración de escobas, las cuales se realizan con parte de las vainas que quedan del ripiado.

Canal De Comercialización, Fibra Natural De iraca Procesada, 2.006.



En este eslabón ingresan la totalidad de los municipios del departamento de Nariño que hacen parte del Acuerdo de Competitividad de la Cadena de la iraca firmado en marzo del año 2003.

Los 13 municipios que cuentan con el eslabón de tejidos de artesanías en especial el tejido de sombreros son: Linares, Ancuya, Consacá, Sandoná, La Florida, Pupiales, Ospina, La Cruz, Colon-Génova, Sapuyes, La Unión, San Pablo y Los Andes Sotomayor. Se estima que en todo este territorio existen unas 10.000 artesanías dedicadas exclusivamente a tejer sombreros y otras artesanías elaboradas con fibra natural de iraca.

1.3.3. Comercialización de las productos

Para la producción de las artesanías en paja toquilla en lo que corresponde a la producción de sombreros en este proceso se encuentran involucradas básicamente mujeres artesanas que en su mayoría son campesinas de la región.

Las artesanías elaboradas en fibra natural de iraca en los 13 municipios en lo referente a la producción de sombreros se estiman en 1.525.782 unidades, distribuidos en corrientes, finos y superfinos.

La Producción total de sombreros es de 1.525.782 unidades, de los cuales el 60,88% o sea 928.910 unidades son sombreros corrientes, el 34,97% es decir 533.628 sombreros finos y 63.244 son sombreros superfinos, o sea el 4,15%

De un mazo se obtienen 10 sombreros corrientes, o 6 sombreros finos, o 4 sombreros superfinos, como podemos observar en el cuadro siguiente:

Cuadro No. 10: Producción De Sombreros en un Año, 2006

Detalle	Numero de Mazos / año	No. De cogolios utilizados por sombrero	Total de sombreros producidos por mazo	Total de sombreros Producidos
Sombrero Corriente	92.891	10	10	928.910
Sombrero Fino	88.938	17	6	533.628
Sombrero Superfino	15.811	25	4	63.244
	197.640			1.525.782

Los valores promedio de venta de los sombreros sin terminar (en rama) por parte de las tejedoras son de \$2.000 el sombrero corriente; \$3.300 el sombrero fino y \$15.000 el sombrero superfino, obteniendo un ingreso total de: \$4.567.452.400,00

Cuadro no. 11: ingresos por venta de sombreros sin terminar, un año, 2006

Detalle	Numero de sombreros Producidos	Valor Precio de Venta sin Terminar	Total Ventas
Sombrero Corriente	928.910	2.000	1.857.820.000
Sombrero Fino	533.628	3.300	1.760.972.400
Sombrero Superfino	63.244	15.000	948.660.000
Total	1.525.782		4.567.452.400

El sombrero ya terminado y acabado es vendido en los siguientes precios: \$4.000 el sombrero corriente; \$8.000 el sombrero fino y \$25.000 el sombrero superfino, generando un ingreso total de: \$ 9.565.764.000, como se puede observar en el cuadro adjunto. Pero este negocio en su gran mayoría es realizado por los talleres de terminados y acabados existentes en los municipios de Sandoná y Colón Génova.

Cuadro No. 1: Ingresos Por Venta De Sombreros Terminados Y Acabados, 2006

Detalle	Numero de sombreros Producidos	Valor Precio de Venta de Venta	Total Ventas
Sombrero Corriente	928.910	4.000	3.715.640.000
Sombrero Fino	533.628	8.000	4.269.024.000
Sombrero Superfino	63.244	25.000	1.581.100.000
Total	1.525.782		9.565.764.000

Esta situación nos lleva a concluir que las tejedoras de los trece municipios tienen que proceder a realizar sus ventas no solo en productos en rama sino, con el sombrero terminado y acabado, para

que así mejore su situación dentro de los negocios que ha establecido la cadena de la iraca en forma natural.

En el siguiente cuadro analizamos el eslabón de tejedoras donde se puede comprobar que los excedentes de las artesanas son negativos en su totalidad, ya que para acabar un sombrero corriente sin terminar se utiliza mano de obra, materia prima y costos de otros insumos. De los cálculos levantados en cada uno de los municipios donde existen tejedoras de sombreros se determinó que una mujer en promedio gana un jornal por valor de \$ 5.000, o sea que el valor de una hora es de \$625, con lo cual se realiza los cálculos de los costos de producción en que incurre la mujer artesana.

Por lo pronto las artesanas que trabajan en el eslabón de tejido, que por lo general son sombreros se están conformando con parte del pago de su mano de obra. En ningún caso existe excedente para este proceso, razón por la cual no es posible plantear un negocio para las señoras sin tener que tocar el eslabón de terminados y acabados de sombreros, como lo observaremos más adelante.

Cuadro No. 13: Costos de Producción Tejedoras, Producción de un de Sombreros Corrientes, Fino y Superfino, 2006.

DETALLE	Corriente	Fino	Superfino
Precio Materia Prima: cogollos paja toquilla x Sombrero	700,00	1.500	3.000
+Costo de Producción:			
Mano de Obra	1.875,00	3125	12.500
+Insumos:	0	0	0
TOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN	2.575	4625	15.500
Precio de Venta sombrero cte. rama	2.000,00	3.300	15.000
Margen del artesano por sombrero	(-575)	(-1.325)	(-500)

Nota: Un mazo de iraca corriente = 10 sombreros corrientes. Requiere 3 horas en su tejido
 Un mazo de iraca fina = 6 sombreros finos. Requiere de 5 horas en su tejido
 Un mazo de iraca superfina = 4 sombreros superfinos. Requiere de 20 horas en su tejido
 Un jornal de una mujer en el campo = \$ 5.000 día = \$ 625 Hora

Una estrategia que deben implementar las mujeres artesanas es la organización de formas asociativas de producción y comercialización. Específicamente las señoras tejedoras deben apuntar a un proyecto de comercialización de sombreros en rama, para que una de sus funciones sea la de contratar el terminado de sombreros o se piense en montar un taller de terminados. Inicialmente no es conveniente entrar a montar el taller por cuanto existen varios talleres de terminados y acabados que están dispuestos a desarrollar esta tarea cobrando tarifas que son rentables para el proyecto.

En el 100% de los municipios de la cadena de la iraca tienen organizado una asociación de artesanas, pero son muy débiles organizativa y financieramente, razón por la cual inicialmente se debe trabajar el componente empresarial.

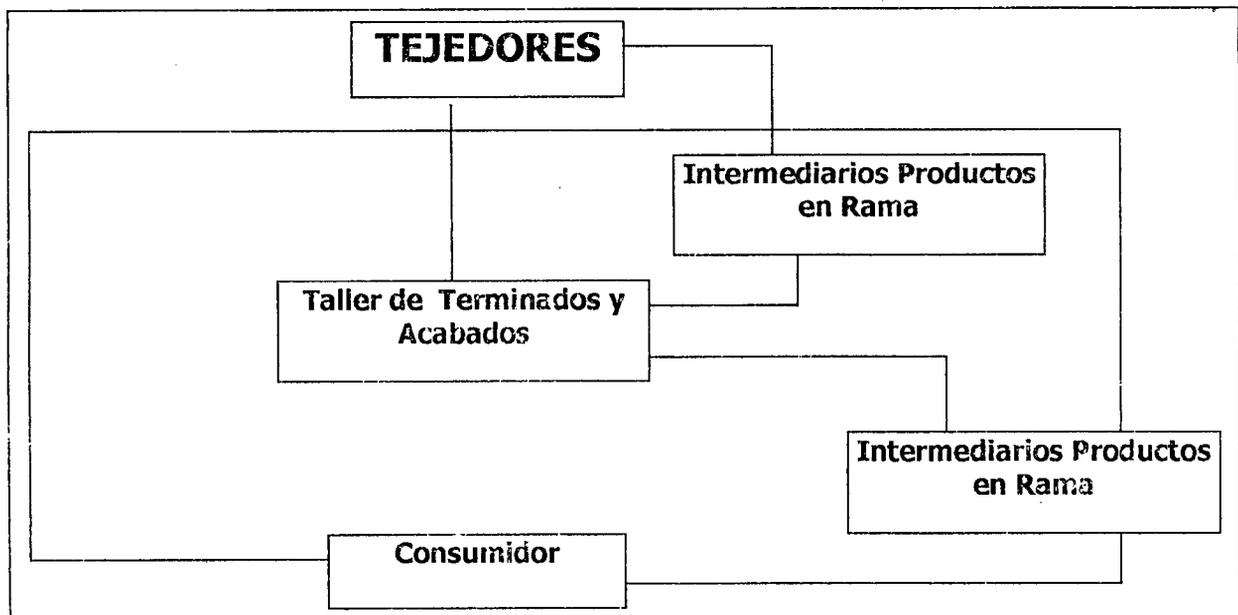
1.3.3.1. Comercialización de la Tejeduría

Generalmente los canales de comercialización que se observan alrededor de las tejedoras, ellas venden sus productos en el mercado local a los propietarios de los talleres de terminados en el caso de Sandoná y a intermediarios en los caso de los demás municipios que tejen sombrero.

Los grupos con mayor organización y algunos talleres de artesanos no asociados adquieren los productos en rama los días de mercado a socias y no socias y pagan a los talleres de terminados para que arreglen los sombreros, para posteriormente encargarse de su comercialización con clientes del interior del País.

Las artesanas que han logrado organizarse están vendiendo los productos que no requieren un terminado especializado en pequeñas tiendas localizadas en la cabecera de los municipios y algunas están entregando a tiendas de artesanía localizadas en otras ciudades del país. En el siguiente gráfico se puede apreciar mejor.

Canal De Comercialización, Municipios Tejedores De La Fibra Natural De Iraca, 2.006

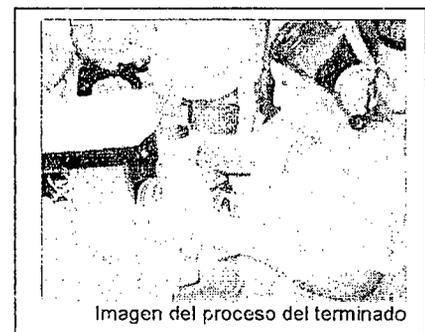


1.3.3.2. Talleres de Terminados y Acabados de sombreros

Los artesanos del terminado y acabado de sombreros elaborados en paja toquilla se concentran en las cabeceras municipales de Sandoná y Colón – Génova, en el primero se reportan unos 22 talleres y en Colón Génova existen 7. En otros municipios como la Florida, Ancuya, Consaca, Sapuyes y Ospina las organizaciones existentes de tejedoras están en el proyecto de montar por lo menos un taller para todo el municipio.

