

**CARACTERIZACIÓN DE LAS MIPYMES DEDICADAS A LA ELABORACIÓN Y  
COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS ARTESANALES EN EL MUNICIPIO DE  
SOGAMOSO**

**“En el marco de la alianza estratégica interinstitucional del conocimiento para la  
competitividad del municipio de Sogamoso”**



**SULMIRA MAYERLY AVELLA RINCÓN**

**200920767**

**DANIELA LEANDRA OLIVOS ANGARITA**

**200922385**

**DIRECTORA:**

**Mg. CAROLINA CASTRO RODRÍGUEZ**

**Vo. Bo. \_\_\_\_\_**

**Vo. Bo. \_\_\_\_\_**



**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA**

**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**FACULTAD SECCIONAL SOGAMOSO**

**2014**

## TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	4
1.1. Formulación Del Problema.....	5
1.2. Sistematización Del Problema.....	5
2. OBJETIVOS.....	6
2.1. OBJETIVO GENERAL .....	6
2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	6
3. JUSTIFICACIÓN.....	7
4. MARCO DE REFERENCIA .....	8
4.1. MARCO TEORICO .....	8
4.2. MARCO CONCEPTUAL .....	14
4.3. MARCO LEGAL .....	17
4.4. MARCO ESPACIAL .....	19
4.5. MARCO TEMPORAL.....	20
5. ESTADO DEL ARTE.....	21
6. MARCO METODOLOGICO.....	22
6.1. Tipo de estudio .....	22
6.2. Fuentes y Técnicas para la recolección de datos .....	22
6.2.1. Fuentes Primarias .....	22
6.2.2. Fuentes Secundarias .....	23
6.3. Instrumento (Encuesta).....	23
7. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA CARACTERIZACIÓN DE MIPYMES DEDICADAS A LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS ARTESANALES EN EL MUNICIPIO DE SOGAMOSO .....	24
7.1. Aspectos generales de las Mipymes artesanales en el municipio.....	24
7.2. Factor administrativo y gerencial .....	26
7.3. Factor humano .....	30
7.4. Factor Innovación.....	32
7.5. Factor Marketing .....	34
7.6. Factor Producto.....	44
7.7. Factor Financiero.....	49
7.8. Factores Relacionados .....	55
8. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	58

9. CRONOGRAMA .....	60
10. PRESUPUESTO .....	60
11. CONCLUSIONES .....	61
12. RECOMENDACIONES .....	62
13. BIBLIOGRAFIA E INFOGRAFIA .....	63



## INTRODUCCIÓN

Sogamoso cuenta con medianas, pequeñas y micro empresas que aportan económica y socialmente al municipio, ya que son generadoras de empleo y suministran productos y servicios que necesita la población. Por tal motivo es de gran importancia reconocer y promover por medio de entidades públicas como el gobierno, en cabeza de la alcaldía municipal, el SENA y la UPTC su crecimiento y desarrollo a través de estudios, capacitaciones, asociaciones, consultorías, entre otras que permitan el progreso de la comunidad sogamoseña.

Para las empresas o sociedades formales (de menos de diez trabajadores), no existen investigaciones estadísticas que de manera sistemática proporcionen información en el municipio, por lo cual la alcaldía municipal incluye en sus planes de gobierno la siguiente misión: “promover una alianza interinstitucional para el desarrollo de un sistema de información económica que permita conocer la realidad de la ciudad e identificar las vocaciones, ventajas y oportunidades de negocio en el municipio de Sogamoso” (SOGAMOSO C. M., 2012-2015)

Para establecer la competitividad de las Mipymes dedicadas a la elaboración y comercialización de productos artesanales, se hace necesario reconocer la importancia de los factores que influyen en el crecimiento y desarrollo de las mismas, entre los que se encuentran el factor administrativo y gerencial, financiero, marketing, producto, recurso humano e innovación.

A través de los años las artesanías han sido devaluadas con la industrialización de los procesos y la producción en masa, conllevando a la baja calidad reflejada en un menor precio, lo que ha dejado a los artesanos a la deriva, generando competencia desleal y disminución de oportunidades de expansión y crecimiento del mismo.

El sector artesanal en Sogamoso presenta una baja producción y comercialización, ya que no se evidencia organización por parte de los artesanos en la conformación de sociedades y la implantación de estrategias que permitan el buen desarrollo económico. Aspectos como la producción empírica, la baja calidad de los productos, la falta de innovación y tecnificación en sus procesos, limitación de producción debido al tiempo que requiere la elaboración manual, entre otros, permiten que esta actividad no presente un crecimiento significativo en el municipio. Los artesanos dedicados a esta actividad, realizan sus procesos de transformación y venta en su

lugar de residencia, debido a que no cuentan con un lugar puntual donde se exhiban y promocionen sus productos, generando la búsqueda de otras fuentes de ingresos, ya que la comercialización de artesanías no presenta un nivel de ventas rentable.

Es por esto que se hace necesario la caracterización de las Mipymes dedicadas a la elaboración y comercialización de productos artesanales en el municipio de Sogamoso, en el marco de la alianza estratégica interinstitucional del conocimiento para la competitividad del municipio, con el fin de identificar qué factores de los anteriormente mencionados influyen en el crecimiento y desarrollo de estas y al mismo tiempo facilitar el entendimiento, la gestión y el control del sistema que hace parte de los procesos, transformación y comercialización de artesanías, buscando la creación de asociaciones que promuevan la actividad artesanal, fortaleciendo al sector para posibles negociaciones nacionales e internacionales.

### **1.1. Formulación Del Problema**

Dentro del marco de la alianza estratégica interinstitucional del conocimiento para la competitividad del municipio de Sogamoso, ¿Cómo están caracterizadas las MiPymes dedicadas a la elaboración y comercialización de productos artesanales en el municipio?

### **1.2. Sistematización Del Problema**

- ¿Qué factores limitan el desarrollo de la competitividad en el sector artesanal del municipio?
- ¿El artesano Sogamoseño cuenta con algún tipo de asesoría y capacitación en su formación?
- ¿Qué tipo de artesanía predomina en el municipio de Sogamoso?
- ¿Los artesanos Sogamoseños cuentan con apoyo gubernamental que promueva el desarrollo del sector?
- ¿Qué aspectos se tienen en cuenta a la hora de comercializar artesanías en la ciudad de Sogamoso?

## 2. OBJETIVOS

### 2.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar los factores que influyen en la caracterización de las Mipymes dedicadas a la elaboración y comercialización de productos artesanales en el municipio de Sogamoso.

### 2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar qué factores limitan el desarrollo de la competitividad en el sector artesanal del municipio.
- Analizar si el artesano Sogamoseño cuenta con algún tipo de asesoría y capacitación en su formación.
- Determinar el tipo de artesanía que predomina en el municipio de Sogamoso.
- Conocer si los artesanos Sogamoseños cuentan con apoyo gubernamental que promueva el desarrollo del sector.
- Establecer los aspectos a tener en cuenta a la hora de comercializar artesanías en la ciudad de Sogamoso

### 3. JUSTIFICACIÓN

En el presente proyecto se pretende identificar las características que presentan las Mipymes dedicadas a la elaboración y comercialización de productos artesanales en el municipio de Sogamoso con el fin de analizar los diferentes aspectos que influyen en la sostenibilidad del sector artesanal, ya que en los últimos años se ha evidenciado la disminución del valor otorgado a este tipo de prácticas, las cuáles han sido reconocidas a nivel nacional, debido a que el departamento de “Boyacá se ha destacado a través de la historia por el desarrollo de técnicas artesanales en diferentes campos, muchas de ellas provenientes de la Cultura Muisca”. (Cruz, 2003)

Con la caracterización de las Mipymes dedicadas a la elaboración y comercialización de productos artesanales se busca determinar qué factores influyen en el reconocimiento de estas prácticas, las cuales presentan falencias y poco reconocimiento en el desarrollo económico del municipio, ya que la falta de comprensión de estos factores limita la capacidad de implementar estrategias que conlleven al buen desarrollo económico y sostenible de las mismas.

La realización de este proyecto se hará dentro del marco de la alianza estratégica interinstitucional del conocimiento para la competitividad del municipio de Sogamoso en el convenio de la Alcaldía Municipal, UPTC Seccional Sogamoso y SENA Regional Boyacá, dentro de la cual se hará el estudio de caracterizar las mipymes para dar cuenta del aporte económico de estas al mismo.

Para el desarrollo de este proyecto se acude a la aplicación de encuestas en el sector que provean información sobre los niveles de producción, volúmenes de ventas, políticas de inventarios, disposiciones tributarias, recursos de la empresa, fuentes de financiamiento, inversión, utilidades vs sostenibilidad, sistemas contables, precio, estructura organizacional, vinculación laboral, capacitación, calidad, innovación, clientes, proveedores, entre otros; los cuales darán bases para la caracterización del sector artesanal.

Con base a los resultados obtenidos de esta investigación se aportara información a la Alcaldía municipal de Sogamoso y Servicio Nacional de Aprendizaje Sena Regional Boyacá con respecto al estado actual del sector artesanal, con el fin de cumplir con el requerimiento de la Alianza, la

cual se contempló en el marco de la iniciativa denominada “Triángulo de Oro”, propuesta por el señor Alcalde Miguel Ángel García Pérez con el fin de integrar los sectores académico, económico y público en torno a proyectos de beneficio para la ciudad. En el marco del convenio, las entidades se comprometen a aunar esfuerzos para adelantar programas que propicien el fomento y promoción del desarrollo empresarial, a través de acciones encaminadas a ejecutar diagnósticos sectoriales a las mipymes de Sogamoso, determinar la vocación económica local, generar alternativas de producción de información estadística del sector económico local; generar programas de transferencia tecnológica, adelantar proyectos y programas que promuevan la asociatividad, promover la investigación y la innovación, diseñar, promover y ejecutar programas de formación especializada. Para tal fin, las entidades se comprometen a permitir el uso mutuo de la infraestructura física, equipos, laboratorios, bibliografía y otros materiales de docencia e investigación de los cuales dispongan. (Sogamoso, 2012)

#### **4. MARCO DE REFERENCIA**

##### **4.1. MARCO TEORICO**

En la actualidad el sector artesanal en el municipio de Sogamoso ha perdido reconocimiento debido a factores tanto internos (cultural, económico, social, productivo e innovación) como externos (política, mercado, proveedores, clientes y medio ambiente) que ocasionan la disminución en sus ingresos. Uno de estas causas es la falta de conocimiento por parte de entes gubernamentales sobre la producción y comercialización del mismo, con el fin de identificar el nivel de aportes económicos al municipio y promover el desarrollo del sector por medio de estrategias tales como alianzas, inversiones, convenios, financiamientos, entre otros.

Basados en la necesidad de definir las características del sector artesanal en el municipio de Sogamoso, se hace necesario conocer la teoría de recursos y capacidades propuesta por Barney (1991), Grant (1991), Mahoney y Pandian (1992) y Peteraf (1993), la cual establece que las estrategias de crecimiento de las organizaciones están en función de los recursos, en vez de en los productos. La estrategia de crecimiento implica un equilibrio entre la explotación de los recursos existentes y el desarrollo de nuevos, entendiéndose por recursos algo que podría considerarse como una fortaleza o debilidad de una empresa determinada. (HELFAT, 2003)



Los recursos y capacidades de una empresa son las consideraciones fundamentales en la formulación de sus estrategias: son las principales constantes sobre las que una empresa puede establecer su identidad y encuadrar su estrategia, y son las fuentes primarias de la rentabilidad de la empresa. (Grant, 1991)

Esta teoría se fortalece al considerar a los recursos idiosincrásicos- características comunes y compartidas por un número de integrantes de un grupo y a las capacidades como las principales fuentes generadoras de crecimiento y desarrollo que no pueden ser imitadas por otra organización. Esta perspectiva teórica integra la organización y lo económico. Para lograr eficiencia y eficacia organizacionales se requiere de los recursos, los cuales incluyen un amplio rango de fenómenos organizacionales, sociales e individuales y de las capacidades como el desarrollo de habilidades de gestión. (Fierro Moreno, 2012)

De acuerdo con la clasificación que hizo Grant es posible distinguir recursos tangibles, intangibles y humanos en la organización. Posteriormente Barney, Wright, Ketchen (2001) establecen que los recursos pueden ser considerados como una unión entre los recursos tangibles e intangibles. Los recursos intangibles se definen por su naturaleza inmaterial – normalmente sin sustancias o esencia física y poseen la capacidad para generar beneficios económicos que pueden ser controlados por la empresa. (Nevado D. y Lopez V., 2002)

Basados en esta teoría, las organizaciones son un sistema integral de esfuerzos por parte de elementos internos y externos antes mencionados, para la generación de valor, que potencializa el futuro organizacional aportando conocimiento e información de los procesos internos que promuevan la relación externa y la capacidad organizativa y de innovación, entendiéndose por capacidad organizacional a la habilidad de una organización para desarrollar un conjunto coordinado de tareas mediante la utilización de los recursos organizacionales, con la finalidad de lograr un recurso en particular. (HELFAT, 2003)

Los recursos son generadores de capacidades que las determinan y organizan, estas pueden ser tanto técnicas como de gestión, se encuentran basadas en recursos, información y conocimiento vinculadas con la innovación, sustentada en los recursos y capacidades internos de la empresa permitiendo eficiencia y eficacia con la finalidad de desarrollar las organizaciones, aprender y acumular nuevos conocimientos a lo largo del tiempo y constituye la esencia del proceso de innovación. (Nevado D. y Lopez V., 2002)

Desde la teoría de los sistemas se entiende el ambiente o entorno como el área de sucesos y condiciones que influyen sobre el comportamiento de un sistema. En lo que a complejidad se refiere, nunca un sistema puede igualarse con el ambiente y seguir conservando su identidad como sistema. La única posibilidad de relación entre un sistema y su ambiente implica que el primero debe absorber selectivamente aspectos de éste. Sin embargo, esta estrategia tiene la desventaja de especializar la selectividad del sistema respecto a su ambiente, lo que disminuye su capacidad de reacción frente a los cambios externos. Esto último incide directamente en la aparición o desaparición de sistemas abiertos. (Arnold)

La teoría de Marketing Para la American Marketing Association (A.M.A.): "La mercadotecnia es una función de la organización y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes, y para manejar las relaciones con estos últimos, de manera que beneficien a toda la organización..." (Asociation, 2014)

Para Philip Kotler, autor del libro "Dirección de Mercadotecnia": "La mercadotecnia es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes" (Kotler, 2001)

Para Jerome McCarthy, Premio Trailblazer de la American Marketing Association: "La mercadotecnia es la realización de aquellas actividades que tienen por objeto cumplir las metas de una organización, al anticiparse a los requerimientos del consumidor o cliente y al encauzar un flujo de mercancías aptas a las necesidades y los servicios que el productor presta al consumidor o cliente". (Perrault, 1996)

Para Stanton, Etzel y Walker, autores del libro "Fundamentos del Marketing": "La mercadotecnia es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactorios de necesidades, asignarles precios, promover y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización" (Stanton, 2004)

Para John A. Howard, de la Universidad de Columbia: La mercadotecnia es el proceso de:

- Identificar las necesidades del consumidor.
- Conceptualizar tales necesidades en función de la capacidad de la empresa para producir.

- Comunicar dicha conceptualización a quienes tienen la capacidad de toma de decisiones en la empresa.
- Conceptualizar la producción obtenida en función de las necesidades previamente identificadas del consumidor.
- Comunicar dicha conceptualización al consumidor "(Trout, 2006)

El producto es un conjunto de atributos que el consumidor considera que tiene un determinado bien para satisfacer sus necesidades o deseos. Según un fabricante, el producto es un conjunto de elementos físicos y químicos engranados de tal manera que le ofrece al usuario posibilidades de utilización. El marketing le agregó una segunda dimensión a esa tradicional definición fundada en la existencia de una función genérica de la satisfacción que proporciona. La primera dimensión de un producto es la que se refiere a sus características organolépticas, que se determinan en el proceso productivo, a través de controles científicos estandarizados, el productor del bien puede valorar esas características fisicoquímicas. La segunda dimensión se basa en criterios subjetivos, tales como imágenes, ideas, hábitos y juicios de valor que el consumidor emite sobre los productos. El consumidor identifica los productos por su marca. En este proceso de diferenciación, el consumidor reconoce las marcas, a las que le asigna una imagen determinada. (Bonta, 1995)

La American Marketing Association (A.M.A.), define el término producto, como "un conjunto de atributos (características, funciones, beneficios y usos) que le dan la capacidad para ser intercambiado o usado. Usualmente, es una combinación de aspectos tangibles e intangibles. Así, un producto puede ser una idea, una entidad física (un bien), un servicio o cualquier combinación de los tres. El producto existe para propósitos de intercambio y para la satisfacción de objetivos individuales y de la organización" (Asociación, Diccionario Términos de Marketing.)

