

**CASO DE ESTUDIO: LA FORMACIÓN DE CLUSTERS DE ARTESANOS DE
GUADUA EN EL EJE CAFETERO**

**JENNIFER TATIANA MÉNDEZ ROJAS
MARIA VICTORIA URIBE SANCHEZ**

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CHIA, CUNDINAMARCA
MARZO 14 DE 2.006**

**ESTUDIO DE CASO: LA FORMACIÓN DE CLUSTERS DE ARTESANOS DE
GUADUA EN EL EJE CAFETERO**

**JENNIFER TATIANA MÉNDEZ ROJAS
MARIA VICTORIA URIBE SANCHEZ**

Proyecto de Grado

**Asesor:
GERMAN RAMÍREZ TRIANA**

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CHIA, CUNDINAMARCA
MARZO 14 DE 2.006**

CONTENIDO

	pág.
TEMA	12
CAPITULO I MARCO CONCEPTUAL	13
1.1 JUSTIFICACIÓN	13
1.2 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	14
1.3 OBJETIVOS	14
1.3.1 Objetivo general	14
1.3.2 Objetivos específicos	14
1.4 MARCO TEORICO	15
1.4.1 Tecnologías de Producción.	15
1.4.2 Las Cinco fuerzas.	16
1.4.3 Estrategias Competitivas Genéricas	17
1.4.4 Principios de la Competitividad	19
1.4.5 Clusters	21
1.4.6. El Papel de la innovación.	28
GLOSARIO	32
1.5 MARCO REFERENCIAL Y LEGAL	34
1.5.1 Marco Referencial	34

1.5.2 Marco Legal.	43
1.6 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	72
1.6.1 General	72
1.6.2 Especificas	72
CAPITULO II METODOLOGÍA	75
2.1 TIPO DE ESTUDIO	75
2.2 METODOLOGIA DE ESTUDIO DE CASO	75
2.2.1 Etapas en el desarrollo de un estudio de caso.	77
2.3 INSTRUMENTOS	92
2.4 ETAPAS DEL ESTUDIO	94
2.4.1 Planeación	93
2.4.2 Referenciación.	94
2.4.3 Levantamiento de la Información.	95
2.5 RECURSOS	95
2.5.1 Humanos	95
2.5.2 Técnicos.	95
2.5.3 Financieros	95
2.5.4 Cronograma.	95

CAPITULO III PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	96
3.1 PROGRAMAS GUBERNAMENTALES	97
3.1.1 Artesanías De Colombia.	97
3.1.2 Proexport	103
3.1.3 Cámaras de Comercio	107
3.1.4 Gobernación de Caldas.	110
3.2 ORGANIZACIONES EXISTENTES	110
3.2.1 Regionales.	111
3.2.2 Risaralda.	113
3.2.3 Quindío	113
3.3 ENTIDADES EDUCATIVAS	114
3.3.1 Colegio Mayor del Cauca	114
3.3.2 Universidad Católica Popular de Risaralda.	114
3.3.3 Universidad Gran Colombia.	115
3.3.4 Universidad Sergio Arboleda.	116
3.3.5 Universidad Tecnológica de Pereira.	117
3.4 ENTIDADES INTERNACIONALES	117
3.4.1 Banco Interamericano de Desarrollo.	117
3.4.2 FOMIN (Fondo multilateral de Inversiones).	119

3.5 ENTIDADES PARA LA PROTECCIÓN DE LA GUADUA	120
3.5.1 Corporaciones Regionales Autónomas	120
3.6 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS	128
3.6.1 Rango de edades de los artesanos que trabajan la guadua en la zona cafetera	129
3.6.2 Sexo de los artesanos que trabajan la guadua en la zona cafetera	131
3.6.3 Años que llevan trabajando los artesanos con la guadua	132
3.6.4 Tipos de productos fabricados por los artesanos	133
3.6.5 Ventajas competitivas de cada unos de los artesanos	134
3.6.6 Contacto comercial con mercados internacionales	136
3.6.7 Agrupaciones de artesanos que trabajan la guadua en el eje cafetero	137
3.6.8 Beneficiarios de agrupaciones artesanales de guadua en el eje cafetero	138
3.6.9 Interés de artesanos por las agrupaciones para aumentar la competitividad	139
3.7 ANÁLISIS DE LA OBSERVACIÓN REALIZADA A LOS TALLERES ARTESANALES DE GUADUA	140
3.7.1 Planta física	140
3.7.2 Producción	141

3.7.3 Empleados	142
3.7.4 Innovación	143
3.7.5 Calidad	144
3.7.6 Comercialización	144
CAPITULO IV CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	146
RESUMEN	162
ABSTRACT	163
CASO DE ESTUDIO: FORMACIÓN DE CLUSTERS DE ARTESANOS QUE TRABAJAN LA GUADUA EN LA ZONA CAFETERA	164
BIBLIOGRAFÍA	179
ANEXOS	183

LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Características de los diferentes tipos de Cluster	24
Tabla 2. Beneficios de la siembra de Guadua	35
Tabla 3. Análisis DOFA – Artesanos que trabajan en guadua en la zona cafetera	151
Tabla 4. Análisis DOFA- Entes gubernamentales que ayudan a los artesanos	156

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Diagrama Cinco Fuerzas de Porter	17
Figura 2. Diagrama Estrategias Competitivas Genéricas	18
Figura 3. Diagrama Ventajas Competitivas	19
Figura 4. Diagrama de Cadena de Valor	20
Figura 5. Innovación en Sector Público y Privado	29
Figura 6. Grafica Participación en plantación de guadua en de los Departamentos del Eje Cafetero.	120
Figura 7. Gráfica edad artesanos	129
Figura 8. Gráfica sexo de los artesanos	131
Figura 9. Gráfica que llevan trabajando la guadua	132
Figura 10. Gráfica productos que se fabrican	133
Figura 11. Gráfica Características consideras como ventajas competitivas ante sus competidores	135
Figura 12. Contacto con mercados internacionales.	136
Figura 13. Conocimiento de agrupaciones de artesanos en la región	137

Figura 14. Beneficiarios de agrupaciones artesanales.	138
Figura15.Interés de los artesanos por la asociación	139

LISTA DE ANEXOS

Anexo A. Encuestas realizadas a personas artesanas que trabajan en Guadua en la zona cafetera.

Anexo B. Entrevistas realizadas a personas de Entidades gubernamentales y a artesanos.

Anexo C. Formatos de Observación de talleres artesanos.

Anexo D. Cronograma de actividades realizadas para la realización de este proyecto de grado.

Anexo E. Diagrama de Cluster de Guadua que maneja la Corporación Autónoma Regional de Caldas y el Instituto de Investigación de Recursos Biológicos Alexander Von Humboldt.

Anexo F. Registro fotográfico.

Anexo G. Folletos de talleres artesanales

Anexo H. Modelo propuesto de Cluster de Artesanos que trabajan con guadua en el eje cafetero

TEMA

Análisis de la situación de los clusters de artesanos en la zona cafetera: Estudio de Caso.

CAPITULO I

MARCO CONCEPTUAL

1.1 JUSTIFICACIÓN

De acuerdo con los estudios realizados en el transcurso de la carrera, se ha podido observar que Colombia tiene un nivel mínimo de competitividad a pesar de la diversidad de recursos que tiene y de las ayudas Internacionales para poder lograr un nivel más alto.

Actualmente, Colombia tiene una mano de obra artesanal calificada y excelentes recursos naturales, los cuales no han sido aprovechados correctamente para el beneficio económico - social del país.

Además, estos grupos de artesanos no han sabido aprovechar el valor que le dan a las artesanías en los mercados internacionales, para poder tener así una apertura a estos mercados. Así mismo, lograr una nueva imagen de Colombia ante el mundo que permita un desarrollo económico y social por medio del aumento de las exportaciones, la especialización de los artesanos y un mayor turismo, entre otras.

Por estas razones, es importante analizar la situación actual de los artesanos del eje cafetero del país y evaluar las estrategias que se están llevando a cabo en torno a los clusters de artesanos, lo que generaría mayor fortalecimiento y competitividad del sector en el exterior.

1.2 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo se han venido desarrollando en los últimos años las agrupaciones de los artesanos de guadua del eje cafetero para mejorar su competitividad en los mercados internacionales?

Cabe anotar que actualmente no existen los clusters de artesanos en la zona, pero que estos pueden ser formados para aumentar la productividad de nuestros artesanos.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 General. Analizar la situación actual de las agrupaciones de artesanos que trabajan la guadua en el eje cafetero, para conocer la eficiencia de estas en los mercados internacionales y poder determinar así, las ventajas y desventajas que traería la formación de clusters.

1.3.2 Específicos.

*Elaborar un marco de la situación actual de las agrupaciones existentes de los artesanos de guadua del eje cafetero.

* Identificar la actitud de los artesanos objeto de estudio para la formación de clusters.

* Identificar las acciones que está realizando el Gobierno para apoyar a los artesanos de la región objeto de estudio ante los nuevos retos de competitividad.

* Estudiar la ayuda de otros organismos privados nacionales e internacionales que estén aportando recursos a los artesanos de la zona.

* Evaluar las implicaciones que puede traer para el país la formación de clusters de artesanos en Guadua.

1.4 MARCO TEORICO

1.4.1 Tecnologías de Producción. Por producción artesanal se entiende la manufactura que emplea trabajadores muy calificados y herramientas sencillas aunque flexibles; para hacer exactamente lo que pide el cliente y un ejemplar cada vez.¹Sus principales características son:

- Fuerza laboral altamente calificada en el diseño, en operaciones manufactureras y en ensamble. La mayor parte de los trabajadores progresan en el aprendizaje hasta alcanzar todo un conjunto de capacidades artesanas.
- Organización descentralizada en extremo, aunque concentrada en una sola ciudad.
- El empleo de máquinas, herramienta de propósito general para perforar, esmerilar y realizar otras operaciones en madera, metal y otros materiales.
- Volumen de producción muy reducido.
- Elevados costos de Producción.
- Trabajo valorado.²

La producción artesanal se diferencia de la producción en masa, en que ésta emplea a profesionales poco calificados para diseñar productos que realizan trabajadores no calificados o semicalificados, manejando máquinas costosas y unipropósitos, produciendo productos estandarizados³, y se caracteriza por vender a muy bajos precios, y por la poca atención que reciben los trabajadores.

A su vez, se diferencia de la producción ajustada, ya que combina las ventajas de producción en masa y de la artesanal, al tiempo que evita los altos costos de la

¹ WOMACK, James P. La Máquina que cambio el Mundo. McGraw-Hill. 1992. p.2

² Ibid, p.12

³ Ibid. p. 3

artesana, y la rigidez de la producción en masa,⁴ caracterizada por la implementación de liderazgo, trabajo en equipo, y comunicación, entre otras.

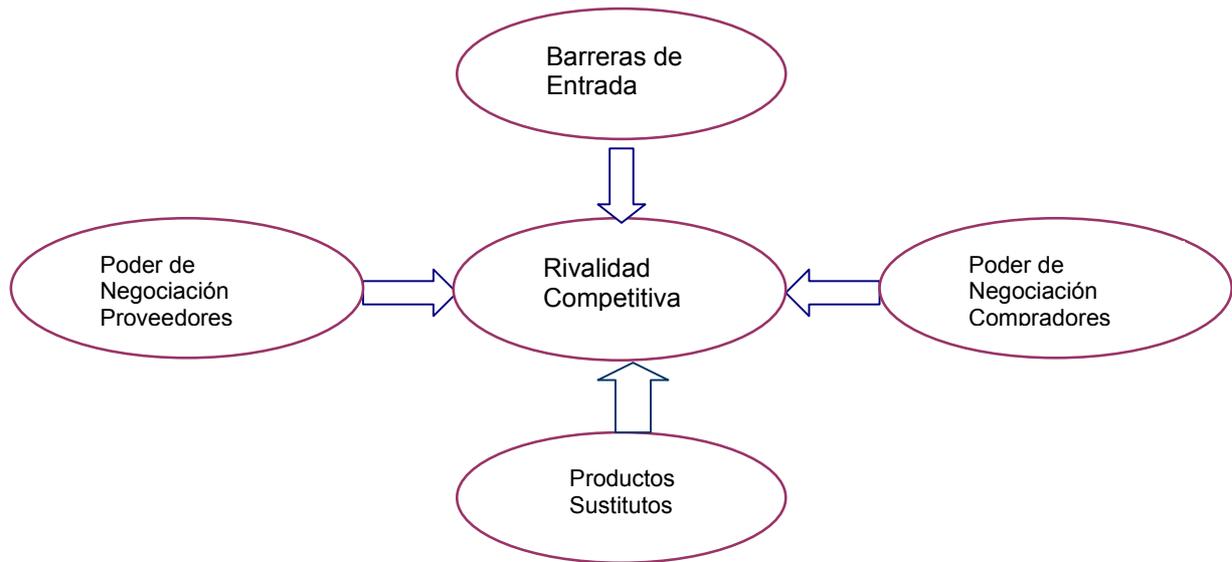
1.4.2 Las Cinco fuerzas. Los artesanos, como cualquier otro sector, necesitan de ventajas competitivas. Las empresas crean ventaja competitiva al percibir ó descubrir nuevas y mejores formas de competir en un sector y trasladarlas al mercado.⁵ Por medio de la estrategia competitiva, la empresa trata de definir y establecer un método para competir en un sector que sea rentable a la vez que sostenible. No existe estrategia competitiva universal, su éxito depende de poderse adaptar al sector en particular; técnicas y activos de la empresa en especial. La adaptabilidad se logra cuando hay una perfecta comprensión de la estructura del sector y de cómo son sus cambios. En cualquier sector, tanto nacional como internacional, la naturaleza de la competencia se compone de cinco fuerzas competitivas⁶: 1. La amenaza de nuevas incorporaciones, 2. La amenaza de productos o servicios sustitutos, 3. El poder de negociación de los proveedores, 4. El poder de negociación de los compradores y 5. La rivalidad de los competidores existentes. La intensidad de cada una varía en cada sector y determina la viabilidad a largo plazo del sector evaluado.

⁴ Ibid, p. 14

⁵ PORTER, Michael. La ventaja Competitiva de las Naciones. Vergara Editores.1991. p. 78

⁶ Ibid, p. 65

Figura 1: Diagrama Las Cinco Fuerzas de Porter



1.4.3 Estrategias Competitivas Genéricas. Después de mencionar las cinco fuerzas de Porter, es importante conocer y definir las tres estrategias competitivas genéricas que nos presenta el autor; para que por medio de éstas, las empresas puedan diferenciarse y crear una posición que les permita mantenerse y defenderse de la competencia al largo plazo en el sector en el que se desarrollan.

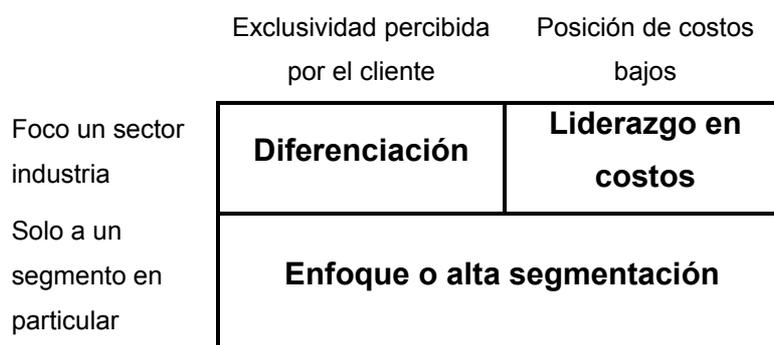
Las tres estrategias genéricas son:

1. Liderazgo en costes: Esta estrategia se basa principalmente en la producción a bajos costos y aumento de volumen de ventas. Se caracteriza por el control de gastos especialmente los variables, de investigación y desarrollo, publicidad y fuerza de ventas. Para esto el producto debe contar con una buena experiencia y reconocimiento del mercado, sin descuidar el servicio y la

calidad de los productos. Esta estrategia da como resultado que los competidores menos eficientes no puedan sobrevivir en el sector y si le permita a la empresa que la pone en práctica, obtener mayores utilidades por encima del promedio de la industria y protegerse de las cinco fuerzas de Porter.

2. **Diferenciación:** Esta estrategia se basa en crear productos o servicios con atributos que son percibidos por el cliente y por la industria como únicos. Para la empresa los costos bajos no son su prioridad, por el contrario; hacen altas inversiones en investigación y desarrollo, diseño, servicio y materiales de alta calidad. Como resultado de esta estrategia, se genera una alta lealtad de sus clientes, que pueden preferir acceder a una pieza o servicio único y duradero a pagar un menor costo; pero por un producto masivo y de menor calidad.
3. **Enfoque:** Esta estrategia se basa en dirigir todos los esfuerzos a un grupo de clientes determinado (mercado objetivo), a una línea de producto en especial o a una zona geográfica de alto impacto. Esta estrategia puede ser complementada con alguna de las anteriormente mencionadas o con ambas para lograr así un intercambio entre lo rentable y el volumen de ventas esperado; centrándose efectivamente solo en un sector.

Figura 2: Diagrama Estrategias Competitivas Genéricas



1.4.4 Principios de la competitividad. Según Michael Porter, si una empresa ha de conseguir ventaja, debe elegir el tipo de ventaja competitiva que pretende alcanzar y un ámbito dentro del que pueda alcanzarla.

Figura 3: Diagrama Ventajas Competitivas

		Ventaja Competitiva	
		Coste inferior	Diferenciación
Ámbito Competitivo	Objetivo Amplio	Liderazgo en costes	Diferenciación
	Objetivo Reducido	Centrado en costes	Diferenciación Centrada

De esta manera el autor cita cinco principios a los cuales la competencia mundial ha conferido de mayor importancia⁷:

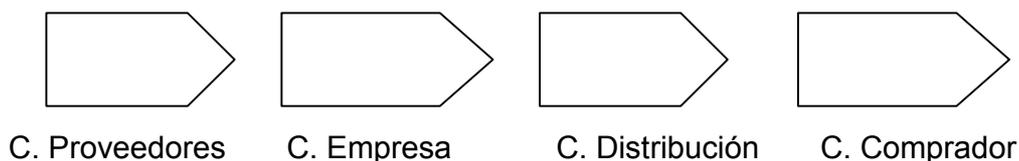
1. La ventaja competitiva se deriva fundamentalmente de la mejora, de la innovación y del cambio: la innovación se debe llevar a cabo no solo en productos sino en los procesos y la metodología. Las formas de crear innovación son: vender a los canales y compradores más entendidos y exigentes, buscar a los clientes que tengan las necesidades más difíciles de satisfacer, establecer normas que superen las barreras reguladoras o los estándares del producto más rígidos, abastecer a los proveedores más avanzados y más internacionalizados que haya, tratar a los empleados como colaboradores permanentes, hacer de los competidores destacados una fuente de motivación, una necesidad de percibir los cambios del sector, identificar y atender a los compradores y canales, mantener unas relaciones

⁷ Ibid, p. 717

continuadas con los centros de investigación y con los que cuenten con personas de más valía, intercomunicación dentro del agrupamiento nacional y ubicación dentro de la nación entre otras.⁸

2. La ventaja competitiva abarca todo el sistema de valor: Sistema de valor es todo el conjunto de las actividades relacionadas con la creación y uso de un producto, incluidos proveedores, canales de distribución y compradores. La ventaja competitiva es una función de lo acertadamente que una empresa pueda gestionar todo el sistema.

Figura 4: Cadena de Valor



3. La Ventaja Competitiva se mantiene solamente gracias a mejoras incesantes: una vez ya obtenida la ventaja competitiva, la única manera de mantenerla es buscar continuamente diferentes y mejores medios de realizar las cosas.
4. Para mantener la ventaja se necesita que sus fuentes se perfeccionen, es decir, se debe tener un permanente mejoramiento en los costos, la tecnología, el marketing y los procedimientos.
5. Para mantener la ventaja se requiere un planteamiento mundial de la estrategia. Una empresa no puede mantener su ventaja competitiva en una competencia a nivel internacional a largo plazo sin explotar y ampliar las ventajas derivadas de su sede central con un planteamiento mundial de la estrategia. Un planteamiento mundial de la estrategia complementa las ventajas nacionales y ayuda a anular las desventajas derivadas de la sede central.

⁸ Ibid, p. 725

La ventaja competitiva se deriva de concentrar las actividades en una nación (sede) y exportar componentes ó productos terminados a los mercados internacionales.

El papel del gobierno es muy importante para desarrollar una ventaja competitiva exitosa, ya que el objetivo del gobierno debe radicar en crear un entorno en el que las empresas puedan mejorar las ventajas competitivas de los sectores mediante la introducción de una tecnología y unos métodos más desarrollados y mediante la penetración en segmentos más avanzados⁹, por medio de la reglamentación de la competencia, proteccionismo, el fomento de creación de empresa y cooperación interempresarial, entre otras. Así, el gobierno puede influir negativa o positivamente en la ventaja nacional.

Para lograr la competitividad requerida con el aprovechamiento de nuevos mercados, los artesanos deben agruparse formando alianzas estratégicas interconectadas que se cooperen entre si, lo que permitirá mejoras en la calidad y el diseño de los productos para lograr un posicionamiento en los mercados extranjeros; en los cuales es muy valorado el trabajo hecho a mano y el aprovechamiento que se le da a los recursos naturales para estos trabajos en nuestro país.

1.4.5 Clusters. Los clusters son reconocidos por ser un grupo geográficamente denso de empresas e instituciones conexas, pertenecientes a un sector y unido por actividades comunes. Donde además de la cooperación, se facilita la información, la investigación y el apoyo técnico especializado, para lograr así, un beneficio mutuo para cada uno de los integrantes y el dar a conocer mejores productos de alta calidad empresarial,¹⁰ normalmente se tiene el objetivo de acceder a nuevos mercados y llevar a cabo nuevas oportunidades de negocio por medio de la nivelación de recursos y competencias.

⁹ Ibid, p. 845

¹⁰ PORTER, Michael. Ser Competitivo. Estados Unidos, 1.998. p. 205.

Así mismo, el cluster regional es la innovación social que integra visión, estrategias, recursos y capacidades empresariales y tecnológicas de innovación en un contexto regional en función del mercado global¹¹.

Un cluster es una agrupación de proyectos de investigación, o de cualquiera de otros instrumentos de la acción comunitaria, que se unen para abordar y resolver un problema importante definido en una acción clave o en una actividad genérica dentro de los diferentes programas. La participación industrial es un elemento esencial del cluster y ha dado lugar a las llamadas plataformas industriales.¹²

Estas agrupaciones de empresas llevan consigo aspectos importantes como lo son la tecnología, las capacidades, los productos y los procesos, que suele ser específico para cada conjunto de empresas y va acumulándose a lo largo del tiempo. Por otro lado, la innovación y el avance tecnológico constituyen un proceso que se desarrolla progresivamente basado en este conocimiento. Esto supone un beneficio tanto para los compradores como para los productores.

La participación activa de los empresarios en los clusters permite dinamizar las economías de los países, ya que estos empresarios además de desarrollar ventajas competitivas crean estrategias de negocios basados en una eficiencia colectiva, que trae beneficios para todos y cada uno de los que pertenecen a un determinado cluster.

En nuestro país se ha venido desarrollando mucho el concepto de FOMIN, el cual es un Fondo Multilateral de Inversión; creado como un mecanismo del Banco Internacional de Desarrollo (BID) para promover el crecimiento de las economías de participación en América Latina y el Caribe.

Este fondo conformado por 38 países donantes, presta asistencia técnica y profesional no remunerada a diferentes proyectos que tengan el apoyo de alguna

¹¹ www.colciencias.gov.co

¹² www.econlink.com.ar. Análisis de Distritos o clusters industriales

ONG, Asociación Empresarial ó Entidad del Sector Público con sólida trayectoria en la región; que quiera ser mas competitiva por medio de las aglomeraciones empresariales.

Recientemente en nuestro país se ha demostrado que las PYMES que participan en estos clusters, poseen mayores ventajas competitivas frente a las que no lo hacen, ya que hay eficiencia colectiva, es decir, la ventaja comparativa proveniente de las economías externas y acciones conjuntas locales.¹³

Por competitividad de cluster se entiende el conjunto de ventajas competitivas que las empresas alcanzan por ser parte de este sistema productivo y por actuar de manera asociativa con los demás miembros (tanto empresas como instituciones) de este sistema.¹⁴

Existen dos categorías generales de modalidad de asociación:

- Redes o Grupos Empresariales: Compuestos por conjuntos limitados de firmas que se asocian para alcanzar metas comunes y cuyos beneficios son apropiados casi completamente por las mismas empresas que conforman estos grupos.
- Amplias agrupaciones de empresas e instituciones que se asocian para mejorar la competitividad de su respectivo sistema productivo. La probabilidad de buenos resultados es limitada, generando beneficios para entidades y empresas que no participaron en el proceso.

Existen diferentes categorías de clusters, cada una con definición, acciones estratégicas, actividades y resultados esperados diferentes dependiendo de las características¹⁵:

¹³ www.iadb.org.

¹⁴ Ibid.

¹⁵ FOMIN. Guía práctica para la puesta en marcha de proyectos de fomentos de clusters.2004

Tabla 1. Características de los tipos de Clusters

	Grupo de Empresas		Sistema Productiva	
<i>Categorías</i>	<i>Redes Horizontales</i>	<i>Redes Verticales</i>	<i>Asociación para el desarrollo de la cadena de valor</i>	<i>Asociación para el desarrollo del sistema productivo territorial</i>
<i>Definición</i>	<p>Conjunto de empresas, entre 5 y 20, que operan en el mismo sector productivo y están ubicadas en la misma localidad. El objetivo es alcanzar economías de escalas que les permiten reducir el costo de insumos, incorporación de nuevas tecnologías más productivas y/o atacar mercados de grandes volúmenes.</p>	<p>Encadenamiento entre clientes y pequeños proveedores o entre grandes productores y pequeños clientes/distribuidores - de la cadena de valor, desarrollando relaciones de cooperación para incrementar la eficiencia de los mecanismos de distribución y proveeduría.</p>	<p>Se dirige a potenciar la competitividad de una determinada cadena productiva mediante una más eficiente coordinación de los actores. El Objetivo es la identificación y superación de los cuellos de botella que afectan el desarrollo de la cadena.</p>	<p>Coordinación del conjunto del sistema productivo local. Mediante una coordinación mas eficiente de los distintos actores locales (publicados, privados). Con este se espera crear ventajas competitivas que diferencien el sistema productivo territorial de otras localidades.</p>

	Red Horizontal	Red Vertical	Cadena productiva	Sistema productivo territorial
Características de los resultados esperados	Resultados profundos: para ajustarse a los requerimientos de las estrategias colectivas, las empresas desarrollan un profundo proceso de transformación de organización y tecnología.		Resultados Intermedios	Resultados Amplios: beneficios a todas las empresas de una determinada localidad.
Elementos críticos	La rentabilidad del negocio colectivo	Tipo de gobernante de la cadena.	Visión compartida de las potencialidades y límites en el desarrollo de la cadena productiva local.	Visión compartida por los principales actores productivos locales.
Principales costos	<ul style="list-style-type: none"> *Estudios de factibilidad económica de los proyectos colectivos. *Confinanciamiento de las actividades mancomunadas definidas por el grupo 	<ul style="list-style-type: none"> *Diagnostico de clientes y proveedores. *Talleres clientes proveedores para analizar los resultados del diagnostico y realizar un plan de mejora. *Asistencia técnica a las empresas. 	<ul style="list-style-type: none"> *Promoción de inversiones. *Entrenamiento de profesionales especializados en determinados servicios productivos. *Equipamiento de un centro de servicio comunitario * Contratación de expertos para asesorar 	<ul style="list-style-type: none"> *Ejercicios de planificación estratégica participativa. * Puesta en marcha de sercitos comunes.

			las instituciones	
	Realizar estudios de mercados			
Estrategia comercial	<p>*Elaboración de catalogo asociativo.</p> <p>*Realización de actividades promocionales (mercadeo) como ferias, catálogos.</p> <p>*Creación de entidad de representación en el extranjero</p> <p>* Diseño e implementación de sistema de control de calidad de la producción de los asociados.</p>	<p>* Análisis de la demanda de la empresa cliente</p> <p>*Certificación de estándares</p>	<p>*Análisis de las tendencias internacionales en los sectores más importantes del cluster.</p> <p>*Ejecución de campaña de posicionamiento del sector local.</p> <p>*Diseño e implementación de sistema de control de calidad de la producción de las empresas del sector</p>	<p>*Análisis de las ventajas competitivas de los productos producidos por el sistema local.</p> <p>*Campaña de posicionamiento de la localidad</p> <p>*Diseño e implementación de sistema de control de calidad de la producción de las empresas del sector</p>
Estrategia de desarrollo tecnológico	*Realización de un análisis profundo de las debilidades del grupo.	*Análisis de los vacíos que hay entre las empresas proveedoras y clientes	*Análisis e identificación de los puntos críticos de la cadena productiva.	Análisis del sistema local en especial a los servicios productivos
Otras Estrategias	*Programa de investigación	*Promoción de inversiones directas o creación de nuevas empresas en eslabones faltantes en la	*laboratorio común para el análisis de productos e insumos. *Programa de	*Revisión de los programas educativos.

		cadena productiva	investigación sectorial *Profundización de relación escuela-empresas	
Promoción de relaciones de cooperación entre las empresas e instituciones	<ul style="list-style-type: none"> *Análisis de cada una de las empresas. *Análisis DOFA de los grupos potenciales *Elaboración de un proyecto colectivo *Análisis de factibilidad técnico y económico de los proyectos asociados. *Contratación de un gerente para el grupo 	<ul style="list-style-type: none"> *Definición de la metodología de diagnóstico de proveedores. *Diagnóstico de los proveedores. *Diagnóstico de la empresa cliente *Elaboración de un plan para el desarrollo de los proveedores 	<ul style="list-style-type: none"> *Análisis de la cadena productiva * Análisis de entorno *Talleres participativos de planificación estratégica sectorial. *Apoyo para la elaboración de planes de negocios para la realización de servicios colectivos para el sector. 	<ul style="list-style-type: none"> *Talleres participativos de planificación estratégica local. *Creación o consolidación de instancias de coordinación local.
Evaluación y difusión de buenas prácticas	<ul style="list-style-type: none"> *Sistema de monitoreo y evaluación definido y aprobado por todos los actores. * Personal del proyecto motivado y entrenado para llevar a cabo el monitoreo y la evaluación de las actividades desarrolladas. * Definición de una línea base. * Monitoreo de actividades, identificación de buenas prácticas y diseño de metodologías. *Entrenamiento del personal encargado. *Difusión de buenas prácticas. 			

1.4.6. El Papel de la innovación. La innovación, como se nombró anteriormente, es un aspecto muy importante y necesario que los artesanos nunca deben olvidar, ya que las empresas tienden a perpetuar el statu quo que ha producido resultados en su gestión operativa¹⁶, es decir toda empresa debe mejorar continuamente sus procesos y productos, así éstos estén dando buenos resultados o sino la empresa corre el riesgo de quedar relegada en su competitividad.

La fase económica actual exige que las empresas sean innovadoras, y este concepto de innovación va mucho más allá de desarrollar nuevos productos, lo que se debe buscar en realidad es la innovación constante en conceptos empresariales¹⁷.

La innovación es una característica común en cualquier economía y en cualquier mercado. Las empresas compiten por la innovación constantemente, organizan sus equipos de trabajo y crean las condiciones que permiten que la Organización favorezca esa innovación. Esto no es fácil, principalmente porque las ideas innovadoras no surgen espontáneamente, sino que surgen en los momentos más inesperados y en las condiciones más extremas. Por eso mismo, la innovación no se persigue, sino que se alcanza; requiere equipos de trabajo comprometidos, voluntad empresarial para asumir determinados riesgos y, principalmente, un duro trabajo.¹⁸

De esta forma, la innovación debe ser liderada por las personas libres de prejuicios, capaces de desmarcarse de los principios vigentes y pensar, desde la misma realidad, con actitudes inconformistas y radicales. Y para conseguirla, se

¹⁶ PRADA, Raymond Daza. La gestión de las habilidades creativas en las organizaciones. Harvard Deusto Business Review. Abril 2004. p. 33

¹⁷ NAVARRO, Eduardo. La Innovación como concepto estratégico.

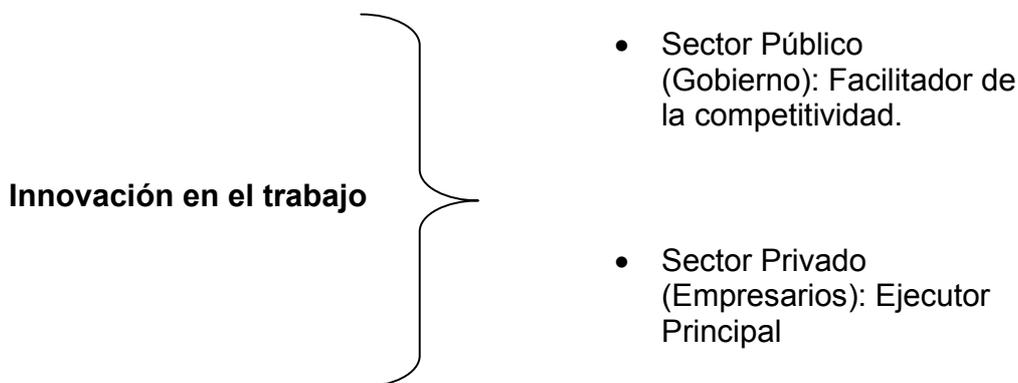
¹⁸ PEÑA, Oscar de San Antonio. Bailando en el límite del caos ¿Dónde está la innovación?

requiere la calidad ética y cultural, un clima de confianza, un esquema organizativo al servicio de las personas, la interdisciplinariedad y una constante actitud investigadora abierta, capaz de rectificar.¹⁹

Para lograr la permanente innovación es necesario que la empresa escuche a todos sus colaboradores, ya que todas las personas poseen cualidades creativas esenciales que desafortunadamente, permanecen sin explotar durante la mayor parte del tiempo vital y útil.²⁰

Las empresas deben apoyar y experimentar la innovación, aprendiendo de los errores. “No hay innovación sin riesgo. Se camina cayendo al andar”. Serán las innovaciones "de negocio" (maneras diferentes de presentar un producto o servicio) las más frecuentes y las más accesibles para las empresas. Un elemento fundamental, crítico, de toda innovación, para que consiga la aceptación del mercado, es que sea fácil de comprender, de entender y de usar²¹.

Figura 5. Innovación en Sector Público y Privado



¹⁹ LLANO, Alejandro . Revista de Antiguos Alumnos del IESE I .Inspirar la innovación. N° 89 marzo-junio 2003

²⁰ PRADA, Op.cit. p. 33

²¹ CORNELLA, Alfonso. Knowledge Energy de Infonomia Plus

Con respecto a la innovación de productos es favorable para una compañía ya que existen varias razones²²:

- Existe el ciclo de vida del producto: Es inevitable que las ventas de todo producto declinen después de cierto tiempo de estar en el mercado. Para evitar esto la empresa debe desarrollar mejoras del producto o crear nuevos productos para que la empresa tenga posibilidades de obtener buena rentabilidad.
- Responder a cambios en las condiciones del mercado o una nueva legislación: Una constante que siempre se debe tener en cuenta es que el mercado está en permanente cambio, al igual que la legislación a nivel nacional e internacional.
- Diversificación: Es entrar en nuevos mercados y simultáneamente utilizar nuevas tecnologías.
- Capitalizar un producto que la compañía ha obtenido y que puede comercializarse.
- Disponibilidad de una tecnología nueva y una economía que pueda explotarse ventajosamente.
- Darle una solidez a una posición de propietario en un esfuerzo por lograr el dominio del mercado.
- Ofrecer un producto que se está necesitando.
- La imagen corporativa puede necesitar un esfuerzo o un sentido de prestigio.
- Supervivencia de la compañía a largo plazo.
- Beneficio o retorno de la inversión.

²² ROSENAU, Milton. Innovación de la Gerencia en el Desarrollo de Nuevos Productos. Legis. 1988. Capítulo 1

De esta manera, se reconocería a Colombia en el extranjero como un país diferenciado por la calidad e innovación de sus artesanías, comprometiendo a éstas, como un factor propio de desarrollo para el país.

GLOSARIO

ACTIVIDAD ARTESANAL: actividad de transformación para la producción de los bienes, a través de oficios que se llevan a cabo con el trabajo físico y mental del ser humano; utilizando herramientas simples y condicionadas con el medio ambiente y el desarrollo histórico. Se obtiene como resultado final un producto individualizado que tiende a ser percibido como obra de arte ya que expresa valores culturales.

ARTESANÍA CONTEMPORÁNEA: es la producción de objetos útiles y estéticos, cuyo proceso se realiza con elementos técnicos y formales procedentes de diferentes contextos socio culturales. La tecnología esta en una transición hacia la tecnología moderna lo mismo que se utilizan cada vez mas principios estéticos de tendencia universal y/o académicos, donde se destaca la creatividad expresada por la calidad y originalidad del estilo.

CLUSTERS: concentración especial de empresas, especializadas en una determinada actividad productiva.

COMPETITIVIDAD DEL CLUSTER: se entiende como el conjunto de ventajas competitivas que las empresas alcanzan por ser parte del sistema productivo y por actuar de manera asociativa con los demás miembros de dicho sistema.

ESTRATEGIA COMPETITIVA: acciones ofensivas o defensivas de una empresa para crear una posición defendible dentro de una industria.

ESTRATEGIA GENÉRICA: son acciones que las empresas adoptan para diferenciarse y crear una posición que les permita mantenerse y defenderse de la competencia al largo plazo.

INNOVACIÓN: mejora continua de procesos y productos así estos estén dando buenos resultados.

PRODUCCIÓN ARTESANAL: es la producción que emplea trabajadores muy calificados y herramientas sencillas, aunque flexibles, para hacer lo que pide el cliente y un ejemplar cada vez.

