

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS
ARTESANALES DEL RESGUARDO INDÍGENA COFÁN BOCANA DE
LUZÓN, MUNICIPIO DE ORITO, DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO**



ADONIAS LEONARD MUÑOZ SALAZAR

CÓDIGO: 201052335 – 3845

**UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE PALMIRA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PALMIRA, COLOMBIA**

2014

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS
ARTESANALES DEL RESGUARDO INDÍGENA COFÁN BOCANA DE
LUZÓN, MUNICIPIO DE ORITO, DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO**

ADONIAS LEONARD MUÑOZ SALAZAR

CÓDIGO: 201052335 - 3845

**Tesis o trabajo de investigación presentada(o) como requisito parcial para
optar al título de:**

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

Director (a):

ANDREA MELISA VÁSQUEZ RIASCOS

Ingeniera Agroindustrial

**UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE PALMIRA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PALMIRA, COLOMBIA**

2014

DEDICATORIA

Le doy gracias a Dios, por haberme dado la vida y darme las capacidades necesarias para entender y desarrollar este trabajo. A mis padres, Tulio Muñoz y Nereyda Salazar por creer en mí, estar siempre conmigo y brindarme su apoyo incondicional. A mis hermanos por estar siempre presentes, acompañándome para poder hacer realidad mis sueños. A una excelente persona, José Iner Arboleda por haberme brindado su apoyo en momentos difíciles y colaborarme con sus conocimientos.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por protegerme en todo momento y darme la fuerza para superar los obstáculos y dificultades en el transcurso de mi vida.

Me complace a través de este trabajo manifestar mi sincero agradecimiento a la Universidad del Valle, sede Palmira, facultad de Ciencias de la Administración, por darme la oportunidad de estudiar y ser profesional.

Agradezco también al Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón, porque en él crecí, me formé como persona y a él debo regresar para ayudar a mi comunidad.

A mi directora, Ingeniera agroindustrial, Andrea Melisa Vásquez Riascos, quien con su experiencia, conocimientos y paciencia me ha llevado a realizar esta tesis.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	14
1. ANTECEDENTES.....	18
1.1 COLOMBIA COMO PRODUCTOR DE ARTESANÍAS	18
1.2 ARTESANÍAS EN EL DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO.....	19
1.3 ARTESANÍAS EN EL RESGUARDO INDÍGENA COFÁN BOCANA DE LUZÓN.....	19
2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	22
2.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	26
3. OBJETIVOS.....	27
3.1 OBJETIVO GENERAL	27
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	27
4. JUSTIFICACIÓN.....	28
5. MARCO CONTEXTUAL	31
5.1 ASPECTOS GENERALES.....	31
5.1.1 Comunidades y resguardos indígenas.....	32
5.1.1.1 Comunidad Indígena.....	32
5.1.1.2 Resguardo Indígena.....	33
5.1.2 Concepto de Resguardo Indígena Bocana de Luzón.	33
5.1.2.1 Comunidades y Resguardos Indígenas en Colombia.	36
5.1.2.2 Pueblos Indígenas en el Putumayo	37
5.1.3 Descripción del pueblo Cofán	38

5.1.3.1 Ubicación Geográfica Cofán.....	38
5.1.3.2 Población Cofán.....	39
5.1.4 Historia Cofán.....	40
5.1.4.1 Cultura Cofán.....	42
5.1.5 Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón	46
5.1.5.1 Origen.....	46
5.1.5.2 Ubicación.....	48
5.1.5.3 Características.....	48
5.1.5.4 Población.....	50
5.1.5.5 Actividades Económicas.....	51
5.1.5.6 Organización Social y Política.....	53
5.2 SECTOR ARTESANAL EN COLOMBIA	54
5.2.1 Sector Artesanal en el Departamento del Putumayo	59
5.3 TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS DE PRODUCCIÓN ARTESANAL.....	60
5.4 MATERIAS PRIMAS UTILIZADAS	61
5.3 MERCADO DE ARTESANÍAS A NIVEL NACIONAL.....	61
6. MARCO CONCEPTUAL.....	63
7. MARCO TEÓRICO	77
7.1 LAS FUERZAS DE MICHAEL PORTER.....	77
7.2 LA CADENA DE VALOR DE MICHAEL PORTER.....	79
7.4 MEZCLA DE MERCADEO	82
8. MARCO JURÍDICO	85
9. METODOLOGÍA DEL PROYECTO	89
9.1 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DE MERCADO.....	89
9.1.1 El Producto.....	89
9.1.1.1 Identificación y características del producto.....	90

9.1.1.2 Usos del producto	91
9.1.2 El usuario o consumidor..	91
9.1.3 Delimitación y Descripción del Mercado	92
9.1.3 Comportamiento de la demanda del producto.	94
9.1.4 Tipo de demanda.....	95
9.1.5 Investigación de mercado.....	95
9.1.6 Técnicas para la recolección de la información	95
9.1.9 Población.	96
9.1.9.1 Tamaño de la muestra	96
9.1.9.2 Formato encuesta	97
9.2 ANÁLISIS DE PRECIOS	103
9.2.1 Comercialización del producto.	104
9.3 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD TÉCNICA	104
9.3.1 Tamaño del proyecto.	105
8.3.2 Localización.	106
9.3.3 El proceso de producción.	106
8.3.3.1 Estado inicial.....	107
8.3.3.2 Proceso transformador.....	107
9.4 DISTRIBUCIÓN DE PLANTA	108
9.4.1 Estudio Administrativo.	109
9.4 ESTUDIO FINANCIERO.....	140
9.4.1 Proyecciones..	140
9.4.2 Estado de costos	140
9.4.3. Estado de resultados..	140
9.4.4 Flujo de caja.....	141
9.4.5 Balance general.....	141
9.4.6 Valor presente neto y Tasa interna de Retorno..	141
10 RESULTADOS.....	142
10.1 MATRIZ DOFA.....	142

10.2 RESULTADOS DE LA ENCUESTA DEL ESTUDIO DE MERCADO147
10.3 ESTUDIO TÉCNICO167
10.4 ESTUDIO FINANCIERO177

11. CONCLUSIONES198

BIBLIOGRAFÍA200

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Tulio Muñoz, Autoridad Tradicional Resguardo Bocana de Luzón.	34
Figura 2. Freddy Rondón Mora, niño del Resguardo Bocana de Luzón.	35
Figura 3. Comunidades y Resguardos Indígenas en Colombia.	36
Figura 4. Pueblos indígenas en el Departamento del Putumayo.	37
Figura 5. Territorio ancestral del pueblo Cofán.	39
Figura 6. Cofanes del Resguardo Bocana de Luzón en el carnaval.	42
Figura 7. Abuela Virginia Salazar.	44
Figura 8. Cofanes de Bocana de Luzón preparando chicha de chontaduro para el carnaval.	46
Figura 9. Autoridad Tradicional Alejandro Salazar y su esposa Lorenza Moreno, fundadores de Bocana de Luzón.	48
Figura 10. Mujeres de Bocana de Luzón, después de finalizar el carnaval.	50
Figura 11. Cultivo de plátano y chontaduro.	53
Figura 12. Organización social y política del Resguardo Bocana de Luzón.	54
Figura 13. Semillas utilizadas para la producción artesanal.	61
Figura 14. Ventas del sector artesanal en millones.	62
Figura 15. Aretes con diferentes semillas y diseños.	64
Figura 16. Collar con chambira y semillas de shasha.	66
Figura 17. Collar con chaquiras.	67
Figura 18. Collar de colmillos de tigre y cerrillo.	68
Figura 19. Collar con semilla de ojo de buey, chocho y chihuango.	69
Figura 20. Collar con semilla de picoloro.	70
Figura 21. Collar con semillas de shasha.	70
Figura 22. Correa fabricada con chaquiras.	71
Figura 23. Hamacas y mochilas fabricadas con chambira.	72
Figura 24. Instrumentos de caza utilizados por los ancestros cofanes.	72

Figura 25. Instrumentos musicales.	73
Figura 26. Pulsera de chaquiras.	74
Figura 27. Tobilleras fabricadas con chambira y shasha.	75
Figura 28. Tobillera con chaquiras y semillas de shasha.	76
Figura 29. Las cinco fuerzas de Michael Porter.	77
Figura 30. La cadena de valor.	80
Figura 31. Mezcal de mercadeo.	83
Figura 32. Canales de distribución.	104
Figura 33. Distribución en planta.	109

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Sexo.	147
Gráfico 2. Edad.	148
Gráfico 3. Estrato socioeconómico.	149
Gráfico 4. Conocimiento de la procedencia de las artesanías cofanes.	150
Gráfico 5. Procedencia de las artesanías.	151
Gráfico 6. Productos de mayor impacto en el mercado.	153
Gráfico 7. Compra de productos artesanales.	154
Gráfico 8. Ventas mensuales.	155
Gráfico 9. Ventas trimestrales.	155
Gráfico 10. Ventas semestrales.	156
Gráfico 11. Ventas anuales.	157
Gráfico 12. Ventas cada que se lance un nuevo producto.	157
Gráfico 13. Ventas esporádicas.	158
Gráfico 14. Ventas totales.	159
Gráfico 15. Precio a pagar por un collar.	160
Gráfico 16. Precio a pagar por una pulsera.	160
Gráfico 17. Precio a pagar por aretes.	161
Gráfico 18. Precio a pagar por una hamaca.	161
Gráfico 19. Precio a pagar por las mochilas.	162
Gráfico 20. Precio a pagar por las tobilleras.	162
Gráfico 21. Precio a pagar por una correa.	163
Gráfico 22. Precio a pagar por los instrumentos de caza.	163
Gráfico 23. Precio a pagar por los instrumentos musicales.	164
Gráfico 24. Sitios de venta.	166

LISTA DE TABLAS

Pág.

Tabla 1. Actividades económicas Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón. .	20
Tabla 2. Nivel educativo población adulta del Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón.	24
Tabla 3. Ubicación de Comunidades y Resguardos Indígenas Cofanes.	38
Tabla 4. Departamentos con mayor población dedicada a la producción y comercialización de artesanías.	55
Tabla 5. Nivel educativo de los artesanos en Colombia.	56
Tabla 6. Transmisión del conocimiento artesanal.	57
Tabla 7. Principales actividades artesanales.	57
Tabla 8. Principales problemas en los talleres artesanales.	58
Tabla 9. Aportes.	121
Tabla 10. Matriz DOFA	143
Tabla 11. Nivel de aceptación de los productos artesanales.	152
Tabla 12. Fijación de precios.	165
Tabla 13. Estudio de tiempos de producción.	168
Tabla 14. Capacidad de diseño.	169
Tabla 15. Capacidad del sistema.	170
Tabla 16. Equipo productivo a adquirir.	172
Tabla 17. Muebles y enseres a adquirir.	173
Tabla 18. Equipo de oficina.	173
Tabla 19. Costos local comercial.	174
Tabla 20. Nómina.	175
Tabla 21. Proyecciones de ventas primer año de actividad.	177
Tabla 22. Proyecciones de ventas o ingresos Corporación Bocana de Luzón. ...	178
Tabla 23. Proyecciones de producción Corporación Bocana de Luzón.	179
Tabla 24. Proyecciones de unidades de materias primas requeridas.	180

Tabla 25. Proyecciones de compra de materia prima.....	181
Tabla 26. Proyección de Mano de obra directa.....	182
Tabla 27. Proyecciones de costos indirectos de fabricación.....	183
Tabla 28. Proyección de gastos operacionales.	184
Tabla 29. Proyecciones de inventario de producto terminado.	184
Tabla 30. Estado de costos de producción proyectados Corporación Bocana de Luzón.....	186
Tabla 31. Estado de resultados proyectado Corporación Bocana de Luzón.	189
Tabla 32. Flujo de caja proyectado Corporación Bocana de Luzón.....	192
Tabla 33. Balance general proyectado Corporación Bocana de Luzón.	195
Tabla 34. Valor presente neto y tasa interna de retorno proyectados Corporación Bocana de Luzón.....	197

INTRODUCCIÓN

En el presente documento se detalla una propuesta de un plan de negocios para la comercialización de artesanías propias del Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón, municipio de Orito, departamento del Putumayo. Se busca así abrir las puertas hacia un comercio que permita la generación de recursos económicos para la comunidad artesana y su desarrollo.

En este resguardo, la artesanía se considera tradición y el saber asociado a ella se va transmitiendo generación tras generación, por lo cual gran parte de la comunidad conoce y se dedica a la realización de diversas artesanías. En su gran mayoría las personas de Bocana de Luzón han aprendido a realizar estas labores manuales a través de la observación directa de sus parientes. En la actualidad no se cuenta con métodos de enseñanza estandarizados y el aprendizaje está relacionado directamente con el interés de cada individuo y la creatividad de éstos para la realización de cada producto. Es así como los artesanos perpetúan las tradiciones que aprendieron de sus antepasados. La práctica repetitiva de toda una vida ayuda al perfeccionamiento de habilidades del artesano y permite que aflore su ímpetu creativo¹.

En el proceso de fabricación de artesanías provenientes de la comunidad, existen diferentes técnicas, y se utilizan herramientas simples. Para la producción de una pulsera con chaquiras, por ejemplo, se emplea un marco de madera de 40 cm de largo por 20 cm de ancho aproximadamente, hilo resistente y una aguja. Para la elaboración de un collar se utilizan los mismos implementos, con la diferencia de que el marco debe tener una dimensión más amplia (de 70 cm de largo por 30 de

¹ GUZMÁN BEDOLLA F., RAMÍREZ FLORES M.S. Las marcas colectivas, una estrategia administrativa para el éxito comercial de las artesanías: caso "la catrina de Capula, Michoacán". Academic Search Complete. 2013. Pág. 10

ancho). Para el tallado en madera se utilizan pequeños machetes y navajas. Todo depende de la originalidad y la capacidad de creación con las que cuenta cada persona. Los procesos de fabricación son numerosos y se manejan diferentes métodos para la producción de cada una de las artesanías.

En la historia del pueblo Cofán, se puede evidenciar que los artesanos de Bocana De Luzón han desarrollado sus artesanías como una actividad económica alternativa, siendo este trabajo una fuente secundaria de ingresos. Sin embargo, en la comunidad no se han implementado otros procesos de fabricación que ayuden a optimizar la producción. Cada artesano trabaja en su casa y no existen mecanismos de producción en serie. Los procesos productivos son objeto esencial de estudio para un proyecto como el que nos ocupa.²

La artesanía en Bocana de Luzón tiene una larga tradición cuya importancia fue en aumento durante las últimas décadas del siglo XX, hasta constituirse como fuente de ingresos que complementa otras actividades productivas³. Las ventas de los artesanos están enfocadas a los turistas que visitan el resguardo en temporadas vacacionales. En los meses de julio y diciembre, específicamente, se cuenta con gran afluencia turística desde diferentes partes del país y del mundo que aprecian, gustan y valoran las expresiones artísticas por su valor cultural, asumiendo el costo estipulado por los artesanos sin cuestionar, lo cual es una gran ventaja para la comercialización de los productos.⁴

El presente proyecto, pretende penetrar nuevos mercados e impulsar la comercialización de dichos productos, buscando sólidas ventajas competitivas y comparativas, que lleven a exaltar la diferencia y de esta forma a posicionarse en el

² Forstner K. (2013). *La artesanía como estrategia de desarrollo rural: El caso de los grupos de artesanías en la región de Puno (Perú)*. Academic Search Complete. 2013. Pág. 19

³ *Ibíd.*

⁴ Rojas Serrano C., Martínez Corona B., Ocampo Fletes I., Cruz Rodríguez J.A. *Artesanías Mixtecas, estrategias de reproducción y cambio*. Academic Search Complete. 2010. Pág. 38

mercado. Para ello se cuenta con una serie de teorías que orientan la creación de una empresa competitiva, a desarrollarse en el marco teórico de este documento.

En el documento se podrá encontrar una breve historia del pueblo Cofán, sus costumbres y tradiciones, así como también la descripción histórica del Resguardo Indígena Cofán Bocana De Luzón. Se presenta además una síntesis de los aspectos más importantes de las artesanías Cofán y una visión del por qué éstas distan de las demás artesanías ofrecidas en el mercado, teniendo en cuenta la gran variedad de oferta de productos, sus tejidos únicos, y su excelente calidad.

Un primer paso para lograr una visión adecuada del proceso artesanal y aclarar las perspectivas de desarrollo que ofrece, será identificar cómo los indígenas de Bocana de Luzón conservan las prácticas y usos de sus artesanías, así como los conflictos y/o experiencias que deben superar para seguir transmitiendo los conocimientos a sus descendientes.

Muchas comunidades vienen siendo afectadas por la colonización y la globalización, que van debilitando muchos arraigos culturales y la idiosincrasia de los pueblos indígenas, como ocurre en ciertas comunidades Cofán que han sido afectadas por estas corrientes que poco a poco van desvaneciendo las identidades locales, pensamientos y tradiciones, terminando por incorporar sueños ajenos.⁵ La integración entre estos procesos sociales macro y la realidad cultural del Resguardo serán elementos clave para dar una perspectiva de los nichos de mercado potenciales donde la tradición Cofán se constituya como fortaleza productiva.

Para el desarrollo del proyecto se llevará a cabo un estudio de mercado, el cual permite identificar, a través de técnicas para la recolección de la información, los gustos y preferencias de los posibles clientes y el nivel aproximado de ventas; éste

⁵ Hernández Girón J. P., Yescas León M., Domínguez Hernández M.S. *Factores de éxito en los negocios de artesanía de México*. Academic Search Complete. 2007. Pág. 24

estudio permite conocer la viabilidad del proyecto, los tipos de productos con los cuales se va a incursionar en ámbitos comerciales más amplios, los usuarios o consumidores, así como una delimitación y descripción del mercado. Por otra parte se desarrollará el estudio técnico que permite ver el alcance del proyecto, localización, procesos de producción, obras físicas, distribución en planta y estudio administrativo, para un adecuado progreso del proyecto.⁶

Finalmente, se realizará el estudio financiero para determinar la inversión inicial del proyecto, y se efectuará los correspondientes estados financieros para determinar el valor presente neto que permite determinar si se maximiza la inversión en el largo plazo; así mismo se realizará el cálculo de la tasa interna de retorno para determinar la rentabilidad del proyecto.⁷

Para lograr el éxito de los objetivos trazados es necesario fundamentar teóricamente los procesos organizacionales mínimos para que una empresa sea competitiva en el largo plazo, como se plantea en el marco teórico de este documento. El propósito de la investigación es determinar si se puede incursionar en el mercado artesanal con los productos procedentes del Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón. Y de ser eso posible, buscar las mejores estrategias para llegar al mercado meta. El proyecto se planea en un periodo de tiempo de cinco años y de ser posible el logro de los objetivos presupuestados se ampliará la vigencia del proyecto por cinco años más, teniendo en cuenta el ciclo de vida de los productos y de esta manera decidir si incursionar en el mercado con nuevas artesanías o agregando valor a las ya existentes.

⁶ Contreras Buitrago M. E. *Formulación y evaluación de proyectos*. Santafé de Bogotá: editorial Unad. 1997.

⁷ *Ibíd.*

1. ANTECEDENTES

1.1 COLOMBIA COMO PRODUCTOR DE ARTESANÍAS

Colombia cuenta con aproximadamente 300.000 artesanos distribuidos en todo el país. El sector artesanal tiene gran influencia en las regiones de la Costa Atlántica, el Eje Cafetero, y en el departamento de Nariño,⁸ donde se cuenta con gran potencial artesanal, sobre todo por los tejidos, los tallados en madera, la cerámica y los excelentes trabajos en instrumentos musicales. En Boyacá, se destacan los productos artesanales de cerámica, cestería, orfebrería, torno, decorado, entre otras.⁹ En Putumayo, se cuenta con trabajos manuales con lana e hilo, en el alto Putumayo y en el bajo Putumayo predominan las artesanías indígenas en menor medida.¹⁰ En Santander se explotan las artesanías en el sector textil, se utiliza el fique y la ceiba para fabricar hamacas, costales y mochilas, entre otros.¹¹ En Tolima, se explotan las artesanías en tejeduría, trabajos en guadua y bambú, bisutería, elaboración de instrumentos musicales, cerámica y porcelana¹². También se cuenta con un grupo representativo de artesanos en el Distrito Capital.¹³

⁸ Artesanías de Colombia. *Caracterización*. 2013. Recuperado de <http://artesaniasdecolombia.com.co/PortalAC/Movil/Publicacion.jsf?contenidoId=81>

⁹ Subgerencia Cultural del Banco de la República. (2004). *El pueblo boyacense y su folclor - las artesanías populares en Boyacá*. Recuperado de <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/folclor/pueboy/pueboy9.htm>

¹⁰ SINIC Sistema Nacional de Información Cultural (2013). *Artesanías – PUTUMAYO*. Recuperado de <http://www.sinic.gov.co/SINIC/ColombiaCultural/ColCulturalBusca.aspx?AREID=3&SECID=8&IdDe p=86&COLTEM=217>

¹¹ SINIC Sistema Nacional de Información Cultural (2013) *Artesanías – SANTANDER*. Recuperado de <http://www.sinic.gov.co/SINIC/ColombiaCultural/ColCulturalBusca.aspx?AREID=3&SECID=8&IdDe p=68&COLTEM=217>

¹² Artesanías Tolima. (2013). *Oficios Artesanales del Tolima*. Recuperado de <http://www.artesaniatolima.org/>

¹³ Artesanías de Colombia. *Op cit.*

1.2 ARTESANÍAS EN EL DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO.

Artesanías de Colombia para el año 2004 publicó que en el departamento del Putumayo se reconocen 141 artesanos que residen en sus distintos municipios, y que se encuentran registrados en el Directorio Departamental de Artistas, Artesanos y Gestores Culturales¹⁴

En el Putumayo se observa un sinnúmero de trabajos artesanales que van desde la producción de manillas y colgantes hasta muebles e instrumentos musicales. Existen también algunas sociedades reconocidas proyectadas a incursionar en el resto del país con sus productos artesanales, entre estas se destacan la Asociación de Artesanos de Mocoa, cuyo enfoque artesanal está orientado a la fabricación de productos con guadua, bambú, chonta y madera en general; y la Asociación de Artesanos Indígenas del Alto Putumayo, donde prevalece la artesanía textil, con fibras como la lana y el hilo para la producción de tejidos.¹⁵

1.3 ARTESANÍAS EN EL RESGUARDO INDÍGENA COFÁN BOCANA DE LUZÓN

Las artesanías representan gran parte de la identidad de los pueblos indígenas, manifestando en ellas su cultura, usos, costumbres y el saber de sus ancestros.¹⁶ En el Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón la economía se mantiene de la producción agrícola. El 18.3% de las familias se dedican al comercio y el 2.8% de la población se dedica a la ganadería. Las 71 familias que pertenecen al resguardo

¹⁴ SINIC Sistema Nacional de Información Cultural (2013). *Artesanías – PUTUMAYO*. Recuperado de <http://www.sinic.gov.co/SINIC/ColombiaCultural/ColCulturalBusca.aspx?AREID=3&SECID=8&IdDe p=86&COLTEM=217>

¹⁵ *Ibíd.*

¹⁶ SANTOS ESTUPIÑÁN, María Daniela. *Producción y comercialización de artesanías con materias primas del mar en el Cantón Rioverde Provincia de esmeraldas año 2011*. Diplomado superior en gestión y evaluación de proyectos. Esmeralda. Instituto de Altos Estudios Nacionales. (2011). Pág. 51

se distribuyen de acuerdo a la actividad económica como muestra la tabla 1. De acuerdo con el censo del Resguardo para el año 2014. Siendo la agricultura la actividad principal de los comuneros.

Tabla 1. Actividades económicas Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón.

Actividad Económica	Número de Familias	% de familias
Agricultura	56	78.9%
Comercio	13	18.3%
Ganadería	2	2.8%
Total	71	100%

Fuente: Adaptado de censo Resguardo indígena Cofán Bocana de Luzón.

Aunque la agricultura representa el 78.9% de las actividades económicas de la comunidad, se puede afirmar que el 40% de la población realiza artesanías en el tiempo libre para uso doméstico, y una mínima parte realiza ventas informales a los turistas, dicho turismo ha favorecido el consumo artesanal y la revalorización de los productos, pero no ha tenido un impacto económico visible en la producción. El comercio de artesanías no se da en gran escala y se ve la necesidad de formación y capacitación de los artesanos en el área comercial y productiva.¹⁷

En los últimos años se da una transición de los aspectos culturales de las artesanías hacia un enfoque orientado a fines estéticos, debido a la inserción de nuevos mercados y a los gustos de los consumidores. Los artesanos del pueblo Cofán se adaptan a los cambios del entorno para mantener sus tradiciones, ajustando parte de sus usos y costumbres a las necesidades del mercado.¹⁸

¹⁷ Cuevas Hernández A. J. *Turismo y consumo artesanal en Tlaquepaque, Jalisco, México en tres etapas del siglo XX*. Academic Search Complete. 2013. Pág. 24

¹⁸ Rojas Serrano C., Martínez Corona B., Ocampo Fletes I., Cruz Rodríguez J.A. *Artesanas Mixtecas, estrategias de reproducción y cambio*. Academic Search Complete. 2010. Pág. 38

De acuerdo con las expectativas y los gustos de los consumidores se fabrican productos con chaquiras que son los más comercializados debido a la variedad de diseños y colorido que se puede observar en ellos. Adicionalmente los artesanos Bocana de Luzón realizan gran variedad de productos como: collares con distintas semillas (picoloro, shasha, chocho, lágrimas de San Pedro, coquillo, chuchana, sarandango, chihuango, ojo de buey, palo cruz, achira, totumos, entre otras), collares con colmillos de tigre y cerrillo, collares con chambira, mochilas, hamacas, pulseras, aretes, tobilleras, correas con chambira, peines, canastos, collares con plumas, coronas con plumas, yahutos, lanzas y cuchillos de chonta, bodoqueras, arcos, instrumentos musicales como rondador, pífano, cacho, morrocoy, flautas, bombos, cascabeles, ollas de barro. Adicionalmente se trabaja la madera.

2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Desde tiempos milenarios, las personas de la comunidad Cofán Bocana de Luzón han realizado artesanías. Inicialmente, cada persona realizaba los collares de semillas, fibras de palmas (chambira), plumas, colmillos de animales, chaquiras, entre otras; esto para ser usadas en ceremonias propias de la comunidad como la del Yagé, reuniones o el carnaval. Cada componente de estos objetos artesanales tiene un significado espiritual para la comunidad.

La producción artesanal en la comunidad siempre ha sido netamente familiar, se ha ido transmitiendo generación tras generación y su aprendizaje es empírico. La producción artesanal se caracteriza por ser una expresión legítima, auténtica y de riqueza espiritual, que ayuda a conservar la identidad cultural, a resguardar las raíces y la trasmisión del conocimiento.¹⁹

Por su cultura espiritual (toma de Yagé), artesanal y festiva (carnaval), al Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón acuden muchos turistas tanto nacionales como extranjeros y la inserción de las artesanías al mercado turístico ha influido en el incremento de su valor económico. En ello yace una oportunidad de impulsar el mercado de las artesanías, la necesidad de dar a conocer el trabajo de los artesanos Cofán y vender sus productos únicos, de excelente calidad y variedad, impulsando así el desarrollo económico de la clase productora.

Con el paso del tiempo y debido al contacto con personas externas a la comunidad, se ha desarrollado un gusto por las artesanías cofanes. Incluso la Fundación Zio A'í “dedicada entre otros servicios a la comercialización artesanal” ha realizado

¹⁹ Iguaran Manjarres V.J., Campo Rivadeneira L. E. Aculturación en la productividad y distribución de las artesanías wayuu en su mercado actual en el departamento de la Guajira-Colombia. Academic Search Complete. 2014. Pág. 10

pedidos a la comunidad. (Blanca Cecilia Muñoz Campo, comunicación personal, 6 de octubre de 2014).

Se podría decir que la comercialización desde la comunidad no ha sido directa sino mediada por intermediarios comerciales, los cuales pagan las artesanías a precios bajos que no compensan justamente el trabajo realizado. Además las artesanías no son reconocidas por los consumidores finales como artesanías Cofán, lo cual constituye una desventaja en cuanto a su posicionamiento en el mercado y su recordación en la mente del consumidor. El uso de intermediarios o terceros además implica para la empresa una desventaja de control sobre algunos elementos del proceso de comercialización que ella misma podría ejercer. El contacto directo y una interacción más cercana con el cliente, permite conocer sus necesidades y expectativas; y llevar un seguimiento de los consumidores reales y potenciales.²⁰

La tabla 2 muestra que la mayor parte de la población del Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón no poseen los conocimientos adecuados para poder comercializar sus productos y existen competencias sobre técnicas de mercado muy poco desarrolladas. Tampoco se cuenta con medios de difusión y el capital necesario para poder expandirse. Así mismo, no se cuenta con una asociación que reúna todos los artesanos para que haya una mejor coordinación, producción en serie y mejora de los procesos en la fabricación de dichos productos.²¹

²⁰ *Ibíd.*

²¹ Hernández Girón J. P., Yescas León M., Domínguez Hernández M.S. *Factores de éxito en los negocios de artesanía de México*. Academic Search Complete. 2007. Pág. 24

Tabla 2. Nivel educativo población adulta del Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón.

Nivel educativo	Población
Ninguno	12
Primaria incompleta	54
Primaria completa	4
Bachiller incompleto	11
Bachiller completo	11
Media técnica	12
Universitario	9
Total habitantes adultos	113

Fuente: Adaptado de censo Resguardo indígena Cofán Bocana de Luzón.

Dentro de la comunidad se pueden observar ciertas preferencias por artículos externos, como son las hamacas, atarrayas, chinchorros, mallas, entre otros; artículos que pueden ser fabricados por las personas de la comunidad, pero que son adquiridos en el mercado porque sus costos son bajos y prestan la misma función. Adicionalmente, las materias primas para la elaboración tradicional son escasas y muy difícil de obtener en ciertas temporadas. Existen, en este sentido, fuertes tensiones que amenazan la producción artesanal autóctona y la identidad cultural.²²

Las materias primas provienen de la naturaleza, las semillas de ciertos árboles, plantas, bejucos y palmas. La Chambira proviene de la palma de coquillo, de la palma se extrae el cogollo y de éste se obtiene una membrana muy delgada que sale de las hojas que están naciendo. Las plumas se extraen de aves domesticadas

²² Iguaran Manjarres V.J., Campo Rivadeneira L. E. *Aculturación en la productividad y distribución de las artesanías wayuu en su mercado actual en el departamento de la Guajira-Colombia*. Academic Search Complete. 2014. Pág. 10

como son: loros, guacamayos, gallinetas, azulejos, curillos, muchileros, entre otras. Los colmillos provienen de los animales antes mencionados. Las lanzas, cuchillos y arcos derivan de una palma llamada bombona (chonta). Se trabaja distintos árboles como son el cedro, bilibil, amarillo, balso entre otros. Las chaquiras son compradas en el mercado de bisuterías.

Se busca la creación de una empresa dedicada a la actividad de comercialización sin intermediación de los productos ya mencionados, que dé cuenta de la gran acogida de las diferentes artesanías provenientes del Resguardo Indígena para lograr los mayores beneficios y una distribución más equitativa de los recursos económicos. La idea de negocio es la creación de la Corporación Bocana de Luzón en asociación con los artesanos, donde ellos no sean solamente trabajadores sino dueños de la empresa, y trabajen conjuntamente para lograr posicionar los productos en el mercado y cumplir con los objetivos trazados.

2.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

A partir de la descripción del problema se plantea la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuáles deben ser las herramientas de gestión empresarial, organizacionales y de mercado adecuadas para la comercialización de los productos artesanales del Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón?

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Formular un plan de negocios para la comercialización de los productos artesanales del Resguardo indígena Cofán Bocana de Luzón, municipio de Orito, departamento del Putumayo.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Desarrollar un estudio de mercado para determinar la demanda potencial y real en el sector artesanal.
- Identificar y establecer las características de los productos para incursionar en el mercado.
- Elaborar un estudio técnico, financiero y de evaluación financiera para establecer el monto total del proyecto y facilitar la toma de decisiones.

4. JUSTIFICACIÓN

Se puede observar, dentro del Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón, que no se ha explotado todo el potencial de la mano de obra calificada disponible para la realización de artesanía y, consecuentemente, se está perdiendo una gran oportunidad de negocio. El propósito de este proyecto es la formulación de un plan de negocios para la comercialización de artesanías Cofán, impulsando la búsqueda de alternativas viables de sostenibilidad y mejorando las condiciones de vida de los artesanos. El trabajo artesanal es una estrategia no sólo para obtener unos beneficios económicos sino también para satisfacer necesidades de expresión y reafirmación de la identidad cultural²³, además de estimular y ayudar a la comunidad a proteger y conservar las prácticas ancestrales heredadas.²⁴

Una propuesta para el logro de los objetivos planteados en este proyecto es el mejoramiento de los procesos productivos a través de una estructura que favorezca el mejoramiento de los tiempos de producción, para hacer más eficaz la fabricación desarrollada tradicionalmente. Los artesanos del Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón están abiertos al cambio, por lo tanto es fácil implementar tecnologías que ayuden a mejorar los procesos de producción y con la inserción de éstos se incrementa la competitividad y la capacidad de abrir nuevos mercados, así como la capacidad de asumir los nuevos retos y metas que proponen estas nuevas dinámicas.²⁵

²³ Rojas Serrano C., Martínez Corona B., Ocampo Fletes I., Cruz Rodríguez J.A. *Artesanas Mixtecas, estrategias de reproducción y cambio*. Academic Search Complete. 2010. Pág. 38

²⁴ Comerci M.E. *Tejedoras de ilusiones. Mujeres artesanas en el oeste de La Pampa*. Academic Search Complete. 2011. Pág. 20

²⁵ Hernández Girón J. P., Yescas León M., Domínguez Hernández M.S. *Factores de éxito en los negocios de artesanía de México*. Academic Search Complete. 2007. Pág. 24

Con el presente proyecto se busca establecer elementos de éxito para el sector artesanal del Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón, utilizando las habilidades y destrezas de sus miembros para la producción; coordinando el manejo de recursos y capacidades, basándose en las expectativas y preferencias de los consumidores e incorporando nuevos elementos que diferencien los productos. También se buscará excelencia en la atención al cliente y en el control de calidad, al igual que los servicios post-venta ofrecidos.²⁶

Teniendo en cuenta ciertas debilidades que afectan a los artesanos, tales como no tener un control de inventarios, no contar con registros de estados financieros y no llevar un seguimiento y control de actividades productivas. Se plantea una propuesta para llevar los registros de ventas, compras de materias primas, tiempos de elaboración y análisis de situaciones de mercado. Se buscará perfeccionar los procesos para medir la rentabilidad con el objeto de proponer metas de proyección nacional e internacional.²⁷

Se utilizarán varios recursos estratégicos para el buen desarrollo del proyecto: Se planea enfocar los esfuerzos en la innovación continua de los productos y en los procesos administrativos, como son los procesos de planeación, administración de personal, e investigación y desarrollo; se buscará una efectiva y eficiente comunicación al interior de la empresa, con los clientes y proveedores; así mismo se buscarán organizaciones privadas o públicas que promuevan programas de apoyo financieros sistemáticos, y permanentes para el desarrollo de la artesanía. Este desarrollo se da básicamente incrementando tecnología para facilitar los procesos productivos, con equipos adecuados que proporcionen un buen desempeño en la fabricación de los productos.²⁸

²⁶ *Ibíd.*

²⁷ *Ibíd.*

²⁸ *Ibíd.*

Los sectores público y privado de América Latina han percibido en el sector artesanal una oportunidad para crear fuentes de trabajo y subsanar la pobreza. Las artesanías constituyen un legado cultural que forma parte del patrimonio de un pueblo y con un enfoque organizacional bien definido con estrategias que promuevan el buen desarrollo de los recursos y capacidades se puede alcanzar el éxito, ganando experiencia y logrando un mejor desempeño, utilizando las técnicas y prácticas del pasado para forjar el futuro de los artesanos.²⁹

²⁹ Hernández Girón J. P., Yescas León M., Domínguez Hernández M.S. *Factores de éxito en los negocios de artesanía de México*. Academic Search Complete. 2007. Pág. 24

5. MARCO CONTEXTUAL

5.1 ASPECTOS GENERALES

En este capítulo se encontrarán una breve descripción sobre el departamento del Putumayo al igual que ciertos conceptos generales sobre las comunidades y resguardos indígenas de Colombia.