La teoría financiera explica cómo y por qué los individuos y sus agentes toman decisiones y elecciones entre diferentes alternativas con flujos inciertos en periodos de tiempo múltiple. (Weston, 2000) . La teoría financiera está constituida por un conjunto de modelos, normativos en una primera etapa, para en una segunda etapa ser modelos positivos y utilizarlos en un mundo real, aunque no se distingue con nitidez el límite de ambos. La base metodológica y conceptual de los modelos se fundamenta en uso de las matemáticas en sus diferentes formas. Este aspecto la

hace aparecer en una primera etapa como analoga a lo que son las ciencias exactas, independiente de si se trata de investigacion basica o aplicada; es una teoria relativamente joven y en su definicion convencional no se incluyen otros modelos que tambien se refieren a inversiones en acciones, y desarrollados con anterioridad a la decada de los 50, centrados en modelos que tratan de determinar el valor intrinseco de las acciones. Se intentan, ademas, definir como teoria financiera moderna este enfoque nuevo para diferenciarlo de otros modelos que tambien pretenden explicar y predecir el precio de los activos financieros. (Daza, 2000)

La innovación engloba un amplio conjunto de actividades dentro de las empresas, que contribuyen a generar nuevos conocimientos tecnológicos o a mejorar la utilización de los ya existentes. Estos conocimientos son aplicados a la obtención de nuevos bienes y servicios, así como nuevas formas de producción. (López, 2003)

La innovación es la capacidad de una empresa para cambiarse a sí misma repetida y rápidamente con el fin de seguir generando valor. No sólo se trata de tener nuevas ideas, sino también de contar con una innovación generalizada y la habilidad de la organización, a todos los niveles, para evolucionar y situarse un paso por delante de la competencia. En el imprevisible mundo actual, la empresa que puede adaptarse rápidamente al cambiante entorno tendrá con seguridad una importante ventaja competitiva. (Shapiro, 2005)

Administración de Recursos Humanos trata de los temas fundamentales de los recursos humanos y de cómo administrarlos de manera eficaz en la actualidad. El capital humano toma el rol de agente activo y proactivo, dotado tanto de inteligencia como creatividad, de iniciativa y decisión, de habilidades y competencias, no sólo de capacidades manuales y físicas. En el ambiente competitivo actual en el ámbito de los negocios, el éxito radica en la administración eficaz de los recursos humanos. La tecnología, la estructura de las organizaciones, los recursos financieros y materiales son sólo elementos físicos e inertes que requieren de una administración inteligente y proactiva. Las personas son el único factor dinámico de las organizaciones. (C., 2011)

Teoría sobre la motivación humana de Abraham Maslow La teoría de la “jerarquía de necesidades” de Abraham Maslow es bien conocida y enseñada en muchos tipos de clases de introducción a la psicología y a la gestión empresarial. Conceptualizado en 1943 en los estudios sobre la motivación, que describe las circunstancias necesarias para el bienestar psicológico de la persona. Maslow argumentó que las necesidades humanas podían ser caracterizadas

jerárquicamente, que se modela como una pirámide de 5 capas (Fisiología, Seguridad, Afiliación, Reconocimiento y Autorrealización). Cada capa representa un tipo de necesidad humana que debe cumplirse (comienza en el nivel más básico) antes de que las necesidades superiores pueden ser satisfechas. (Empresas, 2013)

## PRODUCCIÓN ARTESANAL

Las artesanías en Boyacá se han destacado por ser una de las cartas de presentación más representativas en el turismo de la región, no solo por su valor económico sino también por su valor histórico, ya que datan de la época muisca. Dentro de la variedad de productos artesanales se encuentran:

- ✓ Tejidos: Representa una actividad artesanal entre los nativos que constituía para ellos un régimen económico importante, pues el sobrante de producción lo intercambiaban al lado de la sal, con pueblos vecinos en un activo comercio que les procuraba artículos de los cuales carecían. (Montaña, 2003). Actualmente este tipo de arte manual sigue siendo reconocida y apetecida por turistas y locales, debido a la variedad de diseños.
- ✓ Madera: Es un arte en el cual se puede encontrar desde cocas, trompos, yoyos y cucharas, hasta lujosos muebles coloniales. En la artesanía boyacense son de especial importancia los trabajos hechos en madera debido a la utilización de diversas variedades en cedro, nogal, pino, encino, caoba, guayacán, higuerón, aliso, yuko y sauce, entre otros. (Cruz, 2003)
- ✓ Orfebrería: Dentro de la economía muisca, la producción de objetos de oro alcanzó tal magnitud y variedad, que se considera como una de las principales figurillas geométricas, en donde expresaron sus manifestaciones artísticas y dieron origen al arte plástico. (Niño, 1997).
- ✓ Alfarería: Fue uno de los aspectos más representativos en la vida de los pueblos precolombinos. Entre los muisca existió una vasta producción alfarera, la cual se destinó no solamente para el uso doméstico, sino también para el comercio tanto interno como de otros pueblos. Los cantaros, ollas y cuencos de diversos tamaños y formas acompañaron las actividades domésticas del pueblo muisca. (Niño, 1997)

## 4.2. MARCO CONCEPTUAL

**Artesanía:** Actividad de transformación manual para la producción creativa de productos específicos que cumplan una función utilitaria, la cual se caracteriza a través de la estructura operativa de los oficios y se lleva a cabo en pequeños talleres, con baja visión social de trabajo y el predominio de energía humana, física y mental, generalmente, complementada con herramientas y máquinas relativamente simples. (ARTESANIAS DE COLOMBIA, 2001)

**Caracterizar:** Determinar los atributos peculiares de alguien o de algo, de modo que claramente se distingan de los demás. (Acevedo Gomez, 2005)

**Oficio Artesanal:** Constituye una clase de procesos productivos que a su vez puede comprender líneas específicas de producción. En síntesis es una actividad especializada de trabajo productivo.

Hay tres modalidades tecno-culturales y socioeconómicas clasificadas así:

- ✓ **Artesanías indígenas:** Producción que constituye expresión material de la cultura con que se elaboran bienes integralmente útiles, rituales y estéticos condicionados directamente por el medio ambiente físico y social. Conocimientos de la comunidad sobre los recursos del entorno geográfico, el cual se transmite a través de las generaciones.
- ✓ **Artesanía tradicional popular:** Producción especializada y anónimo de objetos útiles y estéticos en el que se exhibe completo dominio de los materiales, generalmente procedentes del hábitat de cada comunidad, son expresiones fundamentales de la cultura con que se identifican (mestiza y negra) cuyas tradiciones están constituidas con el aporte de poblaciones amerindias y africanas, influidas por rasgos culturales de los originarios inmigrantes Europeos.
- ✓ **Artesanías contemporáneas:** Producción de objetos útiles y estéticos en cuyos procesos integran elementos técnicos y formales procedentes de diversos contextos socioculturales y niveles tecno-económicos; culturalmente, tienen la característica de transición hacia la tecnología moderna y/o aplicación de principios estéticos de tendencia universal y/o académicos; tienden a destacar en la creatividad individual expresada por la calidad y originalidad del estilo del artífice.

(Herrera Nuvio, 1996)

- ✓ **Análisis de recursos y capacidades:** Es una herramienta poderosa para calibrar los activos competitivos de una empresa y determinar si pueden apoyar una ventaja competitiva sustentable sobre los rivales. (Peteraf, 2012)

**Recurso:** Es un activo competitivo que una empresa controla o posee.

**Capacidad:** Es la habilidad de una empresa de desempeñar alguna actividad de manera muy eficiente.

**Capital humano:** Valor económico de conocimiento, la experiencia, las habilidades y capacidades del personal. (Daft, 2004)

**Benchmarking competitivo:** Proceso para encontrar las mejores características, procesos y servicios al producto que sea posible, a efecto de usarlos como parámetro para mejorar los productos, procesos y servicios de la propia empresa. (Stoner, 1996)

**Análisis de la situación:** Análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (SWOT) que afectan el desempeño organizacional. (Daft, 2004)

**Calidad:** La calidad en el centro de trabajo ha ido más allá de solo crear un producto por arriba de la media a un buen precio; ahora se refiere a lograr productos y servicios cada vez mejores y a precios cada vez más competitivos. Esto significa hacer las cosas bien desde el principio en lugar de cometer errores y corregirlos. (Stoner, 1996)

**Creatividad:** Generación de ideas originales que satisfacen las necesidades percibidas u ofrecen oportunidades a la organización. (Daft, 2004)

**Equipo:** Grupo de personas de varios departamentos que se reúnen periódicamente para resolver problemas de interés común. (Daft, 2004)

**Fuerzas económicas:** Factores que influyen en la disponibilidad, producción y distribución de los recursos de una sociedad entre usuarios rivales. (Daft, 2004)

**Rentabilidad:** Medida del grado en que funciona un sistema, basada en las utilidades que genera. (Stoner, 1996)

**Proceso:** Grupo organizado de funciones y de actividades a fines de combinar para transformar los insumos en productos y crear valor. (Daft, 2004)

**Responsabilidad social:** Obligación de los directivos de tomar decisiones y medidas que fortalezcan el bienestar y los intereses de la sociedad, lo mismo que los intereses de la organización. (Daft, 2004)

**Administración:** Función de los gerentes que consiste en alcanzar las metas organizacionales en forma adecuada y eficiente, planeando, organizando, dirigiendo y controlando los recursos. (Daft, 2004)

**Canastos tejidos:** Tradicional actividad aborigen de solidas raíces que evoluciono con aportes Europeos traídos por los españoles, con proceso y limpieza del chin, corte, reparación de tiras delgadas y gruesas, entre tejido de tiras gruesas para formar el armante, enmarcada de base del canasto y aseguramiento con tiras delgadas, entretejido, hechura de bordes y técnica manual. (7 DIAS, 2005)

**Artesanías en barro:** Las manos de los artesanos se deslizan por el barro y moldean maravillosas figuras, llenas de ingenio, creatividad y estilo las técnicas aplicadas están moldeado con yeso, torneado y moldeado a mano. Con el tiempo la alfarería se ha transformado, los vestigios de la cerámica precolombina son extremadamente escasos, y la producción está influenciada por extranjeros que arribaron a la zona hace algunos años, ellos aportaron nuevas técnicas y diseños con lo que proporcionaron novedosas tendencias en la producción local. (7 DIAS, 2005)

**Artesanías en lana:** Los primeros que aprendieron a tejer fueron los indígenas, orientados por Bochica, comenzaron a elaborar mantas y a decorarlas. La producción de artículos tejidos en lana se remonta a la colonia, cuando las ovejas fueron introducidas por los españoles. Con ellos llegaron también los telares de pedal, usados para fabricar paños para faldas y pantalones. (7 DIAS, 2005)

**Artesanías en fique:** El uso del fique en la manufactura, se remonta a las mochilas y obras de tejidos halladas en tumbas aborígenes, en donde primaba una técnica de excelente calidad que en algunas regiones del país se mantiene vigente. El historiador Javier Ocampo López sostiene que las alpargatas que usaban los campesinos boyacenses fueron introducidas por los españoles, y que



en sus raigambres históricas hay vestigios árabes; fueron ampliamente usadas en la valencia medieval. (7 DIAS, 2005)

**Artesanías en carbón:** Después de ser durante mucho tiempo causa de trabajo forzoso infantil ante las necesidades de subsistencia, este mineral se transforma hoy en el motor y ejemplo para Colombia, mediante la reversión del proceso, al ayudar a los niños con la formación en la talla del carbón para darle un uso más acorde con su edad y adelantar la creatividad. Las figuras son tan perfectamente elaboradas que han logrado ganar un espacio digno en el sector comercial de artesanías y han sido expuestas en eventos nacionales e internacionales. La actividad artesanal de los niños del carbón ha permitido el impulso de Tópaga como destino turístico de la Provincia de Sugamuxi. (7 DIAS, 2005)

**Artesanías en Tagua:** En Colombia hay aproximadamente nueve especies de tagua que varían en tamaño y color, con estas semillas de palma hacen desde ajedrez, pesebres, utensilios domésticos, miniaturas (cocas, trompos, candeleros, copas, etc.), figuras campesinas, figuras de animales, entre otros. Sus creadores son verdaderos artistas; la destreza y agilidad caracterizan su oficio. (7 DIAS, 2005)

#### 4.3. MARCO LEGAL

El presente proyecto se basó en los parámetros fijados dentro de la alianza estratégica interinstitucional del conocimiento para la competitividad del municipio de Sogamoso, en convenio con la Alcaldía Municipal, UPTC Seccional Sogamoso y SENA Regional Boyacá, de igual manera en:

- LEY 119 DE 1994: Por la cual se dicta que el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA puede ofrecer programas de educación superior (formación técnica profesional y tecnológica). (MINISTERIO DE EDUCACION, 2010)

- LEY 590 DE 2000: Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y mediana empresas. (ALCALDIA DE BOGOTÁ, 2000)

Artículo 2: Para todos los efectos, 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 servicios (rurales o urbanos), 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 (5.001) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

3. Microempresa:

- a) Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores;
- b) Activos totales por valor inferior a quinientos uno (501) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

- LEY 905 DE 2004: "Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones"
- Plan de desarrollo para el municipio de Sogamoso, periodo constitucional 2012- 2015 "Sogamoso ciudad competitiva"
- LEY 136 DE 1994, que en su artículo 3 numeral 4 y 7, refiere la función de planificar el desarrollo económico, social y promover el mejoramiento económico y en virtud de lo anterior incluye en el plan de desarrollo acciones tendientes al fomento y promoción de

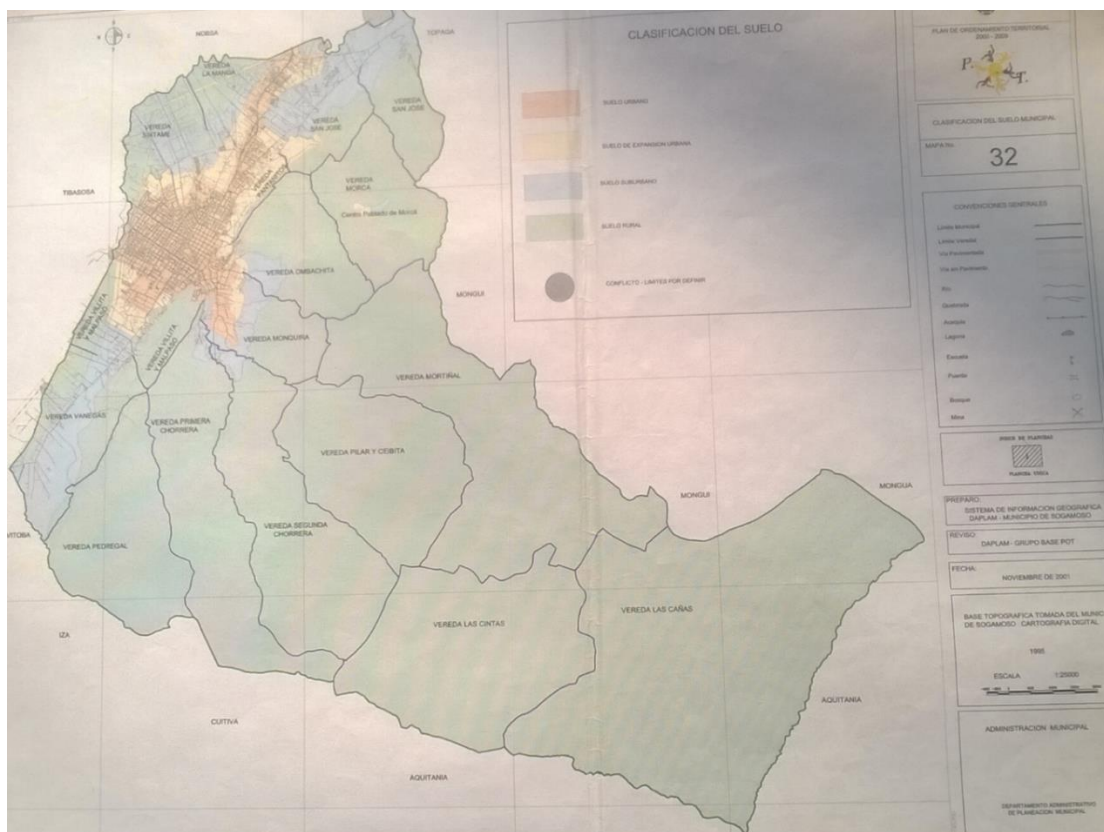
desarrollo económico local, permitiendo además la articulación de esfuerzos interinstitucionales.

