



INTELIGENCIA DE MERCADOS DE PRODUCTOS - PROVINCIA DEL TUNDAMA DEPARTAMENTO DE BOYACÁ, CON FINES DE EXPORTACIÓN

**MARKET INTELLIGENCE AS KEY TO EXPORT:
THE CASE OF TUNDAMA, BOYACA**

Recibido: 09/08/2011

Aprobado: 05/12/2012

César Augusto Figueredo

Ingeniero Industrial, Especialista en Finanzas, Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. Especialista en Pedagogía para el Desarrollo del Aprendizaje Autónomo. Universidad Nacional Abierta y a Distancia.

Nidia Stella Rincón Parra

Ingeniera Industrial, Magister en Administración de Negocios, Universidad Nacional Abierta y a Distancia, Colombia.

Nubia Stella Salazar Villamil

Ingeniera Industrial, Especialista Alta Gerencia en Mercadotecnia. Universidad pedagógica y Tecnológica de Colombia.

Correo electrónico: nubia.salazar@unad.edu.co

INTELIGENCIA DE MERCADOS DE PRODUCTOS - PROVINCIA DEL TUNDAMA DEPARTAMENTO DE BOYACÁ, CON FINES DE EXPORTACIÓN

Resumen

La inteligencia de mercados es un proceso sistematizado de documentación, identificación, análisis y diseño de estrategias para lograr estructurar y usufructuar las potencialidades de una organización, sector económico producto o servicio determinado.

Esta investigación desarrolla los cinco pasos básicos que tiene la inteligencia de mercados: Autoevaluación, Segmentación y Selección de Mercados, Investigación de mercados, Plataforma Virtual y Planteamiento de Estrategias. Estos pasos son aplicados a los sectores económicos Agroindustria, Turismo y Artesanía de la zona Tundama, con el fin de identificar los productos potenciales para exportación.

Inicialmente se realiza un estudio de tipo descriptivo donde se identifican y limitan los renglones antes mencionados; se trabajó con 294 empresas a través de un muestreo estratificado proporcional con un nivel de confianza de 95 %. La investigación presenta la caracterización empresarial en los sectores económicos sobresalientes de la zona objeto de estudio, también se realiza un análisis macroeconómico y condiciones favorables para los productos resultantes de la investigación y se determinan las principales fortalezas y debilidades de los sectores analizados.

Palabras clave

Inteligencia de mercados
Productos
Exportación

Clasificación JEL: M11, L23

MARKET INTELLIGENCE AS KEY TO EXPORT: THE CASE OF TUNDAMA, BOYACA

Abstract

Market intelligence is a systematic process of documentation, identification, analysis and design of strategies to structure and profit potential of an organization, industry product or service.

This research develops five basic steps that have market intelligence: Self-Assessment, Selection and Market Segmentation, Market Research, Virtual Platform Strategy and Approach. These steps are applied to economic sectors Agribusiness, Tourism and Handicrafts Tundama area, to identify potential products for export.

We initially performed a descriptive study which identifies and limits the items mentioned above, we worked with 294 companies through a proportional stratified sampling with a confidence level of 95%. The research presents the characterization of entrepreneurship in economic sectors highlights of the study area also includes an analysis and macroeconomic conditions for the products of research and identifies key strengths and weaknesses of the sectors analyzed.

Key Words

Market intelligence
Products
Export

Introducción

La investigación está dirigida a estudiar el estado actual de las empresas en los sectores de Artesanía, Agroindustria y Turismo de la provincia del Tundama, en procura a reconocer y caracterizar su potencial exportador; a partir de ahí surge la necesidad de implementar una guía enfocada a brindar soporte a los empresarios que desean orientar sus empresas hacia las exportaciones, también para asesorar a aquellos que aunque han avanzado en este proceso no tienen claro cuáles son los trámites, la documentación y las entidades donde deben realizar dichas diligencias para poder llevar a buen término la exportación.