VENTAJA COMPETITIVA: son las características que hacen fuerte a una empresa frente a sus competidores.

1.5 MARCO REFERENCIAL Y LEGAL

1.5.1 Marco Referencial. Aunque la trayectoria del sector artesanal y sus ventajas competitivas siempre han sido bastante altas, esta clase de productos han venido dando paso a productos fabricados en serie en las grandes fábricas del mundo con precios más competitivos.

La guadua es reconocida por sus ventajas naturales e industriales, reconocida en el mundo Asiático y muy valorada en el Continente Europeo.

La guadua en Colombia alcanza entre 50.000 y 60.000 hectáreas sembradas, de las cuales 95 % son hectáreas naturales y 5% son preestablecidas; de las que sólo se aprovecha en productos de valor agregado un 40% del total²³.

La guadua es una hierba, pertenece a la familia de las gramíneas, un pasto gigante, que tiene una explotación eficiente, debido a su crecimiento relativamente rápido, de aproximadamente 6 años. Se produce como cultivos naturales de protección para caudales y medio ambiente, o como cultivos de reproducción. Fue encontrada por los alemanes como un producto importante de exportación del eje cafetero hacia el mundo, sobretodo por su proceso de curación en esta zona del país con los residuos de café, sumado a esto, la exclusiva mano de obra de esta región para la producción de excelentes objetos tipo exportación.²⁴

Igualmente, representa una enorme riqueza ambiental, ya que la guadua es un importante fijador de dióxido de carbono (CO₂), hasta el punto que su madera no libera a la atmósfera el gas retenido después de ser transformada en elemento ó de ser usada en construcción; éste queda fija en las obras realizadas con ella. Los

²³ ESPINAL, Carlos. La Cadena de la Guadua en Colombia. Una Mirada Global de su estructura y Dinámica. 2005. www.agrocadenas.gov.co

²⁴ www.gorrior.com/ecoarquitectura_en_guadua.htm

países industrializados ven en la especie una alternativa que podría ayudar a resolver en gran parte el problema de la contaminación.²⁵

Tabla 2. Beneficios de la Siembra de la Guadua.

Cuadro 3

Beneficios de la Siembra de la Guadua	
a)	La conversión de tierras en uso o en proceso de deterioro al uso económico de la reforestación con esta especie
b)	La conservación del medio ambiente mediante el control de la erosión
c)	Impacto en el régimen hidrológico y condiciones climáticas y la regulación de la cantidad de agua para consumo humano
d)	Mejoramiento de la situación socioeconómica y la calidad de vida de las comunidades en el área de influencia del proyecto
e)	Rescate y fortalecimiento de la cultura de la guadua.

*Fuente: Corporación Autónoma Regional del Valle CVC. Luis Fernando Cortés.
Documento: El cultivo de la guadua alternativa económica para el desarrollo sostenible.*

Además, la guadua tiene como ventaja las múltiples aplicaciones en la vida cotidiana por su excelente comportamiento estructural, lo cual lo podemos ver reflejado en su utilidad en cercos, pisos, aglomerados, utensilios domésticos, artesanías y combustibles.

Las artesanías en guadua son un negocio altamente rentable fuera del país y no dentro de él. Los productos fabricados en el país, adquieren un costo comercial hasta 8 veces más alto en el mercado internacional que en el nacional. Por ejemplo, un pendón en guadua como el realizado por el maestro Roncancio Plaza para el Congreso del Hábitat en Estambul, donde alcanzó los US\$150,

²⁵ www.Revista-mm.com/rev34/guadua.htm

equivalentes a \$300.000 en ese año, solo alcanzó en Colombia la suma de \$35.000 pesos.²⁶

Son muchas las piezas diseñadas en Colombia que registran fuerte aceptación en el extranjero: juguetes hechos de guadua, juegos de tinteros en cerámica acompañados por plumas en bambú, y hasta un juego de dispensadores de cinta en guadua que se exhibe en el Museo de Artesanías de Tenerife en España.²⁷

Se considera como artesanía entonces, todo producto elaborado a través de la ejecución de actividades llevadas a cabo generalmente en pequeños talleres con baja división social del trabajo y con predominio de la energía humana, física y mental, complementada con herramientas y máquinas relativamente simples.²⁸

La artesanía permite a nuestros artesanos expresarse ante el mundo a través de materiales naturales. Esto es tal vez, lo que le ha permitido a las artesanías mantenerse hoy en día, ya que el trabajo colombiano hecho a mano es considerado alrededor del mundo como un mejor trabajo y es valorizado como de mejor calidad, además de la necesidad de los consumidores de enlazarse con sus costumbres y culturas a través de la expresión artesanal.

Las artesanías hechas a base de guadua se podrían clasificar como artesanías contemporáneas, debido a que éstas obedecen a factores comerciales que se adaptan a las condiciones actuales de vida de una forma artesanal.²⁹

En este momento en la elaboración de las artesanías en Colombia, hay aproximadamente unas 350.000 personas entre campesinos e indígenas principalmente; éstos que con sus manos y talento, y realizando un trabajo doméstico o en pequeñas empresas, satisfacen la demanda nacional y exportan al

²⁶ Ibid.

²⁷ Ibid.

²⁸ www.gorrion.com, Op.cit.

²⁹ Ibid.

mercado internacional lo que producen. Las ventas artesanales de Colombia en el exterior durante el año 2.000 sumaron cerca de 19 millones de dólares, lo que es una cifra considerable tratándose del mercado de este tipo.³⁰

Según el Censo Económico Nacional de Sector Artesanal de 1998³¹, realizado por Artesanías de Colombia se concluyó:

- Educación

El analfabetismo ascendió a 17%, mientras que la cifra total del país fue del 13%. Su mayor concentración fue en los departamentos de Córdoba, Sucre, Guajira, Cesar y Bolívar. El 18% de la población artesanal ha llegado a culminar los estudios primarios, principalmente en los departamentos de Nariño, Sucre, Boyacá, Tolima y Córdoba. Y solo el 8% ha llegado a terminar los estudios secundarios.

- Organización Gremial

El 17% de los artesanos del país participa en gremios. El modelo grupal mas representativo es la asociación que representa el 21.26% de los artesanos que se encuentran organizados en el país, normalmente ubicados en las zonas urbanas, donde es difícil identificar las verdaderas problemáticas que tienen.

- Oficios artesanales

Los oficios que son más desarrollados en nuestro país son la tejeduría con el 57.52%, la madera con el 13.48%, y la cerámica – alfarería con el 7.37%; el cuero y los productos lúdicos son otros oficios artesanales que se destacan.

En la mayoría de los casos el aprendizaje de los oficios artesanales se realiza en el ambiente familiar, que pasa de generación en generación. Escasamente el 7% de los artesanos reciben capacitación a través de cursos y talleres.

³⁰ www.usergioarboleda.edu.co/artesanos/noticias/hechoamano.htm

³¹ www.artesantiasdecolombia.com

- Mano de Obra

La mano de obra se caracteriza por la escasa división del trabajo y la vinculación del núcleo familiar a los procesos productivos que generan informalidad e inestabilidad, ya que hay una rotación de personal alta y hay la tendencia de buscar otras actividades económicas.

- Tecnología

El trabajo del 84% de los artesanos colombianos se fundamenta en el trabajo manual y en el uso de herramientas simples, ya que hay poca inversión a capital, dificultades para acceder al crédito, falta de investigación, adaptación y adecuación de los procesos implantados que permitan mejorar la competitividad.

- Diseño

Solo el 20% de los artesanos utilizan su inspiración para producir diseños nuevos. El 47% de los talleres revelaron que la tendencia es imitar modelos que se transfieran entre regiones por medio de la observación directa. Otra opción pero poco utilizada, es la copia de diseños de revistas y solicitudes específicas de los clientes.

- Comercialización

Las ventas del sector en el mercado nacional, se distribuyen en ventas de municipio de origen con el 85.16%, en otros municipios el 8.18% y en otros departamentos tan sólo el 3.45%.

A nivel internacional, teniendo en cuenta las 34 posiciones arancelarias distinguidas como artesanías y de acuerdo con el DANE para 1998, los principales compradores fueron Estados Unidos, México, Venezuela, Chile, Bélgica y Canadá; cuyo valor fue de US\$30.083.411, equivalente al 65.24% de las exportaciones artesanales. Otros países compradores fueron Ecuador, República Dominicana, Perú y Francia.

Las artesanías colombianas tienen preferencias arancelarias (cero aranceles) para el ingreso a mercados de Estados Unidos, Unión Europea, Venezuela y Ecuador.

En los mercados extranjeros la artesanía colombiana presenta altos niveles de competitividad debido a la gran variedad de artículos, diseños, materiales y técnicas.

Cada artesanía es considerada única y exclusiva y es vendida como genuina en el mercado internacional, ya que su elaboración manual las hace muy similares pero no exactas, lo cual le da el encanto y el sentido de admiración a cada pieza en el mundo entero.³²

A pesar de esto, las exportaciones colombianas de artesanías tienen un comportamiento muy fluctuante. En 1993 se presentó un crecimiento de las exportaciones (Valor FOB US\$38.323.612), en 1994 continuó creciendo a (Valor FOB US\$42.523.285), y en 1995 siguió con esta alza (Valor FOB US\$42.986.309). En 1996 se presentó una caída del 48% (Valor FOB US\$ 28.795.420) y en 1997 el decrecimiento fue del 23% pero aumentando al del año anterior (Valor FOB US\$ 30.089.411)³³

Nuestros principales competidores son los Países Asiáticos y México, los cuales incrementaron sus exportaciones hacia Estados Unidos.

Un ejemplo claro de éxito, es Taiwán, el cual recauda más de US\$150 millones anuales por la exportación de artesanías y muebles en guadúa. Este tipo de negocio es muy rentable ya que la demanda crece, y su precio también; cada vez es mas escasa la materia prima y lo que no sabemos explotar en Colombia es la capacidad de hacer las cosas, capacidad tan admirada en el mundo entero hacía el trabajo a mano de nuestro país.

La artesanía puede ser comprada por cualquier tipo de persona, unas personas dan más valor a las piezas que otras por el mismo sentido de expresión cultural;

³² www.artesantiasdecolombia.com. Op. cit.

³³ www.dane.gov.co

aunque también muchas veces se ve afectada por las tendencias de moda y la capacidad adquisitiva del consumidor.

La calidad de los productos y su diseño son también un factor decisivo a la hora de la compra, pues los clientes ahora están más preparados por la diferenciación de las piezas; lo que impone nuevos retos a los artesanos de dar una nueva presentación a sus productos, de hacer promoción y merchandising y de tener diseños innovadores día a día en su producción.

Por lo tanto, Colombia, por ser un país en vía de desarrollo tiene que buscar estrategias continuas e innovadoras que le permitan un crecimiento sostenible.

Una de las estrategias para lograr esto, puede estar basada en el aprovechamiento de la biodiversidad de la zona cafetera del país, que acompañada de la creatividad y emprendimiento de los artesanos enfocados en el trabajo en guadua, lograría una ventaja competitiva ante los artesanos del mundo.

1.5.1.2 Las PYMES. Normalmente, la pequeña y mediana empresa (PYMES) se caracteriza por tener una estructura flexible a los cambios del entorno, que les trae como ventaja la actualización constante y como desventaja la competencia con grandes empresas que tienen la posibilidad de cubrir mercados más grandes. Debido a esto, es necesario que las PYMES desarrollen estrategias adecuadas que las hagan capaces de competir al mismo nivel que las grandes empresas.

Por ende, la creación y formación de agrupaciones industriales es una solución para que las PYMES se fortalezcan, y que de esta manera puedan trabajar conjuntamente para penetrar en mercados extranjeros, ya que la exportación es un factor clave en la economía actual donde la competitividad es lo ideal para hacerle frente a la competencia de nivel mundial.

Además de esto, la falta de una estructura organizacional que les permita manejar de una mejor manera las relaciones y la parte administrativa del negocio, no les permite poder desarrollar mejor sus negocios tanto en el país como en otras naciones. Estas limitaciones pueden estar ligadas estrechamente con los bajos niveles de escolaridad de los artesanos y con la falta de jerarquía en el trabajo en cuanto a los puestos de producción, gestión y comercio.

Esto lo podemos ver claramente reflejado en la comercialización de sus productos, ya que los artesanos cuentan con estrechos canales de ventas que no son acordes totalmente con la estructura productiva que puedan llegar a presentar los talleres, el mercado y la proyección del sector en el momento.

Debido a esto, el sector artesanal de guadua del Eje Cafetero empezó desde hace algunos años un proceso especial de promoción de los productos de sus artesanos, estrategias que al parecer no han tenido mucho éxito.

Estas se han quedado estancadas en la organización de ferias, almacenes y algunas comercializadoras Internacionales, las cuales no han sido totalmente positivas.

También se han venido diseñando varios portales en la Web, los cuales comercializan gran variedad de productos con diversas técnicas y diseños; pero al mismo tiempo no alcanzan a cubrir el nivel competitivo Internacional que se requieren en los mercados extranjeros.

Aunque día a día las agremiaciones del sector, los artesanos y el Gobierno tanto nacional como de la región, siguen realizando esfuerzos grandes para mejorar la productividad y el desarrollo del sector, todavía siguen siendo muy vanos y saben que es posible abrir mas oportunidades comerciales en el mundo con un mayor esfuerzo por parte de todos los que pertenecen al sector.

La gran diferencia de cifras y cantidades exportadas de los artesanos del mundo ante los colombianos que trabajan la guadua, da inicio a que nuestros artesanos se unan y se puedan dar a conocer al mundo con productos innovadores y de alta calidad.

El sector artesanal ha venido recibiendo atención y apoyo en los últimos años por parte del Gobierno Nacional, esto debido entre otros factores, a su gran demanda de mano de obra que lo ubica con una participación del 15% en la ocupación del sector manufacturero; de los cuales un 70% son de dedicación exclusiva, favoreciendo también las políticas de empleo nacionales, ya que no sólo les permite mantener una ocupación sino generar nuevos puestos de trabajo.

Así mismo, es considerado como uno de los sectores de mayor proyección internacional, gracias a virtudes tales como ser un producto representativo de la cultura colombiana y determinado no sólo por la agregación de valor cultural sino por la calidad y el grado de innovación y diferenciación.

El producto artesanal colombiano tiene la imagen suficiente para justificar su presencia en el mercado internacional, pese a las dificultades que tienen los artesanos frente al proceso de exportación y sostenimiento de la demanda; que en su mayoría esta concentrada en los mercados de Europa, Japón y Estados Unidos, donde es considerada como un producto exótico.

De esta forma, la guadua demuestra que se puede trabajar de diferentes maneras, que tiene clientes en alrededor del mundo, los cuales aprecian su belleza y la forma como la trabajan nuestros artesanos; que su utilización es una excelente opción para la industria regular como artesanal, lo que lograría aumentar el nivel de vida para las personas que la trabajan en la zona cafetera del país.

1.5.2 Marco Legal. Es de vital importancia conocer la(s) ley(es) Colombiana(s) que influyen en el buen desarrollo de la pequeña y mediana empresa. En especial, las que impulsan la innovación, comercialización, y exportación de los artesanos que trabajan en Guadua en la zona cafetera de nuestro país.

1.5.2.1 Ley 590 del 10 de julio del 2000³⁴

Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas.

Se entiende por micro, pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicio, rural o urbano, que responda a los siguientes parámetros:

1. Mediana Empresa:

- a) Planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores;
- b) Activos totales por valor entre cinco mil uno (5.001) y quince mil (15.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

2. Pequeña Empresa:

- a) Planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores;
- b) Activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

3. Microempresa:

- a) Planta de personal no superior a diez (10) trabajadores;

³⁴ www.sic.gov.co/normatividad/leyes

b) Activos totales por valor inferior a quinientos uno (501) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Esta ley tiene como objeto:

a) Promover el desarrollo integral de las micro, pequeñas y medianas empresas en consideración a sus aptitudes para la generación de empleo, el desarrollo regional, la integración entre sectores económicos, el aprovechamiento productivo de pequeños capitales y teniendo en cuenta la capacidad empresarial de los colombianos;

b) Estimular la formación de mercados altamente competitivos mediante el fomento a la permanente creación y funcionamiento de la mayor cantidad de micro, pequeñas y medianas empresas, Mipymes;

c) Inducir el establecimiento de mejores condiciones del entorno institucional para la creación y operación de micro, pequeñas y medianas empresas;

d) Promover una más favorable dotación de factores para las micro, pequeñas y medianas empresas, facilitando el acceso a mercados de bienes y servicios, tanto para la adquisición de materias primas, insumos, bienes de capital y equipos; como para la realización de sus productos y servicios a nivel nacional e internacional, la formación de capital humano, la asistencia para el desarrollo tecnológico y el acceso a los mercados financieros institucionales;

e) Promover la permanente formulación, ejecución y evaluación de políticas públicas favorables al desarrollo y a la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas;

f) Señalar criterios que orienten la acción del Estado y fortalezcan la coordinación entre sus organismos; así como entre éstos y el sector privado, en la promoción del desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas;

g) Coadyuvar en el desarrollo de las organizaciones empresariales, en la generación de esquemas de asociatividad empresarial y en alianzas estratégicas entre las entidades públicas y privadas de apoyo a las micro, pequeñas y medianas empresas;

h) Apoyar a los micro, pequeños y medianos productores asentados en áreas de economía campesina; estimulando la creación y fortalecimiento de Mipymes rurales;

i) Asegurar la eficacia del derecho a la libre y leal competencia para las Mipymes;

j) Crear las bases de un sistema de incentivos a la capitalización de las micro, pequeñas y medianas empresas.

Los siguientes, son Artículos pertinentes para el desarrollo de las empresas dedicadas a la fabricación de artesanías en guadua dentro de la ley 590:

Artículo 7°. Atención a las Mipymes por parte de las entidades estatales. Sin perjuicio de la dirección y diseño de las políticas dirigidas a las Mipymes a cargo del Ministerio de Desarrollo Económico, las entidades estatales integrantes de los Consejos Superiores de Pequeña y Mediana Empresa, y de Microempresa, cuyo objeto institucional no sea específicamente la atención a las Mipymes, así como el Instituto de Fomento Industrial, el Fondo Nacional de Garantías, el Sena, Colciencias, Bancoldex y Proexport, establecerán dependencias especializadas en la atención a estos tipos de empresas y asignarán responsabilidades para garantizar la materialidad de las acciones que se emprendan de conformidad con las disposiciones de la presente ley, en el ámbito de sus respectivas competencias.

Parágrafo. Competerá exclusivamente al Ministerio de Desarrollo Económico la Coordinación General de la actividad especializada hacia las Mipymes que desarrollen las entidades de que trata este artículo.

Artículo 11. *Registro único de las Mipymes.* Con el propósito de reducir los trámites ante el Estado, el registro mercantil y el registro único de proponentes se integrarán en el Registro Único Empresarial, a cargo de las Cámaras de Comercio; el cual tendrá validez general para todos los trámites, gestiones y obligaciones, sin perjuicio de lo previsto en las disposiciones especiales sobre materias tributarias, arancelarias y sanitarias.

Atendiendo criterios de eficacia, economía, buena fe, simplificación y facilitación de la actividad empresarial, La Superintendencia de Industria y Comercio, regulará la organización y funcionamiento del Registro Único Empresarial, garantizando que, específicamente, se reduzcan los trámites, requisitos, e información a cargo de las micro, pequeñas y medianas empresas, y que todas las gestiones se puedan adelantar, además, por Internet y otras formas electrónicas.

Parágrafo. La regulación que realice La Superintendencia de Industria y Comercio deberá, en todo caso, hacerse en armonía con las disposiciones estatutarias y con las contenidas en códigos, respecto de los registros de que trata el presente artículo.

Artículo 14. *Promoción.* Las entidades públicas del orden nacional y regional competentes, los departamentos, municipios y distritos promoverán coordinadamente, la organización de ferias locales y nacionales, la conformación de centros de exhibición e información permanentes, y otras actividades similares para dinamizar mercados en beneficio de las Mipymes.

Parágrafo. El Ministerio de Desarrollo Económico expedirá y promoverá una política en materia de ferias y exposiciones.

Artículo 15. *Políticas y programas de comercio exterior.* El Consejo Superior de Comercio Exterior estudiará y recomendará al Gobierno Nacional, cuando fuere el caso, la adopción de políticas y programas de comercio exterior y de promoción de exportaciones dirigidos hacia las micro, pequeñas y medianas empresas.

Artículo 17. *Del Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de las Micro, pequeñas y medianas empresas, Fomipyme.* Créase el Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de las micro, pequeñas y medianas empresas, Fomipyme, como una cuenta adscrita al Ministerio de Desarrollo Económico, manejada por encargo fiduciario, sin personería jurídica ni planta de personal propia, cuyo objeto es la financiación de proyectos, programas y actividades para el desarrollo tecnológico de las Mipymes y la aplicación de instrumentos no financieros dirigidos a su fomento y promoción.

Parágrafo. El Fomipyme realizará todas las operaciones de cofinanciación necesarias para el cumplimiento de su objeto.

Artículo 24. *Del Fondo de Inversiones de capital de riesgo de las micro, pequeñas y medianas empresas rurales, Emprender.* Créase el Fondo de Inversiones de capital de riesgo de las micro, pequeñas y medianas empresas rurales, Emprender, como una cuenta adscrita al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, sin personería jurídica, la cual se manejará de manera independiente de los demás recursos del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, cuyo objeto es apoyar a los micro, pequeños y medianos productores asentados en áreas de economía campesina, estimulando la creación y fortalecimiento de Mipymes rurales, mediante el aporte de capital social y el financiamiento de la preinversión, en asocio con los productores y las entidades territoriales.

Parágrafo. El Gobierno Nacional reglamentará la operación del Fondo.

Artículo 27. *Conservación del medio ambiente.* Las entidades integrantes del Sistema Nacional Ambiental, SINA, promoverán, a partir de la vigencia de la

presente ley, el desarrollo de proyectos, programas y actividades orientadas a facilitar el acceso de las Mipymes, a la producción más limpia, la transferencia de tecnologías ambientalmente sanas, y el conocimiento y cumplimiento de las normas de protección y conservación del medio ambiente.

Artículo 30. Agrupaciones empresariales. El Gobierno Nacional propugnará el establecimiento de parques industriales, tecnológicos, centros de investigación, incubadoras de empresas, centros de desarrollo productivo, centros de investigación, centros de desarrollo tecnológico y bancos de maquinaria, para el fomento de las Mipymes.

Parágrafo. Entre otros mecanismos a cargo de las entidades estatales para dar cumplimiento a lo previsto en el presente artículo, las entidades estatales en proceso de liquidación o reestructuración, podrán reasignar bienes improductivos; el Consejo Nacional de Estupefacientes podrá asignar, en forma provisional o permanente, los bienes objeto de declaratoria de extinción del derecho de dominio, para dar cumplimiento a lo establecido en el presente artículo. Tal destinación podrá darse, por parte de las entidades competentes, a aquellos bienes decomisados o incautados

Artículo 31. Programas educativos para Mipymes y de creación de empresas. Las universidades e institutos técnicos y tecnológicos, sin perjuicio de su régimen de autonomía, tendrán en cuenta lo dispuesto en la presente ley a efecto de establecer diplomados, programas de educación no formal, programas de extensión y cátedras especiales para las Mipymes y a promover la iniciativa empresarial.

Artículo 32. Consejos Consultivos para el relacionamiento de la educación media con el sector empresarial. Los establecimientos de educación media, en todas las modalidades, crearán Consejos Consultivos para el relacionamiento con el sector empresarial, con delegados de las entidades aglutinantes de las Mipymes y/o con

empresarios de la región, municipio o comunidad donde se localice el establecimiento educativo.

Artículo 33. *Participación del Icetex.* En desarrollo de sus funciones, el Icetex destinará recursos y programas a facilitar la formación y el desarrollo del capital humano vinculado a las Mipymes. Para tal efecto, el Gobierno Nacional expedirá la reglamentación correspondiente.

Artículo 38. *Líneas de crédito.* El Gobierno Nacional propiciará el establecimiento de líneas de crédito para la capitalización empresarial, como instrumento para mejorar la relación entre el capital social y el pasivo externo de las compañías pertenecientes al estrato de las Mipymes.

Artículo 39. *Sistemas de micro crédito.* Con el fin de estimular las actividades de micro crédito, entendido como el sistema de financiamiento a microempresas, dentro del cual el monto máximo por operación de préstamo es de veinticinco (25) salarios mínimos mensuales legales vigentes sin que, en ningún tiempo, el saldo para un solo deudor pueda sobrepasar dicha cuantía, autorizase a los intermediarios financieros y a las organizaciones especializadas en crédito microempresarial, para cobrar honorarios y comisiones, de conformidad con las tarifas que autorice el Consejo Superior de Microempresa, no repuntándose tales cobros como intereses, para efectos de lo estipulado en el artículo 68 de la Ley 45 de 1990.

Con los honorarios se remunerará la asesoría técnica especializada al microempresario, en relación con la empresa o actividad económica que desarrolle así como las visitas que deban realizarse para verificar el estado de dicha actividad empresarial; y con las comisiones se remunerará el estudio de la operación crediticia, la verificación de las referencias de los codeudores y la cobranza especializada de la obligación.

Artículo 40. *Condiciones especiales de crédito a empresas generadoras de empleo.* El Fondo Nacional de Garantías S.A. podrá otorgar condiciones especiales de garantía a empresas especialmente generadoras de empleo, por un ochenta por ciento (80%) del valor del crédito requerido para el emprendimiento, de conformidad con el reglamento que expida el Gobierno Nacional.

Parágrafo. El Gobierno Nacional establecerá condiciones especiales que permitan al Fondo Nacional de Garantías, la venta de los bienes recibidos como dación en pago, con el fin de volverlos líquidos a la mayor brevedad, y así otorgar nuevamente, con esos recursos, garantías a las micro, pequeñas y medianas empresas Mipymes.

Artículo 42. *Regímenes tributarios especiales.* Los municipios, los distritos y departamentos podrán establecer regímenes especiales sobre los impuestos, tasas y contribuciones del respectivo orden territorial con el fin de estimular la creación y subsistencia de Mipymes. Para tal efecto podrán establecer, entre otras medidas, exclusiones, períodos de exoneración y tarifas inferiores a las ordinarias.

Artículo 43. *Estímulos a la creación de empresas.* Los aportes parafiscales destinados al Sena, el ICBF y las Cajas de Compensación Familiar, a cargo de las micro, pequeñas y medianas empresas que se constituyan e instalen a partir de la promulgación de la presente ley, serán objeto de las siguientes reducciones:

1. Setenta y cinco por ciento (75%) para el primer año de operación.
2. Cincuenta por ciento (50%) para el segundo año de operación; y
3. Veinticinco por ciento (25%) para el tercer año de operación.

Parágrafo 1°. Para los efectos de este artículo, se considera constituida una micro, pequeña o mediana empresa en la fecha de la escritura pública de constitución, en

el caso de las personas jurídicas, y en la fecha de registro en La Cámara de Comercio, en el caso de las demás Mipymes.

Así mismo, se entiende instalada la empresa cuando se presente memorial dirigido a La Administración de Impuestos y Aduanas respectiva, en la cual manifieste lo siguiente:

- a) Intención de acogerse a los beneficios que otorga este artículo;
- b) Actividad económica a la que se dedica;
- c) Capital de la empresa;
- d) Lugar de ubicación de la planta física o inmueble donde se desarrollará la actividad económica;
- e) Domicilio principal.

Parágrafo 2°. No se consideran como nuevas micro, pequeñas o medianas empresas, ni gozarán de los beneficios previstos en este artículo, las que se hayan constituido con anterioridad a la fecha de promulgación de la presente ley, aunque sean objeto de reforma estatutaria o de procesos de escisión o fusión con otras Mipymes.

Parágrafo 3°. Quienes suministren información falsa con el propósito de obtener los beneficios previstos en el presente artículo deberán pagar el valor de las reducciones de las obligaciones parafiscales obtenidas, y además una sanción correspondiente al doscientos por ciento (200%) del valor de tales beneficios, sin perjuicio de las sanciones penales a que haya lugar.

Artículo 45. *Líneas de crédito para creadores de empresa.* El Instituto de Fomento Industrial y el Fondo Nacional de Garantías establecerán, durante el primer trimestre de cada año el monto y las condiciones especiales para las líneas de

crédito y para las garantías dirigidas a los creadores de micro, pequeñas y medianas empresas.

Artículo 46. Adicionase con el siguiente párrafo, el artículo 1° de la Ley 550 de 1999:

Parágrafo 3°. Los acuerdos concordatarios celebrados entre una persona natural comerciante, debidamente matriculada en el registro mercantil, y sus acreedores, que sean aprobados por el juez civil del circuito competente, de conformidad con la Ley 222 de 1995, tendrán los efectos legales previstos en el artículo 34 de la Ley 550 de 1999 y, en general, darán lugar a la aplicación de todas las normas legales y reglamentarias correspondientes a empresas en cuyo favor se haya celebrado un acuerdo de reestructuración, incluyendo las disposiciones de carácter tributario y laboral, únicamente en lo que se refiera a obligaciones y actos del comerciante relacionados con sus actividades o empresas de comercio, y contraídos o ejecutados para asegurar el cumplimiento de obligaciones contraídas en desarrollo de tales actividades.

Artículo 47. La presente ley rige a partir de la fecha de su promulgación y deroga las disposiciones que le sean contrarias, en especial la Ley 78 de 1988.

1.5.2.2 Ley 863 del 29 de Diciembre 2003³⁵ Régimen Simplificado

Es un régimen excepcional del impuesto sobre las ventas, al que pertenecen exclusivamente los responsables (personas naturales) que cumplan con los requisitos que se enuncian en el artículo 499 del Estatuto Tributario. Pertenecen a este régimen las personas naturales comerciantes y artesanas minoristas o detallistas; los ganaderos y los agricultores que realicen operaciones gravadas, así

³⁵ www.proexport.com.co

como quienes presten servicios gravados, siempre que cumplan con los siguientes requisitos:

1. Patrimonio Bruto del año anterior menor a \$80.000.000, o \$100.000.000 en el caso de los ganaderos o agricultores.
2. Poseer como máximo un establecimiento de comercio.
3. No ser Usuarios aduaneros.
4. No desarrollar actividades de explotación de intangibles como franquicias, concesiones o regalías.
5. Que ningún contrato de venta o prestación de servicios gravados, celebrado en el año anterior, haya superado la cuantía de \$60.000.000.
6. Sus depósitos, inversiones financieras o sus consignaciones bancarias en el año anterior no deben superar la suma de \$80.000.000
7. El numeral 3° del Artículo 499 del Estatuto Tributario, modificado por el Artículo 14 de la Ley 863 de 2004, establecía que no podían pertenecer al régimen simplificado los comerciantes o artesanos minoristas o detallistas cuyo establecimiento de comercio estuviera ubicado en un Centro Comercial. Sin embargo, esta norma fue declarada inconstitucional en La Sentencia C-1114 de 2004, M.p. Álvaro Tafur Galvis, de La Corte Constitucional. Por este motivo, los comerciantes o artesanos cuyo establecimiento de comercio se encuentre ubicado en un Centro Comercial, pero que cumplan con los demás requisitos transcritos, pertenecen al régimen simplificado del IVA.

Obligaciones (Artículo 506 E.T.):

- Inscribirse en el RUT (Registro Único Tributario) e informar expresamente a La DIAN de la inscripción en el régimen simplificado (Art. 508 E.T.)
- Entregar constancia de tal inscripción a los responsables del régimen común que lo exijan, por una vez, en la primera transacción que efectúen.
- Implementar los demás sistemas de control que determine el Gobierno.
- Llevar el libro de operaciones diarias (artículo 616 E.T.)
- Exhibir en lugar visible la inscripción en el RUT como régimen simplificado.
- Informar a La Administración de Impuestos el cese de actividades.

Prohibiciones:

- Adicionar el precio de los bienes o servicios con el valor del IVA.
- Expedir facturas. De conformidad con el Artículo 616 del E.T., los responsables del régimen simplificado no están obligados a expedir facturas.
- No pueden presentar declaración de IVA, las declaraciones que presenten se tienen por no presentadas.
- Determinar impuesto a cargo o solicitar impuestos descontables.
- Dado que los responsables del régimen simplificado no facturan el IVA en sus operaciones, no pueden solicitar el descuento de los IVA's pagados en la adquisición de bienes y servicios. Sin embargo cuando estos IVA's pagados cumplan con los demás requisitos para ser descontados, el

artículo 502 del Estatuto Tributario autoriza a llevarlos como costo o gasto en la declaración de renta.

- Calcular el IVA en compras de bienes o servicios exentos o excluidos.

El artículo 499 del Estatuto Tributario dispone que no pueden pertenecer al régimen simplificado de IVA los responsables de este impuesto que sean usuarios aduaneros.

Por usuarios aduaneros se entiende según las definiciones contenidas en el artículo 3° de la resolución DIAN 4240 de 2000, según el cual:

“los usuarios aduaneros se dividen en:

a) Usuario habitual. Es aquella persona jurídica que para desarrollar sus actividades dentro del proceso aduanero, debe obtener ante La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales su autorización, reconocimiento, inscripción o habilitación, según corresponda.

El usuario deberá solicitar su registro en el sistema informático aduanero ante la dependencia que le haya otorgado la respectiva autorización, reconocimiento, inscripción o habilitación;

b) Usuario ocasional. Es aquella persona natural o jurídica que para el desarrollo de sus actividades dentro del proceso aduanero, no necesita cumplir con los requisitos de inscripción, autorización, reconocimiento o habilitación.

En tal caso, se deberá solicitar el registro en el sistema informático aduanero ante el Delegado del Centro de Servicios Aduaneros –CESA– de La Administración de Impuestos y Aduanas Nacionales con Operación Aduanera, bajo la cual va a efectuar sus operaciones.”

Según lo anterior, los *usuarios aduaneros* ocasionales son “usuarios aduaneros”, de modo que no pertenecen al régimen simplificado del IVA.

Por lo tanto, la norma tributaria no hace diferencias en cuanto a la calidad del exportador para prohibirle pertenecer al régimen simplificado, por ello, se considera que los comerciantes o artesanos minoristas o detallistas responsables del IVA pasarían al régimen común del impuesto, cuando intervengan como usuarios aduaneros, incluso si lo hacen a través de Sociedades de Intermediación Aduanera.

Existen posibles tratamientos diferenciales a que pueden acceder las personas naturales exportadoras.

1. Para intervenir ante La Administración de Aduanas, en el caso de las exportaciones, existen dos alternativas:

- A través de sociedades de intermediación aduanera

De manera general, todos los exportadores e importadores deben intervenir ante La Autoridad Aduanera a través de una Sociedad de intermediación aduanera, autorizada para el efecto, de las que trata el Capítulo I, artículo 10° del Decreto 2685 de 1999, Modificado por el artículo 2° del Decreto 1198 de 2000.

A través de estas sociedades deben intervenir todos los sujetos que no se encuentren dentro de los autorizados por el artículo 11° del citado Decreto, los cuales describimos a continuación:

- Actuación Directa: Pueden intervenir directamente ante las autoridades aduaneras y sin necesidad de una sociedad de intermediación aduanera:
 - a. Los usuarios aduaneros permanentes;
 - b. Los usuarios Altamente Exportadores;
 - c. Las personas jurídicas que realicen importaciones, exportaciones y tránsitos aduaneros, que individualmente considerados no superen el

valor FOB de mil dólares de los Estados Unidos de Norte América (U\$ 1000);

- d. Las personas naturales que realicen importaciones, exportaciones y tránsitos aduaneros, que individualmente considerados no superen el valor FOB de mil dólares de los Estados Unidos de Norte América, quines deberán actuar de manera personal y directa (U\$ 1000);

Esta es la única categoría en la que las personas naturales exportadoras ocasionales pueden actuar directamente ante La Autoridad Aduanera.

- 2. Para efectos tributarios, si existieran exportadores del régimen simplificado, aunque serían relegados de varias funciones formales, soportarían una mayor carga económica, derivada de la imposibilidad de tomar descuentos y de obtener devoluciones de los saldos a favor, que se generarían si, perteneciendo al régimen común, presentaran la declaración del IVA.

1.5.2.3 Ley Quimbaya No.608 del 8 de Agosto del 2000³⁶

"Por la cual se modifican y adicionan los Decretos 258 y 350 de 1999, proferidos en desarrollo de la emergencia económica declarada mediante el Decreto No. 195 de 1999, y se dictan otras disposiciones".

³⁶ www.remington.edu.co/PUBLICA/contaduria/conta11.asp

El Congreso de Colombia

Decreta

Capítulo I

Artículo 1. Zona afectada. Determinase como zona afectada por el fenómeno natural del sismo de enero 25 de 1999, la jurisdicción territorial de los siguientes municipios:

Departamento del Quindío: Armenia, Buenavista, Calarcá, Circasia, Córdoba, Filandia, La Tebaida, Montenegro, Pijao, Génova, Salento y Quimbaya.

Departamento de Caldas: Chinchiná.

Departamento de Risaralda: Pereira, Dosquebradas Santa Rosa de Cabal y Marsella.

Departamento de Tolima: Cajamarca y Roncesvalles.

Departamento del Valle del Cauca: Alcalá, Caicedonia, Obando, Ulloa, Sevilla, La Victoria, Argelia, Bolívar y Tulúa en el corregimiento de Barragán.

Artículo 2. Exención de Renta y Complementarios. Estarán exentas del impuesto de explotación de hidrocarburos, de servicios públicos domiciliarios y actividades complementarias, de servicios turísticos, educativos, de procesamiento de datos, de programas de desarrollo tecnológico aprobados por Colciencias, y de servicios de salud.

La exención de que trata este artículo se aplicará a la renta que se obtenga en los municipios afectados por el sismo de que trata el artículo 1º de esta Ley, en desarrollo de las actividades mencionadas en el inciso anterior.