- LEY 36 DE 1984 (noviembre 19)  
por la cual se reglamenta la profesión de artesano y se dictan otras disposiciones.

(MINISTERIO DE EDUCACIÓN, 2001)

#### 4.4. MARCO ESPACIAL

El presente proyecto se desarrolló en el municipio de Sogamoso, está ubicado en el centro oriente del departamento de Boyacá, en la República de Colombia, a una latitud de 5° 42' 57" Norte, y a una longitud de 72° 55' 38" Oeste. El municipio de Sogamoso se localiza en la parte central del Departamento de Boyacá, en la Provincia de Sugamuxi; limita al norte con los municipios de Nobsa y Tópaga; al oriente con los municipios de Tópaga, Monguí y Aquitania; al sur con los municipios de Aquitania, Cuitiva e Iza; y al occidente con los municipios de Tibasosa, Firavitoba e Iza. (GOBIERNO EN LINEA, 2011)



*Ilustración 1. MAPA DEL MUNICIPIO DE SOGAMOSO*

(Niño E. E., 2001-2003)

#### 4.5. MARCO TEMPORAL

El proyecto “Caracterización de las Mipymes dedicadas a la elaboración y comercialización de productos artesanales en el municipio de Sogamoso” se desarrolló en el lapso de tiempo comprendido entre la cuarta semana del mes de julio y la primera semana de noviembre del año 2014.

## 5. ESTADO DEL ARTE

Las Mipymes actualmente conforman una estructura productiva importante debido a la generación de empleo y la oferta de productos que con mayor frecuencia adquiere la población, por tal motivo es necesario la investigación de variables que las componen con el fin de caracterizar sus procesos, materias primas, estrategias, necesidades, que permiten su reconocimiento en el municipio y promueven el desarrollo de las labores artesanales. Los estudios encontrados en torno a los temas expuestos se basan en diferentes teorías, métodos y herramientas, dentro de estas se encuentran:

- “Estudio de factibilidad para la creación de una empresa prestadora de servicios administrativos y financieros para las mipymes en la ciudad de Sogamoso”. (Gutierrez Cabana, 2010)
- “Caracterización y comparación de la gerencia en Mipymes del sector comercial (autoservicios), agroindustria (alimentos) y transporte (pasajeros) de las ciudades de Sogamoso y Duitama”. (Barrera Barrera, 2010)
- “Diseño de un modelo para la gestión y valoración de la pequeña y mediana empresa del sector industrial artesanal de Sogamoso”. (Becerra Vargas, 2011)
- “Formulación y evaluación de un proyecto para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de artesanías”. (Salamanca Hernandez, 2010)
- “Propuesta contable y administrativa para una empresa exportadora de artesanías”, autores; Cabrera Salcedo, Claudia Margoth y Forero Pérez, Germán Camilo, en el año 1997.
- “Diseño de un modelo para la gestión y valoración de la pequeña y mediana empresa del sector industrial artesanal de Sogamoso”. (Becerra Vargas, 2011)
- “Estudio de factibilidad para la creación de una comercializadora de artesanías en la provincia de Sugamuxi”, autor; Valderrama Gutiérrez, Ana Beatriz, en el año 2003.

## 6. MARCO METODOLOGICO

### 6.1. Tipo de estudio

El estudio que se realizó en el presente proyecto establece las características sobre factores administrativo y gerencial, recurso humano, innovación, marketing, producto y financiero en las Mipymes dedicadas a la elaboración y comercialización de productos artesanales en el municipio de Sogamoso:

- Exploratorio, el cual consiste en investigar situaciones y aspectos relacionados directamente con el objeto de investigación. La recolección de información se hará por medio de encuestas dirigidas a artesanos del sector además de visitas a los establecimientos.
- Descriptivo, por medio del cual se reseñan características o rasgos de la situación o fenómeno de estudio; en donde se tendrán en cuenta aspectos como niveles de producción, recursos de la empresa, fuentes de financiación, vinculación laboral, capacitación, clientes y proveedores.
- Censo, con el fin de determinar con más exactitud el cumplimiento de los objetivos del presente proyecto, el instrumento de recolección de información se aplicara a setenta Mipymes dedicadas a la elaboración y comercialización de productos artesanales.

### 6.2. Fuentes y Técnicas para la recolección de datos

#### 6.2.1. Fuentes Primarias

Se elaboró el instrumento principal de recolección de información, teniendo en cuenta el modelo suministrado por la alcaldía municipal de Sogamoso y todas las variables claves que se buscan identificar en el estudio, además de la revisión bibliográfica realizada para desarrollar la caracterización. Dicho instrumento se aplicó a las Mipymes dedicadas a la elaboración y comercialización de productos artesanales, el cual suministró información sobre: los niveles de

producción, volúmenes de ventas, políticas de inventario, disposiciones tributarias, recursos de la empresa, fuentes de financiamiento, inversión, utilidades vs sostenibilidad, sistemas contables, precios, estructura organizacional, vinculación laboral, capacitación, calidad, innovación, clientes, proveedores.

### **6.2.2. Fuentes Secundarias**

Las fuentes bibliográficas que se tuvieron en cuenta en el proyecto fueron suministradas por revistas, libros, tesis, cartillas, enciclopedias, etc. que se encuentran en la biblioteca municipal, casa de la cultura, biblioteca universitaria (UPTC Seccional Sogamoso y Duitama) y Alcaldía Municipal, además de páginas web y Base de datos de la universidad.

Se realizó un censo, el cual es un método de recolección de información a toda la población objeto de estudio, cumpliendo las condiciones de universalidad y simultaneidad en el sector artesanal.

### **6.3. Instrumento (Encuesta)**

La encuesta que se aplicó es un modelo estandarizado suministrado por la alcaldía en la Alianza Interinstitucional Municipio de Sogamoso, UPTC Sogamoso y SENA Regional Boyacá para los proyectos enfocados a la caracterización de los diferentes sectores que aportan a la economía del municipio, la cual se adaptó de acuerdo a las características de la investigación en el sector artesanal. (Ver anexos)

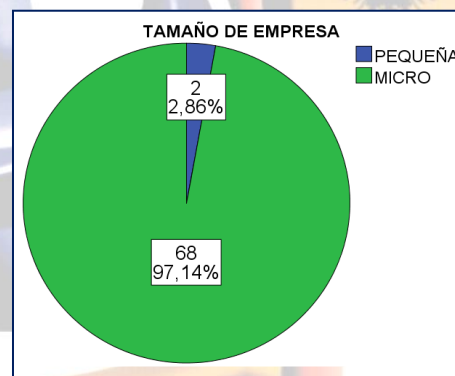
## 7. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA CARACTERIZACIÓN DE MIPYMES DEDICADAS A LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS ARTESANALES EN EL MUNICIPIO DE SOGAMOSO

La caracterización del sector artesanal en el municipio se presenta como una herramienta que permite identificar las diferentes variables que influyen negativa o positivamente en el mismo, brindando información tanto a los artesanos, alcaldía y SENA sobre la capacidad del gremio para aportar económicamente al municipio; con el fin de incentivar el apoyo y fortalecimiento por medio de propuestas que generen el aumento tanto en productores como en compradores. Se presenta un análisis dividido en los factores más relevantes como: administrativo y gerencial, recurso humano, innovación, marketing, producto y financiero.

### 7.1. Aspectos generales de las Mipymes artesanales en el municipio

#### TAMAÑO DE EMPRESA

Variable	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
PEQUEÑA	2	2,9	2,9
MICRO	68	97,1	100,0
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100,0</b>	



En el municipio de Sogamoso se encuentran un gran número de micro empresas artesanales, representadas por un 97,14% de la población encuestada, lo cual indica que la mayoría de estas, cuentan con menos de 3 trabajadores para realizar sus actividades de producción y comercialización, siendo un sector vulnerable desde el punto de vista económico. Por otro lado el 2,86% restante corresponde a pequeñas empresas que están constituidas por el gremio alfarero en la producción y comercialización de tejas y vasijas en barro, contando con la posibilidad de exportación debido a la alta demanda de este tipo de productos en el extranjero.



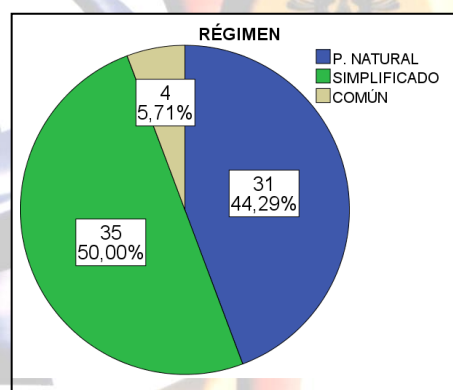
### SECTOR ECONÓMICO

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
TERCIARIA	11	15,7	15,7
SECUNDARIA Y TERCARIA	59	84,3	100,0
Total	70	100,0	

En el gremio artesanal la sector económico más relevante es la de transformación y comercialización de materia prima, representado por un 84,29%, lo que indica que la mayoría de artesanos comercializan sus propias creaciones, el 15,71% restante se dedica exclusivamente a la venta de productos artesanales, dentro de los que se pueden encontrar artesanías de diferentes regiones del país, que forman parte de intercambios culturales.

### RÉGIMEN

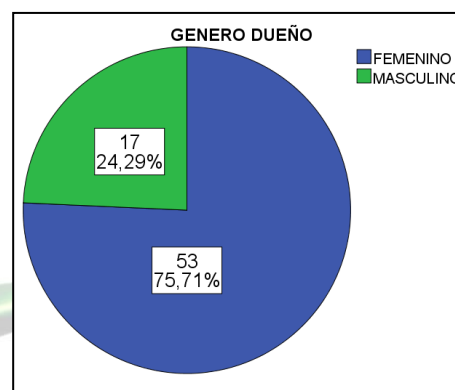
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
P. NATURAL	31	44,3	44,3
SIMPLIFICADO	35	50,0	94,3
COMÚN	4	5,7	100,0
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100,0</b>	



Las Mipymes dedicadas a la elaboración y comercialización de productos artesanales en el municipio de Sogamoso, se encuentran constituidas legalmente en un 55,71%, de las cuales un 5,71% son empresas de régimen común y un 50% empresas de régimen simplificado. Se evidencia que el 44,29% de artesanos realizan sus actividades informalmente, argumentando que la venta de sus productos no genera la sostenibilidad adecuada para la empresa.

### GENERO DUEÑO

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
FEMENINO	53	75,7	75,7
MASCULINO	17	24,3	100,0
Total	70	100,0	

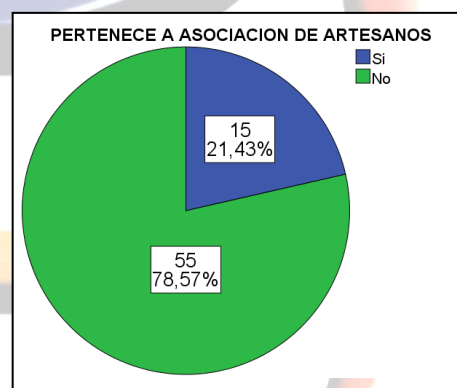


Las actividades artesanales desarrolladas en el municipio de Sogamoso en un 75,71% son representadas por el género femenino, quienes se dedican en su mayoría a actividades relacionadas con tejidos, manualidades, marroquinería, fique y pedrería; por otro lado el 24,29% representado por el género masculino, se dedica a la talla en carbón, madera, yeso y alfarería. Lo anterior indica que el trabajo que requiere mayor esfuerzo físico es realizado por los hombres y las actividades que requieren creatividad y constancia son elaboradas por las mujeres.

## 7.2. Factor administrativo y gerencial

### PERTENECE A ASOCIACIÓN DE ARTESANOS

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Si	15	21,4	21,4
No	55	78,6	100,0
Total	70	100,0	



En el municipio de Sogamoso el gremio artesanal no se encuentra constituido como asociación para fortalecer el sector, ya que el 78,57% de los encuestados trabajan individualmente, argumentando que en la mayoría de asociaciones que han existido, se evidencia el beneficio solo para los líderes sin buscar el beneficio colectivo. El 21,43% que pertenecen a algún tipo de asociación artesanal, son pertenecientes a entidades de aprendizaje y emprendimiento municipal,

brindados por la cámara de comercio, SENA y la Alcaldía, dentro de las que se encuentran Sogamoso nos Trama, ARTESOG y Cooperativa Manos Vivas.

### EXISTE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

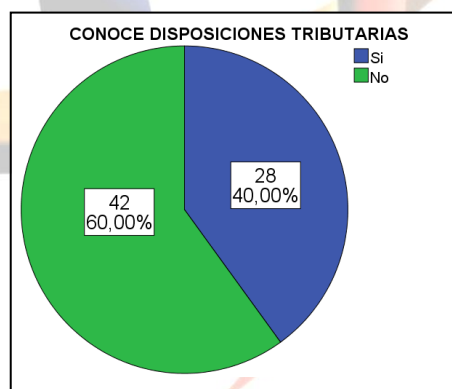
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Si	4	5,7	5,7
No	66	94,3	100,0
Total	70	100,0	



Debido a que el 44,29% de artesanos no se encuentra constituido legalmente y el 50% son microempresas que cuentan con menos de 3 trabajadores, no es viable una estructura organizacional, ya que sus niveles de producción son bajos y no requiere división de departamentos para el logro de la efectividad en sus procesos de producción. Con respecto a las empresas constituidas como personas jurídicas de régimen común, con un porcentaje de 5,71%, si se considera necesaria la implementación de una estructura organizacional, para el alcance de sus objetivos que les permita mediante la planeación, organización, dirección y control de sus procesos productivos, la evaluación en las distintas áreas de la organización.

### CONOCE DISPOSICIONES TRIBUTARIAS

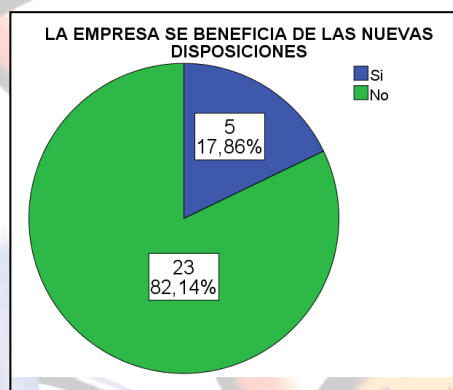
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Si	28	40,0	40,0
No	42	60,0	100,0
Total	70	100,0	



El 60% de los artesanos afirman no conocer las disposiciones tributarias ya que no tienen definido un sistema contable que permita indagar sobre las normas que se deben cumplir en este ámbito, el 40% afirman conocerlas por medio de canales informativos como la cámara de comercio, medios de comunicación, y porque presentan declaraciones ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.

### LA EMPRESA SE BENEFICIA DE LAS NUEVAS DISPOSICIONES

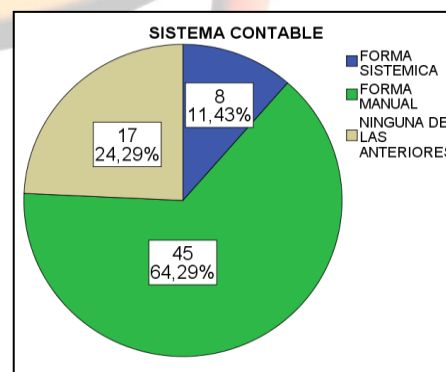
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Si	5	17,9	17,9
No	23	82,1	100,0
Total	28	100,0	



De los artesanos que afirmaron conocer las disposiciones tributarias, el 82,14% no se benefician de estas debido a que no presentan ningún tipo de declaración, y el 17,86% se benefician en lo que respecta a descuentos por pronto pago y conciliaciones de financiación ante alguna sanción impuesta.