En el departamento del Putumayo se puede identificar dos zonas geográficas distintas: hacia los límites con el departamento de Nariño se encuentra una zona montañosa conocida como el Alto Putumayo, con cerros que sobrepasan los 3.500 metros sobre el nivel del mar, presenta los pisos térmicos cálido, medio, frío y páramo; en esta zona se puede identificar población indígena como los Ingas que es una cultura cercana a los Cofán por sus creencias culturales (creencia espiritual en el Yagé y el carnaval indígena). La segunda zona está ubicada al oriente, plana, cubierta de selva, presenta partes montañosas con altura inferior a los 300 metros sobre el nivel del mar, sólo ofrece piso térmico cálido; esta zona es conocida como el Bajo Putumayo, donde se encuentra ubicado todos los asentamientos del pueblo Cofán.³⁰

La economía del departamento del putumayo está basada principalmente en la producción agropecuaria. En el alto putumayo se cuenta con gran producción láctea y los principales cultivos son: papa, maíz, frijol, ajonjolí, hortalizas; en bajo Putumayo se explota los recursos naturales como petróleo, oro, piedra, balastro, etc. En la parte forestal se extrae gran cantidad de madera de cedro, amarillo, arenillo, brasil, caimo, caimitillo, sangretoro etc. Los principales cultivos son: maíz, plátano, yuca, cacao, piña, chontaduro, caña de azúcar, en menor escala arroz y

³⁰ Martínez A.G. *Departamento de Putumayo*. 2006. Recuperado de <http://www.todacolombia.com/departamentos/putumayo.html#sup>

ñame. La actividad pesquera tiene gran importancia en el municipio de Puerto Leguízamo. La explotación petrolífera es la actividad más importante de los ingresos de este departamento, principalmente en los municipios de Orito y Villagarzón, siendo Orito conocido como la Capital petrolera del Putumayo.³¹

El Putumayo ofrece gran variedad turística. Se cuenta con el parque nacional natural La Paya; con interesantes paisajes y gran diversidad de flora y fauna, el CEA (Centro Experimental Amazónico), el parque arqueológico de Vides, la serranía del Churumbelo y la llanura amazónica. Así mismo se cuenta con gran diversidad étnico-cultural en los resguardos indígenas de Afilador Campo Alegre, Bocana De Luzón, Santa Rosa Del Guamuez, Santa Rosa De Sucumbíos y Yarinal San Marcelino, donde se celebran anualmente las festividades tradicionales de estos grupos indígenas.³²

5.1.1 Comunidades y resguardos indígenas

5.1.1.1 Comunidad Indígena. La expresión comunidad indígena tiene una concepción muy amplia. Este término se emplea para distinguir a aquellos grupos étnicos que se identifican por tener formas de vida y organización distinta de las sociedades industrializadas³³

Se entiende como comunidad indígena a un grupo de personas con historia pasada, presente y futura que tienen relación espiritual con toda la naturaleza para su supervivencia como pueblos.³⁴

³¹ Martínez A.G. Op cit.

³² Ibíd.

³³ Solé M. *Comunidades Indígenas*. 2005. Recuperado de <http://www.embajadadevenezuela.es/comunidades-indigenas>

³⁴ Jácome K. *Que es una comunidad indígena*. 2001. Recuperado de <http://www.slideshare.net/karenjacom/que-es-una-comunidad-indigena>

5.1.1.2 Resguardo Indígena. El Resguardo Indígena es una división territorial de carácter legal donde habitan grupos de nativos a quienes, por medio de un título, se les garantiza la propiedad sobre el territorio donde se han establecido, contando con el derecho a constituir sus propios sistemas de leyes y a desarrollarse en sus formas de vida³⁵

5.1.2 Concepto de Resguardo Indígena Bocana de Luzón. La autoridad tradicional de Bocana de Luzón Tulio Muñoz (Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón, Putumayo, Observación inédita, 2013) (Figura 1) expresa que, *“El Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón es el patrimonio de las familias que habitan en él. Es un globo de tierra amado y respetado por los indígenas que lo residen. Es un territorio comunitario donde se conservan los usos y costumbres del pueblo Cofán. De esta tierra nacimos y a ella volvemos, por lo tanto nuestro amor a ella y respeto son los que deciden el curso de nuestro destino. Nuestra creencia en la naturaleza y su magnífica bondad con nosotros nos lleva a proteger nuestro territorio y a luchar por él”*.

La figura 1 muestra el señor Tulio Muñoz, Autoridad tradicional del Resguardo indígena Cofán Bocana de Luzón, la autoridad tradicional es elegida dependiendo del conocimiento ancestral que tiene cada persona con relación al Yagé. La primera Autoridad Tradicional del Resguardo fue el Curaca Salvador Moreno, el segundo el Curaca Alejandro Salazar, el tercero el Curaca Alonso Salazar y en la actualidad es el Señor Tulio Muñoz. La autoridad Tradicional es la máxima representación de la comunidad, es la persona encargada de orientar la comunidad, así como guiar a la juventud en este camino de la vida. Desde el momento que es elegida lleva este cargo hasta el día de su muerte.

³⁵ Oas.org (2001). *Plan Colombo-Peruano para el Desarrollo Integral de la Cuenca del Río Putumayo* - *Diagnostico Regional Integrado.* Recuperado de <http://www.oas.org/dsd/publications/Unit/oea62s/ch011.htm>

Figura 1. Tulio Muñoz, Autoridad Tradicional Resguardo Bocana de Luzón.



Fuente: Autor.

El niño Freddy Rondón Mora (Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón, Putumayo, Observación inédita, 2013) señaló que, *“resguardo indígena es un territorio donde tomamos Yagé y bailamos el carnaval, tomamos chicha y compartimos como hermanos, creemos en los Dioses y vivimos en paz”*.

En la figura 2 se puede entrever aspectos del estilo de vida de los niños del Resguardo. Después de sus labores escolares, se dedican a los quehaceres del hogar y el campo: recolectar leña, cosechar la variedad de productos que se dan en los cultivos, entre otras actividades. En la comunidad los juguetes son escasos y el acceso a la tecnología es restringido, por lo tanto, los niños fabrican sus propios juguetes con trozos de madera y demás recursos que encuentran a su disposición. De esta manera no consumen elementos ya elaborados, sino que ellos mismos disponen de su creatividad para generar elementos alternativos en sus espacios lúdicos.

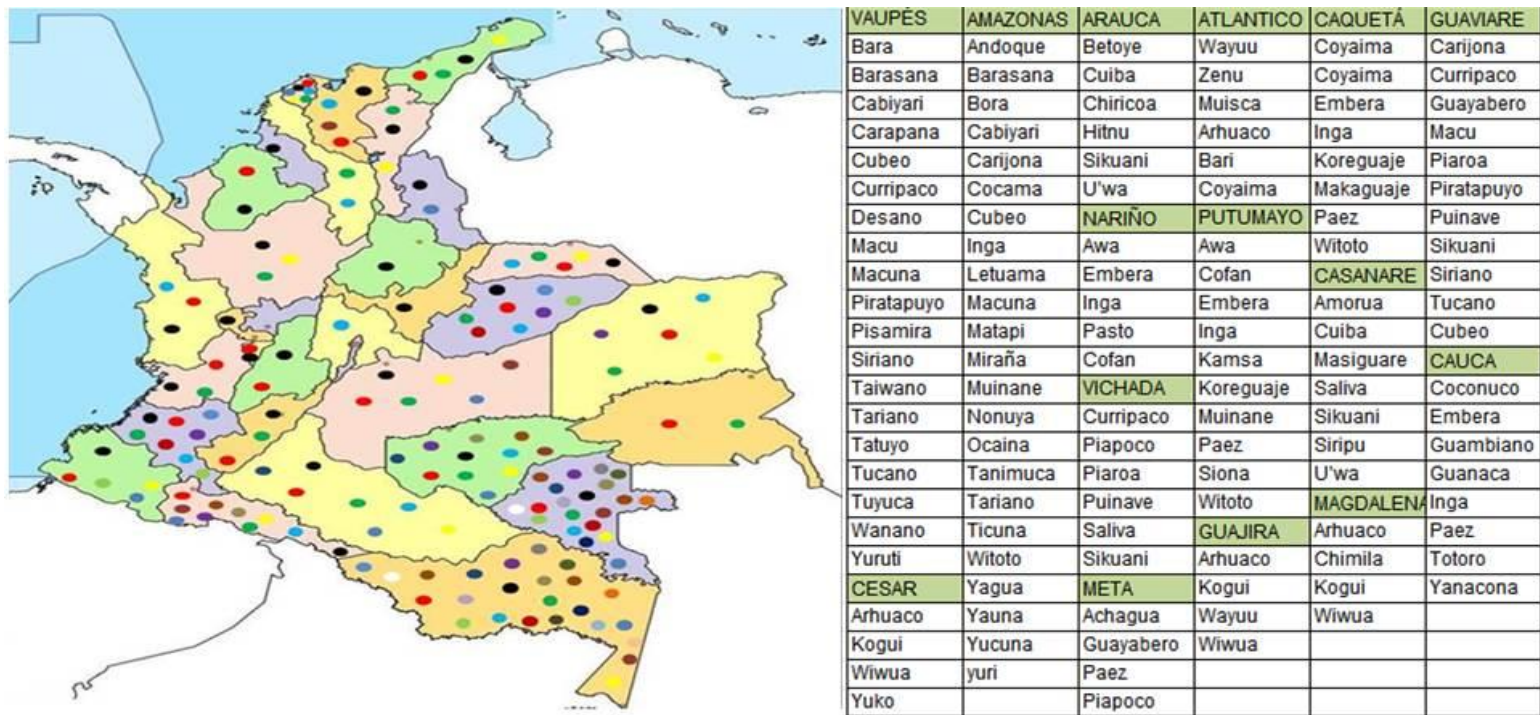
Figura 2. Freddy Rondón Mora, niño del Resguardo Bocana de Luzón.



Fuente: Autor.

5.1.2.1 Comunidades y Resguardos Indígenas en Colombia. La figura 3 muestra las comunidades y resguardos indígenas que existen en Colombia, también se puede ver que los departamentos con mayor población indígena son Amazonas y Vaupés, seguido de Guaviare y Putumayo, los demás cuentan con población Indígena pero no en gran magnitud.

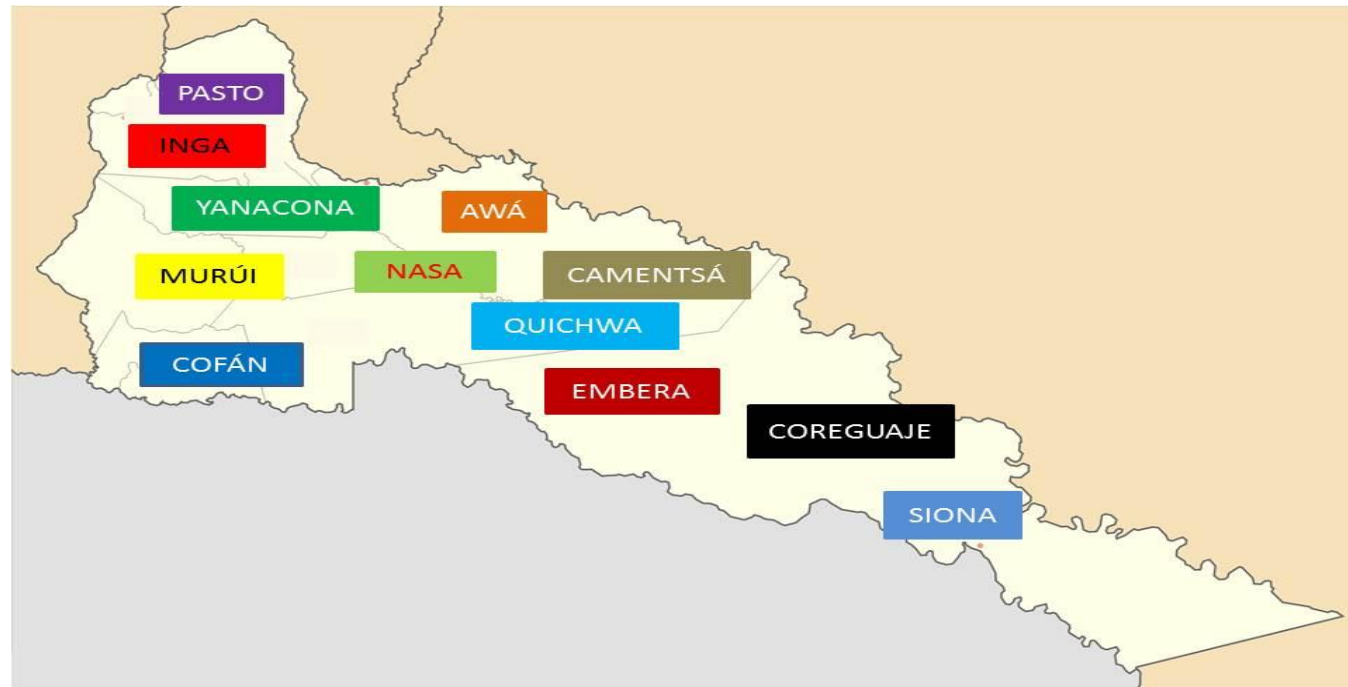
Figura 3. Comunidades y Resguardos Indígenas en Colombia.



Fuente: Adaptado de (Raúl Arango y Enrique Sánchez, 1997), (Mapas de Colombia, 2012).

5.1.2.2 Pueblos Indígenas en el Putumayo. La figura 4 muestra los pueblos indígenas que habitan en el departamento del Putumayo, cada uno de los pueblos cuentan con diferentes comunidades y resguardos indígenas en gran parte del territorio. El pueblo Cofán cuenta con cinco comunidades y cinco resguardos distribuidos en los municipios de Orito, Puerto Asís, Valle del Guamuez y San Miguel.

Figura 4. Pueblos indígenas en el Departamento del Putumayo.



Fuente: Adaptado de (OZIP, 2013), (Mapa de localización de Putumayo, 2013).

5.1.3 Descripción del pueblo Cofán

5.1.3.1 Ubicación Geográfica Cofán. Las comunidades y resguardos Cofán se encuentran asentados en cuatro municipios en el departamento del Putumayo, y en el municipio de Ipiales en Nariño como muestra la tabla 3.

Tabla 3. Ubicación de Comunidades y Resguardos Indígenas Cofanes.

Municipios	Comunidades y Resguardos
Municipio de Orito	Resguardo Bocana de Luzón y la comunidad de Villa Nueva.
Municipio de Puerto Asís	Comunidad Tshenene.
Municipio de San Miguel	Resguardo Afilador Campo Alegre.
Municipio de Valle del Guamuez	Comunidad Nueva Isla, Resguardo Santa rosa del Guamuez, y Resguardo Yarinal San Marcelino,
Ipiales	Resguardo Ukumari Kankhe y comunidad de Santa rosa de Sucumbios.

Fuente: Adaptado de censo Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón.

En Ecuador, los Cofán están organizados en las comunidades de Dureno, Dubwno, Sinangue, Umbakhe, Sábalo, Kuyabeno y Chandiana'e. En estos territorios los cofanes han existido y construido su historia milenaria³⁶.

Mitológicamente, los Cofán provienen de los espíritus de la selva y del agua, por estas razones todas sus comunidades se forman en la rivera de los ríos, localizándose principalmente en la rivera de los ríos Guamuez, San Miguel, Afilador y Putumayo.

³⁶ Martínez A.G. *Kofán – Cofán*. 2013. Recuperado de <http://www.todacolombia.com/etnias/gruposindigenas/cofan.html>

La figura 5 muestra la ubicación geográfica del territorio que ha habitado el pueblo Cofán desde tiempos remotos. Los Cofanes se han agrupado en cinco resguardos y cuatro comunidades alrededor de los municipios que se referencian en el mapa; territorio que les ofrece una desbordante riqueza en recursos naturales: ríos, tierra fértil, abundancia en flora y fauna.

Figura 5. Territorio ancestral del pueblo Cofán.



Fuente: (Google Maps, 2014).

5.1.3.2 Población Cofán. La población Cofán estimada en el año 1603 por el misionero Rafael Ferrer fue de 6.500 habitantes, quien fundó tres poblaciones que son San Pedro de Cofanes, Santa María y Santa Cruz, actualmente desaparecidas³⁷. La población Cofán estimada es de 877 individuos. De acuerdo con el Plan de Vida del Pueblo Cofán, realizado por sus autoridades tradicionales en marzo de 2000.³⁸ En el Plan Salvaguarda del Pueblo Cofán se registra un total de 1.708 personas agrupadas en cinco cabildos y cinco resguardos para el año 2013.³⁹

³⁷ Ortiz S.E. *Estudios sobre lingüística aborigen de Colombia*. Bogotá: editorial Kelly 1954

³⁸ Fundación Zio A'í (2000) *Plan de vida del pueblo Cofán y cabildos indígenas del Valle del Guamuez y San Miguel. Putumayo Colombia*. Bogotá: casa publicadora Ediciones Antropos Ltda.

³⁹ Mesa Permanente de Trabajo por el Pueblo Cofán y Cabildos Indígenas del Valle del Guamuez y San Miguel. (2010). *Plan Salvaguarda del Pueblo Cofán*. Recuperado de <http://asociacionminga.org/pdf/libros/plandesalvaguarda.pdf>

Parte de la población ha dejado de hablar su lengua materna, debido a la fuerte intromisión de corrientes misioneras en la década de los 40 y posiblemente a las uniones matrimoniales con colonos y con otros indígenas. Pero gran parte de la población ha perdido su lengua materna debido al sometimiento de la evangelización por parte de predicadores jesuitas y capuchinos, quienes prohibían hablar su idioma a los nativos.⁴⁰

El idioma Cofán no se clasifica en ninguna de las familias de las lenguas sudamericanas, por lo tanto se cree que es una lengua única, aunque en los últimos tiempos se ha situado dentro de la gran familia Chibcha; no obstante Mason, en su *South American Indian Language* (1950) no parece decidirse sobre la pertenencia del Cofán al Phylum Macro-Chibcha.⁴¹

5.1.4 Historia Cofán. La historia del pueblo Cofán se remota a épocas anteriores a la conquista en donde varios grupos indígenas participaban en el comercio de productos selváticos, pieles, resinas y oro⁴²

Del siglo XVII en adelante la historia Cofán se ve afectada por la llegada sucesiva de las misiones jesuitas, franciscanas y capuchinas, quienes fueron acabando poco a poco con los arraigos culturales de este pueblo, sometiéndolos a su doctrina e impidiéndoles el uso de su idioma y la realización de la toma del Yagé.⁴³ La autoridad tradicional de Bocana de Luzón, Alejandro Salazar (Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón, Putumayo, Observación inédita, 1999) expresa que, “*Ellos nos decían que el Yagé es malo, porque es del diablo y porque nos hace daño para*

⁴⁰ Fundación Zio A'í (2000) *Plan de vida del pueblo Cofán y cabildos indígenas del Valle del Guamuez y San Miguel. Putumayo Colombia*. Bogotá: casa publicadora Ediciones Antropos Ltda.

⁴¹ Ortiz S.E. *Estudios sobre lingüística aborigen de Colombia*. Bogotá: editorial Kelly 1954

⁴² Martínez A.G. *Kofán – Cofán*. 2013. Recuperado de <http://www.todacolombia.com/etnias/gruposindigenas/cofan.html>

⁴³ Ibid.

la salud. Pero cuando nosotros lo tomamos no pensamos en esas cosas, nosotros lo tomamos para prepararnos para la vida, pensando en Dios y para vivir en paz.”

En este mismo siglo con la bonanza de la quinua y el caucho, así como la obtención de piedras preciosas y oro, llega al territorio Cofán gran cantidad de colonos a explotar a la población, obligándolos a trabajar como mineros y esclavos para la extracción del caucho. Cada familia debía entregar una cantidad de caucho diaria y los que no resistían el trabajo eran sometidos a tortura o a muerte, siendo éste un factor determinante para la disminución del pueblo Cofán, junto con las distintas enfermedades (sarampión, viruela, gripe, diarrea, entre otras) traídas por los colonos, ante las cuales los indígenas no contaban con defensas en sus cuerpos porque no existían⁴⁴. Finalmente, en los años sesenta llega al territorio Cofán las exploraciones y explotaciones de la compañía petrolera de Texas con sus obras de infraestructura y su maquinaria colonizadora, buscando eliminar todo movimiento cultural. Es esta compañía quien actualmente, determina la dinámica social, económica y política en el territorio Cofán.⁴⁵

La figura 6 muestra los cabildantes del Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón en el carnaval tradicional, realizado año tras año en esta comunidad, que a pesar de los acontecimientos antes mencionados los Cofán siguen conservando parte de su cultura en las comunidades en las que se han asentado. La foto muestra a la autoridad tradicional Alonso Salazar, quien es el encargado de guiar el recorrido y las danzas, acompañado por la reina del carnaval Lorena Salazar, quien es elegida por la esposa de la autoridad tradicional, siempre se elige a una niña entre los 7 y 12 años, teniendo en cuenta su entrega a la cultura y su participación en la comunidad.

⁴⁴ Ortiz S.E. *Estudios sobre lingüística aborigen de Colombia*. Bogotá: editorial Kelly 1954

⁴⁵ Martínez A.G. *Kofán – Cofán*. 2013. Recuperado de <http://www.todacolombia.com/etnias/gruposindigenas/cofan.html>

Figura 6. Cofanes del Resguardo Bocana de Luzón en el carnaval.



Fuente: Autor.

5.1.4.1 Cultura Cofán. La cultura Cofán gira en torno a la toma del yagé. Su creencia en esta planta está arraigada desde tiempos inmemoriales. La abuela Virginia Salazar Moreno (Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón, Putumayo, Observación inédita, 2002) narra que, *“En el principio de los tiempos Dios andaba aquí en la tierra, en ese tiempo no existía nadie solo él, entonces se puso a hacer chicha, bastante chicha, después comenzó a construir una casa muy grande. Hizo unos asientos y mesas largos y cercó los bordes de la casa con guadua y chonta. Después se quedó pensando y dijo –hoy voy a llamar a mi gente, para tomar chicha y dejarles encargado esta tierra- todo estaba listo, entonces sacó un cachupendu y empezó a llamar a la gente con los sonidos de este instrumento, pero nadie llegó, entonces Dios llamó con un grito, dijo –vengan todos a tomar chicha que les he preparado- después del llamado empezaron a salir de la naturaleza personas con cuzma, collares de colmillos de tigre y zaino, coronas de plumas de lora y guacamayo, las mujeres venían con folleras, collares de plumas. Todos tenían sus rostros pintados y sus cuerpos cubiertos con plantas sagradas y medicinales que*

cubrían con su aroma el lugar; traían bombos, cachupendu, pífanos, rondadores, morrocoyes con los que festejarían. Cada uno fue ocupando los asientos y empezaron a tomar chicha. Las otras personas que no alcanzaron a entrar a la casa se los conocen como la gente invisible, que son los guardianes de la naturaleza en nuestros territorios. Las personas que alcanzaron a entrar a la casa son los ancestros nuestros los Cofán o A'í. Dios nos había llamado para que existiéramos en este mundo cuidándolo.

Después Dios sacó un cabello de su corona, lo sembró y del cabello empezó a crecer una planta que después se convertiría en el yagé, él lo cuidó hasta que creció, después llamó a todas las personas que habían entrado a la casa, les enseñó a preparar el yagé y se prepararon para tomar en la noche. Dios tomó yagé y les dio a todos, él sufrió y les dijo a los Cofán - todo el que quiera conocer mi rostro deberá tomar yagé y seguir mi camino - diciendo esto se marchó y desde entonces nosotros tomamos yagé siempre pensando en Dios y esperando conocer su rostro. Él nos enseñó a respetar toda la naturaleza, los seres, la tierra y el universo, por eso nuestra creencia está dividida en tres pilares fundamentales. u'fendyundyu (el mundo de los astros, las estrellas y el universo en general), siña a'í atasw a'í (el mundo de los invisibles y el de nosotros), y los kuankua (un mundo subterráneo, amos de la tierra y de los animales)".

La figura 7 muestra la abuela Virginia Salazar con dos niñas de la comunidad, Melisa Rondón a la derecha y a la izquierda Fernanda Patiño, esta fotografía fue tomada en el carnaval realizado en el Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón en el año 2011.

Figura 7. Abuela Virginia Salazar.



Fuente: Autor.

Con el paso del tiempo, las nuevas generaciones manejan un conocimiento no tan profundo sobre el yagé, hoy por hoy, se sabe que los ancestros Cofán podían convertirse en tigre, pantera, guacamayo o en el animal que deseaban. Después de las guerras espirituales que se desencadenaron con y entre Ingas y Sionas, esta habilidad se perdió así como, en gran medida, el conocimiento puro del yagé. Cuentan que los Ingas y Sionas utilizaron ésta y otras plantas para potencializar el conocimiento negativo, apartándose así del verdadero camino del yagé. Dicho conocimiento negativo condujo a estas personas a atacar a los mayores Cofán para obtener su poder, pero éstos, aunque murieron, no permitieron que sus enemigos consiguieran su cometido. Aunque hoy en día aún hay mayores que cuentan con un gran conocimiento, en las nuevas generaciones éste se ha ido perdiendo.

El último gran conocedor de la espiritualidad del yagé es el Curaca Querubín Queta Alvarado, de 98 años aproximadamente, autoridad tradicional y máxima representación del pueblo Cofán en general. La máxima autoridad del Pueblo Cofán Querubín Queta Alvarado (Resguardo Indígena Cofán Ukumari Kankhe, Putumayo,

Observación inédita, 2013) expresa que, *“ahora ya no puedo convertirme en tigre porque los soldados con esos fusiles lo pueden matar a uno, esas balas tienen mucha fuerza, por eso no me convierto en tigre, debo cuidar mi vida porque es una sola, todavía estoy joven y quiero vivir, no quiero morir con una bala, quiero morir de viejo”*.

Adicionalmente, a la sucesiva pérdida de la cultura Cofán se puede sumar la llegada de las misiones evangelizadoras como un factor determinante para el desvanecimiento del conocimiento ancestral y espiritual de los Cofán, porque, como ya se señaló, ellos prohibían el uso del yagé. A pesar de esto y de las bonanzas, exploraciones y explotaciones de diversos recursos naturales, aún se realiza la toma de yagé y el carnaval indígena que es una celebración en agradecimiento a la tierra por las provisiones que brinda y que refleja la felicidad y alegría del pueblo Cofán.

En la figura 8 se puede observar el trabajo comunitario de los Cofán en Bocana de Luzón en la preparación de chicha de chontaduro para la celebración del carnaval. Dicho proceso cuenta con cuatro fases: el pelado del fruto, la macerada del mismo, la fermentación y posteriormente la adición de agua y filtración del líquido con el fin de evitar el contenido de sólidos dentro del producto.

Figura 8. Cofanes de Bocana de Luzón preparando chicha de chontaduro para el carnaval.



Fuente: Autor.

5.1.5 Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón

5.1.5.1 Origen. Las comunidades de origen Cofán están distribuidas en varios territorios del Bajo Putumayo entre la rivera de los ríos San Miguel, Putumayo y Guamuez. En Ecuador se encuentran entre los ríos Aguarico, Dureno, Napo y Cofa. Todas las comunidades Cofán se han ubicado siempre a la rivera de los ríos, por esta razón son conocidos como la gente del agua.

En 1920 llegan a las orillas del río Guamuez Alejandro Salazar (Quechua) y Lorenza Moreno (Cofán), Salvador Moreno (Cofán) y Gratulina Descanse (Cofán) y, la abuela Rafaela Moreno (Cofán) con sus seis hijos; Gaston, Saturaia, Asael, Victor, Teodulia y Tarsila; provenientes del río Aguarico (Ecuador). Posteriormente se trasladaron a San Antonio del Guamuez donde no permanecieron mucho tiempo

debido a que era un caserío con un espacio muy reducido. Este mismo año, toman sus canoas y navegan por el río Guamuez hasta llegar a un sitio con abundante riqueza natural. Allí se asentaron y, con el tiempo, lo llamaron Bocana de Luzón. Este nombre surge de unas aves que viven en este territorio que son de color azul, cuyo nombre es Luzón (twntw), y por el río Luzón que desemboca en el río Guamuez.

Cuentan los abuelos Alejandro Salazar de 85 años y Lorenza Moreno de 88 años, que en aquellos tiempos, la máxima autoridad era el Curaca Salvador Moreno. Posteriormente, la forma de gobierno cambió y en 1988 se conformó el cabildo, siendo elegido por votación de la comunidad, el gobernador Alonso Salazar. A éste lo sucederían Gratulina Descanse, Tulio Adonias Muñoz, Asael Moreno, Leónidas Moreno, Blanca Muñoz, Ruby Idaly Salazar y Alexander Valencia.

El 16 de julio de 2010, bajo el acuerdo 213 y siendo gobernador Jorge Aníbal Salazar, se logra el reconocimiento legal como Resguardo Cofán Bocana de Luzón. Actualmente, el gobernador es el señor Freddy Alonzo Rondón Salazar.⁴⁶

La figura 9 muestra a la segunda Autoridad Tradicional del Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón, Alejandro Salazar y su esposa Lorenza Moreno, quienes junto a Salvador moreno y su familia fundaron este Resguardo.

⁴⁶ Incoder. (2010). *Instituto Colombiano de Desarrollo Rural – Incoder*. Recuperado de http://www.incoder.gov.co/documentos/Normatividad/Acuerdos%202010/acuerdo_2010_213.pdf

Figura 9. Autoridad Tradicional Alejandro Salazar y su esposa Lorenza Moreno, fundadores de Bocana de Luzón.



Fuente: Autor.

5.1.5.2 Ubicación. El Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón se encuentra ubicado al Sur de Colombia, Departamento del Putumayo, Municipio de Orito; su cabecera principal es San Vicente del Luzón. El Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón, cuenta con un territorio de 1159 hectáreas, 0413 metros cuadrados según el plano de INCODER N° 4-6-00551-A. de octubre de 2005, revisado en Enero de 2010. Pertenece al cordón de la selva Amazónica. En su extensión geográfica tiene como límites: La vereda Villa Arboleda al sur, la vereda Agua Blanca al norte, el cabildo Cofán Villa Nueva al oriente y Los Andes al occidente⁴⁷.

5.1.5.3 Características. Culturalmente el pueblo Cofán conserva sus prácticas y hábitos culturales que le dan un reconocimiento nacional e internacional. La

⁴⁷ Incoder. (2010). *Instituto Colombiano de Desarrollo Rural – Incoder*. Recuperado de http://www.incoder.gov.co/documentos/Normatividad/Acuerdos%202010/acuerdo_2010_213.pdf

comunidad conserva sus propias costumbres tradicionales como son el yagé, los carnavales tradicionales, bebidas fermentadas, como la chicha de maíz, chontaduro, yuca y canangucha, el anduche, el vinillo, y no fermentadas como la chucula.

La mujer indígena Cofán usa la follera de distintos colores vivos y blusas; sólo la capitana, que es quien dirige el baile de las mujeres en el carnaval, utiliza corona de plumas. Además, todas o en su gran mayoría, utilizan collares de chaquiras y semillas, se pintan la cara y la parte delantera de la pierna con achote, atan hojas de albahaca en la muñeca, utilizan plumas en las orejas y en la nariz, adornan la cintura con flores, cascabeles u ortigas con el fin de echarles a las personas que no estén bailando. Realizan el trabajo de las ollas de barro, mochilas de fibra natural, y demás artesanías empleadas por los Cofán.

Los hombres Cofán usan Cuzma azul o negra, pañoleta amarrada al cuello, collares de chaquira, collar de colmillo de tigre y zaíno, corona de plumas de loro o guacamayo, se pintan la cara y la parte posterior de la pierna con achote, en la muñeca atan hojas de albahaca, en el antebrazo utilizan fibra del cogollo de yarina blanca, flor de perfume de indio (ñume), y en las orejas y en la nariz insertan plumas de la cola del guacamayo.

El trabajo es comunitario y se denomina Minga. En la parte política y organizativa se cuenta con un órgano de dirección donde la autoridad tradicional es la máxima autoridad; le siguen el gobernador, el alcalde mayor, la secretaria(o), el tesorero y el alguacil.

Entre las fiestas más importantes se cuentan el tradicional Carnaval Indígena Cofán, el cual se celebra tres días antes del miércoles de ceniza. Previamente se realiza una reunión con la comunidad, precedida por la autoridad tradicional, con el fin realizar los preparativos de la festividad. El carnaval empieza el día domingo

realizando una ceremonia de yagé. El día lunes las actividades se realizan en la escuela de la comunidad; posteriormente se visita la casa del mayor (Curaca). El carnaval expresa alegría y agradecimiento a la madre tierra y la naturaleza por los frutos recolectados en esa temporada. Los instrumentos que se utilizan en el carnaval son propios, elaborados por personas de la comunidad como el rondador, cacho, tambor, cachupendu, morrocoy, flauta, pífano y cascabel, entre otros. La forma de bailar es en círculos, hacia un lado las mujeres y hacia el otro los hombres; la capitana lleva la bandera de Colombia y la autoridad tradicional un pañuelo rojo. Terminado el carnaval salen a bailar los sanjuaneros.

En la figura 10 se puede ver algunas mujeres del Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón, tras finalizar el carnaval del año 2012. Aquí se puede observar el traje tradicional de las mujeres Cofán.

Figura 10. Mujeres de Bocana de Luzón, después de finalizar el carnaval.



Fuente: Autor.

5.1.5.4 Población. El Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón, está conformado por 71 familias con un total de 219 personas entre niños, jóvenes y

adultos, en su mayoría Cofán. (Censo Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón, 25 de octubre de 2014).

5.1.5.5 Actividades Económicas. La base de subsistencia de los Cofán es la caza y la pesca, siendo éstas las actividades más importantes para muchas familias indígenas como medio de sostenimiento y nunca con fines comerciales, ya que es prioridad la protección de los recursos naturales, la flora y la fauna. Los animales de caza más comunes son: mico cotudo, mico tanque, churuco, boruga, guatín, venado, danta, chigüiro, tigrillo, pavas, guacharacas, tigres, loros, paletón, entre otros. Los animales de pesca para consumo son: bocachico, sardina, cucha, bagre, mojarra, singo, sábalo, entre otros. La mayoría de las familias tienen aves de corral (gallinas, patos, pavos) cría de cerdos y unas pocas familias cuentan con ganadería vacuna.⁴⁸

Pese a que las condiciones de transporte para el comercio son pésimas por tener una sola vía de acceso al pueblo por el río Guamuez, se trabaja en la agricultura con la siembra de: maíz, arroz, plátano, chiro, chontaduro, yuca y plantas medicinales. El trabajo artesanal es representativo en elementos como: atarrayas, chinchorros, canastos, cedazos, coronas, collares; en la parte de talla de madera se encuentran cucharas, bateas, platos bancos, paseras, canoas, remos; también se trabaja la cerámica elaborando ollas, platos y bateas de barro; se fabrican los instrumentos musicales propios, tales como: la flauta, el rondador, el pífano, el bombo, el cacho, el morrocoy y el cascabel. Los platos típicos son: carne seca (ahumada) de los animales antes mencionados, casabe, chucula, chicha de maíz, chicha de yuca, anduche, rallana de pescado, rallana de carne seca, relleno o capacho de pescado, tacacho, chicha blanca.

⁴⁸ Incoder. (2010). *Instituto Colombiano de Desarrollo Rural – Incoder*. Recuperado de http://www.incoder.gov.co/documentos/Normatividad/Acuerdos%202010/acuerdo_2010_213.pdf

Actualmente el trabajo se realiza por medio de las mingas con las personas de la comunidad. Se reúnen todos para el trabajo comunitario y todos aportan con plátano, yuca, gallinas, cebolla etc., para preparar el almuerzo. También se realizan mingas para trabajar en algún lote de una persona en particular, ésta debe hacerse cargo de la alimentación. Este tipo de minga es más común en la comunidad ya que se va rotando de tal manera que se trabaja en todas las propiedades de cada familia.

La actividad principal de la comunidad es la agricultura, únicamente para consumo familiar y en la mayoría de los casos se realiza en forma tradicional en pequeños lotes, en los cuales se puede intercalar cultivos de plátano, yuca, maíz, chiro, arroz, entre otros. Siempre se tiene en cuenta la luna para la siembra de las plantas, la poda y la recolección de los frutos. Los cultivos más frecuentes son los mencionados anteriormente y el cultivo de plantas medicinales⁴⁹. En cuanto a la actividad agrícola, y a pesar de su importancia, está determinada por un bajo nivel de producción.⁵⁰

La figura 11 muestra un cultivo de plátano y chontaduro en el Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón. Las plantaciones de plátano pueden extenderse hasta por tres o cuatro hectáreas, el cual se mezcla con chiro, yuca, cacao, entre otras plantaciones.