Artículo 3. Término de la exención. En el caso de las nuevas empresas, las exenciones contenidas en la presente Ley regirán durante diez (10) años, contados a partir del año en que la empresa se encuentre constituida en la zona afectada. Las exenciones aquí consagradas se aplicarán conforme a los siguientes porcentajes:

Localización	Año									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Quindío	90	90	90	90	80	80	80	80	70	70
Otros municipios	50	50	50	50	40	40	40	40	30	30

Artículo 4. Empresas preexistentes. En el caso de las empresas preexistentes, las exenciones regirán durante diez (10) años, siempre cuando los ingresos de la respectiva empresa hayan disminuido en un 30% o más en 1999 como resultado del terremoto.

Los porcentajes de exención para las empresas preexistentes, son los mismos indicados en el artículo anterior.

Parágrafo: En el caso de las actividades comerciales se otorgará la exención, siempre y cuando se refieran a bienes corporales muebles producidos en los municipios contemplados en los Decretos 195 y 223 de 1999, que se expendan al detal y su entrega física se produzca en la jurisdicción de los municipios.

Artículo 5. Fecha de constitución e instalación de la empresa. Para los efectos de esta Ley, se considera constituida una empresa, en la fecha de la escritura pública de constitución.

Adicionalmente para gozar del beneficio antes dicho, deberá presentar un memorial dirigido a La Administración de Impuestos y Aduanas respectiva, en la cual manifieste lo siguiente:

- Intención de acogerse a los beneficios que otorga la Ley
- Actividad económica a la que se dedica.
- Capital de la empresa.
- Lugar de ubicación de la planta física o inmueble donde desarrollará la actividad económica.
- Domicilio principal.

Artículo 6. Valor mínimo para las transacciones entre contribuyentes objeto de los beneficios tributarios con vinculados.

Las transacciones que realicen las personas que gocen de los beneficios a que se refieren los artículos 3º y 4º de la presente Ley con personas que le estén vinculadas económicamente deberán realizarse por lo menos a valores comerciales. Por consiguiente, si se realizan por un valor menor, para efectos tributarios se entenderá que se realizaron por los valores comerciales mencionados.

Artículo 7. Reformas a empresas constituidas. No se consideran como nuevas empresas ni gozarán de los beneficios previstos en ésta Ley las siguientes:

Las empresas que se hayan constituido con anterioridad al 25 de enero de 1999, así sean objeto de reforma estatutaria, o de procesos de escisión o fusión con otras empresas.

Las empresas que sean objeto de traslado de otras regiones del país a alguno de los municipios de que trata el artículo primero de ésta ley. Para tal efecto bastará con que se demuestre que el 15% o más del valor de los activos fijos o corrientes

de la empresa instalada en la zona afectada, se encontraban en uso en alguna otra región del país a enero 25 de 1999, situación que hace perder el beneficio.

La violación a cualquiera de las situaciones descritas en los literales anteriores, se castiga con el reintegro de cualquier beneficio tributario que se llegare a obtener con intereses de mora y se pagará una sanción correspondiente al doscientos (200%) por ciento del valor de tales beneficios.

Artículo 8. Registro de operaciones. Los contribuyentes que se acojan a los beneficios de la presente Ley, deberán registrar en la contabilidad todas las operaciones relacionadas con el giro ordinario de sus negocios y demostrar que cumplen con la condición de generar la producción en la zona afectada.

Artículo 9. Requisitos para que cada año se solicite la exención. Las empresas establecidas en la zona afectada, por cada año gravable en que se acojan a la exención del impuesto sobre la renta de que trata esta Ley, deberán enviar a La Administración de Impuestos y Aduanas Nacionales que corresponda a su domicilio o al asiento principal de su negocio, antes del 30 de marzo del año siguiente al gravable, los siguientes documentos e informaciones:

Certificación expedida por el Alcalde del municipio respectivo, en la cual conste que la empresa o establecimiento objeto del beneficio se encuentra instalada físicamente en la jurisdicción de unos de los municipios a los que se refiere el artículo primero de la presente Ley.

Certificación del revisor fiscal o contador público, según corresponda, en la que conste:

Para las nuevas empresas:

- Que se trata de una nueva empresa establecida en el respectivo municipio, entre el 25 de enero de 1999 y el 31 de diciembre del año 2005.

- La fecha de iniciación del período productivo o de las fases correspondientes a la etapa improductiva.
- El monto de la renta exenta determinada de acuerdo con lo establecido en la presente ley.

Estos requisitos se verificarán por la respectiva administración de impuestos y se hará una eficaz vigilancia al cumplimiento legal.

Artículo 10. Beneficios para socios o accionistas. Los socios, accionistas, afiliados, partícipes y similares, que reciban dividendos, participaciones, excedentes, utilidades o similares, gozarán de las exenciones del impuesto sobre la renta y complementarios en cien por ciento sobre los dividendos y utilidades, en la medida en que reinviertan esas utilidades en la misma empresa, hasta por un término no inferior a cuatro años.

Artículo 11. Exención a las importaciones de maquinaria y equipos. Las personas ubicadas en los municipios señalados en los Decretos 195 y 223 de 1999 que importen y compren nacionalmente bienes de capital, en los doce (12) meses siguientes contados a partir de la fecha de su instalación, consistentes en maquinaria y equipo, tendrán derecho a la devolución del impuesto sobre las ventas que hubieren cancelado por dichos bienes, siempre y cuando los mismos se destinen a ser utilizados en su actividad productora de renta como activos fijos, dentro de la jurisdicción territorial de dichos municipios, durante el período de depreciación del bien, en la forma que señale el reglamento.

Esta devolución del IVA sólo aplicará respecto de importaciones y compras que se realicen hasta el 31 de diciembre del año 2005.

Artículo 12. Franquicia arancelaria. Previo el cumplimiento de lo señalado en los tratados internacionales, se aplicará una franquicia arancelaria a los bienes de capital no producidos en Colombia, importados por las personas ubicadas en los

municipios señalados en los Decretos 195 y 223 de 1999 en los doce (12) meses siguientes contados a partir de la fecha de su instalación, siempre y cuando los bienes importados se destinen exclusivamente a ser utilizados en su actividad productora de renta dentro de la jurisdicción territorial de dichos municipios, durante el período de depreciación del bien, en la forma que señale el reglamento.

Esta franquicia sólo aplicará respecto de importaciones que se realicen hasta el 31 de diciembre del año 2005.

Parágrafo. El Ministerio de Comercio Exterior elaborará un listado de bienes de capital no producidos en Colombia, en la forma que señale el reglamento.

Artículo 13. Requisito especial para la procedencia de las exenciones. Para tener derecho a las exenciones contempladas en los artículos 2º, 4º, 10, 11 y 12 de esta ley, las empresas deberán acreditar que sus activos representados en inmuebles, maquinaria y equipo, se encuentran amparados con un seguro contra terremoto.

Artículo 14. Control a la utilización de los Incentivos Tributarios. Las empresas de que trata el artículo segundo y cuarto de la presente ley, que utilicen los incentivos tributarios a que ésta se refiere, deberán continuar ejerciendo sus actividades económicas en la zona por lo menos durante un tiempo igual al que disfrutaron de los incentivos invocados y utilizados.

Si no cumplen con la anterior obligación, deberán pagar las obligaciones tributarias que dejaron de cumplir por la utilización de los incentivos en los términos ordinarios del Estatuto Tributario, con los intereses moratorios y sanciones a que haya lugar y especialmente la consagrada en el artículo séptimo de esta Ley.

Artículo 15. Uso fraudulento de los beneficios. Los casos de manejo fraudulento para obtener beneficios establecidos en la presente ley, serán sancionados en los términos indicados en el Estatuto Tributario y del Código Penal.

Capítulo II

Artículo 16. El impuesto a las transacciones financieras a cargo de los usuarios del sistema financiero y de las entidades que lo conforman destinado a financiar los gastos ocasionados por las medidas adoptadas para la reconstrucción, rehabilitación y desarrollo de la zona determinada en los decretos dictados en virtud del Estado de Excepción declarado por el Decreto 195 de 1999 se continuará aplicando en los términos y condiciones de su creación, con el siguiente contenido que se ratifica mediante esta Ley:

Es impuesto nacional, de carácter temporal, que regirá entre el primero (1) de enero y el treinta uno (31) de diciembre del año dos mil (2000), a cargo de los usuarios del sistema financiero y de las entidades que lo conforman.

El producido de este impuesto se destinará a financiar los gastos ocasionados por las medidas adoptadas para la reconstrucción, rehabilitación y desarrollo de la zona determinada en los decretos dictados en virtud del Estado de Excepción declarado por el decreto 195 de 1999.

Por disposición de esta Ley estos gastos se consideran de inversión social.

El hecho generador del impuesto lo constituye la realización de las transacciones financieras, mediante las cuales se disponga de recursos depositados en cuentas corrientes o de ahorro y los giros de cheques de gerencia, así como el pago del saldo neto de las operaciones interbancarias, según el reglamento que expida el Gobierno Nacional

De conformidad con el inciso segundo del párrafo del artículo 357 de La Constitución Política, el impuesto aquí establecido estará excluido de la participación que le corresponde a los municipios en los ingresos corrientes.

Los cheques de gerencia girados por un establecimiento de crédito no bancario, con cargo a los recursos de una cuenta de ahorro perteneciente a un cliente, se considerará que constituyen una sola operación, el retiro en virtud del cual se expide el cheque y el pago del mismo.

Los traslados entre cuentas corrientes de un mismo establecimiento de crédito, estarán exentos del impuesto a las transacciones financieras, cuando dichas cuentas pertenezcan a un mismo y único titular.

Tarifa, causación y base gravable del impuesto a las transacciones financieras: El impuesto tendrá una tarifa única del dos por mil (2/1000), que se causará en el momento en que se produzca la disposición de los recursos objeto de la transacción financiera o del pago del saldo neto en las operaciones interbancarias.

La base gravable será el valor total de la transacción financiera por la cual se dispone de los recursos y el valor neto de las operaciones interbancarias.

Sujetos pasivos. Serán sujetos pasivos del tributo los usuarios del sistema financiero y las entidades que lo conforman

Cuando se trate de retiros de fondos que manejen ahorro colectivo, el sujeto pasivo será el ahorrador individual beneficiario del retiro de la cuenta individual.

Agentes de retención del impuesto a las transacciones financieras: Actuarán como agentes retenedores del impuesto y serán responsables por el recaudo y pago del mismo, los establecimientos de crédito en los cuales se encuentra la respectiva cuenta, así como los establecimientos de crédito que expiden los cheques de gerencia o efectúen los pagos mediante abonos en cuenta con cargo a las cuentas corrientes o de ahorro. En el caso de pago de saldo neto de las operaciones interbancarias el agente retenedor será la entidad vigilada por La Superintendencia Bancaria o de Valores que efectúa el pago.

Declaración y Pago. La declaración y pago del impuesto a las transacciones financieras deberá realizarse dentro de los plazos y condiciones que señale el Gobierno Nacional.

Se entenderán como no presentadas las declaraciones, cuando no se realice el pago en forma simultánea a su presentación.

Competencia para La Administración del Tributo a las Transacciones. Corresponde a La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales la administración del impuesto a las transacciones financieras a que se refiere la presente Ley, para lo cual tendrá las facultades consagradas en el Estatuto Tributario para la investigación, determinación, control, discusión, devolución y cobro de los impuestos de su competencia. Así mismo La DIAN quedará facultada para aplicar las sanciones consagradas en el Estatuto Tributario, que sea compatible con la naturaleza del impuesto, así como aquellas referidas a la calidad de agente de retención.

Utilización de los Recursos Generados por el Impuesto a las Transacciones Financieras. Los recaudos del impuesto a las transacciones financieras y sus rendimientos serán depositados en una cuenta especial de la Dirección del Tesoro Nacional hasta tanto sean apropiados en el presupuesto General de La Nación en las vigencias fiscales correspondientes a su recaudo y en las subsiguientes. El Gobierno propondrá al Congreso de La República la incorporación de estos ingresos en la medida en que las necesidades locales así lo aconsejen, hasta que se agote su producido.

Artículo 17. Prorrogase hasta el 28 de febrero del año 2001 el impuesto a las transacciones financieras mencionado en el artículo precedente y previsto en el "Plan de Desarrollo Económico", con el contenido que a continuación se ordena.

A partir del primero (1) de enero del año 2001, este Impuesto a las Operaciones Financieras tendrá las características y destinación previstas en este artículo y en los artículos siguientes.

Es impuesto nacional a cargo de los usuarios del sistema financiero y de las entidades que lo conforman.

Los recaudos por concepto del impuesto, tendrán la destinación prevista en el Plan de Desarrollo, relativa a la financiación de los gastos ocasionados por las medidas adoptadas para la reconstrucción, rehabilitación y desarrollo de la zona determinada en los decretos dictados en virtud del estado de excepción declarado por el Decreto 195 de 1999 y adicionado mediante el Decreto 223 de 1999. Estos gastos se consideran de inversión social.

Los recaudos del impuesto se destinarán de manera específica y prioritaria a financiar vivienda de interés social y a otorgar subsidios para vivienda, a la concesión de créditos blandos para las pequeñas y medianas empresas "Pymes" atendiendo el grado de afectación según la actividad económica, y deberá el Forec cubrir los créditos educativos conforme al Decreto No. 1627 de 1996 para las organizaciones existentes antes del 25 de enero de 1999 en Armenia y Pereira.

Para efectos de lo dispuesto en este artículo, se consideran pequeñas y medianas empresas aquellas que hubieran obtenido unos ingresos brutos inferiores a seiscientos millones de pesos (\$600.000.000), tengan un patrimonio bruto inferior a ochocientos millones de pesos (\$800.000.000) y un número máximo de veinte (20) trabajadores.

Hecho generador. El hecho generador del Impuesto a las operaciones financieras lo constituye la realización de las transacciones financieras, mediante las cuales se disponga de recursos depositados en cuentas corrientes bancarias o de ahorros, en cuentas de depósitos del Banco de La República, y los giros de cheques de gerencia.

En el caso de los cheques de gerencia girados por un establecimiento de crédito no bancario, con cargo a los recursos de una cuenta de ahorros perteneciente a un cliente, se considerará que constituyen una sola operación el retiro en virtud del cual se expide el cheque y el pago del mismo.

Tarifa del IOF: El Impuesto a las Operaciones Financieras será del dos por mil (2x1000).

Causación del IOF. El impuesto a las Operaciones Financieras es un impuesto instantáneo y se causa en el momento en que se produzca la disposición de los recursos objeto de la transacción financiera.

Base Gravable del IOF: La base gravable del Impuesto a las Operaciones Financieras estará integrada por el valor total de la transacción financiera por la cual se dispone de los recursos:

Artículo 18. Sujetos pasivos del IOF. Serán sujetos pasivos del Impuesto a las Operaciones Financieras, los usuarios del sistema financiero, las entidades que lo conforman y el Banco de La República.

Cuando se trate de retiros de fondos que manejen el ahorro colectivo, el sujeto pasivo será el ahorrador individual beneficiario del retiro de la cuenta individual.

Artículo 19. Agentes de retención del IOF. Actuarán como agentes retenedores y serán responsables por el recaudo y el pago del IOF, los establecimientos de crédito en los cuales se encuentra la respectiva cuenta, así como los establecimientos de crédito que expiden los cheques de gerencia o efectúen los pagos mediante abonos en cuenta con cargo a cuentas corrientes bancarias o de ahorro.

También actuará como agente de retención y responsable del recaudo y pago del IOF, el Banco de La República.

Artículo 20. Declaración y Pago del IOF. Los agentes de retención del IOF deberán depositar las sumas recaudadas a la orden de La Dirección General del Tesoro Nacional, en la cuenta que ésta señale para el efecto, presentando la declaración correspondiente, en el formulario que para este fin disponga La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.

La declaración y pago del IOF deberá realizarse en los plazos y condiciones que señale el Gobierno Nacional

Parágrafo. Se entenderán como no presentadas las declaraciones, cuando no se realice el pago en forma simultánea a su presentación.

Artículo 21. Administración del IOF. Corresponde a La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, la administración del Impuesto a las Operaciones Financieras, para lo cual tendrá las facultades consagradas en el Estatuto Tributario para la investigación, determinación, control, discusión devolución y cobro de los impuestos de su competencia. Así mismo, La DIAN quedará facultada para aplicar las sanciones contempladas en dicho Estatuto que sean compatibles con la naturaleza del impuesto, así como aquellas referidas a la calidad de agente de retención, incluidas las de carácter penal.

Para el caso de aquellas sanciones en las cuales su determinación se encuentra referida en el Estatuto Tributario, a mes o fracción de mes calendario, se entenderán referidas a semana o fracción de semana calendario.

Artículo 22. Exenciones del IOF. Se encuentran exentas del impuesto a las operaciones financieras:

1. Los traslados entre cuentas corrientes de un mismo establecimiento de crédito, cuando dichas cuentas pertenezcan a un mismo y único titular que sea una sola persona.

2. Las operaciones que realice La Dirección del Tesoro Nacional directamente o a través de los órganos ejecutores, incluyendo las operaciones de reporto que se realicen con esta entidad.
3. Las operaciones de liquidez que realice el Banco de La República. Conforme a lo previsto en la Ley 31 de 1992.
4. Los créditos interbancarios.
5. Los débitos de las cuentas de los establecimientos de crédito por las operaciones de canje.
6. Las operaciones de compensación y liquidación de los depósitos centralizados de valores y de las bolsas de valores, sobre títulos desmaterializados y los pagos correspondientes a la administración de valores en dichos depósitos.
7. Las operaciones que realice el Fondo de Garantías de Instituciones Financieras, Fogafin, así como las operaciones de reporto celebradas con el mismo.
8. El manejo de recursos públicos que hagan las tesorerías de las entidades territoriales.
9. Las operaciones financieras realizadas con recursos del Sistema General de Seguridad Social en Salud y el Sistema General de Pensiones a que se refiere la Ley 100 de 1993, hasta el pago al prestador del servicio de salud o al pensionado.
10. Los desembolsos de crédito mediante abono en la cuenta o mediante expedición de cheques, que realicen los establecimientos de crédito.

11. Las operaciones de compra y venta de divisas efectuadas entre las entidades financieras, el Banco de La República y La Dirección del Tesoro Nacional.

Parágrafo: El Impuesto a las Operaciones financieras que se genere por el giro de recursos exentos de impuestos de conformidad con los tratados, acuerdos y convenios internacionales suscritos por el país, será objeto de devolución en los términos que indique el reglamento.

Artículo 23. Agentes de retención del OIF en operaciones de cuenta de depósito. Cuando se utilicen las cuentas de depósito en el Banco de La República para operaciones distintas a las previstas en el Artículo 879 del Estatuto Tributario, las instituciones que hayan utilizado dichas cuentas de la manera descrita, actuarán como agente retenedor del Impuesto a las Operaciones Financieras que corresponda pagar por dicha transacción

Artículo 24. El impuesto sobre las operaciones financieras que se crea en esta Ley, se sujetará a lo previsto en el inciso 2º del párrafo del Artículo 357 de La Constitución Política.

Artículo 25. De conformidad con el inciso segundo del artículo 357 de La Constitución Política, el Impuesto a las Operaciones Financieras aquí establecido estará excluido de la participación que les corresponde a los municipios en los ingresos corrientes.

Artículo 26. Utilización de los Recursos generados por el impuesto a las Operaciones Financieras. Los recaudos del impuesto a las Operaciones financieras y sus rendimientos serán depositados en una cuenta especial de La Dirección del Tesoro Nacional hasta tanto sean apropiados en el Presupuesto General de la Nación en las vigencias fiscales correspondientes a su recaudo y en las subsiguientes. El Gobierno propondrá al Congreso de La República la

incorporación de estos ingresos en la medida en que las necesidades locales así lo aconsejen, hasta que se agote su producido.

Artículo 27. La inversión prevista en la Ley 487 de 1998 de los denominados Bonos de Solidaridad para la Paz, se pospondrá de la siguiente forma:

La segunda cuota de la inversión a suscribir en el año 1999, es decir, el setenta por ciento (70%), debe ser cancelado a partir del mes de octubre del año 2000, conforme al decreto expedido para tal fin por el Gobierno Nacional. Los pagos que se deberían efectuar en el año 2000, se realizarán en el año 2001, en las fechas que señale el Gobierno Nacional para tales efectos.

Artículo 28. La vigencia de la Ley. La presente ley rige a partir de su promulgación y deroga las disposiciones que le sean contrarias.

1.6 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1.6.1 General:

- ¿Están realizando los artesanos de la zona cafetera clusters para ser más competitivos en los mercados extranjeros?
- ¿En que etapa se encuentran las formas de organización desarrolladas por los artesanos?
- ¿Que les falta para ser considerados verdaderos clusters?

1.6.2 Especificas:

- ¿Tienen los artesanos de la zona cafetera una actitud positiva frente a la creación de clusters?

- ¿Qué ventajas competitivas traen los clusters para este tipo de artesanos?

- ¿Qué otra forma de organización existe actualmente en los artesanos que trabajan con guadua?
- ¿Cuál es el proceso de innovación que tienen los artesanos?
- ¿Qué programas gubernamentales promueven la agrupación y el fortalecimiento de los grupos de artesanos?
- ¿Qué impacto tienen estos programas gubernamentales y a que tipo de programas pueden acceder los artesanos?
- ¿Qué programas de investigación existen sobre el cultivo y procesamiento de la guadua?
- ¿Existe apoyo para que los artesanos exporten?
- ¿Cuál ha sido la trayectoria de cada una de las empresas con las que se ha tenido contacto?
 - ¿De dónde surgió la idea de negocio?
 - ¿Cuáles son los perfiles de sus fundadores?
 - ¿Cuáles fueron sus primeros productos?
 - ¿Cómo comercializan sus productos?
 - ¿Participan en ferias? ¿Cuáles? ¿Qué beneficios tienen al participar en éstas?
 - ¿Cuántos y qué perfiles tienen los trabajadores de la empresa?
 - ¿Qué salario tienen los empleados y como se les paga?
 - ¿Cómo desarrollan nuevos diseños y productos?
 - ¿Cómo desarrollan innovaciones en los procesos?
 - ¿Se investigan las nuevas necesidades de los compradores?

- ¿Cómo se evalúan los nuevos diseños?
- ¿Cómo se toma la decisión de sacar ó no un producto al mercado?
- ¿Se realizan estudios de costos?
- ¿Cómo se determinan los precios?
- ¿Cómo se determina el volumen de producción?
- ¿Quiénes son sus proveedores?
- ¿Cómo es el proceso de producción?
- ¿Cómo aseguran la calidad?
- ¿Qué proceso, recursos y métodos utilizan para lanzar los productos al mercado?
- ¿Reciben asesorías para el proceso de comercialización? ¿Por parte de quién?
- ¿Se realizan exportaciones?
- ¿Reciben asesoría sobre tramites para poder llevar a cabo la exportación?
- ¿Cuáles son los factores claves de éxito?

CAPITULO II

METODOLOGÍA

2.1 TIPO DE ESTUDIO

Se realizó una investigación descriptiva –explicativa, por medio de la cual se recopiló y analizó la información y documentación actual y de 10 años atrás.

El presente estudio de caso, es el estudio de aspectos relacionados con la realidad empresarial, específicamente la situación que están presentando las pequeñas empresas de artesanos que trabajan con guadua en la zona cafetera del país.

2.2 METODOLOGIA DE ESTUDIO DE CASO

La metodología de investigación empleada para el desarrollo de este trabajo es el estudio de caso, el estudio de caso es una metodología cualitativa descriptiva, la cual se emplea como una herramienta para estudiar algo específico dentro de un fenómeno complejo. El caso es comprendido como un sistema integrado y en funcionamiento, por lo que requiere un análisis que logre interpretar y reconstruir ese sistema.³⁷ Esa interpretación se logra mediante un proceso progresivo de definición de temas relevantes, recolección de datos, interpretación, validación y finalmente la redacción del caso.

Se usó también alguna descripción cuantitativa del caso; en cuanto a cifras de producción, de exportación y de personas involucradas con los clusters artesanales en el Eje Cafetero Colombiano.

³⁷ www.plazanueva.org/new/download/ecasos/marco_metodologico.pdf

El estudio de caso buscó inicialmente recopilar información pertinente de una empresa, organización, o sector que es llamativo o interesante estudiar por diferentes motivos; como el liderazgo en su actividad, su forma de hacer las cosas, los resultados que ha obtenido, la forma de relacionarse con el medio donde se desenvuelve, la importancia dentro de una economía, etc. Para después, entrar a interpretar y analizar la misma de acuerdo con el objetivo de la investigación y finalmente generar un caso de estudio que pueda ser empleado para el desarrollo de diferentes capacidades al acercarse a la persona con una realidad o situación específica convirtiéndose en una herramienta de aprendizaje útil y práctica.

El estudio de caso como metodología de investigación en Ciencias Sociales y específicamente en Administración y Dirección, se constituye en una valiosa herramienta investigativa, más aún en medios como el Latinoamericano, tradicionalmente dependiente de la literatura Anglosajona, dado que permite identificar y rescatar un buen número de prácticas gerenciales innovadoras, desarrolladas como respuesta a un entorno cambiante, en ocasiones desafiantes, debido a las agudas crisis de diferente tipo que caracterizan al continente. De igual forma su utilización permite explicar conexiones causales complejas en el contexto de intervenciones innovadoras o no innovadoras, caracterizadas ya sea por su éxito o por su fracaso. Es en éste sentido, en el que los estudios de caso se constituyen en herramienta fundamental para el desarrollo de gerentes y administradores, si se tiene en cuenta que les permite desarrollar su capacidad para la observación, indagación, comprensión y explicación de fenómenos de tipo organizacional-gerencial al proveer referentes situacionales y organizacionales específicos.³⁸

³⁸-RAMIREZ, Triana Germán, El Estudio de caso: Metodología de investigación, Universidad Jorge Tadeo Lozano.

Es importante en primer lugar definir el estudio de caso, el cual “es una investigación o pesquisa que: investiga un fenómeno contemporáneo en el contexto de la vida real, cuando los límites entre fenómeno y contexto no son evidentes o suficientemente claros y en el cual se utilizan múltiples fuentes de evidencia”³⁹; y en cuanto a su aplicabilidad, Yin Robert, considerado como la principal autoridad en el ámbito mundial en lo que se refiere al estudio de casos como metodología de investigación, sostiene que existen por lo menos cuatro aplicaciones del modelo:

- 1)-Para explicar conexiones causales complejas en intervenciones de la vida real.
- 2)-Para describir el contexto real en el que la intervención ha tenido lugar.
- 3)-Para describir la intervención en sí.
- 4)-Para explorar aquellas situaciones en las cuales la intervención que está siendo evaluada no se caracteriza por poseer unos resultados claros.

2.2.1 Etapas en el desarrollo de un estudio de caso. Para que el producto final de esta investigación sea confiable, veraz y útil, es necesario que se tengan en cuenta una serie de pasos en el desarrollo del estudio de caso, los cuales son:

2.2.1.1 Diseño del estudio⁴⁰

a) *Determinar las destrezas requeridas*: Dentro de este paso y por medio de un proceso de entrenamiento, se busca desarrollar algunas destrezas requeridas en las personas encargadas de llevar a cabo el estudio de caso, con el fin de que puedan enfrentar las diferentes situaciones que se van a presentar y sacarles el mayor provecho obteniendo información clara, oportuna y veraz.

⁴⁰ Ibid.

Según Yin,⁴¹ la persona que trabaje en el desarrollo de un estudio de caso debe ser una persona capaz de hacer buenas preguntas y de interpretar las respuestas; que tenga capacidad para practicar la escucha activa y para no dejarse atrapar por prejuicios o presunciones de tipo ideológico; que sea lo suficientemente adaptable, flexible y que vea en las situaciones nuevas oportunidades y no amenazas o trampas; con una clara comprensión de los asuntos que están siendo estudiados; una persona que no se sesgue por nociones preconcebidas, incluidas aquellas derivadas de la teoría, que sea sensible y que sepa reaccionar a la evidencia contradictoria.

El entrenamiento también tiene el propósito de descubrir problemas en el plan del estudio de caso o en lo que tiene que ver con las habilidades del equipo de investigación. Si tales problemas surgen durante el entrenamiento, la situación es mucho menos problemática que si éstos no se reconocen hasta después que la recolección de datos se ha iniciado. Los investigadores deben asegurarse durante el período de entrenamiento, que los problemas potenciales se han previsto.

El problema más común, es que durante el período de entrenamiento se revelen debilidades en el diseño del estudio o aún en la definición inicial del problema de estudio. Si esto pasa, los investigadores deberán realizar las revisiones que sean del caso, no importa el tiempo ni el esfuerzo que sean necesarios. En algunos casos, las revisiones obligan a modificar el propósito básico de la investigación. Algunas revisiones conllevan a que se revise un nuevo tipo de literatura y a repetir el diseño completo del estudio. No obstante cada cambio introducido se recompensa si en la fase de entrenamiento se ha demostrado la naturaleza irrealista o poco interesante del plan original.

Un segundo problema muy común, es que en las sesiones de entrenamiento pueden revelarse ciertas incompatibilidades en el equipo de investigación, en

⁴¹ YIN, R. Case Study Research: Design and Methods. Sage. Publ. B. Hills, 1.989.

particular el hecho de que ciertos investigadores pueden no compartir la ideología del proyecto o la de sus patrocinadores. En estas situaciones se deben presentar las dos posturas, en contra y a favor con argumentos objetivos de analizar la fiabilidad de los diferentes argumentos mediante la verificación de los mismos. En este momento aquellas personas tienen la posibilidad de continuar participando en el estudio o tomar la decisión de abandonarlo.

Un tercer problema es que durante el entrenamiento se pueden descubrir proyecciones o expectativas irreales con relación a los recursos disponibles tales como el tiempo aproximado en la realización de entrevistas, el grado de colaboración esperado de los entrevistados etc., y finalmente, durante el seminario de entrenamiento se pueden descubrir algunas cosas positivas, como cuando de hecho se evidencia que dos, tres o más miembros del equipo de investigación logran altos niveles de productividad trabajando juntos. Los niveles de compatibilidad y productividad logrados en la etapa de entrenamiento pueden ser fundamento para prever altos niveles de desempeño por parte de ciertos pequeños equipos de trabajo en desarrollo del trabajo de campo.

En general el período de entrenamiento permite la creación e interiorización de ciertas normas de grupo fundamentales para el buen desarrollo de la fase de recolección de información. Estos procesos de crecimiento del grupo no solo aseguran un clima ameno de trabajo, sino que además permiten hacer más predecible las reacciones ante el surgimiento de problemas inesperados durante la fase de recolección de información.

b) Desarrollar y revisar el protocolo de investigación: El protocolo es la principal táctica para incrementar la confiabilidad de las investigaciones con estudio de caso y tiene por objeto, guiar al investigador hasta el fin del estudio de caso. El protocolo debe tener como mínimo las siguientes secciones:

- Una presentación del proyecto de estudio de caso que incluya: objetivos del proyecto, justificación y las lecturas que resultan relevantes con relación al tópico que está siendo investigado.
- Una clara identificación de las posibles fuentes de información y advertencias de tipo procedimental.
- Las preguntas del estudio de caso: Las preguntas específicas que los investigadores siempre deben tener en mente durante la recolección de datos, tablas ó matrices para llenar con conjuntos específicos de datos, y las posibles fuentes en las cuales o quienes pueden contestar cada pregunta.
- Una guía para la elaboración del reporte del estudio de caso: Perfil o estructura básica del caso, forma de narración y composición y una clara especificación de la información bibliográfica y otra documentación.

El formato del anterior protocolo de investigación puede de hecho ser adaptado ó modificado para orientar y facilitar el desarrollo de diferentes estudios de caso tanto individuales como múltiples.

Se debe tener en cuenta que el corazón de un protocolo de estudio de caso es un conjunto de preguntas que obviamente deben reflejar los diferentes aspectos de aquello que se desea conocer o investigar. Dos características distinguen estas preguntas de aquellas usadas en los estudios de medición (encuestas). Primero, las preguntas son presentadas al investigador no al respondiente; las preguntas en esencia son como un recordativo respecto a la información que el investigador necesita obtener y por qué debe obtenerla; en ciertas instancias, las preguntas específicas también pueden servir como notas puntuales de aviso en desarrollo de la indagación en el estudio de caso. Sin embargo, el propósito principal de estas preguntas es mantener al investigador en la ruta dentro de los procedimientos para la recolección de datos. Segundo, cada pregunta debe estar acompañada de una lista de posibles fuentes de evidencia, cada fuente puede incluir entrevistas individuales, documentos u

observaciones; esta mediación entre las preguntas de interés y las principales fuentes de evidencia es de enorme ayuda en la recolección de información. Por ejemplo, antes de comenzar una entrevista individual, el investigador puede revisar rápidamente las cuestiones más importantes que el entrevistado debe cubrir. Estas preguntas conforman la estructura de la indagación y no deben entenderse como preguntas literales que deben hacerse al entrevistado.⁴²

2.2.1.2 Conducción del estudio de caso⁴³ Esta etapa se desarrolla una vez el protocolo de investigación ha sido elaborado y contempla la fase de ejecución del plan o proyecto, cuya actividad principal consiste en la recolección de información o evidencias. Según Yin, R. hay seis fuentes primarias de evidencia en la investigación del estudio de caso. La búsqueda de información en tales fuentes requiere de diferentes habilidades por parte del investigador, además no todas las fuentes son necesarias en todos los estudios de caso; pero la importancia que tiene el utilizar múltiples fuentes de información tal como lo plantea Stake R., que se constituye en la principal garantía de un estudio de caso bien diseñado y desarrollado.

La evidencia para los estudios de caso proviene básicamente de seis fuentes:

- *Documentos*: Dentro de los que se encuentran cartas, memorandos y otras comunicaciones; agendas, declaraciones o anuncios y actas de reuniones y otros reportes escritos de eventos; documentos de tipo administrativo, como propuestas, declaraciones, reportes de avance y otros documentos internos; estudios formales o evaluaciones y diagnósticos del mismo sujeto, objeto, organización, sistema o proceso bajo estudio; y recortes de prensa y otros artículos publicados en medios masivos.

⁴² RAMIREZ, Op.cit.

⁴³ Ibid

Hay que tener en cuenta que la información de tipo documental no puede, en el contexto de un estudio de caso, ser aceptada como verdad absoluta, dado que en muchos casos puede minimizar y en otros magnificar hechos, que al momento de ser contrastados con otras fuentes, resultan contradictorios desde todo punto de vista.

- *Archivos Magnéticos:* Para algunos estudios de caso, los archivos, algunos de ellos computarizados pueden también ser relevantes. Estos pueden ser: informes de servicios como bases de datos de clientes y usuarios, proveedores y otras empresas o instituciones relacionadas; presentaciones organizacionales tales como cartas de organización (organigramas), presupuestos, etc.; mapas y posters con características geográficas del sitio o sitios en que opera la organización, o en las que desarrolla proyectos; listas de nombres o referencias de productos; mediciones o estudios estadísticos, como censos estudios de prevalencia etc.; e informes personales, como diarios, calendarios y listas de teléfonos, entre otros.

Estos y otros archivos y presentaciones pueden ser utilizados en conjunción con otras fuentes de información al desarrollar el estudio de caso. Para algunos estudios los archivos y presentaciones pueden llegar a ser muy importantes y ser objeto de análisis detallados, mientras en otros estudios de caso únicamente tienen una relevancia relativa.

- *Entrevistas:* Las entrevistas pueden tomar diferentes formas. Normalmente, las entrevistas de un estudio de caso, tienen una naturaleza de final abierto, éstas son entrevistas en las que el investigador puede preguntar a los entrevistados por los hechos relacionados con el problema de estudio, así como por las opiniones de los entrevistados acerca de esos hechos o eventos; incluso, en ciertas situaciones, el investigador puede plantear al entrevistado sus propias

opiniones, explicaciones o interpretaciones acerca de los hechos registrados, con el objeto de utilizar dichas proposiciones como base de búsquedas futuras. En éste último caso, el rol del entrevistado es más el de un “informante” que el de un “respondiente”.

Un segundo tipo de entrevista es la entrevista focalizada, en la cual una persona es entrevistada durante un corto período de tiempo, por ejemplo una hora. En tales casos, las entrevistas pueden incluso mantener características de las entrevistas de final abierto y desarrollarse en forma de conversación, no obstante lo cuál el entrevistador busca seguir algo así como un libreto o cuestionario desarrollado de antemano con cierto número y tipo de preguntas más puntuales (derivadas del protocolo del estudio de caso) que las que se hacen en las entrevistas de final abierto, sobre una situación, tema o problema.

- *Observación Directa:* Las observaciones pueden variar entre actividades formales y actividades casuales en desarrollo del proceso de recolección de información. En aquellas más formales, se pueden desarrollar protocolos de observación como parte del protocolo general del estudio de caso y el investigador puede de hecho medir la incidencia de ciertos tipos de comportamientos durante ciertos períodos de tiempo en desarrollo del trabajo de campo. Estas pueden incluir la observación de reuniones, dinamismo en las actividades, trabajo en la planta de producción, en aulas de clase y capacitación, etc. Con una menor formalidad pueden hacerse observaciones durante el trabajo de campo, incluidas aquellas ocasiones en las que se recolecta evidencia a través de entrevistas.

Realizar una visita preliminar a las locaciones, permite además de familiarizarse con ellas, elaborar descripciones sobre el ambiente físico de trabajo, de las características de los equipos y muebles de oficina, de la importancia del status en los cargos directivos, de los sitios en donde la gente

acostumbra o prefiere conversar casualmente, e incluso para un observador experimentado es una buena ocasión para detectar características del clima laboral de una organización.