Para atender los acabados de toda la producción regional de sombreros existen 29 talleres, los cuales ocupan alrededor de 4 operarios, sumando un total de 116 trabajadores directos encargados de la función del acabado de los sombreros.

Los costos en los que incurre un taller de terminación y acabado de sombreros incluyen los siguientes ítems: el costo del sombrero en rama, los costos de producción en los cuales se incluye la mano de obra, los insumos y el embalaje, y los costos



de administración que se estiman en un 10% de los costos directos.

Como se puede observar en el cuadro adjunto un sombrero superfino genera un excedente de \$ 7.032, un sombrero fino genera un excedente de \$ 2.401 y el sombrero corriente le genera al taller un valor excedente de \$ 381. Este último producto es del de mayor producción en los municipios y por tanto al artesano le conviene continuar con este proceso.

Cuadro No. 14: Costos De Producción Un Sombrero Corriente, Eslabón De Terminado Y Acabado, 2006

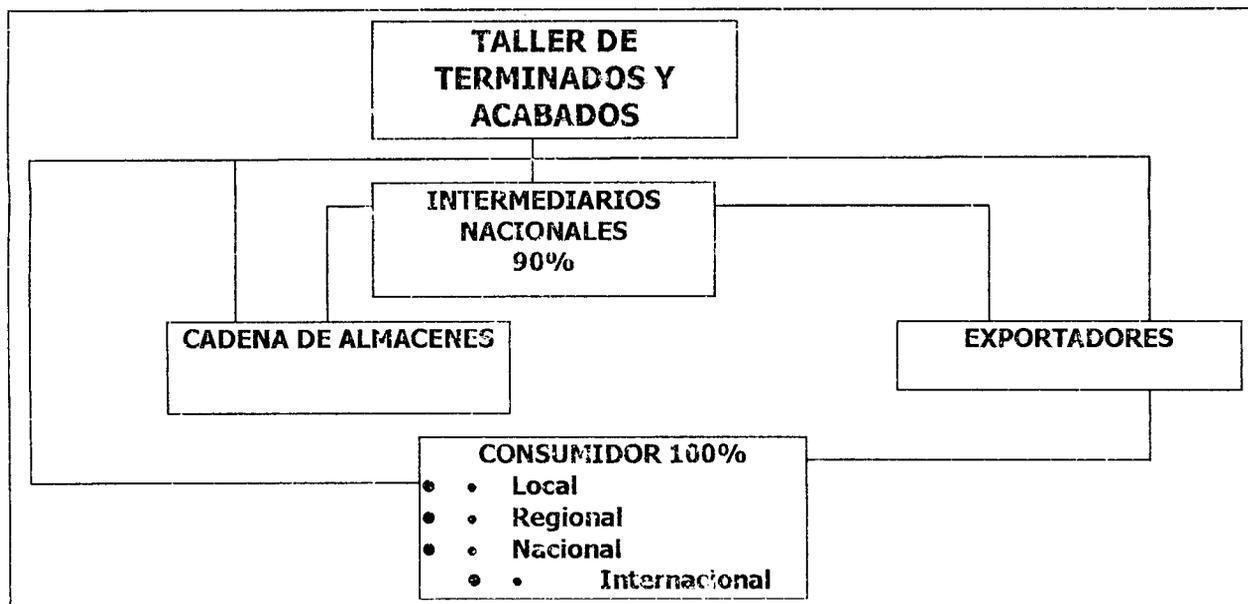
Detalle	Corriente	Fino	Superfino
Precio Sombrero corriente sin terminar	2.000	3.300	15.000
+Costo de Producción:			
Mano de Obra	500	1000	2.000
Insumos	500	500	500
Embalaje y Transporte	290	290	290
TOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN	3.290	5.090	17.790
Costos de Administración (10%) costos directos	329	509	178
Total Costos Totales	3.619	5.599	17.968
Precio Venta de un Sombreros Corrientes	4.000	8.000	25.000
Margen del taller	381	2.401	7.032

1.3.3.3. Terminados y Acabados

Los propietarios de los talleres de terminados y acabados son las personas que más conocen el mercado regional y nacional, no obstante el 90% de la producción de sombreros acabados la venden a intermediarios locales, regionales y nacionales.

En algunos casos estos talleres han realizado contactos con cadenas nacionales y exportadores, varios de ellos han establecido sus tiendas en la misma casa donde tienen su taller para atender a turistas y visitantes en general.

Canal De Comercialización, Eslabón De Comercialización De Productos Terminados Y Acabados.



Ninguno de los propietarios de estos talleres está exportando directamente, no obstante conocen que varios de sus clientes si lo hacen pero desconocen el lugar de destino final de sus ventas en el exterior. En la gráfica anterior podemos observar los diferentes canales de comercialización que se utilizan para que el producto final llegue a su destino.

El agente de intermediación posee un papel muy importante para que estas actividades estén sobreviviendo, pero de lógica es de suponer que este trabajo de los intermediarios se promueve por que existe ventaja y utilidad para sus actividades de lo contrario ya hubiesen abandonado estas labores. La comercialización de los sombreros terminados y acabados son vendidos a nivel local, regional y nacional, donde se concentran los puntos de venta para el consumidor nacional y donde también se encuentran los agentes de exportación. Estos agentes se encuentran en las ciudades de Pasto, Cali, Bogotá, Medellín, Barranquilla y Cartagena, San Andrés y Providencia. El 90% de la producción de artesanías tejidas en paja toquilla llega a las manos de los propietarios de los talleres de acabado y venta de productos.

Además los talleres venden directamente al consumidor, a los intermediarios de Pasto y otras ciudades y a exportadores quienes se encargan de llevar los productos a los consumidores extranjeros. Existen en el extranjero tiendas que importan y hacen otro nivel de intermediación.

1.4. Mercadeo y comercialización

1.4.1. Competencia

Existen en el mercado local, regional y nacional comerciantes que venden otro tipo de sombreros, destacándose que los mismos son elaborados en diferentes materiales, la mayoría de ellos son fabricados en materiales sintéticos como los de tela, plásticos que ofrecen mayor variedad de colores, diseños y presentan mayor duración que los sombreros elaborados en fibras naturales.

Los precios de los sombreros elaborados en materiales sintéticos son relativamente más baratos que los fabricados en fibras naturales y el medio que utiliza la competencia para vender sus productos son ventas directas. En los municipios de Sandoná y Linares existen talleres con el equipo necesarios para fabricar sombreros de tela y fibra sintética, los cuales salen al mercado cuando las condiciones de demanda lo permiten.

Además el Departamento de Nariño por ser zona de frontera tiene la competencia de las artesanías elaboradas en paja de toquilla de iraca que provienen de la República del Ecuador.

1.4.2. Publicidad y Comercialización

Las artesanías elaboradas en paja toquilla, son vendidas en diferentes puestos de venta localizados en las principales ciudades del País y en ferias tanto nacionales como internacionales. Los eventos feriales y festivos que se realizan en todas las regiones del País son las épocas de mayor demanda, entre ellas se puede mencionar el Carnaval de Barranquilla, La Feria de Cali, La

Feria de Manizales, los Carnavales de Negros y Blancos en Pasto, El Festival Vallenato, las Corrales de Sincelejo, las Fiestas de San Pedro y San Pablo y otras de igual importancia. Bajo esta premisa la Cadena de la iraca a través de sus eslabones debe inventariar con mayor detalle estos eventos y planificar anualmente su participación con nuevas estrategias y nuevos productos.

En el componente de la comercialización se debe realizar acciones en el marco de la interacción entre los eslabones de la cadena, clientes y entidades de fomento, los cuales buscan los máximos beneficios para todas las partes involucradas. Para iniciar este proceso es conveniente trabajar a través de redes tanto verticales como horizontales que busquen establecer y realizar negocios conjuntos de mutuo beneficio.

Es conveniente para los agentes de la Cadena aprovechar los sistemas de información SICME, SIA de Artesanías de Colombia, Inteligencia de Mercados de PROEXPORT. Se deberá formular un programa de mercadeo, el cual se apoyará en los artesanos más organizados y estructurados, con los cuales también se puede entrar a elaborar su Plan Exportador. Igualmente importante es que Artesanías de Colombia mantenga por un tiempo prudencial una asesoría puntual en mercadeo nacional, identificación de nuevos negocios y alternativas de inversión. También es necesario continuar con el apoyo a las comercializadoras que se vienen gestando en los diferentes municipios.

Los artesanos de la Cadena que se encuentran en el eslabón de comercializar los productos finales deben participar en eventos nacionales e internacionales como ferias, misiones comerciales, ruedas de negocios y exposiciones. Es importante promover la cultura de la calidad entre los artesanos para que las artesanías elaboradas en paja toquilla cumplan con los requerimientos del mercado tanto nacional como internacional, en especial diseño, color y empaque. Es necesario y urgente trabajar en el mejoramiento del sistema de empaque y establecer una estrategia de comunicación para la comercialización.

Se debe implantar un sistema de ventas para a los mercados nacionales como internacionales basado en la venta del producto por medio de catálogos, los cuales deben ser diseñados de una manera muy profesional.

Los artesanos de la iraca deben continuar su participación en las Ferias que organiza y desarrolla Artesanías de Colombia S.A., como son EXPOARTESANIAS Y MANOFACTO, La Feria del Eje Cafetero, la de Medellín, Semana Santa. Es necesario apoyar la iniciativa de realizar una Feria para el Suroccidente Colombiano, en la Plaza de Ferias de Bogotá y participar en la Feria que se pretende rescatar en la época de los Carnavales de Pasto.