### SISTEMA CONTABLE

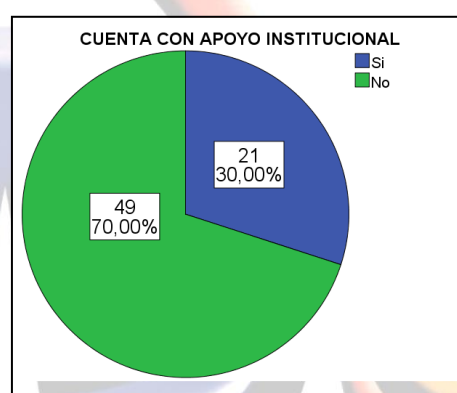
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
FORMA SISTEMICA	8	11,4	11,4
FORMA MANUAL	45	64,3	75,7
NINGUNA DE LAS ANTERIORES	17	24,3	100,0
Total	70	100,0	



La forma más común que se encuentra en el sector artesanal para llevar la contabilidad es la forma manual con un 64,29% de los encuestados, lo cual quiere decir que aunque es un sector vulnerable implementa esta herramienta para la obtención de rendimientos económicos, por medio del registro, clasificación y resumen de los datos que permita una adecuada toma de decisiones, el 11,43% aplica una forma sistémica, la cual les permite mayor facilidad a la hora de acceder a la información en tiempo real, sin embargo también se evidencia que un gran número de artesanos representados por el 24,29% no manejan ningún tipo de sistema contable, lo que se convierte en una debilidad a la hora de analizar la relación costo/ beneficio en sus actividades.

### CUENTA CON APOYO INSTITUCIONAL

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Si	21	30,0	30,0
No	49	70,0	100,0
Total	70	100,0	



El sector artesanal en el municipio de Sogamoso no cuenta con un apoyo institucional representado por un 70% de la población encuestada, lo que conlleva al poco desarrollo del sector y por ende su bajo aporte económico al municipio. El 30% restante que dicen contar con apoyo institucional, asisten a los talleres ofrecidos por el SENA, Alcaldía y la Cámara de Comercio.

### TIPO DE INSTITUCIÓN

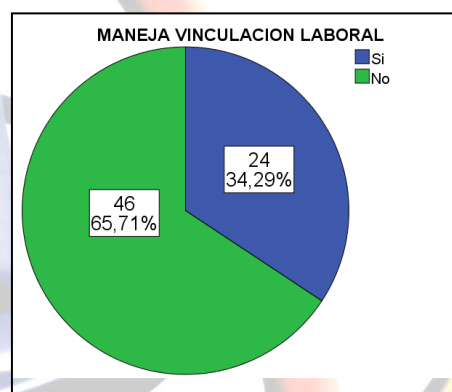
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
ALCALDIA	11	52,4	52,4
CAMARA DE COMERCIO	2	9,5	61,9
ARTESANIAS DE COLOMBIA	6	28,6	90,5
NINGUNA	2	9,5	100,0
Total	21	100,0	

Del 30% que cuentan con apoyo institucional, en su mayoría representado por un 52,38% dicen recibir apoyo por parte de la alcaldía, mediante talleres y seminarios ofrecidos por instituciones como el SENA, en busca de la formación técnica y tecnológica para el crecimiento y fortalecimiento del sector. Por otro lado el 28,57% cuentan con apoyo de Artesanías de Colombia, cuya misión principal es incentivar el desarrollo artesanal sostenible en el país, conservando el patrimonio cultural y el medio ambiente, buscando la innovación en la creación de productos artesanales en todas las regiones del país. Instituciones como la Cámara de Comercio, ofrecen seminarios gratuitos en lo que tiene que ver con la comercialización de los productos, de los cuales dice beneficiarse el 9,52% de la población encuestada. El 9,52% restante cuentan con apoyo de instituciones o sociedades de otras regiones.

### 7.3. Factor humano

#### MANEJA VINCULACIÓN LABORAL

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Si	24	34,3	34,3
No	46	65,7	100,0
Total	70	100,0	



Debido a la baja producción que se presenta en el sector artesanal no se hace necesario la vinculación laboral de personal, ya que son micro empresas constituidas por el núcleo familiar, las cuales hacen parte del 65,71% del censo realizado. El 34,29% al encontrarse constituidas legalmente, manejan vinculación laboral.

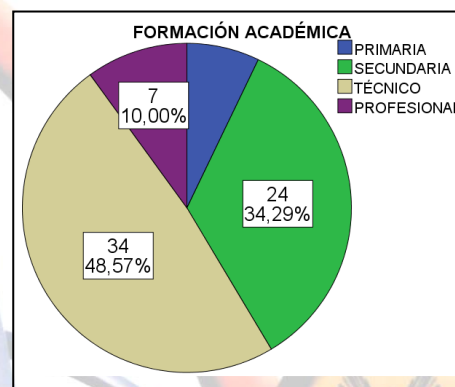
#### TIPO DE VINCULACIÓN

	Frecuencia	Porcentaje	Porc. acumulado
DESTAJO	1	4,2	4,2
TERMINO FIJO	17	70,8	75,0
INDEFINIDO	2	8,3	83,3
PRESTACION DE SERVICIOS	4	16,7	100,0
Total	24	100,0	

Del 34,29% que manejan vinculación laboral, un alto porcentaje representado por el 70,83% contratan a término fijo debido a que su nivel de producción es constante; el 29,17% restante pertenecen a empresas que contratan el personal en temporadas decembrinas, ya sea a destajo, término indefinido o prestación de servicios.

### FORMACIÓN ACADÉMICA

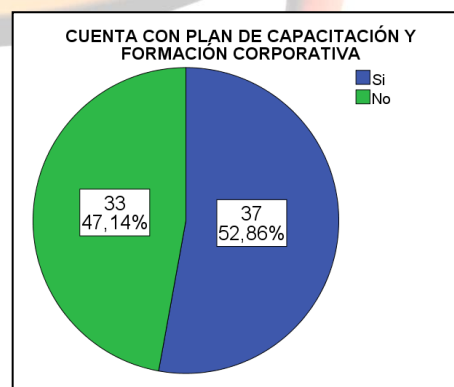
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
PRIMARIA	5	7,1	7,1
SECUNDARIA	24	34,3	41,4
TÉCNICO	34	48,6	90,0
PROFESIONAL	7	10,0	100,0
Total	70	100,0	



Debido a las facilidades que ofrece el SENA, los artesanos logran tecnificar sus conocimientos, por tal razón el 48,57% cuentan con una formación técnica; un alto porcentaje representado por el 34,29% cuentan con formación hasta la secundaria, ya que se dedicaron netamente al oficio artesanal. Se evidencia que el sector no presenta un bajo nivel de escolaridad, observándose que solo un 7,14% cuentan con formación hasta la primaria; el 10% que hace parte de los que tienen título profesional, enfocan sus habilidades y conocimientos al arte manual.

### CUENTA CON PLAN DE CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN CORPORATIVA

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Si	37	52,9	52,9
No	33	47,1	100,0
Total	70	100,0	



En el marco de la alianza estratégica

interinstitucional del conocimiento para la competitividad del municipio de Sogamoso, se han

ofrecido capacitaciones para el desarrollo técnico y tecnológico de los artesanos en convenio con el SENA, representando así un 52,86% los encuestados que cuentan con un plan de capacitación y formación corporativa, el 47,14% restante no asisten a las capacitaciones ofrecidas ya sea por desinterés o por falta de información.

### FORMACIÓN ARTESANAL

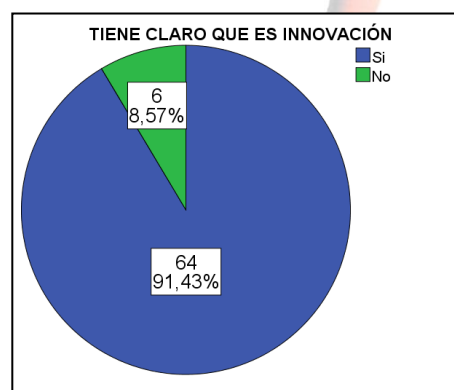
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
TÉCNICA	33	47,1	47,1
EMPÍRICA	4	5,7	52,9
LEGADO FAMILIAR	28	40,0	92,9
PRACTICAS ANCESTRALES	5	7,1	100,0
Total	70	100,0	

Como se mencionó anteriormente, un gran porcentaje de artesanos han adquirido formación técnica por medio del SENA, representando un 47,14% ya que ven la necesidad de afianzar sus conocimientos para fortalecer las prácticas en cuanto a la producción y tecnificación en la elaboración de sus artesanías, el 40% representa el legado cultural del departamento, el cual es transmitido de generación a generación. El 5,71% tienen un conocimiento empírico, adquirido a través de la práctica, sin necesidad de acudir a algún centro de formación para tal fin. En el sector artesanal se evidencia que las practicas ancestrales han perdido importancia debido a que ahora se busca la innovación en métodos dentro de los procesos productivos, por tal razón solo un 7,14% aún conservan dichas prácticas a la hora de elaborar sus productos.

#### 7.4. Factor Innovación

##### TIENE CLARO QUE ES INNOVACIÓN

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Si	64	91,4	91,4
No	6	8,6	100,0
Total	70	100,0	





En el ámbito empresarial se hace necesaria la innovación a la hora de competir y fortalecer las Mipymes dedicadas a la elaboración y comercialización de productos artesanales, por tal razón los artesanos del municipio están a la vanguardia de nuevos procesos, materias primas y estrategias que permitan innovar sus procesos y medios de comercialización, contando con un 91,43% que afirman tener claro el concepto de innovación, el 8,57% de los artesanos no tienen claridad a la hora de definir el concepto.

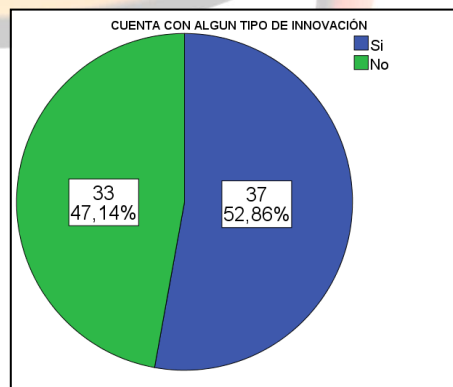
### DESTINA RECURSOS PARA INNOVAR

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Si	20	29	29
No	50	71	100
Total	70	100,0	

Debido a la baja rentabilidad que se obtiene en la elaboración y comercialización de productos artesanales en el municipio de Sogamoso, los artesanos no cuentan con recursos para invertir en la línea de innovación, reflejado en el 71% de la población encuestada; solo el 29% destinan recursos, lo que se convierte en una debilidad del sector pues el concepto de innovación en las Mipymes es necesario a la hora de competir.

### CUENTA CON ALGÚN TIPO DE INNOVACIÓN

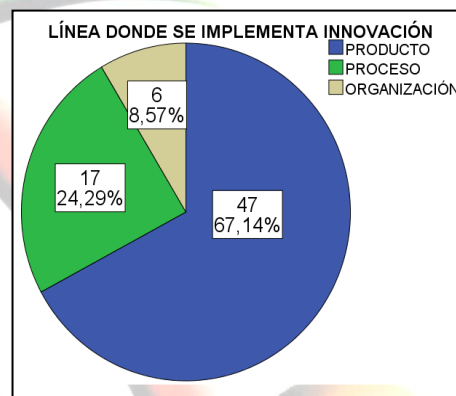
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Si	37	52,9	52,9
No	33	47,1	100,0
Total	70	100,0	



A pesar de que el artesano no destine recursos en la línea de innovación, busca implementar el concepto por medio de sus creaciones, diseños, y procesos a la hora de elaborar y comercializar sus productos, reflejado en el 52,86%, sin embargo, un gran porcentaje representado por el 47,14% no cuentan con ningún tipo de innovación, lo que permite que sus productos no sean muy reconocidos a la hora de competir.

#### LÍNEA DONDE SE IMPLEMENTA INNOVACIÓN

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
PRODUCTO	47	67,1	67,1
PROCESO	17	24,3	91,4
ORGANIZACIÓN	6	8,6	100,0
Total	70	100,0	

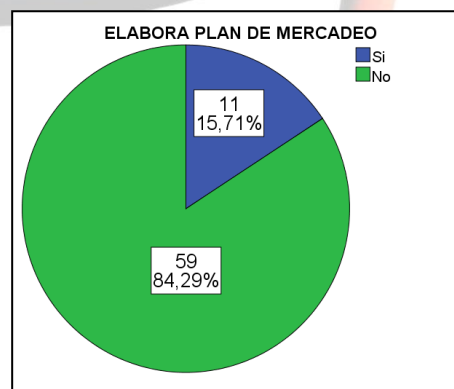


De acuerdo con la investigación realizada, los artesanos donde más implementan el concepto de innovación es en el producto, con un 67,14%, debido a que su proceso es manual, buscan la mejora de sus creaciones para diferenciarse, dar valor agregado a su microempresa y estar de acuerdo a las tendencias de consumo del mercado al que está dirigida. Otro factor a resaltar en el concepto de innovación es el proceso, dado que el 24,29% de los artesanos implementan nuevos métodos en la elaboración de sus productos, propiciando el arraigo del patrimonio cultural en la región. El 8,57% está representado por las Mipymes que están legalmente constituidas y tienen la necesidad de innovar en las distintas áreas de la organización para el alcance de sus objetivos.

#### 7.5. Factor Marketing

##### ELABORA PLAN DE MERCADEO

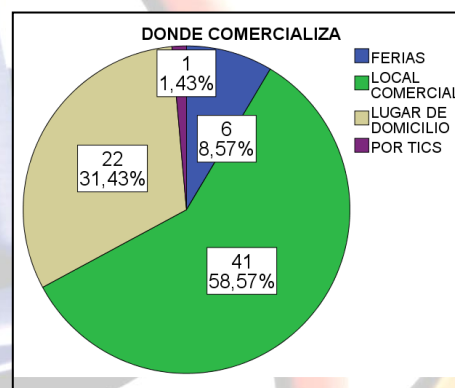
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Si	11	15,7	15,7
No	59	84,3	100,0
Total	70	100,0	



Debido a que en el sector artesanal no se tienen claro los factores internos y externos que inciden en la comercialización de productos artesanales, el 84,29% no elabora plan de mercadeo, lo que se ve reflejado en el bajo nivel de las ventas, pues si bien se sabe para que un producto sea reconocido en el mercado, es necesaria la implementación de estrategias para su promoción y venta. Solo el 15,71% implementan estrategias como páginas web, publicidad voz a voz, cuñas radiales y folletos de presentación de los productos que elaboran y comercializan, para atraer clientela y ser reconocidos en el municipio.

### DONDE COMERCIALIZA

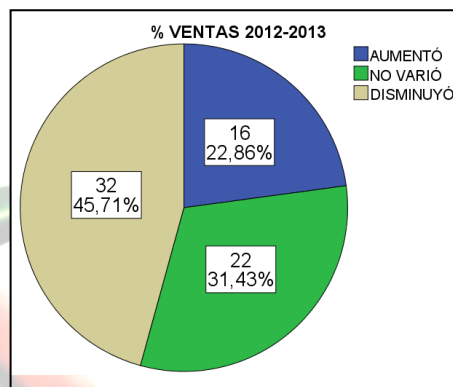
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
FERIAS LOCAL	6	8,6	8,6
COMERCIAL	41	58,6	67,1
LUGAR DE DOMICILIO	22	31,4	98,6
POR TICS	1	1,4	100,0
Total	70	100,0	



El 58,57% de los artesanos comercializan sus artesanías en establecimientos comerciales, sin embargo ofrecen otro tipo de productos como lencería, cosméticos, platería, prendas de vestir, entre otros debido a la baja rentabilidad en la comercialización de productos artesanales y la necesidad de cubrir los gastos que acarrea tener un local comercial, por tal razón el 31,43% comercializan sus productos en su lugar de domicilio debido a que el nivel de ventas es bajo y no generan sostenibilidad, obligándolos a realizar esta actividad esporádicamente y dedicarse a buscar otras fuentes de ingreso. El 8,57% aprovechan espacios como las ferias para exhibir sus productos y dar a conocer la cultura sogamoseña y boyacense en las distintas regiones del país. El desconocimiento en la implementación de las TICs genera una desventaja para los artesanos en la comercialización e incursión en nuevos mercados.