- *Observación Participativa:* La observación participativa es una forma especial de observación en la cuál el investigador no es tan solo un observador pasivo; en cambio el investigador bien puede desarrollar una serie de roles dentro de la situación de estudio de caso y eventualmente puede participar en los eventos que están siendo estudiados. Por ejemplo, en una investigación sobre organizaciones, estos roles pueden variar desde algunas interacciones sociales casuales, hasta la realización de ciertas tareas o actividades funcionales en la empresa.

Este tipo de observación brinda oportunidades especiales para acceder a información sobre eventos o grupos que de otra forma serían inaccesibles a la investigación científica, además de permitir la oportunidad de percibir de forma más cercana el punto de vista de alguien que está dentro del estudio de caso más que fuera de él.

- *Artefactos Físicos:* Una fuente final de evidencia son los artefactos físicos o culturales tales como las invenciones tecnológicas, herramientas e instrumentos, un estado del arte o alguna otra evidencia física. Los artefactos físicos tienen menos potencial en los estudios de caso típicos; no obstante, cuándo éstos resultan relevantes, pueden ser un componente importante del caso como totalidad. En un estudio sobre el uso de computadores en las organizaciones resulta fundamental observar la maquinaria y equipos con que se cuenta, así como los productos o resultados de la utilización de dichos artefactos y la satisfacción de los usuarios con los mismos.

2.2.1.3 Análisis de la evidencia obtenida. El análisis de la información, consiste en el examen, categorización, tabulación y/o recombinación de la evidencia, que nos permitan establecer las proposiciones iniciales del estudio⁴⁴. En esta etapa, se realiza un análisis profundo de la información obtenida por las distintas fuentes en la etapa anterior, con el fin de seleccionar aquella que es realmente relevante y pertinente para la elaboración del estudio de caso y que dé respuesta a las diferentes preguntas de investigación planteadas en el protocolo⁴⁵.

Toda investigación debe arrancar contando con una definición clara de la estrategia analítica general, definiendo prioridades en cuanto a lo que se va a analizar y el por qué. Su objetivo final es dar un tratamiento imparcial a la evidencia, que permita el logro de conclusiones analíticas precisas para poder así desechar otras interpretaciones alternativas. El rol de la estrategia general consiste en ayudar al investigador a escoger entre diferentes técnicas y a completar la fase de análisis de la información exitosamente.

Existen en general dos estrategias principales para el análisis de la información. La primera y la más preferida estrategia, consiste en seguir las proposiciones teóricas que guían el estudio de caso. Los objetivos originales y el diseño del estudio de caso muy seguramente estuvieron basados en tales proposiciones, las cuales a su vez reflejan un grupo de preguntas de investigación, revisiones de la literatura disponible y nuevos conocimientos. Estas proposiciones deberían dar forma al plan diseñado para la recolección de información, y deberían definir prioridades en materia de la estrategia analítica a utilizar.

Una segunda estrategia analítica general, consiste en desarrollar una estructura descriptiva para organizar el estudio de caso. Esta segunda estrategia considerada por algunos como menos aconsejable que el uso de las proposiciones teóricas, se constituye en alternativa estratégica cuando las

⁴⁴ Ibid.

⁴⁵ Ibid.

proposiciones teóricas están ausentes. Recordemos que la teoría en los procesos investigativos es punto de partida, como en el caso de la estrategia de proposiciones teóricas, o punto de llegada como en el caso de las estructuras descriptivas. En ocasiones, el propósito general del estudio puede ser únicamente descriptivo.

La mejor preparación para conducir el análisis de un estudio de caso es contar con una estrategia analítica definida. Sin una estrategia analítica, es difícil manejar la información, no se sabe qué datos son relevantes y cuales no lo son. Por otra parte y después de definir la estrategia analítica, se pasa a determinar cual o cuales técnicas se utilizaran para el análisis de la información; en este sentido tres técnicas analíticas dominantes pueden ser utilizadas: patrones de apareamiento, construcción explicativa y análisis de series temporales, las cuales son aplicables, dependiendo de si se trata de un estudio de caso individual o múltiple.

En el análisis de un estudio de caso, una de las estrategias más consolidadas consiste en utilizar la lógica del apareamiento de patrones. Esta lógica se basa en la comparación de los patrones de base empírica (basados en la experiencia y la realidad) con patrones predictivos (basados en proposiciones de tipo teórico). Si los patrones coinciden, se esta fortaleciendo la validez interna del estudio.

La construcción explicativa, es una segunda estrategia analítica que es de hecho un tipo especial de apareamiento de patrones; pero caracterizada por un procedimiento mas complicado, por lo cual merece ser tratado separadamente. Aquí, el objetivo es analizar la información del estudio de caso construyendo una explicación acerca de éste. Su objetivo no es establecer elementos concluyentes, sino desarrollar ideas para estudios posteriores. En este sentido, la explicación final puede no haber sido estipulada al comienzo del estudio y diferir a éste, respecto de las aproximaciones previamente descritas del patrón de apareamiento; en otras palabras, la evidencia del estudio de caso es examinada, las posiciones teóricas son revisadas y la evidencia es examinada

una vez mas desde una nueva perspectiva, en este proceso interactivo. La construcción gradual de una explicación es similar al proceso de depuración o ajuste de un grupo de ideas, en el cual un aspecto importante consiste de nuevo en tomar en consideración otras explicaciones plausibles o contrarias (rivales). Tal como antes, el objetivo es mostrar cómo estas explicaciones no pueden ser construidas, a partir de la información (hechos) disponible sobre los estudios de caso.

Y como tercera técnica para el análisis de la información, se encuentra el análisis de series temporales, la cual consiste en identificar y caracterizar la secuencia en que se producen una serie de eventos.

Como conclusión, el análisis de los datos obtenidos por las diferentes fuentes, se debe caracterizar por proveer información íntegra, coordinada, real, concreta y oportuna, acerca de las actividades, operaciones o fenómenos que son objeto del estudio de caso⁴⁶.

2.2.1.4 Composición del reporte y redacción del caso. En esta etapa final y tomando como base el análisis de la información realizado en la etapa anterior, se genera el reporte así: la redacción del caso de estudio, planteando las conclusiones, recomendaciones e implicaciones que el estudio de caso genera.

Para realizar lo anterior, se debe tener en cuenta varios factores como la audiencia a la que se va a dirigir el caso, la forma en que éste se va a presentar y la estructura de la composición, entre otras.

En primer lugar se encuentra la audiencia; los estudios de caso tienen un diverso conjunto de posibles audiencias a diferencia de otro tipo de investigaciones.

⁴⁶ Ibid.

Estas audiencias incluyen colegas en el mismo campo, practicantes, líderes comunales y otra clase de profesionales que no se especializan en el estudio metodológico del caso; grupos especiales tales como estudiantes o comités de tesis; y fundadores de investigación. Por lo anterior, el reporte del estudio de caso por sí solo debería reflejar énfasis, detalles, formas de composición, e incluso una duración conveniente para las necesidades de la audiencia potencial. Cualquiera que sea la audiencia, el mayor error que un investigador podría hacer, es el de componer reportes desde una perspectiva egocéntrica. Este error puede ocurrir si un reporte es completado sin identificar a una audiencia específica o sin identificar las necesidades específicas de tal audiencia. Para evitar este error, una sugerencia es la de identificar a la audiencia. Una segunda sugerencia y de igual importancia es la de examinar previamente los reportes del estudio del caso que se han comunicado exitosamente con ésta.⁴⁷

Otro aspecto, es la forma en que se puede presentar el reporte, un "reporte" de estudio de caso necesita no ser tomado de forma escrita únicamente. La información del caso puede ser reportada en otras formas como una presentación oral o incluso en un set de fotografías o videocintas. La mayoría de los estudios de caso aparecen últimamente como productos escritos. Un oficio deliberado es el de seleccionar a las más relevantes y efectivas formas de cualquier "reporte". La decisión claramente interactuará al identificar la audiencia del estudio de caso.

De todas maneras, los productos escritos ofrecen algunas importantes ventajas. Puede acarrear información más precisa, en comparación con las formas pictóricas y orales. A pesar de la máxima ventaja sobre la forma pictórica "una imagen vale más que mil palabras", algunas de las veces es verdad. La mayoría de los estudios de caso son acerca de conceptos abstractos tales conceptos organizacionales, como la implementación, los programas y las interacciones de los grupos sociales, los cuales no son

⁴⁷ Ibid.

convertidos a formas pictóricas. Fotos individuales pueden agrandar la mayoría de veces textos escritos, pero el texto podría ser muy difícil de reemplazar completamente. De todas maneras, aunque las fotos mejoran la comunicación de la información en el estudio del caso, ellas no reemplazan la necesidad de otro tipo de evidencia, la cual le da mucha más credibilidad a los hallazgos y a las conclusiones.

Ante las formas escritas de los estudios de caso hay al menos cuatro variedades importantes. La primera, es la forma sencilla clásica del estudio de caso, que puede aparecer como un libro, un reporte o un artículo de periódico. Más allá de la información narrativa puede ser argumentada de forma gráfica y pictórica.

Un segundo tipo de producto escrito es la versión del caso múltiple de este único caso clásico. Este tipo de reporte de caso múltiple contendría múltiples narrativos, usualmente presentados por capítulos o secciones separadas, sobre cada uno de los casos. Adicionalmente a estos casos de narrativas individuales, el reporte también contendría capítulos o secciones cubriendo los análisis y resultados cruzados del caso. Algunas situaciones pueden incluso llamarse severos casos cruzados por capítulos o secciones, y las porciones finales de texto del caso cruzado pueden justificar un volumen separado de la forma individual de las narrativas del caso. En estas situaciones, una forma frecuente de presentar es tener la dimensión del reporte principal y contener el análisis del caso cruzado, con los casos presentados individualmente como parte de un largo apéndice de un volumen básico.

Un tercer tipo de producto escrito cubre un múltiple –o un sencillo- estudio de caso pero no contiene la narrativa tradicional. En lugar, la composición para cada caso sigue una serie de preguntas y respuestas, basadas en las preguntas y respuestas de la base de información del estudio del caso. Para

propósitos de reporte, el contenido de la base de información es cortada y editada por la habilidad del leer, con el producto final todavía asumiendo el formato, análogo, de una examinación comprensiva. Este formato de pregunta y respuesta puede no reflejar el completo talento creativo de un investigador; pero el formato ayuda a evitar problemas de restricción a los ensayistas. Esto es porque un investigador puede proceder inmediatamente a responder una serie de preguntas requeridas.

Por otra parte y después de determinar la forma en que se va a presentar el reporte del caso, se debe determinar la estructura de composición que se utilizará para generar el reporte, ⁴⁸algunas de estas estructuras son las siguientes:

- *Estructuras lineales – analíticas*: Este es un acercamiento estándar para las composiciones tipo reportes de investigación. La secuencia de los sub –tópicos envuelve la situación o problema estudiado, los métodos usados, los hallazgos de los datos recolectados y analizados y las conclusiones e implicaciones de éstos.
- *Estructuras Comparativas*: Una estructura comparativa repite el mismo estudio del caso dos o más veces, comparando alternativas, descripciones ó explicaciones del mismo caso. El propósito de la repetición es el de mostrar el grado en el cual los hechos caben a cada modelo, donde las repeticiones actuales ilustran un patrón técnico de emparejamiento en el trabajo.
- *Estructuras Cronológicas*: La secuencia de los capítulos o secciones pueden seguir inmediata, mediana o mediatamente las fases en un caso histórico. Este acercamiento puede servir como un importante propósito

⁴⁸ Ibid.

en hacer estudios de caso explicatorios, ya que secuencias casuales deben ocurrir linealmente sobre el tiempo. Si una causa de un evento ocurre después de que el evento haya ocurrido, uno podría tener razón en cuestionar la causa inicial de la proposición.

- *Estructuras Constructoras de Teorías:* La secuencia de los capítulos o secciones debe seguir alguna construcción de teoría lógica. La lógica dependerá de los tópicos específicos y de la teoría, aunque cada capítulo o sección deberá revelar una nueva parte del argumento teórico en construcción. Si está bien estructurado, la secuencia entera produce una frase apremiante que puede ser muy impresionante.
- *Estructuras sin Secuencia:* Estructura sin secuencia es una sección en la cual la secuencia de sus capítulos no asumen ninguna importancia particular. Las organizaciones de estudios del caso descriptivos usualmente exhiben la misma característica. Tales estudios de caso cubren el génesis o historias de las organizaciones, sus patrones y empleados, sus líneas de producción, sus líneas formales de organización y sus estados financieros, en capítulos o secciones separados. El particular orden en el cual estos capítulos o secciones son presentados no es crítico y por ende no tiene un acercamiento en la secuencia⁴⁹.

Finalmente, se debe tener en cuenta al generar el reporte del estudio de caso que éste sea significativo, completo y que considere perspectivas alternas, que muestre suficiente evidencia que soporte todo lo que se dice y finalmente debe ser compuesto de una manera atractiva con el fin de atraer y retener la atención de su audiencia.

⁴⁹ Ibid.

2.3 INSTRUMENTOS

- Encuesta: Se realizaron encuestas a los artesanos que trabajan la guadua en la zona cafetera. (Ver anexo A)
- Entrevistas: Se realizaron entrevistas orales a artesanos, funcionarios de entes gubernamentales y personas que intervienen en el desarrollo del tema tratado. (Ver anexo B)
- Observación Directa: Se observó directamente el compartimiento y la situación de los talleres en cuanto a la producción de las artesanías en guadua.
(Ver anexo C)
- Análisis Documental impresos y vía Internet: Técnica que se utilizó para recolectar gran cantidad de información actual e histórica que permitió documentar la investigación acerca del tema y de las posibles variables que lo afectan. Los análisis y documentos se organizaron cronológicamente y por temas específicos.

2.4 ETAPAS DEL ESTUDIO

2.4.1 Planeación

QUÉ	CÓMO	CUANDO	DONDE	QUIEN
Analizar las agrupaciones existentes de artesanos.	Encuestas y Observación directa.	Agosto a Marzo 2006	Talleres artesanales y Ferias.	Tatiana Méndez y María Victoria Uribe A: artesanos zona cafetera.
Estudiar el proceso que realizan los artesanos para la creación de clusters.	A través de Internet, encuestas y observaciones.	Octubre a Marzo 2006	Talleres artesanales y Oficinas programas de desarrollo artesanal colombiano	Tatiana Méndez y María Victoria Uribe A: artesanos zona cafetera y líderes del sector.
Analizar la importancia de los clusters en la competitividad	Internet y Encuestas.	Enero a Marzo 2006	Oficinas de desarrollo artesanal del eje cafetero.	Tatiana Méndez y María Victoria Uribe a líderes de las oficinas de desarrollo.
Estudiar los efectos de la creación de los clusters en el sector artesanal	Encuestas y Observación	Febrero y Marzo 2006	Talleres artesanales, Oficinas de desarrollo artesanal del eje cafetero y Entidades gubernamentales	Tatiana Méndez y María Victoria Uribe a Directores oficinas de desarrollo, expertos del tema y artesanos.

2.4.2 Referenciación. En este punto tomaremos como referencia tanto el marco teórico como el referencial y legal. En el marco teórico, se mencionan aspectos generales de la guadua; de su siembra, investigación, importancia, costos de su siembra y costos para la realización de las artesanías.

También se mencionan aspectos de la producción de la guadua y su recursividad en otros países, las ganancias que alcanza y como es su productividad.

El tema teórico de los clusters es tomado como de suma importancia para nuestro proyecto, por lo que se toma este tema desde el punto de vista de concepto, aplicación y utilidad para la competitividad de las artesanías.

Otro aspecto importante que debe tomarse en el marco teórico, es la definición de artesanía, su alcance en el país y la importancia de los artesanos. Es entonces clara la diferenciación en cuanto a materiales y diseño respecto a las artesanías que se realizan en otros países bajo el mismo concepto.

En el marco referencial y legal consideramos la importancia del sector de artesanías en el país y como éste se ha venido desarrollando a través de estos años. También se consideró el tema de las asociaciones que existen ya en la zona cafetera para apoyar los artesanos que trabajan la guadua y su utilidad para el sector en este momento.

En cuanto al marco legal nos referimos a las leyes que rigen en el país a las PYMES y su entorno competitivo, comercializador y sobretodo y lo más importante en las reglas de innovación. También la ley que favorece las exportaciones de los artesanos y la ley que favorece el desarrollo de la región después del terremoto.

2.4.3 Levantamiento de la información. En esta etapa de nuestro proyecto lo importante son los recursos que se utilizaron para conseguir la información necesaria y así poder concluir con éxito la investigación.

La información se consiguió en Internet, documentos de las oficinas de promoción de artesanías del eje cafetero, en los diferentes entes que prestan apoyo a este gremio y por medio de la realización de diferentes entrevistas directas a los artesanos.

Para la consecución de la información por medio de las entrevistas personalizadas con expertos, se realizaron unos formatos para llegar a una información más directa.

2.5 RECURSOS

2.5.1 Humanos. El recurso humano que utilizamos para este estudio esta basado en las dos personas que realizamos el estudio, el asesor de la investigación, los artesanos involucrados en el tema y los líderes de las organizaciones que apoyan a los artesanos que trabajan la guadua.

2.5.2 Técnicos. Los recursos técnicos que se necesitaron en el desarrollo de este estudio de caso fueron: computador, grabadora, cámara de video y cámara fotográfica.

2.5.3 Financieros

INGRESOS		EGRESOS	
Recursos propios	\$660.000	Libros	\$80.000
		Papelería	\$50.000
		Transporte	\$120.000
		Estadía	\$350.000
		Otros gastos	\$60.000
Total Ingresos	\$660.000	Total Egresos	\$660.000

2.5.4 Cronograma. Anexo D

CAPITULO III

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Existen numerosos problemas que se constituyen en fuente notable de dificultades para el desarrollo artesanal de la zona cafetera de nuestro país. Uno de ellos, es la no existencia de una estructura organizacional que permita manejar de una mejor manera la interacción artesano y cliente, de tal forma, que llegue a crearse una negociación sólida. Estas limitaciones están generalmente asociadas con bajos niveles de escolaridad en la población artesanal y con la ausencia de una definición del orden jerárquico de trabajo frente a las tres funciones primordiales de la labor artesanal, como lo son: la producción, la gestión y el comercio.

La comercialización de los productos se constituye en otro problema para los artesanos, ya que los ellos cuentan con estrechos e inadecuados sistemas y canales de ventas que no constituyen un sistema organizado en función de las exigencias que plantean las condiciones del mercado moderno, con una notoria falta de eficiencia y proyección al largo plazo.

Así mismo, como ya se ha nombrado antes, el factor mas importante de observar en este sentido es la gran distancia entre productor y consumidor; la cual, supone un alto costo de movilización que ha venido fomentando la difusión de nuevas modalidades de comercialización e incrementando algunos riesgos para el artesano como lo son: que el artesano se mantenga aislado de la posibilidad de observación de las nuevas tendencias, los cambios del mercado y las ventas por consignación que le permiten al intermediario disponer de grandes existencias sin inversión ni financiación, pasando este hecho económico al artesano.

Por otra parte, en el mundo actual, la globalización es una realidad para todos los países; lo que exige que las empresas sean más competitivas e innovadoras y puedan dar respuesta a las exigencias de la sociedad mundial por diferentes medios.

3.1 PROGRAMAS GUBERNAMENTALES

3.1.1 Artesanías De Colombia. Nace tras el esfuerzo de la exportación de productos artesanales en 1960, como una Sociedad Limitada y un año más tarde se convirtiéndose en Sociedad Anónima.

En 1968, se convirtió en una empresa de economía mixta y el Ministerio de Desarrollo Económico la acogió mediante el decreto de Ley 2974.

En 1970, firmó un Contrato de Fideicomiso para prestar servicio al sector artesanal con aportes del Gobierno.

El 17 de Diciembre del 2004 le fue otorgada la certificación de calidad ISO 9001:2000 otorgada por ICONTEC.

Actualmente, hay un contrato vigente con el Gobierno Nacional en el que se compromete a promover, fomentar y exportar artesanías colombianas.

Hoy en día, Artesanías de Colombia tiene como objeto consolidar la actividad artesanal como generadora de mejores empleos y mayores ingresos, incrementando su participación en la economía nacional. Facilitar la comercialización a nivel nacional e internacional, por medio de un acompañamiento a los comercializadores y productos para aumentar la competitividad y la participación en el mercado. Garantiza el intercambio de conocimientos y experiencias con entidades nacionales y extranjeras, para de esta manera, mejorar los procesos tecnológicos. Institucionalizar las políticas de desarrollo para el sector artesanal a nivel departamental y municipal.⁵⁰

⁵⁰ www.artesantiasdecolombia.com.co. Op.cit.

3.1.1.1 Programas. Artesanías de Colombia cuenta con numerosos proyectos y programas para el beneficio y el mejoramiento de la actividad artesanal colombiana, entre los cuales se encuentran:

- *Diseño e innovación tecnológica aplicados en el proceso de desarrollo del sector artesanal colombiano:* Busca promover el posicionamiento de la artesanía colombiana en mercados nacionales e internacionales, a través del mejoramiento de la calidad de los productos artesanales, la innovación en el diseño, el desarrollo y transferencia de otras tecnologías y la implementación de conocimientos, que permitan estimular la creatividad del artesano y tener una mejor y mayor percepción de las necesidades y tendencias del mercado. Los beneficiados de este programa son 4.180 artesanos; de pueblos indígenas, comunidades afrodecendientes, poblaciones rurales, y artesanos urbanos, en 30 departamentos y 202 localidades de todo el país. Con un presupuesto de \$5.000 millones de pesos.
Este proyecto es posible gracias a la cofinanciación del SENA, el Laboratorio Colombiano del Diseño y FONADE.
- *Programa Nacional de cadena Productivas:* Este tipo de programas busca facilitar la gestión estratégica de las empresas, mediante la articulación e integración de las fases de producción. El programa ha estado trabajando con 12 cadenas productivas; en 15 departamentos, 59 municipios y aproximadamente con 6.000 artesanos, entre los cuales están los que trabajan la guadua.
- *SIART, Sistema de Información y Asesoramiento para la artesanía:* éste consta de un sistema de capacitación y asesoramiento vía Internet en diversos temas, para que los artesanos sean más competitivos en el mercado nacional e internacional. Por ejemplo, se hizo una capacitación gratuita en informática

básica en las ciudades de Bogotá, Barranquilla, Armenia y Pasto, dando grandes resultados a los artesanos de cada región.

- *Laboratorio Colombiano Del Diseño*: El laboratorio Colombiano del Diseño es un proyecto único en Latinoamérica, apoya al sector artesanal a través del posicionamiento de los productos regionales en el mercado nacional e internacional dándoles un valor superior a través del diseño.

Estos laboratorios son una dependencia de Artesanías de Colombia a nivel Nacional, existe en este momento una oficina principal en la ciudad de Bogotá y varias sedes en otras ciudades del país; una en Pasto que cubre la zona Pacífica, otra en Armenia desde hace 10 años, la cual cubre la zona Cafetera con el apoyo del laboratorio de Manizales y próximamente una que se abrirá en Pereira; enfocándose cada uno de éstas en los principales productos que se fabrican en cada región.

El Laboratorio de la zona cafetera cuenta también con convenios con el SENA y FOMIPYMES; para capacitación gratuita en temas como imagen corporativa, tendencias de diseño, mercadeo, empaques y en algunos casos en técnicas de trabajo para los artesanos.

Estos laboratorios cuentan también con una recopilación de estudios e investigaciones de cada uno de los materiales utilizados para la creación de artesanías; investigaciones de guadua, madera, cestería, cerámica, entre otros. Esto con el fin de poder brindarles un mejor asesoramiento a los artesanos que requieran de sus servicios.

Los servicios que se ofrece son:

- * Evaluación técnica de productos artesanales.
- *Asesoría en el diseño y rediseño de nuevos productos.
- *Actualización de tendencias y capacitación en el manejo del color.
- *Asesoría en el empaque e identificadores para productos artesanales.

- *Asesoría en promoción de artesanías (ferias, catálogos, etc.)
- *Asistencia técnica en diseño y tecnología.
- *Investigación de materias primas artesanales.
- *Rescate de la memoria de los oficios.
- *Promoción y ventas de artesanías.
- *Imagen Corporativa.
- *Intermediación para el proceso de la certificación de Calidad ICONTEC - HECHO A MANO en el caso de la guadua.
- *Códigos de barra.

Cualquier tipo de artesano puede acceder al Laboratorio Colombiano de Diseño para obtener asesoría, la única exigencia que tiene éste, es que una vez se empieza a trabajar en los diseños que propone el Laboratorio los artesanos tienen que cumplir con ciertos requisitos de calidad impuestos por los diseñadores y sujetarse a los precios de venta al público que ésta entidad les determina, ya que ésta entidad evalúa los costos para lograr un buen precio y así lograr establecer el costo del diseño; con el propósito de evitar la competencia desleal entre los mismos artesanos de la zona.

El Laboratorio Colombiano de Diseño apoya a los artesanos del eje cafetero en la Feria Nacional Expoartesanas de Bogotá, mediante un stand llamado “la casa cafetera” donde los artesanos pueden exponer los diseños que han fabricado con la asesoría del Laboratorio y sus requerimientos de calidad para el público que visita la feria.

3.1.1.2 Eventos – Ferias. Artesanías de Colombia organiza varios eventos donde los artesanos pueden mostrar al público su talento a través de las diferentes artesanías como son la ferias nacionales e internacionales: la Feria del Sur Occidente Colombiano (Representantes del Valle del Cauca, Nariño, Cauca y Putumayo), Feria Artesanal Manofacto (Talleres de Cundinamarca, Bogotá,

Antioquia, Valle, e Indígenas), Ferias de las Artes Manuales y la Feria de los niños y de la Navidad. La Feria del Eje Cafetero se realiza cada año en la ciudad de Bogotá, para la época de Semana Santa. Para esta fecha, artesanos del eje cafetero vienen a mostrar al país su excelencia en la mano de obra y además a realizar posibles negocios que les permita exportar y darse a conocer en los diferentes mercados objetivo. Esta feria tiene como finalidad, apoyar y acompañar el crecimiento y posicionamiento sostenido de la oferta productiva del eje cafetero, buscando así, el perfeccionamiento de las artesanías producidas en la región. En el año 2005, expusieron 230 artesanos de los departamentos de Quindío, Risaralda, Caldas, Valle, Tolima y Antioquia., con mas de 600 productos exhibidos; los cuales tuvieron unas ventas de más de 730 millones de pesos. Asistieron aproximadamente 21.000 personas a La Plaza de los Artesanos la cual tiene a disposición de artesanos, público y compradores 37.000 m².

Entre las ferias más importantes de América Latina se encuentra Expoartesanías, la cual es una sociedad entre La Corporación de Ferias y Exposiciones S.A. Corferias y Artesanías de Colombia. Tuvo sus inicios en el año de 1991 y desde entonces busca fomentar altos estándares de calidad en los productos artesanales, como también en la capacitación en diseño, la comercialización y la promoción. Es un espacio que permite a los compradores negociar directamente con los artesanos y facilita un acercamiento directo con el mercado, donde el público puede encontrar lo mejor de la expresión artesanal indígena, tradicional y contemporánea elaborada en diversos materiales, hechos en todos los rincones del país. Se divide entres áreas generales:

- Mesa y Cocina: Madera, Cerámicas, Fibras vegetales, Metales, Vidrio y Textiles.
- Mobiliario: Tradicionales, Guadua, Metales, Diseño.
- Iluminación: Madera, Vidrio, Papel, Cerámica, Fibras vegetales, Metales.

Expoartesánias 2005, fue la XV edición y obtuvo ventas por más de 10.061 millones de pesos, con una participación de 800 expositores, una muestra de 15 mil productos y 60 compradores internacionales convocados por La Cámara de Comercio de Bogotá, y Proexport; los cuales participaron a través de la rueda de negocios. Otros 150 compradores internacionales más, se acercaron de manera independiente a los artesanos, dándoles posibilidades de negocios, además de contar con la visita de más 100 mil personas provenientes de todo el país. Esta feria además de contar con un espacio de negocio para artesanos y compradores interesados en este tema; le da a diferentes artesanos de todas las regiones del país capacitación en diseño, comercialización e industria. Y premia los mejores diseños artesanales del año.

Expoartesánias cuenta con 150.000 m², de los cuales 38.000 m² son usados para exposición cubierta y 16.000 m² para exposición al aire libre; cuenta además, con centro de convenciones con capacidad para 1.000 personas para la realización de las ruedas de negocio, parqueadero para 3.000 automóviles y otro tipo de servicios.

3.1.1.3 Capacitación. Otra de las áreas que le interesa promover a Artesanías de Colombia es la capacitación por medio de Seminarios. El año pasado, se realizó el Seminario Internacional sobre las Tendencias, Marketing y Diseño frente a los retos de la Globalización, dictada por Percy Jutare, experto filipino. Éste se realizó con el objeto de elevar la competitividad de las artesanías y el diseño colombiano en el exterior.

El diplomado también es otra forma de promover la capacitación. En el 2005 se realizó el diplomado: Creación Cultural, Diseño y Artesanía, el cual se realizó a través de La Universidad Javeriana, con el objeto de reflexionar sobre la artesanía y el diseño en Colombia.

3.1.1.4 Registro. Para ser usuario de Artesanías de Colombia, solo basta con llenar un formulario en la página Web, con los datos personales y en 48 horas ya podrá gozar de todos los beneficios de Artesanías de Colombia.

Para ser comerciante o vendedor de los productos de Artesanías de Colombia debe presentar:

- Solicitud escrita dirigida a la subgerente comercial.
- Adjuntar documentos como: hoja de vida, estados financieros, estudio de mercados, clientes potenciales, lugar de distribución, referencias y certificación de idoneidad.

Una vez sea aprobada la solicitud, se firma el contrato ya sea de carretaje, franquicia, operación comercial, intención de ventas, etc. Y ya teniendo el contrato firmado se deben adquirir las pólizas necesarias, según el tipo de contrato que se tenga y el riesgo estimado por la entidad.

3.1.2 Proexport. Es la organización gubernamental encargada de la promoción comercial de las exportaciones no tradicionales, el turismo internacional y la inversión extranjera en Colombia. A través de la red nacional e internacional de oficinas, brinda apoyo y asesoría integral a los empresarios nacionales, mediante servicios dirigidos a facilitar el diseño y la ejecución de su estrategia de internacionalización, buscando la generación, desarrollo y cierre de oportunidades de negocios⁵¹.

Proexport maneja varios programas enfocados a diferentes aspectos, estos son algunos de ellos:⁵²

- Expopyme: Programa dirigido a la pequeña y mediana empresa, el cual otorga apoyo integral dirigido a posesionar exitosamente los productos en el mercado extranjero. A su vez, busca promover el desarrollo de nuevos procesos productivos y nuevos métodos de gestión destinados a la

⁵¹ www.proexport.com.co

⁵² Ibid.

exportación⁵³. Con este programa, se crea una mentalidad exportadora entre los empresarios colombianos y se promueve la adaptación de las PYMES a un mercado exigente globalizado, competitivo y de apertura.

- Centro de Información ZEIKY: Proyecto interinstitucional que en alianza con el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Bancoldex, y Proexport ofrece los siguientes servicios:

- * Información, direccionamiento y asesoría en comercio exterior.

- * Pantallas de auto consulta.

- * Atención personalizada en todos los aspectos de comercio exterior, con asesores empresariales especializados.

- * Línea de respuesta telefónica personalizada (Call Center).

- * Biblioteca especializada.

- *Café Internet con asesoría en la utilización de las herramientas Web de comercio exterior.

- * Programa permanente de capacitación mediante la organización de conferencias.

- * Espacio de asesoría integral con una serie de productos y servicios especializados, que dan un apoyo real y efectivo en el proceso de incursión y desarrollo empresarial en comercio exterior.

- Proexport On-Line: Servicio de información en Internet, que permite consultar información sobre la entidad, así como también da la oportunidad de acceder en forma gratuita a contenidos e información práctica y

⁵³ Ibid.

estandarizada sobre el comportamiento de las exportaciones colombianas hacia los mercados y la dinámica de comercio exterior de los demás países.

- Inteligencia de los Mercados: Se ofrece como parte integral de Proexport on-line, información actualizada sobre las oportunidades de mercado para los productos colombianos en los mercados internacionales, como también ofrece a la comunidad internacional información completa sobre el comercio exterior colombiano, las empresas y los productos de exportación.
- Información en Logística y Transporte: Dentro de la exportación, el transporte y distribución son puntos claves de competitividad, por esta razón, Proexport apoya prestando servicios y asesorías a las empresas para una ejecución exitosa. Los cuales son:
 - * Información sobre la oferta de transporte marítimo, aéreo, y terrestre de exportación. (Tarifas, frecuencias, directorios, eventos y cursos sobre este tema.)
 - * Información y asesoría sobre las normas, costos y servicios de la cadena de distribución internacional. (Puertos, aeropuertos, operadores logísticos, sociedades de intermediación aduanera, agentes de aduana, Incoterms, empaque, etc.)
 - * Sistema de Distribución Física Internacional: herramienta que facilita la estructuración sistematizada de los costos de distribución física internacional, el análisis de competencia y la competitividad de los precios de exportación.
- Proyectos especiales de Exportación: Servicio prestado a empresas que se unen para exportar sus productos por medio de una estrategia común orientada a fortalecer e incrementar sus ingresos y lograr así un posicionamiento en el mercado objetivo.

La función principal de Proexport, en este tipo de proyectos especiales, es la coordinación entre las diferentes firmas, para así lograr la sinergia que se requiere.

La atención de empresas a vincular en proyectos especiales, privilegia la generación de valor agregado a través del trabajo que realizan las empresas en cadenas productivas y de clusters, y que se ha materializado en los acuerdos de competitividad exportadora, suscritos por el sector público y privado durante los últimos dos años.

Todo proyecto especial debe tener un número plural de empresas y un programa de trabajo en el que se defina el tiempo y los costos de su ejecución. También debe permitir una medición de sus resultados en las exportaciones colombianas.

Los Proyectos Especiales pueden ser presentados por las Cámaras de Comercio, las CARs, los Gremios, el Ministerio de Comercio Exterior, Bancoldex, los empresarios o por PROEXPORT; este último con base en las oportunidades detectadas por inteligencia de mercados o a través de la demanda encontrada por las Oficinas Comerciales en el Exterior.

Las empresas de todos los sectores de la economía y exportadores no tradicionales, pueden realizar Proyectos Especiales de Exportación.

Este servicio es prestado por las Gerencias del Macro sector, en coordinación con las Oficinas Comerciales.

3.1.3 Cámaras de Comercio

3.1.3.1 Cámara de Comercio de Armenia. La Cámara de Comercio de Armenia cuenta con un Programa de Comercialización,⁵⁴ el cual trata de impulsar el comercio y el mercadeo de los productos microempresariales a nivel nacional y regional. Su principal objetivo, es incrementar las ventas reales en un 10% de los productos del Quindío; esto por medio de estrategias de comercialización con cadenas a nivel nacional, acuerdos con actores institucionales y empresas de la cadena de turismo para la promoción de venta de los productos microempresariales.

La Cámara de Comercio de Armenia cuenta en estos momentos, con un convenio con La Inversión de Inmigrantes del Quindío en España, CIDEAL Comunidad de Madrid y La Fundación Micro con un proyecto llamado “Asociación de Guadua”, por medio de éste, La Cámara ayuda a beneficiar a los familiares de quindianos que inmigraron a España y viven en este momento en ese país. Este convenio se esta desarrollando por ahora en el municipio de Córdoba – Quindío con los empleados de la empresa Molinari.

Molinari es la empresa a la que La Asociación de Guadua le maquila los productos y ellos son los encargados de la parte exportadora; esta empresa con su oficina principal también en Córdoba se encuentra en el mercado ya hace más de 10 años trabajando los productos en guadua.

La idea de este proyecto, es canalizar los recursos y divisas para que éstos sean invertidos en la cadena productiva de la guadua. La asociación se legalizó este año y hasta el momento el convenio les ha dado la maquinaria necesaria y el apoyo continuo en la comercialización de sus productos.

Además, se esta organizando llevar a La Asociación de estos artesanos, a la macro rueda de Negocios que se realizará en Medellín en los próximos meses,

⁵⁴ www.camaraarmenia.org.co

para que ellos den a conocer sus productos a otros mercados Internacionales. Este año también La Asociación va a asistir a La Feria del Eje Cafetero en Bogotá en Semana Santa y a Expoartesánias en Diciembre.

En un futuro, La Cámara aspira capacitar a los artesanos en el área de comercialización, ya que esta entidad ve en este tema una debilidad del sector; a medida que ellos se capaciten en esto, ellos mismos podrán ser gestores de sus productos desde la fabricación hasta la comercialización de los mismos.

3.1.3.2 Cámara de Comercio de Desquebradas. Entre los diversos programas que tiene La Cámara de Comercio de Desquebradas, hay uno especial denominado GUADUA, el cual fue creado para capacitar a todas las personas interesadas en la fabricación de artesanías en guadua. Esto con el fin de aprovechar este recurso natural de la región, generando empleo, mayores ingresos a las familias campesinas y así poder reactivar este sector de la economía al largo plazo.