1.4.3. Practicas comerciales y requisitos de acceso al mercado

Para la comercialización de las artesanías elaboradas en paja toquilla, se debe tener en cuenta entre otros aspectos: Control de calidad, el precio y el empaque. Para determinar los precios debemos tener en cuenta:

- Los precios de mercado que dependen de la oferta y demanda del producto.
- Precios teniendo en cuenta los costos variables

- Precios teniendo en cuenta los costos fijos
- Margen de utilidad.

Para lograr la promoción, comercialización y penetración en el mercado, tanto las entidades publicas como privadas deberán desplegar una serie de procedimientos estratégicos de difusión a través de la implementación de folletos publicitarios, aviso de prensa local y/o nacional, radio, pagina Web entre otros.

Los productos elaborados en paja toquilla, cumplen con las normas ICONTEC.

- Comercialización

Dentro del contexto local, regional y nacional no existe una estrategia que permita racionalizar la producción y venta de cada uno de los productos artesanales que existen y se ofrecen en los diferentes lugares. El Departamento de Nariño siendo una de las regiones con mayor riqueza en oferta y producción de artesanías no ha abanderado un proyecto de comercialización que les permita a los artesanos un proceso de planeación en su producción y una seguridad y estabilidad en el precio de cada una de sus artesanías.

El agente de intermediación posee un papel muy importante para que estas actividades estén sobreviviendo, pero de lógica es de suponer que este trabajo de los intermediarios se promueve por que existe ventaja y utilidad para sus actividades.

Los talleres artesanales manejan un capital de trabajo que les permite adquirir el sombrero a las artesanas y después de terminarlo realizan el proceso de venta a nivel local, regional y nacional, donde se concentran los puntos de venta para el consumidor nacional y donde también se encuentran los agentes de exportación. Estos agentes se encuentran en las ciudades de Pasto, Cali, Bogotá, Medellín, Barranquilla y Cartagena.

El 90% de la producción de artesanías tejidas en paja toquilla llega a las manos de los propietarios de los talleres de acabado y venta de productos. Como se puede apreciar los talleres artesanales venden directamente al consumidor, a los intermediarios de Pasto y otras ciudades y a exportadores quienes se encargan de llevar los productos a los consumidores extranjeros. Existen en el extranjero tiendas que importan y hacen otro nivel de intermediación.

1.5. Estudio económico

1.5.1. Inversiones

1.5.1.1. Cultivo

Las inversiones necesarias para la realización del cultivo de la Iraca, tanto en el manejo tradicional como en el técnico requieren de un valor de \$1.006.500.000 las cuales se representan de la siguiente manera:

Inversión Inicial, Cultivo Tradicional Y Técnico

Detalle de la Inversión	Valor Ha. (\$)	Número de Has.	Total
Terreno	5.000.000	183	915.000.000
Herramientas	500.000	183	91.500.000
Total		183	1.006.500.000

1.5.1.2. Ripiado

Las inversiones necesarias para la ejecución del Plan de Negocios para el eslabón del ripiado, en activos fijos como en capital de trabajo requiere de un valor de \$245.000.000 las cuales se representan de la siguiente manera:

Inversión Inicial, Ripiado

Detalle de la Inversión	Valor (\$)	Número de Talleres	Total
Cilas	500.000	50	25.000.000
Estufas	300.000	50	15.000.000
Herramientas	100.000	50	5.000.000
Capital de Trabajo (M. de O.)			200.000.000
Total			245.000.000

1.5.1.3. Centro de acopio y comercialización

Las inversiones necesarias para la ejecución del Plan de Negocios para el Centro de Acopio, comercialización de sombreros terminados y acabados, para el eslabón de tejedoras, en activos fijos como en capital de trabajo requiere de un valor de \$800.000.000 las cuales se representan de la siguiente manera:

Comercialización De Sombreros Terminados Y Acabados, Inversión Inicial

Detalle de la Inversión	Total
Activo fijo local	200.000.000
Capital de trabajo, mano de obra e insumos	600.000.000
Total	800.000.000

1.5.1.4. Talleres de Terminado y Acabado

Las inversiones necesarias para la ejecución del Plan de Negocios para los talleres de terminado y acabado del obrero de paja toquilla, en activos fijos como en capital de trabajo requiere de un valor de \$1.454.000.000 las cuales se representan de la siguiente manera:

Inversión Inicial, Talleres Terminado Y Acabado

Detalle de la Inversión	Valor (\$)	Número de Talleres	Total
Maquinaria y equipo			
Prensa	5.000.000	29	145.000.000
Hormas	20.000.000	29	580.000.000
Platones	1.000.000	29	29.000.000
Capital de trabajo			
Mano de obra, materia prima e insumos			700.000.000
Total			1.454.000.000

1.5.2. Presupuesto de ingresos y egresos

1.5.2.1. Ingresos

1.5.2.1.1. Cultivo

Los ingresos que se determinan para el Plan de Negocios en el eslabón del cultivo de iraca con manejo técnico son generados por su producción a partir del quinto año, para determinar este valor se ha tenido en cuenta que se cultivarán 183 hectáreas en el Departamento de Nariño y una hectárea producirá 1.600 mazos verdes, para un total de 292.800 mazos verdes. Para el año cero el precio de venta del mazo verde es de \$4.000. Además para la proyección de los ingresos el precio de venta se incrementará en un 5%.

Con el manejo técnico del cultivo de la iraca adicionalmente se realizarán cultivos asociados tales como: el frijol y el plátano. Para el caso del frijol la producción se dará durante dos años, obteniendo un ingreso por hectárea de \$1.800.000 y para el plátano la producción se dará durante cuatro años, obteniendo un ingreso por hectárea de \$2.000.000. Representando un ingreso total para el primer año de \$695.400.000.

1.5.2.1.2. Ripiado

Los ingresos que se determinan para el Plan de Negocios en el eslabón del rpiado de la iraca son generados por la venta de mazos de paja toquilla superfina, fina y corriente, para un total de 219.600 mazos. Además se producen 878.700 escobas. De un mazo verde de fibra corriente o fina o superfina se elaboran 4 escobas.

Representando un ingreso total de \$1.640.411.000). Además para la proyección de los ingresos el precio de venta se incrementará en un 5%. En el siguiente cuadro, se describe la producción como el precio de venta del mazo de paja toquilla superfina, fina, corriente y escobas:

Producción Y Precio De Venta De La Paja Toquilla

Detalle	Producción	Precio de Venta
Mazo de Paja Toquilla		
Fibra superfina	15.811	12.000
Fibra fina	88.938	9.000
Fibra corriente	92.891	7.000
Fibra corriente *	21.960	7.000
Escobas	878.700	1.250

*Fibra corriente dedicada a otro tipo de artesanías.

1.5.2.1.3. Tejeduría

Los ingresos que se determinan para el Plan de Negocios en el eslabón de las Tejedoras de paja toquilla de iraca son generados por la venta de sombreros superfinos, finos y corrientes, para un

total de 1.525.782 sombreros en rama es decir no terminados. Representando un ingreso total de \$4.567.452.400.

Para la producción de sombreros de acuerdo a la calidad se tiene en cuenta los siguientes factores:

- De un mazo de paja toquilla de fibra corriente se elaboran 10 sombreros corrientes, cuyo precio de venta es de \$2.000 cada uno.
- De un mazo de paja toquilla de fibra fina se elaboran 6 sombreros finos, cuyo precio de venta es de \$3.300 cada uno.
- De un mazo de paja toquilla de fibra superfino se elaboran 4 sombreros superfinos, cuyo precio de venta es de \$15.000 cada uno.

Además para la proyección de los ingresos el precio de venta se incrementará en un 5%.

En el siguiente cuadro, se describe la producción como el precio de venta de los sombreros en rama según su calidad:

Producción Y Precio De Venta De Sombreros En Rama

Detalle	Producción	Precio de Venta
Sombrero superfino	63.244	15.000
Sombrero fino	533.628	3.300
Sombrero corriente	928.910	2.000

1.5.2.1.4. Centro de acopio y comercialización

Los ingresos que se determinan en el Plan de Negocios para el eslabón de las Tejedoras de paja toquilla de iraca: Centro de Acopio-comercialización de sombreros terminados y acabados son generados por la venta de sombreros superfinos, finos y corrientes, para un total de 1.525.782 sombreros terminados y acabados. Representando un ingreso total de \$8.035.241.760. Para la producción de sombreros de acuerdo a la calidad se tiene en cuenta los siguientes factores:

- De un mazo de paja toquilla de fibra corriente se elaboran 10 sombreros corrientes, cuyo precio de venta es de \$4.000 cada uno, incluido IVA
- De un mazo de paja toquilla de fibra fina se elaboran 6 sombreros finos, cuyo precio de venta es de \$8.000 cada uno, incluido IVA
- De un mazo de paja toquilla de fibra superfino se elaboran 4 sombreros superfinos, cuyo precio de venta es de \$25.000 cada uno, incluido IVA

Además para la proyección de los ingresos el precio de venta se incrementará en un 5%.

Dado que la fibra natural sufre transformaciones e inclusión de mano de obra se debe liquidar IVA del 16%, especialmente para este caso, por cuanto se hace necesario la creación de una empresa debidamente constituida legal y tributariamente.

En el siguiente cuadro, se describe la producción como el precio de venta sin IVA de los sombreros terminados y acabados:

Producción Y Precio De Venta De Sombreros En Rama

Detalle	Producción	Precio de Venta
Sombrero superfino	63.244	21.000
Sombrero fino	533.628	6.720
Sombrero corriente	928.910	3.360

1.5.2.1.5. Talleres

Los ingresos que se determinan en el Plan de Negocios para el eslabón de Terminado y Acabado de sombreros de paja toquilla de iraca, son generados por la venta de sombreros superfinos, finos y corrientes, para un total de 1.525.782 sombreros, representando un ingreso total de \$9.565.764.000.

Para la producción de sombreros de acuerdo a la calidad se tiene en cuenta los siguientes factores:

- De un mazo de paja toquilla de fibra corriente se elaboran 10 sombreros corrientes, cuyo precio de venta es de \$4.000 cada uno.
- De un mazo de paja toquilla de fibra fina se elaboran 6 sombreros finos, cuyo precio de venta es de \$8.000 cada uno.
- De un mazo de paja toquilla de fibra superfino se elaboran 4 sombreros superfinos, cuyo precio de venta es de \$25.000 cada uno.