**% VENTAS 2012-2013**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
AUMENTÓ	16	22,9	22,9
NO VARIÓ	22	31,4	54,3
DISMINUYÓ	32	45,7	100,0
Total	70	100,0	



Las ventas del año 2013 con respecto al 2012 disminuyeron para el 45,71% de los artesanos sogamoseños, debido a la baja demandada en el municipio, la falta de materia prima para la elaboración de las mismas y la oferta de productos sustitutos importados a un precio inferior, lo cual hace que los artesanos se dediquen a otros oficios viendo desvalorado su trabajo. El 31,43% no observaron ninguna variación en su nivel de ventas, gracias a la fidelización de clientes y a los años de reconocimiento en el mercado; con respecto al 22,86% donde aumentaron las ventas, se crearon estrategias como la implementación de servicio de asesorías a clientes para que creen sus propios productos, además de capacitaciones en su formación con el fin de garantizar la calidad e innovación en sus artesanías para la consecución de nuevos clientes.

**CONSIDERA NECESARIA LA  
CREACIÓN DE LUGAR ESPECÍFICO  
PARA COMERCIALIZAR  
ARTESANÍAS EN EL MUNICIPIO**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Si	51	72,9	72,9
No	19	27,1	100,0
Total	70	100,0	

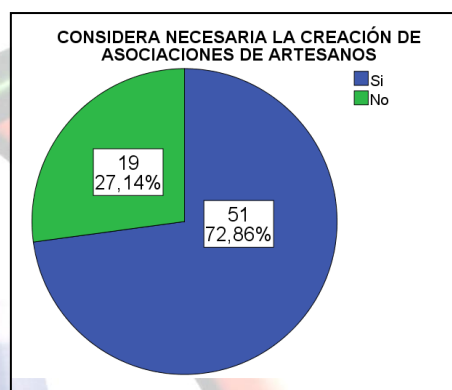


La falta de canales de comercialización en el municipio para los artesanos es un factor que incide en la disminución de sus ventas, por tal motivo el 72,86% de los encuestados consideran importante la creación de un lugar específico donde puedan exhibir sus creaciones tanto a

residentes como visitantes, quienes a la hora de conocer la región tienden a buscar este tipo de productos. El 27,14% no ven necesaria la creación de este tipo de lugares aludiendo a que se presenta una competencia desleal y ya cuentan con reconocimiento en el municipio.

### CONSIDERA NECESARIA LA CREACIÓN DE ASOCIACIONES DE ARTESANOS

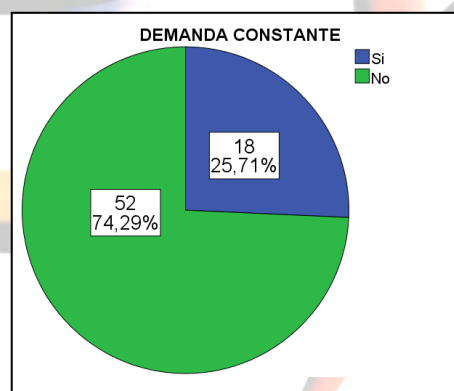
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Si	51	72,9	72,9
No	19	27,1	100,0
Total	70	100,0	



Con la creación de asociaciones de artesanos se busca fortalecer el sector, ya que esta permite la agrupación de distintos productores de artesanías (yeso, madera, tagua, tejidos, carbón, pedrería, etc), con el fin de incursionar en mercados no solo a nivel regional sino también nacional, por tal razón el 72,86% de los artesanos considera necesaria la asociación del gremio; el 27,14% afirman que han pertenecido a alguna asociación, donde la falta de organización y cooperación genero su disolución, por ende decidieron trabajar independientemente.

### DEMANDA CONSTANTE

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Si	18	25,7	25,7
No	52	74,3	100,0
Total	70	100,0	



Las artesanías al no ser un producto de primera necesidad, no generan en su mayoría una demanda constante, viéndose reflejado en el 74,29% quienes presentan mayor demanda en diferentes épocas del año, el 25,71% restante cuentan con clientes permanentes durante todo el año.

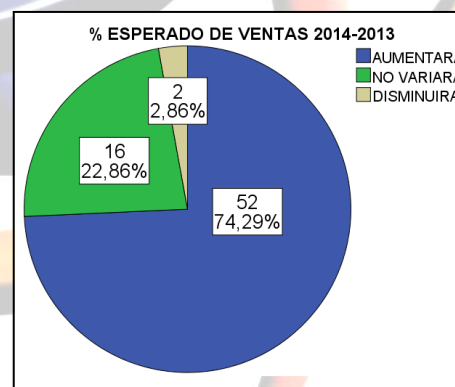
### LAPSO DE MAYOR DEMANDA

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
PRIMER TRIMESTRE	8	15,4	15,4
SEGUNDO TRIMESTRE	2	3,8	19,2
TERCER TRIMESTRE	3	5,8	25,0
CUARTO TRIMESTRE	39	75,0	100,0
Total	52	100,0	

Del 74,29% de artesanos que afirman no tener una demanda constante durante el año, el 75% tienen las mayores ventas en el cuarto trimestre, debido a que es una época decembrina y las artesanías son un producto atractivo para realizar obsequios y adquirir como recuerdo para los visitantes, ya que es una representación de la cultura muisca tradicional del departamento de Boyacá. El 15,38% cuentan con mayor demanda en el primer trimestre, época en la que muchos turistas optan por visitar la ciudad. En lo que respecta al segundo y tercer trimestre presentan un porcentaje bajo del 9,62% quienes tienen mayor demanda en estos periodos.

### % ESPERADO DE VENTAS 2014-2013

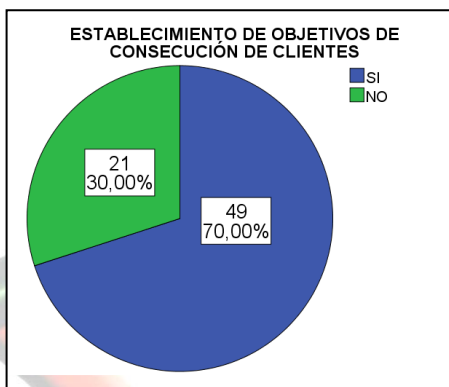
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
AUMENTARA	52	74,3	74,3
NO VARIARA	16	22,9	97,1
DISMINUIRÁ	2	2,9	100,0
Total	70	100,0	



Los artesanos esperan para el año en curso el aumento de sus ventas reflejado en un 74,29%, implementando estrategias de capacitación e innovación en sus productos, con el fin de generar reconocimiento y fidelización por parte de sus clientes aumentando así las ventas y logrando sostenibilidad, sin embargo el 22,86% argumentan que debido a la situación económica del municipio esperan que sus ventas se mantengan estables; por otra parte el 2,86% son conscientes que día tras día la actividad artesanal se está devaluando y por ende las ventas disminuirán.

**ESTABLECIMIENTO DE  
OBJETIVOS DE CONSECUCCIÓN DE  
CLIENTES**

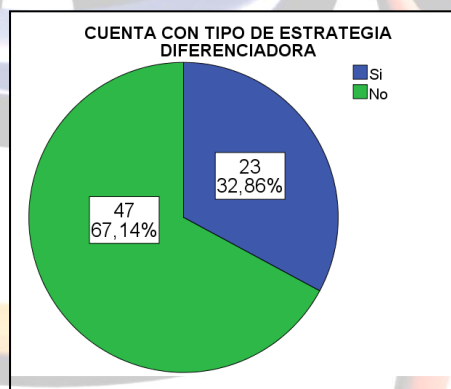
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
SI	49	70,0	70,0
NO	21	30,0	100,0
Total	70	100,0	



Toda Mipymes busca la consecución de nuevos clientes, ya que es un factor importante a la hora de aumentar las utilidades y generar rentabilidad, el 70% afirman tener establecidos objetivos para tal fin, pero la falta de apoyo por parte de entes gubernamentales e institucionales desmotivan la consecución de los mismos, lo cual conlleva a que el 30% no se enfoquen en atraer nuevos compradores, aludiendo que su imagen y productos ya son suficientemente reconocidos, y se centran en satisfacer las necesidades que demanda su mercado actual.

**CUENTA CON TIPO DE  
ESTRATEGIA DIFERENCIADORA**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Si	23	32,9	32,9
No	47	67,1	100,0
Total	70	100,0	

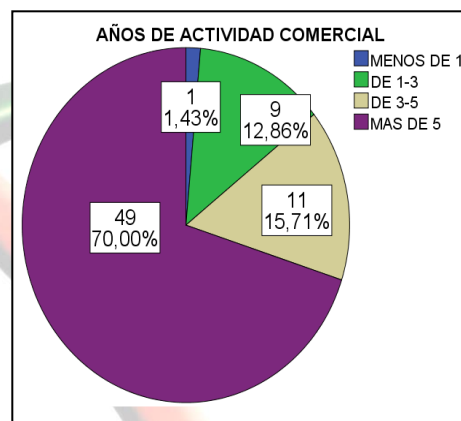


Las estrategias que se ven más implementadas en el sector artesanal, en lo que tiene que ver con la consecución de nuevos clientes, se basan en la diferenciación, generando nuevos diseños no solo en los productos sino también en la presentación del punto de venta para ser más atractivo a la hora de comercializarlos, prestando una atención especial a sus clientes, representado en el 32,86%. El 67,14% restante no consideran necesario establecer estrategias, ya que son

microempresas y no enfocan sus esfuerzos en diferenciarse sino en atraer más clientes por la calidad de sus creaciones.

### AÑOS DE ACTIVIDAD COMERCIAL

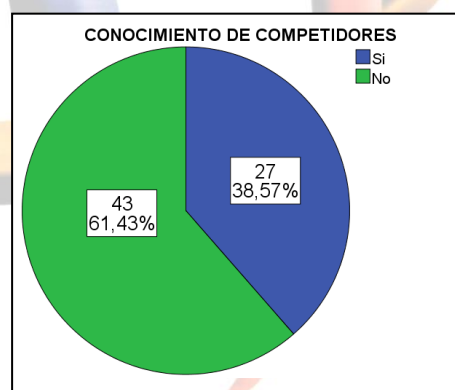
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
MENOS DE 1	1	1,4	1,4
DE 1-3	9	12,9	14,3
DE 3-5	11	15,7	30,0
MAS DE 5	49	70,0	100,0
Total	70	100,0	



El oficio artesanal al ser una representación de la cultura del municipio, data de la época muisca; es por ello que el 70% lleva realizando este arte hace más de 5 años; materiales como tagua, fique, pedrería, carbón, entre otros eran usados desde la antigüedad en los trajes de los sumos sacerdotes y su práctica ha sido transmitida de generación en generación, lo que se evidencia en los resultados de la recolección de información. El 30% restante ha generado actividad comercial después de haber asistido a talleres o capacitaciones, por tal razón llevan menos de 5 años en estas prácticas.

### CONOCIMIENTO DE COMPETIDORES

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Si	27	38,6	38,6
No	43	61,4	100,0
Total	70	100,0	



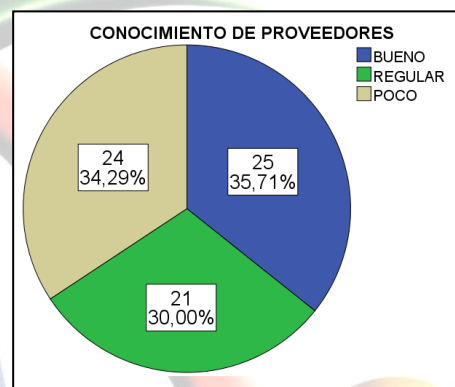
El sector artesanal al no estar formalmente constituido, genera desconocimiento e incertidumbre en los artesanos, quienes afirman no tener claro sobre la existencia de competencia directa; el 61,43% no conocen sus competidores debido a que realizan estas prácticas fuera de locales comerciales y se centran en el reconocimiento de sus productos por calidad y precios; sin



embargo el 38,57% dicen tener conocimiento de su competencia, ya sea porque tienen establecimiento comercial o participan en ferias, lo cual permite identificar con mayor facilidad el tipo de productos competitivos en el mercado.

### CONOCIMIENTO DE PROVEEDORES

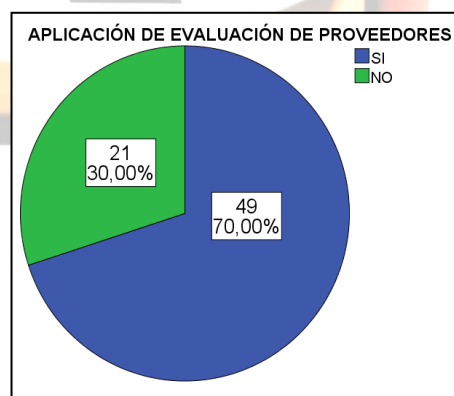
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
BUENO	25	35,7	35,7
REGULAR	21	30,0	65,7
POCO	24	34,3	100,0
Total	70	100,0	



El 34,29% de los artesanos afirman no contar con un conocimiento de los proveedores en el municipio, ya que las materias primas que implementan en su producción no son generadas allí, viéndose obligados a adquirirlas en otra región dificultando así la constante producción; el 35,71% afirman tener un buen conocimiento de los proveedores, pues pueden adquirir su materia prima en la región, sin necesidad de acudir a proveedores de otras ciudades. El 30% que tienen un conocimiento regular, ya tienen establecidos sus proveedores y no investigan sobre nuevos que puedan ofrecer mayores beneficios.

### APLICACIÓN DE EVALUACIÓN DE PROVEEDORES

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
SI	49	70,0	70,0
NO	21	30,0	100,0
Total	70	100,0	



La evaluación realizada a los proveedores por parte del 70% de los artesanos, se centra en la comparación de precios, tiempo de entrega, disponibilidad, calidad y beneficios como créditos o

descuentos; sin embargo el 30% no aplica evaluación a los proveedores debido a que se presentan monopolios de los mismos.

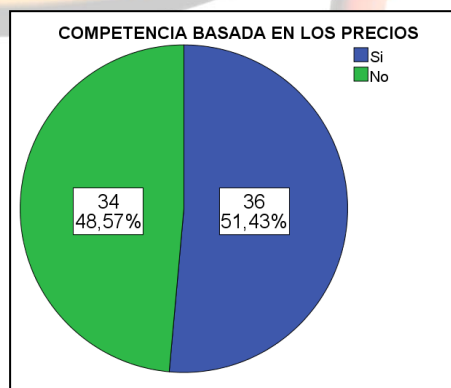
### DETERMINACIÓN DE PRECIOS

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
COSTO	44	62,9	62,9
OFERTA Y DEMANDA	4	5,7	68,6
COMPETENCIA	9	12,9	81,4
MARGEN DE UTILIDAD	13	18,6	100,0
Total	70	100,0	

El precio es la especificación de lo que un vendedor requiere a cambio de transferir la propiedad o uso de un producto o servicio (PALICH, 2009), basados en esto, los artesanos determinan el precio en un 62,86% con respecto a los costos, limitándose únicamente a cubrirlos y generar una pequeña utilidad; el 18,57% fijan sus precios con un margen de utilidad un poco más representativa que en el caso anterior, donde aplican un porcentaje al costo del producto para obtener el precio de venta. En el estudio realizado se evidencia que el sector artesanal no tiene un alto porcentaje de fijación de precio por competencia, oferta o demanda, factores externos que no influyen en la determinación de precios, ya que el gremio prefiere competir con calidad.

### COMETENCIA BASADA EN LOS PRECIOS

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Si	36	51,4	51,4
No	34	48,6	100,0
Total	70	100,0	

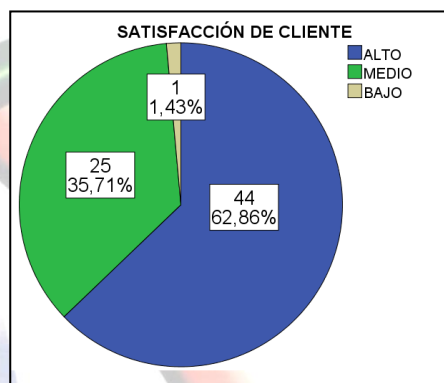


El gremio artesanal al ser un sector vulnerable y poco reconocido en el municipio se ve en la obligación de implementar estrategias para competir, el

51,43% tienen una competencia basada en los precios, debido a la incursión de productos sustitutos que no son elaborados 100% a mano y son más económicos. El 48,57% se enfocan en competir por calidad, atención al cliente, innovación y disponibilidad de sus creaciones y no consideran importante los precios de la competencia.