⁴⁹ Incoder. (2010). *Instituto Colombiano de Desarrollo Rural – Incoder*. Recuperado de http://www.incoder.gov.co/documentos/Normatividad/Acuerdos%202010/acuerdo_2010_213.pdf

⁵⁰ Forstner K. (2013). *La artesanía como estrategia de desarrollo rural: El caso de los grupos de artesanías en la región de Puno (Perú)*. Academic Search Complete. 2013. Pág. 19

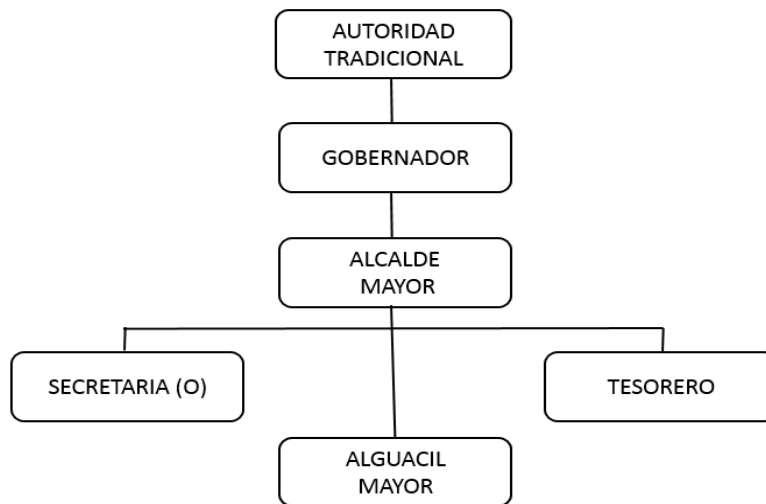
Figura 11. Cultivo de plátano y chontaduro.



Fuente: Autor.

5.1.5.6 Organización Social y Política. La figura 12 muestra la organización política del resguardo. Se cuenta con: la autoridad tradicional como máxima autoridad, que es la representación de la espiritualidad de la comunidad y su base gira entorno a la toma de yagé; el gobernador que es el encargado de la política organizativa de la comunidad; el alcalde mayor es la persona encargada de asumir la responsabilidad de la comunidad en ausencia del gobernador; secretaria (o), tesorero y alguacil que es la persona encargada de llevar el orden en la comunidad.

Figura 12. Organización social y política del Resguardo Bocana de Luzón.



Fuente: Autor.

5.2 SECTOR ARTESANAL EN COLOMBIA

Bajo una perspectiva socioeconómica, la producción artesanal constituye un aspecto importante en materia de generación de empleo. Además de ser una expresión cultural de la diversidad de pueblos, contribuyendo a preservar las tradiciones y los arraigos culturales.⁵¹

Colombia cuenta con aproximadamente 300.000 artesanos distribuidos en todo el país. Artesanías de Colombia, identificó en el Censo Económico Nacional del Sector Artesanal, que 58.821 personas dedican más del 70% de su actividad a la producción de artesanías. Se puede ver que de los 300.000 artesanos en Colombia sólo el 19.6% dedican gran cantidad de su tiempo para la producción artesanal, por lo que se puede inferir que el sector no está saturado por la demanda de artículos artesanales. En el desarrollo del censo se cubrieron los municipios identificados

⁵¹ Pérez Villareal J. S. *La artesanía en el derecho*. Academic Search Complete. 2012 Pág. 33

como núcleos artesanales y en ellos la población caracterizada como artesano dedicado a la producción y comercialización de este tipo de piezas.⁵²

Entre los datos más importantes obtenidos de esta investigación se destacan los departamentos con mayor población dedicada a la producción y comercialización de artesanías.

En la tabla 4, según estadísticas de Artesanías de Colombia, el Putumayo no se encuentra entre los departamentos con mayor influencia artesanal. Uno de los propósitos es potencializar la producción con el fin de posicionar al Putumayo entre los departamentos más representativos en la elaboración y comercialización de artesanías.

Tabla 4. Departamentos con mayor población dedicada a la producción y comercialización de artesanías.

Departamento	% de Población
Nariño	14.34%
Sucre	10.06%
Córdoba	9.34%
Boyacá	8.43%
Cesar	6.95%
Atlántico	6.52%
Tolima	5.15%

Fuente: (Artesanías de Colombia, 2004).

⁵² Artesanías de Colombia (2013) *Caracterización*. Recuperado de <http://artesaniasdecolombia.com.co/PortalAC/Movil/Publicacion.jsf?contenidold=81>

En la tabla 5 se puede ver que gran cantidad de artesanos no cuentan con un nivel de escolaridad acorde a la intención de crear empresa y tener un mayor beneficio de sus labores. Así mismo, es posible relacionar esta realidad con el carácter informal de los artesanos.

Tabla 5. Nivel educativo de los artesanos en Colombia.

Característica	% Población
No posee estudios	17%
Asistió a primaria	52%
Terminó la primaria	18%
Estudios secundarios	26%
Culminó los estudios secundarios	8%
Accedió a educación superior	3%

Fuente: (Artesanías de Colombia, 2004).

La tabla 6 expone que, en lo referente al aprendizaje, la gran mayoría de personas experimenta en el hogar de forma empírica y este conocimiento se va transmitiendo de generación en generación. Solo un pequeño porcentaje asiste a cursos de capacitación para enriquecer sus conocimientos artesanales. Los aspectos técnicos son tradicionales, el 24,41% de la producción es manual y el 57.10% requiere de herramientas simples. Los insumos son, en su mayoría, elementos que se adquieren en el medio circundante.

Tabla 6. Transmisión del conocimiento artesanal.

Aprendizaje	% de Población
Aprende en el hogar	48.32%
Talleres particulares como aprendiz	14.39%
Cursos de capacitación	7.32%

Fuente: (Artesanías de Colombia, 2004).

En la tabla 7 aparece la tejeduría como la actividad que tiene mayor impacto en el sector artesanal y en menor medida están los trabajos de madera y cerámica.

Tabla 7. Principales actividades artesanales.

Actividad	% de Población
Tejeduría	57.52%
Madera	13.48%
Cerámica	7.37%

Fuente: (Artesanías de Colombia, 2004).

La tabla 8 indica que la escasez de mano de obra es uno de los factores determinantes para la producción artesanal. No se cuenta con suficiente personal y el que está, no es lo suficientemente calificado para la fabricación de los productos. Estos factores no tienen mayor impacto en Bocana de Luzón, donde se cuenta con mano de obra y personal idóneo, con excelentes habilidades y competencias para la producción de artesanías tradicionales.

Tabla 8. Principales problemas en los talleres artesanales.

Dificultades	Porcentaje
Escasez de mano de obra	21.33%
Inestabilidad	10.89%
Falta de personal calificado	8.96%

Fuente: (Artesanías de Colombia, 2004).

En el censo realizado por Artesanías de Colombia en el año 1998, se puede ver que gran parte de la producción artesanal se vende en los talleres y viviendas donde se realizan dichos productos, por lo tanto estas personas no tienen los conocimientos necesarios para incursionar en nuevos mercados, ya que gran parte de su tiempo lo dedican a la producción y muy poco a la comercialización. Sólo un 0.30% busca vender sus productos en plazas de mercado, con esto ellos dan a conocer sus productos, buscando clientes fuera de su estancia comercial, por lo cual tienen una pequeña ventaja frente a los que esperan que el cliente llegue a su local. El 11.58% busca la venta de sus productos en otros sitios. Igualmente sucede en el ámbito municipal, el 85.16% de la producción artesanal se vende en los municipios donde han sido elaboradas, de lo cual se puede decir que los artesanos conocen bien los gustos de sus clientes. El 8.18% vende sus productos en otros municipios, por lo tanto hace falta una investigación de mercado para conocer los gustos de las personas de los otros municipios, para vislumbrar nuevos mercados y ampliar el margen de las ventas. Solamente el 3.45% de la producción artesanal se vende en otros departamentos. Se puede ver que los artesanos tienen grandes debilidades en cuanto a la comercialización y la distribución de sus productos debido a que no han realizado una correcta investigación que los lleve a expandir su microempresa⁵³. Se puede decir que la mayoría de los artesanos no piensan en el futuro sino en el presente, muchas personas buscan el sustento del día a día y por

⁵³ Artesanías de Colombia. *Caracterización*. 2013. Recuperado de <http://artesaniasdecolombia.com.co/PortalAC/Movil/Publicacion.jsf?contenidold=81>

esto, los recursos no son suficientes para una adecuada investigación de mercado. Los colombianos tenemos el defecto de ser inmediatistas y los artesanos no se escapan de esto.⁵⁴

5.2.1 Sector Artesanal en el Departamento del Putumayo. En el departamento del Putumayo se reconocen 141 artesanos que residen en sus distintos municipios, los cuales se encuentran registrados en el Directorio Departamental de Artistas, Artesanos y Gestores Culturales. El trabajo artesanal de cada zona es realizado dependiendo de las materias primas obtenidas en la naturaleza, por ejemplo en Santiago, Colón, San Francisco y Sibundoy prevalece la artesanía textil, donde se realizan ruanas, coronas de chumbes, bolsos, mantas, fajas, sayos y otros. Estos productos son elaborados de forma manual y con distintas fibras como lana e hilo. Se utilizan herramientas simples como son los telares, por lo cual la producción es baja. También se fabrican instrumentos musicales propios de la Región Andina: quenas, zampoñas, guitarras, bombos, charangos etc., la principal fuente o materia prima para la fabricación de dichos instrumentos es el bambú y el cedro. En Mocoa, Villagarzón y Puerto Guzmán se utiliza en gran medida la madera propia de la zona, para la realización de las distintas artesanías como muebles, instrumentos musicales, y diferentes trabajos decorativos. En los municipios de Puerto Asís, La Hormiga, Orito, Puerto Caicedo, San Miguel y Puerto Leguízamo predominan las artesanías elaboradas por distintos grupos indígenas ya sea para uso doméstico o ceremonial, estos grupos étnicos no han buscado la expansión de sus productos a nuevos mercados porque algunos trabajan las artesanías para ocupar el tiempo libre o como mera subsistencia. Es aquí donde se puede impulsar el desarrollo de nuevas

⁵⁴ González B. T. (2000) *El Chicharrón de la Economía*. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-1282604>

prácticas para la producción artesanal y la apertura de nuevos mercados buscando el desarrollo económico de la clase productora.⁵⁵

En las zonas de predominio indígena, la producción artesanal es considerada una de las actividades de intercambio comercial más importantes para la generación de recursos económicos.⁵⁶

5.3 TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS DE PRODUCCIÓN ARTESANAL

Las técnicas de la producción artesanal se transmiten generación tras generación a través de la observación directa, donde influye mucho la creatividad de cada individuo para fabricar una artesanía con un excelente diseño y de buena calidad, logrando así productos únicos, reconocidos por su originalidad. Es especialmente en las comunidades indígenas, en donde hay mayor motivación por la producción artesanal.⁵⁷

En la comunidad las herramientas que se utilizan son básicas como telares, navajas, agujas y machetes, herramientas que con el buen uso y el ingenio de los artesanos producen un sinnúmero de piezas artesanales.

⁵⁵ SINIC Sistema Nacional de Información Cultural (2013). *Artesanías – PUTUMAYO*. Recuperado de <http://www.sinic.gov.co/SINIC/ColombiaCultural/ColCulturalBusca.aspx?AREID=3&SECID=8&IdDep=86&COLTEM=217>

⁵⁶ Pérez Villareal J. S. *La artesanía en el derecho*. Academic Search Complete. 2012 Pág. 33

⁵⁷ SINIC Sistema Nacional de Información Cultural (2013). *Artesanías – PUTUMAYO*. Recuperado de <http://www.sinic.gov.co/SINIC/ColombiaCultural/ColCulturalBusca.aspx?AREID=3&SECID=8&IdDep=86&COLTEM=217>

5.4 MATERIAS PRIMAS UTILIZADAS

La figura 13 muestra las semillas utilizadas como material por los artesanos del Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón, son semillas de picoloro, shasha, chocho, lágrimas de San Pedro, coquillo, chuchana, sarandango, chihuango, ojo de buey, palo cruz, achira, chambira, colmillos, plumas y chaquiras. También se utilizan pieles de tigre, venado, mico, chonta, bambú, hueso de un ala de águila, gallo grande y guala, cacho, guadua, concha de morrocoy, barro, cedro, balso, brasil rojo, brasil blanco. Desde hace algunos años se implementó el uso de hilo aptan y agujas.

Figura 13. Semillas utilizadas para la producción artesanal.



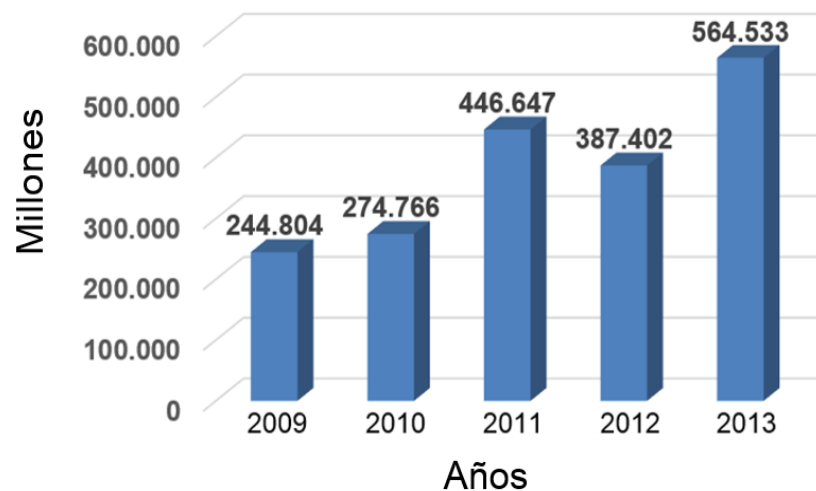
Fuente: Autor.

5.3 MERCADO DE ARTESANÍAS A NIVEL NACIONAL

La figura 14 muestra que en el sector artesanal de Colombia se puede percibir un considerable crecimiento año tras año desde el 2009 hasta el 2011. Del año 2009 al 2010 hubo un crecimiento del 12.2% en las ventas totales, lo que nos indica que hay una buena acogida de los productos artesanales ofrecidos en el mercado. Del año 2010 al 2011 hubo un crecimiento del 62.6% lo cual nos indica que el crecimiento aumentó en 50.3%. Del año 2011 al 2012 hubo un decrecimiento en las

ventas del 33.3% pero esto está dado por las ventas elevadas en el años 2012. El nivel de ventas bajo en este año no quiere decir que el mercado artesanal está mal, este factor pudo estar dado por algún evento especial ocurrido durante el año 2011 en el país. Del año 2012 al 2013 hubo un crecimiento del 45.7% lo cual nos dice que el mercado artesanal es atractivo para invertir. Si comparamos el año 2013 con el año 2011 podemos ver que el ritmo del sector artesanal está en constante crecimiento, indicándonos que este sector es muy rentable.

Figura 14. Ventas del sector artesanal en millones.



Fuente: Adaptado de Benchmark en línea.⁵⁸

⁵⁸ BPR Benchmark. (2013). *Indicadores*. Recuperado de http://bck.securities.com/mainview/resumenempresa?sv=BCK&pc=CO§or_id=99990587&company_id=46204&info#/mainview/sectorindicadores?sector_id=99990587&id_macrosector=1&grupo_id=1&agg=SUM&pc=CO&sv=BCK

6. MARCO CONCEPTUAL

Teniendo en cuenta que en el Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón se cuenta con un lenguaje propio para designar los nombres de ciertas materias primas y productos, se profundizará en las palabras claves con sus respectivos significados.

Arcos: Los arcos son instrumentos de caza que no son muy utilizados por los Cofán. Miden entre 100 y 150 cm, son resistentes y la flecha también debe serlo, éstas llevan algodón en la parte trasera y veneno en la punta al igual que las flechas de las bodoqueras pero en cambio, éstas deben oscilar entre los 50 y 70 cm de largo. Los arcos constan de una pieza de madera con una cuerda que pende de ambas puntas de la cual se tira para lanzar la flecha.

Aretes: Los aretes o colgantes que se realizan en el Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón son: aretes con semillas, plumas y chaquiras. También se mezclan algunas materias primas. Éstos son:

Aretes con chaquiras: Son pulseras muy decorativas y con colores llamativos, se realizan distintos diseños y formas.

Aretes con plumas: Los aretes con plumas son muy vistosos y decorativos, se utilizan en cualquier ambiente. Las plumas utilizadas son extraídas de los animales antes mencionados. Estos aretes se mezclan con semillas o chambira para lograr un mejor producto.

Aretes con semillas: Se utilizan las semillas de sarandango, chihuango, chocho y achira, mezclándolas entre sí.

Figura 15. Aretes con diferentes semillas y diseños.



Fuente: Autor.

Artesanía: Objeto artístico de significación cultural, realizado manualmente. Se utilizan diferentes materias primas para la producción artesanal como: semillas, madera, fibras, hilos etc. Básicamente se utilizan herramientas simples y la producción, calidad y diseños dependen de la creatividad de cada artesano.⁵⁹ En la fabricación se conjuga la expresión mágica del pueblo, la creatividad ancestral y la herencia cultural de esta región.⁶⁰

Artesano: persona que se dedica a la transformación de la materia prima en objetos con valor agregado, en donde tiene gran peso la creatividad, iniciativa e inventiva de cada individuo para la producción de las artesanías. La labor del artesano es básicamente manual y se ayuda de herramientas simples como: navajas, machetes, seguetas, etc.⁶¹

Bodoquera: La bodoquera es un instrumento utilizado para la cacería, consta de dos bloques de madera redondos con un hueco en la mitad, los dos bloques se pegan y forma la bodoquera o cerbatana, ésta se utiliza con flechas sumamente

⁵⁹ Artesanos, manos a la obra. (2014). *Definición y conceptos de artesanía*. Recuperado de <http://eet651produccionartesanalm.wordpress.com/definicion-y-conceptos-de-artesantias/>

⁶⁰ Ministerio de desarrollo económico. (1996). *Artesanías de Colombia S.A.* Recuperado de <http://www.artesantiasdecolombia.com.co/propiedadintelectual/comunidades/artesantias-colombia-talla-piedra-san-agustin.pdf>

⁶¹ *Ibíd.*

delgadas que tienen algodón en la parte trasera y la punta lleva veneno (ticuna). El largo de la flecha depende del tipo de animal que se quiera cazar.

Bombo: El bombo es un instrumento musical de percusión, es el que lleva el ritmo en la música. Es redondo y normalmente se realiza con madera y piel de venado o mico.

Cacho: El cacho es un instrumento musical de viento utilizado para anunciar el inicio y el llamado a las personas para el carnaval. Consta de un cacho de res con huecos en los dos extremos del cacho. También se realiza con guadua. Consta de un hueco grande en la parte inferior y en la parte superior, por donde se sopla, lleva un hueco pequeño.

Cabildo Indígena: Es una entidad pública especial, cuyos integrantes son miembros de una comunidad indígena, con una organización sociopolítica tradicional, con autonomía para ejercer la autoridad y realizar las actividades que le atribuyen las leyes, sus usos, costumbres y el reglamento interno de cada comunidad.⁶²

Cascabel: Es una especie de maraca, pero con semillas de shasha o picoloro que penden de un trozo de madera.

Chicha: bebida fermentada utilizada para el consumo en muchas comunidades, forma parte de la dieta alimentaria y es una representación de la tradición indígena.

Collares: Dentro de los collares que se realizan en el Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón existe una subdivisión de éstos. Se realizan collares con semillas,

⁶² Ministerio del Interior. (2013). *Cabildo Indígena*. Recuperado de <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:1kSR8OV58jJ:www.mininterior.gov.co/content/cabildo-indigena+&cd=8&hl=es&ct=clnk&gl=co>

chambira, colmillos, plumas y chaquira; así como también otros collares mezclando algunas materias primas. Éstos son:

Collar con achira: Es utilizado como adorno en el carnaval y en cualquier ocasión. El color de la semilla es negro y no tiene ningún sonido debido a la solidez de la semilla. Para hacer un collar de achira es aconsejable mezclarla con otras semillas o con chaquiras.

Collar con chambira: Es un collar utilizado como adorno en el carnaval y en cualquier ocasión. La chambira es una fibra obtenida de las hojas del coquillo, es conveniente mezclarla con semillas para lograr un collar atractivo.

Figura 16. Collar con chambira y semillas de shasha.



Fuente: Autor.

Collar con chaquiras: Estos collares son adornos utilizados en cualquier ambiente. A través de los años se ha ido implementando las chaquiras a las artesanías Cofán y son bastante decorativas. Se realizan distintos diseños y formas.

Figura 17. Collar con chaquiras.



Fuente: Autor.

Collar con chocho: Este collar es utilizado como adorno en los carnavales y comúnmente utilizado en cualquier ambiente, no tiene ningún sonido debido a la solidez de la semilla, el color de la semilla es rojo y negro, también puede ser solamente rojo. Para realizar collares con chocho se mezclan con chaquiras u otras semillas.

Collar con colmillos: Los collares de colmillos son utilizados como símbolo de protección y representan la fuerza del espíritu del animal. Un collar con colmillo de tigre, cerrillo y zaíno puede ser elaborado con uno solo o con varios; se utiliza la mezcla de los tres para mayor distinción.

Figura 18. Collar de colmillos de tigre y cerrillo.



Fuente: Autor.

Collar con coquillo y chuchana: Este collar en la comunidad solo es utilizado para la toma de yagé, ya que las semillas simbolizan protección y fortaleza y ayudan a la persona a permanecer armonizado con la naturaleza. El color de las semillas es negro; para hacer un collar de coquillo y chuchana se mezcla con chaquiras. El coquillo es un poco más grande que la chuchana. Se puede hacer collares solo con coquillo o chuchana, pero mezclarlos es mejor.

Collar con lágrimas de San Pedro: Este collar es utilizado como adorno en el carnaval y también utilizado en cualquier ocasión. No tiene sonido por la solidez de su semilla de color blanco.

Collar con ojo de buey y palo cruz: Estas semillas son de color café oscuro y solo se utiliza una para cada collar debido a su tamaño; además por sí solas no son atractivas, pero al mezclarlas con otras semillas se puede notar su diferencia.

Collar con plumas: Los collares con plumas son muy vistosos y decorativos, son usados para cualquier ocasión. Las plumas utilizadas son de loros, guacamayos, azulejos y otras especies exóticas del putumayo. Estos collares se mezclan con semillas o chambira para lograr un mejor producto.

Collar con sarandango y chihuango: Solo con estas semillas no se puede lograr la elaboración de un buen collar, pero al mezclarlas con otras resulta muy notoria su participación. El color de las semillas es café claro. Las dos semillas tienen el mismo tamaño y es difícil distinguir entre las dos, los artesanos las diferencian por la planta.

Figura 19. Collar con semilla de ojo de buey, chocho y chihuango.



Fuente: Autor.

Collar con semillas de picoloro: Este collar se utiliza como adorno en los carnavales, representa alegría y fortaleza. También es usado en las tomas de yagé, ya que su sonido ahuyenta los malos espíritus y conserva la fortaleza de su árbol representándolo y armonizando la ceremonia. El color de la semilla es café claro si se limpia con cuchillo; puede ser café oscuro si se cocina en el proceso de limpieza de la semilla.

Figura 20. Collar con semilla de picoloro.



Fuente: Autor.

Collar con semillas de shasha: Al igual que el collar de picoloro, se utiliza como adorno en el carnaval. Representa alegría y su sonido simboliza el río; también cumple la misma función del collar de picoloro en la toma de yagé. El color de la semilla es café oscuro.

Figura 21. Collar con semillas de shasha.



Fuente: Autor.

Correas: Las correas que se realizan en Bocana De Luzón son con chaquiras, pueden tener un ancho de 4 a 10 cm de acuerdo a los requerimientos de las personas y un largo de 80 a 120 cm. Se realizan diferentes diseños.

Figura 22. Correa fabricada con chaquira.



Fuente: Autor.

Cuchillos: Los cuchillos son instrumentos de cacería muy eficaces. Son usados cuando se trata de animales cuadrúpedos como cerrillos, zainos, venados, tigres, entre otros, con los que, muchas veces, hay que luchar cuerpo a cuerpo. El cuchillo es de unos 50 a 60 cm con una punta muy aguda que pueda penetrar fácilmente.

Cultura: Cultura es el conjunto de rasgos distintivos, espirituales, e intelectuales que caracterizan a los grupos humanos y que comprende, más allá de las artes y las letras, modos de vida, derechos humanos, sistemas de valores, tradiciones y creencias.⁶³

Flauta transversa: Es un instrumento de viento, usado de modo tradicional por los Cofán. Consta de seis huecos en la parte frontal, uno en la parte trasera y uno en la boquilla que es por donde se impulsa el viento.

⁶³ Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. (1997). *Ley 397 de 1997*. Recuperado de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=337>

Hamacas y Mochilas: Las hamacas realizadas por los artesanos de Bocana De Luzón son hechas con chambira, se utilizan para un descanso después de una larga jornada de trabajo, también para acostar a los niños cuando duermen. La mochila se usa para cargar plátano, chiro, yuca o lo que desee cargar. Para realizar tanto una hamaca como una mochila se necesita gran cantidad de chambira, y una ardua labor para terminarla.

Figura 23. Hamacas y mochilas fabricadas con chambira.



Fuente: Autor.

Instrumentos de Caza: Dentro de los instrumentos de caza que se realizan en el Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón existe una subdivisión de éstos. Son elaboradas lanzas, bodoqueras, arcos y cuchillos. La materia prima más utilizada es la chonta aunque se pueden realizar con otro tipo de madera.

Figura 24. Instrumentos de caza utilizados por los ancestros cofanes.



Fuente: Autor.

Instrumentos Musicales: Dentro de los instrumentos musicales que se realizan en Bocana de Luzón existe una subdivisión de éstos: rondador, bombo, flauta, pífano, cacho, morrocoy y cascabeles.

En la figura 25 se puede observar instrumentos de viento como la zampoña, rondador malta y quenás; e instrumentos de percusión como el bombo y el sonajero.

Figura 25. Instrumentos musicales.



Fuente: Autor.

Lanza: La lanza es un instrumento utilizado para la cacería, tiene un largo de 90 a 150 cm. El cuerpo es redondo y la punta es plana para lograr mayor eficiencia en el momento de cazar.

Madera: La madera principalmente utilizada por los artesanos de Bocana De Luzón es cedro, balsa, brasil rojo, brasil blanco, entre otros. Con la madera se trabajan distintas artesanías como: animales, marcos, canoas, barcos, bateas, etc.

Morrocoy: Es una especie de charrasca. El morrocoy consta de dos conchas de éste animal que se frota y produce un sonido agudo. Es un instrumento de percusión.

Ollas de Barro: Las ollas de barro en un principio eran utilizadas como implementos para la cocina, para almacenar chicha, guarapo, etc. Con el paso del tiempo y por la facilidad, se popularizó el uso de ollas de aluminio. En la actualidad, a las ollas de barro no se les da el uso para el cual fueron creadas. Las ollas de barro pueden ser de diferentes tamaños y formas.

Pífono: Es un instrumento musical de viento, una pequeña flauta transversa pero con notas agudas. Inicialmente se realizaba el pífono con el hueso de un ala de águila, gallo grande y guala, con el paso del tiempo se empezó a realizar con bambú.

Pulseras: Dentro de las pulseras que se realizan en el Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón existe una subdivisión de éstas, se realizan pulseras con semillas, pieles y chaquiras; así como también se mezclan algunas materias primas. Éstas son:

Figura 26. Pulsera de chaquiras.



Fuente: **Autor.**

Pulseras con chaquiras: Son pulseras muy decorativas y con colores llamativos típicos de la cultura Cofán, se realizan distintos diseños y formas.

Pulsera con pieles: Se utilizan las pieles de tigrillos, de serpientes y venados; cada una representa la fortaleza de los animales y ayudan con la protección del portador.

Pulsera con semillas: Se utilizan las semillas de sarandango, chihuango, chocho y achira, mezclándolas entre sí para formar una pulsera.

Rondador: El rondador es un instrumento musical de viento, se fabrica con cañas de bambú. Primero se construían rondadores con las plumas de águila y guala, con el paso del tiempo por el exterminio de estas aves se fue realizando rondadores como los mencionados inicialmente. El rondador tiene un sonido fino, consta aproximadamente de diez bambúes cada uno con un sonido diferente de acuerdo con la escala pentatónica deseada; pueden estar afinados en mi o re, dependiendo del tipo de música que el intérprete desee entonar.

Tobilleras: Las tobilleras que se realizan en el Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón son con chambira y semillas, con chaquiras y semillas o con chaquiras solas.

Tobillera con chambira y semilla: Esta tobillera se utiliza en el carnaval como adorno y para que suene al compás del movimiento de la persona. Es una tobillera sencilla donde predomina el tejido con chambira más que las semillas.

Figura 27. Tobilleras fabricadas con chambira y shasha.



Fuente: Autor.

Tobillera con chaquira: Esta tobillera se usa como adorno en cualquier ambiente, no tiene sonido por la solidez de las chaquiras, puede realizarse con diferentes diseños y formas.

Figura 28. Tobillera con chaquiras y semillas de shasha.



Fuente: Autor.

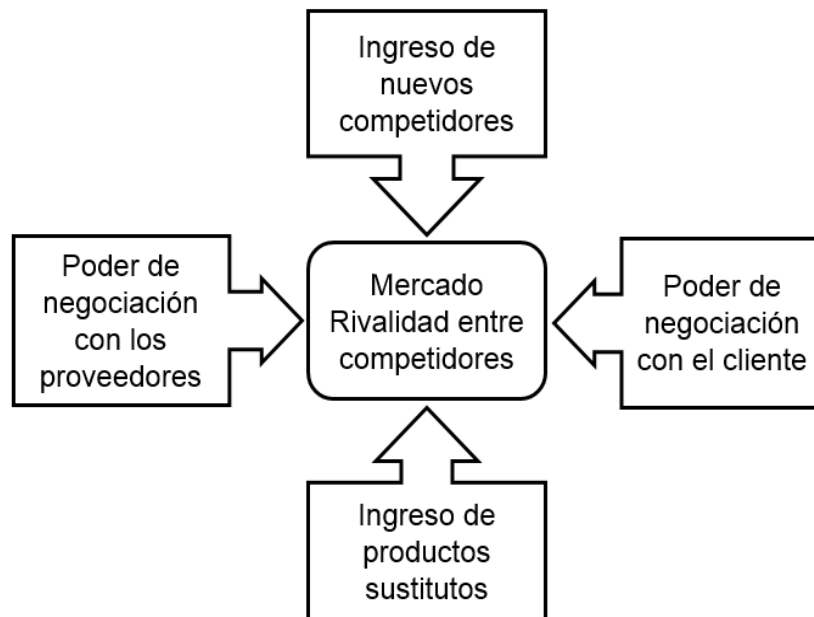
Yagé: planta medicinal, que representa la base de la cultura Cofán, es un elemento espiritual que orienta y prepara a las personas para vivir en paz, armonía y en conjunto con la naturaleza.

7. MARCO TEÓRICO

7.1 LAS FUERZAS DE MICHAEL PORTER.

El modelo de las fuerzas de Michael Porter como se muestra en la figura 29, analiza diversos sectores de actividad económica en términos de la interacción entre las cinco fuerzas que conforman la dinámica competitiva en un sector determinado, de igual manera ayuda a comprender qué determina la rentabilidad en función de las ventajas competitivas que establezca cada empresa de cualquier industria, de una forma global.⁶⁴

Figura 29. Las cinco fuerzas de Michael Porter.



Fuente: Adaptado de *Emprende Pymes.* (2013).⁶⁵

⁶⁴ Sartor P., Veiga L. *Las nuevas bases de la competencia en la era de las TIC.* Academic Search Complete.2010. Pág. 38

⁶⁵ *Emprende Pymes.* (2013). *Las cinco fuerzas competitivas de Porter.* Recuperado de <http://www.emprendepymes.es/las-cinco-fuerzas-competitivas-de-porter/>

La rivalidad en el sector hace referencia a la relación competitiva entre las empresas del sector que ofrecen el mismo tipo de producto. Aunque las piezas artesanales elaboradas en el Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón son, en su gran mayoría, únicos (excepto las pulseras y collares realizados con chaquiras); éstas encuentran en las artesanías Inga y Embera a su más cercana competencia, ya que éstos comercializan a precios relativamente bajos a costa de la calidad del producto. Para ello se deben evaluar las estrategias de la empresa dirigidas a lograr una mayor competitividad, la cual debe ser resultado de una cadena de actividades de innovación constante, aportando un valor agregado tanto para el cliente como para la empresa misma, permitiéndole así posicionamiento y permanencia en el mercado.⁶⁶

El ingreso de productos sustitutos se refiere a la entrada potencial de empresas que venden productos alternativos a los de la industria. Con relación a las artesanías autóctonas se puede decir que no tienen competencia directa de productos sustitutos, ya que en el mercado no existen productos industriales similares a los productos artesanales ya que éstos son fabricados cien por ciento manuales.⁶⁷

El ingreso de nuevos competidores hace referencia a la entrada potencial de empresas que vendan el mismo producto. Dado el crecimiento de la empresa, existe la posibilidad de que esta experiencia se replique y surjan otras, especialmente en los pueblos Inga y Embera, que son los competidores directos. Esto, más que una dificultad, es un desafío, ya que permitirá crear estrategias para generar razones de compra en los consumidores: originalidad en los productos, óptima calidad, atención al cliente, información sobre los beneficios del producto, procedencia, canales de distribución y variedad de diseños.⁶⁸

⁶⁶ Jiménez Castañeda J.C., Domínguez Hernández M.L., Martínez Castro J.C. *Estrategias y competitividad de los negocios de artesanía en México*. Academic Search Complete. 2009. Pág. 28

⁶⁷ *Emprende Pymes*. (2013). *Las cinco fuerzas competitivas de Porter*. Recuperado de <http://www.emprendepymes.es/las-cinco-fuerzas-competitivas-de-porter/>

⁶⁸ *Ibidem*.

El poder de negociación con los proveedores hace referencia a la capacidad de negociación con la que ellos cuentan, ante una menor cantidad de proveedores, mayor será la capacidad de negociación. Dependiendo del mercado, se puede decir que existe gran cantidad de proveedores de materias primas, distribuidos por todo el país. En la ciudad de Santiago de Cali se puede contar con dos grandes proveedores: Almacenes Rómulo Montes S.A.S y Lili Bisuterías, dedicados a la comercialización de insumos para bisutería, manualidades, textiles, adornos etc.⁶⁹

El poder de negociación con los clientes se refiere a la capacidad de negociación que tiene la empresa con respecto a los clientes. Para ello se deben buscar estrategias y ventajas que permitan tener un acuerdo de ganar-ganar con los compradores. Dichas estrategias pueden estar enfocadas a la reducción de costos, economías de escala y diferenciación en los productos, de tal manera que los clientes se sientan satisfechos con sus compras y ganar así su confianza y fidelidad.⁷⁰

7.2 LA CADENA DE VALOR DE MICHAEL PORTER.

La ventaja competitiva no puede ser comprendida viendo a una empresa como un todo. Radica en muchas actividades que desempeña una empresa en el diseño, producción, mercadeo, entrega y apoyo de sus productos. La cadena de valor de una empresa y la forma en que desempeña sus actividades individuales son el reflejo de su historia, de su estrategia, de su enfoque para implementar la estrategia y las economías fundamentales para las actividades mismas. La figura 30 muestra la cadena de valor que ofrece una forma sistemática de examinar todas las actividades que realiza la empresa y su manera de

⁶⁹ *Ibíd.*

⁷⁰ *Ibíd.*

interactuar,⁷¹ de igual manera ayuda a la planeación estratégica ya que permite formular, implementar y evaluar decisiones en diferentes ámbitos de la empresa que permiten a una organización el logro de sus objetivos.⁷²

Figura 30. La cadena de valor.



Fuente: Adaptado de Porter. (2007).⁷³

Logística de entrada: encierra las actividades relacionadas con la recepción, almacenamiento, y distribución de las materias primas e insumos.⁷⁴

Operaciones de producción: actividades mediante las cuales ocurre el proceso de transformación de materias primas en productos terminados.⁷⁵

⁷¹ Porter M.E. *Ventaja competitiva, creación y sostenimiento de un desempeño superior*. México: Grupo Editorial Patria. 2007.

⁷² Guzmán Bedolla F., Ramírez Flores M.S. Las marcas colectivas, una estrategia administrativa para el éxito comercial de las artesanías: caso "la catrina de Capula, Michoacán". Academic Search Complete. 2013. Pág. 10

⁷³ Porter M.E. *Ventaja competitiva, creación y sostenimiento de un desempeño superior*. México: Grupo Editorial Patria. 2007.

⁷⁴ *Ibidem*.

⁷⁵ *Ibidem*.