Además para la proyección de los ingresos el precio de venta se incrementará en un 5%. En el siguiente cuadro, se describe la producción como el precio de venta de los sombreros terminados:

Producción Y Precio De Venta De Sombreros

Detalle	Producción	Precio de Venta
Sombrero superfino	63.244	25.000
Sombrero fino	533.628	8.000
Sombrero corriente	928.910	4.000

1.5.2.2. Egresos

1.5.2.2.1. Cultivo

Los egresos ocasionados por la puesta en marcha del Plan de Negocios que corresponde al eslabón del Cultivo de la iraca en el Departamento de Nariño, con manejo técnico, están conformados por los costos de operación, gastos administrativos y otros gastos, representando para el primer año un total de \$1.228.021.500, para un área total plantada de 183 has. A partir del segundo año, para la proyección de los egresos, los costos de operación y demás gastos, se incrementan en un 5%.

En el siguiente cuadro se discriminan los costos y gastos para una hectárea de cultivo de iraca con manejo técnico, los cuales ascienden a la suma de \$6.710.500 para el primer año:

Costos De Producción Y Otros Gastos Por Hectárea

DETALLE	Valor
Establecimiento costos	
Ahoyada, siembra y manejo sanitario	300.000
Semilla	1.280.000
Abono orgánico	960.000
Biofungicidas y bioinsecticidas	80.000
Subtotal establecimiento	2.620.000
Desyerbas 3 por año	450.000
Subtotal sostenimiento	450.000
Total parcial	3.070.000
Administración y negocios	460.500
Costo Total Establecimiento y Sostenimiento	3.530.500
Mantenimiento costos	
Desyerbas: 2 por año	300.000
Deshoje: 1 por año	100.000
Manejo Sanitario	60.000
Abono Orgánico	480.000
Cosecha: corte a partir del 5o año	0
Otros costos por otros cultivos (plátano y frijol)	1.630.000
Biofungicidas y bioinsecticidas	80.000
Subtotal	2.650.000
Administración y Otros	530.000
Costo Total Mantenimiento	3.180.000
Costo Total Neto Establecimiento y Mantenimiento	6.710.500
Costo total por las 183 Has.	1.228.021.500

1.5.2.2.2. Ripiado

Los egresos que se generarán por la puesta en marcha del Plan de Negocios que corresponde al eslabón del Ripiado de la Iraca en el Departamento de Nariño, están representados por los costos de operación, gastos administrativos y otros gastos, ascienden para el primer año a la suma de \$1.596.541.760.

A partir del segundo año, para la proyección de los egresos, los costos de operación y demás gastos, se incrementan en un 5%.

En el siguiente cuadro se discriminan los costos de producción y otros gastos que se ocasionan para la obtención de un mazo de paja toquilla ripiada y otros productos como las escobas, los cuales se elaboran a partir de un mazo verde de la iraca.

Costos De Producción Y Otros Gastos Por Mazo De Paja Toquilla, Y Escobas

DETALLE	Costo paja toquilla			Costo
	Corriente	Fina	Superfina	Escobas
Mazo Verde	4.000	4.000	4.000	0
Insumos	400	400	400	92
Mano de obra	1.600	2.500	5.000	208
Admón. y otros gastos	600	690	940	30
Total	6.600	7.590	10.340	330

En el siguiente cuadro se discriminan los costos de producción y otros gastos para el primer año, teniendo en cuenta que se producen 219.600 mazos ripiados, de un total de 183 hectáreas; de los cuales 15.811 mazos son de fibra superfina, 88.938 de fibra fina y en fibra corriente se obtiene una producción de 92.891 mazos y además para la elaboración de otro tipo de artesanías 21.960

mazos y 878.700 escobas. Para un total de egresos de \$1.596.541.760 en el primer año y para los siguientes años.

Costos De Producción Y Otros Gastos Por Mazo De Paja Toquilla

Detalle	Producción Mazos	Costos de Producción	Total
Fibra superfina	15.811	9.400	148.623.400
Fibra fina	88.938	6.900	613.672.200
Fibra corriente	92.891	6.000	557.346.000
Fibra corriente*	21.960	6.000	131.760.000
Escobas	878.700	300	263.610.000
Admón. y otros gastos			145.140.160
Total			1.596.541.760

Incremento de los costos de producción (Pcc) del 5% a partir del año 2.

* Para otro tipo de artesanías.

1.5.2.2.3. Tejeduría

Los egresos que se generarán por la puesta en marcha del Plan de Negocios que corresponde al eslabón de las Tejedoras de la Iraca en el Departamento de Nariño, están conformados por los costos de operación, gastos administrativos y otros gastos, los cuales ascienden para el primer año a la suma de \$4.567.452.400.

A partir del segundo año, para la proyección de los egresos, los costos de operación y demás gastos, se incrementan en un 5%. En el siguiente cuadro se discriminan los costos de producción y otros gastos que se ocasionan para la obtención de un sombrero en rama de paja toquilla, teniendo en cuenta la calidad de sombrero corriente, fino y superfino, representando unos costos de \$2.000, \$3.300 y \$15.000 respectivamente.

Costos De Producción Y Otros Gastos Por Sombreros En Rama

DETALLE	Costo por sombrero en rama		
	Corriente	Fino	Superfino
Fibra de paja toquilla	700	1.500	3.000
Mano de obra	1.300	1.800	12.000
Total	2.000	3.300	15.000

En el cuadro siguiente se discriminan los costos de producción y otros gastos para el primer año, teniendo en cuenta que se producen 1.525.782 sombrero en rama, de los cuales 63.244 unidades son sombreros superfinos, con un costo total por unidad de \$15.000, 533.628 sombreros son finos, representando un costo de \$3.300 por unidad y se producen 928.910 sombreros corrientes, ha un costo unitario de \$2.000. Esta producción genera unos egresos totales de \$4.567.452.400 en el primer año.

Costos De Producción Y Otros Gastos Por Sombreros En Rama.

Detalle	AÑO 1		Total
	Producción de sombreros en rama	Costos de Producción en rama	
Sombrero superfino	63.244	15.000	948.660.000
Sombrero fino	533.628	3.300	1.760.972.400
Sombrero corriente	928.910	2.000	1.857.820.000
Total	1.525.782		4.567.452.400

Incremento de los costos de producción (Pcc) del 5% a partir del año 2.

1.5.2.2.4. Centro de acopio y comercialización

Los egresos que se generarán por la puesta en marcha del Plan de Negocios que corresponde al eslabón de las Tejedoras para el negocio del centro de acopio, están representados por los costos de operación, gastos administrativos y otros gastos, los cuales ascienden para el primer año a la suma de \$7.316.995.914. A partir del segundo año, para la proyección de los egresos, los costos de operación y demás gastos, se incrementan en un 5%. En el siguiente cuadro se discriminan los costos de producción tales como materia prima, mano de obra, embalaje, administración y otros gastos que se ocasionan para la obtención de un sombrero terminado de paja toquilla, teniendo en cuenta la calidad de sombrero corriente, fino y superfino, representando unos costos de \$3.316, \$5.635 y \$19.444 respectivamente.

Costos De Producción Y Otros Gastos Por Sombreros Terminados

DETALLE	Costo por sombrero terminado		
	Corriente	Fino	Superfino
Costo sombrero sin terminar	2.000	3.300	15.000
Mano de obra	1.000	2.000	4.000
Embalaje y transporte	290	290	290
Administración y otros gastos	658	1.118	3.858
IVA	632	1.073	3.704
Total	3.316	5.635	19.444

En el cuadro siguiente se discriminan los costos de producción y otros gastos para el primer año, teniendo en cuenta que se producen 1.525.782 sombrero terminados, de los cuales 63.244 unidades son sombreros superfinos, con un costo total por unidad de \$19.444, 533.628 sombreros son finos, representando un costo de \$5.635 por unidad y se producen 928.910 sombreros corrientes, ha un costo unitario de \$3.316.

Costos De Producción Y Otros Gastos Por Sombreros Terminados

Detalle	Producción de sombreros	Costos de Producción	Total
Sombrero superfino	63.244	19.444	1.229.736.574
Sombrero fino	533.628	5.635	3.006.993.780
Sombrero corriente	928.910	3.316	3.080.265.560
Total	1.525.782		7.316.995.914

Incremento de los costos de producción (Pcc) del 5% a partir del año 2.

1.5.2.2.5. Tulleres

Los egresos que se generarán por la puesta en marcha del Plan de Negocios que corresponde al eslabón de los talleres de terminados y acabados de la Iraca en el Departamento de Nariño, están conformados por los costos de operación (materia prima, mano de obra e insumos), gastos administrativos y otros gastos, los cuales ascienden para el primer año a la suma de \$8.276.869.416. A partir del segundo año, para la proyección de los egresos, los costos de operación y demás gastos, se incrementan en un 5%.

En el siguiente cuadro se discriminan los costos de producción y otros gastos que se ocasionan para la obtención de un sombrero terminado de paja toquilla, teniendo en cuenta la calidad de sombrero corriente, fino y superfino, representando unos costos de \$3.948, \$6.108 y \$21.348 respectivamente.

Costos De Producción Y Otros Gastos Por Sombreros Terminados

DETALLE	Costo por sombrero terminado			
	Corriente	Fino	Superfino	
Costo sombrero sin terminar		2.000	3.300	15.000
Mano de obra		500	1.000	2.000
insu.mos		500	500	500
Embalaje y transporte		290	290	290
Administración y otros gastos		658	1.018	3.558
Total		3.948	6.108	21.348

En el cuadro siguiente se discriminan los costos de producción y otros gastos para el primer año, teniendo en cuenta que se producen 1.525.782 sombreros terminados, de los cuales 63.244 unidades son sombreros superfinos, 533.628 sombreros son finos y se producen 928.910 sombreros corrientes. Esta producción genera unos egresos totales de \$8.276.869.416 en el primer año.

Costos De Producción Y Otros Gastos Por Sombreros Terminados

Detalle	Producción De sombreros	Costos de Producción	Total
Sombrero superfino	63.244	21.348	1.350.132.912
Sombrero fino	533.628	6.108	3.259.399.824
Sombrero corriente	928.910	3.948	3.667.336.660
Total	1.525.782		8.276.869.416

Incremento de los costos de producción (Pcc) del 5% a partir del año 2.