### SATISFACCIÓN DE CLIENTE

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
ALTO	44	62,9	62,9
MEDIO	25	35,7	98,6
BAJO	1	1,4	100,0
Total	70	100,0	



Los artesanos perciben que satisfacen las expectativas del cliente gracias a la elaboración manual de sus productos, lo cual los hace de mayor calidad en lo que respecta a materias primas, proceso de producción y terminados, representado en un 62,86% de los encuestados, sin embargo el 35,71% observan que la satisfacción del cliente no es alta, debido a la falta de nuevas y variadas líneas de productos artesanales en el municipio.

### ALIANZAS ESTRATEGICAS

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
PROVEEDORES	5	7,1	7,1
CLIENTES	4	5,7	12,9
SENA	18	25,7	38,6
INSTITUCIONES GUBERNAMENTALES	1	1,4	40,0
NINGUNA DE LAS ANTERIORES	42	60,0	100,0
Total	70	100,0	

El sector artesanal no presenta alianzas estratégicas en un 60%, debido a la falta de organización de asociaciones que impulsen su desarrollo, lo cual genera una visión individualista y poco interés de fortalecer el sector en el municipio; instituciones como el SENA mediante las capacitaciones ofrecidas, han generado un cambio en la mentalidad del gremio, motivándolos a implementar estrategias que permitan la incursión en nuevos mercados de las distintas regiones del país; otro tipo de alianzas estratégicas que se presenta, son con instituciones gubernamentales como Artesanías de Colombia, ya que promueven la participación de los artesanos en ferias y exposiciones a nivel nacional, con el fin de dar a conocer el patrimonio cultural de la región. Las alianzas estratégicas con proveedores y clientes, se enfocan en beneficios con diferentes tipos de negociación para adquirir las materias primas más económicas y conseguir mayor utilidad a la hora de comercializar el producto terminado.

#### 7.6. Factor Producto

##### TIPO DE ARTESANIA

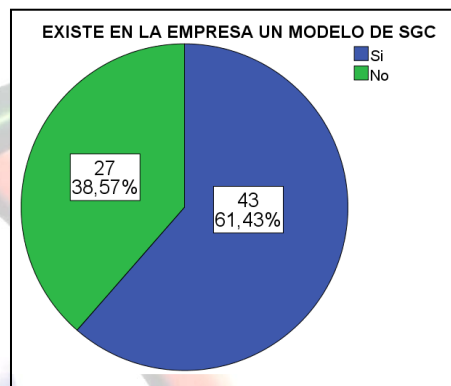
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
ALFARERIA	3	4,3	4,3
FIQUE	5	7,1	11,4
CARBON	1	1,4	12,9
TEJIDOS	26	37,1	50,0
MADERA	8	11,4	61,4
TAGUA	3	4,3	65,7
ORFEBRERIA	1	1,4	67,1
OTROS	23	32,9	100,0
Total	70	100,0	

Las artesanías de mayor relevancia en el municipio se enfocan en los tejidos en un 37,14% debido al arraigo familiar lo cual ha llevado esta tradición de generación en generación, incluidas manillas, mochilas, prendas de vestir, accesorios, entre otros. Otro tipo de artesanías que se pueden encontrar en el municipio representadas en el 30,01% son en materiales como fique, carbón, madera, tagua, orfebrería, los cuales mantienen vigente la identidad de la cultura muisca.

El 32,86% practican otras actividades artesanales como la marroquinería, el cartón, porcelanicon, tela, etc.

#### EXISTE EN LA EMPRESA UN MODELO DE SGC

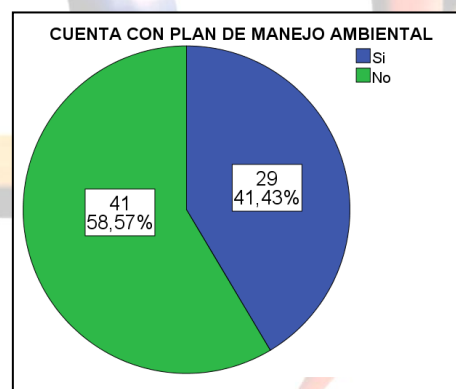
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Si	43	61,4	61,4
No	27	38,6	100,0
Total	70	100,0	



Con el fin de aumentar el nivel de demanda de sus productos, los artesanos optan por implementar Sistemas de Gestión de Calidad en la fabricación de sus creaciones, desde el momento de adquirir la materia prima hasta el punto donde ofrecen el producto terminado, conllevando a elevar el precio y generando la satisfacción del cliente al adquirir un producto que garantice durabilidad. El 38,57% no implementan un SGC, argumentando que su labor no es reconocida por su trabajo manual y los compradores se enfocan en su mayoría al precio.

#### CUENTA CON PLAN DE MANEJO AMBIENTAL

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Si	29	41,4	41,4
No	41	58,6	100,0
Total	70	100,0	

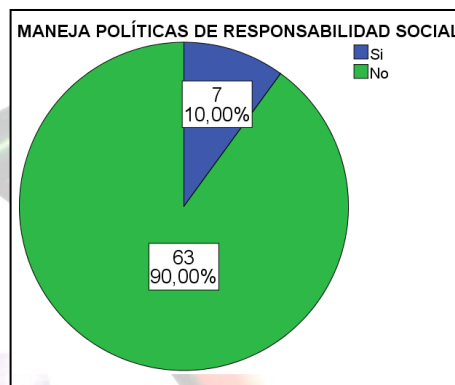


Los materiales con los que son elaboradas las artesanías, no representan una amenaza ambiental, por lo cual los artesanos argumentan que manejan un plan ambiental de recolección y clasificación de residuos en un 42,43%; el 58,57% consideran que no es necesario un plan de

manejo ambiental debido a que aprovechan al máximo las materias primas sin generar mayor cantidad de residuos.

### MANEJA POLITICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

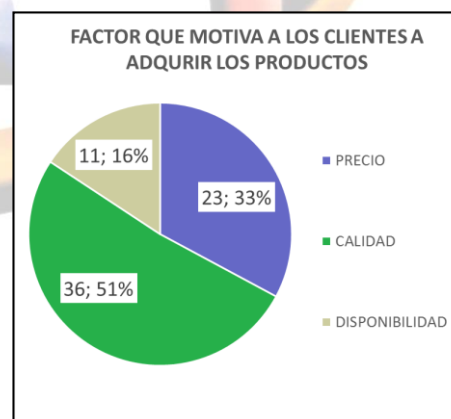
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Si	7	10,0	10,0
No	63	90,0	100,0
Total	70	100,0	



Las utilidades generadas en la actividad artesanal no permiten destinar fondos para actividades de responsabilidad social, por tal razón el 90% no contribuye con el desarrollo de la comunidad sogamoseña; el 10% restante maneja políticas de responsabilidad social mediante talleres y capacitaciones a sectores vulnerables como centros de reclusión y comunidades de bajos recursos.

### FACTOR QUE MOTIVA A LOS CLIENTES A ADQUIRIR LOS PRODUCTOS

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
PRECIO	23	32,9	32,9
CALIDAD	36	51,4	84,3
DISPONIBILIDAD	11	15,7	100,0
Total	70	100,0	

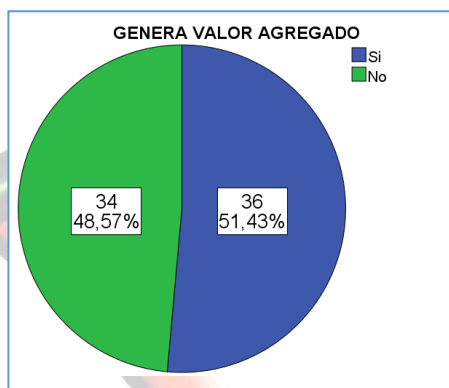


Como se mencionó anteriormente muchos artesanos se enfocan en ofrecer calidad en sus productos, en cuanto a materias primas y terminados, es por eso que el 51% consideran que este es el factor que motiva a adquirir sus productos. El 49% se enfocan en el precio y la

disponibilidad de sus creaciones, argumentando que sus clientes pueden encontrar en el mercado productos sustitutos a un menor precio y mayor variedad.

### GENERA VALOR AGREGADO

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Si	36	51,4	51,4
No	34	48,6	100,0
Total	70	100,0	



El 48,57% de los artesanos no tiene claro el concepto de valor agregado, ya que consideran que esto genera un costo adicional; sin embargo el 51,43% generan valor agregado en lo que tiene que ver con la atención al cliente y presentación del producto para la atracción de nuevos clientes y la fidelización de los actuales.

### FACTOR QUE LIMITA EL AUMENTO DE LA PRODUCCION

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
DEMANDA INTERNA INSUFICIENTE	15	21,4	21,4
DEMANDA EXTERNA INSUFICIENTE	1	1,4	22,9
IMPORTACIONES QUE COMPITEN CON PRODUCTOS INTERNOS	6	8,6	31,4
ESCACEZ DE MANO DE OBRA	5	7,1	38,6
ESCACEZ DE MANO DE OBRA ESPECIALIZADA	4	5,7	44,3

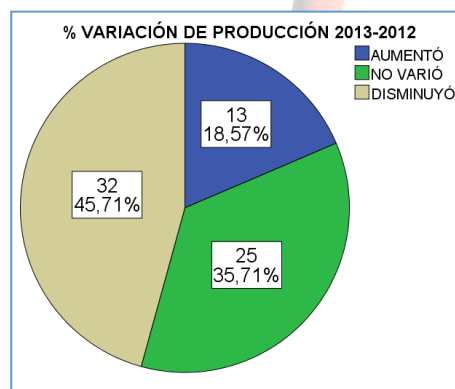
FALTA DE EQUIPAMIENTO ADECUADO	6	8,6	52,9
ESCASEZ DE MATERIA PRIMA	6	8,6	61,4
PROBLEMAS FINANCIEROS	6	8,6	70,0
INCERTIDUMBRE EN EL AMBIENTE ECONOMICO	20	28,6	98,6
NINGUNO	1	1,4	100,0
Total	70	100,0	

Uno de los factores más relevantes que inciden en el aumento de la producción de las artesanías es la incertidumbre en el ambiente económico con un 28,57% debido a que en la actualidad el municipio no cuenta con la capacidad de compra para este tipo de artículos, el alto grado de desempleo y la falta de recursos económicos destinados para la adquisición de estos productos no permite que los artesanos tengan una producción constante; la demanda interna insuficiente, representada por un 21,43% es otro rubro de importancia a la hora de incrementar la producción, debido a que la comunidad sogamoseña no adquiere constantemente estos productos. Factores internos como la escasez de mano de obra, problemas financieros, escasez de materia prima, falta de equipamiento adecuado, entre otros, también influyen en el aumento o disminución de la producción artesanal.

#### % VARIACION DE PRODUCCION

2013-2012

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
AUMENTO	13	18,6	18,6
NO VARIO	25	35,7	54,3
DISMINUYO	32	45,7	100,0
Total	70	100,0	

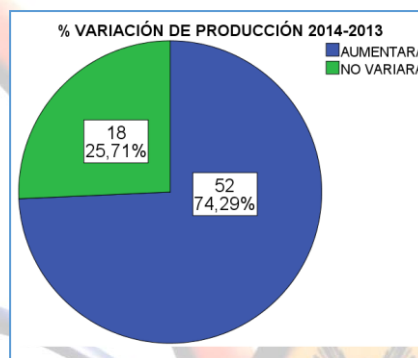




Debido a que las ventas en este periodo disminuyeron considerablemente, el 45,71% de los artesanos se vieron en la necesidad de bajar sus niveles de producción con el fin de evitar pérdidas además de buscar otras fuentes de ingresos que les permita sostenibilidad; el 35,71% mantienen estables sus niveles de producción haciendo esfuerzos en la atracción y fidelización de sus clientes actuales, sin embargo el 18,57% consideraron necesario el aumento en la creación de sus productos con el fin de ofrecer mayor variedad a los visitantes del municipio.

### % VARIACION DE PRODUCCION 2014-2013

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
AUMENTARA	52	74,3	74,3
NO VARIARA	18	25,7	100,0
Total	70	100,0	

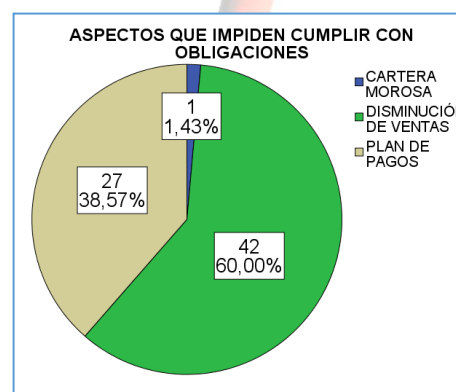


El 74,29% de los artesanos esperan que para el fin de este año sus niveles de producción aumenten, ya que para el periodo anterior se presentó en su mayoría una disminución, se hace necesaria la mayor demanda de artesanías con el fin de generar sostenibilidad y subsistencia del gremio en el municipio; sin embargo el 25,71% afirman que la crisis económica actual del municipio no permitirá el aumento en sus niveles de ventas.

### 7.7. Factor Financiero

#### ASPECTOS QUE IMPIDEN CUMPLIR CON OBLIGACIONES

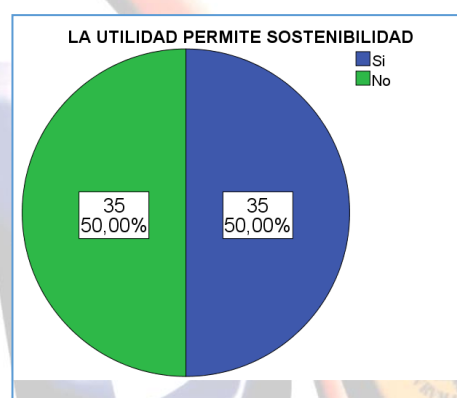
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
CARTERA MOROSA	1	1,4	1,4
DISMINUCION DE VENTAS	42	60,0	61,4
PLAN DE PAGOS	27	38,6	100,0
Total	70	100,0	



Como se evidencia anteriormente las ventas del sector artesanal han disminuido, por tal razón este es uno de los factores que más incide negativamente en el cumplimiento de las obligaciones con un 60%; algunos productores se ven en la obligación de adquirir créditos con proveedores o entidades financieras, quienes ofrecen planes de pagos los cuales son difíciles de cumplir por factores como la baja rentabilidad que ofrece la elaboración y comercialización de productos artesanales.

### LA UTILIDAD PERMITE SOSTENIBILIDAD

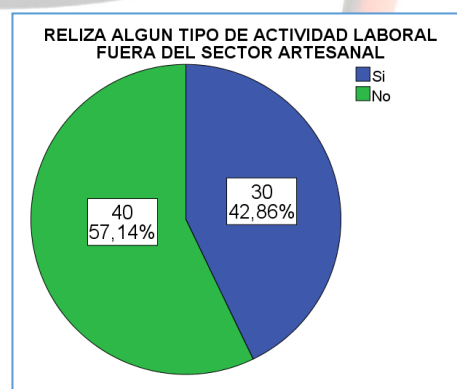
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Si	35	50,0	50,0
No	35	50,0	100,0
Total	70	100,0	



En la investigación se observa que las Mipymes dedicadas a la elaboración y comercialización de productos artesanales constituidas legalmente en el municipio realizan esfuerzos que permiten que sus utilidades les genere sostenibilidad; por otro lado las empresas que realizan su actividad en la informalidad aluden que su nivel de ventas no permite dedicarse exclusivamente a este arte, y buscan otras fuentes de ingresos adicionales.

### RELIZA ALGUN TIPO DE ACTIVIDAD LABORAL FUERA DEL SECTOR ARTESANAL

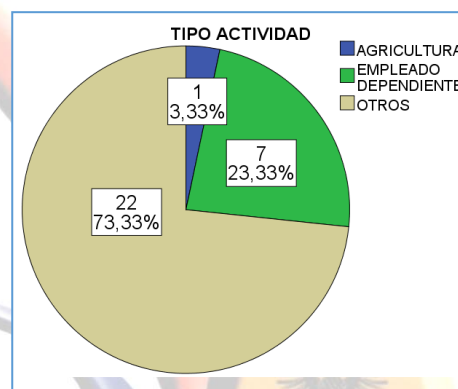
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Si	30	42,9	42,9
No	40	57,1	100,0
Total	70	100,0	



Se evidencia que un gran porcentaje representado por el 42,86% de los artesanos realizan otro tipo de actividad fuera del sector artesanal, afirmando que esta actividad no genera los suficientes ingresos para generación de empresa en el municipio; el 57,14% restante se dedica exclusivamente a la elaboración y venta de productos artesanales dentro y fuera del municipio.