Logística de salida: son las actividades por las que se obtiene, almacena y distribuye los productos entre los clientes.⁷⁶

Mercadeo y ventas: son acciones mediante las cuales se induce al cliente a comprar el producto.⁷⁷

Servicios post-venta: actividades relacionadas con los servicios ofrecidos por la empresa que sirven de apoyo a los productos inicialmente entregados. Los servicios que se ofrecerán son: reparación de todos los productos en caso de sufrir algún daño, ajustes de los productos si no cumplen con las expectativas de los clientes y garantía. Estos servicios son adicionales y de gran importancia para fidelizar los clientes.⁷⁸

El abastecimiento se refiere a la adquisición de los elementos necesarios para el adecuado funcionamiento de la organización. Éste se extiende sobre toda la cadena de valor, ya que todos sus eslabones requieren de insumos para su correcto funcionamiento. En el proyecto que nos ocupa, se puede identificar el abastecimiento de materias primas, recursos humanos, recursos muebles e inmuebles, computacionales, etc.⁷⁹

El desarrollo tecnológico consta de una serie de actividades agrupables en acciones tendientes a mejorar el producto y el proceso⁸⁰, igualmente incluye todas las acciones para diseñar el producto, asimismo sirve de apoyo en todos los eslabones de la cadena de valor.⁸¹

⁷⁶ *Ibíd.*

⁷⁷ *Ibid.*

⁷⁸ Vidal Arizabaleta E. *Diagnostico organizacional, evaluación sistémica del desempeño empresarial en la era digital*. Colombia: Ecoe Ediciones. 2005.

⁷⁹ Porter M. E. *Estrategia y Ventaja Competitiva*. España: Ediciones Deusto. 2006.

⁸⁰ Porter M.E. *Ventaja competitiva, creación y sostenimiento de un desempeño superior*. México: Grupo Editorial Patria. 2007.

⁸¹ *Ibíd.*

La gestión del talento humano se fundamenta en encontrar, formar y desarrollar al personal vinculado al proyecto. Se extiende sobre todo el proceso debido a que todas las actividades de la empresa requieren personal para su adecuado funcionamiento.⁸²

La infraestructura encierra las actividades de gestión general, contabilidad, asesoría jurídica, planificación estratégica y todas las demás funciones que son fundamentales para el óptimo desarrollo de la empresa.⁸³

Cada eslabón de la Cadena de Valor está orientado a la búsqueda de la competitividad, en el que la innovación juega un papel importante. También permite ver a la empresa como un todo integrado, donde el éxito competitivo depende de la relación entre la producción, la comercialización, y la investigación y desarrollo. Todo en busca de la innovación constante, que favorezca el aprendizaje organizacional.⁸⁴

7.4 MEZCLA DE MERCADEO

La mezcla de mercadeo es el conjunto de herramientas tácticas de marketing controlables que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de mercadeo incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto. La figura 31 resume el proceso del mercadeo. Los consumidores meta están en el centro. La empresa identifica el

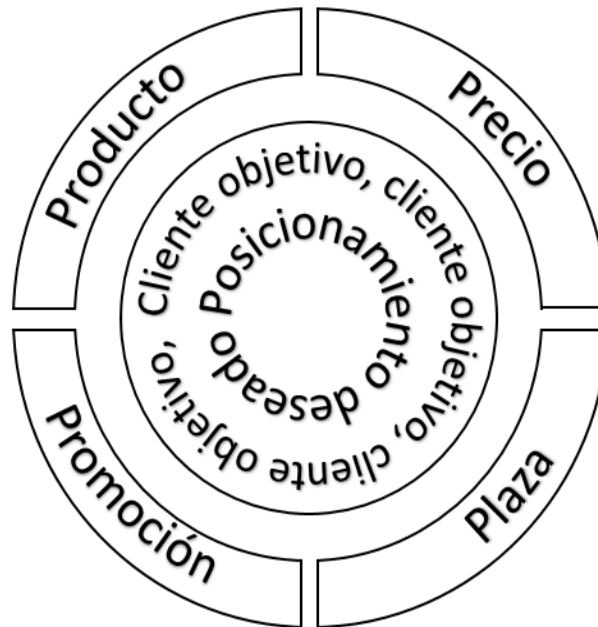
⁸² Porter M.E. *Ventaja competitiva, creación y sostenimiento de un desempeño superior*. México: Grupo Editorial Patria. 2007.

⁸³ Porter M. E. *Estrategia y Ventaja Competitiva*. España: Ediciones Deusto. 2006.

⁸⁴ Jiménez Castañeda J.C., Domínguez Hernández M.L., Martínez Castro J.C. *Estrategias y competitividad de los negocios de artesanía en México*. Academic Search Complete. 2009. Pág. 28

mercado total, lo divide en segmentos pequeños, selecciona los segmentos más prometedores y se concentra en servir y satisfacer esos segmentos.⁸⁵

Figura 31. Mezcal de mercadeo.



Fuente: Adaptado⁸⁶

El producto, se refiere a la combinación de bienes y servicios que ofrece una empresa a su mercado objetivo. El producto con el que cuenta el proyecto es la artesanía, ésta cuentan con una gran variedad de diseños, excelente calidad, características diferenciadoras y originales, valor agregado y garantía de seis meses.⁸⁷

El precio es la cantidad de dinero que debe pagar un cliente para obtener un producto. El precio estipulado para cada uno de los artículos con los que cuenta el proyecto está estipulado de acuerdo a los costos de las materias primas, mano de

⁸⁵ Kotler P., Armstrong G., Cámara Ibañez D., Cruz Roche I. *Marketing. Décima edición*. España: Pearson Prentice Hall. 2005.

⁸⁶ *Ibidem*.

⁸⁷ *Ibidem*.

obra, tiempo invertido en su elaboración y demás actividades desarrolladas por la empresa; así como también se determina por la investigación de mercado que arroja como resultado los precios que los clientes objetivo están dispuestos a pagar por cada producto.⁸⁸

La plaza representa las actividades que se deben llevar a cabo para hacer accesible un producto a un público objetivo. Como primera instancia, para el desarrollo del proyecto, se tiene una plaza en la ciudad de Palmira, en el Centro Comercial Unicentro local 1 – 53; dicha ubicación se establece de acuerdo con la investigación de mercado que arroja información determinante para escoger este sitio como centro de comercialización de los productos artesanales.⁸⁹

La promoción constituye las acciones que realiza la empresa para comunicar los méritos de sus productos, con el fin de incitar al cliente a comprarlos. Para el desarrollo del proyecto, inicialmente se cuenta con un monto de \$9.600.000 anuales para la publicidad, además de capacitar a los asesores comerciales para otorgar una excelente atención al cliente y de esta manera buscar un posicionamiento en el mercado y despertar razones de compra en los clientes objetivos y potenciales. Del mismo modo se busca una estrategia de venta que ostente las características, bondades y propiedades del producto. Por ejemplo el uso de etiquetas, donde se informe la procedencia, el nombre del artesano, la familia a cargo de él y los procesos de elaboración⁹⁰, ya que detrás de cada artesanía hay un activo histórico, cultural y de identidad que se debe mostrar, con el fin de despertar la curiosidad en los consumidores, el deseo de apoyar la cultura y de honrar la tradición Cofán.⁹¹

⁸⁸ Kotler P., Armstrong G., Cámara Ibañez D., Cruz Roche I. *Marketing. Décima edición*. España: Pearson Prentice Hall. 2005.

⁸⁹ Pérez Gonzáles Y., Molina Morejón V. *Elementos teóricos-conceptuales útiles para comprender las estrategias y la mercadotecnia de los servicios*. Academic Search Complete. 2007. Pág. 15

⁹⁰ Jiménez Castañeda J.C., Domínguez Hernández M.L., Martínez Castro J.C. *Estrategias y competitividad de los negocios de artesanía en México*. Academic Search Complete. 2009. Pág. 28

⁹¹ Castaños Rocha N. *Abre una tienda de artesanías*. Academic Search Complete. 2011. Pág. 10

8. MARCO JURÍDICO

Para abordar este tema es indispensable remitirse principalmente a las normas que tiene el Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón, en cuanto a sus disposiciones especiales para dar el aval a un cabildante para realizar un trabajo de investigación utilizando el nombre de dicho resguardo.

Inicialmente el cabildante realiza la solicitud en una toma de Yagé a la autoridad tradicional, él determinará si apoya la iniciativa o no, y otorga el permiso para exponer el trabajo de investigación a la comunidad. El segundo paso consiste en realizar la solicitud en una asamblea ante la comunidad, especificando el trabajo a realizar, los motivos de la investigación y los posibles beneficios que se obtendrán. La asamblea analiza la propuesta y toma la decisión de aprobar o no el proyecto junto con la autoridad tradicional.

Las normas que de acuerdo al Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón se deben cumplir para otorgar los permisos necesarios en la realización de un proyecto de esta índole son:

- Ser nativo de la comunidad y del pueblo Cofán.
- Asistir a las tomas de Yagé en cuanto le sea posible.
- Tener un proceso de trabajo comunitario; que haya participado en los trabajos, procesos y demás actividades de la comunidad.
- Compromiso con la comunidad antes y después de otorgar el aval Dicho compromiso se mide con la participación que ha tenido el cabildante y se juzga con los años de proceso que tiene como cabildante.

- El trabajo de investigación debe retornar a la comunidad una vez terminado, y se debe dar a conocer a la comunidad el cuerpo del documento.

La Constitución Política de Colombia de 1991 especifica temas importantes como la protección de las comunidades indígenas y culturas de la nación. Los **artículos 7 y 8** de la Constitución de 1991 mencionan que el Estado reconoce y protege la diversidad étnica y cultural de la Nación colombiana y es obligación del Estado proteger las riquezas culturales y naturales de la Nación. El artículo 63 manifiesta que las tierras de resguardos son inalienables, imprescriptibles e inembargables. El **artículo 70** enuncia que el Estado tiene el deber de promover y fomentar el acceso a la cultura. El **artículo 246** establece que las autoridades de los pueblos indígenas podrán ejercer funciones jurisdiccionales dentro de su ámbito territorial, de conformidad con sus propias normas y procedimientos, siempre que no sean contrarios a la Constitución y leyes de la República. El **artículo 330** indica que de conformidad con la Constitución y las leyes, los territorios indígenas estarán gobernados por consejos conformados y reglamentados según los usos y costumbres de sus comunidades.⁹²

Teniendo en cuenta los derechos con los que cuentan las comunidades indígenas otorgados en la Constitución de 1991, se puede ver que son de gran ayuda para el desarrollo de las comunidades, respetando sus formas de vida, sus tradiciones, normas y leyes propias. Fomentando el progreso y la inclusión en este mundo globalizado.

Decreto 1088 de 1993 por el cual se regula la creación de las asociaciones de Cabildos y/o Autoridades Tradicionales Indígenas. Y establece el reconocimiento de la asociación ante el estado, el respeto a las leyes y normas internas de la

⁹² Olano García H. A. *Constitución política de Colombia. Séptima edición*. Colombia: Ediciones Doctrinas y Ley Ltda. 2006

comunidad, y su autonomía en la toma de decisiones que los afecten positiva o negativamente en su territorio.⁹³

Este compendio de leyes, normas y decretos no sólo está basado en las normas constitucionales de la Nación, sino en aquellas de la **ley 21 de 1991** que ratifica y hace ley colombiana el **Convenio 169** de la Organización Internacional de Trabajo (OIT) sobre pueblos indígenas y tribales en países independientes.⁹⁴

Ley 36 de 1984 por medio de la cual se reglamenta la profesión de artesano. En el **artículo 1** se da una breve definición de artesano, y en su **artículo 2** hace reconocimiento a las categorías de los artesanos.⁹⁵

La Constitución Política Colombiana, en el **Título XII** del Régimen Económico y de la Hacienda Pública, **artículo 333**, establece que la actividad económica y la iniciativa privada son libres y considera la empresa como la base para el desarrollo.⁹⁶

Igualmente, el **artículo 58** la Constitución Política hace referencia a los derechos de propiedad privada y le da suma importancia a las formas de propiedad asociativa y solidaria.⁹⁷

⁹³ Secretaría General de la Nación de la Alcaldía Mayor de Bogotá D. C. (2014). *Decreto 1088 de 1993*. Recuperado de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=1501>

⁹⁴ CDI Transformando vidas a través de la tecnología. (2003) *Convenio 169 de la OIT sobre Pueblos Indígenas y Tribales en Países Independientes*. Recuperado de http://www.cdi.gob.mx/transparencia/convenio169_oit.pdf

⁹⁵ Artesanos de Colombia. (2012) *ley 36 de 1984 ley del artesano en Colombia*. Recuperado de <http://artessanosdecolombia.blogspot.com/2012/01/ley-36-de-1984-ley-del-artesano-en.html>

⁹⁶ Olano García H. A. *Constitución política de Colombia. Séptima edición*. Colombia: Ediciones Doctrinas y Ley Ltda. 2006

⁹⁷ *Ibidem*.

Del mismo modo el **artículo 61** de la Constitución establece que el Estado protegerá la propiedad intelectual por el tiempo y mediante las formalidades que establezca la ley.⁹⁸

La **ley 1429 de 2010** tiene por objeto la formalización y la generación de empleo, creando incentivos a la formalización en las primeras fases de la creación de empresas. De tal manera que incrementen los beneficios y reduzcan los costos de formalización.⁹⁹

Ley 232 de 1995, por medio de la cual se dictan normas para el apropiado funcionamiento de los establecimientos comerciales, tales como el uso del suelo, intensidad auditiva, horario, ubicación y condiciones sanitarias.¹⁰⁰

Ley 1014 de 2006, establece el fomento a la cultura del emprendimiento y la creación de empresas, además de promover el desarrollo productivo de las microempresas innovadoras, de igual manera direcciona el desarrollo económico del país impulsando la actividad productiva a través de métodos de creación de empresas competentes y con visión a largo plazo, fortaleciendo los procesos empresariales que contribuyan al desarrollo local, regional y territorial.¹⁰¹

⁹⁸ *Ibíd.*

⁹⁹ Congreso de la República. (2014). Ley 1429 de 2014. Recuperado de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1429_2010.html

¹⁰⁰ Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. (1995). *Ley 232 de 1995*. Recuperado de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=316>

¹⁰¹ Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. (1995). *Ley 1014 de 2006*. Recuperado de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=18924>

9. METODOLOGÍA DEL PROYECTO

9.1 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DE MERCADO

La esencia del estudio de mercado es establecer la cantidad de bienes que la población estaría dispuesta a adquirir para satisfacer sus necesidades. En otras palabras lo que se busca con el estudio de mercados es demostrar que existe un número lo suficientemente grande de consumidores que cumplen con ciertos requisitos para construir una demanda que justifique la producción de un bien en un periodo determinado.¹⁰²

El tipo de estudio de mercado que se utilizará es uno cuantitativo, ya que se pretende identificar aspectos importantes de los consumidores como son el sexo, edad, estrato socioeconómico, productos con los cuales, según sus gustos, se podría incursionar en el mercado, frecuencia de compra, nivel de precios y los sitios donde están dispuestos a adquirir los productos. Para el desarrollo del estudio de factibilidad de mercado se realizará una serie de pasos que guiarán el adecuado proceso para la obtención de datos confiables.¹⁰³

9.1.1 El Producto. En este punto se debe realizar una identificación y características de los productos con los cuales se va a incursionar en el mercado, los usos y la posible entrada de productos sustitutos y complementarios. Del mismo modo se debe identificar en qué consisten los productos que se van a obtener en el proyecto, la clasificación del producto, los materiales empleados y otros elementos

¹⁰² Contreras Buitrago M. E. *Formulación y evaluación de proyectos*. Santafé de Bogotá: editorial Unad. 1997

¹⁰³ Miranda Miranda J. J. *Gestión de proyectos, identificación, formulación, evaluación. Tercera edición*. Colombia: editorial Guadalupe Ltda. 1999

importantes a tener en cuenta para la comercialización del producto, como lo es el empaque.¹⁰⁴

9.1.1.1 Identificación y características del producto. Los productos que se obtendrán en este proyecto son artesanías provenientes del Resguardo Indígena Cofán Bocana del Luzón, realizadas por los artesanos de este Resguardo y se fabrican cien por ciento manualmente. Se utiliza gran variedad de semillas, fibras naturales, colmillos de tigre y cerrillo, hilo de excelente calidad, madera, pieles y chaquiras.

Como primera instancia se puede decir que dichas artesanías son un producto de consumo y de especialidad porque cuentan con características únicas y no existen sustitutos aceptables. La distribución será directamente a los consumidores.¹⁰⁵

De acuerdo con la clasificación de los productos se puede decir que las artesanías son un producto no tradicional, debido a que sus procesos productivos requieren de mano de obra calificada para la transformación de materia prima en artesanía.¹⁰⁶

Con relación a las características físicas de los productos se puede ver que éstas distan en cuanto a su tamaño, formas, diseños etc. Con regularidad las pulseras siempre serán de forma rectangular, de 12 cm a 18 cm de largo y 1 cm a 5 cm de ancho; variedad de diseños y excelente calidad. Los collares varían de tamaño y forma de acuerdo con las materias primas utilizadas, si el collar es de chaquiras se prepara el marco, se temple el hilo y se empieza a tejer de acuerdo con el diseño preestablecido. Las hamacas se fabrican exclusivamente en chambira al igual que las mochilas. Los instrumentos de caza se fabrican con distintos tipos de madera

¹⁰⁴ Contreras Buitrago M. E. Op. Cit.

¹⁰⁵ Contreras Buitrago M. E. *Formulación y evaluación de proyectos*. Santafé de Bogotá: editorial Unad. 1997

¹⁰⁶ *Ibíd.*

(brasil blanco, brasil rojo) o chonta. Los instrumentos musicales se elaboran con bambú, huesos de águila, guala o gallo, conchas de morrocoy, cachos, guadua, o pieles. Se moldea las materias primas para darle forma a cada uno de los instrumentos antes mencionados.

9.1.1.2 Usos del producto. Las artesanías son un producto de consumo ya que se tendrá una distribución directa con el cliente y no se realizará procesos adicionales en cuanto a su producción. Son productos totalmente terminados y que no requieren de otra transformación.¹⁰⁷

En general en cuanto a productos sustitutos con relación a la artesanía se puede decir que los productos industriales de aspecto artesanal son los más habituales. Pero con relación a los productos artesanales provenientes del Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón no se afectan directamente, porque hay una diferenciación significativa entre los procesos industriales y los procesos manuales realizados por los artesanos.

9.1.2 El usuario o consumidor. Para el desarrollo de este punto se debe determinar quiénes son las personas u organizaciones que necesitan los productos, se debe predecir el comportamiento de compra de los consumidores. También se debe identificar quiénes de ellos podrían adquirir o comprar el producto y cómo y por qué lo comprarán.¹⁰⁸

El proyecto se centra, como primera instancia, en la Universidad del Valle Sede-Palmira, por lo tanto el mercado meta es la población universitaria. Se puede decir

¹⁰⁷ Contreras Buitrago M. E. *Formulación y evaluación de proyectos*. Santafé de Bogotá: editorial Unad. 1997

¹⁰⁸ *Ibíd.*

que los productos artesanales son más apreciados por la población femenina, por lo tanto esta población se puede tomar como un mercado potencial y emergente en el cual se puede incursionar; no se debe dejar a un lado el mercado masculino porque también hay gran aceptación de ciertos productos.

Los productos artesanales pueden ser comprados por empresas particulares, organizaciones y todas aquellas personas a quienes les agrada y valoren el trabajo artesanal; estas artesanías pueden ser adquiridas porque cuentan con gran variedad de diseños únicos, excelente calidad, además de ser asequible para los consumidores.

Se puede afirmar que un porcentaje alto de la población de la Universidad del Valle Sede-Palmira puede ser considerada como consumidor potencial, ya que los productos son exclusivos y tienen un gran atractivo visual, sin importar sexo, nivel educativo, profesión o religión.

9.1.3 Delimitación y Descripción del Mercado. Una vez determinado quienes son los usuarios o consumidores, se da paso a la delimitación geográfica del mercado, las condiciones de infraestructura, las características de la población; se realiza la segmentación del mercado y se predice el comportamiento del consumidor.¹⁰⁹

Delimitación del área geográfica: la zona geográfica en donde se va a incursionar con los productos artesanales es en el Departamento Valle del Cauca, en la Ciudad de Palmira, en la Universidad del Valle Sede-Palmira. Se busca posicionar lo productos en este mercado para después abarcar y extenderse en todo el departamento. El local comercial estará ubicado en la carrera 40 # 42 – 26, en el

¹⁰⁹ Contreras Buitrago M. E. *Formulación y evaluación de proyectos*. Santafé de Bogotá: editorial Unad. 1997

Centro Comercial Unicentro Palmira, local 1-53. En cuanto a la planta de producción estará ubicada en el departamento del Putumayo en el Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón.

Descripción de condiciones de infraestructura: el local comercial cuenta con un espacio de 4 metros de largo y 3 metros de ancho con un área de 16 metros cuadrados, con electricidad, línea telefónica, conexión a internet y con buena ventilación. El taller de fabricación cuenta con un espacio de 16 metros de largo por 8 metros de ancho, con un área de 128 metros cuadrados, con buen espacio, para la perfecta elaboración de los productos artesanales. Este espacio cuenta con la bodega de almacenaje de materias primas y la bodega de producto terminado.

Características de la población: Palmira, es una ciudad intermedia, camino de paso de comercio e intercambios culturales. Es un municipio con una gran economía que crece de manera acelerada, cuenta con gran variedad de atractivos turísticos además de ser la capital agrícola de Colombia. Tierra fértil con un amplio territorio de progreso; con diversidad de acentos y pertenencias.¹¹⁰

La identidad de ser palmiranos es un conjunto de muchas imágenes, agentes, opiniones, símbolos, tradiciones, valores, que diferencian las prácticas y costumbres de las demás regiones del país, construyendo una identidad y valores propios de la comunidad palmirana. Destacada por el monumento a las bicicletas, sus coches llamados Victorias tirados por caballos, el aeropuerto internacional Alfonso Bonilla Aragón, el Parque de la Caña de Azúcar, clima, paisajes y sus ciudadanos.¹¹¹

¹¹⁰ Fundación progreseemos. (2011). *Manual de convivencia y cultura ciudadana del municipio de Palmira*. Recuperado de http://www.fundacionprogresamos.org.co/images/docs/observatorio_seguridad/MANUAL%20DE%20CONVIVENCIA%20PALMIRA.pdf

¹¹¹ *Ibíd.*

Generalización o segmentación del mercado: considerar el mercado como una unidad e intentar satisfacer a todos sus integrantes es poco eficaz, por lo tanto se debe realizar una división o segmentación del mercado que ayude a identificar de una mejor manera las necesidades del cliente y así poder enfocarse en las características importantes de satisfacción de los clientes potenciales. Teniendo en cuenta las variables de segmentación de mercado se puede decir que para el desarrollo del siguiente proyecto la variable geográfica es: País, Colombia; Departamento, Valle del Cauca; Ciudad, Palmira, y se enfocará en la población de la Universidad del Valle Sede-Palmira.

En cuanto a las variables demográficas las artesanías son un producto que no tiene distinción de raza, clases sociales, religión o nacionalidad. El mercado se segmentará de acuerdo con las necesidades y expectativas de los clientes, habrá un mercado enfocado a las necesidades de la población femenina y otro para la población masculina. En relación a la variable conductual se puede decir que el uso de los productos artesanales es de carácter personal y pueden ser utilizados en cualquier espacio, ya sean reuniones, festivales o para uso cotidiano; en ocasiones se busca satisfacer necesidades estéticas.¹¹²

9.1.3 Comportamiento de la demanda del producto. La demanda se define como el número de unidades que los usuarios están dispuestos a adquirir para la satisfacción de sus necesidades. El propósito del estudio de la demanda es pretender calcular el número de personas u organizaciones que están dispuestas a adquirir los productos o que pueden llegar a adquirirlos durante el transcurso del proyecto.¹¹³

¹¹² Espinosa R. *Segmentación de mercado, concepto y enfoque*.2013 Recuperado de <http://robertoespinosa.es/2013/09/17/segmentacion-de-mercado-concepto-y-enfoque/>

¹¹³ Contreras Buitrago M. E. *Formulación y evaluación de proyectos*. Santafé de Bogotá: editorial Unad. 1997

9.1.4 Tipo de demanda. Conocida la demanda total se procede establecer el tipo de ésta, se determinará si es demanda insatisfecha, demanda satisfecha, demanda satisfecha saturada o demanda satisfecha no saturada.¹¹⁴

Teniendo en cuenta los datos analizados sobre el sector artesanal se puede decir que el tipo de demanda es insatisfecha debido al incremento anual de ventas, y a que los consumidores no cuentan con sitios específicos y constantes para adquirir los productos, además de ser productos tradicionalmente no comercializados en la ciudad de Palmira.¹¹⁵

9.1.5 Investigación de mercado. Para el desarrollo de la investigación de mercado se llevará a cabo una encuesta, la cual determinará aproximadamente el número de ventas, como también los gustos y preferencias de los consumidores.

9.1.6 Técnicas para la recolección de la información (encuesta). En este punto se realizará la aplicación de la encuesta. El método de investigación que se utilizará es la investigación descriptiva cuyo objetivo principal consiste en hacer una descripción de algo, generalmente características o funciones de mercado ya que responde a las preguntas ¿Quién? ¿Dónde? ¿Por qué? ¿Cuándo? y ¿Cómo? Describiendo así datos fundamentales de la población objeto de estudio.¹¹⁶

¹¹⁴ Ibídem.

¹¹⁵ BPR Benchmark. (2013). *Indicadores*. Recuperado de http://bck.securities.com/mainview/resumenempresa?sv=BCK&pc=CO§or_id=99990587&comp_any_id=46204&info#/mainview/sectorindicators?sector_id=99990587&id_macrosector=1&grupo_id=1&agg=SUM&pc=CO&sv=BCK

¹¹⁶ Joe Ottaviani. (2012). *Diseño de la investigación descriptiva: encuestas y observación*. Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Publi/Libros/Investigaciondemercado/06.pdf>

9.1.9 Población. La población en la cual se centra el estudio de mercado es la población de la Universidad del Valle Sede-Palmira, que cuenta con un total de 1.572 personas para el año 2013.

9.1.9.1 Tamaño de la muestra. A continuación se detalla el tamaño de la muestra de la población universitaria de Univalle-Palmira que se debe tomar para lograr realizar la investigación, teniendo en cuenta que el total de la población es 1.572.

$$N = 1.572$$

$$Z = 1,96$$

$$p = 0,94$$

$$q = 0,06$$

$$e = 4,85\%$$

Formula

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

Donde

N = Total de la población

Z = Nivel de confianza 1,962 (para una seguridad del 95%)

p = Proporción esperada

q = 1 - p

e = Error máximo (en este caso es de 4.85%)

Aplicación de la formula

$$n = \frac{1.572*(1,96)^2 *0,94 *0,06}{(0,0485)^2*(1,572 - 1)+ (7,962)^2*0,94*0,06}$$

n = 87 encuestas

Se debe realizar 87 encuestas para que los datos extraídos sean representativos.

9.1.9.2 Formato encuesta



Encuesta para la formulación de un plan de negocios que busca la comercialización de productos artesanales del Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón

Dedique unos momentos a completar esta encuesta de penetración de mercados.

Información personal

Sexo

- Masculino
- Femenino

Edad

- O 16 – 21
- O 22 – 26
- O 27 – 31
- O 31 – 36
- O Más de 36

Estrato social

- O 1
- O 2
- O 3
- O 4
- O 5
- O 6

Primera parte: Conocimiento de procedencia de los productos artesanales, la primera parte se podrá responder si usted observa las imágenes del encabezado

A. ¿Conoce la procedencia de este tipo de artesanías? Si su respuesta es afirmativa seleccione una de las opciones, si no continúe en la pregunta 2

- O Si
- O No

B. Las artesanías mostradas en las imágenes provienen del Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón, ha escuchado mencionar dicho resguardo.

- Si
- No

Segunda parte: Aceptación de los productos

C. ¿Qué productos artesanales le llama más la atención?, por favor seleccione la opción de acuerdo a una escala de 1 a 5 (siendo 1 no llaman absolutamente mi atención y 5 llaman totalmente mi atención).

	1	2	3	4	5
Collares					
Pulseras					
Aretes					
Hamacas					
Mochilas					
Tobilleras					
Correas					
Instrumentos de caza					
Instrumentos musicales					

D. ¿Estaría usted dispuesto a adquirir los productos artesanales que llaman su atención?

- Si
- No

E. ¿Con qué frecuencia compraría nuestras artesanías?

- Cada mes
- Cada tres meses
- Cada seis meses
- Una vez al año
- Cada vez que se lance un nuevo producto
- Otro ¿cuál?

Tercera parte: Artesanías

De acuerdo a las descripciones de las artesanías del Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón, ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar? Seleccione por favor un rango de precio.

Collares: elaborados en semillas, chambira (fibra de hojas de palmas), plumas y chaquiras. También otros collares mezclando algunas materias primas, éstos son elaborados manualmente.

- Entre 20.000 – 40.000
- Entre 41.000 – 60.000
- Entre 61.000 – 80.000

Collares con colmillos: elaborados con colmillos (de tigre y cerrillo), elaboración manual.

- Collar con un colmillo 40.000
- Collar con 20 colmillos 700.000
- Collar con 30 colmillos 1.100.000

Pulseras: elaboradas en chaquiras, amplia variedad de diseños y elaboración manual.

- Entre 5.000 – 10.000
- Entre 11.000 – 15.000
- Entre 16.000 – 20.000
- Entre 21.000 – 25.000
- Entre 25.000 – 30.000

Aretes: elaborados en semillas, plumas, chaquira y mezcla de algunas materias primas. El proceso de elaboración es 100% manual.

- Entre 10.000 – 15.000
- Entre 16.000 – 20.000

Hamacas: elaboradas en chambira (fibra de hojas de palma), elaboración 100% manual. Esta materia prima es escasa en ciertas temporadas.

- Entre 100.000 – 150.000
- Entre 151.000 – 200.000
- Entre 201.000 – 250.000

Mochilas: elaboradas con chambira y elaboración manual.

- Entre 30.000 – 40.000
- Entre 41.000 – 50.000
- Entre 51.000 – 60.000
- Entre 61.000 – 70.000

Tobilleras: elaboradas en chaquiras, amplia variedad de diseños y son elaboradas manualmente.

- Entre 15.000 – 20.000
- Entre 21.000 – 25.000
- Entre 26.000 – 30.000
- Entre 31.000 – 35.000

Correas: elaboradas en chaquiras, con variedad de diseños y elaboración manual.

- Entre 50.000 – 60.000
- Entre 61.000 – 70.000
- Entre 71.000 – 80.000
- Entre 81.000 – 90.000

Instrumentos de Caza: elaborados en chonta (palma de bombona), se utilizan como adornos en la casa; y su elaboración es 100% manual.

- 20.000 – 30.000
- 31.000 – 40.000
- 41.000 – 50.000
- 51.000 – 60.000

Instrumentos musicales: elaborados en bambú, madera, semillas, guadua, y otras materia primas.

- Entre 40.000 – 60.000
- Entre 61.000 – 80.000
- Entre 81.000 – 100.000
- Entre 101.000 – 120.000

G. ¿En qué sitio le interesaría adquirir nuestros productos? puede marcar varias opciones.

- Campus universitario
- Centros comerciales
- Centro de Palmira
- Vía web

H. opiniones y sugerencias



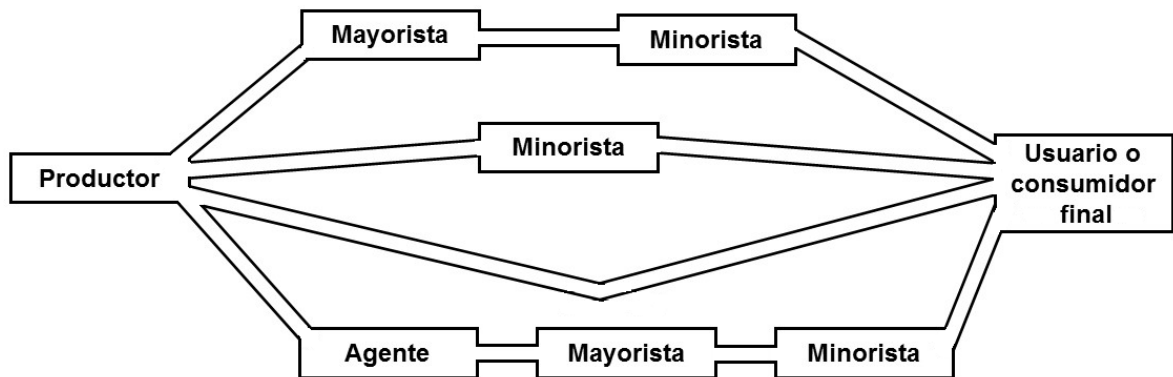
9.2 ANÁLISIS DE PRECIOS

El análisis de precios permite establecer la forma como se afectaría la demanda y la oferta ante posibles variaciones que se presente en ellos y por consiguiente para calcular los ingresos futuros. Para el estudio del presente proyecto se debe determinar ciertos factores que permiten determinar los precios tales como los costos de producción, análisis histórico de precios o los precios obtenidos en la investigación de mercado que están dispuestos a pagar los consumidores finales.¹¹⁷

¹¹⁷ Contreras Buitrago M. E. *Formulación y evaluación de proyectos*. Santafé de Bogotá: editorial Unad. 1997.

9.2.1 Comercialización del producto. La comercialización tiene que ver con la forma de hacer llegar los productos a los consumidores, es decir como se establece el contacto entre la oferta y la demanda. La comercialización se hace a través de canales de distribución, la empresa cuenta con diferentes alternativas para distribuir los productos como muestra la figura 32. Donde el productor puede elegir varios canales de distribución ya sea por medio de agentes comerciales, mayoristas, minoristas o la distribución directamente con el cliente final. Puede optar por un canal de distribución o por varios dependiendo de la estrategia que utilice.¹¹⁸

Figura 32. Canales de distribución.



Fuente: Adaptado¹¹⁹

9.3 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD TÉCNICA

Es uno de los aspectos más importantes del proyecto ya que supone la determinación del tamaño más conveniente para llevar a cabo el proyecto, la localización final apropiada y las restricciones de orden financiero. Para el desarrollo de esta actividad se debe identificar la capacidad de producción con la que se cuenta. La capacidad puede ser de diseño, capacidad del sistema, capacidad real y el monto de la inversión.

¹¹⁸ Contreras Buitrago M. E. *Formulación y evaluación de proyectos*. Santafé de Bogotá: editorial Unad. 1997.

¹¹⁹ *Ibíd.*

9.3.1 Tamaño del proyecto. Para el desarrollo de este punto se debe tener en cuenta ciertas variables que determinan el tamaño del proyecto como son: la dimensión del mercado, capacidad de producción, capacidad de financiamiento, tecnología, disponibilidad de insumos y la distribución geográfica del mercado.¹²⁰

El tamaño del proyecto es su capacidad instalada y se expresa en unidades de producción por año¹²¹. La producción artesanal está dada dependiendo de varios factores que establecen la fabricación de cada uno de los productos; dichos factores se ven determinados por la habilidad de cada artesano, la disponibilidad de materias primas y la disposición de las herramientas adecuadas para el proceso productivo.

En la capacidad de producción se puede diferenciar, la capacidad de diseño que hace referencia a la producción de artículos en condiciones normales de operación, la capacidad del sistema está determinada por la capacidad instalada del taller utilizado al cien por ciento y la capacidad real, que se medirá cuando termine el proceso de producción ya sea diaria, semanal, mensual o anual.¹²²

La tecnología y los equipos utilizados para la producción artesanal son elementales, y están relacionados directamente con las herramientas que ayudan a mejorar los procesos productivos.¹²³

La disponibilidad de insumos está ligado al análisis de la oferta actual y futura de los insumos más importantes para el adecuado proceso productivo. El suministro adecuado en cantidad y calidad de materias primas es fundamental en todo proyecto.¹²⁴

¹²⁰ *Ibíd.*

¹²¹ *Ibíd.*

¹²² Baca Urbina G. *Evaluación de proyectos 2ª. Ed. Análisis y administración de riesgos.* México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA DE MÉXICO, S.A DE CV. 1994

¹²³ *Ibíd.*

¹²⁴ Contreras Buitrago M. E. *Formulación y evaluación de proyectos.* Santafé de Bogotá: editorial Unad. 1997.