Estos productos se conocen con la marca XIURU (Guadua en lengua indígena Catía). El programa con los productos XIURU es una oportunidad clara de negocio a escala internacional por su aceptación en el mercado. Se espera que con la organización de los artesanos, se puedan establecer negocios con los contactos realizados en la feria y de esta manera materializar la idea de generar ingresos para las familias campesinas y por ende, que mejore la economía de esta región. En el taller del programa denominado "San Cayetano", se continuarán capacitando personas interesadas en la fabricación de artesanías en guadua y campesinos para el aprovechamiento de este valioso recurso natural; para así generar más y mejor mano de obra cada día. Con el aprovechamiento del taller en la capacitación y producción, se pretende convertir a Dosquebradas en un municipio que se identifique en el ámbito nacional por la fabricación de artesanías

en guadua y en que en un futuro se puedan llevar los productos XIURU a ferias y mercados internacionales.⁵⁵

Otro programa de La Cámara de Comercio de Desquebradas, es La Cámara de Acción Internacional, cuyo objetivo es identificar, desarrollar y asistir en la consecución de mercados internacionales. Con una experiencia de siete años, se ha logrado abrir mercados exigentes como el americano para productos artesanales, alimenticios, confecciones, textiles, maderas, plásticos, cuero y calzado; y así lograr la integración de empresas a un sólo pedido y garantizando al comprador internacional la entrega de productos de calidad, en las cantidades requeridas y con la eficiencia necesaria. Realizando un debido análisis de la ubicación de productos (análisis de empresas, selección de productos, establecimiento de precios, asistencia integral, empaque y presentación) la asistencia en el proceso exportador cuenta con: establecimiento de pasos, asistencia conjunta en trámites, desarrollo de normas Invima-Fda.Fitos, Vinculación a C.I – S.I.A, y asesoría financiera ha tenido como resultados mas de 73 empresas vinculadas de todo el país, mas de 52 empresas exportadoras, representantes comerciales ubicados en Venezuela, España, Miami, New York, Washington, Tampa y Houston; participación en ferias internacionales en Curazao, Ecuador, Tampa, y San Antonio; Macro ruedas de Negocios Internacionales , Show Rooms nacionales e internacionales, rutas empresariales y el premio obtenido al cuarto programa de Comercio Internacional del Mundo (World Chambers Competition 2003)⁵⁶.

3.1.3.3 Cámara de Comercio de Pereira. Apoya a todos los artesanos a través de un programa llamado Risaralda Empresarial, el cual está orientado a posicionar comercialmente productos hechos en Risaralda en el mercado nacional, apoyando a las Mipymes como estrategia de competitividad. Apoyan a

⁵⁵ www.camado.org.co

⁵⁶ Ibid

empresarios mediante capacitación continua en mercadeo, logística comercial, negociación y estructura de costos; para afianzar así los conocimientos de los empresarios, unificando su metodología comercial, para poder de esta manera lograr cooperación y unir esfuerzos.⁵⁷

A su vez, La Cámara de Comercio de Pereira desarrolla el programa *Zeiky*, el cual es el centro de comercio exterior, encargado de generar la cultura exportadora y promover las exportaciones de todos los productos ofrecidos por los Risaraldenses. Ofrece servicios tales como información, direccionamiento y asesoría en comercio exterior, disponibilidad de pantallas de auto consulta, atención personalizada en todos los aspectos de comercio exterior mediante asesores empresariales especializados, acceso a biblioteca especializada, asesoría en la utilización de las herramientas Web de comercio exterior y oportunidad de acceder a programas de capacitación y conferencias.⁵⁸

3.1.4 Gobernación de Caldas. La Gobernación de Caldas cuenta con un espacio en la Web para el apoyo de las Artesanías de Caldas, donde cualquier persona podrá encontrar noticias de las artesanías; como eventos, ferias y actividades donde pueden participar artesanos. También en éste se pueden conocer y comprar los diferentes tipos de artesanías que produce el departamento de Caldas.

3.2 ORGANIZACIONES EXISTENTES

Actualmente la zona cafetera presenta varias asociaciones que tratan de fortalecer a sus miembros para que sean mas productivas y rentables. Hay diversas organizaciones campesinas de guadueros ya formalmente establecidas.

⁵⁷ www.risaraldaempresarial.org.

⁵⁸ www.camarapereira.org.co

3.2.1 Regionales. Hay diferentes clases como QUIMBAGUA, éste es un grupo empresarial conformado por cuatro empresas importantes que son especializadas y tienen ya experiencia en la producción y comercialización de artículos en guadua. Estas son: Asocateg, Colguadua, Premuebles y Xiuru.⁵⁹

El interés de este grupo empresarial es producir artículos modernos que complementen los artículos actuales que hay en el mercado de la decoración, manejando estándares de producción de una forma industrial y cumpliendo con los más altos requerimientos que los permitan estar en mercados nacionales. La asociación empresarial busca permanentemente la investigación, actualizando conocimientos y buscando nuevas formas para mejorar el uso de la guadua tanto en procesos como en diseños. Este grupo empresarial se caracteriza por la industrialización de sus procesos con la guadua, buscando un mayor volumen de ventas y llegando fácilmente a los mercados nacionales e internacionales, dejando a un lado el proceso artesanal que se vive en la zona; pero sin olvidar la esencia del producto hecho a mano, el cual es el principal atractivo en los otros mercados.

- **Asocateg:** *Asociación Campesina Tecniguadua*. Empresa de Campesinos especializada en el manejo silvicultural y la preservación y el aprovechamiento sostenible de la guadua. El Objetivo principal es la elaboración y venta de productos semielaborados a partir de la guadua inmunizada, acatando las normas de producción limpia para la construcción de pisos, techos, enchapes, columnas, vigas, tablas, artesanías, etc. Esta asociación se encuentra en Calarcá - Quindío. Esta acompañada técnica, científica y financieramente por La Facultad de Ciencias Ambientales de La Universidad Tecnológica de Pereira, La Agencia de Corporación Alemana de Desarrollo GTZ y La Corporación Autónoma Regional del Quindío (CRQ).

⁵⁹ www.quimbagua.com

- **Colguadua:** Es una empresa dedicada al proceso industrial de la guadua como es la inmunización y el secado, todo para la elaboración de laminados y tabillas. Se encuentran ubicados en la ciudad de Alcalá.
- **Premuebles:** Es una empresa especializada en la producción de muebles para casa, finca y oficina; con diseños innovadores, con estilo y clase. Tiene una experiencia de 30 años que les ha permitido lograr exportar sus productos a varios países. Están ubicados en la ciudad de Manizales.
- **Xiuru:** Es una empresa especializada en la elaboración y comercialización de artesanías fabricadas en guadua. Busca generar un impacto social positivo en la región cafetera, comercializando productos de guadua y capacitando a personas y artesanos amigables con la iniciativa. La innovación y funcionalidad en los diseños, además del perfeccionamiento de la calidad y las buenas prácticas ambientales en el proceso de producción, fortalece su competitividad permitiendo impactar el mercado a nivel nacional e internacional.⁶⁰ Ubicada en Dosquebradas – Risaralda.

Otra organización regional es **Confenasguadua** – Confederación Nacional de La Guadua- cuyo objetivo principal es gestionar, proteger, vigilar, fiscalizar, promulgar y garantizar la efectividad del libre ejercicio de los derechos individuales y colectivos en el sistema productivo de la guadua. Ubicada en Alcalá, Pereira, Marsella, Dosquebradas y Calarcá.

Al igual, **Guadamor** en el eje cafetero; se dedica a la creación y elaboración con amor de productos artesanales, lúdicos, funcionales y decorativos fundamentados en la guadua. Tienen la capacidad de materializar las ideas y necesidades del público en general.

⁶⁰ www.xiuru.org

3.2.2 Risaralda.

ASOPRIG: Asociación de productores e industriales de la guadua. Es una empresa de campesinos jornaleros, dedicada al aprovechamiento sostenible de éste recurso. Ubicada en el municipio de Marsella- Risaralda.

ASOGUADUA: Asociación de Aprovechadores de la guadua en Risaralda. Tiene como objeto generar empleo y realizar un aprovechamiento sostenible de la guadua. Cuenta con un total de 15 asociados o empleados, de los cuales 14 son hombres y 1 es mujer, todos ellos mayores de 26 años. Este grupo maneja 6 hectáreas de guadua.

ASOPROGUADUA: Asociación de productores y venta de artesanías y conservación del medio ambiente. Ubicada en Dosquebradas – Risaralda.

COCOBANGU: Asociados dedicados a la producción de artesanías en guadua y latas. Cuenta con 25 personas en total, 13 hombres y 12 mujeres, de los cuales 22 son mayores de 26 años. Ubicada en Dosquebradas – Risaralda.

3.2.3 Quindío

FUNDACION CIUDAD MILAGRO: Esta fundación tiene el objetivo de inculcar a los jóvenes el respeto y la valoración por las artesanías en guadua. Tienen 15 asociados de los cuales 8 son hombres y 7 mujeres. Siete de ellos son menores de 26 años y 8 son mayores.

ASOCATEG: Cuyo objetivo es el de estimular el adecuado manejo de la guadua, para la generación de empleo y la prestación de asesoría técnica.

SALENTO TALENTO: “Asociación de Artesanos” ubicada en el municipio de Salento. Es una “Asociación”, que realmente no abarca el concepto de lo que es

una Asociación; es un taller donde se reúnen varios artesanos del municipio a trabajar distintos materiales artesanales bajo un esquema de innovación, cooperación y confianza mutua. Tienen un almacén para la venta al público donde ellos exponen sus productos realizados y con la ayuda de los otros miembros del taller innovan en diseños y técnicas.

3.3 ENTIDADES EDUCATIVAS

3.3.1 Colegio Mayor del Cauca. Esta Institución del Cauca, cuenta con un programa académico llamado Tecnología en Diseño Artesanal, el cual es único a nivel nacional. Creado para formar diseñadores con toda la capacidad creativa, investigativa e innovadora en beneficio del trabajo artesanal del país⁶¹

Tras la necesidad de los diseñadores en que la artesanía sea importante para la economía del país, se creó EXPORAICES, asociación que ha contribuido a capacitar a los artesanos con talleres, cursos y seminarios enfocados al mejoramiento de la calidad de sus trabajos.

Se realizó el I Encuentro Académico del Diseño Artesanal, cuyo espacio abre sus puertas para la discusión académica de artesanos, estudiantes, profesores y personas relacionadas y vinculadas con el sector artesanal, para así contribuir a la integración de toda la cadena de este sector en el país.

3.3.2 Universidad Católica Popular de Risaralda. La Universidad Católica Popular de Risaralda, ubicada en la ciudad de Pereira, cuenta con diferentes programas de Proyección Social, entre los cuales se encuentra el Consultorio de Diseño Industrial. Su misión es la de fomentar desde el interior de la academia, la implementación del diseño, proyectando sus servicios a la región. Los servicios que presta son de consultoría en:

- Diseño y desarrollo de productos.
- Análisis de puesto de trabajo.

⁶¹ www.colmayorcauca.edu.co/ddd_primera_plana_exporaices.

- Ergonomía, diseño de empaque y embalaje.
- Racionalización de la materia prima.
- Implementación de sistemas de calidad.
- Análisis de impacto ambiental de los productos.
- Diseño e implementación de imagen corporativa.
- Diseño y montaje de material P.O.P para exhibición.⁶²

Otro programa que tiene esta universidad es C.E.I.D, Centro Empresarial de Innovación y Desarrollo, el cual contribuye a mejorar la productividad y competitividad del sector de las micros, pequeñas y medianas empresas del Eje Cafetero y norte del Valle; a través de programas de asistencia técnica apoyados por el desarrollo científico, tecnológico y de conocimiento⁶³. Cuenta con el convenio de La Universidad Javeriana de Bogotá, El Banco Internacional de Desarrollo BID, La Cámara de Comercio de Pereira, La Cámara de Comercio de Dosquebradas y Fenalco.

Los servicios que presta son:

- Diagnóstico: Análisis Detallado de cada empresa.
- Asistencia Técnica: Generar mejoras en el nivel de productividad y el mejoramiento de otras áreas.
- Capacitación Empresarial: Actividad educativa que permite una mayor y mejor formación de los empresarios y personas interesadas.

3.3.3 Universidad Gran Colombia. La Universidad Gran Colombia con sede en Armenia, tiene una unidad de investigación de varias líneas de interés, entre las cuales se destaca el Desarrollo Sostenible y Solidario; línea que se propone explorar, escribir, explicar, comprender e interpretar los problemas de conocimiento relacionados con el desarrollo regional, con las alternativas para

⁶²www.ucpr.edu.co

⁶³ Ibid.

promoverlo y la generación de resultados de aplicación del saber, de tecnologías y técnicas con modelos y teorías, para la consecución de los logros. El desarrollo sostenible y solidario debe apoyarse en procesos de participación, inclusión y reconocimiento del otro.

Esta línea comprende entre otras: Medio Ambiente y Planificación del Desarrollo, Economía y Sociedad Regional, y Desarrollo Tecnológico y competitividad. Esta última tiene las siguientes subdivisiones: innovación, desarrollo tecnológico y competitividad en sistemas y cadenas de producción y clusters; sistemas de Información para apoyo de cadenas productivas.⁶⁴

3.3.4 Universidad Sergio Arboleda. La Universidad Sergio Arboleda, cuenta con una vitrina de empresas artesanales colombianas, donde se pone a disposición de éstas empresas un espacio para dar a conocer sus trabajos como una herramienta para el desarrollo de los planes de mercadeo⁶⁵.

Esta vitrina es un convenio de la universidad con Proexport, dirigido a pequeñas y medianas empresas en general y al sector artesanal en particular; permitiendo cumplir con el objetivo teórico-práctico para los estudiantes de la universidad y a su vez poder colaborar con el desarrollo de la economía del país.

⁶⁴ www.ugcarmen.edu.co/lineas.htm

⁶⁵ www.usergioarboleda.edu.co/artesanos/bambu.htm. Op.cit.

3.3.5 Universidad Tecnológica de Pereira. La Universidad Tecnológica de Pereira en su actividad de investigación ha estado desarrollando un proyecto llamado “Estrategias de Confirmación y Fortalecimiento de Empresas Rurales, con base en la Guadua en el eje cafetero de Colombia”. Este trata de consolidar estrategias para el fortalecimiento y la creación de empresas rurales, a partir del uso de la guadua y el desarrollo de un modelo básico de planificación forestal para este recurso, el cual contribuye a mejorar las condiciones de vida de los productores del Eje cafetero de Colombia.

De igual forma, la Facultad de Ciencias Ambientales, tiene varios programas relacionados con la sostenibilidad de la guadua: Optimización Energética y Secado de la Guadua- bambú en el trópico, estudio de la Embriogenesis Somática y del Sistema de Inmersión Temporal aplicados a la Multiplicación In Vitro de la Guadua, influencias de las Fases de La Luna en la Preservación Natural de la Guadua, aprovechamiento de la Energía Solar para el Secado Industrial de la Guadua-Bambú en países tropicales, Dinámica Poblacional de la Guadua bajo diferentes condiciones de sitio y de manejo Silvicultura en el Eje Cafetero de Colombia, Caracterización Genética del Germoplasma de Guadua y Utilización de la Guadua como alternativa para el Tratamiento de Aguas Residuales Domésticas.

3.4 ENTIDADES INTERNACIONALES

3.4.1 Banco Interamericano de Desarrollo. El Banco Interamericano de Desarrollo BID, fue creado en 1959, como una institución de desarrollo con mandatos; contribuye al desarrollo socioeconómico de América Latina y el Caribe, por medio de préstamos, liderazgo en iniciativas regionales, actividades de investigación y de difusión de conocimientos a través de institutos y programas.

El Banco ayuda a sus países miembros prestatarios a formular políticas de desarrollo y proporciona asistencia técnica y financiamiento para incentivar el

crecimiento económico sostenible, reforzar la competitividad, promover la equidad social, combatir la pobreza, modernizar el Estado, y fomentar el libre comercio y la integración regional.⁶⁶

Colombia como país miembro, tiene el beneficio de contar con numerosos programas de diferentes temas, siempre ayudando al bienestar de la comunidad. Entre los programas que benefician el desarrollo de clusters y la promoción de las artesanías se encuentran:

- Programa de Apoyo a la Competitividad de Clusters: Este proyecto impacta en el desempeño competitivo de por lo menos 400 empresas, de las cuales 360 son PYMES de diferentes sectores de la industria. El principal objetivo de este proyecto, es establecer un mecanismo institucional público-privado con cobertura nacional, de apoyo al desarrollo competitivo de conglomerados, que muestre incrementos verificables en la competitividad de las empresas participantes, con el propósito de implementar un programa concursable de apoyo al desarrollo de conglomerados, con procedimientos eficientes y transparentes, que promuevan el trabajo asociativo entre empresas, en general a través de entidades promotoras presentes en los conglomerados⁶⁷.

El encargado de ejecutar este proyecto es la Universidad de Los Andes; que tiene un financiamiento total de US \$ 5.980.000.

- Apoyo a Artesanías de Colombia: En 1979, se desarrolló un programa para contratar una institución especializada que organizara la unidad ejecutora para el proyecto, dentro de la asociación se preparó un manual de crédito, en el cual se definió un programa para la administración económica y financiera de los recursos aportados a la asociación como parte del nuevo

⁶⁶ www.iadb.org.Op.cit

⁶⁷ Memorando de Donantes del FOMIN. Programa de apoyo a la competitividad de clusters.

programa para el financiamiento de pequeños proyectos. Este proyecto obtuvo una financiación de US \$ 510.000.

En 1982, también se implementó otro proyecto en beneficio de Artesanías de Colombia, cuyo propósito era incrementar la capacidad de esta institución con el fin de proveer adiestramiento y crédito a los artesanos del país. Este proyecto tuvo un desembolso de US \$ 25.373

Finalmente, el proyecto de 1.999 tuvo como objetivo mejorar la competitividad e inserción del sector artesanal colombiano en mercados nacionales e internacionales, con un desembolso de US \$ 250.000.

3.4.2 FOMIN (Fondo multilateral de Inversiones). Este fondo se creó en el año de 1.993 como un mecanismo del Banco Internacional de Desarrollo para promover el crecimiento económico participativo en América Latina y el Caribe. Este fondo es sostenido por los mismos 38 países miembros del BID, los cuales realizan las donaciones para adelantar el proyecto en los países subdesarrollados.

El FOMIN presta asistencia técnica no reembolsable a los interesados en realizar proyectos de conglomerados empresariales, en busca del desarrollo de ventajas competitivas y estrategias de negocio de eficiencia colectiva y de mutuo beneficio. Esta clase de financiación le ayuda a los empresarios interesados a desarrollar potenciales de mejoramiento continuo productivo, exportador y generador de empleo.

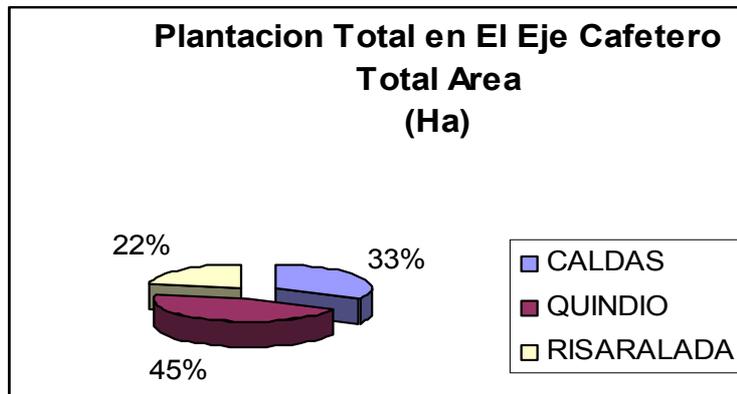
Entidades internacionales como el FOMIN apoyado por el BID, da ayuda constante a países subdesarrollados de Latino América en cuanto a creación de agrupaciones empresariales. Estos mecanismos institucionales que ofrece el FOMIN, apoyan el desarrollo de la competitividad de estos aglomerados en diferentes regiones del país; tan solo teniendo en cuenta tres elementos fundamentales: la capacitación, una excelente base de datos, talleres de

coordinación e intercambio y reconocimiento de las mejores prácticas del sector. A estas ayudas puede acceder cualquier agrupación de productores que tenga un respaldo de sólida trayectoria, lo que hace más fácil la creación de éstos.

3.5 ENTIDADES PARA LA PROTECCIÓN DE LA GUADUA

La región del eje cafetero, cuenta con 18.673 hectáreas⁶⁸ de guadua, distribuidas según la gráfica 6, las cuales no están siendo aprovechadas como debería ser. Para esto, diferentes entidades han puesto en marcha programas, que ayudan a regular y a aprovechar de una forma sostenible este recurso.

Figura 6. Grafica Participación en plantación de guadua en de los Departamentos del Eje Cafetero.



3.5.1 Corporaciones Regionales Autónomas. En general, las Corporaciones Regionales de cada departamento, tiene el deber de proteger las plantaciones de guadua a través de la Norma Unificada para el Manejo de ésta en el Eje Cafetero, Tolima y Valle del Cauca. Esto con el objeto de lograr un manejo sostenible de los

⁶⁸ ESPINAL, Op. cit.

guadales, para poder así obtener en un futuro cercano la Certificación Internacional de Guadua. Esta norma comprende las siguientes generalidades:⁶⁹

- El registro de guadales naturales y plantados: Todo Guadual que se pretenda aprovechar se debe registrar ante la CAR, anexando la siguiente información: Datos personales del solicitante (nombre, identificación y domicilio), localización del predio, área a explotar y acreditar la calidad del propietario del predio.
- El manejo y aprovechamiento de Guadua Natural: El porcentaje de intervención será del 25 al 50% de la población comercial. Los beneficiarios de permisos del aprovechamiento de la guadua, deben pagar según la siguiente tabla:

Clase de aprovechamiento	Valor tasa \$ x m³
Tipo I: Volumen inferior o igual a 50 mts ³	2.500
Tipo II: Volumen entre 50 a 200 mts ³	1.500
Tipo III: Volúmenes superiores a 200 mts ³	750

- El Trámite de permisos y autorizaciones: El interesado en aprovechar el guadual, debe presentar información como el nombre, identificación, dirección domiciliaria, certificado de tradición, área a aprovechar y productos a extraer.
- Guadales naturales de manejo sostenible: El que este interesado en registrar un guadual de manejo sostenible debe cumplir con un manejo y aprovechamiento o estudio técnico, aprobado por la CAR, haber realizado como mínimo tres actualizaciones del plan o estudio y demostrar mediante un informe la estabilización de la producción del guadual.

⁶⁹ www.gardner.gov.co

Estos tipos de aprovechamiento de guaduales no pagan tasas de aprovechamiento.

- Plantaciones de Guadua, Cañabrava y Bambú: las plantaciones protectoras-productoras serán objeto de aprovechamientos persistentes.
- La movilización y comercialización de la guadua: Para el transporte de la guadua, se necesita tener el Salvoconducto Único Nacional. No se puede transportar ni domingos ni festivos, y en el resto de semana no se puede transportar entre las 7:00 pm y 5:00 am. Cuando se transporte guadua seca no es necesario tener salvoconducto.
- Asistencia técnica: Es obligatorio y permanente la asistencia técnica durante todo el proyecto.

3.5.1.1 Corporación Regional del Quindío. La Corporación Regional del Quindío, como entidad gubernamental que protege el medio ambiente mediante la utilización de la biodiversidad de una forma sostenible y racionada; en sus 40 años de vida administrativa ha jugado un rol importante en el desarrollo del Departamento. Primero, como una entidad de fomento y promoción del desarrollo económico, social y ambiental; y segundo, a partir de la expedición de la Ley 99 de 1993, nombradas estas Corporaciones como máxima autoridad ambiental y rectora en el uso y manejo de los recursos naturales renovables.

Es así como desarrolla varios programas para la protección, vigilancia y capacitación de la guadua, que a continuación se describen:

- Gestión Ambiental para el Desarrollo Sostenible: El Departamento dispone en la zona rural de diversas clases agrológicas de suelos, las cuales le han permitido diversificar sus sistemas productivos con la oportunidad de garantizar su seguridad alimentaría y ser competitivo en calidad de los productos que exporta. La tendencia mundial hacia el consumo de productos agropecuarios limpios u orgánicos constituye para el Quindío una oportunidad de producción y exportación. A pesar de los impactos

ambientales generados por los sistemas productivos sobre el ambiente y los recursos naturales, el Quindío presenta una relativa calidad ambiental, que le ha permitido ser el centro de atención turística y de desarrollo y posicionamiento del sector como fuente alterna de ingresos y empleo.⁷⁰

Entre las empresas que son potenciales para el desarrollo sostenible de la guadua en el departamento del Quindío se encuentran: Proveeduría de materia prima, Artesanías y Mobiliario, Construcción y Estructuras, Pisos y Molduras, y Asesorías Técnicas. Por medio de la regulación, se hace control y seguimiento de la utilización de todo el proceso de la guadua, desde la siembra y corte, hasta la producción y utilización de ésta.

- Centro Nacional para el Estudio del Bambú y la Guadua: Este centro creado en 1986 y localizado en el Municipio de Córdoba – Quindío, ha venido desarrollando esta idea, con objetivos específicos:⁷¹

*Investigar sobre la propagación, reproducción, manejo y aprovechamiento sostenido de la guadua.

*Difundir su conocimiento a nivel nacional e internacional.

*Fomentar y difundir paquetes tecnológicos a nivel nacional e internacional sobre propagación, cultivo y aprovechamiento.

*Incentivar el incremento de las áreas y el empleo de la guadua como materia prima de alta capacidad de transformación.

*Mejorar la calidad de vida de las comunidades beneficiarias del recuso, mediante políticas y estrategias educativas que permitan valorarlo.

Entre los servicios que presta se encuentran:

⁷⁰ www.crq.gov.co

⁷¹ www.humboldt.org.co. Op.cit.

*Recorridos guiados.

*Cursos, talleres y seminarios para personas interesadas e involucradas con los diferentes usos de la guadua.

*Venta de material vegetal para el fomento de la siembra.

*Venta de material divulgativo.

*Biblioteca.

*Alquiler de salas de conferencias.

*Cabañas para el alojamiento de grupos en proceso de capacitación.

*Transferencias de paquetes tecnológicos.

*Asesoría técnica.

Su infraestructura ha propiciado un proceso de transferencia tecnológica y educativa sobre el cultivo y el manejo de la guadua; éste dirigido a profesionales, técnicos, campesinos y comunidades de la región y del país, quienes han considerado la especie como alternativa para la solución a muchos de sus problemas ambientales y de gran ayuda para la generación de empleo e incremento de ingresos.

3.5.1.2 Corporación Autónoma Regional de Caldas – Instituto de Investigación de Recursos Biológicos Alexander Von Humboldt. Estas dos entidades manejan un programa de Biocomercio Sostenible con el objetivo de conservar y hacer un uso sostenible de la biodiversidad, donde se permita incentivar y apoyar la producción de bienes y servicios con criterios ambientales. Esto, a partir del aprovechamiento sostenible de la biodiversidad, generando así alternativas productivas en la población de Caldas en las diferentes áreas como la agropecuaria, de productos maderables, no maderables y ecoturismo.

La guadua involucrada en este proyecto, es considerada como planta emblema del departamento de Caldas y constituye un recurso forestal de gran importancia para el desarrollo social, económico y ambiental del departamento⁷². Por todos sus beneficios, es una de las especies de mayor demanda y mejor aceptación por parte del sector productivo ya que es de fácil propagación, rápido crecimiento, utilidad y tradición para trabajar sus productos. Además del gran potencial que tiene para la construcción, elaboración de muebles, artesanías, fabricación de papel, pisos, modulares combustibles y mejoradora del medio ambiente⁷³.

Entre los servicios que presta la guadua a nivel ambiental se encuentran la protección de la Biodiversidad, capturar el CO₂, la protección de los suelos, la regulación de caudales, el turismo y el paisaje por la belleza de sus cultivos.

Además de su prestación para beneficiar a la comunidad por medio de la generación de oportunidades de empleo, el incremento del nivel de ingresos para productores y trabajadores, la constitución de unidades empresariales y el incremento del conocimiento sobre el manejo sostenible de la guadua.

La importancia que tiene la guadua en el departamento, ha desarrollado varios proyectos tales como:

⁷² www.humboldt.org.co/biocomercio/cars/corpocaldas/producto.

⁷³ Ibid.

- Proyecto Guadua FOREC: “Recuperación, manejo, establecimiento e industrialización de la guadua en los municipios afectados por el Sismo”; como su nombre lo dice, este proyecto nació tras la emergencia desatada por el terremoto sucedido el 25 de enero de 1999, e implemento la guadua como material fundamental para el proceso de reconstrucción de éstos municipios.

El proyecto buscó mejorar los niveles de empleo y la calidad de vida para la población afectada. Adicionalmente, recuperó y fomentó el cultivo y manejo de la guadua con la activa participación de la comunidad; generando así capacitaciones para su industrialización y comercialización.

- Proyecto Guadua. GTZ: “Manejo sostenible de Boques en Colombia- área piloto Eje Cafetero”. Tiene por objetivo contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de la población regional y local, a partir del manejo sostenible de los bosques naturales desarrollando lo siguiente⁷⁴:

*Capacitación a personal técnico y beneficiarios del proyecto para la aplicación de métodos en el aprovechamiento y manejo sostenible de los bosques.

* Definición de áreas piloto para la realización de la propuesta técnica de aprovechamiento y manejo sostenible de la guadua, así como la identificación de los usuarios del proyecto.

*Actividades de sensibilización a las comunidades en algunas de las áreas piloto seleccionadas, referentes a la importancia de la especie, técnicas apropiadas de su manejo y aprovechamiento.

*Organización de los beneficiarios del proyecto para asumir eficazmente el manejo sostenible de los bosques.

*Disponibilidad de instrumentos de ordenamiento forestal que promuevan el manejo sostenible de los recursos.

*Articulación de la gestión regional del sector forestal con el Plan Nacional de Desarrollo Forestal.

⁷⁴ Ibid.

- Clusters de la guadua: La utilización de sistemas productivos competitivos y modernos es una alternativa de solución a la crisis económica por la que atraviesa el país, con lo cual se generarán nuevos empleos y nuevas formas de innovar y competir en un mercado mundial con alto grado de apertura externa, pues solo con el constante cambio es posible la sustentabilidad y viabilidad de una región⁷⁵.

Los modernos sistemas productivos competitivos, son una alternativa de solución viable para la crisis económica en que se encuentra el país. A través de éstos; se generan empleos, nuevas formas de innovar y competir en un mercado globalizado, para así generar un crecimiento sostenido y un mayor desarrollo regional.

Es por esto, que se consolidó El Cluster de la Guadua, para generar el desarrollo del Eje Cafetero, el Valle y el Tolima. Los componentes de este clusters son:

- Insumos
 - *Producción de plántulas.
 - *Abonos orgánicos y fertilizantes químicos.
 - *Herramientas.
- Áreas
 - *Guadua Natural.
 - *Guadua plantada.
 - *Áreas potenciales.
- Manejo Silvicultural
 - *Ordenamiento Forestal.
 - *Reforestación.

⁷⁵ Ibid.

*Prácticas silvícola.

- Aprovechamiento Forestal.
- Transformación Primaria.
- Comercialización.
- Transformación en Bienes de Consumo Durable.
- Servicios Ambientales.

*Beneficios sociales, económicos y ambientales.

Este Cluster maneja toda la cadena productiva; desde la producción de plántulas, hasta la comercialización de productos que se fabrican como son las artesanías, que en algunos momentos se podrán exportar. (Ver anexo E)

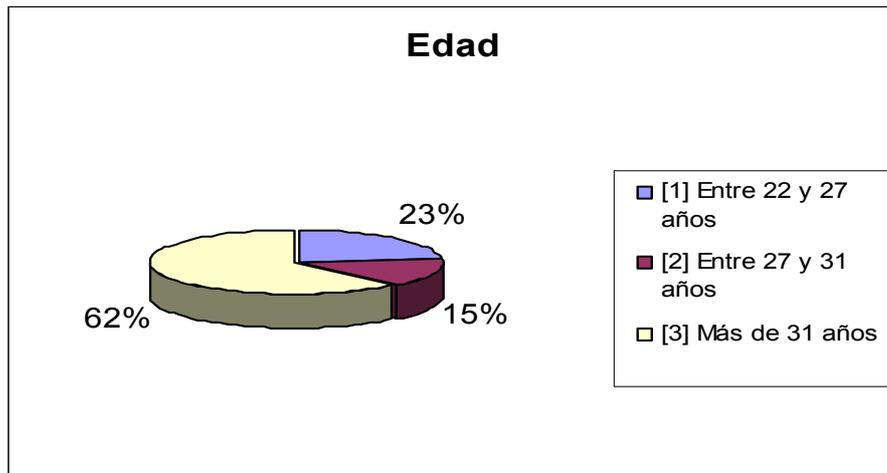
Todo este proyecto tiene su fin en la búsqueda de la paz, en la generación de empleo y el progreso para el país y para la región.

3.6 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS

Según encuestas, entrevistas y observaciones realizadas a los artesanos del eje cafetero y a diferentes entes gubernamentales y privados, se puede analizar que las características de su estilo de vida, el pensamiento y la forma en que llevan a cabo su negocio, influyen en la viabilidad y el crecimiento de este sector en el entorno económico nacional.

3.6.1. Rango de edades de los artesanos que trabajan la guadua en la zona cafetera.

Figura 7. Gráfica edad artesanos



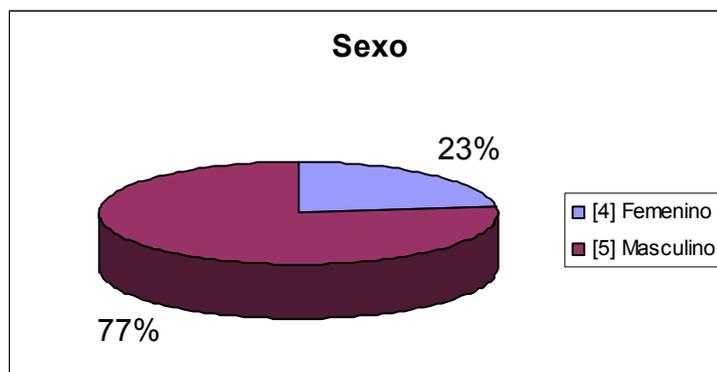
La mayoría de los artesanos el 62% de ellos, tienen más de 31 años de edad, ya cuentan con una familia y tienen más de 1 hijo. Esta población se caracteriza por tener una experiencia laboral no solo en la realización de artesanías sino en otras diversas actividades laborales como la agrícola; labor a la que en el transcurso de sus vidas se habían venido dedicando. Esta parte de la población está especializada en procesos artesanales, ya que su edad les permite tener un campo más amplio de los conceptos de capacitación y de comercialización. Además de esto, viven y mantienen sus familias gracias a esta actividad, lo que los lleva a interesarse más en la capacitación, los talleres y los programas que ofrece el Gobierno para mejorar tanto sus habilidades técnicas como de comercialización de sus productos. A su vez les interesa capacitar a los demás y desarrollar estas habilidades artesanas en sus descendientes, con el fin de seguir por generaciones con el negocio.

El 23% de los encuestados se encuentran entre 22 y 27 años, y en algunos casos son menores de edad; muchos de estos menores se encuentran en el negocio por tradición familiar y ayudan así a sus familias; ya que sus padres han venido trabajando la guadua desde hace años como sustento económico. La otra parte de este grupo pertenece a jóvenes que les ha interesado el tema de la artesanía y son buenos con estos procesos hechos a mano, se divierten haciéndolo y lo necesitan para su sustento. Muchos de ellos no han realizado capacitaciones técnicas, simplemente han aprendido de la observación hacia los demás artesanos y de recorrer el país vendiendo sus artesanías; en este grupo podemos incluir gran cantidad de los “artesanos hippies”; por lo que a muchos no les interesa la capacitación ni las grandes producciones, solo lo de su sustento diario.

El 15% restante de la población encuestada, se encuentra en el rango de edades entre 27 y 31 años. Este segmento de la población artesanal comúnmente ha desarrollado una formación técnica y trabaja en esto porque fue de su elección hacerlo; se sienten comprometidos con el tema y se preocupan por la ayuda del Gobierno y las demás entidades formales. Les interesa la capacitación técnica y comercial y les preocupa mejorar la calidad de sus productos para ingresar en otros mercados tanto nacionales como internacionales. Aunque no les interesa capacitar a otras personas, ya que ven ésta una amenaza de competencia para su negocio.

3.6.2. Sexo de los artesanos que trabajan la guadua en la zona cafetera.

Figura 8. Sexo de los artesanos



Según los resultados obtenidos en las encuestas, el 77% de los artesanos son hombres y el 23% restante son mujeres. Esto demuestra que en esta región del país como lo mencionábamos anteriormente, el hombre tiene la iniciativa para la elaboración de las artesanías y la mujer juega un papel secundario. Normalmente, en los núcleos familiares de esta región, la mujer cumple primordialmente la labor de ser madre y esposa, debe llevar el hogar y vivir por él, según la tradición de la región. Aunque en la actualidad, esto todavía se cumple por las raíces arraigadas de la región, hoy en día las mujeres ayudan a sus esposos en actividades artesanales como lo son el pulimiento y los acabados de las piezas. Y muchas otras en la comercialización de las mismas, atendiendo a los clientes en los almacenes ó vitrinas. Aunque en este momento, se están presentando varios casos, donde la mujer es la dueña del negocio y es la encargada de su organización y comercialización, teniendo a su cargo, artesanos que le cumplen con la realización de la producción.

3.6.3. Años que llevan trabajando los artesanos con la guadua.

Figura 9. Gráfica tiempo que llevan trabajando la guadua.



Los resultados muestran que la mayoría de las personas encuestadas vienen trabajando la guadua artesanalmente entre 3 y 6 años, esto posiblemente, debido al auge que ha tenido la comercialización de las artesanías y lo rentable que ha sido considerado el negocio desde hace algunos años. Además, este tipo de trabajos les da grandes beneficios a los artesanos por la forma de vida tranquila y saludable que llevan realizando esta labor.