### TIPO ACTIVIDAD

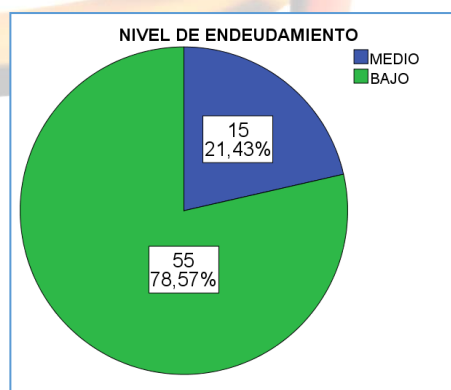
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
AGRICULTURA	1	3,3	3,3
EMPLEADO DEPENDIENTE	7	23,3	26,7
OTROS	22	73,3	100,0
Total	30	100,0	



Del 42,86% de los artesanos que afirmaron realizar otro tipo de actividades fuera del sector artesanal, el 73,33% se dedican a la elaboración y comercialización de otro tipo de productos y o servicios; el 23,33% tienen un trabajo dependiente y se dedican a la elaboración y comercialización de productos artesanales esporádicamente, tomando esta como un ingreso adicional y no como la actividad principal para generar utilidad.

### NIVEL DE ENDEUDAMIENTO

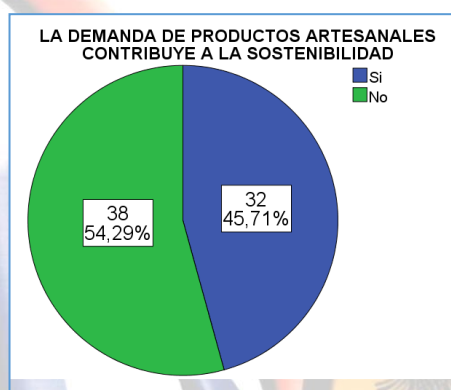
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
MEDIO	15	21,4	21,4
BAJO	55	78,6	100,0
Total	70	100,0	



El sector artesanal no permite ningún tipo de financiamiento debido a las utilidades que son generadas por esta actividad, por tal razón el 78,57% afirman no tener ningún tipo de endeudamiento con proveedores o entidades financieras, argumentando que sus ventas no permitirían el cumplimiento de este tipo de obligaciones; el 21,43% adquieren créditos destinados a factores como infraestructura, materia prima, capital de trabajo, entre otros.

**LA DEMANDA DE PRODUCTOS  
ARTESANALES CONTRIBUYE A LA  
SOSTENIBILIDAD**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Si	32	45,7	45,7
No	38	54,3	100,0
Total	70	100,0	



La baja demanda de los productos artesanales del municipio de Sogamoso tanto de residentes como de visitantes no contribuye a la sostenibilidad del sector, por tal razón el 54,29% de empresas que se dedican a esta actividad ofrecen otra clase de productos en sus establecimientos; sin embargo el 45,71% consideran que los productos artesanales permiten sostenibilidad con estrategias que permitan la incursión en nuevos mercados, mediante capacitaciones o participación en ferias por medio de Artesanías de Colombia u otro tipo de entidades.

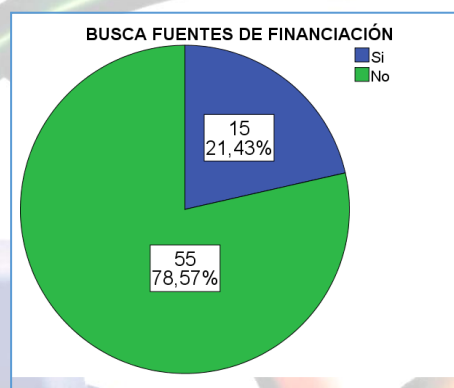
**FUENTES DE RECURSOS MONETARIOS**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
RECURSOS PROPIOS	26	81,3	81,3
CREDITO PROVEEDORES	2	6,3	87,5
CREDITO LARGO PLAZO	4	12,5	100,0
Total	32	100,0	

El gremio artesanal no genera los suficientes ingresos para cumplir con las obligaciones que acarrea la adquisición de créditos a corto o largo plazo, por tal razón solo el 12,50% los adquieren; al ser en su mayoría microempresas, los artesanos no ven la necesidad de realizar inversiones por lo que sus fuentes monetarias son provenientes de recursos propios en un 81,25% y solo el 6,25% adquieren créditos con proveedores.

### BUSCA FUENTES DE FINANCIACIÓN

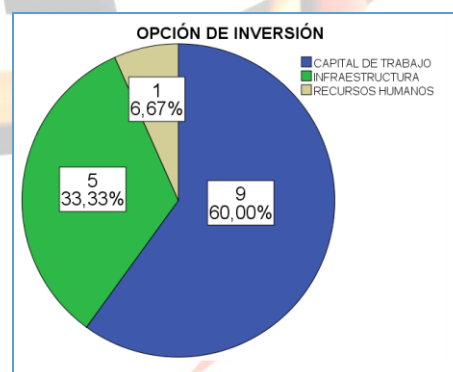
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Si	15	21,4	21,4
No	55	78,6	100,0
Total	70	100,0	



Como se mencionó anteriormente, la baja demanda de los productos artesanales no motiva a los artesanos a buscar fuentes de financiación reflejados en un 78,57% de la población encuestada ya que no pueden cumplir con esta obligación, el 21,43% buscan fuentes de financiación con el fin de invertir en factores que generen mayor atracción de clientes y por ende mayor utilidad.

### OPCIÓN DE INVERSIÓN

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
CAPITAL DE TRABAJO	9	60,0	60,0
INFRAESTRUCTURA	5	33,3	93,3
RECURSOS HUMANOS	1	6,7	100,0
Total	15	100,0	



Del 21,43% que busca fuentes de financiación, el 60% invertiría estos recursos en capital de trabajo como materia prima, capacitaciones, mejoramiento de establecimiento, entre otros, que

generen el aumento en la consecución de clientes y por ende de utilidad; el 33,33% invertirían en infraestructura ya sea para adquirir un local comercial o para mejorar el actual que les permita elaborar productos de mayor calidad y con menor desperdicio.

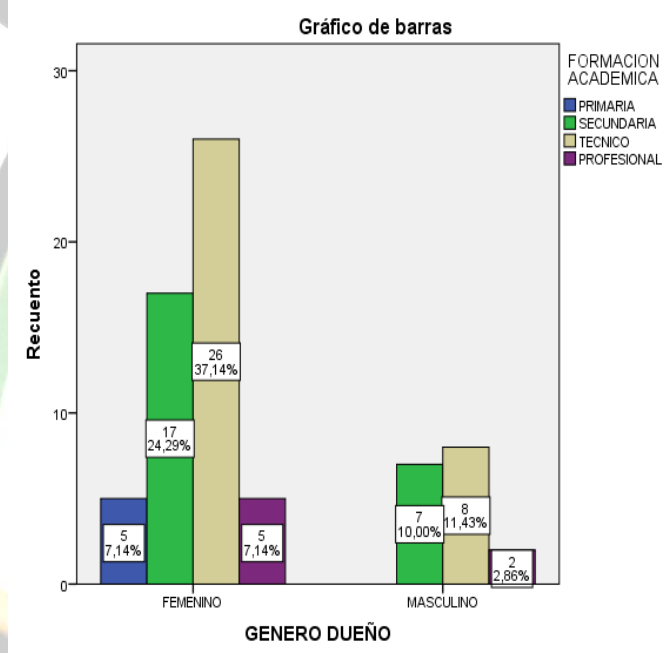
#### PROBLEMA MAS RELEVANTE DEL SECTOR ARTESANAL

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
DIFICIL ACCESO A FUENTES DE FINANCIACION	14	20,0	20,0
DIFICIL ACCESO A NUEVOS CANALES DE COMERCIALIZACION	29	41,4	61,4
COMPETENCIA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS MAS BARATOS	11	15,7	77,1
FALTA DE ORGANIZACIÓN DEL GREMIO	16	22,9	100,0
Total	70	100,0	

Debido a la falta de constitución de asociaciones que apoyen y promuevan el acceso a nuevos canales de distribución, el sector artesanal se ve limitado a la incursión en nuevos mercados fuera del municipio representado en un 41,43% de la población encuestada; otro factor importante que se puede evidenciar en el análisis es la falta de organización del gremio, viéndose reflejado que no hay una población establecida en el municipio lo cual dificulta su ubicación por parte de clientes o inversores potenciales. En el municipio se pueden encontrar productos sustitutos que pueden devaluar el trabajo manual de los artesanos, siendo considerado por el 15,71% de los artesanos como el problema que está tomando mayor importancia debido a la gran diferencia de precios.

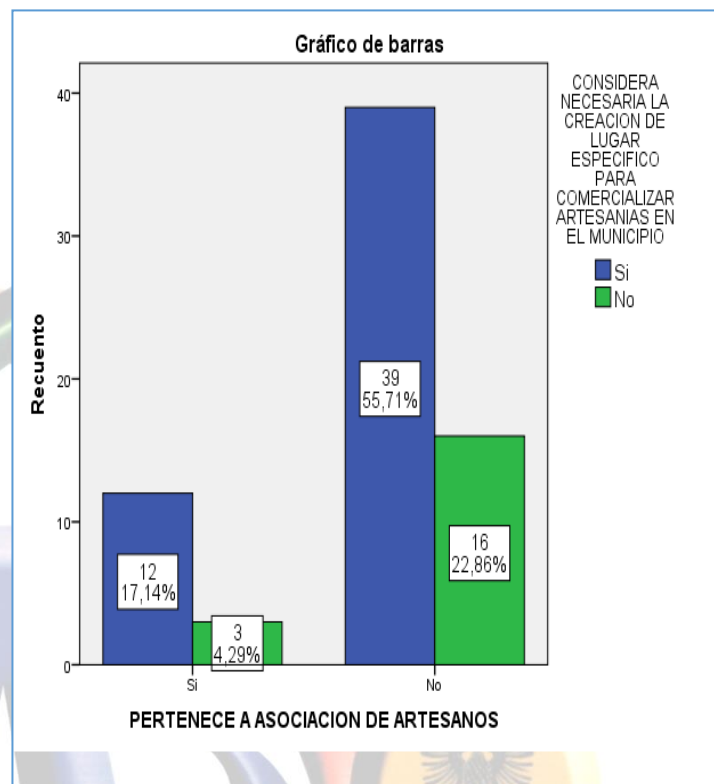
## 7.8. Factores Relacionados

		FORMACION ACADEMICA				Total
		PRIMARIA	SECUNDA RIA	TECNIC O	PROFESIO NAL	
GENERO	FEMENINO	5	17	26	5	53
DUEÑO	MASCULINO	0	7	8	2	17
Total		5	24	34	7	70



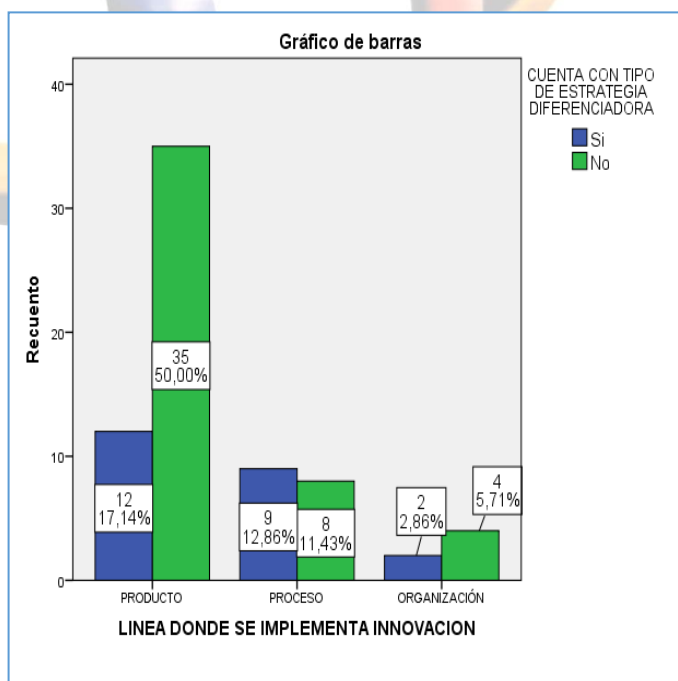
Se evidencia que el género femenino busca superación profesional a la hora de elaborar y comercializar sus productos artesanales, asistiendo a las capacitaciones ofrecidas en el municipio por el SENA, la Alcaldía y Cámara de Comercio; al ser poca la participación del género masculino, no se registra un alto nivel de formación académica aludiendo a que su práctica principal no es el sector artesanal.

CONSIDERA NECESARIA LA CREACIÓN DE LUGAR ESPECÍFICO PARA COMERCIALIZAR ARTESANÍAS EN EL MUNICIPIO				Total
		Si	No	
PERTENECE A ASOCIACION DE ARTESANOS	Si	12	3	15
	No	39	16	
Total		51	19	70



De los artesanos que no pertenecen a ningún tipo de asociación consideran necesaria la creación de un lugar específico para comercializar sus productos, con el fin de generar alianzas estratégicas y con el tiempo crear una asociación que les permita el fortalecimiento y sostenibilidad del mismo.

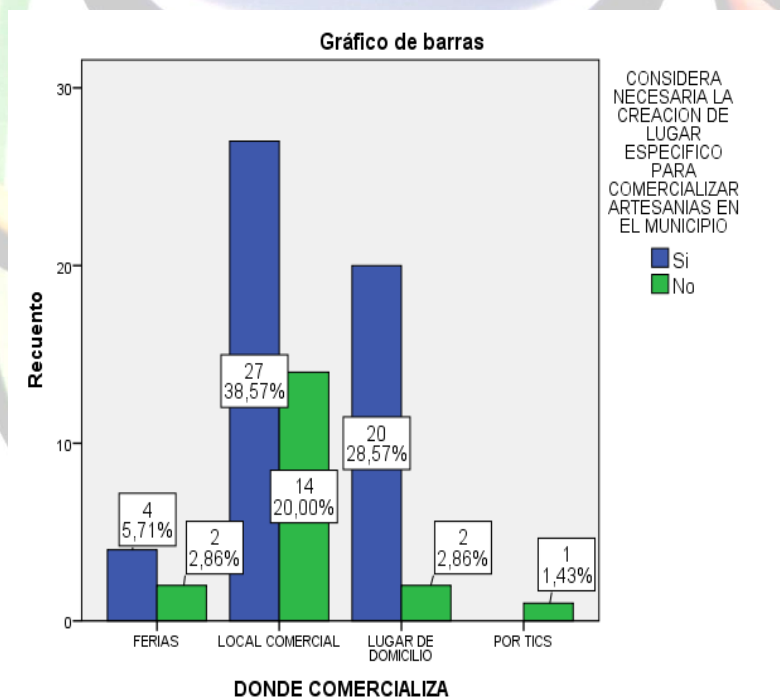
CONSIDERA NECESARIA LA CREACION DE ASOCIACIONES DE ARTESANOS				Total
		Si	No	
PERTENECE A ASOCIACION DE ARTESANOS	Si	12	3	15
	No	39	16	
Total		51	19	70





Los artesanos consideran que el implementar el concepto de innovación acarrea costos adicionales en la elaboración y comercialización de artesanías, por tal razón no cuentan con algún tipo de estrategia diferenciadora en el producto, proceso u organización que genere un valor agregado y permita elevar sus ventas.

CONSIDERA NECESARIA LA CREACION DE LUGAR ESPECIFICO PARA COMERCIALIZAR ARTESANIAS EN EL MUNICIPIO				Total
		Si	No	
DONDE COMERCIALIZA	FERIAS	4	2	6
	LOCAL COMERCIAL	27	14	41
	LUGAR DE DOMICILIO	20	2	22
	POR TICS	0	1	1
Total		51	19	70



Al contar en el municipio con un lugar específico para la comercialización de productos artesanales, los artesanos tendrían mayor facilidad de acceder a un local para la exhibición de sus creaciones que permita la fácil ubicación de estos por parte de residentes y visitantes generando el aumento en sus utilidades y el interés del sector en la continuidad de las practicas artesanales.