La distribución geográfica del mercado hace referencia a la determinación de los lugares a los que se va llegar con el fin de comercializar un producto.¹²⁵

8.3.2 Localización. El objetivo del estudio de localización es seleccionar la ubicación más conveniente para el proyecto. Se analiza mediante diferentes alternativas a través de diversas variables que permitan establecer el sitio que ofrece los mayores beneficios, en este punto se debe determinar si es un proyecto con tendencia hacia una localización determinada, proyecto con tendencia hacia los insumos, proyecto con tendencia hacia el mercado, proyecto con ubicación intermedia o proyectos con ubicación definida.¹²⁶

El estudio de localización se enfoca en analizar las diferentes variables que determinan el lugar donde finalmente se ubicará el proyecto, orientados a obtener una mayor utilidad o una reducción de costos.¹²⁷

9.3.3 El proceso de producción. El proceso de producción es la transformación de las materias primas en productos terminados a través de una determinada función de producción. Para el desarrollo de este punto se debe tener en cuenta el estado inicial o adquisición de materias primas, el proceso de producción o transformación y el estado final o los productos ya elaborados.¹²⁸

¹²⁵ Cobos Forero D.D. *Distribución geográfica del mercado*. 2009. Recuperado de <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:VemT6KtyluMJ:empredimientoiiadicionalfitec.wikispaces.com/file/view/DISTRIBUCION%2BGEOGRAFICA%2BDEL%2BMERCADO%2B2.docx+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=co>

¹²⁶ Contreras Buitrago M. E. *Formulación y evaluación de proyectos*. Santafé de Bogotá: editorial Unad. 1997.

¹²⁷ Miranda Miranda J. J. *Gestión de proyectos, identificación, formulación, evaluación*. Tercera edición. Colombia: editorial Guadalupe Ltda. 1999

¹²⁸ Baca Urbina G. *Evaluación de proyectos 2ª. Ed. Análisis y administración de riesgos*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA DE MÉXICO, S.A DE CV. 1994

8.3.3.1 Estado inicial. El estado inicial tiene como eje fundamental los Insumos, que son los elementos sobre los cuales se efectuará el proceso de transformación. Es decir la materia prima que se necesita para la producción artesanal.¹²⁹

8.3.3.2 Proceso transformador. El proceso transformador se centra en tres elementos fundamentales que son: el primer elemento es el proceso, que hace referencia a las operaciones que realiza el personal y la maquinaria para elaborar el producto final.¹³⁰

El segundo elemento son los procesos de producción, en la mayoría de los negocios de artesanías son rudimentarios; para la producción artesanal se utiliza técnicas complejas que han aprendido los artesanos utilizando herramientas elementales.¹³¹

Y el tercer elemento es el equipo productivo, el cual está representado por la maquinaria e instalaciones necesarias para realizar el proceso transformador, al seleccionar los equipos se debe tener en cuenta aspectos como: capacidad, costos, rendimientos, vida útil, obsolescencia técnico-económica, complejidad de su manejo, entre otras.

9.3.3.3 Producto final. El producto final cuenta con dos pasos esenciales: productos, que son los bienes finales, resultado del proceso de transformación. Para el caso del proyecto los bienes obtenidos son las artesanías detalladas anteriormente, aptas para ser introducidas en el mercado, de excelente calidad, variedad de diseños y garantía de 6 meses; y residuos o desechos que es la consecuencia del proceso con o sin valor. Los residuos obtenidos en el proceso

¹²⁹ *Ibidem.*

¹³⁰ *Ibidem.*

¹³¹ *Ibidem.*

transformador son las capas externas o cáscara protectora y la parte interna blanda o endospermo de la semilla; dichos residuos se utilizan como abono después de un proceso de descomposición.¹³²

9.4 DISTRIBUCIÓN DE PLANTA

Para la determinación y diseño de las obras físicas se realizará en función al proceso productivo teniendo en cuenta las herramientas a utilizar, las necesidades del recurso humano y los requerimientos necesarios según el tamaño y localización del proyecto. El propósito de la distribución en planta es asegurar las adecuadas condiciones de trabajo para permitir una operación eficiente; ésta se logra mediante el empleo racional del espacio disponible, la ubicación más conveniente del personal, la disposición de trabajo en forma secuencial y continua. Teniendo en cuenta los principios básicos para una distribución óptima que son: integración total, mínima distancia de recorrido, disposición en la mejor secuencia, bienestar y seguridad de los trabajadores y flexibilidad¹³³

Se trabaja sobre la distribución en planta por procesos que se adopta cuando la producción se organiza por lotes, donde el personal y los equipos que realizan una misma función general se agrupan en una misma área.¹³⁴

La figura 33 muestra la distribución en planta que se empleará para la producción artesanal, cuenta con 25 mesas de 2 metros de largo por 50 centímetros de ancho, aptas para el adecuado proceso de producción. La bodega de materias primas se ubica de acuerdo con el principio de mínima distancia de recorrido y la bodega de

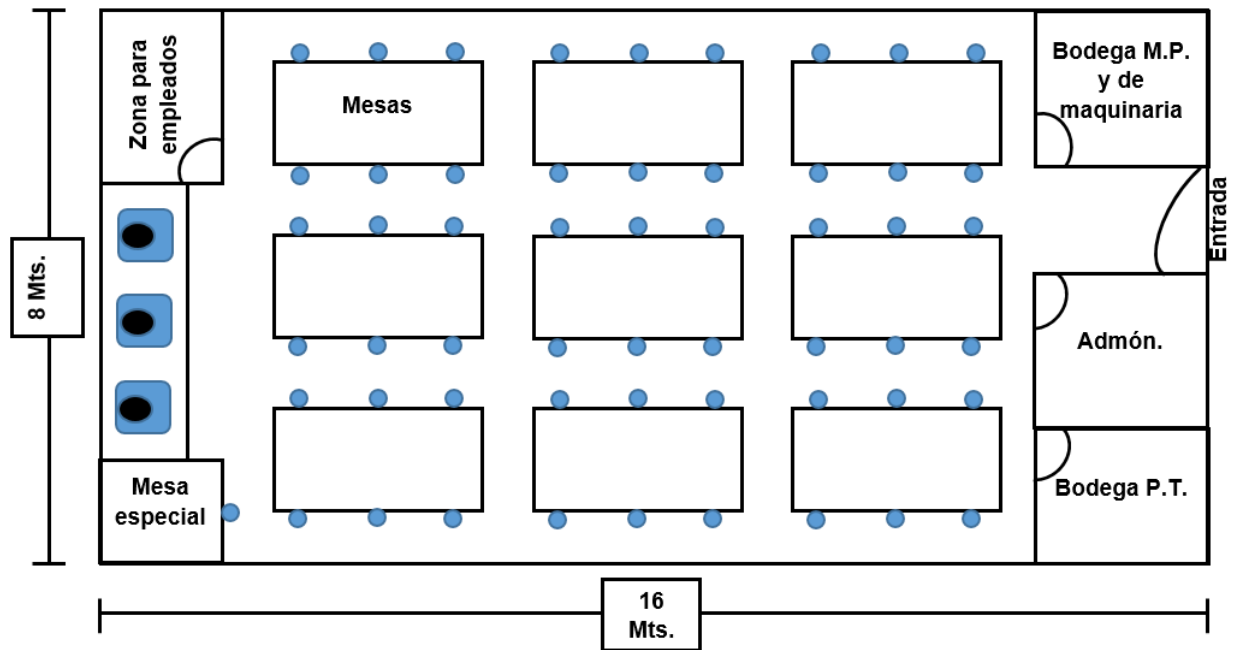
¹³² *Ibíd.*

¹³³ Contreras Buitrago M. E. *Formulación y evaluación de proyectos*. Santafé de Bogotá: editorial Unad. 1997.

¹³⁴ Universidad Politécnica de Valencia. (2004). *Distribución en planta*. Recuperado de <http://personales.upv.es/jpgarcia/LinkedDocuments/4%20Distribucion%20en%20planta.pdf>

producto terminado se ubica de tal manera que facilite en proceso de despacho. La maquinaria se ubica en de acuerdo a la utilización en los procesos de transformación de materias primas.

Figura 33. Distribución en planta.



Fuente: Autor.

9.4.1 Estudio Administrativo. En este punto es importante la organización legal de la empresa. Para abordarlo se debe tener en cuenta:

Para determinar la organización legal de una empresa se debe elegir la forma en que se constituirá dicha empresa. Para el desarrollo del proyecto y viendo ciertos beneficios que trae consigo la conformación de la empresa se opta por una corporación sin ánimo de lucro, que de acuerdo con el Consejo de Estado, en **sentencia 21 de agosto de 1940**, define la corporación así: es un establecimiento

que persigue un fin especial de beneficencia, que está conformada por personas y tiene por objeto el bienestar de los asociados. No persiguen fines de lucro.¹³⁵

Se cuenta con un régimen especial, que de acuerdo con el **Decreto 2150 de 1995, Artículo 40**, por el cual se suprime el reconocimiento de personería jurídica y para la obtención de su personalidad, se constituirán por escritura pública o documento privado. Y se formará una persona distinta de sus miembros o fundadores individualmente considerados. Al igual que el **decreto 0427 de 1996** sobre las disposiciones generales de una corporación.¹³⁶

CORPORACIÓN BOCANA DE LUZÓN

ESTATUTOS

CAPÍTULO I

NATURALEZA, DENOMINACIÓN, DOMICILIO, DURACIÓN Y OBJETIVOS

Artículo 1: Razón Social: Basado en los artículos: 7, 38, 39 y las regulaciones previstas para las entidades sin ánimo de lucro en el Decreto 2150 de 1995. Se realizará un ente jurídico, cuyo nombre es CORPORACION BOCANA DE LUZÓN, que se registrará por los presentes estatutos además de las Leyes Colombianas que le sean aplicables.¹³⁷

¹³⁵ Cámara de Comercio de Sogamoso. (2014). *Modelo de Estatutos de Asociaciones o Corporaciones*. Recuperado de http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:j9TRD86zUzEJ:camarasogamoso.org/wp-content/uploads/2014/05/3_13_MODELO_DE_ESTATUTOS_DE_CORPORACIONES.doc+&cd=2&hl=es&ct=clnk&gl=co

¹³⁶ *Ibidem*.

¹³⁷ Cámara de Comercio de Sogamoso. (2014). *Modelo de Estatutos de Asociaciones o Corporaciones*. Recuperado de http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:j9TRD86zUzEJ:camarasogamoso.org/wp-content/uploads/2014/05/3_13_MODELO_DE_ESTATUTOS_DE_CORPORACIONES.doc+&cd=2&hl=es&ct=clnk&gl=co

Artículo 2: La Corporación es una persona jurídica de derecho privado sin ánimo de lucro, de utilidad común por su carácter social de ingreso y retiro voluntario, que tendrá como meta promover el desarrollo de la comunidad del Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón, fortaleciendo la identidad cultural, la capacidad de autogestión individual y grupal, la participación individual responsable y el intercambio nacional, regional e internacional.¹³⁸

Artículo 3: El domicilio de la Corporación es el municipio de Orito, departamento del Putumayo, República de Colombia, Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón pudiendo establecer sucursales o sedes a nivel Regional, Departamental, Nacional e Internacional, siempre que las circunstancias lo exijan.¹³⁹

Artículo 4: La duración de la entidad será indefinida, pero podrá disolverse cuando los objetivos para la cual fue creada desaparezcan y liquidarse en la forma y términos previstos por la ley y los presentes estatutos.¹⁴⁰

Artículo 5: La CORPORACIÓN BOCANA DE LUZÓN, tiene como objetivos los siguientes:¹⁴¹

- a. Organizar, estructurar y fomentar el desarrollo social, económico, cultural y ambiental de cabildantes del Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón.
- b. Promover y diseñar el estudio y ejecución de proyectos para el desarrollo integral, ambiental, cultural y social de la comunidad.
- c. Propender por el mejoramiento del nivel integral de calidad de vida, dentro del concepto de desarrollo sostenible, para todos sus afiliados.

¹³⁸ *Ibidem.*

¹³⁹ *Ibidem.*

¹⁴⁰ *Ibidem.*

¹⁴¹ *Ibid.*

- d. Fomentar la economía solidaria, para disminuir el desempleo y mejorar los ingresos de las personas que realicen una actividad económica formal o informal.
- e. Promover, diseñar, ejecutar y evaluar proyectos industriales, mineros, agrícolas y pecuarios, buscando que los afiliados puedan reciclar materiales o residuos sólidos aumentando sus ingresos y nivel de vida, utilizando las técnicas más modernas para que haya una alta productividad, rentabilidad y un desarrollo económico, social, armónico y pacífico.
- f. La prestación de servicios en actividades de operación y mantenimiento de infraestructuras ambientales. Promover y desarrollar los programas agroindustriales y de piscicultura; reservas ecológicas, estudios y proyectos para el medio ambiente. Protección y rehabilitación de micro cuencas y cuencas hidrográficas; reforestación en general; producción de frutales; producción de material vegetal.
- g. Promover e impulsar el liderazgo y de formación política no partidista, resolución y transformación de conflictos, espacios de diálogos, mediación y gestión integral de programas del manejo del postconflicto.
- h. Promover, impulsar, realizar y ejecutar proyectos para el desarrollo integral de la niñez.
- i. Desarrollo y ejecución de programas para la población de alto riesgo.
- j. Promover, impulsar y ejecutar proyectos para el fomento de la cultura (Arte, poesía, danza, etc.).

- k. Promover todo tipo de programas relacionados con la mujer, la familia y las personas de la tercera edad.
- l. Desarrollo, promoción y ejecución de programas y proyectos para la recreación y el deporte.
- m. Elaboración, promoción, creación, organización de proyectos sociales, encuestas e investigaciones comunitarias.
- n. Desarrollar planes, programas y contratación de eventos culturales, artísticos, sociales, deportivos y recreativos para la comunidad, e igualmente programas para el suministro de alimentación a entidades y grupos étnicos del sector público y privado.
- o. Suministro, producción y comercialización de medios impresos y publicidad, revistas, periódicos, folletos, afiches, libros, vallas, pasacalles para la difusión de la cultura.
- p. Promover e impulsar proyectos para la divulgación de los derechos fundamentales de la población en general y especialmente de los niños y las comunidades étnicas.
- q. Diseño y ejecución de programas y proyectos educativos y tecnológicos orientados a resolver la brecha informática y promover la cultura de la sociedad del conocimiento, y gestionar programas integrales en diferentes campos de la educación no formal.

En desarrollo de sus objetivos generales, La Corporación Bocana de Luzón podrá entre otras actividades adelantar programas educativos, de capacitación e informativos.

PARÁGRAFO 1: La fijación de los objetivos de la Corporación contemplados en los estatutos no es obstáculo para que en cualquier momento se extiendan los servicios a otras áreas, sin que implique previa reforma estatutaria.

CAPITULO II

PRINCIPIOS, CAUSALES DE DISOLUCIÓN, RELACIONES CON OTROS ORGANISMOS, PATRIMONIO- DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN.

Artículo 6: Beneficiarios de los programas de la Corporación: Todas las personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, a las cuales se les prestará servicios que hacen parte de los planes, proyectos, programas, asesorías y prestación o ventas de servicios de la Corporación.¹⁴²

La actividad de la Corporación se cimentará en los siguientes principios:

- a. La solidaridad.
- b. El respeto mutuo.
- c. El libre pensamiento.
- d. La armonía con el medio ambiente y con otras comunidades.

Artículo 7: Facultades: La Corporación podrá, dentro del marco establecido por la ley y por estos estatutos, realizar todos los actos, contratos o convenios necesarios para el desarrollo de su objeto, o que de una u otra manera se relacionen directamente con él y los que tengan como finalidad ejercer los derechos y cumplir

¹⁴² Cámara de Comercio de Sogamoso. (2014). *Modelo de Estatutos de Asociaciones o Corporaciones*. Recuperado de http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:j9TRD86zUzEJ:camarasogamoso.org/wp-content/uploads/2014/05/3_13_MODELO_DE_ESTATUTOS_DE_ASOCIACIONES_O_CORPORACIONES.doc+&cd=2&hl=es&ct=clnk&gl=co

las obligaciones legales o convencionales derivadas de la existencia y funcionamiento de la Corporación. En especial. podrá suscribir convenios de cooperación técnica o financiera, nacional o internacional; contratos de asesoría, de prestación de servicios, de venta de servicios y administración de proyectos; realizar todo tipo de inversiones con recursos propios y con los que sean entregados para la administración de proyectos, programas o convenios; asociarse con otras personas sociales o jurídicas del orden público o privado, o crear otros entes, sola o con otras instituciones del país o del extranjero; y administración de fondos y de bienes.¹⁴³

PARÁGRAFO: Para el logro de los objetivos trazados, la Corporación creará las dependencias y áreas que sean necesarias al juicio del Consejo Directivo.¹⁴⁴

CAPITULO III

ASOCIADOS, DEBERES, DERECHOS Y SANCIONES

Artículo 8. Asociados: Podrán ser afiliados de la Corporación, además de los fundadores, todas las personas naturales o jurídicas que decidan asociarse para el logro del fin común que representa esta persona jurídica, que cumplan con los requisitos, que asuman los compromisos señalados por estos estatutos y que sean admitidos expresamente por el Consejo Directivo.¹⁴⁵

¹⁴³ *Ibíd.*

¹⁴⁴ *Ibíd.*

¹⁴⁵ *Ibíd.*

Artículo 9. Clases de Asociados: La Corporación tendrá Cinco (5) clases:¹⁴⁶

- a. Fundadores: Se consideran fundadores aquellos miembros que firmen el Acta de Constitución de la corporación y que hayan pagado su aporte como también adquieren este mismo derecho los beneficiarios en primer y segundo grado de consanguinidad que en el momento de la constitución no pudieron firmar el acta de constitución de los estatutos.
- b. Adherentes: Lo constituyen las personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, que se vinculen a la Corporación con posterioridad a su creación, previa admisión del Consejo Directivo, y que hayan pagado su aporte.¹⁴⁷
- c. Benefactores: Se consideran benefactores a las personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, que participen activamente de manera directa o indirecta, con apoyo técnico, económico o institucional en los programas de la Corporación, previa admisión del Consejo Directivo.
- d. Miembros Honoríficos: Las personas naturales, nacionales o extranjeras, que previa admisión del Consejo Directivo, se consideren importantes para el futuro y el buen nombre de la Corporación, debido a sus méritos profesionales, morales y cívicos y a su espíritu altruista.

Artículo 10. Derechos de los Asociados Fundadores y Adherentes:¹⁴⁸

- a. Participar con voz y voto en las decisiones de las Asambleas Generales.

¹⁴⁶ *Ibidem.*

¹⁴⁷ *Ibid.*

¹⁴⁸ *Ibidem.*

- b. Elegir y ser elegido en los cargos de dirección de la Corporación después de haber tenido como mínimo dos años de afiliado.
- c. Examinar los libros contables y exigir el cumplimiento de los estatutos a todos los integrantes.
- d. Participar de los logros y éxitos obtenidos por la Corporación.
- e. Intervenir en la ejecución de los objetivos sociales, previa designación, del Consejo Directivo. Para ser designado se requiere encontrarse a paz y salvo con los aportes señalados por la Asamblea General o Consejo Directivo.
- f. Proponer toda clase de iniciativa.
- g. Representar o hacerse representar en la Asambleas.

PARÁGRAFO. Los Asociados Benefactores y Honoríficos podrán participar en las Asambleas Generales, podrán ser elegidos para cargos en consejos administrativos, pero no como directivos de la corporación y tendrán derecho a voz pero sin voto.¹⁴⁹

Artículo 11. Deberes de los asociados, fundadores y adherentes:¹⁵⁰

- a. Participar y asistir cumplidamente a las Asambleas.
- b. Pagar cumplidamente los aportes y cuotas ordinarias o extraordinarias fijadas por la Asamblea o Consejo Directivo.

¹⁴⁹ *Ibíd.*

¹⁵⁰ *Ibíd.*

- c. Cumplir con la Corporación en todos aquellos asuntos para los cuales se les requiera específicamente.
- d. Colaborar con la Corporación en todos aquellos asuntos para los cuales se les requiera específicamente.
- e. Las demás que determine la Asamblea o consejo Directivo y los contenidos en la Ley.

PARÁGRAFO: Son deberes de los asociados benefactores y honoríficos los contemplados en los literales c, d y e del presente Artículo.¹⁵¹

Artículo 12. La calidad de asociado se pierde por:¹⁵²

- a. Retiro voluntario expresado por escrito, con anticipación no menor a treinta¹⁵³ días ante el Consejo Directivo y aceptado por este.
- b. Sanción por el Consejo Directivo, previo el cumplimiento de un proceso disciplinario desarrollado en los términos del reglamento que se haya expedido para el efecto.
- c. Por disolución y liquidación de las personas jurídicas que tengan el carácter de asociado o por disolución de las agrupaciones o de las instituciones que representan.
- d. Por muerte.

¹⁵¹ *Ibíd*em

¹⁵² Cámara de Comercio de Sogamoso. (2014). *Modelo de Estatutos de Asociaciones o Corporaciones*. Recuperado de [http://webcache.googleusercontent.com /search?q=cache:j9TRD86zUzEJ:camarasogamoso.org/wp-content/uploads/2014/05/3_13_MODELO_DE_ESTATUTOS_DE _ASOCIACIONES_O _CORPORACIONES.doc+&cd=2&hl=es&ct=clnk&gl=co](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:j9TRD86zUzEJ:camarasogamoso.org/wp-content/uploads/2014/05/3_13_MODELO_DE_ESTATUTOS_DE_ASOCIACIONES_O_CORPORACIONES.doc+&cd=2&hl=es&ct=clnk&gl=co)

¹⁵³ *Ibíd*em.

PARÁGRAFO 1: Las sanciones dentro de un proceso disciplinario podrán ser: Amonestación escrita, suspensión, multa y expulsión.¹⁵⁴

PARÁGRAFO 2: Las faltas que acarrearán sanción son:¹⁵⁵

- a. Incumplimiento de los deberes y obligaciones del asociado, señaladas en los estatutos y en los reglamentos de la entidad.
- b. Toda actividad inmoral o deshonestas, de deslealtad o falta de colaboración y solidaridad para con la corporación o para con sus integrantes, cualquiera sea su posición dentro de la Corporación.
- c. Por violación a la ética profesional o social.
- d. Por hechos, actos o conductas, no previstas en el presente artículo, que impliquen menoscabo material o moral para la Corporación, para cualquiera de sus miembros o para la sociedad.
- e. Las demás que determine la Asamblea o Consejo Directivo.

PARÁGRAFO 3: El derecho y la calidad de asociado de la Corporación no puede transferirse a título alguno.

¹⁵⁴ *Ibidem.*

¹⁵⁵ *Ibidem.*

CAPITULO IV

PATRIMONIO

Artículo 13. El patrimonio de la Corporación será conformado por: ¹⁵⁶

- a. Los aportes que en dinero efectivo han entregado al momento de la constitución las personas fundadoras.
- b. Cuotas de sostenimiento.
- c. Utilidades de actividades y servicios desarrollados por la Corporación.
- d. Aportes de Entidades Públicas, Privadas, Nacionales y Extranjeras.
- e. Donaciones, herencias, legados, subvenciones que reciba de personas naturales y jurídicas, públicas y privadas, nacionales y extranjeras.
- f. Bienes muebles o inmuebles que se lleguen a obtener a cualquier título.

PARÁGRAFO: Las cuotas de sostenimiento serán fijadas e incrementadas por el Consejo Directivo.¹⁵⁷

¹⁵⁶ *Ibíd.*

¹⁵⁷ *Ibíd.*

Artículo 14. Los aportes de la constitución de la Corporación se discriminan así:

Tabla 9. Aportes.

Nombres	Cédula	% de Participación
Freddy Alonso Rondón Salazar	18.155.775	14.28%
María Mora Chachinoy	41.119.221	14.28%
Yanira Rondón Salazar	41.119.722	14.28%
Adonias Leonard Muñoz Salazar	1.126.446.631	14.28%
Sandra Milena Muñoz Salazar	41.120.936	14.28%
Jorge Aníbal Salazar	18.157.327	14.28%
Camilo Iles	1.006.848.570	14.28%
Total Patrimonio		14.000.000

Fuente: Autor.

Son: (catorce millones de pesos moneda corriente).

La CORPORACIÓN BOCANA DE LUZÓN obtendrá sus fondos de las cuotas que aporten los fundadores, cuotas extraordinarias de los mismos aprobadas en el Órgano de Dirección y con los demás bienes que a cualquier título adquiera.

El fondo inicial estará constituido por catorce millones de pesos moneda corriente (\$14.000.000) que reunieron los socios fundadores.

PARÁGRAFO: En desarrollo de su objeto social la Corporación podrá enajenar, podrá recibir comodatos muebles e inmuebles, dotaciones, donaciones, terrenos, equipos, maquinaria, ejecutar todos los actos civiles y comerciales indispensables para el ejercicio de su actividad social por medio de su representante legal o

apoderado(s) debidamente constituido. No existirá el derecho a acceder de manera particular por parte de los socios a reembolsos de cuotas aportadas.¹⁵⁸

Artículo 15. Destino del patrimonio: El patrimonio de la Corporación Bocana de Luzón, no podrá destinarse a fin distinto del expresado en su objeto, siendo la Corporación autónoma en el manejo y disposición de sus bienes y fondos.¹⁵⁹

CAPITULO V

DIRECCIÓN Y DMINISTRACIÓN

Artículo 16. La Corporación Bocana de Luzón, será administrada y dirigida por la Asamblea General, el Consejo Directivo y el Presidente.¹⁶⁰

Artículo 17. La Asamblea General es la suprema autoridad de la Corporación y la conforman todos sus asociados.¹⁶¹

Artículo 18. Las reuniones de la Asamblea General serán:¹⁶² **Ordinarias:** Las que se llevarán a cabo una vez al año en el lugar, fecha y hora que establezca el Consejo Directivo, convocada por el Presidente mediante comunicación escrita, donde se diga el orden del día a tratar y con un mínimo de ocho (8) días de anticipación.

¹⁵⁸ *Ibíd.*

¹⁵⁹ Cámara de Comercio de Sogamoso. (2014). *Modelo de Estatutos de Asociaciones o Corporaciones*. Recuperado de [http://webcache.googleusercontent.com /search?q=cache:j9TRD86zUzEJ:camarasogamoso.org/wp-content/uploads/2014/05/3_13_MODELO_DE_ESTATUTOS_DE_ASOCIACIONES_O_CORPORACIONES.doc+&cd=2&hl=es&ct=clnk&gl=co](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:j9TRD86zUzEJ:camarasogamoso.org/wp-content/uploads/2014/05/3_13_MODELO_DE_ESTATUTOS_DE_ASOCIACIONES_O_CORPORACIONES.doc+&cd=2&hl=es&ct=clnk&gl=co)

¹⁶⁰ *Ibíd.*

¹⁶¹ *Ibíd.*

¹⁶² *Ibíd.*

Extraordinarias: Las que se llevan a cabo por solicitud del Consejo Directivo, del Presidente de la entidad, o del cincuenta por ciento (50%) de los asociados. Para este evento el presidente mediante comunicación escrita convocará con un mínimo de ocho (8) días de anticipación.

PARÁGRAFO 1. - De las asambleas ordinarias y extraordinarias deberán elaborarse las actas correspondientes, que serán firmadas por el Presidente y secretario de la Corporación.¹⁶³

PARÁGRAFO 2. - Quórum deliberatorio: Lo constituye como mínimo la mitad más uno de los asociados activos inscritos que tengan derecho a voz y voto. Quórum decisorio: lo constituyen como mínimo la mitad más uno de los asociados asistentes que tengan derecho a voz y a voto¹⁶⁴

Artículo 19. Funciones de la Asamblea general: ¹⁶⁵

- a. Señalar y orientar las actividades para la buena marcha de la Corporación.
- b. Aprobar las reformas a los estatutos de la Corporación.
- c. Aprobar el balance y el informe fiscal.
- d. Fijar normas de obligatorio cumplimiento para los asociados.
- e. Fijar las cuotas ordinarias y extraordinarias.

¹⁶³ Ibidem.

¹⁶⁴ Cámara de Comercio de Sogamoso. (2014). *Modelo de Estatutos de Asociaciones o Corporaciones*. Recuperado de [http://webcache.googleusercontent.com /search?q=cache:j9TRD86zUzEJ:camarasogamoso.org/wp-content/uploads/2014/05/3_13_MODELO_DE_ESTATUTOS_DE_ASOCIACIONES_O_CORPORACIONES.doc+&cd=2&hl=es&ct=clnk&gl=co](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:j9TRD86zUzEJ:camarasogamoso.org/wp-content/uploads/2014/05/3_13_MODELO_DE_ESTATUTOS_DE_ASOCIACIONES_O_CORPORACIONES.doc+&cd=2&hl=es&ct=clnk&gl=co)

¹⁶⁵ Ibidem.

- f. Elegir el Consejo Directivo. La designación no podrá recaer en personas naturales diferentes a los asociados, esta será para un periodo de dos (2) años y pueden ser reelegidos indefinidamente.
- g. Señalar y/o aprobar los programas, proyectos o propuestas que sean presentados por el Consejo Directivo,
- h. Aprobar el presupuesto general de gastos y rentas de la Corporación, presentado para cada año por el Consejo Directivo.
- i. Aprobar la disolución o liquidación de la Corporación: designar el liquidador de la misma. Cuando no hubiere acuerdo sobre el liquidador, obrará como tal, el último Presidente del Consejo Directivo de la Corporación.
- j. Autorizar a asociarse o fusionarse con otras entidades similares,
- k. Elegir el Presidente y el Revisor Fiscal.

DEL CONSEJO DIRECTIVO

Artículo 20. El Consejo Directivo estará integrado por cuatro (4) miembros elegidos por la Asamblea General de Asociados que tengan derecho a voz y voto, para un período de dos (2) años y podrán ser reelegidos indefinidamente. Dicha elección se hará por votación secreta, planchas o listas. ¹⁶⁶

¹⁶⁶ *Ibidem.*

PARÁGRAFO. - Los cargos del Consejo Directivo son: Presidente, Secretario, Tesorero y Vocal. Se nombrará un revisor fiscal que no hace parte de la Corporación.¹⁶⁷

Artículo 21 La calidad del Consejo Directivo es renunciable ante la Asamblea General de Asociados y deberá hacerse por escrito.¹⁶⁸

Artículo 22. Reuniones del Consejo Directivo: El Consejo Directivo se reunirá de manera ordinaria una vez al mes, y la convocatoria la realizará el Presidente por medio del secretario, mediante aviso escrito con un plazo no menor de ocho (8) días de anticipación. En forma extraordinaria se podrá reunir en cualquier tiempo, y podrá ser convocado por el presidente o por dos (2) de sus miembros, previa citación escrita, En las convocatorias deberán señalarse el orden del día a tratar.¹⁶⁹

Artículo 23. El consejo Directivo sesionará válidamente con la presencia de sus 4 miembros y tomará decisiones con la mitad más uno de los asistentes.

Artículo 24. Son funciones del Consejo Directivo:¹⁷⁰

- a. Nombrar de su seno al presidente, secretario, tesorero y vocal, para un período de dos años.

- b. Nombrar su revisor fiscal.

¹⁶⁷ *Ibidem.*

¹⁶⁸ *Ibidem.*

¹⁶⁹ Cámara de Comercio de Sogamoso. (2014). *Modelo de Estatutos de Asociaciones o Corporaciones*. Recuperado de http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:j9TRD86zUzEJ:camarasogamoso.org/wp-content/uploads/2014/05/3_13_MODELO_DE_ESTATUTOS_DE_ASOCIACIONES_O_CORPORACIONES.doc+&cd=2&hl=es&ct=clnk&gl=co

¹⁷⁰ *Ibid.*

- c. Crear dependencias seccionales dentro y fuera del País.
- d. Elaborar los planes, proyectos y programas y estudiar las acciones que deban acometerse de acuerdo a las políticas trazadas por la Asamblea General.
- e. Presentar a la Asamblea el proyecto de presupuesto de ingresos, inversiones, gastos y demás proyectos y programas,
- f. Elaborar los reglamentos internos de la Corporación.
- g. Examinar y presentar a la Asamblea General, los balances anuales y demás informes que le presente el Revisor Fiscal.
- h. Conformar comités especiales, elegir sus miembros y determinar las actividades que deban realizar de acuerdo a su categoría.
- i. Convocar a la Asamblea General a reuniones extraordinarias cuando lo estime conveniente.
- j. Decidir sobre la aceptación o no, de aportes que se hagan a la Corporación.
- k. Fijar la planta de personal de la Corporación, la correspondiente bonificación salarial de cada uno de ellos y los demás reglamentos relacionados con el régimen de personal de conformidad con las disposiciones legales vigentes en la materia.
- l. Autorizar al presidente para proveer la contratación de personal de la Corporación de conformidad con la planta de personal y las escalas de remuneración salarial fijadas.

- m. Autorizar al presidente para comprar inmuebles, muebles y enseres, vehículos y medios de transporte, dotación y todo acto que implique obligaciones pecuniarias, adquisición y disposición de bienes. Fijar la máxima cuantía que no requiere autorización previa.
- n. Imponer sanciones a los asociados.
- o. Autorizar al presidente la reserva de fondo capital que deba constituir la Corporación.
- p. Las demás que no estén expresamente atribuidas a la Asamblea General.

Artículo 25. De todas las reuniones del Consejo Directivo se levantarán sendas actas numeradas, las cuales una vez aprobadas, serán firmadas por el presidente y el secretario.¹⁷¹

DEL PRESIDENTE

Artículo 26. La Corporación tendrá un Presidente, quien será el representante legal de la entidad; será elegido por la Asamblea General para un periodo de dos (2) años y podrá ser reelegido indefinidamente.

Artículo 27. Funciones del Presidente:¹⁷²

¹⁷¹ *Ibidem.*

¹⁷² ¹⁷² Cámara de Comercio de Sogamoso. (2014). *Modelo de Estatutos de Asociaciones o Corporaciones*. Recuperado de http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:j9TRD86zUzEJ:camarasogamoso.org/wp-content/uploads/2014/05/3_13_MODELO_DE_ESTATUTOS_DE_ASOCIACIONES_O_CORPORACIONES.doc+&cd=2&hl=es&ct=clnk&gl=co

- a. Representar legalmente a la Corporación judicial y extrajudicialmente, y construir apoderados judiciales y extrajudiciales.
- b. Celebrar y ejecutar contratos y convenios por cualquier valor y suscribir las correspondientes escrituras y documentos.
- c. Dirigir las finanzas de la Corporación, de acuerdo con los presupuestos y las políticas trazadas por el Consejo Directivo y la Asamblea General.
- d. Firmar cheques y órdenes de egresos necesarias.
- e. Proveer los cargos creados por el Consejo Directivo, de conformidad con la planta de personal, y remover a los funcionarios respectivos.
- f. Presidir las reuniones del Consejo Directivo y de la Asamblea General.
- g. Ordenar el pago y gastos de la Corporación.
- h. Buscar y establecer relaciones con toda clase de personas y organismos que apoyen con la buena marcha de la Corporación.
- i. Realizar adquisiciones, ventas y demás actividades para la cual ha sido autorizado.
- j. Las que delegue o señale el Consejo Directivo y las que sean propias de su cargo.

DEL SECRETARIO GENERAL

Artículo 29. Son funciones del secretario: ¹⁷³

- a. Informar a los asociados en Asamblea General y en Consejo directivo sobre la marcha de la Corporación.
- b. Inscribir en el libro correspondiente a las personas que sean admitidas como miembros fundadores, adherentes, benefactores y honoríficos.
- c. Desempeñarse como secretario en las reuniones de Asamblea y Consejo Directivo, y elaborar las actas correspondientes.
- d. Despachar la correspondencia de la Corporación y organizar el archivo de la misma.
- e. Mantener al día los libros y documentos del Consejo Directivo.
- f. Apoyar con los comités de trabajo en la elaboración de sus informes.
- g. Llevar el control de los afiliados sancionados.
- h. Enviar oportunamente a los integrantes de la Corporación las comunicaciones o circulares pertinentes, bien sea para reuniones de Asamblea General o de Consejo Directivo.
- i. Las demás que asigne el Presidente, el Consejo Directivo y las que sean propias de su cargo.

¹⁷³ *Ibíd.*

DEL TESORERO

Artículo 30 Son funciones del tesorero: ¹⁷⁴

- a. Llevar al día los libros contables y rendir los informes pertinentes al Consejo Directivo y a la Asamblea General.
- b. Recolectar las cuotas convenidas y expedir los recibos correspondientes.
- c. Elaborar, clasificar y archivar todos los comprobantes de contabilidad.
- d. Firmar los cheques y órdenes de egreso de las cuentas correspondientes.
- e. Cumplir con las funciones encomendadas por el Consejo Directivo.
- f. Las demás que sean propias de su cargo.
- g. Realizar y rendir informes financieros y tributarios en coordinación con el revisor fiscal a la Asamblea General, Consejo Directivo y Organismos de Control.

