

RTESANIAS DE COLOMBIA

DIVISION FINANCIERA

PROYECTO DE SOLICITUD DE CREDITO PARA CAPITAL DE TRABAJO "

AGOSTO DE 1975

CONTENIDO

Hoja No.

INTRODUCCION

CAPITUL	O I : GENERALIDADES	1
1.1	Estructura Administrativa	?
1.2	Políticas actuales de la Empresa	Ž
1.3	Aportes del Gobierno Nacional	Ĺ
1.4	Operación Comercial	5
	1.4.1 Compres	5
	1.4.2 Ventos	5
CAPITUL	O II: ANTECEDENTES (1970 - 1974)	>
2.1	Ventos Brutos Nacionales	7
2.2	Exportaciones	ŀ
2,3	Ventus Brutas Tatales	
2.4	Costo de las Preductas Artesanales	ŀ
	2.4.1 Parcentaje del costo de los Productos Arteganales. 12	!
2.5	Utilided Bruta Total	•
	2.5.1 Parcentaje de Utilidad Bruta Total)
2.6	Gastos de Administración y Venta	}
2.7	thilites Comment	L

1	toje No.
2. 8 Gastos de Subgerencia de Mercadeo	15
2. 9 Utilidad en Ventas	. 16
2.10 Aprovechamientos	. 17
2.11 Utilidad Neta en Ventas	. 18
2.12 Compra de Productos Artesanales	. 19
2.13 Ratación de inventarios	. 20
2.14 Punto de Equilibrio en Ventos	21
CAPITULO III: SITUACION ACTUAL (ler. Semestre /75)	31
3. 1 flatación de Inventarios	35
3. 2 Punto de Equilibrio en Ventos	35
CAPITULO IV : SITUACION FUTURA	37
4. 1 Ventos Brutos Nacionales	37
4. 2 Exportaciones	38
4. 3 Ventes Brutes Totales	41
4. 4 Porcenteje del Costo de los Productos Artesanales	43
4. 5 Porcentaje de Utilidad Bruta (Rentabilidad)	. 45
4. 6 Gastos de Administración y Vento	. 45
4. 7 Gastos de la División de Ventas	. 46
A. R. Annuachemientos	. 46

Hoja	Marie .
INP	

4. 9	Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado 1975	48
4.10	Estado de Pérdidos y Ganancias proyectado 1976	49
4.11	Punto de Equilibrio en Ventos	50
4.12	Gréfico del Punto de Equilibrio (1975 - 1976)	50
4.13	Presupuesto menssal de Efectivo (Septiembre - Diciembre /75)	51
CAPITULO	V : CONCLUSIONES	55
• 4	4 1.5 6.490.	42
Meca	rrismos del Crédito	93
	1. Pago directo a foe Artesanos	63
	2. Capital de Trabajo a Grupos de Artessnos	63
CUADRO	INDICE DE CUADROS	
46.000		
	Esquena de organización da la Empresa	
	Ejecución presupuestal 1970 - 1974	
1	Parcentaje anual de incremento Ventas Bratas Nacionales	10
2	Porcentaje anuel de incremento de las Exportaciones	11
3	Porcentaje anual de Incremento Ventas Brutas Totales	11
4	Parcentaje anual de Incrementa del parcentaje del Costo	12
5	Porcentaje anual de Incremento de la Rentabilidad Bruta	13