## **8. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

Un problema que durante las últimas décadas ha interesado a las Mipymes, es cómo lograr el aumento de la competitividad empresarial. En el sector artesanal, por sus características, es más importante saber cuáles son los factores que limitan la capacidad de crecimiento económico en el municipio.

Dentro de los factores que influyen negativamente en el aumento de la competitividad del sector artesanal esta la incertidumbre en el ambiente económico, debido al desempleo y la disminución del turismo; por otro lado la falta de nuevos canales de comercialización, es considerado uno de los problemas más relevantes del sector artesanal, la poca organización por parte de este no permite que entes gubernamentales promuevan su desarrollo y crecimiento para incursionar en nuevos mercados. Cabe resaltar que la no implementación de estrategias diferenciadoras dificulta aún más la oferta y promoción de productos artesanales, al igual que el poco conocimiento de competidores y proveedores lo que genera incertidumbre y no permite la implementación de alianzas estratégicas dentro del mismo sector, que fomenten su crecimiento y desarrollo.

Dentro del Plan Estratégico SENA, 2011-2014, con visión 2020 “SENA de clase mundial”, se establece que el SENA es un ente encargado que contribuye a la competitividad del país, a través de dos grandes propósitos: el incremento de la productividad de las empresas y las regiones y, la inclusión social de personas y comunidades vulnerables. El plan se soporta en tres ejes o pilares: orientación al cliente, calidad y estándares internacionales y, tecnología e innovación; se formula a través de dieciséis objetivos estratégicos cuyo resultado final es la creación de valor para sus principales grupos de interés beneficiarios: la sociedad, los trabajadores, las empresas y el gobierno. (SENA, 2011). A partir de la Cláusula 4, Literal A (Obligaciones de las partes) dentro del convenio que hace parte de la Alianza Estratégica Interinstitucional para el conocimiento de

la competitividad del municipio de Sogamoso, el SENA cumple con la oferta de cursos de capacitación para formación tecnológica del artesano, los cuales son impulsados por la cámara de comercio y la Alcaldía municipal, generando así la facilidad en la tecnificación de los conocimientos dejando a un lado las practicas ancestrales y la formación empírica del artesano.

De acuerdo al estudio realizado la artesanía que predomina en el municipio de Sogamoso es la tejeduría, debido al arraigo de la cultura muisca en la elaboración de sus prendas de vestir siendo una técnica que se transmite de generación en generación, dentro de la cual se encuentran productos como: prendas de vestir, bolsos, accesorios, decoración, entre otros, utilizados en la cotidianidad tanto de residentes como de visitantes al municipio. A pesar de ser una práctica antigua, a lo largo de los años se ha evidenciado la implementación del concepto de innovación, no solo en el producto terminado, sino también en la adquisición de materia prima y los procesos de producción generando un valor agregado y mayor atracción de demandantes de diferentes regiones del país.

Siendo el oficio artesanal una actividad comercial realizada por el 70% de los habitantes hace más de cinco años y al no estar claramente definidos como un sector que aporte económicamente al municipio, se dificulta el reconocimiento y apoyo por parte de entes gubernamentales para la promoción y crecimiento de éste. Una de las causas es la falta de asociaciones entre ellos, que permita el fortalecimiento y reconocimiento de los mismos para aumentar la rentabilidad y sostenibilidad del sector.

En cuanto a aspectos relacionados con la comercialización de productos artesanales, el precio es un factor que incide en su adquisición, ya que debido a la producción en masa y la importación de estos, obligan a artesano a crear estrategias de innovación y mejora en la calidad. La variedad en diseños juega un papel importante a la hora de aumentar el nivel de ventas, por tal razón los artesanos consideran el capital de trabajo como una opción de inversión que permita la mayor demanda de sus creaciones.

## 9. CRONOGRAMA

N°	TAREAS	JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE			
		SEM 1	SEM 2	SEM 3	SEM 4	SEM 1	SEM 2	SEM 3	SEM 4	SEM 1	SEM 2	SEM 3	SEM 4	SEM 1	SEM 2	SEM 3	SEM 4	SEM 1	SEM 2	SEM 3	SEM 4
1	Selección del proyecto																				
2	Diseño del proyecto																				
3	Recolección de la información																				
4	Clasificación de Material																				
5	Tratamiento Matemático de la información																				
6	Análisis e interpretación de la información																				
7	Redacciones preliminares																				
8	Revisión y críticas																				
9	Correcciones																				
10	Sustentación																				

## 10. PRESUPUESTO

ITEM	VALOR
Fotocopias	\$ 25.500,00
Transportes	\$ 90.000,00
Presentación Flash	\$ 250.000,00
Impresiones	\$ 22.000,00
Empastado	\$ 50.000,00
Otros	\$ 20.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 457.500,00</b>

## 11. CONCLUSIONES

- Los factores que limitan el desarrollo de la competitividad en el sector artesanal del municipio es la falta de organización del gremio, de un lugar específico donde comercialicen sus creaciones, los pocos demandantes y la implementación de estrategias que permitan su incursión en nuevos mercados mediante la participación en ferias artesanales dentro y fuera de la región.
- El artesano Sogamoseño busca fuentes para capacitarse mediante entes como en SENA, Cámara de Comercio y la Alcaldía municipal, para fortalecer sus prácticas y generar un valor agregado a sus creaciones con el fin de que sean más llamativas y por ende mayor demandadas.
- En el municipio de Sogamoso existe gran variedad en la elaboración de productos artesanales dentro de los cuales se puede encontrar creaciones en materiales como fique, carbón, madera, tagua, orfebrería, entre otros; sin embargo, la que predomina es la tejeduría, debido a que es una práctica que ha sido transmitida de generación en generación y es muy demandada en lo que tiene que ver con accesorios y prendas de vestir ya que la región cundiboyacense se caracteriza por contar con clima frío.
- El sector artesanal en el municipio de Sogamoso no está claramente constituido, por tal razón carecen de apoyo por parte de entes gubernamentales que promuevan actividades de desarrollo para el fortalecimiento y reconocimiento del gremio.
- El gremio artesanal se centra en aspectos como el precio, variedad, calidad e innovación en el producto a la hora de comercializar artesanías en la ciudad, con el fin de atraer nuevos clientes y fidelización de los mismos, buscando sostenibilidad, desarrollo del arte manual y reconocimiento en la región.

## 12. RECOMENDACIONES

- Promover la formulación e implementación de proyectos que permitan al sector mayor reconocimiento a nivel municipal, regional y nacional.
- Aprovechar los conocimientos adquiridos en las diferentes capacitaciones ofrecidas por instituciones como el SENA, la Cámara de Comercio y Alcaldía para promover el crecimiento de las Mipymes dedicadas a la elaboración y comercialización de productos artesanales.
- Aumentar el nivel de participación de los artesanos en actividades organizadas por Artesanías de Colombia con el fin de dar a conocer las artesanías producidas en el municipio en otras regiones e incursionar en nuevos mercados.
- Crear asociaciones que promuevan el desarrollo del gremio, fomentando una organización que vele por los beneficios colectivos y no individuales y si es posible que sea liderado por la alcaldía municipal garantizando que las oportunidades sean equitativas.
- Presentar un proyecto para la creación de un lugar específico en el municipio donde se comercialice artesanías para facilitar su ubicación por parte de residentes y visitantes

### 13. BIBLIOGRAFIA E INFOGRAFIA

- (1988), C. y. (2000). En J. R. Daza, *TEORIA FINANCIERA MODERNA, Fundamentos y Metodo* (pág. 7). Santiago de Chile: ConoSur Ltda.
- 7 DIAS, B. (2005). TAGUA, UNA INDUSTRIA PROMETEDORA. *BOYACÁ 10*, 45.
- Acevedo Gomez, D. M. (2005). CARACTERIZACION SOCIOECONÓMICA DE LOS QUINUACULTORES PERTENECIENTES A LA PROVINCIA DEL SUGAMUXI. Sogamoso, Boyacá, Colombia.
- ALCALDIA DE BOGOTÁ. (12 de JULIO de 2000). *LEY 590 DE 200 NIVEL NACIONAL*. Obtenido de [www.alcaldiabogotá.gov.co/sisjur/normas/Normal.jsp?i=12672](http://www.alcaldiabogotá.gov.co/sisjur/normas/Normal.jsp?i=12672)
- Arnold, M. y. (s.f.). CONCEPTOS BASICOS DE LA TORIA GENERAL DE SISTEMAS. *CINTA DE MOEBIO*.
- ARTESANIAS DE COLOMBIA. (2001). GUIA PARA EXPORTAR ARTESANIAS COLOMBIANAS E IDENTIFICACION DE OFICIOS ARTESANALES.
- Association, A. M. (2014). *The American Marketing Association*. Obtenido de <http://www.marketingpower.com/>
- Association, A. M. (s.f.). *Diccionario Términos de Marketing*. Obtenido de <http://www.marketingpower.com>.
- Barrera Barrera, R. M. (2010). Caracterización y comparación de la gerencia en Mipymes del sector comercial (autoservicios), agroindustria (alimentos) y transporte (pasajeros) de las ciudades de Sogamoso y Duitama. Sogamoso, Boyacá, Colombia.
- Becerra Vargas, D. C. (2011). Sogamoso, Boyacá, Colombia.
- Becerra Vargas, D. C. (2011). Diseño de un modelo para la gestión y valoración de la pequeña y mediana empresa del sector industrial artesanal de Sogamoso. Sogamoso, Boyacá, Colombia.
- Bonta, P. F. (1995). *199 Preguntas Sobre Marketing y Publicidad* (Primera Edicion ed.). Bogota: Grupo editorial Norma.
- C., D. S. (Agosto de 2011). *Universidad de Playa Ancla Teoria Organizacional*. Obtenido de <http://www.genesismex.org/ACTIDOCE/CURSOS/CHILE-TO-VE%2711/GURUS/DANISA-Idalberto%20Chiavenato.pdf>
- Cruz, M. L. (2003). EL TRABAJO DE LA MADERA. *NUESTRA REGION 7 DIAS*, 56.
- Daft, R. (2004). ADMINISTRACION, SEXTA EDICION. En R. Daft. MEXICO: THOMPSON.
- Daza, J. R. (2000). *TEORIA FINANCIERA MODERNA*. Santiago de Chile: ConoSur Ltda.

- Empresas, W. y. (21 de Agosto de 2013). *La pirámide de Maslow y su influencia en la empresa*. Obtenido de <http://www.webyempresas.com/la-piramide-de-maslow-y-su-influencia-en-la-empresa/>
- Fierro Moreno, E. (2012). LA INNOVACIÓN ORGANIZATIVA Y SUS PREDICTORES DESDE LA TEORIA DE LOS RECURSOS Y CAPACIDADES. *GEOSCIENCE WORLD* , 4.
- GOBIERNO EN LINEA. (27 de 7 de 2011). *SITIO OFICIAL DE SOGAMOSO EN BOYACÁ COLOMBIA*. Obtenido de [http://sogamoso-boyaca.gov.co/informacion\\_general.shtml](http://sogamoso-boyaca.gov.co/informacion_general.shtml)
- Grant. (1991). LA TEORIA BASADA EN LOS RECURSOS Y CAPACIDADES. *GESTIÓN DE LA REVISTA EN CALIFORNIA*, págs. 114-135.
- Guerrero Moreno, L. D. (2010). “Caracterización de la cadena de suministro del sector lácteo en la provincia de Sugamuxi” . Sogamoso, Boyacá, Colombia.
- Gutierrez Cabana, S. L. (2010). Estudio de factibilidad para la creacion de una emoresa prestadora de servicios administrativos y financieros para las Mipymes en la ciudad de Sogamoso. Sogamoso, Boyacá, Colombia.
- HELFAT, C. Y. (2003). LA DINAMICA DE RECURSOS Y CAPACIDADES. *ESTRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL*, 997,1010.
- Herrera Nuvio, N. E. (1996). LISTADO GENERAL DE OFICIOS ARTESANALES. En N. E. Herrera Nuvio. Bogotá: Edicion de Artesanias de Colombia.
- Kotler, P. (2001). *Dirección de Mercadotecnia Octava Edicion* . Lima Peru : Pearson education .
- López, N. M. (Diciembre de 2003). Fuentes Tecnológicas para la Innovacion . *Revista Madrid*, 6.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN. (2001). *LEY 36 DE 1984*. Obtenido de [www.minieducacion.gov.co/1621/articles-103967\\_archivo\\_pdf](http://www.minieducacion.gov.co/1621/articles-103967_archivo_pdf)
- MINISTERIO DE EDUCACION. (2010). Obtenido de [http://www.minieducacion.gov.co/1621/artides-254931\\_archivo\\_pdf\\_sena\\_pdf](http://www.minieducacion.gov.co/1621/artides-254931_archivo_pdf_sena_pdf)
- Montaña, A. C. (2003). NUESTRO MUNICIPIO. En A. C. Montaña, *CATEDRA SUAMOX* (pág. 59). Sogamoso: GRAFIMPRESOS.
- Nevado D. y Lopez V. (2002). EL CAPITAL INTELECTUAL, VALORACION Y REVISION. 6-7.
- Niño, E. E. (2001-2003). *PLAN DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL 2000-2009*. SOGAMOSO: GRAFIMPRESOS.
- Niño, G. S. (1997). NUESTRO MUNICIPIO. En G. S. Niño, *SUAMOX* (pág. 21). Sogamoso.
- Perrault, M. y. (1996). *MARKETING PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE LA TEORIA ALA PRÁCTICA* (11 ed.). Bogotá: McGraw - Hill.



Peteraf, T. y. (2012). IDENTIFICAR LOS RECURSOS Y CAPACIDADES DE UNA EMPRESA. En T. y. Peteraf, *ADMINISTRACION ESTRATEGICA, TEORIAS Y CASOS* (pág. 95). Mexico: MC Draw Will.

*PUEBLOS EN RED.* (2012). Obtenido de [www.pueblosenred.org](http://www.pueblosenred.org)

Salamanca Hernandez, S. (2010). Formulación y evaluación de un proyecto para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de artesanías. Sogamoso, Boyacá, Colombia.

SENA. (NOVIEMBRE de 2011). *PLAN ESTRATÉGICO SENA 2011-2014*. Obtenido de <http://www.sena.edu.co/acerca-del-sena/planeacion-estrategica/Documents/informes-gestion/PE%20SENA%202011%E2%80%932014.pdf>

Shapiro, S. (2005). Innovar para ser Competitivo. . *Red Social Empresarial* .

SOGAMOSO, C. M. (2012-2015). *Municipio de Sogamoso*. Obtenido de [http://www.sogamoso-boyaca.gov.co/apc-aa-files/36316166393539633236346635653330/PROYECTO\\_DE\\_ACUERDO\\_SOGAMOSO\\_2012\\_2105.pdf](http://www.sogamoso-boyaca.gov.co/apc-aa-files/36316166393539633236346635653330/PROYECTO_DE_ACUERDO_SOGAMOSO_2012_2105.pdf)

SOGAMOSO, C. M. (2012-2015). *PLAN DE DESARROLLO*. Obtenido de [http://www.sogamoso-boyaca.gov.co/apc-aa-files/36316166393539633236346635653330/PROYECTO\\_DE\\_ACUERDO\\_SOGAMOSO\\_2012\\_2105.pdf](http://www.sogamoso-boyaca.gov.co/apc-aa-files/36316166393539633236346635653330/PROYECTO_DE_ACUERDO_SOGAMOSO_2012_2105.pdf)

Stanton, E. y. (2004). *Fundamentos de marketing (13 a Edicion)*. Mexico: Mc Graw Hill interamericana.

Stoner, J. (1996). *ADMINISTRACION, SEXTA EDICION*. En J. Stoner. MEXICO: PEARSON EDUCATION.

TELECOMUNICACIONES, M. D. (2012). Obtenido de [www.minitic.gov.co/quienes\\_somos](http://www.minitic.gov.co/quienes_somos)

Trout, A. R. (2006). *La guerra de la Mercadotecnia*. mexico: Mcgraw Hill Interamericana.

Weston, C. y. (2000). *TEORIA FINANCIERA MODERNA*. En J. R. Daza. Santiago de Chile: ConoSur Ltda.