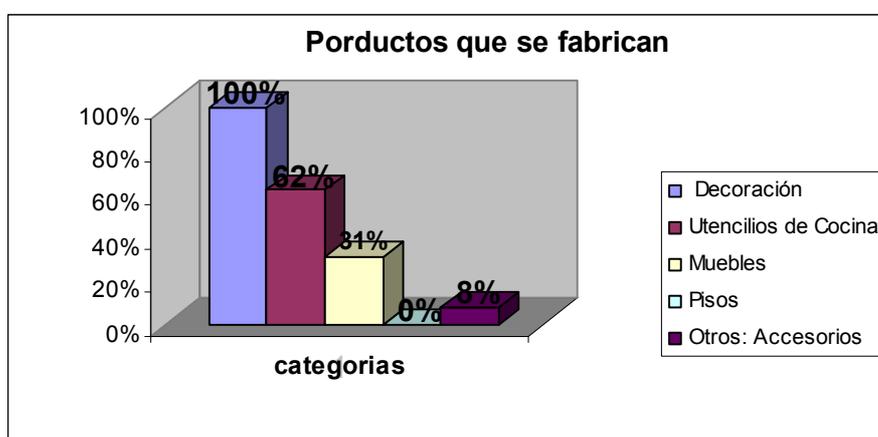
A su vez, el 23% de la población, ha trabajado la guadua entre 1 y 3 años. Este grupo de personas vieron una oportunidad de negocio en la elaboración y comercialización de las artesanías debido al desarrollo de las mismas. Otro porcentaje de este grupo, las ve en cambio como un hobby ó una actividad alterna a la formal que les permite aumentar sus ingresos mensuales de una forma sencilla que les permite compartir más tiempo con su familia.

El 26% restante, son las personas que ya llevan trabajando la guadua hace mas de 6 años, este trabajo ya es parte de su vida diaria. Se caracterizan por tener una tradición familiar y cultural, la cual les ha permitido explotar su talento, imaginación y conocimientos para la realización de piezas únicas. Estas personas tienen más interés en la ayuda de entes y organizaciones gubernamentales por la misma

experiencia que manejan del tema, ya que ven en el negocio grandes oportunidades y son verdaderamente concientes de la importancia y desarrollo del negocio al largo plazo.

3.6.4. Tipos de productos fabricados por los artesanos que trabajan la guadua en la zona cafetera

Figura 10. Gráfica productos que se fabrican



De los artesanos encuestados el 100% fabrican piezas para la decoración del hogar y la oficina; estos artículos van desde esferos, tarjeteros, portapapeles hasta grandes lámparas, floreros, candelabros y excéntricos productos como motos Harley- Davidson en tamaño real.

Los utensilios de cocina, son otros de los productos más fabricados con el 62%, siempre buscando la comodidad y la buena calidad para su utilización.

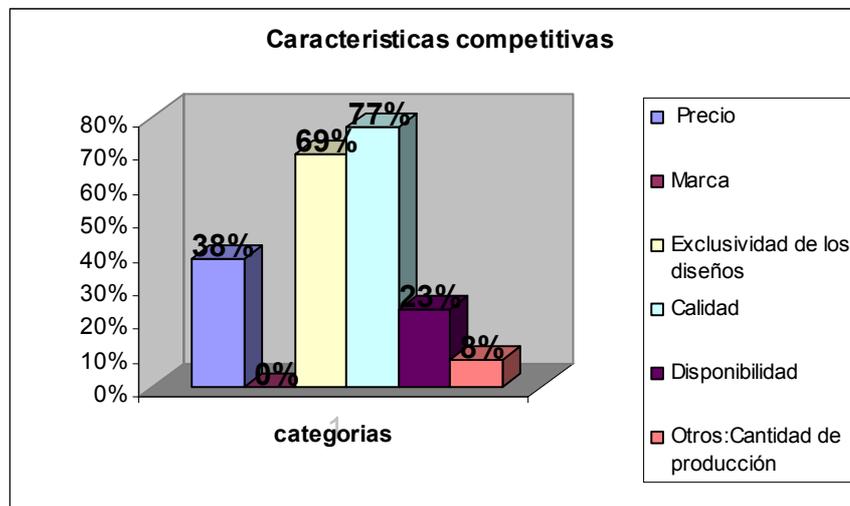
Los muebles como sillas, mesas y camas generalmente son fabricados por unos cuantos artesanos, el 31% de ellos, los cuales se especializan en esa línea; ya que se requieren grandes herramientas para poder trabajarlos y una especialización de conocimientos en el tema.

Existen también los artesanos que se dedican a hacer accesorios como aretes, manecillas, collares y cinturones, entre otros. Este tipo de artesanos usualmente han trabajado accesorios con otros materiales y normalmente los que los fabrican se encuentran entre los 16 y los 27 años de edad y están comenzando con el negocio artesanal; para esta clase de productos las herramientas requeridas son muy sencillas y la inversión es mínima lo que los incentiva más a trabajarlos, pues no generan mayores inversiones.

Finalmente, se encuentra que ninguno de los artesanos encuestados fabrica pisos. Con esta pregunta se pretendía identificar si algún artesano está realizando industrialización de este recurso por medio de la fabricación de pisos en guadua, los cuales en los últimos años han sido cada vez más utilizados por arquitectos y diseñadores. Este tipo de producción no es realizada por los artesanos directamente ya que es una labor más industrializada y deja de considerarse artesanía por el tipo de herramientas utilizadas y los grandes procesos que se llevan a cabo.

3.6.5. Ventajas competitivas de cada uno de los artesanos que trabajan la guadua en la zona cafetera ante sus competidores.

Figura 11. Gráfica características consideradas como ventajas competitivas ante sus competidores.



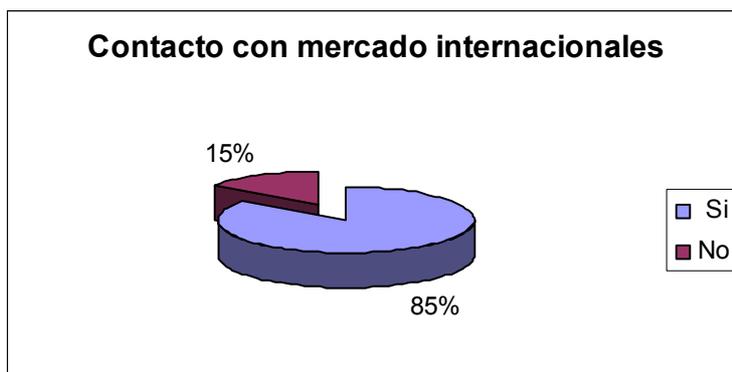
Con esta pregunta se quiso identificar, cuál es considerada la mayor fortaleza de cada uno de los artesanos. Es de vital importancia el saber porque ellos se consideran los mejores en su ramo, para así saber con qué calidad les gusta trabajar y si viven para este negocio ó solo lo usan como un estilo de vida para su supervivencia. Para la mayoría de los encuestados, el 77%, la calidad es la mayor fortaleza que los diferencia ante la competencia. Los artesanos se preocupan por sus clientes, para que éstos adquieran productos resistentes y duraderos a través del tiempo; lo que permite que los mismos clientes recomienden los productos y a su vez sigan comprándoles, creando una lealtad de marca. Además, esta característica es considerada como una de las más exigentes para la entrada a nuevos mercados internacionales.

Otra característica dominante en la encuesta, con el 69%, es la exclusividad en los diseños, pues en el ambiente artesanal hay mucha rivalidad entre ellos por sus diseños y tratan cada vez más de superar al vecino y de crear nuevos conceptos que los hagan únicos antes sus competidores con productos difíciles de imitar. Además, se están preocupando mucho por la innovación en los productos y la combinación de materiales para hacer los mejores productos de la zona, esto

sumado a otras características de innovación y alta calidad. El precio y la disponibilidad de los productos son considerados por los artesanos como ventajas secundarias; el precio por ejemplo, es determinado por los costos y por su trabajo, y no esta influenciado por los precios del mercado, ya que a ellos les interesa es que sea valorado su trabajo hecho en la artesanía y la calidad con la que están trabajando. En cuanto a la disponibilidad, es cotidiano trabajar bajo pedidos a un determinado plazo de tiempo para su entrega, lo que hace que no tengan cantidades de inventario en sus vitrinas.

3.6.6. Contacto comercial con mercados internacionales de los artesanos que trabajan la guadua en la zona cafetera.

Figura 12. Contacto con mercados internacionales



De los encuestados, el 85 % ha tenido alguna experiencia de contacto con mercados internacionales, aunque la mayoría ha sido de forma indirecta. Por ejemplo, turistas extranjeros, llegan a ellos para comprar varias cosas y venderlas en sus países nativos, como también y con más incremento ahora, colombianos que llevan a vender artesanías por el gusto en los mercados americanos y europeos de nuestra mano de obra, o simplemente regalos típicos para familiares y amigos que aprecian lo hecho en su país y el trabajo duro de los artesanos colombianos. Finalmente y en mayor proporción de ventas, se encuentran las empresas que se dedican a comprarle a varios artesanos, encargándose ellos de

la exportación directa y la distribución de los productos. Estas empresas normalmente son colombianas y se dedican exclusivamente al negocio de comercialización de productos colombianos valorados en el exterior.

Los países con los que más contacto de exportación han tenido los artesanos de la zona son: Estados Unidos, España, Alemania, Japón, Guyanas Francesas, Italia, Finlandia y República Dominicana.

El 15% restante de los artesanos encuestados, no han tenido contacto con mercados internacionales, ya que consideran que no tienen la capacidad exportadora necesaria y no les interesa tampoco adquirirla, por lo que este proceso tiene gran cantidad de trabas que les impiden una fácil comercialización y además de sentirse satisfechos con la demanda regional y nacional que manejan.

3.6.7. Agrupaciones de artesanos que trabajan la guadua en el eje cafetero.

Figura 13. Conocimiento de agrupaciones de artesanos en la región.



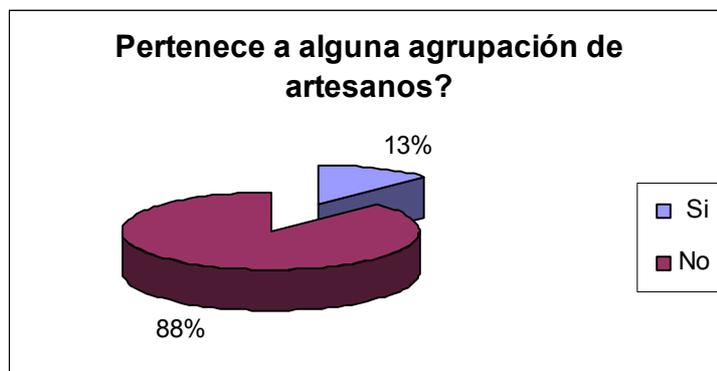
El 62% de las personas encuestadas conocen ó han escuchado de algún tipo de agrupación, ya sean promovidas por entidades gubernamentales o asociaciones propias de la comunidad artesanal. La mayoría tienen un bajo nivel de recordación de estas asociaciones, tal vez por el bajo nivel de interés o la baja promoción de las mismas instituciones. Las agrupaciones gubernamentales que ayudan a este sector específico, no son muy apreciadas por la mayoría de los artesanos; esto

por el mismo carácter independiente de ellos. Además, otro problema percibido, es que estas agrupaciones benefician a unos pocos grupos de artesanos donde cierran su mirada para ayudarlos a explotar sus capacidades al máximo.

Las asociaciones privadas de artesanos todavía no están lo suficientemente estructuradas para ser consideradas como asociación, lo que no les permite creer a los artesanos en ellas. La verdad, los artesanos prefieren desarrollarse por ellos mismos y salir adelante en el negocio junto a sus familias antes de ir a perder plata, tiempo y diseños únicos que según ellos es lo que pasa en este tipo de asociaciones, lo que lleva a la no cooperación entre ellos mismos.

3.6.8. Beneficiarios de agrupaciones artesanales de guadua en el cafetero.

Figura 14. Beneficiarios de agrupaciones artesanales.



Esta pregunta acaba de responder la anterior y obviamente lo termina de confirmar. Las personas que respondieron que no han conocido las agrupaciones artesanales o que no han pertenecido a ninguna de ellas son un 88%, y el 13% restante si pertenecen o ha pertenecido a alguna asociación artesanal.

Esto demuestra el bajo nivel de aceptación de los artesanos a los esfuerzos que han realizado estas asociaciones y al interés del gobierno por sacar este sector de la economía adelante.

La mayor parte de los artesanos que si han tenido algún contacto con las asociaciones, lo han hecho directamente con las entidades gubernamentales como el Laboratorio Colombiano de Diseño, Artesanías de Colombia y las diferentes Cámaras de Comercio de la región. Por el contrario, las asociaciones privadas no son bien vistas por los que están fuera de ellas, ya que normalmente hay una rivalidad de intereses que no facilita la cooperación y la confianza entre ellos mismos.

3.6.9. Interés de los artesanos que trabajan la guadua en la el eje cafetero por las agrupaciones para aumentar la competitividad.

Figura 15. Interés de los artesanos por la asociación.



Del total de los artesanos encuestados, el 54% está interesado en pertenecer a alguna asociación, ya que de éstas pueden recibir varios beneficios como capacitación y formación técnica; sin dejar a un lado lo más importante que es aumentar sus ventas y por ende sus ingresos.

El 46% restante, no le interesa ni le gustaría pertenecer a ningún tipo de asociación, ya que han tenido una mala experiencia o por su misma mentalidad que no les permite trabajar con otros y depender de los demás.

Esto nos demuestra, que son concientes de los beneficios que les podría traer el formarse en asociaciones; pero que a la vez están predispuestos a trabajar con otros, ya que la mayoría se interesa por el beneficio particular y no por el común.

3.7. ANÁLISIS DE LA OBSERVACIÓN REALIZADA A LOS TALLERES ARTESANALES DE GUADUA

En las visitas realizadas a los diferentes artesanos de la zona cafetera, se puede concluir que la mayoría de estos talleres son negocios informales; considerando la informalidad como el no llevar registros contables, no generar empleos formales con salarios básicos ni prestaciones sociales, no llevar relación de costos de producción y además ser talleres muy familiares.

Al contrario, los talleres ya más formalizados tienen grandes instalaciones y herramienta muy completa para la realización de todos los productos a fabricar, cuentan con la ayuda de la contabilidad y sus precios fueron puestos después de un análisis de costos; además, son talleres que cuentan con la ayuda de asociaciones gubernamentales y con la capacidad técnica de sus dueños. Es importante entonces, dar un pequeño recorrido por los aspectos más importantes de estos talleres y de los artesanos que trabajan en ellos.

3.7.1 Planta Física. Los talleres se encuentran normalmente en la misma vivienda del artesano. Según el tamaño de la vivienda, el taller puede ser grande o pequeño, cada espacio es aprovechado recursivamente para hacer en el mejor de los casos un almacén o simplemente una vitrina donde pueden exponer al público los productos fabricados. Esto debido, a que bajo estas circunstancias, no tendrían que pagar un costo más por tener un lugar exclusivo de trabajo y por comodidad, ya que pueden estar pendientes del hogar y de su negocio a la vez.

Por el contrario, los talleres más especializados que se visitaron, aunque tienen instalaciones propias para la actividad se encuentran ubicados en lugares humildes y donde se pueden pagar fácilmente los costos con las utilidades de las

mismas artesanías. Muchos de estos talleres cuentan también con vitrina de sus productos en las mismas instalaciones .

En general, las instalaciones son rudimentarias y no cuentan con una infraestructura compleja por la misma actividad realizada; la mayoría de ellos se encuentran ubicados al aire libre, no cuentan con ningún tipo de seguridad industrial, no hay espacios especiales para el manejo de insecticidas y productos químicos utilizados para la inmunización de la guadua y mucho menos no es obligatorio para los empleados el uso de elementos de protección como tapabocas, gafas industriales, guantes y delantales; aunque en algunas visitas los empleados utilizaban delantal, tapabocas o gafas, sobretodo en el momento de lija y pulición de las artesanías.

Tampoco se cuenta con una organización de planta para optimizar procesos ni para ganar espacios, cada una de las herramientas y la maquinaria se encuentra dispersa por el taller, pudiendo generar tiempos no productivos.

En algunos casos, los talleres se vieron limpios y organizados; pero en otros se veía desorganización y se aspiraba el polvillo que expide la guadua al ser trabajada.

La mayoría de estos talleres se encuentran rodeados por residencias o por establecimientos comerciales, los cuales reciben el polvillo que se crea al lijar y cortar, sin tener ninguna precaución al respecto, además de recibir el ruido que se genera al trabajar con los equipos eléctricos.

3.7.2. Producción. La producción de las artesanías es simple, se compra la cantidad de guadua necesaria a los cultivos de mejor precio y calidad, se inmuniza, se cortan las piezas exactas para realizar el producto, se ensambla, se lija hasta dar el nivel deseado de pulimiento y finalmente se protege; aplicando laca u otro tipo de sustancia natural que no permita el deterioro de la guadua con el tiempo.

El nivel de producción, generalmente, lo dan los encargos y pedidos realizados por los clientes, pues los comerciantes piden una cantidad determinada para una

fecha límite. Estos talleres se caracterizan por tener poca capacidad productiva, por la baja cantidad de mano de obra y por la sencillez de sus herramientas.

Por otra parte, dependiendo del volumen de ventas y del tamaño de las piezas fabricadas, cada taller cuenta con la cantidad de maquinaria necesaria, como lo son las herramientas simples y otras más especializadas como las cortadoras y lijadoras industriales que les permite la producción de más cantidades con excelente calidad. Los implementos esenciales para la realización de estos trabajos son la pulidora y la cortadora. Para productos más especializados, los artesanos usan la ruteadora, el torno y la caladora lo que les da mayor calidad y resistencia, además de las herramientas básicas como martillo, taladro, tornillos, etc.

Por ser artesanías, no es necesario hacer grandes inversiones en equipos, ya que la mayor parte del trabajo se hace con la habilidad de las manos y la creatividad de la mente, teniendo en cuenta que cada pieza fabricada es única.

Por otro lado, el precio es determinado por la suma del costo de la materia prima y la mano de obra, aplicándole a éste un porcentaje de ganancias que depende del cliente y de la cantidad de unidades vendidas a cada uno.

3.7.3. Empleados. En talleres grandes pueden tener más de 3 empleados con el salario mínimo. En los talleres pequeños, donde solo trabaja una persona; esporádicamente se contrata a un ayudante por tareas y por proyectos específicos, donde se paga por número de piezas realizadas o por horas trabajadas, como le quede más fácil al empleador. Normalmente los talleres familiares solo trabajan con los miembros de su familia y todos viven en pro de esas utilidades sin generar empleo a otros. Los empleados o ayudantes en muchos casos son los hijos y esposas de los artesanos que en su tiempo libre ayudan al acabado de las piezas o en alguna actividad específica. Las personas que ayudan pero que no pertenecen al núcleo familiar, usualmente son personas de la región que tienen niveles básicos de educación y que necesitan tener trabajo

extra para el sustento de sus familias, o simplemente que han encontrado en este oficio la posibilidad de una actividad de la cual pueden aprender y recibir ingresos.

Los artesanos dueños de talleres, en la mayoría de los casos han tenido una formación académica de bachillerato, los cuales empíricamente, es decir; tras la observación, la experiencia y la tradición cultural han podido hacer surgir sus talleres. Sin embargo, otros tienen estudios profesionales o técnicos que los ayudan a mejorar cada vez más los procesos de producción y comercialización de sus artesanías.

Los empleados constantemente están innovando en diseños nuevos y mejorando cada vez más la calidad de los productos para que estos, sean aceptados por otro tipo de mercados.

3.7.4. Innovación. En este negocio artesanal, la innovación es entendida por nuevos diseños de productos. Es considerada como un factor clave de éxito, ya que entre mas sea novedoso, exclusivo y funcional el producto, va ser más fácil la venta en diferentes mercados. Esta innovación se da por la observación de otros productos que se mejoran o por la creatividad de las personas.

Estas artesanías nuevas tienen éxito si son bien acogidas y aceptadas por los clientes, quienes finalmente comprarán o no el producto. También se tiene en cuenta la funcionalidad, ya que puede ser muy bonito estéticamente pero no sirve para el propósito para el que fue creado.

Otra manera de innovar, es la forma de realizar los productos, ya que se experimenta mucho en tratar de mejorar los procesos y productos realizados por los artesanos, para así garantizar la calidad. Normalmente las personas que realizan este tipo de innovación son artesanos capacitados, que les gusta producir artículos perfectos y que tienen cierta experiencia con la manipulación de diversos materiales.

3.7.5. Calidad. La calidad es otro factor clave en este sector, pues de esto depende la creencia y las futuras ventas de las artesanías, no solo en la región sino fuera del país.

Actualmente, hay un porcentaje de artesanos que no tienen en cuenta que la guadua esté en las condiciones físico mecánicas ideales para producir artesanías resistentes y de buena calidad; sino que por el afán de la producción toman la guadua de cualquier manera y a cualquier tiempo sin contar con lo realmente importante “la calidad de los productos”. Por el contrario, otros artesanos si sienten la responsabilidad de fabricar buenos productos de calidad certificada y se esmeran en procesos de mejoramiento continuo.

El sello Icontec – hecho a mano, ha certificado a muchos de los artesanos en el Quindío, por ejemplo, en el municipio de Córdoba, todos están certificados y pertenecen a una misma asociación para la que maquilan. Esto genera una mayor credibilidad en los clientes y una mayor venta de sus artesanías; ya que están respaldadas por calidad y durabilidad; no solo en el producto terminado como tal, sino en la realización de todos sus procesos para llegar a ser la artesanía que es.

3.7.6. Comercialización. Los artesanos de la región no tienen una capacitación formal en comercialización. Un porcentaje de ellos cuenta con vitrinas y almacenes donde esperan recibir los clientes y venderles sus artesanías; los clientes llegan a ellos atraídos por sus diseños y por la variedad de sus productos. Estos almacenes o vitrinas, usualmente tienen un letrero diseñado por ellos mismos para lograr la diferenciación, además de contar con una distribución interna de las artesanías que llama la atención y la muestran atractiva para los compradores. También cuentan con tarjetas de presentación que les son útiles, pues así pueden generar un mayor nivel de recordación entre sus clientes.

Así mismo, asisten esporádicamente a ferias locales y nacionales para mostrar sus artesanías; éstas últimas han hecho perder a los artesanos la credibilidad, por su alta inversión en dinero y tiempo que finalmente no son recuperables con el nivel de ventas logrado. Otros, asisten a fiestas tradicionales de los diferentes

municipios del país, esperando encontrar allí un alto tráfico de potenciales compradores tanto del municipio, como de otras regiones que llegan como turistas.

Los demás artesanos, trabajan sus productos para que otros con experiencia en el tema los comercialicen, éstos ya tienen ciertos mercados establecidos ó tienen sus propios almacenes; los que son surtidos con trabajos de varios artesanos del país. Estos intermediarios son los que más fortalecen las exportaciones de las artesanías, ya que su trabajo les exige estar en una búsqueda constante de nuevos mercados alternos, además de contar con la capacidad económica y legal necesaria para llevar a cabo este proceso.

En realidad, los artesanos pocas veces se basan en la identificación de las necesidades del mercado; como tampoco en la identificación de nuevos mercados objetivo y la identificación de nuevas oportunidades de negocio.

CAPITULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La zona cafetera de Colombia se caracteriza por tener un ambiente socio cultural muy benigno, por la solidaridad de su gente, por la unión familiar y por no tener un nivel económico exigente como el que se puede percibir en otras ciudades del país.

La bonanza cafetera trajo a esta zona grandes beneficios, los cuales todavía se conservan y siguen desarrollándose. Uno de éstos y tal vez uno de los más importantes para el desarrollo de la zona, es el nivel de escolaridad de la población; es ésta la región de Colombia con mayor índice de educación, ya que hasta la vereda mas pequeña cuenta con escuelas de primaria y secundaria públicas y otras tantas apoyadas por La Asociación Nacional de Cafeteros; lo que garantiza que ésta población pueda construir una gran infraestructura social. Además de la educación, este desarrollo cafetero ha contribuido al desarrollo de la población en un ambiente moderno y de crecimiento económico.

El eje cafetero cuenta también, con una zona geográfica privilegiada para la siembra de otros productos que se han venido posicionando al igual que el café; el cual, ha sido catalogado como uno de los mejores del mundo. Productos como el plátano y la yuca, en los últimos años también han sido reconocidos como los mejores del país; los cuales han contribuido al desarrollo del sector agrícola de la región.

Otro aspecto que hay que tener en cuenta en el desarrollo de esta zona del país en los últimos años, fue el terremoto ocurrido en el año de 1.999, cuyo epicentro fue en el municipio de Córdoba – Quindío.

Después de esta tragedia natural donde quedo devastada una gran parte del Quindío, el mundo puso los ojos en esta zona para dar los recursos y la ayuda necesaria y así poder contribuir a la reconstrucción de la región. Llegaron al país

entes gubernamentales y no gubernamentales tanto nacionales como internacionales; para ayudar económica, social y culturalmente a esta población. Este tipo de ayudas brindaron nuevas oportunidades socio económicas a los habitantes de la zona, permitió el desarrollo de adelantos tecnológicos y de investigación en varios campos, proponiendo así; nuevos proyectos que ayudaron a las familias mas afectadas por el terremoto, para que éstas, reestablecieran rápidamente y con menos trauma su desarrollo social.

La guadua en especial incremento su importancia, sus propiedades sismo resistentes comenzaron a ser tomadas en cuenta por arquitectos e ingenieros para futuras construcciones de viviendas, puentes y otras estructuras; buscando así prever catástrofes.

El desarrollo que presentó la región después de esta tragedia comenzó a mostrar a ésta, tanto nacional como internacionalmente como una de las zonas más atractivas para el turismo en el país. Su clima, vegetación, la amabilidad de su gente, las atracciones turísticas, el turismo ecológico y sus artesanías; hicieron del eje cafetero el segundo destino turístico de Colombia.

Uno de los sectores que mas se ha visto beneficiado por éste desarrollo es el artesanal, que gracias a la variedad de productos y texturas que se trabajan, han logrado competir con otras artesanías del país; siendo muy apreciadas y valoradas por los turistas que cada año visitan esta región.

Gracias a este auge artesanal en la zona, muchas personas que se dedicaban anteriormente a otro tipo de actividades, vieron en ésta, una oportunidad de negocio y nuevas alternativas de desarrollo. Aunque en este momento no se puede establecer con certeza el numero total de personas que se dedican a la realización de artesanías en guadua en la zona por la informalidad e irregularidad en este tipo de negocio, si se puede observar que ha venido aumentando hace unos años atrás por la evolución del sector.

Conociendo los antecedentes de desarrollo de la región y después de analizar los resultados del trabajo de campo para este estudio de caso, se puede concluir que hay que tener en cuenta los diferentes puntos de vista de los actores que intervienen en el desarrollo de las agrupaciones de los artesanos, que trabajan en guadua en la zona cafetera del país.

4.1 CARACTERÍSTICAS DEL ARTESANO

El principal actor en este proceso es el mismo artesano que trabaja la guadua. Los artesanos son un grupo representativo en el eje cafetero colombiano; su estilo de vida y la percepción que ellos tienen del mundo es diferente al que puede manejar otro ciudadano del común. Para la mayor parte de los artesanos, es muy importante el trabajo y el sustento diario, más no es prioritario pensar en la ampliación de su producción para buscar una vida mejor. Ellos cumplen sus necesidades totalmente con lo que ganan, pueden vivir cómodos con unas cuantas ventas diarias y no tienen exigencias sociales que los obligue a buscar mejores niveles de vida.

Normalmente, los artesanos son personas muy celosas con sus diseños y productos, tienen rivalidades por los precios y la innovación que manejan, además no les gusta enseñar ni compartir sus conocimientos con los demás, pues piensan que éstos pueden ser sus próximos competidores.

Por otro lado, esta forma de ver la vida de los artesanos, genera en ellos una percepción escéptica frente a la ayuda que les pueden prestar los distintos entes gubernamentales y no gubernamentales; lo cual no les permite creer en el poder de asociarse y los beneficios que puedan obtener de ello. Con respecto a las entidades gubernamentales, hay poca credibilidad; algunos artesanos creen que los conceptos teóricos que maneja la academia están fuera de su realidad, para ellos, lo realmente importante es el conocimiento empírico de los procesos que

realizan a diario. Las reuniones que les propone el Gobierno u otros entes de ayuda en las diferentes plazas, las cuales son en pro de su beneficio común, son consideradas por este sector como improductivas e innecesarias, ya que difícilmente ven éstos proyectos en la practica y más aún, cuando en lugar de encontrar un ente amable y colaborador se encuentran con funcionarios pedantes y sin una verdadera actitud de servicio y compromiso ante ellos.

Al mismo tiempo, los artesanos que trabajan la guadua se han preocupado por mejorar los diseños de sus productos y por tener nuevos conceptos para cada temporada de ventas; para así sustituir los diseños que otros artesanos puedan imitar.

Día a día, están buscando la originalidad de sus artesanías, llegando a realizar combinaciones de guadua con otro tipo de materiales naturales, como la macana y otras maderas; para así hacer ver sus productos más atractivos en cuanto a combinación de colores, texturas y talla de la guadua con diferentes figuras; lo que le da al diseño, personalidad y autenticidad a cada una de las piezas fabricadas.

Además de todo esto, los artesanos están experimentando otras formas diferentes de trabajar la guadua, ya que al trabajarla en formas curvas la guadua tiende con el tiempo a abrirse y a deteriorarse. De esta forma, los floreros, lámparas, jarrones y otros artículos cilíndricos; podrán tener mayor durabilidad para poder resistir cambios de temperaturas que se presenten en los países de climas estacionarios. Este inconveniente ha llevado a que los artesanos trabajen la guadua de una forma plana e innovar con diferentes técnicas de pegado y empalme que disminuyan este problema.

En el mercado artesanal de la guadua, se puede encontrar todo tipo de artículos para la decoración de hogares y oficinas, implementos de cocina y diferentes accesorios para hombres y mujeres; como collares, aretes, anillos, pulseras, cinturones y hebillas, entre otros.

Además, se puede encontrar otro tipo de artesanía más elaborada como lo son camas, sillas, mesas, armarios y percheros; los cuales garantizan al usuario durabilidad y resistencia.

Para lograr unas buenas características de calidad en los productos mencionados, los artesanos deben utilizar una guadua óptima para tal fin. La Cotuda y la Castilla, son dos de las especies de guadua que más se utilizan en la producción artesanal por sus propiedades. Estas especies no tienen la resistencia y durabilidad necesaria para la construcción de estructuras por lo que son perfectas para dejarse manejar en piezas artesanales y muebles. Así mismo, se debe tener en cuenta el momento adecuado para el corte, el cual debe hacerse en luna menguante entre 3 a.m. y 5 a.m., pues en esta fase lunar, los seres vivos pierden el 50% de sus líquidos, lo que no le permite a la guadua contener microorganismos que mas adelante puedan acabar con la pieza artesanal. Además, la guadua debe tener entre 3 y 5 años para poder ser cortada y trabajada, ya que las jóvenes están cargadas de agua y no permiten su manipulación; al igual que las muy viejas que no presentarían la misma durabilidad que las de edad óptima.

En este momento, un porcentaje de artesanos por el afán de producir, no está teniendo en cuenta estos requerimientos mencionados que se deben cumplir para obtener productos de excelente calidad. Cortan la guadua joven para aprovecharla al máximo como materia prima de sus productos, los cuales se deteriorarán con el transcurso del tiempo por su condición trabajada.

Para entender mejor las condiciones y la actitud de los artesanos, podemos ver este análisis DOFA, donde podemos ver las fortalezas y debilidades del sector ante los demás.

Tabla 3. Análisis DOFA- Artesanos que trabajan en guadua en la zona cafetera

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> * Innovación permanente en sus diseños *Ubicación geográfica en el centro del país, gran turismo * Precio competitivo frente a otras artesanías *Productos de alta calidad *Materia prima barata y accesible *Experiencia en el trabajo de la guadua *Características de la guadua: resistencia, durabilidad y de fácil manejo 	<ul style="list-style-type: none"> * Estilo de vida muy tranquilo *Poca capacidad de producción para hacer grandes volúmenes *Poco alcance a nuevos mercados * Falta de cooperación entre el gremio *Falta de capacitación a nivel de comercialización *No trabajo en equipo *Falta de creencia en la ayuda prestada por entidades gubernamentales *Falta de tecnología avanzada en los procesos *Falta de estudio de mercado respecto a los productos que se venden
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> * Gran aceptación de los productos por el mercado nacional e internacional * Tendencia en el mercado del diseño a utilizar productos con diseños innovadores pero con materiales naturales *Penetrar nuevos mercados internacionales *Oportunidades de nuevos negocios 	<ul style="list-style-type: none"> * Muchos tramites para poder exportar productos * Utilización de la guadua con una producción sostenible para el medio ambiente *Utilización de sustancia como el bórax, para la inmunización. Problema para exportaciones. *Falta de lealtad entre competidores *Por TLC, se podría competir con

*Asociaciones (clusters) para fortalecimiento	productos muy baratos
*Dinamismo de la economía de la región	*Algunos artesanos, no utilizan la guadua en su estado ideal para trabajarla, esto representa una mala calidad en los productos
*TLC: Apertura a nuevos mercados	

4.1.1. Las 5 Fuerzas de Porter aplicadas al sector artesanal. Para poder realizar con mayor profundidad el análisis del sector artesanal que trabaja la guadua en la zona cafetera colombiana, es importante analizar las 5 fuerzas de Porter, las cuales ayudan a comprender el papel del artesano frente a su entorno.

Refiriéndonos de nuevo a la figura 1 (Gráfica 5 fuerzas de Porter) se puede definir, que cada artesano sí es influenciado por su entorno y debe entender su funcionamiento para poder generar las estrategias suficientes para así enfrentarlo.

- Barreras de Entrada: Las barreras de entrada para esta actividad son muy bajas, cualquier persona puede ingresar al sector sin necesidad de capacitación formal e inversión en activos. Esta barrera se vuelve más crítica cuando personas con algún tipo de capacitación formal en diseño ó técnica, ingresa al sector y desplaza a los artesanos empíricos que llevan trabajando en él varios años. Además, por la informalidad de esta actividad no se requieren procedimientos legales para poderla llevar a cabo, lo que hace aún más fácil la entrada a este sector. La facilidad de vender, permite que no sean necesarias grandes infraestructuras ni altas inversiones para lograrlas.
- Rivalidad Competitiva: La rivalidad competitiva entre los artesanos es alta; esto debido a la falta de lealtad de precios, puesto que en muchos casos se produce la misma artesanía con los mismos materiales; pero a diferentes precios. También influye la introducción constante de nuevos diseños, lo que se vería aprovechado por la formación de clusters para el desarrollo eficiente, situación contraria a la que se esta dando de desarrollo lento por

el trabajo individual; esto sumado a la falta de cooperación y la no confianza entre ellos.

- **Productos Sustitutos:** En el mercado se pueden encontrar diferentes tipos de artesanías y en diferentes materiales. Esto hace que los productos sustitutos sean de fácil adquisición por parte de los compradores. Además, la mayor parte de las artesanías no son indispensables para satisfacer las necesidades primarias que tiene cualquier persona, aunque en artesanías también encontramos productos necesarios que ayudan al bienestar de la población; pero que igualmente se encuentran en diferentes materiales en el mercado y a más bajos precios. Lo que hace que en el mercado haya una alta existencia de productos sustitutos.
- **Poder de Negociación de Proveedores:** El poder de negociación de proveedores es bajo, ya que en la región existen gran cantidad de proveedores, esto gracias a la fácil propagación de la guadua y a la poca rivalidad de precios que se encuentran en el mercado. Aunque puede haber un punto donde se logre la diferenciación, la calidad, ya que la guadua debe ser cortada y tratada según parámetros anteriormente mencionados.
- **Poder de Negociación de Compradores:** El poder de negociación de compradores es bajo, ya que el cliente puede encontrar en el mercado productos diferenciados en cuanto a calidad, diseños y acabados de los productos; además de no tener sensibilidad en los precios de compra, puesto que el interés del comprador está centrado en la calidad.

4.1.2. **Ventajas Competitivas del Sector Artesanal.** El sector artesanal especialista en el trabajo con guadua se caracteriza por tener como ventaja competitiva la diferenciación. Ésta, se ha logrado a través de la calidad y la innovación que continuamente los artesanos han venido trabajando durante los últimos años. Esta diferenciación como ventaja competitiva ha traído resultados positivos por el valor agregado que se le da a cada una de las piezas, ya que son hechas a mano y con materiales naturales; lo que las hace a su vez ser más valoradas en los mercados

nacionales y extranjeros, dando una identidad cultural única de los productos colombianos.

Esta diferenciación puede ser aun más fuerte, si los artesanos aumentaran más la inversión en investigación y desarrollo y siempre teniendo en cuenta la calidad de la materia prima utilizada para la producción. Además, si llegarán a concientizarse de la importancia que les traería la capacitación en diseño, nuevas tecnologías de producción, comercialización, mercadeo y estrategias de venta y contabilidad, entre otros.

4.2. CARACTERISTICAS DE LAS ENTIDADES QUE APOYAN A LOS ARTESANOS

Otro de los actores que participan en este análisis, son las entidades gubernamentales. Algunas de estas entidades, como lo es Artesanías de Colombia y todas sus filiales, enfocan sus esfuerzos para dar ayuda a los artesanos en diferentes campos de acción. Una de las entidades más importantes y que se visualiza como de mayor ayuda para los artesanos de Quindío, Risaralda y Caldas, es el Laboratorio Colombiano de Diseño de la zona cafetera. Éste organismo ayuda al desarrollo de productos mas innovadores que estén a la vanguardia de las tendencias del diseño en el mundo.

Para prestar esta asesoría, el Laboratorio exige ciertos estándares de calidad que le permite al artesano salir a comercializar en mercados nacionales e internacionales; para que así mismo ellos reciban la retribución económica que merecen por su trabajo artesanal. Esto a su vez, ayuda a que los productos sean cada vez más reconocidos por el público y se posicionen al lado de otro tipo de artesanías reconocidas como la Mexicana, Peruana y Ecuatoriana en América, lo que genera que sean valoradas por los mercados extranjeros.