¹⁷⁴ Cámara de Comercio de Sogamoso. (2014). *Modelo de Estatutos de Asociaciones o Corporaciones*. Recuperado de [http://webcache.googleusercontent.com /search?q=cache:j9TRD86zUzEJ:camarasogamoso.org/wp-content/uploads/2014/05/3_13_MODELO_DE_ESTATUTOS_DE_ASOCIACIONES_O_CORPORACIONES.doc+&cd=2&hl=es&ct=clnk&gl=co](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:j9TRD86zUzEJ:camarasogamoso.org/wp-content/uploads/2014/05/3_13_MODELO_DE_ESTATUTOS_DE_ASOCIACIONES_O_CORPORACIONES.doc+&cd=2&hl=es&ct=clnk&gl=co)

DEL VOCAL

Artículo 31 Son funciones del vocal:¹⁷⁵

Reemplazar en ausencia de cualquiera de uno de los miembros de dirección que no se encuentre en las reuniones o cualquier evento que se realice, en donde tenga que hacer presencia el órgano de dirección.

DEL REVISOR FISCAL

Artículo 32. El revisor fiscal ejercerá el control interno de la Corporación, es elegido por el Consejo Directivo para un periodo igual al del Consejo Directivo y también puede ser reelegido; debe ser Contador Público Titulado y sus funciones son:¹⁷⁶

- a. Vigilar la correcta administración y manejo de los bienes muebles e inmuebles, activos, pasivos, cuentas bancarias, depósitos, etc., y exigir que se tomen las medidas necesarias para su correcta utilización y conservación.
- b. Revisar los libros de actas, tesorería, cuentas, balances y en general todos los documentos relacionados con la actividad económica de la Corporación.
- c. Informar a la Asamblea General y al Consejo Directivo los factores que perturban la buena marcha de la Corporación.

¹⁷⁵ *Ibidem.*

¹⁷⁶ Cámara de Comercio de Sogamoso. (2014). *Modelo de Estatutos de Asociaciones o Corporaciones*. Recuperado de [http://webcache.googleusercontent.com /search?q=cache:j9TRD86zUzEJ:camarasogamoso.org/wp-content/uploads/2014/05/3_13_MODELO_DE_ESTATUTOS_DE_ASOCIACIONES_O_CORPORACIONES.doc+&cd=2&hl=es&ct=clnk&gl=co](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:j9TRD86zUzEJ:camarasogamoso.org/wp-content/uploads/2014/05/3_13_MODELO_DE_ESTATUTOS_DE_ASOCIACIONES_O_CORPORACIONES.doc+&cd=2&hl=es&ct=clnk&gl=co)

- d. Rendir un informe semestral o cada vez que se le solicite al Consejo Directivo sobre el estado de cuentas y el balance de la Corporación.
- e. Intervenir en las Asambleas Generales y en las sesiones del Consejo Directivo cuando se requiera; tendrá derecho a voz pero no a voto.
- f. Conceptuar sobre asuntos que sometan a su consideración.
- g. Cerciorarse que las operaciones que se ejecuten estén conforme a la ley, los estatutos, a las disposiciones de la Asamblea General y del Consejo Directivo.
- h. Presentar al Consejo Directivo y a la Asamblea General un informe sobre el resultado de sus labores.
- i. Las demás funciones que sean propias de su cargo.

PARÁGRAFO: En caso de que el revisor fiscal no cumpliera sus obligaciones, la Asamblea General podrá reemplazarlo.¹⁷⁷

Artículo 32. Los comités de trabajo son órganos ejecutores de los programas, planes y proyectos de la Corporación, son conformados por el Consejo Directivo y estarán integrado mínimo por dos (2) miembros. Sus funciones son: ¹⁷⁸

- a. Ejecutar los programas asignados por el Consejo Directivo.

¹⁷⁷ Cámara de Comercio de Sogamoso. (2014). *Modelo de Estatutos de Asociaciones o Corporaciones*. Recuperado de http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:j9TRD86zUzEJ:camarasogamoso.org/wp-content/uploads/2014/05/3_13_MODELO_DE_ESTATUTOS_DE_ASOCIACIONES_O_CORPORACIONES.doc+&cd=2&hl=es&ct=clnk&gl=co

¹⁷⁸ *ibíd.*

- b. Acordar la forma para el cumplimiento de sus labores, señalando las fechas en las que deberá reunirse, organizarse y ejecutar el trabajo.
- c. Presentar al Consejo Directivo los presupuestos necesarios para la realización de los trabajos.
- d. Rendir al Consejo Directivo los presupuestos necesarios para la realización de los trabajos.
- e. Las demás que les sean señaladas por el presidente y el Consejo Directivo.

PARÁGRAFO: Los comités de trabajo podrán ser modificados y suprimidos por el Consejo Directivo.

CAPITULO VI

DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN

Artículo 33. Causas de disolución:¹⁷⁹

- a. Por acuerdo de sus miembros fundadores, en Asamblea General extraordinaria y de conformidad con lo establecido por la ley en estos casos.
- b. Por extinción de objetivo y del patrimonio.
- c. Por orden de autoridad administrativa o judicial.

¹⁷⁹ *Ibíd.*

d. Por cancelación de la personería jurídica.

Artículo 34. En caso de disolución de la Corporación, la totalidad de sus bienes pasarán a una entidad de beneficencia, en calidad de custodia, entidad que será acordada por la mayoría de los asociados.¹⁸⁰

PARÁGRAFO: Pasado un año de declarada la disolución, esos bienes quedarán al servicio de la entidad que los posea en custodia.¹⁸¹

Artículo 35. El quórum para que la Asamblea General Extraordinaria sesione válidamente, convocada para acordar la disolución de la corporación, debe estar integrada por la totalidad de sus miembros fundadores. Dicho acuerdo tendrá validez si es tomado por la mitad más uno de los integrantes.¹⁸²

Artículo 36. Procedimiento para la liquidación: Decretada la disolución de la entidad se procederá a la liquidación. En la misma Asamblea se nombrará un liquidador o en su defecto podrá ser el último representante legal de la entidad.¹⁸³

Con cargo al patrimonio de la entidad, el liquidador publicará tres (3) avisos en un periódico de amplia circulación, dejando entre uno y otro, un plazo de quince (15) días, en los cuales informará a la ciudadanía sobre el proceso de liquidación, instando a los acreedores a hacer valer sus derechos.

Quince días después de la publicación del último aviso se liquidará la entidad, pagando las obligaciones contraídas con terceros y observando las disposiciones legales sobre prelación de créditos.

¹⁸⁰ *Ibíd.*

¹⁸¹ *Ibíd.*

¹⁸² *Ibíd.*

¹⁸³ *Ibíd.*

Si cumplido lo anterior, queda un remanente de activo patrimonial, éste pasará a la entidad sin ánimo de lucro que haya escogido la Asamblea, o una similar, o una entidad de beneficencia que tenga radio de acción en el mismo municipio.

DISPOSICIONES VARIAS

ARTICULO 37. Anualmente se elaborarán los Estados financieros de la Corporación con corte a 31 de Diciembre; de acuerdo con las circunstancias podrán establecerse Estados financieros que cubran periodos menores de un año.¹⁸⁴

ARTICULO 38. Los Estados Financieros serán elaborados bajo la responsabilidad del Presidente y del Tesorero y sometidos a la Asamblea para su aprobación.¹⁸⁵

ARTICULO 39. Los excedentes de cada ejercicio se distribuirán de la siguiente manera:¹⁸⁶

- 20% Para fortalecimiento patrimonial y capitalización.
- 30% Creación fondo solidaridad con los asociados.
- 20% Fondo de educación.
- 15% Fondo de Promoción Social y cultural.
- 15% Fondo promoción Empresarial.

Para tales efectos se adoptará un reglamento interno.

¹⁸⁴ *Ibíd.*

¹⁸⁵ *Ibíd.*

¹⁸⁶ *Ibíd.*

ACTA DE CONSTITUCIÓN

CORPORACION BOCANA DE LUZÓN

En el Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón, Departamento del Putumayo, República de Colombia a los 20 días del mes de julio se reunieron en las instalaciones de la CORPORACION BOCANA DE LUZÓN, ubicado en dicho resguardo por voluntad propia, las siguientes personas.

NOMBRES	CEDULA
1- Freddy Alonso Rondón Salazar	18.155.775 de Valle del Guamuez
2- María Mora Chachinoy	41.119.221 de Valle del Guamuez
3- Yanira Rondón Salazar	41.119.722 de Valle del Guamuez
4- Adonias Leonard Muñoz Salazar	1126446631 de Valle del Guamuez
5- Sandra Milena Muñoz Salazar	41.120.936 de Valle del Guamuez
6- Jorge Aníbal Salazar	18.157.327 de Valle del Guamuez
7- Camilo Iles	1.006.848.570 de Orito

Todos mayores de edad y pertenecientes al resguardo, identificados como aparece al pie de sus respectivos nombres, con el fin de constituir la corporación de carácter social con el nombre CORPORACIÓN BOCANA DE LUZÓN. Para su constitución se nombró presidente a Adonias Leonard Muñoz Salazar, y se procede a desarrollar el orden del día.

ORDEN DEL DÍA

- A- Llamada a lista
- B- Elección de Consejo Directivo
- C- Aprobación de Estatutos

A) Se procedió a llamar a lista a lo cual asistieron siete (7) personas que manifestaron:

- Que es voluntad asociarse y constituirse en una Corporación sin ánimo de lucro.
- Que para tal objeto adoptan los estatutos, observando plenamente las disposiciones, el Decreto 2150 /95 Y el Decreto 0427 del 96 en lo pertinente las normas sobre entidades sin ánimo de lucro.

B) La Asamblea determina nombrar unánimemente como:

Presidente	ADONIAS LEONARD MUÑOZ S.	C.C 1.126.446.631
Vice-Presidente	ANIBAL SALAZAR	C.C 18.157.327
Secretario	SANDRA MILENA MUÑOZ S.	C.C 41.120.936
Tesorero	CAMILO ILES	C.C 1.006.848.570

Y comisiona al Representante legal que en este caso es el mismo presidente ADONIAS LEONARD MUÑOZ SALAZAR, como primera función adelantar los trámites de obtención de la personería jurídica ante la Cámara de Comercio de Orito (Putumayo) y dentro de los (15) quince días posteriores a la inscripción en el registro mercantil, adelante el trámite de registro de la Personería Jurídica ante el Ministerio del Interior de Justicia y del Derecho y ante el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

- Que igualmente se hace necesario elegir al revisor Fiscal de la corporación quien será la señor; DIEGO SALAZAR con matrícula profesional No. 31951-T como persona invitada y cumplirá las funciones que le asignan los estatutos.

C) No siendo otro el objeto se levanta la sesión, se elabora esta acta y se firma en señal de aprobación de los presentes estatutos y de aceptación de los cargos para los cuales fueron nombrados, se aprueba la presente acta por todos los asistentes.

ADONIAS LEONARD MUÑOZ S.

Representante Legal

C.C. 1126446631

ANIBAL SALAZAR.

Vicepresidente

C.C

SANDRA MILENA MUÑOZ S.

Secretaria

C.C.

CAMILO ILES

Tesorero

C.C

FREDDY ALONSO RONDÓN S.

Vocal

C.C.

YANIRA RONDON SALAZAR

Asociado

C.C

MARÍA MORA CHACHINOY

Asociado

C.C

DIEGO SALAZAR

Revisor Fiscal

C.C.

T.P. 31951-T

Orito Putumayo, 25 de julio de 2014

Señores

CAMARA DE COMERCIO

Ciudad

La CORPORACIÓN BOCANA DE LUZÓN ubicada en el Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón, con celular 3207810407, 320480669, en el Municipio de Orito, Departamento del Putumayo, muy comedidamente solicita la inscripción a Cámara y Comercio de dicha entidad, al mismo tiempo expedir certificado de existencia y representación legal.

Cordialmente,

ADONIAS LEONARD MUÑOZ S.

C.C. 1126446631

Presidente

CC. archivo

9.4 ESTUDIO FINANCIERO

En este estudio se establece el monto de los recursos financieros que serán necesarios para la implementación y operación del proyecto.¹⁸⁷ Para el desarrollo del estudio financiero se realizará una serie de pasos que guiarán el adecuado proceso para dicho estudio, estos son:

9.4.1 Proyecciones. Para el desarrollo de este punto se realizará proyecciones de ventas o ingresos, proyección de producción, proyección de unidades de materia prima, proyección compra de materias primas, proyección de mano de obra requerida y proyección de CIF.¹⁸⁸

9.4.2 Estado de costos. Se realizará el estado de costos para determinar el costo de producción o costo de manufactura de las artesanías. El estado de costos es de gran ayuda para la toma de decisiones sobre la fijación de precios y estrategias de acción.¹⁸⁹

9.4.3 Estado de resultados. Se realizará el estado de resultados para determinar las utilidades obtenidas año tras año, es decir ganancias o pérdidas que tuvo la empresa durante un periodo determinado.¹⁹⁰

¹⁸⁷ Contreras Buitrago M. E. (1997). *Formulación y evaluación de proyectos*. Santafé de Bogotá: editorial Unad.

¹⁸⁸ *Ibíd.*

¹⁸⁹ *Ibíd.*

¹⁹⁰ *Ibíd.*

9.4.4 Flujo de caja. Se realizará el flujo de caja proyectado para determinar los excedentes de las entradas y salidas de dinero en la organización.¹⁹¹

9.4.5 Balance general. Se realizará el balance general proyectado que muestra la situación financiera de la empresa, ya que presenta información resumida de los activos con los que cuenta la empresa, así mismo se evalúan las deudas, como lo que realmente le pertenece a los propietarios o inversionistas.¹⁹²

9.4.6 Valor presente neto y Tasa interna de Retorno. Se realizará el VPN proyectado para determinar cuánto valor es creado o adicionado por llevar a cabo una inversión. Y la TIR para determinar el rendimiento futuro esperado.¹⁹³

¹⁹¹ *Ibíd.*

¹⁹² *Ibíd.*

¹⁹³ *Ibíd.*

10. RESULTADOS

CAPÍTULO I

Para dar respuesta al primer objetivo se presenta la siguiente información sobre el análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del sector artesanal para la comercialización de los productos provenientes del Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón.

10.1 MATRIZ DOFA

La tabla 10 evidencia la matriz DOFA es un instrumento de auditoria de la organización, para detectar tanto el impacto presente y futuro del entorno, como las dificultades propias de la organización.¹⁹⁴ Una empresa logrará conseguir una ventaja competitiva sostenible, implementando estrategias que explotan sus fortalezas y son capaces de aprovechar las oportunidades del entorno, mientras contrarrestan las amenazas del mismo y evitan las debilidades.¹⁹⁵

¹⁹⁴ Vidal Arizabaleta E. *Diagnostico organizacional, evaluación sistémica del desempeño empresarial en la era digital*. Colombia: Ecoe Ediciones.2005.

¹⁹⁵ Jiménez Castañeda J.C., Domínguez Hernández M.L., Martínez Castro J.C. *Estrategias y competitividad de los negocios de artesanía en México*. Academic Search Complete. 2009. Pág. 28

Tabla 10. Matriz DOFA

	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	Estrategias FO	Estrategias DO
	(De crecimiento)	(De supervivencia)
Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA
	(De supervivencia)	(De fuga)

Fuente: Adaptado de ¹⁹⁶

Fortalezas

- ✓ Mano de obra calificada.
- ✓ Disponibilidad de materias primas propias del territorio.
- ✓ Variedad de diseños originales y exclusivos.
- ✓ Excelente calidad.
- ✓ Conservación de costumbres, tradiciones y prácticas ancestrales en la artesanía.
- ✓ Tienda para la comercialización ubicada en la ciudad de Palmira.

Oportunidades

- ✓ La existencia de una ley de protección y desarrollo artesanal a nivel nacional.
- ✓ Apoyo de organismos no gubernamentales al sector artesanal.
- ✓ Reconocimiento de las artesanías colombianas a nivel mundial.
- ✓ Participación en ferias, exposiciones artísticas y ruedas de negocios.

¹⁹⁶ Vidal Arizabaleta E. *Diagnostico organizacional, evaluación sistémica del desempeño empresarial en la era digital*. Colombia: Ecoe Ediciones.2005.

Debilidades

- ✓ Costos de transporte de materias primas y productos terminados desde el departamento del Valle al Putumayo y viceversa.
- ✓ Ausencia de marca.
- ✓ Posicionamiento en el mercado.
- ✓ Escasa información sobre precios y productos.
- ✓ Pocos canales de comercialización.

Amenazas

- ✓ Ventas informales y devaluación de los precios por parte de las comunidades indígenas Embera e Inga.
- ✓ Difícil acceso a mercados internacionales.
- ✓ Alza de la materia prima.
- ✓ Plagio y reproducción de los diseños y productos.

Estrategias FO, llamadas también estrategias de crecimiento, resulta de la intersección de las fortalezas y oportunidades, y consiste en buscar las mejores alternativas teniendo en cuenta las variables internas y externas para construir una posición que permita el crecimiento de la empresa, o el fortalecimiento de los objetivos trazados por la organización.¹⁹⁷

Se cuenta con una ley de protección y desarrollo artesanal la cual es muy importante para el desarrollo del proyecto, de igual manera se cuenta con el soporte de organizaciones no gubernamentales que apoyan a las comunidades indígenas y sus iniciativas de negocios. Potencializando así la mano de obra con la que cuenta el Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón.

¹⁹⁷ Universidad nacional de Colombia. (2014). *La matriz DOFA*. Recuperado de http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/agronomia/2008868/lecciones/capitulo_2/cap2lecc2_3.htm

Estrategias DO, también llamadas estrategias de supervivencia, resulta de la intersección de las debilidades y las oportunidades, en la que se busca superar las debilidades haciendo uso de las oportunidades.¹⁹⁸

Se escrutará la creación de una marca con el apoyo del desarrollo artesanal y las organizaciones no gubernamentales dedicadas a esta actividad como Artesanías de Colombia. Con el desarrollo de la marca se buscará posicionarla en el mercado y luego buscar la posición de los productos. También se cuenta con el apoyo de la modelo Mónica Castaño, Señorita Águila 2013, ganadora de Colombia's Nex Top Model 2013 y participante del Cali Exposhow; ella se encargará de impulsar la promoción de las artesanías, tanto a nombre propio, como a través de su agencia de modelaje.

Estrategia FA, también llamada estrategia de supervivencia, deriva de la intersección de las fortalezas y amenazas, y busca evitar las amenazas valiéndose las fortalezas.¹⁹⁹

Teniendo en cuenta las ventas informales y devaluación de los precios por parte de las comunidades indígenas Embera e Inga, se puede decir que se contrarrestará esta amenaza con productos de excelente calidad, diseños exclusivo y originales, también se buscará una estrategia de diferenciación que esté presente en la mente del consumidor al momento de realizar las compras. Dicha estrategia está basada en la calidad, atención al cliente, los servicios post-venta y la indagación de lo que el cliente espera o necesita (gustos), logrando obtener una satisfacción del consumidor. Con relación al difícil acceso a los mercados internacionales, se cuenta con personal calificado para la producción y la apertura de nuevos nichos de mercados tanto nacionales como

¹⁹⁸ *Ibíd.*

¹⁹⁹ Universidad nacional de Colombia. (2014). *La matriz DOFA*. Recuperado de http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/agronomia/2008868/lecciones/capitulo_2/cap2lecc2_3.htm

internacionales. En cuanto al plagio y reproducción de los diseños y productos, se cuenta con personal altamente calificado en la elaboración de diseños, ya que la competitividad depende de la capacidad de innovación²⁰⁰, para estar siempre un paso por delante de la competencia.²⁰¹

Estrategia DA, también conocida como estrategia de fuga, procede de la intersección de las debilidades y amenazas, y permite ver disyuntivas que indican renunciar al logro, dado un contexto amenazante y débilmente superable.

Teniendo en cuenta las debilidades y amenazas a las cuales se enfrentará el desarrollo del proyecto se puede decir que aunque éstas no son relevantes tampoco se consideran determinantes para abandonar el proyecto, todas se pueden contrarrestar y debilitar poco a poco con esfuerzo y dedicación.

²⁰⁰ Jiménez Castañeda J.C., Domínguez Hernández M.L., Martínez Castro J.C. *Estrategias y competitividad de los negocios de artesanía en México*. Academic Search Complete. 2009. Pág. 28

²⁰¹ Universidad nacional de Colombia. Op. Cit

CAPITULO II

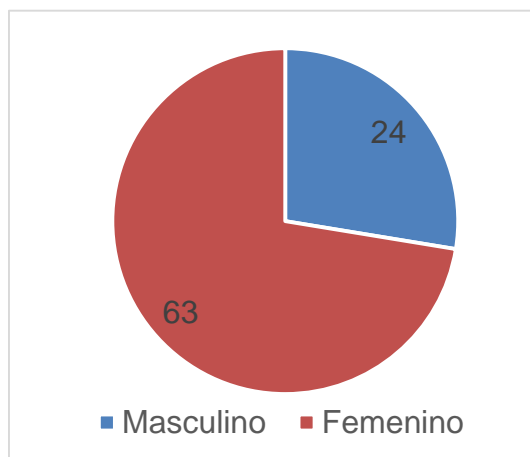
Para dar respuesta al primer objetivo de Análisis y resultados de la investigación de mercado se presenta la siguiente información:

10.2 RESULTADOS DE LA ENCUESTA DEL ESTUDIO DE MERCADO

La encuesta para la formulación de un plan de negocios que busca la comercialización de productos artesanales del Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón, arroja los siguientes resultados:

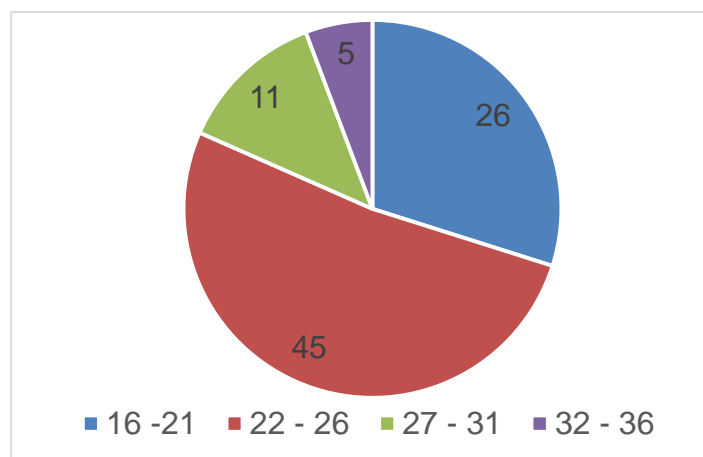
63 personas encuestadas eran mujeres y representan el 72,4% y, 24 hombres que representan el 27,6%, como se evidencia en el gráfico 1. Esto, posiblemente debido a que, en su mayoría, las artesanías suelen tener mayor acogida entre el público femenino, ya que en este mercado existe una mayor variedad de productos para este género.

Gráfico 1. Sexo.



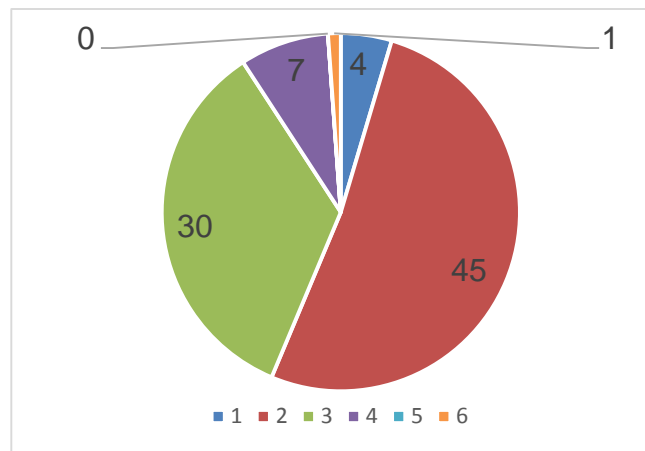
Se logró identificar que el promedio de edad de las personas encuestadas está entre los 22 y los 26 años, con 45 respuestas sobre el total de la muestra, que representan el 51,7%, como se muestra en el gráfico 2. Esto indica que las estrategias de mercado deben estar orientadas a satisfacer los gustos, expectativas y necesidades de dicha población. En este rango se pueden encontrar personas económicamente activas que cuentan con recursos para satisfacer sus necesidades estéticas. El siguiente rango de edad más alto es la población entre los 16 y los 21 años de edad, con 26 respuestas, que representan el 29,8% sobre las cuales se debe enfocar estrategias para captar su atención

Gráfico 2. Edad.



De acuerdo a la encuesta, se puede establecer que las personas que manifiestan un gusto mayor por las artesanías pertenecen al estrato socioeconómico 2, con 45 respuestas que representan un porcentaje del 53,6% sobre el total de la población encuestada (Gráfico 3). El subsiguiente es el estrato 3, con 30 respuestas que constituyen un porcentaje del 35,7%.

Gráfico 3. Estrato socioeconómico.



Como se planteó en el estudio de mercado, la encuesta realizada consta de tres partes: la primera permite identificar el grado de conocimiento de los productos artesanales y el reconocimiento del Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón, la segunda mide la aceptación de los productos artesanales y la frecuencia de compra y, la tercera parte determina el valor monetario que están dispuestos a pagar los consumidores para obtener el producto.

Primera parte: Conocimiento de procedencia de los productos artesanales

1. ¿Conoce la procedencia de este tipo de artesanías? Si su respuesta es afirmativa seleccione una de las opciones, si no continúe en la pregunta 2.

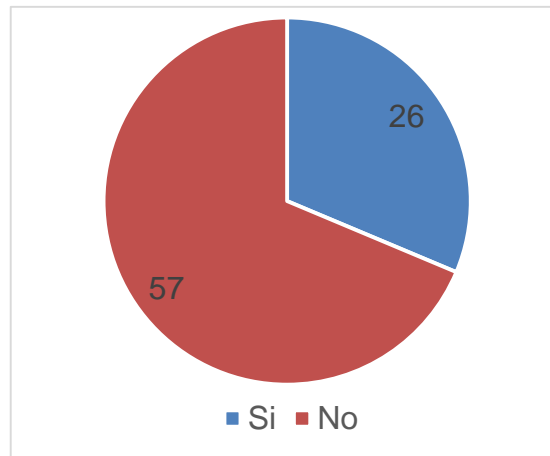
Si

No

57 personas encuestadas manifiestan no tener conocimiento de la procedencia de las artesanías cofanes y representan el 68,7%. Lo cual representa una desventaja ya que no hay un reconocimiento de los productos. Para subsanar esta condición, se deben orientar estrategias publicitarias para dar a conocer la artesanía Cofán y

su marca. 26 encuestados dicen reconocer la procedencia de las artesanías y representan el 31,3%.(Gráfico 4).

Gráfico 4. Conocimiento de la procedencia de las artesanías cofanes.



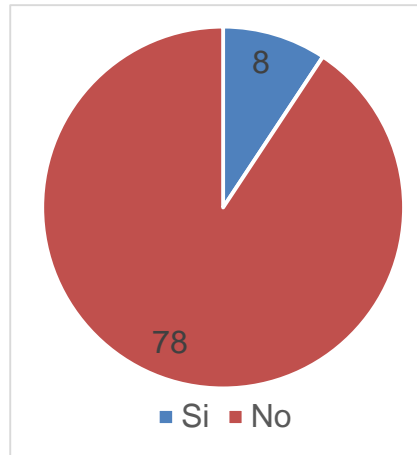
2. Las artesanías mostradas en las imágenes provienen del Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón, ha escuchado mencionar dicho resguardo.

Si

No

Se logró identificar que 78 personas no tienen conocimiento de la existencia de dicho Resguardo y representan el 90,7% de la población encuestada (Gráfico 5), mientras que 8 personas lo conocen o lo han escuchado mencionar y representan el 9,3% de la población encuestada.

Gráfico 5. Procedencia de las artesanías.



Segunda parte: Aceptación de los productos

3. ¿Qué productos artesanales le llama más la atención?, por favor seleccione la opción de acuerdo a una escala de 1 a 5 (siendo 1 no llaman absolutamente mi atención y 5 llaman totalmente mi atención).

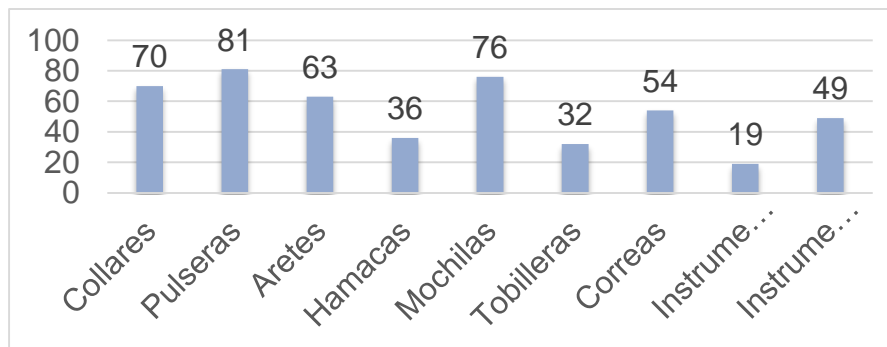
La tabla 11 muestra los resultados de la encuesta sobre el nivel de aceptación de los productos. En ésta se puede observar una gran acogida de las pulseras, las mochilas y los aretes.

Tabla 11. Nivel de aceptación de los productos artesanales.

	1	2	3	4	5	Total
Collares	2	14	31	22	17	86
Pulseras	2	3	8	28	45	86
Aretes	16	8	16	19	28	87
Hamacas	26	23	21	7	8	85
Mochilas	2	8	14	29	33	86
Tobilleras	30	23	14	7	11	85
Correas	12	18	17	18	19	84
Instrumentos de caza	48	19	8	7	4	86
Instrumentos musicales	24	13	20	10	19	86

En el gráfico 6 se puede evidenciar que los productos que generaron más impacto son: las pulseras, con un promedio del 93,1% sobre el total de los encuestados; seguido de las mochilas y los collares con un promedio del 87,4% y 80,5% respectivamente; los aretes con un promedio del 72,4%; las correas alcanzan un nivel de aceptación del 62,1% y los instrumentos musicales logran un 56,3%. Las hamacas, las tobilleras y los instrumentos de caza no generaron gran impacto en el mercado. A partir de la información reportada por la encuesta se puede evidenciar un nivel de aprobación inferior al 45%.

Gráfico 6. Productos de mayor impacto en el mercado.



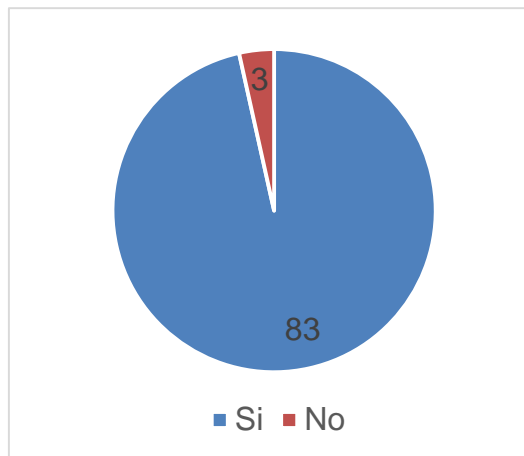
4. ¿Estaría usted dispuesto a adquirir los productos artesanales que llaman su atención?

Si

No

83 encuestados manifestaron, que sí comprarían los productos artesanales, logrando un nivel de aceptación del 95,4% (Gráfico 7). Esto indica que la población tiene gran expectativa con relación a los productos provenientes del Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón, contra un 3 personas que no están dispuestas a adquirir dichas artesanías y representan el 3.4% de la población encuestada.

Gráfico 7. Compra de productos artesanales.



5. ¿Con qué frecuencia compraría nuestras artesanías?

Cada mes

Cada tres meses

Cada seis meses

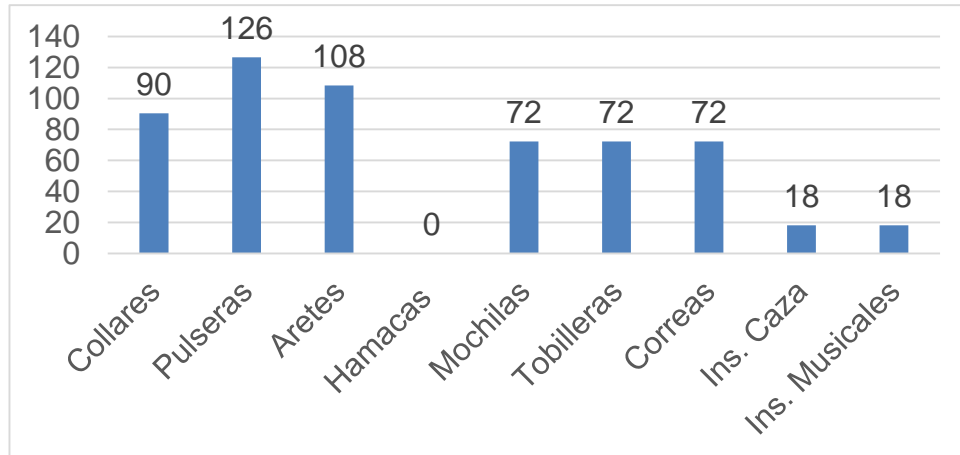
Una vez al año

Cada vez que se lance un nuevo producto

Otro, ¿cuál?

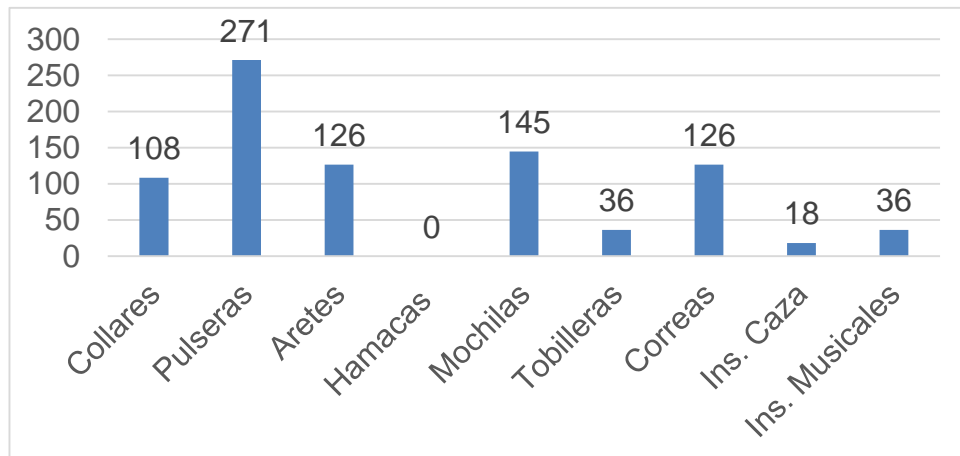
Ventas mensuales: el gráfico 8 muestra que, de acuerdo con la investigación, se puede afirmar que los productos con los que se puede incursionar en el mercado, de acuerdo con los gustos de los consumidores son: las pulseras, con un promedio de ventas mensuales de 126 productos; seguido de los aretes, con un promedio de ventas mensuales de 108 productos; los collares, con un promedio de ventas mensuales de 90 productos; las mochilas, las tobilleras y las correas con un promedio de 72 productos mensuales; instrumentos musicales e instrumentos de caza con un promedio de ventas de 18 productos mensuales. No se presentan ventas de hamacas.

Gráfico 8. Ventas mensuales.



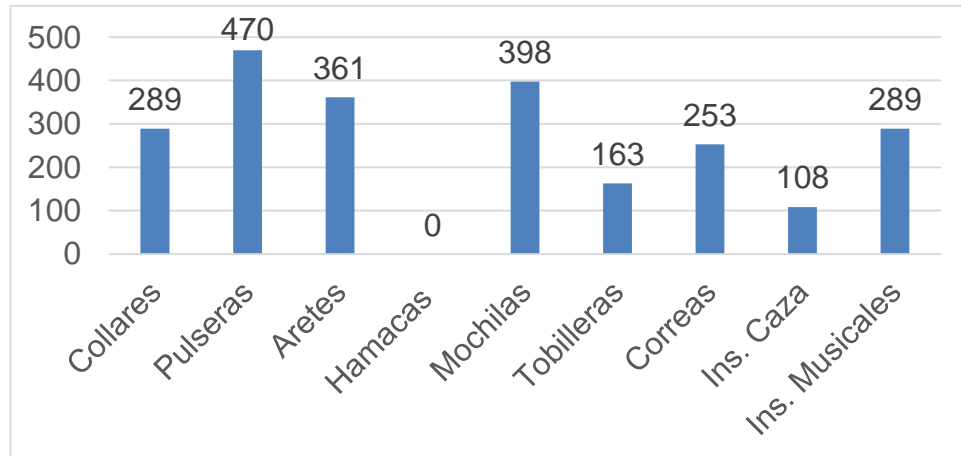
Ventas trimestrales: Como se puede evidenciar en el gráfico 9, la tendencia hacia la compra de pulseras es más frecuente, con un promedio de ventas trimestral de 271 productos; seguido de mochilas con un promedio de ventas de 145 productos; aretes y correas con un promedio de 126 productos; collares con un promedio de ventas de 108 productos; instrumentos musicales y tobilleras con 36 productos y, por último, instrumentos de caza con un promedio de 18 productos. No se presenta ventas de hamacas.