CUADRO	Hoja No
CUADRO	nola sa

6	Gastos de Administración y Venta 1970 - 1974	14
7	Utilidad Comercial 1970 - 1974	15
8	Gostos Subgerencia de Mercadeo 1970 - 1974	16
9	Utilidad en Ventes 1970 - 1974	17
10	Aprovechamientos 1970 - 1974	18
11	Utilidad Neto en Ventas 1970 - 1974	19
12	Compras de Productos Artesanales 1970 - 1974	29
13	Rotación de Inventarlos 1970 - 1974	21
14	Punto de Equilibria en Ventos 1970 - 1974	22
15	Ventas Brutas Nacionales 1970 - 1974	23
16	Exportaciones 1970 - 1974	24
17	Ventas Brutas Toteles 1970 - 1974	25
18	Costo da los Productos Artesanales 1970 - 1974	26
19	Porcentaje del Costo de los Productos 1970 - 1974	27
20	Utilidad Brute Total 1970 - 1974	28
21	Porcentaje de Rentabilidad Bruta 1970 - 1974	29
22	Utilidad Neta en Ventas Frimer Trimestre de 1975	32
23	Utilidad Neta en Ventos Segundo Trimestre de 1975	33
24	Utilidad Neta en Ventos Primer Semestre de 1975	34
25	Proyección Ventas Brutas Nacionales 1975 - 1980	39
26	Proyección Ventas Brutas Totales 1975	42

CUADRO		Hoja No.
27	Proyección Ventas Brutos Totales 1976	42
28	Proyección Estado de Pérdidos y Ganancias 1975	48
29	Proyección Estado de Pérdidos y Gonancias 1976	49
30	Presupuesta mensual de Efectivo Septiembre - Diciembre /75	52
31	Proyección Ventas Brutas Totales con Incremento 20% 1976-1980	57
32	Fresupuesto mensual de Efectivo Septiembre - Diciembre /75	59
33	Presupuesto mensual de Efectivo primer semestre /76	60
34	Presupuesto mensual de Efectivo segundo semestre /76	61
35	Presupuesto anual de Efectivo 1977 - 1980	62
grafica	INDICE DE GRAFICAS	
1	Gréfica del Panto de Equilibrio para 1975	50
2	Gráfica del Punto de Equilibrio para 1976	51

INTRODUCCION

El presente estudio de carácter analítico, basado en la estructura comercial de Artesanías de Colombia, busca darle capacidad a la Empresa para ampliar sus labores de ayuda al Artesano, mediante la comercialización de sus productos de un mado ágil y oportuno.

Como organización pública responsable del bienestar del Artesano y de la divulgación de su actividad, Artesanías de Colombia cumple dos tipos de labores que se integran para el logro de metas comunes :

EL FOMENTO ARTESANAL: Entendido como el esfuerzo de descubrimiento, apoyo, estímulo y orientación de las comunidades y personas que integran el núcleo Artesanal.--

LA COMERCIALIZACION INTERNA Y EXTERNA: Entendida como la compre y distribución del producto Artesanal a través de una estructura de
mercadeo. Un mayor impulso se busca para esta actividad la cual cumple una gran
función de fomento para el Artesano.-

A fin de hacer una presentación completa, el estudio se ha dividido en cinco partes: la primera, de carácter descriptivo, sirve de información para presentar a la Empresa, Artesanías de Colombia, S. A., como entidad
que busca integrar la artesanía colombiana a los planes y programas del Gobierno Nacional. La segunda parte, presenta y analiza la estructura comercial de
la Empresa, mediante la presentación de los datos históricos registrados en los
balances contables desde 1970 hasta 1974. La tercera parte, presenta los resultados del primer semestre do 1975 del área comercial. La cuarta parte, muestra
las proyecciones en Ventas Brutas hasta 1980 y el Estado de Párdidos y Ganancias proyectado hasta 1976. La quinta y última parte, expone las necesidades
y posibilidades que tiene Artesanías de Colombia para buscar recursos de crádito
que le den una mayor autonomía en el área comercial.

CAPITULG ! GENERALIDADES

I. GENERALIDADES.

La Empresa Artesanias de Colombia se creó en base a la necesidad de un organismo que integrara al sector artesanal en la actividad económica y social del país, conservándolo dentro del marco cultural y tradicional que le correspondia. Después de algunos ajustes en su arganización jurídica, vinno a constituirse como Sociedad de Economia Mixto, vinculada al Ministerio de Desarrollo Económico y o la cual se asignaron las labores de Fomento y comercialización de los productos artesanales en el Decreto No.2974 de Diciembre de 1968.—

La Empresa se establece sobre la base de la tarea de Fomento, que posteriormente se ve complementada por la apertura de los almacenes y más tarde inicia el apoyo a las exportaciones.--

En Mayo de 1970, el Gobierno Nacional y Artesanias de Colombia, S. A. suscribieron un contrato de administración fiduciaria que la compromete a canalizar los recursos que se le atorgan par este contrato, hecia el Fomento y la comercialización de la artesania colombiana.»