Las empresas de la zona Tundama en los sectores económicos agroindustria, artesanía y turismo enfrentan problemas de participación en los mercados porque los canales de comercialización y mercadeo son incipientes, existe alto endeudamiento, los mercados son estáticos y hay baja rotación de inventarios, lo que no permite un crecimiento sostenido a largo plazo ni una participación significativa en mercados nacionales y globales; por tanto, no contribuye a mejorar los ingresos y la calidad de vida de los habitantes del entorno donde ejercen influencia.

Todo lo anterior hace necesario adelantar un estudio de inteligencia de mercados para identificar la oportunidad de exportación de los productos, prospectando potencializar su capacidad de exportación. Se resalta que el proceso de globalización económica exige que las empresas redefinan sus estrategias de mercadeo y exportación con la finalidad de lograr un uso eficiente de sus recursos y el aumento de su productividad, de modo que puedan competir con éxito en el mercado. Esto beneficia económicamente diferentes sectores de la sociedad porque genera un crecimiento laboral, expande las oportunidades de mercado para los diferentes productos del Tundama y contribuye al mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos mediante el aporte que estas microempresas le generan a la región.

Método

La investigación busca estudiar el estado actual de las empresas en los sectores de Artesanía, Agroindustria y Turismo en la provincia del Tundama en el departamento de Boyacá y promover e informar el proceso a seguir para el alistamiento de las empresas que tengan productos o servicios con potencial exportador.

En primera instancia se estructura el diseño metodológico donde se utiliza la investigación de tipo descriptivo con la utilización del muestreo estratificado proporcional, con un nivel de confianza del 95 % y un grado de error del 5 %; se estima un tamaño de muestra de 294 empresas, a las cuales se les aplica observación directa, encuesta y entrevista. Los renglones económicos que se toman como población objetivo son las empresas activas y legitimadas de los nueve municipios de la provincia del Tundama en los sectores Agroindustria, Turismo y Artesanía de conformidad con el objetivo estratégico 2 del plan regional de competitividad para Boyacá 2008- 2032.

Tabla 1.

Muestreo estratificado Proporcional Simple

Municipio	Empresas	Porcentaje	N
Belén	48	3.8 %	11
Busbanza	0	0.0 %	0
Corrales	7	0.6 %	2
Duitama	1057	83.6 %	246
Floresta	13	1.0 %	3
Paipa	60	4.7 %	14
Santa Rosa	65	5.1 %	15
Tutaza	3	0.2 %	1
Cerínza	11	0.9 %	3
Totales	1.264	100 %	294.62

Fuente: Grupo investigador.

Se realizó la caracterización de los sectores económicos sobresalientes en la provincia del Tundama a través de la

segmentación y preselección de mercados, investigación de mercados para conocer la posible dinámica global de los productos identificados y el planteamiento de la estrategia a partir del análisis macroeconómico, de condiciones favorables de mercado, del análisis comparativo de las empresas y sectores económicos objeto de esta investigación, que permite facilitar y dinamizar futuros mercados nacionales con fines de exportación.

Una vez identificados los diferentes productos con alto potencial exportador se realizó un seminario-taller constituido por cuatro sesiones de las cuales se obtienen la estructuración de estrategias encaminadas al cumplimiento de los requisitos para iniciar el proceso de alistamiento de las empresas que desean exportar, mediante la acción participativa de los empresarios.

Finalmente se hizo una cartilla didáctica como guía básica de exportación orientada a servir de soporte para empresarios que desean proyectar su empresa hacia los mercados externos; allí se explican los trámites, la documentación y las entidades ante las cuales tienen que realizar dichos trámites para poder llevar a buen término la exportación.

Resultados

Tabla 2.

Caracterización empresarial en los diferentes sectores económicos sobresalientes en la provincia del Tundama

Sector	Número de empresas	Porcentaje
Agroindustrias	900	71.2
Artesanías	64	5.06
Turismo	300	23.7
Total	1264	100 %

Fuente. Grupo investigador

Agroindustria

Tabla 2.

Actividades agroindustriales

Actividad	Cantidad
Sacrificio de ganado mayor y especies menores	80
Productos lácteos	350
Envasado y conservación de frutas y legumbres	10
Pescados	2
Molinos de cereales	30
Productos alimenticios	250
Concentrado para animales	5
Sabajón	15
Hortalizas	120
Flores	2
Curtiembres	15
Otros productos quinua	5
Aserríos	16
	900

Fuente. Grupo investigador.