1.6. Evaluación Financiera

La evaluación financiera determina objetivamente ciertas magnitudes resultantes de la formulación del Plan de Negocios, convirtiéndolas en cifras financieras con el fin de obtener indicadores útiles para medir su rentabilidad.

El rendimiento económico del Plan de Negocios se analizó teniendo en consideración los siguientes indicadores de evaluación para los diferentes eslabones: Flujo de Fondos, Valor Presente Neto y La Tasa Interna de Retorno.

EVALUACIONES FINANCIERAS

CULTIVO. Evaluación Financiera

TIR 25,2%

PERIODO	FLUJO DE EFECTIVO	FACTOR	VALOR PRESENTE		V.P.N.
			INGRESOS	EGRESOS	
0	-1.006.500.000	1		1.006.500.000	
1 -	532.621.500	0,798722045	-425.416.534		
2	126.974.550	0,637956905	81.004.291		
3 -	49.544.048	0,509550243	-25.245.181		
4 -	61.377.125	0,406989012	-24.979.815		
5	1.070.745.768	0,325071096	348.068.500		
6	1.124.421.449	0,259641451	291.946.416		
7	1.180.596.184	0,20738135	244.833.631		
8	1.239.533.883	0,165640056	205.316.462		
9	1.301.495.360	0,132300364	172.188.310		
10	1.366.431.779	0,105671218	144.392.510		
TOTAL			1.012.108.589	1.006.500.000	5.608.589

VALOR PRESENTE NETO		TIR
%	VALOR	
25,2	5.608.589	25,27
25,3	- 1.844.079	

RIPIADO. Evaluación Financiera

TIR 16,5%

PERIODO	FLUJO DE EFECTIVO	FACTOR	VALOR PRESENTE		V.P.N.
			INGRESOS	EGRESOS	
0	-245.000.000	1		245.000.000	
1	43.869.240	0,858369099	37.656.000		
2	46.062.702	0,73679751	33.938.834		
3	48.365.837	0,632444214	30.588.694		
4	50.896.139	0,54287057	27.630.016		
5	53.451.435	0,465983322	24.907.477		
6	56.193.385	0,399985684	22.476.549		
7	58.943.219	0,343335351	20.237.291		
8	61.899.953	0,294708456	18.242.440		
9	65.013.319	0,252968632	16.446.330		
10	68.351.338	0,217140456	14.841.841		
TOTAL			246.965.522	245.000.000	1.965.522

VALOR PRESENTE NETO		TIR
%	VALOR	
16,5	1.965.522	16,7
17	- 2.898.676	

TEJEDURÍA. Evaluación Financiera

VALOR PRESENTE 90%

PERIODO	FLUJO DE EFECTIVO	FACTOR	VALOR PRESENTE		V.P.N.
			INGRESOS	EGRESOS	
0	-800.000.000	1		800.000.000	
1	718.245.846	0,526315789	378.024.129		
2	754.179.388	0,27700831	208.913.958		
3	791.566.490	0,145793847	115.405.524		
4	830.900.146	0,076733604	63.757.963		
5	871.620.044	0,040386107	35.201.341		
6	914.913.212	0,021255346	19.447.254		
7	959.526.217	0,011187287	10.734.493		
8	1.006.712.490	0,005888046	5.927.569		
9	1.056.887.072	0,003098972	3.275.263		
10	1.109.701.341	0,001631038	1.809.965		
TOTAL			842.497.462	800.000.000	42.497.462

VALOR PRESENTE NETO		TIR
%	VALOR	
90	42.497.462	94,5678
95	- 3.803.003	

TALLERES. Evaluación Financiera
TIR 93%

PERIODO	FLUJO DE EFECTIVO	FACTOR	VALOR PRESENTE		V.P.N.
			INGRESOS	EGRESOS	
0	-1.454.000.000	1		1.454.000.000	
1	1.288.894.584	0,518134715	667.821.028		
2	1.353.339.313	0,268463583	363.322.321		
3	1.421.647.107	0,139100302	197.751.542		
4	1.492.793.795	0,072072695	107.589.672		
5	1.567.339.685	0,037343365	58.529.739		
6	1.645.351.184	0,019348894	31.835.726		
7	1.727.455.008	0,010025334	17.318.313		
8	1.813.651.157	0,005194473	9.420.963		
9	1.904.006.036	0,002691437	5.124.512		
10	1.998.519.646	0,001394527	2.786.989		
TOTAL			1.461.500.805	1.454.000.000	7.500.805

VALOR PRESENTE NETO		TIR
%	VALOR	
93	7.500.805	93,4586
93,5	- 672.438	

FLUJOS DE EFECTIVO

CULTIVO. Flujo de efectivo

CONCEPTO	AÑOS										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
INGRESOS						1.423.754.640	1.495.080.720	1.569.788.640	1.648.185.840	1.730.579.760	1.816.970.400
INGRESOS OTROS CULTIVOS		695.400.000	695.400.000	366.000.000	366.000.000						
INVERSION INICIAL	1.006.500.000										
EGRESOS		1.228.021.500	568.425.450	415.544.048	427.377.125	353.008.872	370.659.272	389.192.456	408.651.957	429.084.401	450.538.621
Flujo de Fondos	-1.006.500.000	-532.621.500	126.974.550	-49.544.048	-61.377.125	1.070.745.768	1.124.421.449	1.180.596.184	1.239.533.883	1.301.495.360	1.366.431.779

RIPIADO. Flujo de efectivo.

CONCEPTO	AÑOS										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
INGRESOS		1.640.411.000	1.722.431.550	1.808.553.128	1.899.076.244	1.994.034.103	2.093.727.611	2.198.364.290	2.308.282.401	2.423.685.314	2.544.694.690
INVERSION INICIAL	245.000.000										
EGRESOS		1.596.541.760	1.676.368.848	1.760.187.290	1.848.180.105	1.940.582.668	2.037.534.226	2.139.421.070	2.246.332.448	2.358.671.995	2.476.543.353
Flujo de Fondos	-245.000.000	43.869.240	46.062.702	48.365.837	50.896.139	53.451.435	56.192.385	58.943.219	61.899.953	65.013.319	68.351.338

TEJEDURIA. Flujo de efectivo.

CONCEPTO	AÑOS										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
INGRESOS		4.567.452.400	4.795.825.020	5.035.616.271	5.287.290.210	5.551.473.554	5.829.274.469	6.121.452.483	6.428.074.004	6.749.338.250	7.086.913.697
EGRESOS		4.567.452.400	4.795.825.020	5.035.616.271	5.287.290.210	5.551.473.554	5.829.274.469	6.121.452.483	6.428.074.004	6.749.338.250	7.086.913.697
Flujo de Fondos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

* No se realiza evaluación de la TIR

GENTRO DE ACOPIO. Flujo de efectivo

CONCEPTO	AÑOS										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
INGRESOS		8.035.241.760	8.437.003.848	8.858.854.040	9.301.551.865	9.766.205.490	10.254.134.753	10.766.447.822	11.304.530.939	11.869.556.680	12.462.917.288
Inversion Inicial	800.000.000										
EGRESOS		7.316.995.914	7.682.824.460	8.067.287.550	8.470.651.720	8.894.585.446	9.339.221.541	9.806.921.605	10.297.818.449	10.812.671.602	11.353.215.947
Flujo de Fondos	-800.000.000	718.245.846	754.179.386	791.566.490	830.900.146	871.620.044	914.913.212	959.526.217	1.006.712.490	1.056.887.078	1.109.701.341

TALLERES. Flujo de efectivo

CONCEPTO	AÑOS										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
INGRESOS		9.565.764.000	10.044.052.200	10.546.254.810	11.073.600.754	11.627.758.508	12.209.554.008	12.819.746.780	13.460.698.425	14.133.649.923	14.839.987.516
Inversion Inicial	1.454.000.000										
EGRESOS		8.276.869.416	8.690.712.887	9.124.607.703	9.580.806.959	10.060.418.823	10.564.202.823	11.092.291.772	11.647.047.269	12.229.643.887	12.841.467.870
Flujo de Fondos	-1.454.000.000	1.288.894.584	1.353.339.313	1.421.647.107	1.492.793.795	1.567.339.685	1.645.351.184	1.727.455.008	1.813.651.157	1.904.006.036	1.998.519.646

PRESUPUESTO DE EGRESOS

CULTIVO. Presupuesto anual de egresos (Costos de establecimiento y mantenimiento de por Hectáreas de cultivadas)

DETALLE	Años:1	Años:2	Años:3	Años:4	Años:5	Años:6	Años:7	Años:8	Años:9	Años:10
Establecimiento Costos										
Ahorado siembra	250.000									
Compra de semilla	1.200.000									
Total Establecimiento	1.450.000									
Desyerbe 3 por año	450.000									
Subtotal sostenimiento	450.000									
Total parcial	1.900.000									
Admon y Otros	190.000									
Costo Total Establecimiento	2.090.000									
Mantenimiento Costos										
Desyerba	300.000	315.000	330.750	347.288	364.652	382.885	402.029	422.130	443.237	465.399
Deshoje	100.000	105.000	110.250	115.763	121.551	127.629	134.010	140.711	147.747	155.134
Cosecha	-	-	-	-	437.582	459.461	482.424	506.556	531.884	558.478
Subtotal	400.000	420.000	441.000	463.050	923.786	969.974	1.018.474	1.069.397	1.122.867	1.179.011
Administración y otros	80.000	84.000	88.200	92.610	184.757	193.995	203.695	213.879	224.573	235.802
Costo Total Mantenimiento	480.000	504.000	529.200	555.660	1.108.543	1.163.969	1.222.169	1.283.276	1.347.440	1.414.814
Total Neto Establecimiento y	2.570.000	504.000	529.200	555.660	1.108.543	1.163.969	1.222.169	1.283.276	1.347.440	1.414.814
Costo total por las 183 Has.	470.310.000	92.232.000	96.843.600	101.685.780	202.863.362	213.066.345	223.656.836	234.839.504	246.581.560	258.910.903

Nota: Cosecha para el año 1=1389,000

Incremento del 5% a partir del año 2 en todos los ítems.