Los aportes al capital de la Empresa y a la participación de los accionistas a la fecha es el siguiente :

-	Corporación Nacional de Turismo	7.2%
•	Empresa Colombiana de Turismo, S. A.	3.0%
•	Empresa Colombiana de Petróleos	3.2%
40	Corporación Financiera Popular	14.5%

-	Caja de Crédito Agrario	19.4%
÷	Federación Nacional de Cafeteros	13.8%
-	Instituto de Fomento Industrial	34.1%
-	Compañía Agricola de Inversiones	4.8%
		100.00%

1.1 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

La Sociedad está dirigida y administrada por la Asamblea General de Accionistas, la Junta Directiva y el Gerente General. De este último depende directamente la División de Promoción y la Secretaria General.

La Empresa cuenta con dos Subgerencias, la Financiera y
Comercial y la de Fomento Artesanal. La primera tiene a su cargo le División
Financiera la cual cuenta con las Secciones de Contabilidad, Presupuesto, Costos, Tesorería y Pagaduría. La División de Ventos dirige las ventos Nacionales
y las Exportaciones.—

La segunda Subgerencia o sea de Formento Artesanal, está compuesta por las Divisiones de Organización Comunitaria, Desarrollo de Proyectos, Talleres Artesanales Urbanos y la Escuela Central de Disetto (ver organigrama al final del capítulo).—

1.2 POLITICAS ACTUALES DE LA EMPRESA

Dentro de los tres programos actuales de la Empresa:

- Fomento Artesanal
- Operación Comercial
- Servicios Generales

Se agrupan las metas de la Empresa que se pueden énumerar esquemáticamente :

- 1.2.1 Participación en las planes de Desarrollo del Gobierno Nacional:
 - Incrementendo la creación de nuevos empleos en el sector de bajo.
 Ingresos. -
 - Deserrollando y estimulando la exportación artesanal.-
 - Aumentando la productividad del sector rural, complementando las cislas ocupacionales de la agricultura.-
 - Contribuyendo eficazmente a la redistribución del ingreso, utilizando mano de obra improductiva e integrando a todo el núcleo familiar en las labores Artesaneles.
- 1.2.2 Fomentar la creación y el desarrollo de las Empresas Artesanales de tipo comunitario.—
- 1.2.3 Complementar, orientar y suplir los esfuerzos del sector privado en el desarrollo de la artesanía.
- 1.2.4 Atender pronto y eficazmente en cuanto a sus necesidades se re-
- 1.2.5 Fortalecer la descentralización propia del sector artesanal.-
- 1.2.6 Impulsar la comercialización de la artesanía a través de los

- diversos mecanismos de la Empresa.-
- 1.2.7 Realizar investigaciones, complementando y suministrando la información necesario para el sector artesanal.--
- 1.2.8 Colaborar en la fijación de la política gubernamental sobre el sector artesanal y participar activamente en su desarrollo.-
- 1.2.9 Aumentar la conclencia respecto a la importancia de la actividad artesanal.-
- 1,2,10. Propender por una actividad descentralizada de la Empresa.»