Localización: de las 900 agroindustrias en la provincia de Tundama se estableció que 66.66 % están ubicadas en el sector urbano y el 33.4 % restante están ubicadas en el sector rural.

Clasificación: Se tuvo en cuenta la actividad, según el tipo de sociedad se tiene 82.46 % limitada, 8.77 % estatal, 5.26 % anónima y 3.51 % cooperativas.

Participación de mano de obra: Las agroindustrias se clasifican en microempresas, con una participación del 86 %, para un total de 49 empresas; pequeñas agroindustrias, se encuentra un total de 6, con una participación del 10.5 %; mediana agroindustria, un 3.5 %. Entre las industrias grandes se puede destacar la Ciudadela Industrial de Duitama, con empresas como Pollos El Dorado.

Productos elaborados. Carne de res, conejo y pollo; subproductos, pieles; Derivados lácteos: queso, mantequilla, yogurt, kumis, ariquite, leches pasteurizadas; pulpas, extractos, compotas, cremas y encurtidos; harinas, cuchucos y arroz blanco; papa frita, patacón, habas; concentrado para animales; sabajón; madera aserrada, rolliza, carbón vegetal.

El grado de transformación de la materia prima es de primer grado. La tecnología empleada por las agroindustrias es regional, nacional e importada y en la mayoría de las microempresas se ve la combinación de estas. No se tienen procesos estandarizados.

De acuerdo con el sistema tecnológico empleado en la producción y el análisis de los resultados, el sistema empleado por las agroindustrias de la provincia del Tundama depende de la actividad o línea de producción, como también de la maquinaria y equipo disponible en cada una de las microempresas, siendo el sistema más utilizado donde se procesa la cantidad de materia prima disponible en el momento.

Este es utilizado por 36 microempresas, correspondientes al 63 % de las agroindustrias. Otro sistema es el de pedido, que es la cantidad de producto terminado requerido por los consumidores, siendo este sistema empleado por 18 agroindustrias, correspondiendo al 31.5 % y en menor proporción se encuentra la producción en serie, es decir, una producción continua, la cual es escogida por tres agroindustrias, equivalente al 5.3 %.

Las agroindustrias se clasifican en microempresas, con una participación del 86 %, para un total de 49 empresas; pequeñas agroindustrias, se encuentra un total de 6, con una participación del 10.5 %; mediana agroindustria, un 3.5 %. En cuanto a la capacidad instalada son notorias las agroindustrias que no utilizan el 100 % de la capacidad instalada de su planta, lo que genera pérdidas económicas por el uso inadecuado de la planta física, del tiempo y de las instalaciones. Solo dos agroindustrias, equivalentes al 3.5 % del total utilizan el 100 % de su capacidad instalada.

El destino de la producción es regional y nacional, se produce bajo pedido, no se manejan indicadores de calidad, son pocos los excedentes de producción, comercialización, condiciones de venta, oferta y demanda.

Las agroindustrias de la provincia del Tundama han presentado unos problemas que limitan su desarrollo, los cuales se enumeran de acuerdo con su grado de importancia.

- Inestabilidad del mercado de la materia prima y los productos terminados.
- Falta de capital para inversión.
- Políticas gubernamentales como la apertura económica, predominando la importación sobre la exportación.
- Tramitología engorrosa de documentos para su funcionamiento e impuestos de producción exageradamente altos o costosos.
- Existe estacionalidad en la materia prima, presentándose épocas de abundancia y largos períodos de escasez.
- La deficiencia de servicios públicos así como vías de comunicación, servicios de acueducto, alcantarillado, luz y teléfono.
- La gran perecibilidad de la materia prima.
- La competencia desleal conjuntamente con el apoyo del personal encargado del control, favoreciendo a las grandes empresas de otras regiones.
- La emigración de personas de los pueblos hacia las grandes ciudades.

Las limitaciones anteriores desestiman la producción, se da estancamiento y deserción de las agroindustrias más pequeñas, se paraliza el desarrollo, se incrementa el desempleo y la resistencia al surgimiento de nuevas factorías.