RIPIDAD. Presupuesto anual de egresos

DETALLE	AÑOS														
	1			2			3			4			5		
	Producción Mazos	Costo Pcc	Total												
Fibra superfín	15.811	9.400	148.623.400	15.811	9.870	156.054.570	15.811	10.364	163.857.299	15.811	10.862	172.058.464	15.811	11.426	180.658.067
Fibra fina	88.938	6.900	613.672.200	88.938	7.245	644.355.810	88.938	7.607	676.575.601	88.938	7.987	710.378.934	88.938	8.386	745.865.196
Fibra corriente	92.891	6.000	557.346.000	92.891	6.300	585.213.300	92.891	6.615	614.473.965	92.891	6.946	645.197.663	92.891	7.293	677.481.930
Fibra corriente	21.960	6.000	131.760.000	21.960	6.300	138.348.000	21.960	6.615	145.265.400	21.960	6.946	152.528.670	21.960	7.293	160.160.869
Escobas	878.700	300	263.910.000	878.700	315	276.790.500	878.700	331	290.630.025	878.700	348	305.392.185	878.700	365	321.076.990
Subtotal			1.451.401.600			1.523.971.660			1.600.170.264			1.680.163.732			1.764.166.062
Admon y otros			145.140.160			152.297.168			160.017.026			168.016.373			176.416.806
TOTAL			1.596.541.760			1.676.268.828			1.760.187.290			1.848.180.105			1.940.582.868

Incremento de los costos de producción (Pcc) del 5% a partir del año 2

* Para otro tipo de artesanías

TEJEDURÍA. Presupuesto anual de egresos generados

Detalle	AÑOS														
	1			2			3			4			5		
	Producción Sombreros	Costo Pcc	Total												
Sombrero superfín	63.244	15.000	948.660.000	63.244	15.750	996.033.000	63.244	16.538	1.045.857.650	63.244	17.365	1.098.225.736	63.244	18.233	1.153.145.663
Sombrero fin	533.628	3.300	1.760.972.400	533.628	3.465	1.849.021.020	533.628	3.638	1.941.472.071	533.628	3.820	2.038.405.597	533.628	4.011	2.140.381.908
Sombrero cc	928.910	2.000	1.857.820.000	928.910	2.100	1.950.711.000	928.910	2.205	2.048.246.550	928.910	2.315	2.150.658.879	928.910	2.431	2.257.947.983
TOTAL	1.525.782		4.567.452.400	1.525.782		4.795.825.020	1.525.782		5.035.616.271	1.525.782		5.287.290.210	1.525.782		5.551.473.554

* Incremento de los costos de producción (Pcc) del 5% a partir del año 2

* NO SE REALIZA EVALUACION FINANCIERA TIR POR CUANTO LOS INGRESOS SON IGUALES A LOS COSTOS

CENTRO DE ACOPIO. Presupuesto de egresos generados

Detalle	AÑOS														
	Año 1			Año 2			Año 3			Año 4			Año 5		
	Producción Sombreros	Costo Pcc	Total												
Sombrero superfín	63.244	19.444	1.229.736.574	63.244	20.416	1.291.202.153	63.244	21.437	1.355.748.979	63.244	22.509	1.423.549.709	63.244	23.634	1.494.737.156
Sombrero fin	533.628	5.635	3.006.993.780	533.628	5.917	3.157.343.469	533.628	6.213	3.315.350.720	533.628	6.524	3.481.202.302	533.628	6.850	3.655.459.526
Sombrero cc	928.910	3.316	3.080.265.560	928.910	3.482	3.234.278.838	928.910	3.656	3.396.187.651	928.910	3.839	3.565.899.708	928.910	4.031	3.744.389.765
TOTAL	1.525.782		7.316.995.914	1.525.782		7.682.824.460	1.525.782		8.067.287.550	1.525.782		8.470.651.720	1.525.782		8.894.585.446

Incremento de los costos de producción (Pcc) del 5% a partir del año 2

TALLERES. Presupuesto anual de egresos

DETALLE	AÑOS														
	1			2			3			4			5		
	Producción Sombreros	Costo Pcc	Total												
Sombrero superfín	63.244	21.348	1.350.132.912	63.244	22.415	1.417.639.558	63.244	23.536	1.488.494.973	63.244	24.713	1.562.936.323	63.244	25.949	1.641.036.421
Sombrero fin	533.628	6.108	3.259.399.824	533.628	6.413	3.422.369.815	533.628	6.734	3.593.264.182	533.628	7.071	3.773.123.500	533.628	7.425	3.961.947.767
Sombrero cc	928.910	3.948	3.667.336.680	928.910	4.145	3.850.703.514	928.910	4.352	4.042.848.548	928.910	4.570	4.244.747.136	928.910	4.799	4.457.374.635
TOTAL	1.525.782		8.276.869.416	1.525.782		8.690.712.887	1.525.782		9.124.607.703	1.525.782		9.580.806.959	1.525.782		10.060.418.823

* Incremento de los costos de producción (Pcc) del 5% a partir del año 2

PRESUPUESTO DE INGRESOS

CULTIVO. Presupuesto anual de ingresos generados por venta de mazo verde (100 cogollos)

Detalle	AÑOS									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Mazo Verde	-	-	-	-	1.423.754.640	1.495.080.720	1.569.788.640	1.648.185.840	1.730.579.760	1.816.970.400

* 1 mazo verde = 100 cogollos

* 1 hectarea produce 1,200 mazos verdes

RIPIADO. Presupuesto anual de ingresos generados por venta de mazo de paja toquilla

Detalle	AÑOS									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Fibra superfina	189.732.000	199.218.600	209.179.530	219.638.507	230.628.733	242.166.810	254.269.340	266.986.127	280.333.773	294.345.452
Fibra fina	800.442.000	840.464.100	882.487.305	926.658.363	972.977.273	1.021.630.806	1.072.712.346	1.126.315.279	1.182.626.374	1.241.739.015
Fibra corriente	650.237.000	682.748.850	716.886.293	752.779.375	790.428.097	829.929.995	871.382.604	914.980.995	960.725.168	1.008.810.194
Fibra corriente*	153.720.000	161.406.000	169.476.300	177.961.644	186.862.032	196.200.522	205.000.172	216.307.095	227.121.300	238.498.894
Escobas**	1.098.375.000	1.153.293.750	1.211.419.755	1.272.313.665	1.335.975.480	1.402.405.200	1.472.525.460	1.546.336.260	1.623.837.600	1.705.029.480
TOTAL	1.640.411.000	1.722.431.550	1.808.553.128	1.899.076.244	1.994.034.103	2.093.727.611	2.198.364.290	2.308.282.401	2.423.685.314	2.544.894.690

* Fibra corriente dedicada a otro tipo de artesanías

** Escobas: De 1 mazo verde se saca fibra corriente, fina y superfina, además se elaboran 4 escobas

TEJEDURÍA. Presupuesto anual de ingresos generados por venta de sombreros en rama

Detalle	AÑOS									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Sombrero superfino	948.660.000	996.093.000	1.045.897.650	1.098.225.736	1.153.143.663	1.210.784.245	1.271.346.699	1.334.897.432	1.401.635.663	1.471.694.204
Sombrero fino	1.760.972.400	1.849.021.020	1.941.472.071	2.038.405.597	2.140.381.908	2.247.401.003	2.360.023.193	2.478.248.476	2.602.076.854	2.732.068.634
Sombrero corriente	1.857.820.000	1.950.711.000	2.048.246.550	2.150.658.678	2.257.947.983	2.371.089.221	2.490.082.592	2.614.928.096	2.745.625.733	2.883.150.358
TOTAL	4.567.452.400	4.795.825.020	5.035.616.271	5.287.299.210	5.551.473.554	5.829.274.469	6.121.452.483	6.428.074.004	6.749.338.250	7.086.913.697

TALLERES. Presupuesto de ingresos por la venta de sombreros terminados

Detalle	AÑOS									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Sombrero superfino	1.328.124.000	1.394.530.200	1.464.256.710	1.537.502.749	1.614.401.128	1.695.151.067	1.779.885.379	1.868.869.667	1.962.303.210	2.060.451.574
Sombrero fino	3.585.980.160	3.765.279.168	3.953.543.126	4.151.332.345	4.358.646.823	4.576.607.179	4.805.213.414	5.045.586.147	5.297.725.377	5.562.751.723
Sombrero corriente	3.121.137.600	3.277.194.480	3.441.054.204	3.612.716.772	3.793.157.540	3.982.376.507	4.181.349.029	4.390.075.106	4.609.530.093	4.839.713.991
TOTAL	8.035.241.760	8.437.003.848	8.858.854.040	9.301.551.865	9.766.205.490	10.254.134.753	10.766.447.822	11.304.530.939	11.869.558.680	12.462.917.288

* Precios totales de ventas incluidos IVA

2. Plan de negocios para el oficio de mopa mopa

2.1. Información general del plan

2.1.1. Área de influencia

El área de influencia son 2 municipios del departamento de Nariño: Pasto y Mocoa, donde expertos artesanos trabajan la centenaria técnica de decoración con *Barniz de Pasto*, más conocido como *Mopa Mopa*.

2.1.2. Objetivo general del plan de negocios

Producir, almacenar, promocionar y comercializar de manera conjunta artículos artesanales decorados con barniz de Pasto en una estructura asociativa denominada Consorcio Mopa Mopa Resina Vegetal.

2.1.3. Objetivos específicos del plan de negocios

- Comercializar a nivel nacional e internacional los artículos artesanales decorados con barniz de Pasto.
- Estandarizar 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 Mopa Mopa.
- Promover la capacitación y la innovación tecnológica que minimicen el impacto ambiental de las actividades de cultivo y comercialización del productos.
- Generar empleo adecuadamente remunerado y que provea seguridad social.

2.1.4. Reseña histórica del oficio

El barniz de Pasto es una laca vegetal derivada de la resina producida por el árbol mopa mopa (*eleagia utilis wedd*). Se lo conoce también con otros nombres vulgares en el país: "palo de cera", "azuceno ceroso", "guayavillo", "lacre", ahora su nuevo espécimen es *Eleagia Pastoensis Mora Osejo* quien logro clasificarla.

El barniz de Pašto, es una artesanía típica de la ciudad y de las pocas existentes en Colombia; de precedencia aborígen, que sobreviven y ha mantenido una continuidad desde que fue conocida por los españoles hasta nuestros días, con una serie de pequeños cambios.