En cuanto al punto de vista de estas entidades frente a la actitud de los artesanos, los definen como personas difíciles de manejar, ya que no les gusta trabajar bajo presión y bajo ninguna exigencia, son poco comprometidos y en muchas ocasiones incumplidos con la entrega de sus trabajos. Este tipo de actitudes, generan un malestar en ambas direcciones, lo que finalmente interrumpe el buen desarrollo de los proyectos propuestos y que éstos se lleven a cabo en los tiempos requeridos; obstaculizando los resultados esperados.

Todas estas circunstancias hacen que las posibles asociaciones de artesanos sean de difícil desarrollo, se cree que el camino más viable para superar estos inconvenientes y poder así fortalecer este sector de la economía, son las agrupaciones. Para estos entes, las agrupaciones son un factor positivo que en este momento no se está dando como debería ser, ya que los artesanos no se están dando cuenta que al no agremiarse pueden estar desaprovechando grandes oportunidades de negocios, sobretodo en mercados extranjeros.

En este momento, los artesanos no tienen la capacidad de exportar por los pocos niveles de producción que manejan; esto por una parte, debido a que sus talleres son familiares y no les gusta capacitar ni manejar personal adicional y por otra, por la falta de adquisición de herramientas y maquinaria necesaria para poder tener niveles más altos de producción.

Otras entidades como lo son Las Cámaras de Comercio, las Gobernaciones, el Sena, las Oficinas de Desarrollo, Proexport y las Corporaciones Autónomas Regionales; tienen un área encargada de prestarles a los artesanos de la zona servicios específicos en cuanto a comercialización, capacitación, desarrollo de productos, innovación y protección del medio ambiente.

Para las entidades gubernamentales que protegen el medio ambiente, es de vital importancia concientizar y capacitar a los artesanos que trabajan la guadúa en la preservación y manejo de los guaduales. Además de capacitarlos en conocer el

tipo de guadua apropiada para cada uno de los usos, el tiempo óptimo de corte y cómo debe realizarse este proceso para que éste pasto se siga reproduciendo en la región y siga contribuyendo al sostenimiento de la biodiversidad del país.

Por otra parte, en algunos de los municipios artesanales del eje cafetero, las entidades gubernamentales, consideran a algunos de los artesanos como un grupo flotante, esto, debido a que pasan por los municipios por determinadas épocas y no viven permanentemente en ellos. Los artesanos van en busca de diferentes ferias y plazas en otras ciudades y países que consideran más atractivas para la venta de sus productos. Por esta razón, los programas gubernamentales, no pueden llevar un proceso de estudio e investigación continuo en la materia y por ende los artesanos tampoco se comprometen ni se involucran con las actividades de salud, sociales y culturales propias de cada uno de los municipios.

Tabla 4. Análisis DOFA- Entes gubernamentales que ayudan a los artesanos

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> * Conocimiento de la teoría * Capacidad económica para ayudar a los artesanos. *Funcionarios con capacidades específicas para ayudar a los artesanos. * Facilidad para el contacto directo con los artesanos, ya que se encuentran en la misma zona. *Cuentan con programas específicos para orientar, capacitar y ayudar a los artesanos. 	<ul style="list-style-type: none"> * Existencia de brechas entre funcionarios y artesanos. * En muchos casos solo se ayudan a unos artesanos específicos. * Tratan de buscar el beneficio lucrativo propio antes que el beneficio de los artesanos. * Poca cobertura regional.

*Existencia de leyes que benefician a las PYMES, las exportaciones de artesanías y al sector artesanal de la región	
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> * El mercado de las artesanías esta en expansión. * Desarrollo de más proyectos para el beneficio de los artesanos. * Desarrollo económico de la región 	<ul style="list-style-type: none"> * Existencia de un poco de fuerzas armadas al margen de la ley en la región * Falta de cooperación con los artesanos.

4.3 IMPORTANCIA DE LA FORMACIÓN DE LOS CLUSTERS DE ARTESANOS QUE TRABAJAN LA GUADUA EN EL EJE CAFETERO

Al hablar ya del proceso de asociación de los artesanos, se pueden percibir ciertas posiciones de los actores. Por ejemplo, las entidades gubernamentales están muy interesadas en realizar estas agrupaciones y en dar el apoyo necesario a los artesanos para que esto se pueda dar. Ven que es un proceso largo y tedioso; pero que a un largo plazo debe darse por la globalización y el cambio que exigen los mercados actuales. Por otro lado, los artesanos sienten que no es suficiente la presencia de estas entidades y que en muchos casos, tienen preferencias por determinados artesanos beneficiando con sus procesos a unos pocos. Además, sienten que estas entidades ponen muchas trabas y no valoran realmente el trabajo artesanal que ellos realizan para poder promoverlos en otros mercados. Igualmente, no creen en las asociaciones que se puedan dar y no lo ven como una situación de vital importancia para el desarrollo y la subsistencia de sus talleres. Actualmente, las asociaciones que existen en la zona y los programas desarrollados por los diferentes entes, se encuentran en la etapa de concientizar a los artesanos sobre la importancia que traería la formación de cúmulos para el

sector, paso básico que compromete a los artesanos con la realización del proyecto. Esto ayuda a que en un futuro las asociaciones de artesanos se formen con unas bases sólidas y se lleguen a consolidar eficientemente en los mercados, lo que generaría un crecimiento acelerado del sector ante los mercados exigentes y por ende el dinamismo de la economía del país.

En teoría, los clusters permitirían a los artesanos aumentar su ventaja competitiva ante el mundo y le permitirían al gobierno dar una ayuda más exclusiva a este sector de liderazgo actualmente en el país. Además de esto, les traería innovación en los diseños de los artículos y un crecimiento en la productividad de los procesos, ya que esta asociación les permitiría un mejor conocimiento de las necesidades de los clientes y un conocimiento amplio de los mercados internacionales. Esto también los ayudaría a realizar una mayor comercialización de sus productos y darse a conocer en otra clase de mercados, ya que asociados pueden cumplir fácilmente con los requisitos de exportación y los pedidos internacionales.

Las agrupaciones ayudarían a desarrollar productos con excelente calidad, logrando el crecimiento del sector artesanal en la economía Colombiana y no el desarrollo esporádico individual de algunos artesanos.

Otras de las ventajas que traería la formación de los clusters de artesanos que trabajan en guadua en el eje cafetero y que los diferenciaría de cualquier otro grupo de artesanos, es que agruparían las tecnologías utilizadas por cada uno de ellos, y se transferirían los conocimientos entre si, logrando mayor productividad en los procesos, bajo los mismos estándares; lo que les permitiría acceder con mas eficiencia y eficacia a los mercados internacionales.

Este cluster de artesanos para su funcionamiento ideal, podría desarrollarse con un esquema de modalidad red o grupo empresarial, lo que les contribuiría a alcanzar metas comunes a través de cluster de tipo red horizontal, ya que las características de éste, se acoplan a las necesidades del sector artesanal. Una de

las principales características es que sólo permitiría la agrupación entre 5 y 20 artesanos, lo que ayudaría a controlar la participación de cada uno en el proyecto, además que la asociación les permitiría operar bajo el mismo sector productivo y estar ubicados en la misma localidad, logrando así reducción de costos, incorporación a un mayor volumen de mercados y la obtención de la rentabilidad colectiva del negocio.

Para que las agrupaciones existentes en la región puedan convertirse en verdaderos clusters, debe ser necesario que se modifiquen diferentes procesos desde su organización hasta la comercialización de los productos. Es necesario entonces, según la investigación realizada que los clusters que se formen, cumplan con requisitos vitales para el buen funcionamiento según las características de los actores, y que además genere un espacio constructivo de eficacia en el dialogo entre los artesanos, el gobierno y otro tipo de instituciones.

- Estos clusters deben ser conformados y liderados por los mismos artesanos de la zona, nombrando democráticamente una junta directiva con mínimo cinco miembros, dependiendo del número de asociados al cúmulo. Además de velar por el beneficio mutuo, ésta junta debe encargarse de la repartición de ganancias o pérdidas entre los miembros. Así mismo, estará encargada de hacer la planeación y el cronograma de actividades, para poder realizar el seguimiento y el control de las mismas. También, debe fijar objetivos y compromisos, deberes y derechos de cada uno de los miembros, para poder crear un ambiente de cooperación, confianza, honestidad, y compromiso entre su gente.

Una mas de las funciones de la junta directiva es la creación y puesta en marcha de estrategias comerciales; ya que por medio de éstas, se llegaría a la elaboración de catálogos asociativos, participación en actividades promocionales como ferias y eventos de forma colectiva, construir una figura legal que tenga representación en el extranjero, diseño e

implementación de sistemas de control de calidad y la realización de análisis de factibilidad técnico y económico de los artesanos asociados.

- Cada uno de los miembros del cluster debe realizar un autodiagnóstico, que le permite conocer las debilidades a nivel tecnológico para así identificar las falencias generales del grupo. Y así comenzar a planear entre todos con el liderazgo de la junta directiva las estrategias de desarrollo tecnológico.
- El Gobierno sería otro miembro del cluster, ya que tiene los recursos para realizar inversión por medio de diferentes programas. Estos programas deben centrarse en la capacitación técnica, administrativa, en leyes, comercialización y sobre todo en la concientización de la importancia de la formación de los clusters, para que la falta de conocimiento sobre el tema no obstaculice el buen desarrollo de estos. Todo esto buscando el beneficio mutuo de los miembros del cluster y el desarrollo de la región lo que repercute en el crecimiento de la economía del país.
- Las instituciones académicas y otros entes internacionales pueden ser parte del cluster, por medio de aporte de recursos económicos y de conocimiento.
- Estandarización en calidad y producción de las artesanías, lo que permitiría que todos los miembros estén alineados y bajo los mismos parámetros a la hora de entrar a competir en nuevos mercados, con productos de excelente calidad.

Además de estos puntos importantes que se deben tener en cuenta como base para el buen desarrollo de los clusters, cada uno de los miembros debe tener presente valores mínimos de trabajo en grupo. Estos son el respeto, la honestidad, el compañerismo, la cooperación, y la humildad, valores que en este momento los artesanos no siempre cumplen con sus competidores.

Otro reto al que se ve expuesto la creación del cluster, es la innovación constante en las nuevas posibilidades de percibir la producción y comercialización, y por

ende nuevos diseños en sus productos, lo que les permite un crecimiento en la productividad.

Además de los anteriormente nombrados, es importante concebir la idea de la producción de grandes cantidades, ya que los artesanos tienen la idea que entre mas producción se pierde la esencia de sus trabajos; lo cual no es verdad, ya que la idea es potencializar los productos existentes sin llegar a la industrialización para poder así satisfacer las necesidades del cliente.

(Ver Grafica de Modelo propuesto de Cluster de Artesanos que trabajan con guadua en el eje cafetero en Anexo H)

Es entonces de gran importancia y una labor ardua que en la actualidad el Gobierno logre concientizar a los artesanos del provecho que les puede dar la asociación; ya que esto, les traería un beneficio común y no el de unos pocos. Además, hacerles entender la importancia del desarrollo de este sector en nuestro país que fortalecería nuestra economía aumentando el empleo, los ingresos de la zona y del país e incrementaría el turismo hacia esta región.

Según funcionarios de las mismas asociaciones, el gobierno requiere de mas capacitación para poder llegar satisfactoriamente a los artesanos, es de esperar que en algún momento esto se logre y el sector artesanal del país, sea uno de los más importantes de nuestra economía como lo es el sector artesanal en países como México, Perú y Guatemala; donde ya se han formado clusters artesanales con excelentes resultados.

Por todas las razones expuestas anteriormente en este documento, la formación de clusters sería una excelente alternativa para los artesanos que trabajan la guadua en la zona cafetera del país; ya que estas concentraciones de talentos, proveedores e instituciones conexas trabajarían de forma conjunta por unos mejores productos que puedan salir al mercado exterior y ser altamente reconocidos y competitivos a nivel mundial.

RESUMEN

Para el desarrollo de caso de estudio: Formación de clusters de artesanos de guadua de la zona cafetera; se realizaron encuestas a artesanos de la zona, entrevistas a funcionarios de entes gubernamentales y académicos y se hizo una observación directa a los talleres donde trabajan los artesanos. Además se tomo como referencia el Internet y diferentes libros de consulta. El estudio se realizo con el objeto de analizar la situación actual de las agrupaciones de los artesanos de la zona, con el fin de evaluar las ventajas y desventajas que traerían los clusters a estos.

Con este caso de estudio, se pudo concluir, que actualmente no hay ninguna agrupación formal de artesanos en la zona, ya que éstos, se encuentran en una etapa de concientización de su importancia; lo que al llevarse a cabo fortalecería la calidad, la productividad, la innovación y la comercialización nacional e internacional de sus productos; para poder así, posicionar el sector artesanal en la economía del país.

ABSTRACT

Developing bamboo's handcraft clusters as a business: This industry has been grown in the central part of Colombia where the coffee plantations are located.

To obtain a better point of view of the complete process of the bamboo's handcraft, we searched from several sources such as government authorities, academic groups and handcrafters. Books and the Internet were also used as sources of investigation.

The purpose of this process is to clarify the advantages and disadvantages of the handcrafters, so we could make a plan to empower them to achieve a higher degree of sufficiency and better quality of life. (*modus vivendi*).

After this survey, we realized that a handcrafters' union does not exist, nor any other organization around the bamboo industry. This meant that every handcrafter works by himself and is not associated with any organization. At the moment bamboo growers and crafters are beginning to become aware of the importance of their activities. Once they become organized as a trade group or association, they will be able to take advantage of better methods of production and distribution which will lead to a better product for the consumer and increased profit margins for growers and artisans alike. The improvements in production, marketing, and distribution will enable the growers and handcrafters to compete nationally and internationally and to position themselves as a stronger sector of the country's economy.

CASO DE ESTUDIO: FORMACIÓN DE CLUSTERS DE ARTESANOS QUE TRABAJAN LA GUADUA EN LA ZONA CAFETERA COLOMBIANA

Colombia, a pesar de ser caracterizada por su gran variedad de recursos naturales y por el talento de su gente, no ha podido desarrollar ventajas competitivas y diferenciadoras a nivel mundial. El café y las flores, han sido productos emblema del país; aunque no han estado en un mejoramiento continuo, han podido mantener su participación en los mercados extranjeros, compitiendo con los productos de otros países más desarrollados.

Actualmente, los diversos sectores en Colombia, han buscado un crecimiento a través de las transferencias de nuevas tecnologías y el desarrollo de nuevos conocimientos, a pesar de la crisis económica que ha golpeado al país.

Por otra parte, en el mundo actual, la globalización es una realidad para todos los países; lo que exige que las empresas sean más competitivas e innovadoras y puedan dar respuesta a las exigencias de la sociedad mundial por diferentes medios.

Uno de los sectores que ha presentado un alto desarrollo durante la última década, ha sido el sector artesanal, especialmente la artesanía trabajada en guadua; ya que se ha encontrado en este tipo de pasto gigante, propiedades físico mecánicas importantes para la construcción de diferentes estructuras y pequeñas piezas artesanales. Además, la guadua tiene como ventaja las múltiples aplicaciones en la vida cotidiana, por su excelente comportamiento estructural y durabilidad, lo cual se puede ver reflejado en viviendas, puentes, cercos, pisos, aglomerados, utensilios domésticos, artesanías y combustibles.

La guadua es reconocida por sus ventajas naturales e industriales, reconocida en el mundo Asiático y muy valorada en el Continente Europeo.

La guadua en Colombia alcanza entre 50.000 y 60.000 hectáreas sembradas, de las cuales 95 % son hectáreas naturales y 5% son preestablecidas; de las que sólo se aprovecha en productos de valor agregado un 40% del total⁷⁶.

La guadua considerada además, por ser un producto forestal de uso tradicional en la construcción del paisaje campesino colombiano ha recibido un importante apoyo por parte de Las Corporaciones Autónomas Regionales, debido a las características ecológicas que le permiten ser una fuente importante de agua, contribuir a la regulación de los caudales, capturar CO2 y purificar el medio ambiente.

Gracias a estas propiedades y características que posee la guadua, hay diversos agentes involucrados en el negocio de ésta, que pretenden explotar el inmenso potencial económico y social que ésta posee, tanto en la producción de materia prima como en el campo industrial. Este potencial, ha sido aún más explotado a través de diferentes proyectos posteriores al terremoto ocurrido en el eje cafetero en el año de 1.999 y ha traído una alternativa económica viable para la población. El Gobierno ha venido brindando diferentes tipos de apoyo para la reconstrucción de la zona devastada, basándose en leyes que ya venían beneficiando la población y creando nuevas leyes que apoyaran el desarrollo económico de la región. Leyes tales como la ley de régimen simplificado y la ley del fomento de creación de micro, pequeña y mediana empresa, han ayudado a fomentar la apertura de nuevos negocios PYMES, especialmente para artesanos, ya que tienen preferencias tributarias y facilidad para la creación de empresas. A su vez la ley Quimbaya; ha contribuido a la formación de negocios en la región ya que ayuda a promover y a dinamizar de nuevo la economía local.

⁷⁶ ESPINAL, Carlos. La Cadena de la Guadua en Colombia. Una Mirada Global de su estructura y Dinámica. 2005. www.agrocadenas.gov.co

Gracias a estos incentivos por parte del Gobierno y al desarrollo que se ha venido presentando en el sector artesanal, muchas personas han encontrado en éste, una oportunidad de negocio; considerando la producción artesanal, como una actividad de poca inversión y no necesariamente de alta capacitación. La producción artesanal es entendida entonces, como la manufactura que emplea trabajadores empíricos y herramientas sencillas aunque flexibles; para hacer exactamente lo que pide el cliente y un ejemplar cada vez. Sus principales características son:

- La mayor parte de los trabajadores progresan en el aprendizaje hasta alcanzar todo un conjunto de capacidades artesanas.
- Organización descentralizada en extremo, aunque concentrada en una sola ciudad.
- El empleo de máquinas, herramienta de propósito general para perforar, esmerilar y realizar otras operaciones en madera, metal y otros materiales.
- Volumen de producción muy reducido.
- Trabajo valorado.

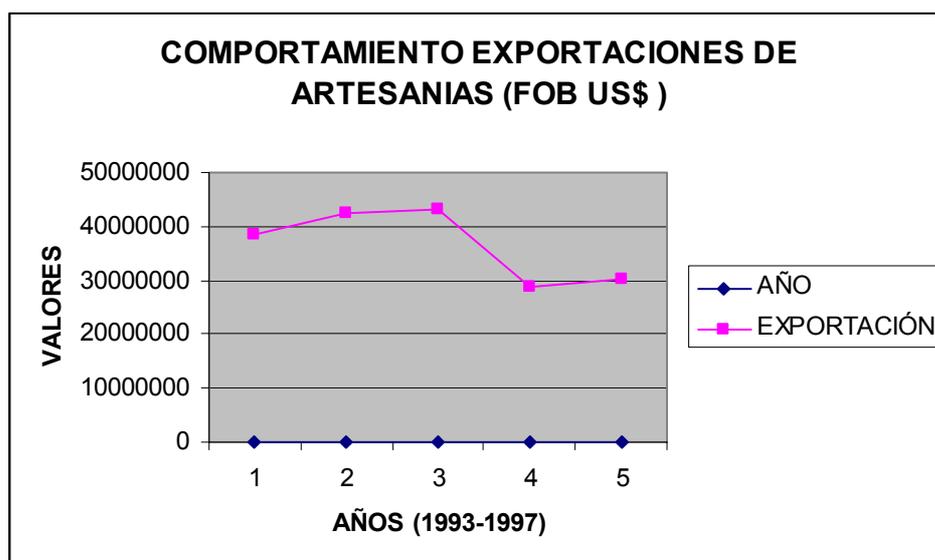
Se considera como artesanía, todo producto elaborado a través de la ejecución de actividades llevadas a cabo generalmente en pequeños talleres con baja división social del trabajo y con predominio de la energía humana, física y mental, complementada con herramientas y máquinas relativamente simples.⁷⁷ La artesanía permite a nuestros artesanos expresarse a través de materiales naturales. Esto es tal vez, lo que le ha permitido a las artesanías mantenerse hoy en día; ya que el trabajo colombiano hecho a mano, es considerado alrededor del mundo como un mejor trabajo y es valorado como de mejor calidad, además de la

⁷⁷ www.gorrion.com

necesidad de los consumidores de enlazarse con sus costumbres y culturas a través de la expresión artesanal.

Las ventas artesanales de Colombia en el exterior durante el año 2.000, sumaron cerca de 19 millones de dólares, lo que es una cifra considerable tratándose del mercado de este tipo.⁷⁸ Como podemos ver en la gráfica, el comportamiento de las exportaciones artesanales colombianas ha sido fluctuante a través de los años, aunque desde el año 1996 a la fecha se ha mostrado un aumento progresivo año tras año.

Gráfica Comportamiento exportaciones de artesanías colombianas



Cada artesanía es considerada única y exclusiva y es vendida como genuina en el mercado internacional, ya que su elaboración manual las hace similares pero no exactas, lo cual le da el encanto y el sentido de admiración a cada pieza en el mundo entero.⁷⁹

⁷⁸ www.usergioarboleda.edu.co/artesanos/noticias/hechoamano.htm

⁷⁹ www.artesantiasdecolombia.com.

En los mercados extranjeros, la artesanía colombiana es percibida por su gran variedad de artículos, diseños, materiales y técnicas.

Debido a esto, el sector artesanal de guadua del Eje Cafetero, empezó desde hace algunos años un proceso especial de promoción de los productos de sus artesanos, estrategias que al parecer no han tenido mucho éxito.

Estas, se han quedado estancadas en la organización de ferias, almacenes y algunas comercializadoras internacionales, las cuales no han sido totalmente positivas.

También, se han venido diseñando varios portales en la Web, los cuales comercializan gran variedad de productos con diversas técnicas y diseños; que al mismo tiempo, no alcanzan a cubrir el nivel competitivo internacional que se requiere en los mercados extranjeros.

Existen numerosos problemas que se constituyen en fuente notable de dificultades para el desarrollo artesanal de la zona cafetera de nuestro país. Uno de ellos, es la no existencia de una estructura organizacional que permita manejar de una mejor manera la interacción artesano - cliente, de tal forma, que llegue a crearse una negociación sólida. Estas limitaciones están generalmente asociadas con bajos niveles de escolaridad en la población artesanal y con la ausencia de una definición del orden jerárquico de trabajo frente a las tres funciones primordiales de la labor artesanal, como lo son: la producción, la gestión y el comercio.

El negocio de artesanías hace parte de una economía informal con bajos e irregulares niveles de producción, siendo esta, una oferta inconstante o simplemente en pequeños volúmenes de pedidos, ya que muy pocas veces la producción es realizada basada en los estudios de mercados o identificación de las necesidades de los consumidores.

El negocio artesanal no ha podido tener el desarrollo esperado debido a los deficientes esquemas de organización, planeación de la producción, identificación de oportunidades de negocios y ampliación de la búsqueda de nuevos mercados a través de la mejora de los procesos de calidad e innovación. A su vez, han contribuido a este bajo nivel de organización la falta de conocimientos contables, administrativos y comerciales, para poder así, mejorar sus procesos y dar un producto terminado con los estándares necesarios.

Para entender mejor las condiciones y la actitud de los artesanos, podemos ver este análisis DOFA, donde podemos ver las fortalezas y debilidades del sector ante los demás.

Análisis DOFA- Artesanos que trabajan en guadua en la zona cafetera

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> * Innovación permanente en sus diseños *Ubicación geográfica en el centro del país, gran turismo * Precio competitivo frente a otras artesanías *Productos de alta calidad *Materia prima barata y accesible *Experiencia en el trabajo de la guadua *Características de la guadua: resistencia, durabilidad y de fácil manejo 	<ul style="list-style-type: none"> * Estilo de vida muy tranquilo *Poca capacidad de producción para hacer grandes volúmenes *Poco alcance a nuevos mercados * Falta de cooperación entre el gremio *Falta de capacitación a nivel de comercialización *No trabajo en equipo *Falta de creencia en la ayuda prestada por entidades gubernamentales *Falta de tecnología avanzada en los procesos *Falta de estudio de mercado respecto a los productos que se

	venden
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> * Gran aceptación de los productos por el mercado nacional e internacional * Tendencia en el mercado del diseño a utilizar productos con diseños innovadores pero con materiales naturales *Penetrar nuevos mercados internacionales *Oportunidades de nuevos negocios *Asociaciones (clusters) para fortalecimiento *Dinamismo de la economía de la región *TLC: Apertura a nuevos mercados 	<ul style="list-style-type: none"> * Muchos tramites para poder exportar productos * Utilización de la guadua con una producción sostenible para el medio ambiente *Utilización de sustancia como el bórax, para la inmunización. Problema para exportaciones. *Falta de lealtad entre competidores *Por TLC, se podría competir con productos muy baratos *Algunos artesanos, no utilizan la guadua en su estado ideal para trabajarla, esto representa una mala calidad en los productos

Para entender y comprender más el estilo de vida de estos artesanos es importante analizar las características y el ambiente laboral donde se desarrollan:

- **Planta Física.** Los talleres se encuentran normalmente en la misma vivienda del artesano. Según el tamaño de la vivienda, el taller puede ser grande o pequeño, cada espacio es aprovechado recursivamente para hacer en el mejor de los casos un almacén o simplemente una vitrina donde pueden exponer al público los productos fabricados. Esto debido, a que bajo estas circunstancias, no tendrían que pagar un costo más por tener un lugar exclusivo de trabajo y por comodidad, ya que pueden estar pendientes del hogar y de su negocio a la vez.

En general, las instalaciones son rudimentarias y no cuentan con una infraestructura compleja por la misma actividad realizada; no cuentan con ningún tipo de seguridad industrial, no hay espacios especiales para el manejo de insecticidas y productos químicos utilizados para la inmunización de la guadua y mucho menos no es obligatorio para los empleados el uso de elementos de protección como tapabocas, gafas industriales, guantes y delantales.

Tampoco se cuenta con una organización de planta para optimizar procesos ni para ganar espacios, cada una de las herramientas y la maquinaria se encuentra dispersa por el taller, pudiendo generar tiempos no productivos.

La mayoría de estos talleres se encuentran rodeados por residencias o por establecimientos comerciales, los cuales reciben el polvillo que se crea al lijar y cortar, sin tener ninguna precaución al respecto, además de recibir el ruido que se genera al trabajar con los equipos eléctricos.

- Producción. La producción de las artesanías es simple, se compra la cantidad de guadua necesaria a los cultivos de mejor precio y calidad, se inmuniza, se cortan las piezas exactas para realizar el producto, se ensambla, se lija hasta dar el nivel deseado de pulimiento y finalmente se protege; aplicando laca u otro tipo de sustancia natural que no permita el deterioro de la guadua con el tiempo.

El nivel de producción, generalmente, lo dan los encargos y pedidos realizados por los clientes, pues los comerciantes piden una cantidad determinada para una fecha límite. Estos talleres se caracterizan por tener poca capacidad productiva, por la baja cantidad de mano de obra y por la sencillez de sus herramientas.

Por otra parte, dependiendo del volumen de ventas y del tamaño de las piezas fabricadas, cada taller cuenta con la cantidad de maquinaria necesaria, como lo son las herramientas simples y otras más

especializadas como las cortadoras y lijadoras industriales que les permite la producción de más cantidades con excelente calidad.

Por ser artesanías, no es necesario hacer grandes inversiones en equipos, ya que la mayor parte del trabajo se hace con la habilidad de las manos y la creatividad de la mente, teniendo en cuenta que cada pieza fabricada es única.

Por otro lado, el precio al público es determinado por la suma del costo de la materia prima y la mano de obra, aplicándole a éste un porcentaje de ganancias que depende del cliente y de la cantidad de unidades vendidas a cada uno.

- Empleados. En talleres grandes pueden tener más de 3 empleados con el salario mínimo. En los talleres pequeños, donde solo trabaja una persona; esporádicamente se contrata a un ayudante por tareas y por proyectos específicos, donde se paga por número de piezas realizadas o por horas trabajadas, como le quede más fácil al empleador. Normalmente los talleres familiares solo trabajan con los miembros de su familia y todos viven en pro de esas utilidades sin generar empleo a otros. Los empleados o ayudantes en muchos casos son los hijos y esposas de los artesanos que en su tiempo libre ayudan al acabado de las piezas o en alguna actividad específica.

Los artesanos dueños de talleres, en la mayoría de los casos han tenido una formación académica de bachillerato, los cuales empíricamente, es decir; tras la observación, la experiencia y la tradición cultural han podido hacer surgir sus talleres. Sin embargo, otros tienen estudios profesionales o técnicos que los ayudan a mejorar cada vez más los procesos de producción y comercialización de sus artesanías.

Los empleados constantemente están innovando en diseños nuevos y mejorando cada vez más la calidad de los productos para que estos, sean aceptados por otro tipo de mercados.

- Innovación. En este negocio artesanal, la innovación es entendida por nuevos diseños de productos. Es considerada como un factor clave de éxito, ya que entre mas sea novedoso, exclusivo y funcional el producto, va ser más fácil la venta en diferentes mercados. Esta innovación se da por la observación de otros productos que se mejoran o por la creatividad de las personas.

Estas artesanías nuevas tienen éxito si son bien acogidas y aceptadas por los clientes, quienes finalmente comprarán o no el producto.

Otra manera de innovar, es la forma de realizar los productos, ya que se experimenta mucho en tratar de mejorar los procesos y productos realizados por los artesanos, para así garantizar la calidad.

- Calidad. Hay un porcentaje de artesanos que no tienen en cuenta que la guadua esté en las condiciones físico mecánicas ideales para producir artesanías resistentes y de buena calidad; sino que por el afán de la producción toman la guadua de cualquier manera y a cualquier tiempo sin contar con lo realmente importante “la calidad de los productos”. Por el contrario, otros artesanos si sienten la responsabilidad de fabricar buenos productos de calidad certificada y se esmeran en procesos de mejoramiento continuo.

El sello Icontec – hecho a mano, ha certificado a muchos de los artesanos en el Quindío, por ejemplo, en el municipio de Córdoba, todos están certificados y pertenecen a una misma asociación para la que maquilan. Esto genera una mayor credibilidad en los clientes y una mayor venta de sus artesanías; ya que están respaldadas por calidad y durabilidad; no solo en el producto terminado como tal, sino en la realización de todos sus procesos para llegar a ser la artesanía que es.

- Comercialización. Los artesanos de la región no tienen una capacitación formal en comercialización. Un porcentaje de ellos cuenta con vitrinas y almacenes donde esperan recibir los clientes y venderles sus artesanías; los clientes llegan a ellos atraídos por sus diseños y por la variedad de sus productos. Así mismo, asisten esporádicamente a ferias locales y nacionales para mostrar sus artesanías; éstas últimas han hecho perder a los artesanos la credibilidad, por su alta inversión en dinero y tiempo que finalmente no son recuperables con el nivel de ventas logrado. Otros, asisten a fiestas tradicionales de los diferentes municipios del país, esperando encontrar allí un alto tráfico de potenciales compradores tanto del municipio, como de otras regiones que llegan como turistas. Los demás artesanos, trabajan sus productos para que otros con experiencia en el tema los comercialicen, éstos ya tienen ciertos mercados establecidos ó tienen sus propios almacenes; los que son surtidos con trabajos de varios artesanos del país. Estos intermediarios son los que más fortalecen las exportaciones de las artesanías, ya que su trabajo les exige estar en una búsqueda constante de nuevos mercados alternos, además de contar con la capacidad económica y legal necesaria para llevar a cabo este proceso.

Para avanzar en la solución de los problemas anteriormente mencionados, el sector cuenta con el apoyo de entidades gubernamentales, entidades educativas, asociaciones privadas y entes internacionales, los cuales manejan programas especiales como ayuda económica, capacitación en comercialización, innovación y diseño, intermediación para la realización de exportaciones, y promoción de sus productos por medio de ferias y exposiciones.

Análisis DOFA- Entes gubernamentales que ayudan a los artesanos

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> * Conocimiento de la teoría * Capacidad económica para ayudar a los artesanos. *Funcionarios con capacidades específicas para ayudar a los artesanos. * Facilidad para el contacto directo con los artesanos, ya que se encuentran en la misma zona. *Cuentan con programas específicos para orientar, capacitar y ayudar a los artesanos. *Existencia de leyes que benefician a las PYMES, las exportaciones de artesanías y al sector artesanal de la región 	<ul style="list-style-type: none"> * Existencia de brechas entre funcionarios y artesanos. * En muchos casos solo se ayudan a unos artesanos específicos. * Tratan de buscar el beneficio lucrativo propio antes que el beneficio de los artesanos. * Poca cobertura regional.
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> * El mercado de las artesanías esta en expansión. * Desarrollo de más proyectos para el beneficio de los artesanos. * Desarrollo económico de la región 	<ul style="list-style-type: none"> * Existencia de un poco de fuerzas armadas al margen de la ley en la región * Falta de cooperación con los artesanos.

Al hablar ya del proceso de asociación de los artesanos en la zona, es obvio que un verdadero cluster no esta constituido en la región para este sector de la economía; lo que permite percibir ciertas posiciones de los actores. Por ejemplo, las entidades gubernamentales están muy interesadas en realizar estas agrupaciones y en dar el apoyo necesario a los artesanos para que esto pueda

dar una verdadera agrupación. Ven que es un proceso largo y tedioso; pero que a un largo plazo debe darse por la globalización y el cambio que exigen los mercados actuales. Por otro lado, los artesanos sienten que no es suficiente la presencia de estas entidades y que en muchos casos, tienen preferencias por determinados artesanos beneficiando con sus procesos a unos pocos. Además, sienten que estas entidades ponen muchas trabas y no valoran realmente el trabajo artesanal que ellos realizan para poder promoverlos en otros mercados. Igualmente, no creen en las asociaciones que se puedan dar y no lo ven como una situación de vital importancia para el desarrollo y la subsistencia de sus talleres. Actualmente, las asociaciones que existen en la zona y los programas desarrollados por los diferentes entes, se encuentran en la etapa de concientizar a los artesanos sobre la importancia que traería la formación de cúmulos para el sector, paso básico que compromete a los artesanos con la realización del proyecto. Esto ayuda a que en un futuro las asociaciones de artesanos se formen con bases sólidas que lleguen a consolidarse eficientemente en los mercados, lo que generaría un crecimiento acelerado del sector ante los mercados exigentes y por ende el dinamismo de la economía del país.

Para lograr la competitividad requerida con el aprovechamiento de nuevos mercados, los artesanos deben agruparse formando alianzas estratégicas interconectadas con otros artesanos del sector, con el Gobierno y con otros Entes académicos e Internacionales que cooperen entre si, lo que permitirá mejoras en la calidad y el diseño de los productos para lograr un mejor posicionamiento en los mercados extranjeros; en los cuales es muy valorado el trabajo hecho a mano y el aprovechamiento que se le da a los recursos naturales para estos trabajos en nuestro país. Todo esto debe ser basado en el compromiso, la honestidad y la cooperación entre todos los miembros del cluster y sus respectivos líderes.

Los clusters, son reconocidos por ser un grupo geográficamente denso de empresas e instituciones conexas, pertenecientes a un sector y unido por

actividades comunes. Donde además de la cooperación, se facilita la información, la investigación y el apoyo técnico especializado, para lograr así, un beneficio mutuo para cada uno de los integrantes y el dar a conocer mejores productos de alta calidad empresarial,⁸⁰

Así mismo, el cluster regional es la innovación social que integra visión, estrategias, recursos y capacidades empresariales y tecnológicas de innovación en un contexto regional en función del mercado global⁸¹.

La participación activa de los empresarios en los clusters permite dinamizar las economías de los países, ya que estos empresarios además de desarrollar ventajas competitivas crean estrategias de negocios basados en una eficiencia colectiva, que trae beneficios para todos y cada uno de los que pertenecen a un determinado cluster.

CONCLUSIONES

- Falta de desarrollo e incorporación de tecnologías especializadas para la elaboración de artesanías en guadua.
- Falta de desarrollo en técnicas adecuadas para el manejo y aprovechamiento de la guadua.
- Necesidad de fortalecer los sistemas tecnológicos, de mercados, financieros y de exportación y comercialización.
- Falta de cumplimiento de requisitos en los procesos de calidad, exigidos por los mercados.
- Debilidad en el diseño y transferencia de conocimientos, tanto en los artesanos como en los académicos y gubernamentales.

⁸⁰ PORTER, Michael. Ser Competitivo. Estados Unidos, 1.998. p. 205.

⁸¹ www.colciencias.gov.co

- Falta de capacidad empresarial para una gestión adecuada.
- Falta de capacitación en procesos técnicos y administrativos.
- Falta de investigación de mercados y de las necesidades de los clientes potenciales.
- Falta de cooperación y confianza entre los mismos artesanos, para buscar asociaciones productivas.
- El uso de un recurso potencial, como es la guadua, como materia prima de las piezas.
- Buen reconocimiento de la mano de obra colombiana en el exterior.
- Atractivo negocio de las artesanías, por su rentabilidad y crecimiento en los mercados nacionales e internacionales.
- No existe en el momento un verdadero cluster desarrollado en la zona cafetera para este sector creciente de la economía.
- El proceso de clusters se encuentra en la etapa de concientización de los artesanos, sobre la importancia de las agrupaciones para el desarrollo empresarial; para así buscar una cooperación y una confianza mutua.
- La posibilidad de poner en marcha un cluster de artesanos de guadua en la zona cafetera del país es total, ya que tenemos las posibilidades y los recursos para hacerlo; siempre y cuando cumpla con características específicas que ayuden a combatir las debilidades de los actores que actualmente poseen.

BIBLIOGRAFÍA

ALDAZ, Miguel; CORTELLESE, Claudio y DARVILLE, Sandra. Banco Interamericano de Desarrollo. Plan de Acción del Cluster. Promoción de Emprendimientos Dinámicos.