1.3 APORTES DEL GOBIERNO NACIONAL

El gran esfuerzo que ha venido haciendo la Empresa, se ve claramente en su crecimiento, inverso a los aportes presupuestales de la Na ción, los cuales han tenido la siguiente trayectoria :

1970	\$ 23'000,000,00
1971	\$ 20'000.000.00
1972	\$ 15'000,000.co
1973	\$ 10'000.000.00
1974	\$ -0-
1975	\$ 16'000.000.00
1976	\$ 20'000'.000.co

En el cuadro adjunto, al final del capítulo, se presenta desde 1970 la ejecución presupuestal. Para 1976, los aportes del Gabierno se distribuyen así::

Suministro de Insumos	\$ 10'000.000.00
Construcción, dotación y mantenimiento de Centros Artesanales	\$ 4'000.000.00
Operación Centros Artesanales y de acopto	\$ 1'000.000.00
Organización Comunitaria y Asserría Integral	\$ 500.000.00
Tälleres Urbanos y Escuela Taller de Diseño	\$ 900,000.∞
Servicios de Fomento	\$ 3150.000.00
Mercados Artesanales	\$ 100,000.00
Ferias y Exposiciones	\$ 150.000.00
Publicidad y Comerciales	\$ 250 .000. eo
TOTAL	\$ 20'000. 000.00

1.4 OPERACION COMERCIAL

Dirigida por la Subgerencia Financiera y Comercial a través de un Departamento de Mercadeo, se realizan los planes comerciales de la Empresa consistentes en :

1.4.1 COMPRAS: Utiliza los ingresos de la operación comercial para adquirir todos los productos que le ofrecen los Artesanos clasificados en este momento hasta unas 2.000 productos, los cuales se distribuyen entre los almacenes Nacionales y la Bodega Central.

Estas compras se han estructurado de acuerdo al tipo de proveedor y alcanzan para el primer semestre de 1975 los siguientes valores :

-	A particulares,	Cooperatives	y Asaciaciónes	\$ 4'288,900.00
---	-----------------	--------------	----------------	-----------------

- A Centros Artesangles \$ 549,900.co

- A Talleres Urbanos \$ 439,100.00

A Centros de Acopio
 \$ 372.900.eo

Las compras a las Centros Artesenales y Centros de Acopio, se efectúan utilizando el mecanismo de avances en materia prima. Esto es, el Artesano recibe los materiales y al entregar el producto, el valor de estos se descuenta.

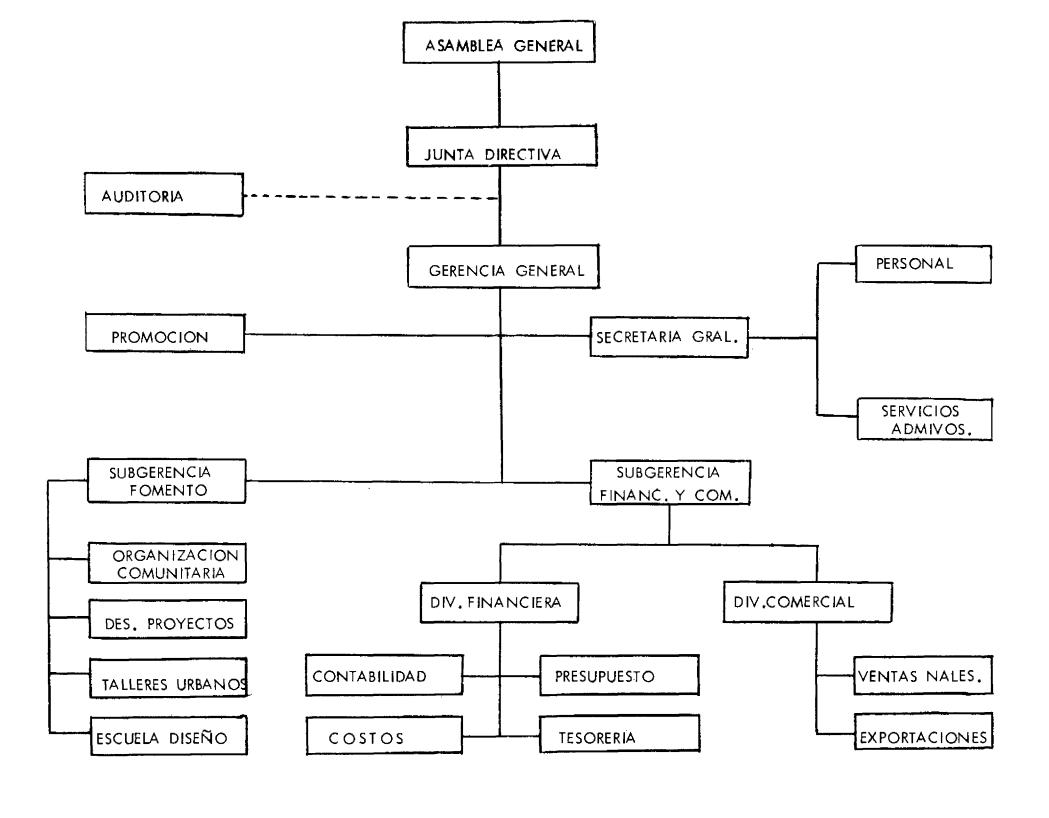
Para las demás compras, de productos se requiere un trámite que comienza con la elaboración de orden de pago en el Departamento de Presupuesto, pasando a la Secretaria General, Contabilidad, Auditoria y finalmente Tesoraria.