La mayoría de las agroindustrias desconocen las entidades públicas o privadas que ofrecen asesoría técnica y financiera para su funcionamiento; por esta razón son empresas que tienden al estancamiento, pues sus propietarios o gerentes se resisten al cambio y mejor se inclinan por la tradición.

Las únicas que utilizan asesoría de algunos profesionales y entidades públicas son las medianas y grandes empresas.

En las pequeñas agroindustrias no hay una administración definida y el propietario hace las veces de gerente, jefe de producción y mercadeo; toma todas las decisiones y pone en juego su inversión, procurando únicamente subsistir. Por su parte, la mediana y la grande industria están más desarrolladas.

Las agroindustrias se dedican a la producción, dejan abandonada la actividad comercial y descuidan la publicidad, lo que hace que su producto sea desconocido por el consumidor, el cual opta por comprar marcas de gran publicidad. Las pequeñas agroindustrias no poseen personal calificado y corren el riesgo de perder el personal con talento y experiencia por no poderle ofrecer la oportunidad de ascenso o incentivar con aumentos salariales de acuerdo con la inflación.

Las empresas pequeñas no llevan libros contables, por consiguiente se dificulta el estudio detallado de datos financieros y de operaciones, sin lograr aplicar futuras decisiones acertadas.

Artesanías

La mayor parte del sector artesanal boyacense no ha tenido la oportunidad de exportar sus productos. El sector artesanal en Boyacá está en abandono o no recibe la atención que se merece.

Se debe tener en cuenta que este sector es uno de los más aislados a nivel nacional. En la entrevista se les indagó sobre si sus productos artesanales pueden competir con productos similares en el exterior, a lo que el 90 % responde afirmativamente y las razones que dan son el precio, materiales, creatividad y calidad.

En muchos casos las personas que compran artesanías tienen en mente dos cosas: originalidad o creatividad y la calidad, motivo por el cual los artesanos en su gran mayoría están tratando de sacar cada vez más productos competitivos, no solamente para venta nacional, sino para un posible ingreso a mercados internacionales de artesanías.

En cuanto a la calidad los artesanos del Tundama están convencidos que sus productos son buenos y que trabajando duro se pueden crear oportunidades.

Al preguntárseles sobre si les gustaría vender sus productos en el exterior la totalidad responde afirmativamente. En esta pregunta se dejan ver las ganas del artesano por crear oportunidades y quieren en algún momento tener la posibilidad de exportar, se notó cierto entusiasmo pero para exportar son necesarios algunos requisitos y no todos están en condiciones de hacerlo. Se indagó por las razones por las cuales exportaría sus productos y respondieron así: el 36 % para elevar su nivel de vida, el 28 % desea abrir mercados, el 20 % quiere mostrar sus productos, el 12 % para dar a conocer la cultura y el 4 % generar empleo.

Sin duda alguna, el artesano cuando piensa en exportar desearía hacerlo a los países más desarrollados, lo demuestra el 48 % que quiere hacerlo a los Estados Unidos, un 24 % a Francia y Australia y un 28 % a Inglaterra, Canadá, España y Japón.

Se debe tener en cuenta que cuando se exporta a partes o lugares distantes de Colombia los costos de exportación pueden subir, esto no es tenido en cuenta por los artesanos, también puede tener desventajas como son el transporte y el tiempo.

Al preguntar sobre si se tienen los medios necesarios (económicos, fabricación, empleados, para hacer una exportación, solo el 2 % tiene los medios para exportar y el 98 % no puede tener esta oportunidad, pues a la mayoría la falta de

recursos le corta toda posibilidad de sobresalir. Este sector requiere recibir ayuda de diferentes entes, ya sean públicos o privados, se necesita capacitación y actualización en diseño, presentación de productos, empaques y calidad y algunos otros factores como asesorías técnicas e información que pueda favorecer o beneficiar económica y socialmente este sector (créditos, documentación para exportar, subsidios). Al consultar sobre la disponibilidad de vender los productos artesanales en el exterior, el 60 % dice que lo haría directamente, mientras que el 40 % recurriría a los intermediarios. Al vender sus productos a los intermediarios el margen de utilidad es mínimo y el que se beneficia es el mayorista.