ARTESANIAS DE COLOMBIA. Caracterización Socioeconómica del Sector Artesanal.

BERNAL, Cesar Augusto. Metodología de la investigación para la administración y economía. Editorial Person- Prentice Hall.

COLORADO, Alexandra. Una maravilla natural de grandes bondades y promisorio futuro. www.Revista-mm.com/rev34/guadua.htm.

CORNELLA, Alfonso. Knowledge Energy de Infonomia Plus. www.infonomia.com

ESPINAL, Carlos. La Cadena de la Guadua en Colombia. Una Mirada Global de su estructura y Dinámica. 2005. www.agrocadenas.gov.co

FOMIN. Guía práctica para la puesta en marcha de proyectos de fomentos de clusters. 2004

_____, Memorando de Donantes del FOMIN. Programa de apoyo a la competitividad de clusters.

ICONTEC. Compendio Tesis y otros Trabajos de Grado. Legis S.A. 2006

LLANO, Alejandro. Revista de Antiguos Alumnos del IESE | Inspirar la innovación. N° 89 marzo-junio 2003

NAVARRO, Eduardo. La Innovación como concepto estratégico. www.winred.com.
PEÑA, Oscar de San Antonio. Bailando en el límite del caos ¿Dónde está la innovación?

PETRIOBELLI, Carlo y RABELLOTTI, Roberta. Mejora de competitividad en clusters y cadenas productivas en América Latina. www.iadb.org

PORTER, Michael. Ser Competitivo, nuevas aportaciones y conclusiones. Editorial Deusta. 1999

_____, Estrategias Competitivas, técnicas para el análisis de los sectores industriales y la competencia. Editorial CECSA. 1980.

_____, La ventaja Competitiva de las Naciones. Vergara Editores. 1991.

PRADA, Raymond Daza. La gestión de las habilidades creativas es las organizaciones. Harvard Deusto Business Review. Abril 2004.

RAMIREZ, Triana Germán, El Estudio de caso: Metodología de investigación, Universidad Jorge Tadeo Lozano.

ROSENAU, Milton. Innovación de la Gerencia en el Desarrollo de Nuevos Productos. Legis. 1988.

UNITED CENTRAL IRC-IRE. Innovación Regional en Europa. Desarrollar agrupaciones innovadoras. No. 5. Octubre 2003

WOMACK, James P. La Máquina que cambió el Mundo. McGraw-Hill. 1992.

YIN, R. Case Study Research: Design and Methods. Sage. Publ. B. Hills, 1.989.

www.artesantiasdecolombia.com

www.camado.org.co

www.camaraarmenia.org.co

www.camarapereira.org.co

www.colciencias.gov.co

www.colmayorcauca.edu.co

www.crq.gov.co

www.dane.gov.co

www.garder.gov.co

www.gorrion.com

www.humboldt.org.co..

www.plazanueva.org/new/download/ecasos/marco_metodologico.pdf

www.proexport.com.co

www.quimbagua.com

www.risaraldaempresarial.org

www.remington.edu.co/PUBLICA/contaduria/conta11.asp

www.sic.gov.co/normatividad/leyes

www.ucpr.edu.co

www.ugcarmen.edu.co

www.usergioarboleda.edu.co

www.xiuru.org

Anexo A. Formato de Encuestas

LUGAR DE LA ENTREVISTA		FECHA			Encuesta #
NOMBRE DEL ENCUESTADOR		Día	Mes	Año	
NOMBRE DEL ENCUESTADO		NOMBRE DE LA EMPRESA			
TELEFONO		E-MAIL			
Se está haciendo una investigación que tiene como objetivo conocer y determinar la situación competitiva hacia los mercados internacionales de cada artesano que trabaja en guadua en la zona cafetera de Colombia.					
Instrucciones: Marque con una X la(s) opcion(es) con las que está de acuerdo					
1. Edad					
[1]	Entre 22 y 27 años	<input type="checkbox"/>	[2]	Entre 27 y 31 años	<input type="checkbox"/>
			[3]	Mas de 31 años	<input type="checkbox"/>
2. Sexo					
[4]	Masculino	<input type="checkbox"/>	[5]	Femenino	<input type="checkbox"/>
3. Desde hace cuanto tiempo trabaja la Guadua?					
[6]	Entre 1y 3 años	<input type="checkbox"/>	[7]	Entre 3 y 6 años	<input type="checkbox"/>
			[8]	Más de 6 años	<input type="checkbox"/>
4. ¿ Qué clase de productos fabrica?					
[9]	a.	<input type="checkbox"/>	Decoración		
	b.	<input type="checkbox"/>	Utensilios de Cocina		
	c.	<input type="checkbox"/>	Muebles		
	d.	<input type="checkbox"/>	Pisos		
5. ¿Cuál de las siguientes características considera que lo hace más fuerte antes sus competidores?					
[10]	a.	<input type="checkbox"/>	Precio		
	b.	<input type="checkbox"/>	Marca		
	c.	<input type="checkbox"/>	Exclusividad de los diseños		
	d.	<input type="checkbox"/>	Calidad		

e.	Disponibilidad			
f.	Otros	Cuál?		
6. ¿Ha tenido contacto comercial con mercados internacionales?				
[11]	Si		[12]	No
SI SU RESPUESTA ES <u>NO</u> PASE A LA PREGUNTA 8				
7. ¿Con cuales países ha tenido contacto ?				
8. ¿ Conoce si existe en la región, agrupaciones de empresas similares para la cooperación y el fortalecimiento en los mercados nacionales e internacionales?				
[13]	Si		[14]	No
¿ Cuál?				
SI SU RESPUESTA ES <u>NO</u> PASE A LA PREGUNTA 10				
9. ¿Pertenece a alguna agrupación artesanal de este tipo?				
[15]	Si		[16]	No
¿Cuál?				
10. ¿ Le gustaría asociarse con otras empresas del sector para aumentar su competitividad en los mercados internacionales?				
[17]	Si		[18]	No
MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN Y TIEMPO.				

Anexo B

TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTAS

Sandra Molina

Funcionaria de Cámara de Comercio de Armenia

Gestión Comercial - Departamento Desarrollo Empresarial

Armenia – Quindío

Marzo 1 de 2006

¿Qué asociaciones de artesanos de guadua existen en el Quindío?

En este momento hay muchos artesanos del Quindío que trabajan con Guadua; pero lo hacen con muy baja calidad, ellos, actualmente están trabajando en el tema de trabajar la calidad. Lo que se hizo a raíz del aumento de las ventas de esta empresa, fue que los empleados de Molinari, comercializadora de productos de guadua de Córdoba, se asociaran para empezar a maquilarte a la misma empresa.

¿Estos artesanos han exportado?

Directamente no han exportado; han realizado unas exportaciones indirectas de muestras de sus productos, y en otros casos vienen extranjeros y les compran los productos, y éstos se los llevan a diferentes países.

En este momento se está trabajando con ellos este tema, la calidad de sus productos es muy buena, y se está organizando actualmente una Macro rueda de Negocios en Medellín para que ellos puedan participar ofreciendo sus artesanías. A su vez se esta organizando para que asistan a Proexport y muestren allí su portafolio de productos.

¿Cuántos artesanos están involucrados en esta asociación de Molinari?

La Asociación de Guadua, cuenta directamente con 12 artesanos, y cada uno de ellos tienen sus empleados.

¿Estos artesanos también se dedican a la siembra de la Guadua?

No, éstos artesanos no siembran la guadua. Ellos la seleccionan la guadua y trabajan bajo los requerimientos del Centro Regional del Quindío, según normas ambientales.

¿Qué actividades específicas esta llevando a cabo la Cámara de Comercio para apoyar esta asociación?

Esta “Asociación de Guadua”, está integrada por la Cámara de Comercio del Quindío y la Inversión de Inmigrantes del Quindío en España. Además cuenta con el apoyo del Cideal Comunidad de Madrid, y la Fundación Micro. Ésta tiene como objetivo beneficiar a las familias que tienen parientes inmigrantes en España, canalizan recursos y divisas para que éstos no sean invertidos en cualquier cosa, si no que sean invertidos en actividades que aumenten la productividad de la zona. Este proyecto piloto, legalizado este año, presta asistencia técnica en contaduría y costos, brinda la maquinaria necesaria para su desarrollo y los apoya en la comercialización de sus productos. Por medio de este convenio, la Asociación ha podido hacer presencia en diferentes ferias como la del eje cafetero en Bogotá y las Macro ruedas de negocios en otras ciudades del país.

¿Cual es la principal debilidad de este grupo de artesanos?

Este grupo tiene una producción bien establecida, y precisamente la fortaleza de ellos es la producción. La idea en estos momentos es capacitarlos en diferentes temas; aunque es primordial la comercialización, entonces se les ayuda a vender formándolos a su vez para que puedan hacerlo ellos directamente.

Por ejemplo, Molinari, comercializa todos los productos de estos artesanos a través de varios puntos de venta a nivel nacional; pero ellos no buscan más clientes, lo ideal es que puedan expandir su mercado. Para poder prestarles toda la capacitación requerida, la Asociación de be trabajar poco a poco.

En este momento se les está prestando asesoría en costos y algunas capacitaciones técnicas.

Miriam Restrepo

Diseñadora Industrial

Laboratorio Colombiano del Diseño

Armenia – Quindío

Marzo 2 de 2006

¿A que se dedica el laboratorio Colombiano del Diseño?

Nosotros somos un Proyecto de Artesanías de Colombia, a nivel nacional. Hay Laboratorio en Bogotá, Pasto, Manizales, Armenia y próximamente en Pereira.

Nosotros damos asesoria a los artesanos en cuanto a diseños de productos, mejoramiento de productos existentes, procesos productivos, costos e imagen corporativa; toda la parte relacionada con el material que se maneja en todos los oficios artesanales.

Igualmente si una persona viene en busca de ayuda y no es artesano si no que trabaja las manualidades, se le presta el servicio.

¿Desde cuando está funcionando el Laboratorio?

En Armenia son 10 años los que se llevan trabajando, en Bogotá un poco más de tiempo, y en Manizales desde el año pasado, Pereira abre este año.

¿Cualquier artesano puede venir a pedirles ayuda? ó ¿Ustedes estudian cada caso? ¿Tienen que tener algunos requisitos?

Cualquier artesano puede acudir a nosotros, contamos con una amplia investigación de los diferentes materiales que se trabajan para así poderlos ayudar. Obviamente manejamos unos requerimientos de Artesanías de Colombia para los diseños de los productos. Nosotros tenemos unas tarifas estandarizadas para cobrar las asesorías y la venta de los diseños.

¿Ustedes ayudan a exportar sus productos a los artesanos?

Normalmente, nosotros los comunicamos directamente con la oficina de Expoartesanías de Artesanías de Colombia, ellos tienen un área que se encarga de esa parte y los comunican directamente con Proexport.

De igual forma, nosotros servimos de intermediarios con las otras entidades para sacar el Invima, Código de barras, Sello Icontec hecho a mano y otras exigencias de exportación

Nosotros no somos comercializadores.

¿Ustedes le dictan a los artesanos capacitaciones?

Normalmente se trabaja bajo convenios, el SENA aporta unos recursos, y a los artesanos que se convoquen se les dictan capacitaciones en imagen corporativa, tendencias de diseño, mercadeo, empaque y otros temas que se necesitan.

¿Estas capacitaciones usualmente son gratuitas o tienen algún costo para los artesanos?

Como son convenios no tienen ningún costo y se hacen durante todo el año.

Cuando el artesano no está en el convenio pero quiere asesoría se le cobra la asesoría aparte y esta tiene un costo de \$30.000 la hora.

Lo otro que nosotros hacemos con los artesanos es que siempre vamos a Expoartesanías, para los artesanos entrar a esta feria es muy complicado porque

se manejan requerimientos específicos, y tienen que manejar ciertas técnicas para lograr que el producto sea exhibido. Entonces, nosotros nos encargamos de montar “La Casa Cafetera”, ésta es un stand, donde exhibimos todos los productos que nosotros diseñamos con los artesanos de la zona, con requerimientos, medidas exactas y la calidad necesaria. Normalmente, nosotros los exhibimos al precio del costo del artesano, si los exhibimos al costo, obviamente la participación no tiene ningún valor; pero si lo recibimos a precio de venta al público, se le cobra al artesano un porcentaje del valor por la participación en el stand. Nuestra labor es ayudar a los artesanos a exhibir los productos y no lucrarnos de esta exhibición.

¿Ustedes buscan a los artesanos o ellos llegan a ustedes?

Nosotros llegamos a los artesanos, nosotros nos dividimos por municipios y por oficios. Nosotros vamos a los municipios y convocamos a los artesanos que trabajan en el oficio dependiendo del proyecto que vamos a manejar.

¿Qué tan accesibles son los artesanos?

Nosotros llevamos mucho tiempo en el Quindío y ya nos conocen; pero igual es como todo, hay artesanos que son asequibles pero hay otros que definitivamente no les gusta que uno se meta en el trabajo de ellos, son muy arraigados a su tradición. La mayoría de los artesanos dejan que se les brinde el apoyo, lo que ha sido bastante difícil es asociarlos, ellos todavía no se dan cuenta que si van a vender el mismo producto deben venderlo al mismo precio, tienen una competencia desleal en cuanto a costos, y son muy celosos en con los productos que sacan al mercado.

¿Con qué porcentaje de artesanos de la zona están trabajando?

Estamos trabajando con bastantes artesanos, trabajamos con casi todos los que están registrados en la Cámara de Comercio.

Yo tengo un grupo en Córdoba, y todos los artesanos de allí ya están certificados con el sello Icontec.

¿Cree que la formación de agrupaciones sería una buena opción para ellos?

Si es muy bueno, nosotros ahora estamos manejando un proyecto donde nos toca hacer diseños que ellos van a manejar en común, son diseños de propiedad del Laboratorio; pero se les facilitan a ellos para que los comercialicen como quieran. El único requisito es que deben respetar el precio público establecido por el laboratorio según el análisis de los costos, y así podemos evitar la competencia desleal entre ellos.

Otra cosa, es que aquí el artesano no tiene la capacidad suficiente para hacer un número de unidades importantes al mes; y cuando algo se quiere exportar es en grandes cantidades. Debe llegar el momento en que ellos aprendan a hacer el mismo producto varios artesanos lo que les va a facilitar el cumplimiento de los volúmenes requeridos.

¿Cómo ve ese proceso de adopción de las asociaciones?

Es trabajo de nosotros hacerlos entender la importancia de formar agrupaciones, que uniéndose y trabajando en grupo pueden abarcar más mercado. Es un trabajo difícil, sobre todo con este gremio, a ellos les gusta que les ayude más no les gusta trabajar bajo presión.

¿Sabe a que países se esta exportando en este momento?

No, en este momento no se esta exportando, hay un problema de la exportación de productos hechos en guadua y es que en diferentes países no dejan entrar productos inmunizados con Bórax, lo que complica la exportación. Lo que los artesanos mismos están haciendo, es que mandan pequeñas cantidades de sus productos a familiares que viven en el exterior y ellos se los venden; pero esto no es una exportación como tal.

Además, la materia prima se esta consiguiendo mas barata en otros países que acá en Colombia.

¿Hay algún mercado internacional atractivo al que quisieran llegar los artesanos con sus productos en Guadua?

El objetivo de todos los artesanos es llegar a diferentes mercados internacionales; el problema es que hay materiales mas baratos en el exterior, se ponen muchas trabas para exportar y ahora con el TLC, el artesano no va poder competir con el precio de sus productos respecto a los que vienen por ejemplo de China a centavos. Lo que hay que preguntarse ahora, es hasta que punto los artesanos se van a ver beneficiados sin aranceles pero con una mayor competencia de productos mas baratos.

Herney Zuluaga

Sub Secretario de Servicios Sociales

Alcaldía de Salento – Quindío

Marzo 1 de 2006

¿Cómo ve el papel de los artesanos y las asociaciones de ellos en Salento?

La parte artesanal acá en Salento es un gran bloque que trae turismo al municipio; pero al mismo tiempo es un grupo de personas que no se prestan para las actividades del municipio, es un grupo muy escéptico a todo lo administrativo, lo local; es un grupo muy cerrado en sus cosas, son muy aislados de los demás. Ellos no se meten con la administración municipal en las diferentes situaciones pero tampoco la golpean, viven en una indiferencia total, es un mundo aparte para ellos. Esto se da por la forma de pensar de ellos, por la forma tan liberal como ven el mundo.

La otra es que el municipio en si, los programas que tiene para asociarlos o que intento por toda parte para asociarlos desfallecieron y no volvió a hacer el intento.

Dentro de Salento hay una asociación de artesanos que la lidera Claudia Valencia, pero ésta es una asociación de 2 personas, de ella y del marido. Ésta dicen que es una asociación pero no funciona como tal, la verdad.

Entonces esto trae varias situaciones: primero que los artesanos son muy escépticos a todos los procesos municipales y otra pues tampoco es que ellos exijan mucho; solo que los dejen vender libremente sus productos y que los dejen trabajar en paz, que no los molesten por su forma de vestir y de actuar.

La verdad no se ha podido consolidar una asociación de artesanos porque dentro de ellos mismos hay antipatía, roses y rivalidades sin fundamento, porque es al que tenga el mejor almacén, el que hace manillas y no collares y gano más plata y cosas así.

Además, que acá llegan artesanos y hippies, y por ejemplo los fines de semana que hay tanto turismo es un complique la vigilancia de nosotros con ellos en este sentido ya que ellos afectan las ventas del artesano como tal, modelo de Salento; aunque eso lo vigila mucho el municipio y se les ayuda todo el tiempo.

¿Cuál es el apoyo que le dan a los artesanos las entidades gubernamentales?

Por ejemplo Artesanías de Colombia quiso integrarse con los artesanos de Salento para sacar artesanía en guadua para exportar; y aunque había artesanía muy linda y diseños muy interesantes no había la calidad requerida para este tipo de procesos de exportación que buscaba esta entidad.

Todavía es una artesanía muy regional, local; aunque muy hermosa hecha a mano totalmente por la gente de Salento y que además la comercializan otros.

Entonces, ante esta situación Artesanías de Colombia dijo lo del problema de la calidad y la certificación ISO; pero igual tampoco dio herramientas y formalidades de capacitación para mejorar en este sentido.

Ellos como entidad gubernamental vienen y evalúan; pero no proponen ni dan la capacidad de formación, y ese es un gran problema que nosotros vemos para el desarrollo de nuestros artesanos.

Otra cosa es que ellos son negados a la participación municipal, por que son escépticos a pagar impuestos, cámara de comercio y la utilización del espacio publico.

Los artesanos que fabrican la guadua directamente, no se ven afuera en las calles, no les interesa ser los comercializadores de sus productos. A ellos les interesa hacerlos y que otros se los comercialicen, ellos están adentro en sus talleres puliendo los productos.

Los verdaderos artesanos de aquí de Salento son muy pocos, hay otros que dicen llamarse artesanos pero son realmente comercializadores de artesanías. Talleres laboratorios donde se produzca una buena artesanía propia, acá en el pueblo solo hay 4 o 5; así como el de Yumar a puerta cerrada en un lote donde ellos hacen la artesanía propia y se la venden a estos comerciantes y éstos son los dueños de los almacenes y simplemente tienen que venderla.

Algunos de estos comerciantes hacen cosas pequeñas como manillas y collares pero en términos mas pequeños; otros traen la mercancía de otras partes como mercancía hindú, chilena, ecuatoriana, peruana y boliviana para venderla acá en Salento por ser una buena plaza turística. Incluso los artesanos de acá que dicen llamarse artesanos y que piden trato del gobierno, muchos de ellos son argentinos y peruanos que llegan como inmigrantes.

Todos los entes del Gobierno que pueden participar y aportar plata CRQ, SENA y Gobernación, no pueden hacer convenios con personas naturales sino hay

Asociación de artesanos no pueden ayudarlos en diferentes proyectos que los beneficiaria.

Según la ley de Uribe todo debe hacerse por medio de cooperativas, asociaciones, fundaciones u ONG.

¿Cree usted que seria importante que ellos exportarán sus productos?

Claro, hay productos muy lindos y de muy buena calidad y diseño; pero ellos se conforman con estar presentes en las buenas plazas de acá como lo son Cartagena, Cali, Medellín y creen que es suficiente para ellos.

El municipio no sabe a ciencia cierta si ellos quieren exportar y si se quieren expandir, muchas veces a ellos no le preocupa que sus productos sean conocidos en el exterior.

Tal vez con los visitantes de cada fin de semana y de temporada para ellos sea suficiente.

¿Qué tan importante ve que los artesanos de la zona se asocien?

La importancia de estar asociados y que este contemplada bajo todos los términos legales, es que pueden entrar a exigir al Gobierno, a gestionar, pueden realizar contraprestaciones con el Gobierno y éste se vería obligado a tender la mano y darles toda la prestación de servicios que ellos requieran ; ahí esta el verdadero poder de asociarse.

Los artesanos le tienen susto a agremiarse, a estar juntos; entre ellos mismos hay una rivalidad muy grande.

El ambiente de cada uno de los artesanos es para el sobrevivir diario y no de progresar para conseguir más plata hacía un futuro. Son personas dentro del municipio flotantes, son personas que están tres meses en Salento y lo demás están viajando por todo el país, en Perú y en Ecuador; por esto mismo no se

prestan para ningún proceso administrativo de salud, social y cultural; pero si quieren exigirle al municipio.

Lo que el municipio mas hace por ellos es la capacitación técnica, aunque ellos no las toman porque lo ven como algo más que no vale la pena.

Claudia Valencia

Directora de La Asociación de Artesanos “Salento Talento”

Salento – Quindío

Marzo 1 de 2006

Yo soy artesana, pero también profesional en administración agropecuaria e investigadora en utilización de recursos locales, la idea de este trabajo es que es un taller donde con el esfuerzo de todos nos hemos ido industrializando, o , mejor organizando.

¿Que piensas de las asociaciones?

Las asociaciones no funcionan, porque se desgasta en sacar la personería jurídica, en pagar una cuota y en ir a inútiles reuniones. Mientras que aquí el ejercicio es venir una vez a la semana como mínimo, además que es una familia trabajando con otros, como una alianza estratégica.

Según mi experiencia en la vida, no me gusta ni estar asociada, ni pertenecer a asociaciones, porque yo vivo de lo que hago y este proyecto es de vida, por ende este es el lugar donde les muestro a los turistas en pequeñas cuotas lo que hacemos, y donde decidí establecerme para poder ser mujer, madre y artesana.

¿Desde que año están funcionando?

Salento Talento, lleva 10 años capacitando y educando a los artesanos.

¿En que capacitan a los artesanos?

Si el artesano trabaja en el taller y va hacer productos nuevos esta aprendiendo, y eso implica que esta haciendo escuela. La innovación es nuestra principal característica. Además el pueblo esta involucrado con este proyecto, hoy por ejemplo se esta haciendo una feria artesanal permanente en el sur occidente Colombiano, e este momento Salento compite con Bogotá porque somos el calle central del país, donde no hay incidencia a nivel institucional.

Entonces desde aquí, educamos a la gente, somos una casa que parece más una fundación y trabajamos bajo un sistema de registro mercantil.

Por otra parte, somos especialistas en manejar diseños exclusivos y se ha avalado mucha gente para que arranquen con sus talleres, se han comercializado mas de 100 personas, tuvimos un convenio con la asociación de artesanos del Quindío, y asociación de artesanos de Salento y finalmente nos decidimos salir de estas asociaciones y nos encontramos con PYME. También se esta construyendo un centro comercial que se llama “Pueblito Montañero” de 25 casetas, casi todas de artesanías, donde la idea es tener un espacio cultural, siempre siendo buenos compañeros.

¿Cómo funciona este taller?

Este taller funciona bajo el valor de la confianza, la cooperación y el ser buen vecino, donde los artesanos vienen a trabajar y desde aquí se surte esta vitrina. Los artesanos llegan acá, y nos sentamos a trabajar, dejan sus productos bajo una absoluta confianza, porque yo trato de cuidar las cosas, mas no te garantizo, pero hemos tenido muy poquitos problemas de este tipo, y al contrario hemos vendido mucho.

Cual es el siguiente paso?

La idea es que todos los artesanos tengan registro mercantil, no solo yo, si no que todos crezcamos como empresa.

La investigación nos dicta que pelar la guadua es muy costoso y que no se justifica pelar la guadua hasta donde la están pelando, cuando se puede trabajar así.

Trabajamos productos y diseños cíclicos por diferentes temporadas.

¿Qué tipo de capacitaciones se prestan a la comunidad artesanal?

Yo como académica, creo que las instituciones ya se volvieron vanas. Por ejemplo las Cámaras de Comercio deberían disponer espacios y mas herramientas útiles y deberían hacer prestamos no sujetos a una cantidad de bobadas si no a las realidades, y se han dedicado a contratar profesionales para que nos echen “carreta”, esto es grave, pero así es; Artesanías de Colombia es exactamente lo mismo, al igual que el Laboratorio de Diseño.

¿Estas entidades han intentado hacerles capacitaciones?

Si, pero no tienen los criterios muy claros, vienen niños de academia con un palito a mostrarnos que podría ser, o invitan a un taller de sistema sin mayor información o a diplomados siempre cobrando. Por ende, con las instituciones la relación es nula, ya que mucha de las actitudes de estos entes son pedantes que en realidad no ayudan.

¿Que experiencias tiene en cuanto a exportaciones?

Nosotros estamos ubicados en un punto maravilloso, donde llega el país entero; en este momento es mas rentable surtirnos a nosotros mismos que pensar a sacar los productos.

El ser artesano, es ser independiente, es quien trabaja en su casa con tres, dos hijos y alguien mas. A mi por lo menos no me interesa tener mucha gente y tener que dar ordenes. Lo que la academia pretende es industrializar las artesanías y pretenden que todo sea igualito, y ese concepto de exportación esta errado, ya

que la materia prima es irregular y lo bonito de las artesanías son todas esas irregularidades.

¿Cuanto tiempo llevas trabajando con guadua?

Yo he venido trabajando con guadua aproximadamente 15 años, y he trabajado con artesanos del Quindío y del valle, con un currículo bastante amplio. Tenemos líneas especiales de esta casa que ya las tienen otros talleres, tenemos pupilos directos y muchos de ellos viven de este tipo de estilos.

¿Solo se han dedicado hacer artesanías pequeñas o por ejemplo también han hecho muebles?

No nos hemos dedicado a los muebles, hemos hecho lámparas, y cosas de hogar, lo principal es que somos un taller surtidores de almacenes.

¿Como ve la evolución de los trabajos en guadua de unos años para acá?

Yo me aferro a lo antiguo, y pienso que desde que no sepamos coger la guadua desde la siembra, bien cogida, nunca vamos a tener guadua inmunizada para realizar bien los trabajos artesanales.

La guadua para ser trabajada debe cogerse bien vieja, debe ser la abuela del guadua para que funcione para trabajarla y se puedan sacar trabajos de excelente calidad. No se pueden cortar las mas jóvenes solo por la explotación porque esa no te va a funcionar, sacarla joven es un error muy grande.

Los viejos hablaban de avinagrarlas y de cortarla en luna menguante a las 5 a.m. y agregarle mil ácidos para poder inmunizarla.

Pero si se saca vieja como debe ser, los mismos microorganismos harán todo lo que tienen q hacer y mejor que los químicos.

A mi la verdad nunca me ha gustado la innovación que han hecho con la guadua, dejan el humo por fuera, llenarla en bórax es dañarle su sello natural que son sus cortes. Con esto te hablo de la parte agroindustrial y no de la artesanal.

Además la guadua tiene un secamiento y se debe trabajar bien seca, y no lo están haciendo así por el afán de sacarle el provecho económico; mientras el bambú si lo pueden trabajar mas joven y no necesariamente bien seco porque él se deja manipular cuando se esta trabajando bajo el calor, te permite darle la forma que tu quieras. La humedad no te permite trabajar la guadua, la guadua bien seca funciona perfecta en el taller artesanal; pero de otra manera queda cachoza y lo más importante no se puede garantizar la calidad de los productos.

Artesana

Salento – Quindío

Marzo 1 de 2006

¿Cómo empezó a trabajar la guadua?

Venia de trabajar otras artesanías como telares y accesorios.

El día que comencé a trabajar la guadua, empecé con ceniceros y floreros.

Empecé a trabajarla hace 3 años y medio, pero acá en Salento hace 1 año y 4 meses cuando abrimos el almacén.

Nosotros empezamos a estudiar el proceso de la guadua para saber como la íbamos a trabajar, empezamos haciendo aretes en guadua como cosas pequeñas; y después se nos dio la idea de hacer floreros cilíndricos.

Le cogimos la forma para trabajarla y para tratarla, es una materia prima que toca saber tratar para que se deje trabajar fácilmente; hay que quitarle los gérmenes, ya que si esta se coge en mal tiempo ésta se debe saber trabajar.

Por decirles algo, si la guadua se coge después de las 5 a.m se le sube el agua y ahí suben los animalitos y si se usa así, a los 2 o 3 meses están llenas de animalitos y se puede llegar a convertir en polvo a lo que los animales se la van comiendo.

La guadua que nosotros usamos esta muy bien inmunizada y muy bien tratada.

¿Cómo Comercializan sus productos?

Solo tenemos este almacén y acá llegan los clientes. Además, trabajamos con una firma que se llama Hecho a Mano de Cali , a ellos le hacemos trabajos para exportar. Ellos nos piden por decir 200 incensarios, nosotros los fabricamos y ellos hacen todo el negocio de la exportación.

A nosotros nos queda muy difícil exportar directamente porque siempre estamos con mucho pedido y además se necesitan muchos papeles. Y en este momento mandamos pedidos para Cali, Buenaventura, Bogotá, Medellín y para la Costa.

Tampoco asistimos a ninguna clase de feria en el país.

¿Pertenece a algún tipo de Asociación artesanal ó de capacitación en Salento?

No pertenecemos a ningún tipo de asociación de artesanos. Nunca nos hemos capacitado para este trabajo.

¿Cuántas personas trabajan en el taller?

En el taller están 4 personas y 2 en el almacén.

Anexo C. GUÍA DE OBSERVACIÓN PARA EMPRESAS ARTESANALES DE GUAUDA

ASPECTO A OBSERVAR	OBSERVACIÓN
<u>PLANTA FÍSICA</u>	
▪ Tamaño	
▪ Organización	
▪ Aspecto	
▪ Modernismo	
▪ Automatización	
▪ Instalaciones	
▪ Equipos	
▪ Existencia de espacios de recreación, socialización e integración	
<u>MANEJO DEL PERSONAL</u>	
▪ Utilización de uniforme	
▪ Existencia de transporte, enfermería, residencias, etc.	
▪ Ambiente de trabajo	
<u>SEGURIDAD INDUSTRIAL</u>	
▪ Señalización	
▪ Elementos de dotación	
▪ Distribución	
▪ Espacios de movilización	
▪ Rotación de funciones	
▪ Períodos de descanso	
<u>HIGIENE Y PRESENTACIÓN</u>	
▪ De las instalaciones	
▪ Del personal	
▪ De los productos	
<u>APROVECHAMIENTO Y CONTROL DE LOS RECURSOS</u>	

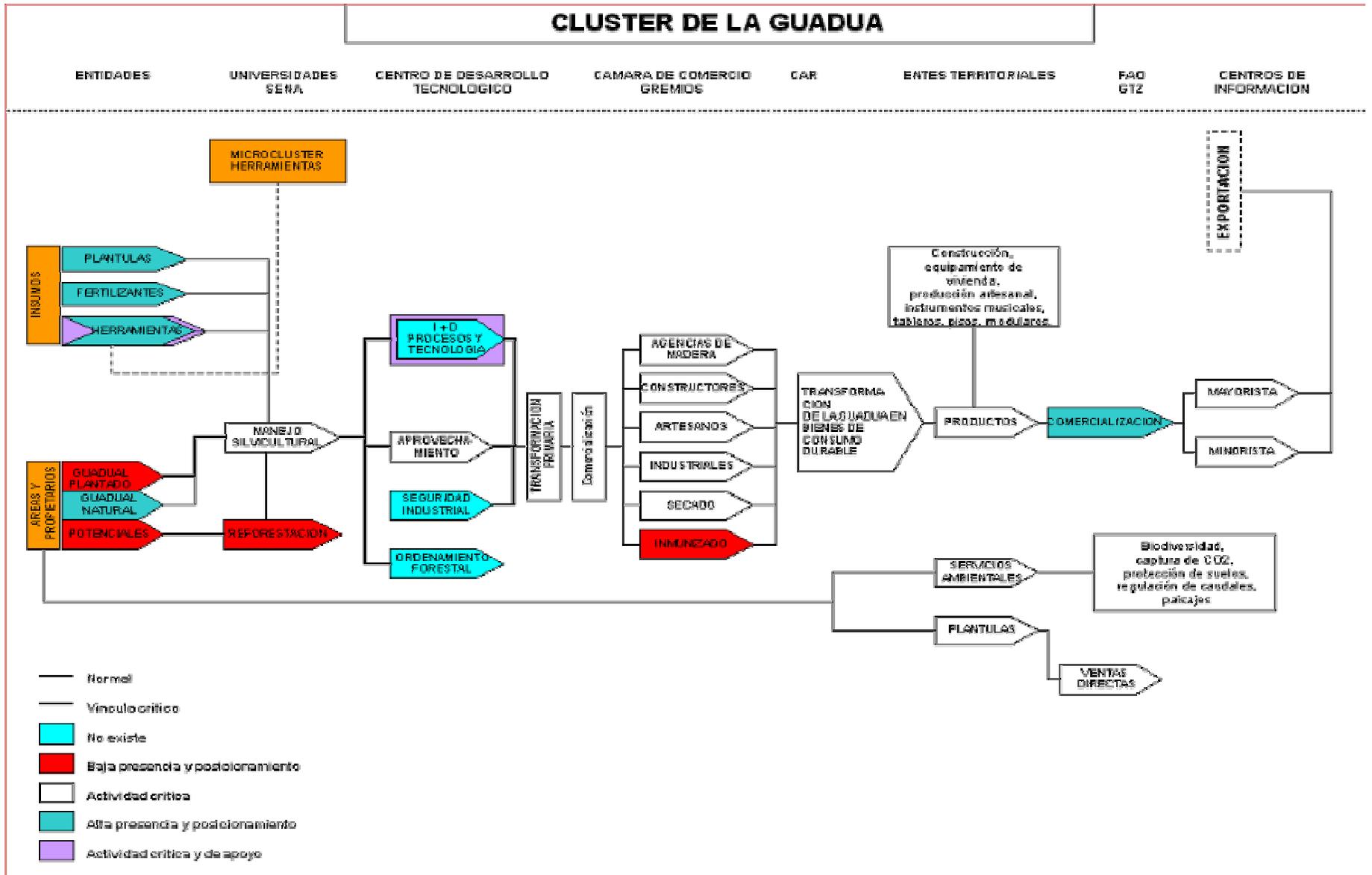
<u>INFORMACIÓN ESCRITA</u>	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Existencia y contenido de carteleras e información escrita en general 	
<u>LOGO</u>	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Significado ▪ Manejo del color ▪ Otros 	
<u>SEGURIDAD</u>	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ En el ingreso a la institución ▪ Durante la visita a la misma 	
<u>PUBLICIDAD</u>	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manejo al interior de la organización ▪ Manejo al exterior de la empresa 	
<u>INCIDENCIA DE LA ORGANIZACIÓN EN EL ÁREA CIRCUNVECINA</u>	
<u>DESARROLLO DE ALGUNA CAMPAÑA EN PARTICULAR</u>	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Calidad 	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Disminución de accidentes 	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reciclaje 	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manejo de residuos 	
<u>CARACTERÍSTICAS DE PRODUCTOS</u>	
<ul style="list-style-type: none"> • Innovación 	
<ul style="list-style-type: none"> • Diseño 	
<ul style="list-style-type: none"> • Ventas 	
<u>CLIMA RESPIRADO DURANTE LA VISITA</u>	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Preparación 	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Organización 	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Apertura en cuanto a la información brindada 	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacidad de la persona guía 	

▪ Utilización dada a la visita por parte de la empresa	
--	--

Adaptado de: ANZOLA, Olga Lucia, " Cultura y Productividad; Línea de Cultura y Productividad", en revista Sotavento, Bogotá 1999

ANEXO D. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDADES	FECHA: Mayo 2005 / Marzo 2006																																											
	Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre				Enero				Febrero				Marzo			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
1. Presentación del Anteproyecto a la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas																																												
PROYECTADO																																												
EJECUTADO																																												
2. Aprobación del Anteproyecto por la Facultad de Ciencias económicas y Administrativas																																												
PROYECTADO																																												
EJECUTADO																																												
3. Establecer contacto con artesanos y directivos de organizaciones relacionadas																																												
PROYECTADO																																												
EJECUTADO																																												
4. Aplicar cuestionarios																																												
PROYECTADO																																												
EJECUTADO																																												
5. Procesar y analizar resultados																																												
PROYECTADO																																												
EJECUTADO																																												
6. Elaborar Proyecto de Grado final																																												
PROYECTADO																																												
EJECUTADO																																												
7. Entregar Proyecto de Grado final																																												
PROYECTADO																																												
EJECUTADO																																												



ANEXO F.

REGISTRO FOTOGRÁFICO

1. Cultivos de Guadua – (Guaduales)



2. Guadua joven, no lista para su corte y uso



3. Guadua lista para corte y uso.



4. Guadua madura, no recomendada para su utilización



5. Guadua, cortada y lista para ser inmunizada y trabajada



6. Raíces de guadua, usadas para la fabricación de muebles



7. Proceso de fabricación de las artesanías



8. Taller artesanal en Montenegro - Quindío



9. Artesanías de guadua fabricadas por la asociación de “Salento Talento”



10. Artesanías en guadua, realizadas por taller artesanal en Córdoba- Quindío



Anexo H. Modelo Propuesto de Cluster de Artesanos que trabajan con caudua en la zona