Tiene por objeto esta artesanía, la decoración de muebles, vasijas e infinidad de objetos de madera. También se aplica al vidrio, al cuero, etc.

La artesanía de barniz de Pasto, tiene asiento en esta ciudad, capital del departamento de Nariño, al sur occidente de Colombia, fundada en 1539 por Don Lorenzo de Aldana; tiene una altitud de 2.580 mts. sobre el nivel del mar y una temperatura promedio de 14°. Según Rufino Gutiérrez, fue Hernán Pérez de Quezada quien dio noticia de ella "el barniz", al encontrarla en este sitio en el año de 1543, cuando llegó por sibundoy "de su desastrosa expedición emprendida desde Santa fe, en busca del dorado". El padre Marcelino Castellví, refiriéndose a la misma expedición dice: "al pasar por el valle de Mocoa, los conquistadores admiraron las varias pinturas de laca artísticamente dibujadas por los indios, o sea la misma industria que fue llevada a pasto.

Una de las razones de la escasez de la resina es que su producción es silvestre y sólo se producen dos cosechas al año, la labor de los comerciantes que llevan el material a Pasto es sólo la recolección. El pequeño productor normalmente adquiere el barniz en su domicilio, a donde es llevado por comerciantes, cuando hay escasez o se requiere, la compra a otros artesanos o se desplaza hasta a Mocoa.

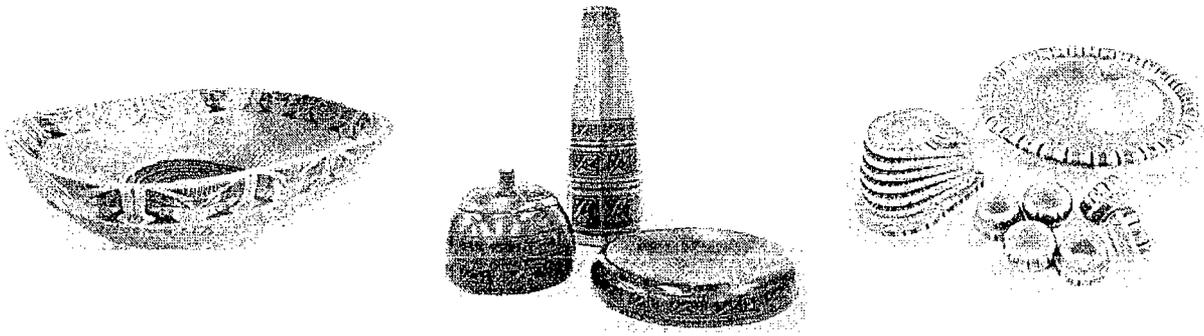
2.2. Estudio de Mercado

2.2.1. El consumidor

Se pretenden atender dos tipos de consumidores. El primero prefiere los productos de decoración, para uso propio o para regalo, con un alto contenido de diseño, calidad e identidad cultural, y que puede y desea pagar el considerable costo de este tipo de productos. El segundo es el consumidor que prefiere artículos artesanales elaborados en madera a precios cómodos.

2.2.2. Descripción del producto

Se comercializarán artículos de decoración y accesorios elaborados en madera y decorados con barniz de Pasto. Estos se clasificarán a su vez en productos de bajo costo destinados a convertirse en regalos o souvenir, y en artículos exclusivos (en cierta manera piezas artísticas) para satisfacer la exigente demanda por artículos que sean asimilados a piezas artísticas.



2.2.2.1. Marcos

Para usar con fotografías, pinturas y espejos. Admiten diversas formas: cuadrado, rectangular, redondo, corazón, trébol, etc. Están sometidos a estándares en el caso de marcos para fotografías de acuerdo con las siguientes dimensiones:

- 4 x 5 cm
- 9 x 13 cm
- 10 x 15 cm
- 13 x 18 cm
- A5 (21 x 15 cm)
- A4 (30 x 21 cm)

2.2.2.2. Estatuillas y objetos ornamentales

Este grupo incluye ítems tales como estatuas (entera, medio cuerpo, busto y cabeza) con figuras o forma humana, animal y abstracta. También incluye máscaras, percheros, juegos de campanas, objetos tribales tales como escudos y lanzas, jarrones y vasijas, sujeta libros y otros objetos y accesorios de escritorio.

El grupo incluye pequeños ítems de adorno para el hogar como percheros para sombreros y ceniceros entre otros. El criterio distintivo para estos productos es el valor decorativo del ítem. En cuanto a dimensiones, los productos de este grupo admiten desde miniaturas hasta estatuas de tamaño natural.

Se excluyen del análisis los bowls y otros objetos de mesa, instrumentos musicales y piezas de arte y antigüedades en madera.

2.2.2.3. Cofres, baúles y cajas

Este grupo comprende objetos como joyeros, cajas portacubiertos, botiquines, cajas para tarjetas y postales, costureros y paneles en taracea, entre otros.

Algunas características de las artesanías elaboradas en madera para el mercado del regalo y la decoración en Europa tienen que ver con los tipos de maderas y materiales empleados; los más usuales son las maderas duras y finas como teca, ébano y caoba aunque también están disponibles productos en maderas más suaves y ligeras como pino, caoba y balsa, entre otras, además del MDF y aglomerados.

Con relación a los tratamientos y técnicas de decoración empleadas, existe una auténtica variedad e incluye: corte, talla, torno, fresado, pulido, pintura, tinturado, incrustación, laqueado, etc.

No existen criterios estándar para los productos de madera para regalo y decoración, aparte de algunos requerimientos funcionales y de calidad. Todos los aspectos como estilo, color, dimensiones pueden cambiar rápidamente con las tendencias de la moda.

La principal aplicación de este tipo de productos en Europa es la decoración del hogar y es importante destacar que la mayoría tienen una función utilitaria aunque la apariencia decorativa sea predominante.

El mercado de artículos para interior es dominado por la moda, los estilos cambian continuamente y el mercado demanda productos cambiantes permanentemente.

2.2.3. Canales de comercialización

Los productos son vendidos a nivel local (dentro de los municipios), regional (pueblos y ciudades cercanas) y nacional (pueblos y ciudades alejadas del municipio como, Cali, Bogotá, Medellín, Cartagena, Popayán y Neiva principalmente).

Las ventas locales son ventas al detalle. Se hacen en los propios talleres de los artesanos que funcionan también como puntos de venta y en las plazas de los municipios los días de mercado. A estos puntos llegan compradores ocasionales como habitantes de la zona, viajeros y turistas.

Las ventas regionales y nacionales se hacen a través de distribuidores y/o comercializadores de artesanías a pequeña y mediana escala en todo el país, estas son ventas al por mayor que tienen descuentos. Las mercancías que ellos adquieren les es enviada por paqueteo (transporte nacional de mercancía de poco volumen).

Otro canal de distribución a nivel nacional son las ferias artesanales o especializadas en las que participan los artesanos. Estos certámenes sirven tanto para vender los artículos que se producen como para encontrar nuevos distribuidores y promover nuevos diseños y desarrollos.

2.2.4. Estrategias de promoción

Existen una típica estrategia de promoción dirigida a clientes mayoristas: el descuento por compras por volumen. En las ventas al detal o minoristas se promociona la venta con un descuento para cerrar la venta aun que en realidad el primer precio ofrecido tenía un incremento

que permite ofrecer este descuento. Además se promociona la venta de productos elaborados al gusto del comprador (elaboración de piezas especiales pedido).

Por otra parte, teniendo en cuenta que existe una intensificación de la competencia mundial donde prácticamente se han eliminado las fronteras y una transformación de los esquemas de desarrollo basados en el crecimiento económico regional, afirmándose que son las regiones hoy en día los motores de crecimiento.

Bajo el nuevo paradigma de desarrollo "desde abajo" o desarrollo local, se tiene en cuenta que los espacios económicos locales son diferentes unos de otros y las diversas estrategias de valorización de los recursos de las regiones las colocan en una situación de competencia. Esta competencia espacial constituye uno de los elementos más importantes en las dinámicas de mercadeo contemporáneas, dando lugar junto con otros factores a la intensificación a partir de los años 80s de un fenómeno antiguo denominado marketing territorial.

2.2.4.1. Denominación de origen

Hoy en día las regiones compiten en dos niveles: un primer nivel cuantificable que concierne a la acción sobre los costos ligada a la asignación óptima de los factores de producción y un segundo nivel de tipo cualitativo, relacionado con la disponibilidad de una oferta diferenciada no en términos de costo, sino de especificidades territoriales, basada sobre la constatación de saberes no reproducibles, es decir, no susceptibles de existir en otra parte o de ser copiados. Estos saberes son únicos y quedan parcialmente fuera de la competencia por el mercado, constituyen una diferencia persistente y elementos esenciales en la constitución de las ventajas competitivas de las regiones.

Bajo estas consideraciones de tipo económico y teniendo en cuenta que Artesanías de Colombia S.A., ha creado y reglamentado desde el año 2004 la conformación del Comité de Propiedad Intelectual, se propone como estrategia de comercialización internacional, la tramitación ante la Superintendencia de Industria y Comercio, la Denominación de Origen para el barniz de Pasto.

Las denominaciones de origen tienen un marco jurídico de orden nacional y supranacional. Con relación a las normas supranacionales, las principales son los Acuerdos de Niza y de París sobre propiedad industrial e intelectual; a escala de la Comunidad Andina de Naciones la norma que rige estos aspectos es la Decisión 486 del Acuerdo de la Junta de Cartagena y a partir de estas normas, el Estado Colombiano ha promulgado sus propias leyes a partir de la Carta Política de 1991.

Con la Denominación de Origen "Barniz de Pasto" se pretende proteger el cultivo, extracción y beneficio de la resina del mopa-mopa y las manufacturas artesanales elaboradas con la aplicación de películas de contextura elástica elaboradas a partir de las sustancias vegetales resinosas extraídas del árbol del mopa-mopa (*Elaeagia Pastoensis Mora*), que reúnan ciertas características definidas en el texto de la solicitud y que cumplan en su producción y elaboración con todos los requisitos exigidos en el referencial de producto artesanal que otorga la certificación ICONTEC "Hecho a mano con calidad".