Al indagar al artesano sobre si está dispuesto a asociarse o crear nuevas asociaciones artesanales, el 92 % responde afirmativamente y el 8 % negativamente. Ellos conocen que al asociarse pueden obtener ciertos beneficios como información, ingresos, organización, producción. Cuando las asociaciones no generan o no son buenas se toma una actitud desinteresada e individualista, es lo que piensa el 8 % restante. No existe la conciencia de que las asociaciones no solo sirven para comercializar los productos sino como ayuda mutua que puede generar beneficios económicos y sociales a una comunidad.

Ante la pregunta ¿cuál cree usted que sea el motivo o razón de mayor importancia para que los productos artesanales boyacenses no se exporten? El principal problema que acoge a los artesanos es la pobreza del sector; un 40 % lo confirma, otros ítems importantes son la subvaloración del trabajo y el individualismo 40 %, seguido en su orden por mala divulgación de la información, falta de ayuda del gobierno y poca organización de los artesanos, con un 20 %. Los porcentajes hablan por sí solos, la pobreza es el factor que no deja desarrollar productos artesanales, si hay un cambio de pensamiento en cuanto a diseño, presentación y se involucra la creatividad, las cosas pueden mejorar.

Al inquirir a los pocos que exportan sobre los contactos para vender sus productos artesanales en el exterior, el 33.33 %

usa las guías de importaciones, estos son documentos que posee Proexport; el 33.33 % lo hace por medio de amigos o familiares que viven en el exterior y el 33.33 % restante lo ha hecho a través de ferias artesanales nacionales.

Distribución de los oficios artesanales en Boyacá en la zona Tundama (censo económico nacional del sector artesanal DANE 1998)

- Madera (ebanistería, carpintería, talla, marquetería, restauraciones, juguetería, aplicaciones, labrado y mueblería).
- Cuero (curtiembre, policromado, marroquinería, confecciones, talabartería, encuadernación).
- Tejeduría (textilería, tejidos, bordados, costura, cestería, trabajo en bambú).
- Productos lúdicos. (muñequería, productos festivos, pirotecnia, dulcería, instrumentos musicales, cerería).
- Metales. (fundición, forja, martillado y repujado, orfebrería, platería, joyería, broncería).
- Vidrio.
- Cerámica (moldeado, modelado, torneado, acabado).
- Alfarería (modelado, torneado, rolo, acabado).
- Estampados pintura (aplicaciones sobre tela).
- Trabajos decorativos (cerámica fría, lencería, naturalezas muertas, moldeador frutas, papel).
- Líticos (talla en piedra, talla en mármol, talla en carbón).
- Técnicas intermedias (aplicación de pinturas, trenzado de fibras, hilandería, fabricación en materias y llantas).
- Oficios no artesanales (modistería, tejido industrial, encuadernación, bisutería).

Turismo

Como elementos positivos en la provincia se pueden destacar: Cuenta con un total de 200 atractivos turísticos (Higuera, 2004), de los cuales 32 se encuentran en condiciones aptas para ser tomados como principales atracciones turísticas de la provincia; 52 atractivos se encuentran en

buenas condiciones para ser integrados como un producto alrededor del turismo de naturaleza, agroturismo o turismo histórico- cultural.

La existencia de atractivos conformados por extensas zonas de páramo posibilita la consolidación de un producto regional, integrador y ecoturístico como un fuerte potencial de la provincia. En el municipio de Paipa se ha estructurado un destino turístico de gran importancia a nivel nacional, especialmente alrededor de los hechos históricos, de atracción natural, del termalismo con la riqueza de sus aguas termominerales y de algunos eventos, esto ha permitido ofertar un producto coherente alrededor del turismo histórico, de salud y cultural.