Gráfico 9. Ventas trimestrales.



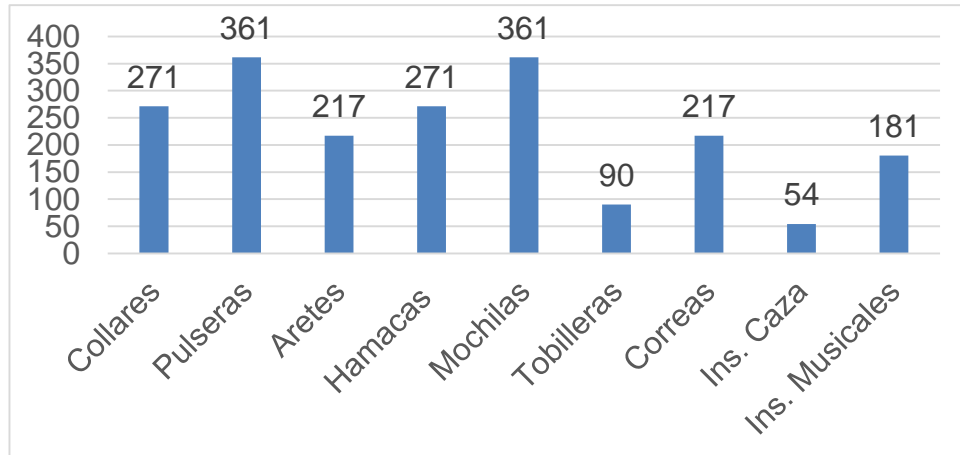
Ventas semestrales: Dentro del mercado artesanal, los productos con mayor preferencia de acuerdo con el gráfico 10, son las pulseras, que cuentan con un promedio de ventas semestrales de 470 productos; seguido de las mochilas, con un promedio de ventas de 398 productos; los aretes con un promedio de 361 productos; los collares y los instrumentos musicales, con un promedio de ventas de 289 productos semestrales; las correas con un promedio de 253; las tobilleras y los instrumentos de caza con un promedio de ventas semestrales de 163 y 108 respectivamente. No se presentan ventas de hamacas.

Gráfico 10. Ventas semestrales.



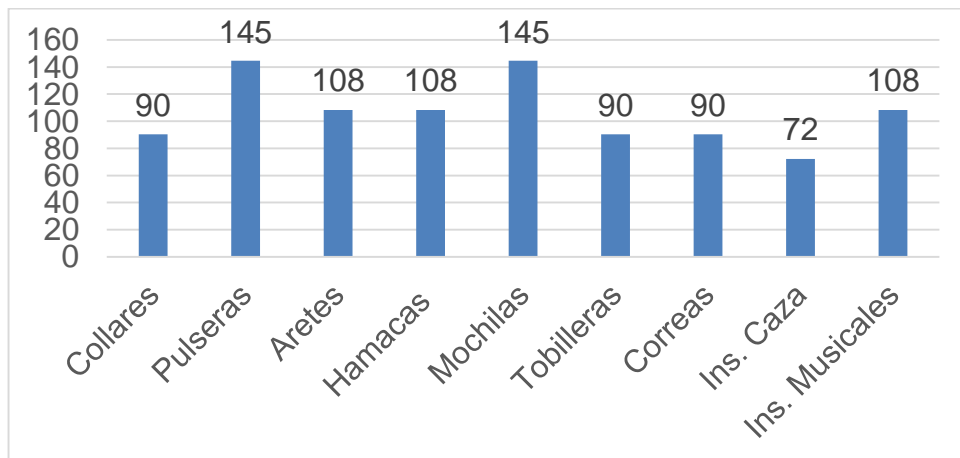
Ventas anuales: el gráfico 11 evidencia que los productos con mayor preferencia en el mercado artesanal anualmente son: pulseras y mochilas con un promedio de ventas anuales de 361 productos; seguido de collares y hamacas con un promedio de ventas de 271; posteriormente está aretes y correas con un promedio de ventas de 217 productos; instrumentos musicales con un promedio de ventas de 181 productos; tobilleras e instrumentos de caza, con un promedio de ventas anuales de 90 y 54 productos respectivamente.

Gráfico 11. Ventas anuales.



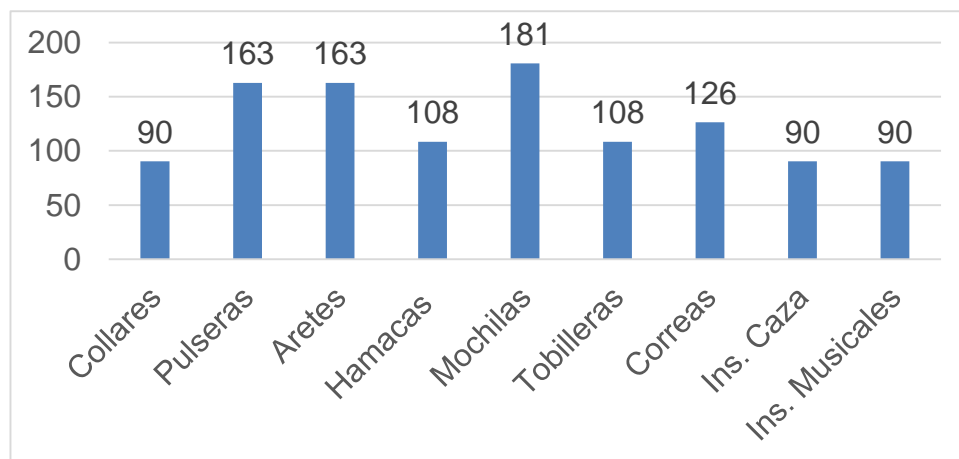
Ventas cada que se lance un nuevo producto: De acuerdo con la encuesta se puede afirmar, como muestra el gráfico 12, que dentro del mercado artesanal, los productos con mayor preferencia son las pulseras y las mochilas, con un promedio de ventas a cada lanzamiento de un nuevo producto de 145; seguido de los aretes, las hamacas y los instrumentos musicales, con un promedio de ventas de 108 productos; los collares, las tobilleras y las correas, con un promedio de 90 productos y, por último, los instrumentos de caza, con un promedio de ventas de 72.

Gráfico 12. Ventas cada que se lance un nuevo producto.



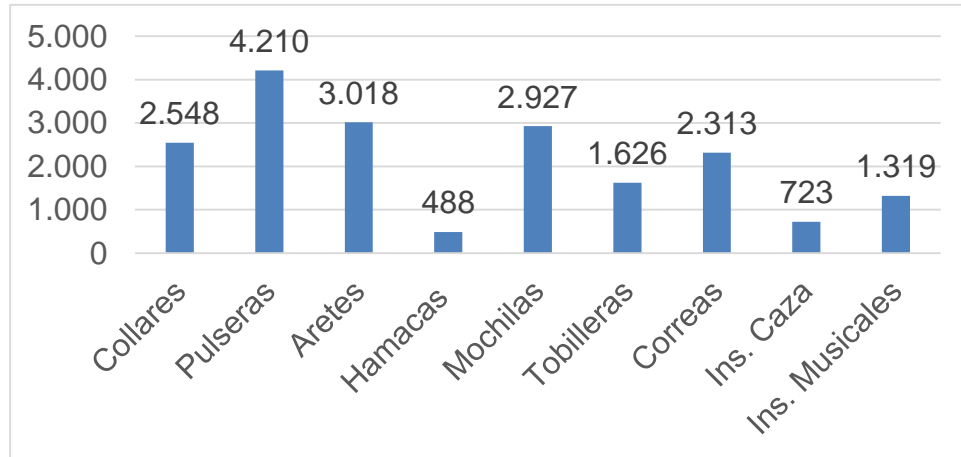
Ventas esporádicas: el grafico 13 muestra que los productos con mayor proporción de ventas esporádicas son: mochilas, con un promedio de ventas de 181 productos; seguido de pulseras y aretes, con un promedio de ventas de 163 productos; correas con ventas de 126 productos; hamacas y tobilleras, con un promedio de 108; collares, instrumentos de caza e instrumentos musicales, con un promedio de ventas de 90 productos.

Gráfico 13. Ventas esporádicas.



Ventas totales: en el gráfico 14 es evidente que la tendencia hacia la compra de pulseras es más frecuente, con un promedio de ventas total de 4.210 productos; seguido de aretes y mochilas, con un promedio de ventas de 3.018 y 2.927 productos respectivamente; collares, con un promedio de ventas de 2.548; correas, con un promedio de ventas de 2.313 productos; tobilleras con 1.626; instrumentos musicales e instrumentos de caza, con un promedio de ventas de 1.319 y 723 respectivamente y, por último, hamacas con un promedio de 488 productos. Esto arroja un total de 19.171 productos vendidos en el primer año.

Gráfico 14. Ventas totales.

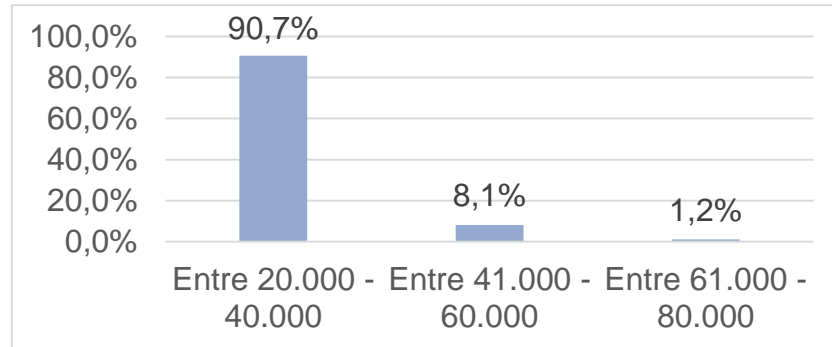


Tercera parte: fijación de precios Artesanías Cofán

6. De acuerdo a las descripciones de las artesanías del Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón, ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar? Seleccione por favor un rango de precio.

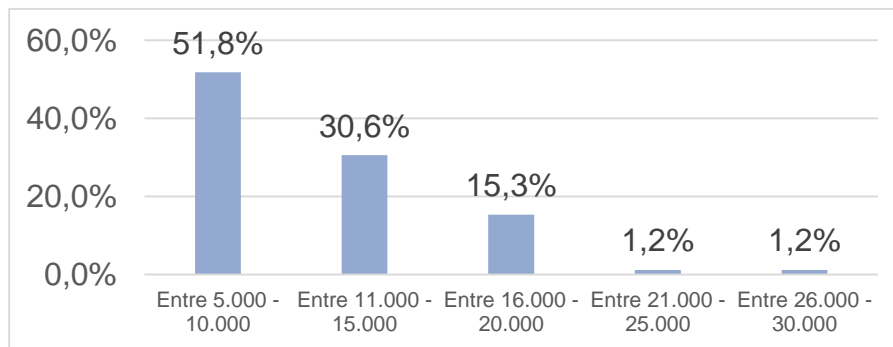
Collares: El 90,7% de la población encuestada estaría dispuesta a pagar un rango de precio de 20.000 a 40.000 pesos (Gráfico 15). El 8,1% de la población busca productos exclusivos y diferenciados y están dispuestos a pagar de 41.000 a 60.000 pesos; por lo tanto se deben buscar estrategias para cautivar en mayor medida a este público.

Gráfico 15. Precio a pagar por un collar.



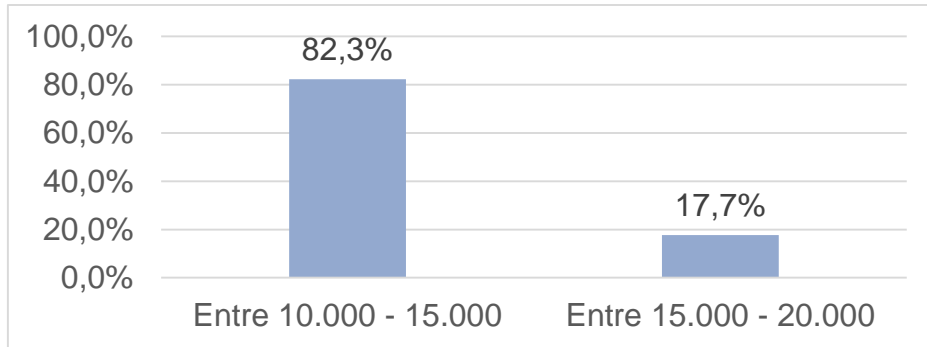
Pulseras: El 51,8% de la población encuestada estaría dispuesta a pagar de 5.000 a 10.000 pesos por las pulseras, (Gráfico 16). El 30,6% de la población busca productos diferenciados y están dispuestos a pagar de 11.000 a 15.000 pesos; por lo tanto se deben buscar estrategias para llegar a este público. Un 15,3% busca productos exclusivos con un rango de precio mayor.

Gráfico 16. Precio a pagar por una pulsera.



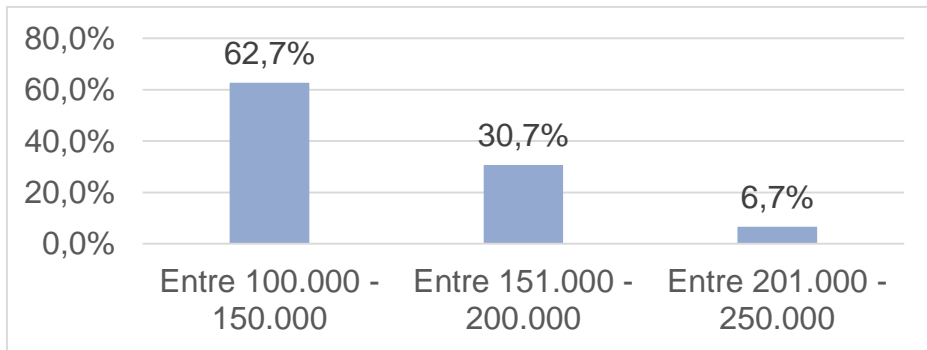
Aretes: El 82,3% de la población encuestada estaría dispuesta a pagar de 10.000 a 15.000 pesos por los aretes (Gráfico 17). El 17,7% de la población busca productos diferenciados y exclusivos, así que están dispuestos a pagar de 15.000 a 20.000 pesos; por lo tanto se deben buscar estrategias de comercialización para llegar a este público.

Gráfico 17. Precio a pagar por aretes.



Hamacas: El 62,7% de la población encuestada estaría dispuesta a pagar de 100.000 a 150.000 pesos por las hamacas (Gráfico 18). El 30,7% de la población busca productos diferenciados y están dispuestos a pagar de 151.000 a 200.000; por lo tanto se deben buscar estrategias promocionales para llegar a este público. Un 6,7% busca productos exclusivos y están dispuestos a pagar de 201.000 a 250.000 pesos por hamacas artesanales de chambira.

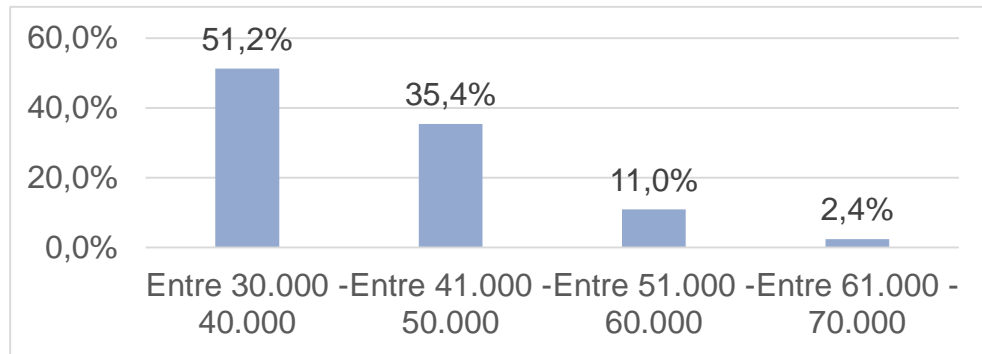
Gráfico 18. Precio a pagar por una hamaca.



Mochilas: el gráfico 19 muestra que el 51,2% de la población encuestada estaría dispuesta a pagar de 30.000 a 40.000 pesos por las mochilas. El 35,4% de la población busca productos diferenciados y están dispuestos a pagar de 41.000 a 50.000 pesos; por lo tanto se deben buscar estrategias para llegar a este público.

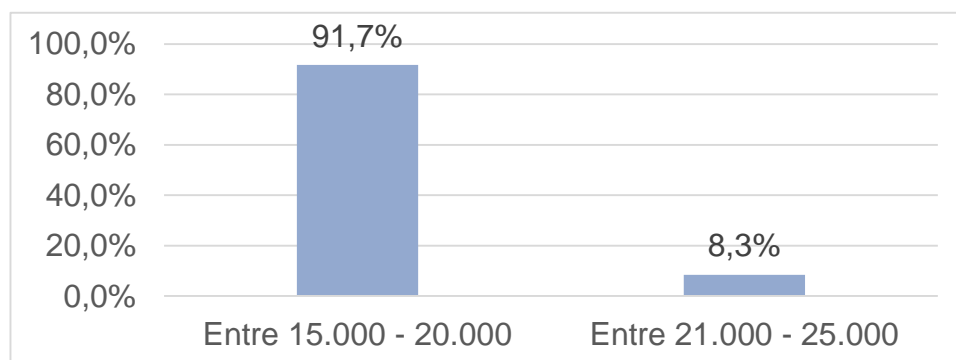
Un 11% busca productos distintivos y están dispuestos a pagar de 51.000 a 60.000 pesos.

Gráfico 19. Precio a pagar por las mochilas.



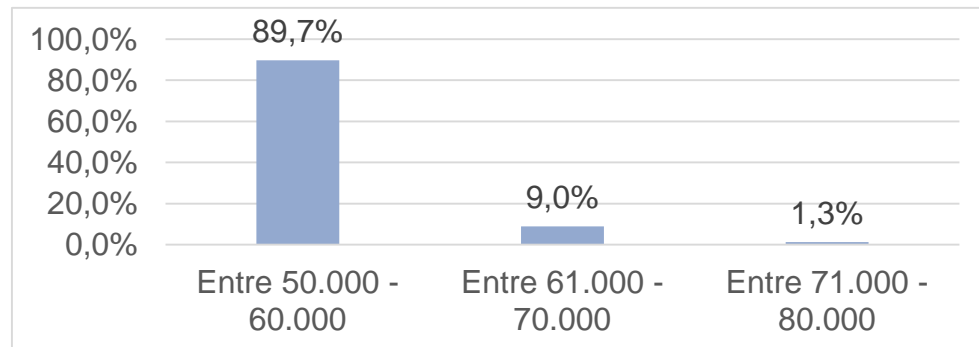
Tobilleras: el gráfico 20 revela que el 91,7% de la población encuestada estaría dispuesta a pagar de 15.000 a 20.000 pesos por las tobilleras. El 8,3% de la población busca productos exclusivos y diferenciados y están dispuestos a pagar de 21.000 a 25.000 por lo tanto se deben buscar estrategias de mercadeo para llegar a este público.

Gráfico 20. Precio a pagar por las tobilleras.



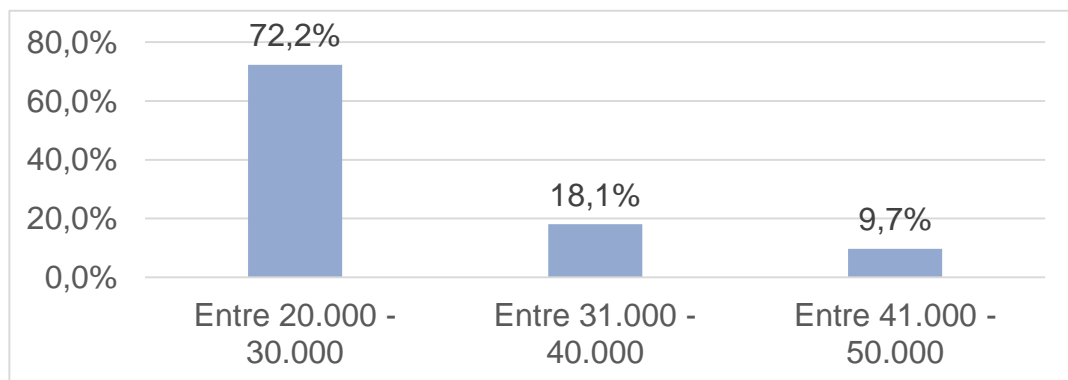
Correa: el 89,7% de la población encuestada estaría dispuesta a pagar de 50.000 a 60.000 pesos por una correa (Gráfico 21). El 9% de la población busca productos exclusivos y diferenciados y están dispuestos a pagar de 61.000 a 70.000 pesos.

Gráfico 21. Precio a pagar por una correa.



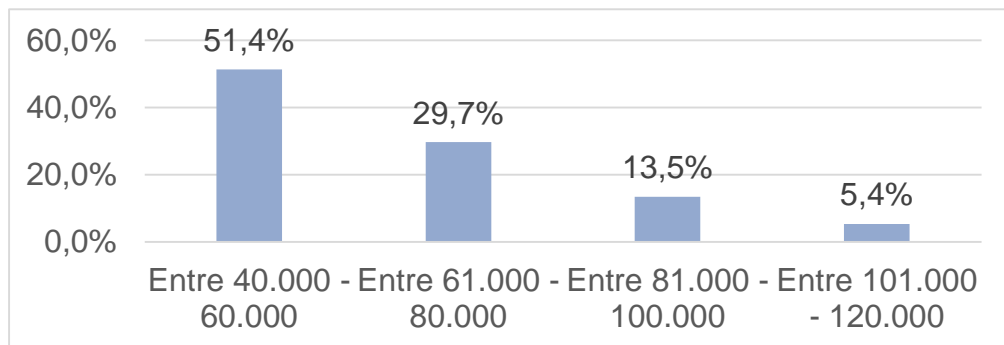
Instrumentos de caza: el gráfico 22 demuestra que el 72,2% de la población encuestada estaría dispuesta a pagar de 20.000 a 30.000 pesos por los instrumentos de caza. El 18,10% de la población busca productos diferenciados y están dispuestos a pagar de 31.000 a 40.000 pesos; por lo tanto se deben buscar estrategias de marketing para llegar a este público. Un 9,7% busca productos con características especiales y están dispuestos a pagar de 41.000 a 50.000 pesos.

Gráfico 22. Precio a pagar por los instrumentos de caza.



Instrumentos musicales: El 51,4% de la población encuestada estaría dispuesta a pagar de 40.000 a 60.000 pesos por las mochilas (Gráfico 23). El 29,7% de la población busca productos diferenciados y están dispuestos a pagar de 61.000 a 80.000 pesos; y un 13,5% busca productos distintivos y están dispuestos a pagar de 81.000 a 100.000 pesos.

Gráfico 23. Precio a pagar por los instrumentos musicales.



Analizando los datos obtenidos en la encuesta se puede establecer que existen consumidores con gustos exclusivos que buscan productos con características diferenciadoras. No obstante, los precios que están dispuestos a pagar la mayor parte de los consumidores por adquirir los productos artesanales se presentan en la tabla 12.

Tabla 12. Fijación de precios.

Productos	Precios
Collares	30.000
Pulseras	10.000
Aretes o colgantes	10.000
Hamacas	100.000
Mochilas	40.000
Tobilleras	15.000
Correas	60.000
Instrumentos de caza	25.000
Instrumentos musicales	50.000

7. ¿En qué sitio le interesaría adquirir nuestros productos? puede marcar varias opciones.

Campus universitario (CU)

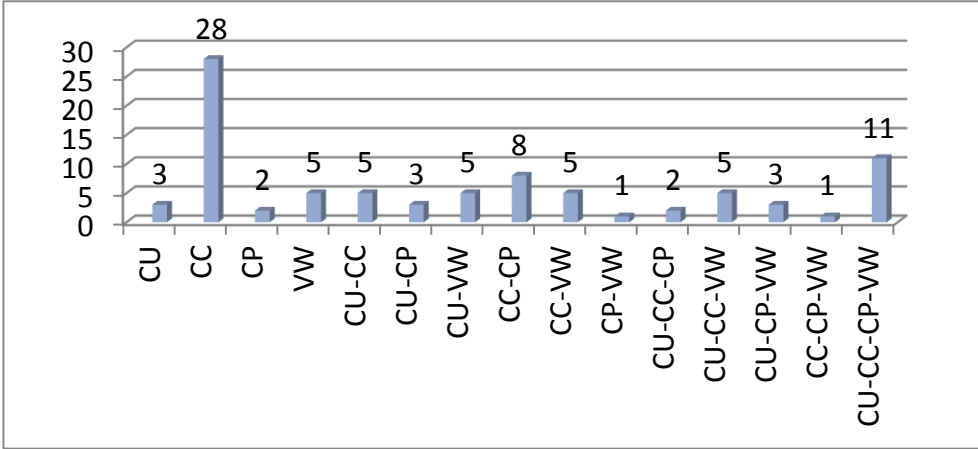
Centros comerciales (CC)

Centro de Palmira (CP)

Vía web (VW)

Se identificó que al 32,2% de la población encuestada le interesa adquirir los productos artesanales en los centros comerciales (Gráfico 24); seguido de un 12,6% interesado en adquirir los productos a través de las otras vías de comercialización propuestas. Por lo tanto se opta por ubicar el local comercial en el Centro Comercial Unicentro-Palmira para la distribución de los productos.

Gráfico 24. Sitios de venta.



CAPÍTULO III

Para dar respuesta al segundo objetivo sobre el estudio técnico se presenta la siguiente información:

10.3 ESTUDIO TÉCNICO

Tamaño del proyecto: La capacidad del proyecto lo determina el número de artesanos que están dispuestos a abordar el proyecto, son aproximadamente 55 artesanos con los que cuenta el Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón que dedican tiempo de sus actividades a la producción artesanal. Se puede contar con la fuerza de trabajo de 17 artesanos que dedicarían más del 70% de sus labores diarias a la producción artesanal, los restantes sólo dedican entre el 15% y el 30% a la manufactura de artesanías. La mayor parte de los artesanos cuentan con la agilidad, habilidad, ingenio, práctica y experiencia necesaria para la fabricación de dichos productos. La tabla 13 muestra el estudio de tiempos de manufactura para medir la producción diaria de un individuo en condiciones normales. Dando como resultado:

Tabla 13. Estudio de tiempos de producción.

Tiempo	Tiempo estimado	Tipo de Artesanía	Producción diaria / 8 horas
2 – 4 horas	3 horas	Collar	2,7
20 – 30 minutos	25 minutos	Pulsera	19,2
10 – 20 minutos	15 minutos	Aretes o colgantes	32
4 – 6 horas	5 horas	Hamaca	1,6
4 – 6 horas	5 horas	Mochila	1,6
20 – 30 minutos	25 minutos	Tobillera	19,2
3 – 5 horas	4 horas	Correa	2
2 – 4 horas	3 horas	Instrumentos de caza	2,7
4 – 6 horas	5 horas	Instrumentos musicales	1,6

Para el desarrollo de la capacidad de producción el Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón cuenta con 17 artesanos que se distribuirán de la siguiente manera de acuerdo con los tiempos promedio de producción y la demanda del mercado.

La tabla 14 muestra la capacidad de diseño, que hace referencia a la producción de artículos en condiciones normales de operación, el Resguardo Bocana de Luzón cuenta con una manufactura total de productos diaria de 115,47, mensuales 2.771 y anuales de 33.254.²⁰²

²⁰² Baca Urbina G. *Evaluación de proyectos 2ª. Ed. Análisis y administración de riesgos.* México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA DE MÉXICO, S.A DE CV. 1994

Tabla 14. Capacidad de diseño.

Artesanía	Tiempo	Artesanos	Producción diaria	Producción mensual	Producción anual
Collar	3 horas	3	8	192	2.304
Pulsera	25 min.	2	38.40	922	11.059
Arete	15 min.	1	32	768	9.216
Hamaca	5 horas	1	1.60	38	461
Mochila	5 horas	5	8	192	2.304
Tobillera	25 min.	1	19.20	461	5.530
Correa	4 horas	2	4	96	1.152
Instrumentos de caza	3 horas	1	2.67	64	768
Instrumentos musicales	5 horas	1	1.60	38	461
Total		17	115.47	2.771	33.254

La tabla 15 muestra la capacidad del sistema que está determinada por la capacidad instalada del taller utilizado al cien por ciento. El taller de producción cuenta con una capacidad de 9 mesas de 3 metros de largo por 150 centímetros de ancho, aptas para el adecuado proceso de transformación de materias primas en productos finales. Cada una de las mesas está capacitada para seis artesanos, y una mesa especial para la manufactura de los productos que requieren mayor espacio. Dando así una capacidad total del taller de albergar a 55 artesanos, que se distribuirán de acuerdo a los productos más solicitados en el mercado que son los collares, pulseras y mochilas.²⁰³

²⁰³ *Ibíd.*

Tabla 15. Capacidad del sistema.

Artesanía	Tiempo	Artesanos	Producción diaria	Producción mensual	Producción anual
Collar	3 horas	12	32	768	9.216
Pulsera	25 min.	10	192	4.608	55.296
Arete	15 min.	2	64	1.536	18.432
Hamaca	5 horas	5	8	192	2.304
Mochila	5 horas	11	18	422	5.069
Tobillera	25 min.	2	38,4	922	11.059
Correa	4 horas	9	18	432	5.184
Instrumentos de caza	3 horas	2	5,3	128	1.536
Instrumentos musicales	5 horas	2	3,2	77	922
Total		55	350,40	8.409	100.915

La capacidad real del proyecto se medirá cuando termine el proceso de producción ya sea diaria, semanal, mensual o anual.²⁰⁴

El Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón posee una capacidad de financiamiento de \$ 114.700.000; actualmente cuenta con este recurso que corresponde a las transferencias de regalías otorgadas por estado, acumulados desde al año 2010 hasta el año 2014. Este monto has sido reservado para la financiación de proyectos productivos en la comunidad²⁰⁵

La disponibilidad de los suministros e insumos requeridos para la producción artesanal está determinada por las semillas y fibras que brinda la naturaleza, con

²⁰⁴ *Ibíd.*

²⁰⁵ *Ibíd.*

gran abundancia en la mayor parte del año. Las chaquiras se obtienen con los proveedores o almacenes dedicados a la comercialización de elementos para bisutería. Se cuenta con gran disponibilidad de insumos en todas partes del país.

La zona geográfica que tiene el proyecto en primera instancia como mercado objetivo es la población universitaria de la Universidad del Valle Sede-Palmira, ubicada en la ciudad de Palmira, en el departamento del Valle del Cauca. Se buscará extender los servicios en la ciudad, luego en el departamento y de ser posible en el país, con miras a la exportación.

Localización: La macrolocalización y la microlocalización se debe especificar en dos sentidos: el primero que consiste en la ubicación del local comercial y el segundo en la ubicación del taller de producción.

La macrolocalización o selección de una zona general,²⁰⁶ la comercialización de los productos se llevará a cabo en: país, Colombia; departamento, Valle del Cauca; situado en la región andina y región pacífica, ciudad, Palmira. La macrolocalización del taller de producción es: país, Colombia; departamento, Putumayo; situado en la región andina y región amazónica, Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón.⁵³

La microlocalización del local comercial es: carrera 40 # 42 – 26, en el Centro Comercial Unicentro Palmira, local 1-53. La microlocalización del taller de producción es el Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón.

Se determina que el taller de producción es el resguardo porque los artesanos habitan en él, es un proyecto con ubicación definida ya que los artesanos no están en la disposición de abandonar su territorio. Además gran cantidad de la materia prima se encuentra en la selva del Resguardo.

²⁰⁶ Miranda Miranda J. J. *Gestión de proyectos, identificación, formulación, evaluación. Tercera edición.* Colombia: editorial Guadalupe Ltda. 1999

El proceso de producción: Los insumos requeridos en el proyecto son: semillas de picoloro, shasha, chocho, lágrimas de San Pedro, coquillo, chuchana, sarandango, chihuango, ojo de buey, palo cruz, achira, chambira, colmillos, plumas, chaquiras, también se utilizan pieles de tigre, venado, mico, chonta, bambú, hueso de un ala de águila, gallo grande y guala, cacho, guadua, concha de morrocoy, barro, cedro, balso, brasil rojo, brasil blanco, hilo aptan y agujas.

El equipo productivo está representado en la maquinaria e instalaciones necesarias para realizar el proceso transformador. Para la realización del proyecto se requiere la siguiente maquinaria como muestra la tabla 16.

Tabla 16. Equipo productivo a adquirir.

Maquinaria	Cantidad	Valor Unitario	Costo Total
Marcos	20	500	10.000
Caja de puntilla	2	6.000	12.000
Paño de agujas	5	2.900	14.500
Hacha	1	120.000	120.000
Machetes	3	15.000	45.000
Navajas	4	10.000	40.000
Mototool	1	200.000	200.000
Mini taladro	1	70.000	70.000
Motosierra	1	1.500.000	1.500.000
Lima para motosierra	4	6.000	24.000
Cadena para motosierra	4	60.000	240.000
Sierra circular	1	500.000	500.000
Caja de herramientas	1	360.000	360.000
Planta eléctrica	1	1.800.000	1.800.000
Total		4.650.400	4.935.500

La tabla 17 muestra los muebles y enseres necesarios para llevar a cabo el proyecto, cuenta con las unidades, el valor unitario y el valor total de cada uno de los activos a adquirir para el apropiado desarrollo del proyecto.

Tabla 17. Muebles y enseres a adquirir.

Muebles y enseres	Unidades	Valor Unitario \$	Total
Vitrinas	2	\$100.000	\$200.000
Estantes	4	\$95.000	\$380.000
Sillas para oficina	2	\$100.000	\$200.000
Mesa para computador	2	\$60.000	\$120.000
Mesas de producción	6	\$20.000	\$340.000
Sillas para producción	55	\$100.000	\$1.700.000
Caja registradora	1	\$400.000	\$400.000
Total	72	\$842.576	\$3.340.000

En la tabla 18 se puede evidenciar el equipo de oficina necesario para llevar a cabo el proyecto, cuenta con las unidades, el valor unitario y el valor total de cada uno de los elementos a adquirir para el adecuado desarrollo del proyecto.

Tabla 18. Equipo de oficina.

Equipo de oficina	Unidades	Valor Unitario \$	Total
Computador	2	\$1.500.000	\$3.000.000
Impresora	2	\$300.000	\$600.000
Teléfono	1	\$80.000	\$80.000
Celular	1	\$200.000	\$200.000

Para el desarrollo del proyecto se necesita la siguiente instalación:

Taller de producción a un costo de \$800.000 el metro cuadrado de construcción, el taller está avaluado en \$102.400.000

Los costos para llevar acabo la comercialización de los productos están distribuido como muestra la tabla 19, estos valores son los costos reales del local comercial ubicado en el Centro Comercial Unicentro - Palmira.

Tabla 19. Costos local comercial.

Descripción	Costo
Arriendo	\$1.500.000
Agua	\$100.000
Energía	\$400.000
Teléfono	\$450.000
Total	\$2.450.000

Continuación tabla 20.

Nómina	Salario	Seguridad social			Prestaciones sociales				Auxilio de transporte	Total
		Pensión		ARP	Cesantías	Interés	Prima	Vacaciones		
		Empleado	Empresa							
Artesanos	616.000	24.640	73.920	3.216	57.333	6.880	57.333	25.667	72.000	912.349
Artesanos	616.000	24.640	73.920	3.216	57.333	6.880	57.333	25.667	72.000	912.349
Recolector	616.000	24.640	73.920	3.216	57.333	6.880	57.333	25.667	72.000	912.349
Mercadeo	616.000	24.640	73.920	3.216	57.333	6.880	57.333	25.667	72.000	912.349
Asesor comercial	800.000	24.640	73.920	3.216	57.333	6.880	57.333	25.667	72.000	1.096.349
Secretaria	616.000	24.640	73.920	3.216	57.333	6.880	57.333	25.667	72.000	912.349
Gerente	800.000	24.640	73.920	3.216	57.333	6.880	57.333	25.667	72.000	1.096.349
Contador	616.000	24.640	73.920	3.216	57.333	6.880	57.333	25.667	72.000	912.349
Total \$	14.536.000	566.720	1.700.160	73.957	1.318.667	158.240	1.318.667	590.333	1.656.000	21.352.024

CAPITULO IV

10.4 ESTUDIO FINANCIERO

La tabla 21 muestra la producción anual de cada uno de los productos artesanales y el precio estimado al cual están dispuestos a adquirir los consumidores. De igual manera muestra el recaudo en ventas de cada uno de los artículos para el primer año de actividad.