Esta denominación es posible obtenerla ya que se cumple con los requisitos positivos para tal fin:

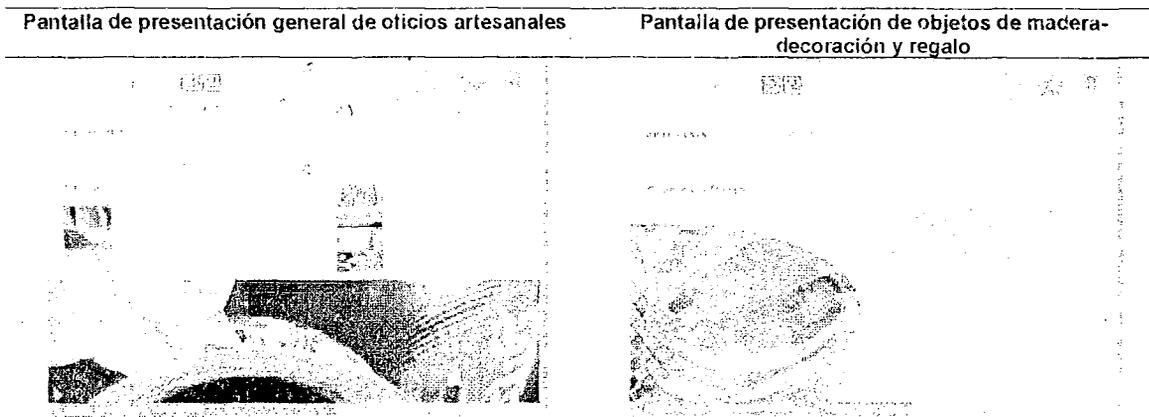
- a- La indicación geográfica solicitada está constituida por la denominación de un lugar determinado o se refiere a una zona geográfica determinada, utilizada para designar un producto originario de ella: el barniz de Pasto.
- b- El producto tiene una calidad, reputación u otras características que se deben exclusiva o esencialmente al medio geográfico en el que se produce, incluyendo los factores naturales y humanos y que se han detallado en el referencial del mopa-mopa y en el certificado Icontec “Hecho a mano con calidad” los cuales determinan e incluyen además los mecanismos de control efectivo del uso de la denominación de origen.
- c- Los solicitantes que en este caso serían los productores y artesanos del mopa-mopa e incluso las autoridades departamentales y municipales de Nariño y Putumayo, tienen un legítimo interés en alcanzar esta protección para competir adecuadamente a escala internacional.

2.2.4.2. Marca colectiva

La segunda estrategia de posicionamiento de mercado sugerida es la obtención de una marca colectiva que permita en los términos del Artículo 180 de la Decisión 486 de la Comisión del Acuerdo de Cartagena, emplearse como signo distintivo del origen y otras características comunes de las artesanías del departamento que constituirán los elementos diferenciadores como materias primas, rasgos culturales y especialmente el alto contenido de diseño por las diferentes empresas y talleres de artesanos asociados al consorcio. Al igual que con las denominaciones de origen, el registro de marcas colectivas está amparado por un marco jurídico supranacional y nacional

2.2.5. Estrategias de comunicación

Los artesanos se benefician de la comunicación masiva que contratan tanto las empresas que comercializan productos artesanales como aquellos que promueven las tendencias en decoración con objetos artesanales con diseños de vanguardia. Estos últimos ven en los artículos decorados con Mopa Mopa un ejemplo de la tendencia del diseño artesanal actual. Por otra parte se utilizarán folletos y catálogos diseñados por entidades que apoyan el sector artesanal para la promoción de los oficios artesanales tradicionales de nuestro país.



2.3. Estudio de Operación

2.3.1. Administración y organización del consorcio

La idea de la conformación de un consorcio para la comercialización se basa en una estrategia de cooperación interempresarial entre las microempresas de artesanos. El Consorcio se concibe como un agrupamiento de microempresas y talleres de artesanos constituido para unir sinergias y aumentar su competitividad, lo cual reduce los riesgos y costos de la internacionalización. Se basa en el hecho de que el sector artesanal presenta dificultades para comercializar los productos

De común acuerdo entre los artesanos productores de artesanías catalogadas como objetos de regalo y decoración, se ha decidido la inclinación en caso de conformar el consorcio sería por uno de ventas sin dejar de lado el tipo de servicios que caracteriza a uno de promoción. De esta manera, el consorcio brindaría servicios como estos:

- Supervisar y ejercer el control de calidad.
- Ofrecer servicios básicos como asistencia técnica, establecimiento de vínculos comerciales e investigación de mercados.
- Canalizar las exportaciones del grupo ejerciendo cierta intermediación negociada.
- Realizar tanto actividades de promoción como de venta.
- Realizar operaciones de venta a nombre de los asociados.

Debido a que las necesidades son diferentes según el grado de desarrollo que presentan los talleres artesanales, el consorcio podrá actuar como intermediario, facturando y efectuando los cobros por cuenta propia y también podrá hacerlo como agente de exportaciones (broker), de manera que cada taller asociado factura y efectúa los cobros por su cuenta y el consorcio recibe una comisión por ventas.

El consorcio propuesto es de sector único, conformado por empresas que resultan ser competidores y no competidores entre sí, será de carácter. El consorcio se ha concebido para ofrecer servicios básicos, de promoción y relacionados con ventas de manera colectiva, tal como se relaciona a continuación:

Servicios básicos:

- Servicios administrativos (facsímil, correo electrónico, etc.)
- Traducciones e interpretaciones
- Asesoría de exportaciones
- Asistencia jurídica
- Conformación de un sistema de información y comunicación entre asociados
- Asistencia en la logística de las exportaciones y trámites aduaneros
- Facilitar el establecimiento de vínculos con instituciones locales y nacionales

Servicios de promoción:

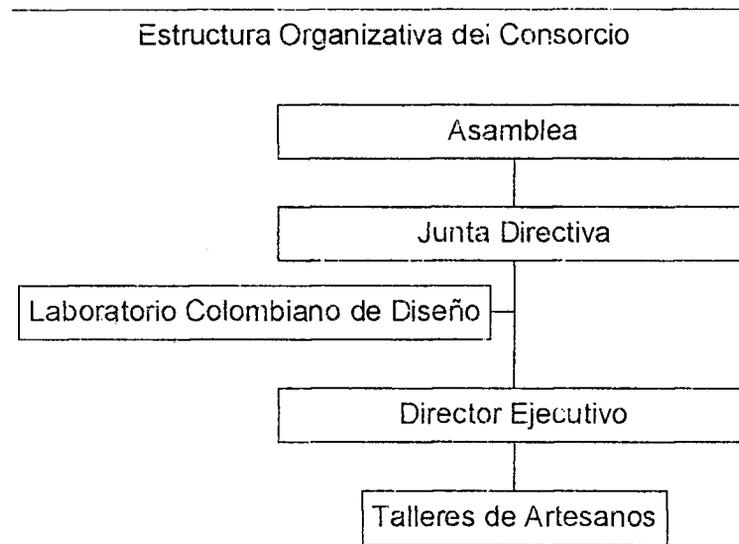
- Promoción y publicidad conjunta (catálogos y sitio web comunes)

- Promoción, organización y coordinación de participación en eventos y agendas comerciales
- Estrategias colectivas de promoción con clientes
- Creación de marca propia y promoción de marca
- Creación de planes estratégicos de exportación colectivos
- Relaciones públicas y cabildeo

Servicios relacionados con ventas:

- Organización de actividades y capacitaciones colectivas (mejoramiento de recursos técnicos y humanos).
- Información de mercados y tecnológica.
- Introducción de normas de calidad.
- Identificación y determinación de distribuidores y clientes.
- Establecimiento de red común de distribuidores.
- Mejoramiento de procesos productivos y asistencia para certificarse.
- Investigación y desarrollo de productos.
- Administración de la cadena de valor.
- Optimización de la logística.
- Respuesta a solicitudes conjuntas.

En cuanto a la estructura orgánica, los talleres asociados, la Cámara de Comercio de Pasto y el Laboratorio Colombiano de Diseño conformarán la Asamblea General, encargada de nominar una Junta de Directores, la que a su vez designará un Presidente de Junta. La Junta de Directores y el Presidente de Junta nombrarán a un Director Ejecutivo del Consorcio que será un profesional externo independiente de las empresas de artesanos asociadas que estará bajo la supervisión del Laboratorio Colombiano de Diseño y la Junta de Auditores nombrada por la Asamblea General de Socios.



Teniendo en cuenta que los consorcios son una forma atípica de sociedad reconocida en el Código de Comercio Colombiano, no requiere de escritura pública para su conformación, la que

se hará a través de documento privado que será registrado únicamente ante la Cámara de Comercio de Pasto. De esta manera, las empresas asociadas pueden continuar negociando por su cuenta con sus clientes actuales sin que ello les impida actuar de manera asociada como integrantes del consorcio en los nuevos mercados desarrollados a través de éste.

2.3.2. Estrategias de aprovisionamiento de materias primas

Se usarán dos alternativas de aprovisionamiento de las bases en madera para decorar. Una de ellas es la celebración en una primera fase de contratos de exclusividad con unos de los mejores talleres de torno y ebanistería locales. La segunda alternativa es contratar la producción de las bases de madera en Bogotá para garantizar el uso de maderas certificadas, adecuadamente inmunizadas y secadas técnicamente en horno.

2.3.3. Proceso y requerimientos de Producción

El proceso de conformación y puesta en marcha del consorcio se realizará por etapas. En la primera las actividades de producción y almacenamiento se llevarán a cabo por separado en los talleres de los asociados. Posteriormente se tomará en arriendo un lugar en donde ubicar las operaciones de producción, comercialización y administración del consorcio.

Por otra parte el proceso de producción de los artículos es intensiva en mano de obra. Algunos artículos de la colección exclusiva requieren hasta tres días de dedicación. Para los artículos pequeños (regalos y souvenir) se requieren hasta cuatro horas de trabajo y en algunos casos en una sola jornada se pueden fabricar hasta cuatro artículos.

La producción se hará por lotes en pequeñas cantidades equivalentes a 400 unidades mensuales para artículos pequeños y 30 unidades para piezas exclusivas. La duración del ciclo de producción es variable y depende de la habilidad y el dominio de la técnica que tenga el productor y de la cantidad de artesanos vinculados al proceso.