La provincia se percibe como una región tranquila y segura, según la imagen que de ella tienen los turistas y visitantes. Se encuentra ubicada dentro del corredor vial de Boyacá, fortaleza que le permite contar con facilidades de accesibilidad, contar con buena flota y buena frecuencia -especialmente Paipa y Duitama- (entre 10 y 15 minutos) de transporte terrestre. Igualmente cuenta con la mejor cantidad y calidad de infraestructura turística (77.6 %), instalada en el municipio de Paipa, que hace posible la realización de actividades de esparcimiento con gran cobertura.

La incursión de la telefonía celular ha suplido las deficiencias en la red de comunicaciones en todos los municipios que integran la provincia. Existe un ambiente favorable para el desarrollo de la actividad turística en la mayor parte de los municipios que la conforman. Se percibe en ella un alto nivel de concienciación hacia la conservación de recursos ambientales y manejo sostenible de los mismos, por lo cual se ha incluido dentro de los Esquemas de Ordenamiento Territorial (EOT) y Plan de Ordenamiento Territorial (POT) municipales a las zonas de páramo como ecosistemas estratégicos que requieren de especial cuidado. La cercanía de todos los municipios a la ciudad de Duitama, ya que esta suple las deficiencias bancarias de todos ellos, y cuenta

con suficientes cajeros automáticos para el desarrollo de la actividad turística.

Análisis macroeconómico y condiciones favorables de mercado para los productos resultantes de la investigación

Agroindustria

Las oportunidades en agroindustria en Estados Unidos son muy grandes para los productos colombianos debido, entre otras, al crecimiento de la población hispana. La población en los Estados Unidos está compuesta por: blancos 82,6 %, negros 12,7 %, asiáticos 3,8 %, otros 0,9 %. Hispanoparlantes son aproximadamente 32 millones, representando el 10,3 % del total de la población (Montoya, 2001).

Dónde se venden los productos agrícolas

La mayor parte se vende en los establecimientos tradicionales:

- Supermercados, mercados,
- Charcuterías, tiendas de alimentos naturales,
- Tiendas de servicio rápido,
- Mercados de productos frescos,
- Panaderías, tiendas gourmet,
- Restaurantes, franquicias de comida rápida

Oportunidades para Colombia

- Existen nichos de mercado identificados para productos agrícolas procesados con valor agregado
- Productos étnicos, gourmet, orgánicos y productos naturistas.

- Existen nichos de mercado para productos perecederos (admisibles) tales como el tomate, el pimentón y los espárragos

Artesanías

- El mercado de las artesanías de los Estados Unidos es un mercado de contenedores. Dentro de las exigencias del mercado se tiene:
- Adaptación de productos. Artesanías no son solo balcones y chivas
- Artesanías como elemento funcional/decorativo. Ejemplo: tazas, asientos, floreros, bandejas de madera.
- Se requiere valor agregado
- Empaque
- Expresión cultural
- Funcionalidad

La experiencia de la Oficina Comercial indica que para ser exitoso y penetrar el mercado norteamericano se necesita: Consolidar el producto en Colombia mediante una cooperativa exportadora o un distribuidor/agente independiente que pueda "hablar en contenedores". Esto implica que la oferta es más atractiva para el importador en cuanto a precios y variedades. (Montoya, 2001).

Turismo

El turismo ecológico, histórico, cultural y de aventura, son apuestas potencialmente estratégicas para el departamento. El clúster de turismo abarca muchos sectores y, por lo tanto, puede ser un gran generador de empleo y desarrollo. Dadas las características geográficas del departamento, esta puede ser una apuesta interesante, ya que puede atraer turistas de todo el mundo y de toda índole.

Según María Elvira Pombo (2009), presidente de Proexport: "Con Boyacá buscamos continuar nuestro trabajo de promoción internacional, ofreciendo a los viajeros internacionales, especialmente de Europa y Norteamérica, un destino muy

completo que incluye una diversidad de productos: cultura, historia, salud y ecoturismo, entre otros. Los viajeros extranjeros pueden encontrar en Boyacá oferta en cuanto a turismo de salud por sus aguas termales y medicinales y la infraestructura hotelera que ofrece servicios como terapias para bienestar y tranquilidad física y emocional.