Tabla 21. Proyecciones de ventas primer año de actividad.

Artesanía	Artesanos	Producción anual	Precio	Total ventas año
Collar	3	2.189	30.000	65.644.000
Pulsera	2	10.506	10.000	105.062.400
Aretes	1	8.775	10.000	87.552.000
Hamaca	1	438	100.000	43.776.000
Mochila	5	2.189	40.000	87.552.000
Tobillera	1	5.253	15.000	78.796.800
Correa	2	1.094	60.000	65.664.000
Instrumento de caza	1	730	25.000	18.240.000
Instrumento Musical	1	438	50.000	21.888.000
Total	17	31.612		574.195.200

La tabla 22 muestra el recaudo a clientes; se plantea una política de inventarios del 5% de cada uno de los productos, el recaudo a clientes es de contado y se hace una proyección de ventas de 31.612 unidades durante el primer año, obteniendo un recaudo en ventas de \$ 574.195.200 pesos/mcte para el primer año de actividad.

Tabla 22. Proyecciones de ventas o ingresos Corporación Bocana de Luzón.

Año	Año 1	Año 2	Año 3
Ventas	574.195.200	836.851.200	1.090.752.000
Total ventas proyectadas	574.195.200	836.851.200	1.090.752.000

Continuación tabla 22.

Año	Año 4	Año 5
Ventas	1.452.633.600	1.761.254.400
Total ventas proyectadas	1.452.633.600	1.761.254.400

La tabla 23 muestra las proyecciones de producción, que están determinadas por la investigación de mercado realizada y por los mercados emergentes en busca de productos artesanales exclusivos. Para el primer año se estima una producción de 33.254 artículos y se proyecta una política de inventarios del 5% de cada uno de los productos. De acuerdo con el crecimiento del sector obtenido de BPR Benchmark. Que para el año 2013 fue de 46%, se plantea un crecimiento en la producción que oscila entre el 31% y el 35% anual. Para el logro de este objetivo se plantea atacar varios canales de comercialización que permitan dar reconocimiento a los productos, como tiendas especializadas ubicadas en cadenas de almacenes, métodos de mercancías en consignación y estudiar la posibilidad de exportación, escogiendo los mercados cuidadosamente.

Tabla 23. Proyecciones de producción Corporación Bocana de Luzón.

Proyección Unidades	Año 1	Año 2	Año 3
Inventario final estimado del 5%	1.663	2.181	2.876
Ventas estimadas	31.592	43.622	57.523
Inventario inicial proyectado	0	1.663	2.181
Unidades a producir	33.254	44.141	58.218

Continuación tabla 23.

Proyección Unidades	Año 4	Año 5
Inventario final estimado del 5%	3.850	5.046
Ventas estimadas	76.992	100.915
Inventario inicial proyectado	2.876	3.850
Unidades a producir	77.965	102.111

La tabla 24 muestra la proyección de materias primas requeridas para la producción artesanal; aumentan año a año de acuerdo con el crecimiento en ventas, planteándose su pago de contado. Los costos de materias primas del Año 3 al Año 4 aumentan considerablemente debido a la contratación de otro artesano para la elaboración de aretes, el cual logra duplicar la producción.

Tabla 24. Proyecciones de unidades de materias primas requeridas.

Unidades de Materia Prima	Año 1	Año 2	Año 3
Semillas	10.000	13.100	17.161
Madera	8	10	13
Chambira (fibra)	798	1.045	1.369
Plumas	1.000	1.310	1.716
Colmillos	30	39	51
Anzuelo para Arete	9.216	9.216	9.216
Argolla para Arete	768	768	768
Chaquiras Mostacilla Checa	352	552	779
Hilo Aptan calibre 60	284	434	594
Nailon calibre 025	20	26	35
Total unidades de materia prima	22.476	26.500	31.703

Continuación tabla 24.

Unidades de Materia Prima	Año 4	Año 5
Semillas	22.481	29.450
Madera	17	22
Chambira (fibra)	1.793	2.349
Plumas	2.248	2.945
Colmillos	67	88
Anzuelo para Arete	18.432	18.432
Argolla para Arete	1.536	1.536
Chaquiras Mostacilla Checa	939	1.272
Hilo Aptan calibre 60	724	993
Nailon calibre 025	46	60
Total unidades de materia prima	48.283	57.147

La tabla 25 muestra la proyección de compra de materias primas; estas aumentan de acuerdo con los requerimientos de los productos, que tiene un crecimiento anual de un 32% en promedio, Los costos de materias primas aumentan año a año de acuerdo con la inflación del 5%.

Tabla 25. Proyecciones de compra de materia prima.

Materia Prima	Año 1	Año 2	Año 3
Semillas	\$20.000	\$27.510	\$37.926
Madera	\$16.000	\$21.000	\$28.665
Chambira (fibra)	\$798.000	\$1.097.250	\$1.510.007
Plumas	\$2.000	\$2.751	\$3.792
Colmillos	\$90.000	\$122.850	\$168.708
Anzuelo para Arete	\$8.294.400	\$8.709.120	\$9.142.272
Argolla para Arete	\$998.400	\$1.048.320	\$1.100.544
Chaquiras Mostacilla Checa	\$9.676.710	\$15.925.084	\$23.620.446
Hilo Aptan calibre 60	\$1.334.409	\$2.141.882	\$3.080.370
Nailon calibre 025	\$26.000	\$35.490	\$50.155
Total materia prima	\$21.255.919	\$29.131.257	\$38.742.885

Continuación tabla 25.

Materia Prima	Año 4	Año 5
Semillas	\$52.156	\$71.858
Madera	\$39.355	\$53.482
Chambira (fibra)	\$2.076.294	\$2.856.384
Plumas	\$5.215	\$7.186
Colmillos	\$232.691	\$320.936
Anzuelo para Arete	\$19.206.144	\$20.164.608
Argolla para Arete	\$2.311.680	\$2.426.880
Chaquiras Mostacilla Checa	\$29.888.117	\$42.514.190
Hilo Aptan calibre 60	\$3.939.045	\$5.671.179
Nailon calibre 025	\$69.230	\$94.800
Total materia prima	\$57.819.928	\$74.181.503

La tabla 26 muestra la proyección de mano de obra directa requerida para la producción. Para el primer año se cuenta con 17 artesanos, para el segundo con 26, para el tercero con 33, para el cuarto con 43 y para el quinto año se cuenta con 50 artesanos. De la mano de obra directa se excluyen los aportes parafiscales y el aporte en salud que se deben pagar como impuestos CREE. El costo de la MOD aumenta año a año, aproximadamente un 5% anual, de acuerdo con la tasa de inflación en el país.

Tabla 26. Proyección de Mano de obra directa.

MOD	Año 1	Año 2	Año 3
Costo MOD	\$197.077.104	\$310.396.536	\$325.916.460

Continuación tabla 26.

MOD	Año 4	Año 5
Costo MOD	\$557.679.408	\$678.721.464

La tabla 27 muestra las proyecciones de los costos que no están relacionados directamente con la producción, como son los incurridos en transporte, depreciaciones y empaques. Los CIF aumentan de acuerdo con el aumento de la producción, a excepción de las depreciaciones que tienen un aumento proporcional cada año. El costo de los CIF aumenta un 5% de acuerdo con la tasa de inflación.

Tabla 27. Proyecciones de costos indirectos de fabricación.

Proyección de CIF	Año 1	Año 2	Año 3
CIF	\$7.475.720	\$9.072.177	\$11.282.353

Continuación tabla 27.

Proyección de CIF	Año 4	Año 5
CIF	\$14.453.030	\$18.691.439

La tabla 28 muestra la proyección de gastos operacionales, de administración y de ventas que aumentan de acuerdo al 5%, aumento anual de la tasa de inflación estimada en Colombia, a excepción de las depreciaciones.

Tabla 28. Proyección de gastos operacionales.

Gastos de Operación	Año 1	Año 2	Año 3
Gastos de administración	\$76.910.740	\$80.700.780	\$84.680.328
Gastos de ventas	\$22.756.728	\$23.894.568	\$25.089.300
Total gastos de operación	\$99.667.468	\$104.595.348	\$109.769.628

Continuación tabla 28.

Gastos de Operación	Año 4	Año 5
Gastos de administración	\$88.858.848	\$93.246.288
Gastos de ventas	\$26.343.768	\$27.660.960
total gastos de operación	115.202.616	120.907.248

La tabla 29 muestra las proyecciones de inventario del producto terminado. Se maneja un inventario del 5% para cada uno de los productos.

Tabla 29. Proyecciones de inventario de producto terminado.

Unidades de Producto Terminado	Año 1	Año 2	Año 3
Inventario inicial	0	1.663	2.181
Unidades producidas	33.254	43.622	57.523
Inventario final	1.663	2.181	2.876
Total	31.592	43.104	56.828

Continuación tabla 29.

Unidades de Producto Terminado	Año 4	Año 5
Inventario inicial	2.876	3.850
Unidades producidas	76.992	100.915
Inventario final	3.850	5.046
Total	76.019	99.719

Estado de costos proyectados Corporación Bocana de Luzón: La tabla 30 muestra el estado de costos proyectado que recopila la información del costo de las materias primas, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación incurridos en la elaboración de los productos artesanales. El propósito de éste es medir y analizar los resultados del proceso de producción para estimar los precios de venta y facilitar la toma de decisiones dirigidas a establecer las estrategias de mercadeo. Los costos de producción aumentan cuantiosamente del Año 3 al Año 4 debido a la producción de aretes, que incrementa las materias primas. Esto se ve con claridad en el valor de los anzuelos, que representan una suma significativa en el aumento de los costos.

Tabla 30. Estado de costos de producción proyectados Corporación Bocana de Luzón.

	Año 1	AÑO 2
Materias primas	\$21.255.919	\$29.131.257
(+) MOD	\$197.077.104	\$310.396.536
(+)CIF	\$7.475.720	\$9.072.177
(=)Total costo de producción	\$225.808.743	\$348.599.970
(+) Inventario inicial producto proceso	\$0	\$0
(=)Total costo de producto en proceso	\$225.808.743	\$348.599.970
(-) Inventario final producto proceso	\$0	\$0
(=)Total costo de producto terminado	\$225.808.743	\$348.599.970
(+) Inventario inicial producto terminado	\$0	\$30.220.800
(=)Total costo de producto terminado	\$225.808.743	\$378.820.770
(-) Inventario final producto terminado	\$30.220.800	\$44.044.800
(=)Total costo de ventas	\$195.587.943	\$334.775.970

Continuación tabla 30.

	Año 3	Año 4
Materias primas	\$38.742.885	\$57.819.928
(+) MOD	\$325.916.460	\$557.679.408
(+)CIF	\$11.282.353	\$14.453.030
(=)Total costo de producción	\$375.941.698	\$629.952.366
(+) Inventario inicial producto proceso	\$0	\$0
(=)Total costo de producto en proceso	\$375.941.698	\$629.952.366
(-) Inventario final producto proceso	\$0	\$0
(=)Total costo de producto terminado	\$375.941.698	\$629.952.366
(+) Inventario inicial producto terminado	\$44.044.800	\$57.408.000
(=)Total costo de producto terminado	\$419.986.498	\$687.360.366
(-) Inventario final producto terminado	\$57.408.000	\$76.454.000
(=)Total costo de ventas	\$362.578.498	\$610.906.366

Continuación tabla 30.

	AÑO 5
Materias primas	\$74.181.503
(+) MOD	\$678.721.464
(+)CIF	\$18.691.439
(=)Total costo de producción	\$771.594.406
(+) Inventario inicial producto proceso	\$0
(=)Total costo de producto en proceso	\$771.594.406
(-) Inventario final producto proceso	\$0
(=)Total costo de producto terminado	\$771.594.406
(+) Inventario inicial producto terminado	\$76.454.400
(=)Total costo de producto terminado	\$848.048.806
(-) Inventario final producto terminado	\$92.697.600
(=)Total costo de ventas	\$755.351.206

Estado de resultados proyectado Corporación Bocana de Luzón: En la tabla 31 se evidencia el estado de resultados de las operaciones de ingresos y gastos incurridos en el desarrollo del proyecto; de igual manera muestra los impuestos que debe pagar la empresa por sus operaciones. El impuesto de renta se paga de acuerdo con lo estipulado por la **ley 1429 de 2010** de formalización y generación de empleo, de la siguiente manera: 0% de la tarifa general del impuesto de renta aplicable para los dos primeros años gravables a partir del inicio de su actividad económica, el 25% al tercer año, el 50% al cuarto año y el 75% al quinto año. Además muestra las utilidades de la empresa durante los cinco años proyectados.

Tabla 31. Estado de resultados proyectado Corporación Bocana de Luzón.

	Año 1	Año 2
Ventas	\$574.195.200	\$867.072.000
Costo de ventas	\$195.587.943	\$334.775.970
Utilidad bruta	\$378.607.257	\$532.296.030
Gastos Operacionales de administración	\$76.910.740	\$80.700.780
Gastos Operacionales de ventas	\$22.756.728	\$23.894.568
Utilidad operacional	\$278.939.789	\$427.700.682
Otros ingresos (valor salvamento)	\$0	\$0
Gastos Financieros	\$5.727.775	\$4.691.192
Utilidad antes de impuestos	\$273.212.014	\$423.009.490
Impuesto de renta 25%	\$0	\$0
Impuesto CREE 8%	\$21.856.961	\$33.840.759
Utilidad después de impuesto	\$251.355.053	\$389.168.731
Reserva legal 10%	\$25.135.505	\$38.916.873
Utilidad neta del período	\$226.219.548	\$350.251.858

Continuación tabla 31.

	Año 3	Año 4
Ventas	\$1.134.796.800	\$1.510.041.600
Costo de ventas	\$362.578.498	\$610.906.366
Utilidad bruta	\$772.218.302	\$899.135.234
Gastos Operacionales de administración	\$84.680.328	\$88.858.848
Gastos Operacionales de ventas	\$25.089.300	\$26.343.768
Utilidad operacional	\$662.448.674	\$783.932.618
Otros ingresos (valor salvamento)	\$0	\$0
Gastos Financieros	\$3.602.780	\$2.459.947
Utilidad antes de impuestos	\$658.845.894	\$781.472.671
Impuesto de renta 25%	\$41.177.868	\$97.684.084
Impuesto CREE 8%	\$52.707.672	\$62.517.814
Utilidad después de impuesto	\$564.960.354	\$621.270.773
Reserva legal 10%	\$56.496.035	\$62.127.077
Utilidad neta del período	\$508.464.319	\$559.143.696

Continuación tabla 31.

	Año 5
Ventas	\$1.837.708.800
Costo de ventas	\$755.351.206
Utilidad bruta	\$1.082.357.594
Gastos Operacionales de administración	\$93.246.288
Gastos Operacionales de ventas	\$27.660.960
Utilidad operacional	\$961.450.346
Otros ingresos (valor salvamento)	\$0
Gastos Financieros	\$1.259.973
Utilidad antes de impuestos	\$960.190.373
Impuesto de renta 25%	\$180.035.695
Impuesto CREE 8%	\$76.815.230
Utilidad después de impuesto	\$703.339.448
Reserva legal 10%	\$70.333.945
Utilidad neta del período	\$633.005.503

Flujo de caja proyectado Corporación Bocana de Luzón: En la tabla 32 se muestra el flujo de caja proyectado a través del cual se puede observar el volumen de ingresos y egresos generados por la empresa; además permite determinar los fondos concebidos por la empresa y ayuda a sustentar la toma de decisiones futuras. El valor de salvamento es la cuota del activo que no se deprecia en los años de vida del proyecto y se expresa al final del último periodo. Y el pago de obligaciones financieras corresponde a la cantidad de efectivo del préstamo otorgado por el Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón, que es de 114.555.500 pesos, se paga anualmente a una tasa de interés del 5% y cuotas anuales de 26.459.433 pesos.

Tabla 32. Flujo de caja proyectado Corporación Bocana de Luzón.

Ingresos	Año 1	Año 2	Año 3
Inversión Inicial	\$114.555.500		
Recaudos por ventas	\$574.195.200	\$867.072.000	\$1.134.796.800
Valor de salvamento			
Total ingresos	\$688.750.700	\$867.072.000	\$1.134.796.800
Pagos			
Proveedores	\$21.255.919	\$29.131.257	\$38.742.885
Pago de cuotas préstamo	\$26.459.433	\$26.459.433	\$26.459.433
MOD	\$197.077.104	\$310.396.536	\$325.916.460
CIF	\$7.475.720	\$9.072.177	\$11.282.353
Gastos de administración	\$76.910.740	\$80.700.780	\$84.680.328
Gastos de ventas	\$22.756.728	\$23.894.568	\$25.089.300
impuesto Cree por pagar	\$21.856.961	\$33.840.759	\$52.707.672
Impuesto Renta por pagar	\$0	\$0	\$41.177.868
Total pagos	\$373.792.605	\$513.495.510	\$606.056.299
Excedente	\$314.958.095	\$353.576.490	\$528.740.501

Continuación tabla 32.

Ingresos	Año 4	Año 5
Inversión Inicial		
Recaudos por ventas	\$1.510.041.600	\$1.837.708.800
Valor de salvamento		\$91.705.000
Total ingresos	\$1.510.041.600	\$1.929.413.800
Pagos		
Proveedores	\$57.819.928	\$74.181.503
Pago de cuotas préstamo	\$26.459.433	\$26.459.433
MOD	\$557.679.408	\$678.712.464
CIF	\$14.453.030	\$18.691.439
Gastos de administración	\$88.858.848	\$93.246.288
Gastos de ventas	\$26.343.768	\$27.660.960
impuesto Cree por pagar	\$62.517.814	\$76.815.230
Impuesto Renta por pagar	\$97.684.084	\$180.035.695
Total pagos	\$931.816.313	\$1.175.803.012
Excedente	\$578.225.287	\$753.610.788

Balance general proyectado Corporación Bocana de Luzón: La tabla 33 muestra el balance general proyectado que resume la situación financiera de la empresa, ya que desglosa la cantidad de activos, pasivos y el patrimonio de la empresa. El disponible comprende las cuentas que registran los recursos de liquidez inmediata para este caso específico corresponde a la utilidad del ejercicio, las utilidades de ejercicios anteriores, a la reserva legal y los fondos. La reserva legal está orientada a la protección de del patrimonio de la sociedad en caso de pérdidas. Las utilidades se invertirán de acuerdo con las decisiones tomadas por los socios ya sea en CDTs, acciones, compra de divisas, entre otras. El patrimonio se ve reflejado en los bienes dentro del activo y por otro lado las obligaciones financieras dentro del pasivo.

Tabla 33. Balance general proyectado Corporación Bocana de Luzón.

Activo	Año 1	Año 2	Año 3
Disponible	\$566.313.148	\$994.100.274	\$1.734.224.639
Inventarios de Materias Primas	\$21.255.919	\$29.131.257	\$38.742.885
Inventarios de Producto terminado	\$30.220.800	\$44.044.800	\$57.408.000
Propiedad, Planta y equipo	\$107.335.500	\$107.335.500	\$107.335.500
Muebles y enseres	\$3.340.000	\$3.340.000	\$3.340.000
Equipo de oficina	\$3.880.000	\$3.880.000	\$3.880.000
Depreciación acumulada	\$21.995.100	\$43.990.200	\$65.985.300
Total activo	\$710.350.267	\$1.137.841.631	\$1.878.945.724
Pasivo			
Impuesto por pagar	\$21.856.961	\$33.840.759	\$93.885.540
Cuentas por pagar	\$93.823.842	\$72.055.600	\$49.198.947
Total pasivo	\$115.680.803	\$105.896.359	\$143.084.487
Patrimonio			
Capital social	\$343.314.411	\$391.421.488	\$530.377.099
Utilidad del ejercicio	\$226.219.548	\$350.251.858	\$508.464.319
Utilidades de ejercicios anteriores	\$0	\$226.219.548	\$576.471.406
Reserva legal	\$25.135.505	\$64.052.378	\$120.548.413
Total patrimonio	\$594.669.464	\$1.031.945.272	\$1.735.861.237
Total pasivo + patrimonio	\$710.350.267	\$1.137.841.631	\$1.878.945.724

Continuación tabla 33.

Activo	Año 4	Año 5
Disponible	\$2.404.980.198	\$3.283.705.147
Inventarios de Materias Primas	\$57.819.928	\$74.181.503
Inventarios de Producto terminado	\$76.454.400	\$92.697.600
Propiedad, Planta y equipo	\$107.335.500	\$107.335.500
Muebles y enseres	\$3.340.000	\$3.340.000
Equipo de oficina	\$3.880.000	\$3.880.000
Depreciación acumulada	\$87.980.400	\$109.975.500
Total activo	\$2.565.829.626	\$3.455.164.250
Pasivo		
Impuesto por pagar	\$160.201.898	\$256.850.925
Cuentas por pagar	\$25.199.460	\$0
Total pasivo	\$185.401.358	\$256.850.925
Patrimonio		
Capital social	\$553.673.357	\$668.218.966
Utilidad del ejercicio	\$559.143.696	\$633.005.503
Utilidades de ejercicios anteriores	\$1.084.935.725	\$1.644.079.421
Reserva legal	\$182.675.490	\$253.009.435
Total patrimonio	\$2.380.428.268	\$3.198.313.325
Total pasivo + patrimonio	\$2.565.829.626	\$3.455.164.250

Valor presente neto y tasa interna de retorno proyectados Corporación Bocana de Luzón: La tabla 34 muestra el valor presente neto (VPN) y la tasa interna de retorno (TIR) para el proyecto. El VPN permite establecer si una inversión cumple con el objetivo de maximizar la inversión. Si el valor es positivo significa que

el valor de la firma obtendrá un incremento equivalente al monto dado. De ser negativo, la empresa reducirá su riqueza en el valor que arroje y si el resultado es cero, la empresa no modificará el monto de su inversión.²⁰⁷ El proyecto es factible debido a que el VPN genera una ganancia adicional por encima de la tasa de rentabilidad esperada de \$983.023.628, La TIR es la tasa que iguala el valor presente neto a cero; también es conocida como la tasa de rentabilidad producto de la reinversión de los flujos netos de efectivo dentro de la operación propia de la empresa.⁵⁶

Tabla 34. Valor presente neto y tasa interna de retorno proyectados Corporación Bocana de Luzón.

Tasa 30%

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

VPN	TIR
983.023.628	2,94

Flujos de Caja					
AÑO 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
-114.555.500	314.958.095	353576490	528.704.501	578.255.287	753.610.788

²⁰⁷ Váquiro C. José Didier (2013). *El Valor presente neto*. Recuperado de <http://www.pymesfuturo.com/vpneto.htm>

11. CONCLUSIONES

A partir del estudio de mercado, se esbozó y se desarrolló un plan de negocios para la comercialización de artesanías provenientes del Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón. Se pudieron observar tendencias en cuanto a los gustos y preferencias de las personas sobre los artículos elaborados por los artesanos. Del mismo modo se determina las características y usos de los productos con los cuales se incursionará en el mercado, para obtener ventajas competitivas y comparativas que perduren a largo plazo.

Como resultado de las actividades desarrolladas en el estudio de mercado, se puede afirmar que se identificaron los usuarios o consumidores potenciales y la cantidad de bienes que están dispuestos a adquirir. De igual forma se logró estimar el comportamiento futuro de la oferta y la demanda, así como los precios que los consumidores están dispuestos a pagar por el producto y se pudo proponer un sistema de comercialización que permita obtener las ventas proyectadas. Es fundamental resaltar que con una visión a largo plazo, es importante comprometerse con estrategias más agresivas de comercialización, con el objeto de lograr una mayor cobertura de mercados.

Con la formulación del estudio técnico, se logró analizar y definir el tamaño del mercado, localización, equipos e instalaciones necesarias para la operación del proyecto. Se estudió los requerimientos de materias primas y maquinarias adecuadas para potencializar los procesos productivos. Así mismo, se definieron los aspectos jurídicos y administrativos fundamentales para abordar el proyecto, optando por la creación de la CORPORACIÓN BOCANA DE LUZÓN, dedicada al fortalecimiento cultural y la comercialización de productos artesanales.

Mediante el estudio técnico se logra obtener herramientas suficientes y adecuadas para diseñar un plan estratégico de elaboración artesanal, de acuerdo con el estudio de tiempos de producción y con las capacidades de los artesanos. El objetivo es disminuir los tiempos en la manufactura de las artesanías a través de garantizar la disponibilidad de las herramientas que faciliten los procesos y diseñar una distribución de espacio en la planta que proporcione el orden necesarios para el libre movimiento de los materiales y del personal.

Como resultado de la investigación presentada, se pudo establecer el monto de los recursos económicos necesarios para emprender el proyecto. Analizando los diferentes estados contables, se pudo observar la viabilidad del proyecto y afirmar que es rentable a largo plazo, dando la posibilidad de inversión y asegurando un desarrollo sostenible para la comunidad artesana del Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón.

A lo largo de la presente investigación logró demostrarse, a través de los estados financieros y mediante las proyecciones durante los cinco años de actividad, que los ingresos aseguran los pagos obligatorios generados por la puesta en marcha del negocio, además de generar utilidades que aumentan en el transcurso del tiempo y se concluye que la Corporación Bocana de Luzón tiene una excelente oportunidad de ampliar la comercialización de su prestigiosa línea de productos artesanales, cimentados en la exclusividad y diseños personalizados.

Con la realización de este proyecto se pudo determinar ciertos aspectos que influyen en el desarrollo de la producción artesanal en el Resguardo Indígena Cofán Bocana de Luzón, como son: las formas de aprendizaje, cómo es la fabricación de los productos, el mercado artesanal a nivel nacional y regional; al igual que los problemas que afectan a los artesanos de la comunidad.

BIBLIOGRAFÍA

Artesanías de Colombia. *Caracterización*. 2013. Recuperado de <http://artesaniasdecolombia.com.co/PortalAC/Movil/Publicacion.jsf?contenidold=81>

Artesanías Tolima. (2013). *Oficios Artesanales del Tolima*. Recuperado de <http://www.artesaniatolima.org/>

Artisanos de Colombia. (2012) *ley 36 de 1984 ley del artesano en Colombia*. Recuperado de <http://artessanosdecolombia.blogspot.com/2012/01/ley-36-de-1984-ley-del-artesano-en.html>

Artisanos, manos a la obra. (2014). *Definición y conceptos de artesanía*. Recuperado de <http://eet651produccionartesanaltm.wordpress.com/definicion-y-conceptos-de-artesantias/>

Baca Urbina G. *Evaluación de proyectos 2ª. Ed. Análisis y administración de riesgos*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA DE MÉXICO, S.A DE CV. 1994

BPR Benchmark. (2013). *Indicadores*. Recuperado de http://bck.securities.com/mainview/resumenempresa?sv=BCK&pc=CO§or_id=99990587&company_id=46204&info#/mainview/sectorindicators?sector_id=99990587&id_macrosector=1&grupo_id=1&agg=SUM&pc=CO&sv=BCK

Cámara de Comercio de Sogamoso. (2014). *Modelo de Estatutos de Asociaciones o Corporaciones*. Recuperado de <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:j9TRD86zUzEJ:cama rasogamoso.org/wp->

content/uploads/2014/05/3_13_MODELO_DE_ESTATUTOS_DE_ASOCIACIONES_O_CORPORACIONES.doc+&cd=2&hl=es&ct=clnk&gl=co

Castaños Rocha N. *Abre una tienda de artesanías*. Academic Search Complete. 2011. Pág. 10

CDI Transformando vidas a través de la tecnología. (2003) *Convenio 169 de la OIT sobre Pueblos Indígenas y Tribales en Países Independientes*. Recuperado de http://www.cdi.gob.mx/transparencia/convenio169_oit.pdf

Cobos Forero D.D. *Distribución geográfica del mercado*. 2009. Recuperado de <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:VemT6KtyluMJ:empr endimientoiiiadicionalfitec.wikispaces.com/file/view/DISTRIBUCION%2BGEOGRAFICA%2BDEL%2BMERCADO%2B2.docx+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=co>.

Comerci M.E. *Tejedoras de ilusiones. Mujeres artesanas en el oeste de La Pampa*. Academic Search Complete. 2011. Pág. 20

Congreso de la República. (2014). Ley 1429 de 2014. Recuperado de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1429_2010.html

Contreras Buitrago M. E. *Formulación y evaluación de proyectos*. Santafé de Bogotá: editorial Unad. 1997.

Cuevas Hernández A. J. *Turismo y consumo artesanal en Tlaquepaque, Jalisco, México en tres etapas del siglo XX*. Academic Search Complete. 2013. Pág. 24
Emprende Pymes. (2013). *Las cinco fuerzas competitivas de Porter*. Recuperado de <http://www.emprendepymes.es/las-cinco-fuerzas-competitivas-de-porter/>

Espinosa R. *Segmentación de mercado, concepto y enfoque*. 2013 Recuperado de <http://robertoespinosa.es/2013/09/17/segmentacion-de-mercado-concepto-y-enfoque/>

Forstner K. (2013). *La artesanía como estrategia de desarrollo rural: El caso de los grupos de artesanas en la región de Puno (Perú)*. Academic Search Complete. 2013. Pág. 19

Fundación progreseemos. (2011). *Manual de convivencia y cultura ciudadana del municipio de Palmira*. Recuperado de http://www.fundacionprogresamos.org.co/images/docs/observatorio_seguridad/MANUAL%20DE%20CONVIVENCIA%20PALMIRA.pdf

Fundación Zio A'í (2000) *Plan de vida del pueblo Cofán y cabildos indígenas del Valle del Guamuez y San Miguel. Putumayo Colombia*. Bogotá: casa publicadora Ediciones Antropos Ltda.

González B. T. (2000). *El Chicharrón de la Economía*. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-1282604>

Guzmán Bedolla F., Ramírez Flores M.S. Las marcas colectivas, una estrategia administrativa para el éxito comercial de las artesanías: caso "la catrina de Capula, Michoacán". Academic Search Complete. 2013. Pág. 10

Hernández Girón J. P., Yescas León M., Domínguez Hernández M.S. *Factores de éxito en los negocios de artesanía de México*. Academic Search Complete. 2007. Pág. 24

Iguaran Manjarres V.J., Campo Rivadeneira L. E. *Aculturación en la productividad y distribución de las artesanías wayuu en su mercado actual en el departamento de la Guajira-Colombia*. Academic Search Complete. 2014. Pág. 10

Incoder. (2010). *Instituto Colombiano de Desarrollo Rural – Incoder*. Recuperado de http://www.incoder.gov.co/documentos/Normatividad/Acuerdos%202010/acuerdo_2010_213.pdf

Jácome K. *Que es una comunidad indígena*. 2001. Recuperado de <http://www.slideshare.net/karenjacome/que-es-una-comunidad-indigena>

Jiménez Castañeda J.C., Domínguez Hernández M.L., Martínez Castro J.C. *Estrategias y competitividad de los negocios de artesanía en México*. Academic Search Complete. 2009. Pág. 28

Joe Ottaviani. (2012). *Diseño de la investigación descriptiva: encuestas y observación*. Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Publi/Libros/Investigaciondemercado/06.pdf>

Kotler P., Armstrong G., Cámara Ibañez D., Cruz Roche I. *Marketing. Décima edición*. España: Pearson Prentice Hall. 2005.

Martínez A.G. *Departamento de Putumayo*. 2006. Recuperado de <http://www.todacolombia.com/departamentos/putumayo.html#sup>

Martínez A.G. *Kofán – Cofán*. 2013. Recuperado de <http://www.todacolombia.com/etnias/gruposindigenas/cofan.html>

Martínez A.G. *Regiones naturales de Colombia*. 2014. Recuperado de <http://www.todacolombia.com/geografia/regionesnaturales.html>

Mesa Permanente de Trabajo por el Pueblo Cofán y Cabildos Indígenas del Valle del Guamuez y San Miguel. (2010). *Plan Salvaguarda del Pueblo Cofán*. Recuperado de. <http://asociacionminga.org/pdf/libros/plandesalvaguarda.pdf>

Ministerio de desarrollo económico. (1996). *Artesanías de Colombia S.A.* Recuperado de <http://www.artesantiasdecolombia.com.co/propiedadintelectual/comunidades/artesantias-colombia-talla-piedra-san-agustin.pdf>

Ministerio del Interior. (2013). *Cabildo Indígena*. Recuperado de <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:1kSR8OV58jcJ:www.mininterior.gov.co/content/cabildo-indigena+&cd=8&hl=es&ct=clnk&gl=co>

Miranda Miranda J. J. *Gestión de proyectos, identificación, formulación, evaluación. Tercera edición*. Colombia: editorial Guadalupe Ltda. 1999

Oas.org (2001). *Plan Colombo-Peruano para el Desarrollo Integral de la Cuenca del Rio Putumayo - Diagnostico Regional Integrado*. Recuperado de <http://www.oas.org/dsd/publications/Unit/oea62s/ch011.htm>

Olano García H. A. *Constitución política de Colombia. Séptima edición*. Colombia: Ediciones Doctrinas y Ley Ltda. 2006

Ortiz S.E. *Estudios sobre lingüística aborígen de Colombia*. Bogotá: editorial Kelly 1954

Pérez Gonzáles Y., Molina Morejón V. *Elementos teóricos-conceptuales útiles para comprender las estrategias y la mercadotecnia de los servicios*. Academic Search Complete. 2007. Pág. 15

Pérez Villareal J. S. *La artesanía en el derecho*. Academic Search Complete. 2012 Pág. 33

Porter M. E. *Estrategia y Ventaja Competitiva*. España: Ediciones Deusto. 2006.

Porter M.E. *Ventaja competitiva, creación y sostenimiento de un desempeño superior*. México: Grupo Editorial Patria. 2007.

Rojas Serrano C., Martínez Corona B., Ocampo Fletes I., Cruz Rodríguez J.A. *Artesanas Mixtecas, estrategias de reproducción y cambio*. Academic Search Complete. 2010. Pág. 38

Santos Estupiñán M.D.. *Producción y comercialización de artesanías con materias primas del mar en el Cantón Rioverde Provincia de esmeraldas año 2011*. Diplomado superior en gestión y evaluación de proyectos. Esmeralda. Instituto de Altos Estudios Nacionales. (2011). Pág. 51

Sartor P., Veiga L. *Las nuevas bases de la competencia en la era de las TIC*. Academic Search Complete.2010. Pág. 38

Secretaría General de la Nación de la Alcaldía Mayor de Bogotá. (2014). *Decreto 1088 de 1993*. Recuperado de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=1501>

Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. (1995). *Ley 232 de 1995*. Recuperado de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=316>

Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. (1995). *Ley 1014 de 2006*. Recuperado de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=18924>

Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. (1996). *Fundaciones*. Recuperado de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=3800#>

Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. (1997). *Ley 397 de 1997*. Recuperado de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=337>

Secretaría General de la Nación de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. (1996). *Decreto 0427 de 1996*. Recuperado de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=1333>

Secretaría General de la Nación de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. (1995). *Decreto 2150 de 1995*. Recuperado de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=1208>

SINIC Sistema Nacional de Información Cultural (2013). *Artesanías – PUTUMAYO*. Recuperado de <http://www.sinic.gov.co/SINIC/ColombiaCultural/ColCulturalBusca.aspx?AREID=3&SECID=8&IdDep=86&COLTEM=217>

SINIC Sistema Nacional de Información Cultural (2013). *Artesanías – SANTANDER*. Recuperado de <http://www.sinic.gov.co/SINIC/ColombiaCultural/ColCulturalBusca.aspx?AREID=3&SECID=8&IdDep=68&COLTEM=217>

Solé M. *Comunidades Indígenas*. 2005. Recuperado de <http://www.embajadadevenezuela.es/comunidades-indigenas>

Subgerencia Cultural del Banco de la República (2004) *El pueblo boyacense y su folclor - las artesanías populares en Boyacá*. Recuperado de <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/folclor/pueboy/pueboy9.htm>

Universidad nacional de Colombia. (2014). *La matriz DOFA*. Recuperado de http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/agronomia/2008868/lecciones/capitulo_2/cap2lecc2_3.htm

Universidad Politécnica de Valencia. (2004). *Distribución en planta*. Recuperado de <http://personales.upv.es/jpgarcia/LinkedDocuments/4%20Distribucion%20en%20planta.pdf>

Váquiro C. J.D. (2013). *El Valor presente neto*. Recuperado de <http://www.pymesfuturo.com/vpneto.htm>

Váquiro C. J.D. *El Valor presente neto*. 2013 Recuperado de <http://www.pymesfuturo.com/tiretorno.htm>

Vidal Arizabaleta E. *Diagnostico organizacional, evaluación sistémica del desempeño empresarial en la era digital*. Colombia: Ecoe Ediciones.2005.