De igual manera, la riqueza natural y paisajística hace de Boyacá un lugar ideal para el ecoturismo que permite la observación de flora nativa. Es además un destino con productos culturales, históricos y religiosos ampliamente desarrollados. Proexport (<http://www.proexport.com.co/>) ha diseñado un video promocional de Boyacá que hace parte de la campaña Colombia, el riesgo es que te quieras quedar, y será emitido próximamente en los canales CNN, Natgeo y Fox. El video será presentado durante la oficialización del destino en Villa de Leiva. La oferta turística de Boyacá tendrá además divulgación digital a través del portal del país colombia.travel. Se espera que a Boyacá lleguen turistas extranjeros con alto poder de consumo y larga permanencia en el destino.

Conclusiones

Como resultado de la presente investigación se logró un ejercicio que busca señalar las posibilidades reales de algunas empresas de la zona Tundama, dichas empresas se determinaron a raíz de su evolución y desarrollo, tanto en los productos como en la perspectiva y visión que tienen sus dueños.

Es claro que el diseño y calidad son determinantes, entre más altos sean estos ítems, será mejor el precio en el mercado, mayores las ganancias que se pueden obtener y más amplias serán las posibilidades competitivas hacia el futuro.

Es así como la gestión empresarial reviste un papel importante en el manejo de la agroindustria, artesanía y turismo en la provincia del Tundama y obliga a conocer conceptos simples y modernos provenientes de las ciencias administrativas, logísticas, de innovación y desarrollo, de comercio

exterior aplicables al proceso de producción, mercadeo y exportación.

De las empresas estudiadas, los principales problemas de gestión empresarial encontrados son: el temor a expandirse a nuevos mercados, dadas las limitantes, que son, por un lado, la falta de capital, temor a arriesgar lo poco que se tiene, miedo a lo desconocido, reducidos mercados, desconocimiento para invertir y la carencia de información respecto al acceso al sistema financiero de la región, lo cual se convierte en una debilidad. Otro aspecto también determinante es la baja producción y productividad, posiblemente debido a la falta de planeación, organización y control.

Aspectos ventajosos: Se cuenta con una buena infraestructura de transporte, la cercanía a la capital que viabiliza el potencial para gestionar nuevos mercados, los cuales hay que dinamizar y la posibilidad real de exportar.

En la provincia del Tundama existe riqueza cultural que permite calidad y diversidad en las artesanías, pero existe desunión, poca producción, baja productividad, los canales de distribución están limitados a los intermediarios, lo que genera que la mayor rentabilidad la perciba el intermediario pero que los costos los asuma el productor, es decir, el artesano.

Una de las principales limitaciones del sector artesanal es la falta de información, esto hace muy difícil la labor del artesano, pues algunas veces por este motivo se puede perder capacitación o programas que ayuden a mejorar sus condiciones de vida. Concretamente para exportar los artesanos de la zona Tundama todavía no están listos pero sí se puede empezar una gestión de alistamiento que requiere la seria colaboración y compromiso de todos los actores participantes en este proceso.

La zona del Tundama cuenta con un potencial turístico fuerte, que ya ha empezado a explotarse por las grandes empresas, pero que a nivel de la pequeña ha resultado difícil,

dada la alta exigencia de los turistas, esto conlleva a una considerable erogación de capital inicial para poder estar en el nivel exigido. En el presente estudio se encontró que existe una brecha sustancial entre los hoteles 5 estrellas de la grandes cadenas y los pequeños hoteles turísticos, los cuales pueden potencializar y ampliar su mercado en centrar o focalizar la oferta de paquetes turísticos integrales que se centren en turismo ecológico e histórico, aprovechando la posición geográfica estratégica con que cuenta esta zona.

Referencias

- Censo Económico nacional del sector artesanal DANE 1998.
- Higuera Díaz, E., Peña Benavides, C. C. y Pérez Hosttos, T. A. (2004). Elaboración y consolidación del inventario de atractivos y facilidades turísticas del departamento de Boyacá, Provincia Tundama. Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, Seccional Duitama, Escuela de Administración Turística u Hotelera.
- Montoya, Á. (2001). Estrategias para Exportar a los Estados Unidos. Miami: Proexport.
- Plan regional de competitividad para Boyacá 2008- 2032*
<http://www.proexport.com.co/>