Este flujo, aun cuando se ha agilizado al máximo, no alcanza a cumplir la dinámica que necesita el Artesano para el pago de su mercancia, ya que además de estos existen las cuentas de Servicios Administrativos, pagos de las dependencias de la Empresa, etc.. Es este el punto principal que nos mueve a buscar líneas directas de pago a los Artesanas, como se analizará en el último punto de este estudio.

1.4.2 VENTAS: La Empresa distribuye la producción artesanal a través

de sus Almacenes en el Territorio Nacional y en las Exportaciones. Incluye esto un plan estructurado de mercado con promociones en el Exterior, Feries y Exposiciones, etc...-

Los puntos de venta son 11 los eucles están distribuidos entre Bogotá, Medellín, Cartagena, San Andrés, Cúcuta, Pasto y en los Centros Artesanales de Pereira, Ráquira, La Chamba y Pitalito.—



ARTESANIAS DE COLOMBIA, S.A.

EJECUCION PRESUPUESTAL 1,970 - 1,974

PRESUPUESTO 1.975 Y PRESUPUESTO PROGRAMADO 1.976

INGRESOS

Codificación	RENGLONES ECONOMICOS	E ecutada 1.970	Ejecutado 1.971	Ejeculada 1.972	Ejecutado 1.973	Ejecutado 1.974	Presupuesto 1.975	-≠ Presupuesto -≠ 1.976	·
1	INGRESOS CORRIENTES	29,270	19.965	27.177	25.758	24.466	36.900	49.500	
1.	Aportes Gobierno Nacional	23.280	7.500	18,009	12.000	7.491	16,000	24.000	
1.1 1.2	Presupuesto Nal de funcionomiento. Presupuesto Nal de inversión	7.875 15,405	- 7.500	18.009	12.000	7.491	16.000	24,000	
2.	Ventas Nacione les y Exportaciones	5.990	12,465	9.168	13.758	16.975	20.900	25.500	
	INGRESOS DE CAPITAL	4,337	10.191	3.597	2,578	4,452	3,100	3,500	
1.	Recursos del Balance	58 -	6,608	3.597	2.578	4.452	3.100	3.500	
2.	Recursos de Crédito Interno . Ingresos varios de capital	4.098 181	3.200 383 .		-	-	<u>-</u>	<u>-</u>	
- -	TOTAL IN GRESOS	33.607	30.156	30.774	28,336	28.918	40,000	53,000	*****
		E	ខ្មាន	4 வ தீ				14 57	
	COOVERI 46	E e-predo	E 201000			(Figurities)	Presupuestor		00 1 97.5
				13784	16年7日	\$74	11975	Prostopresto :	- Glinos cional
PROGRAMA I	FOMENTO ARTESANAL	4.636	4.839	4,649	6.710	10.097	13,900	21.350	20.80
Subprograma (Servicios de Foniento	~	1.994	2,762	1.638	761	1.200	2.000	2.00
Subprograma 11	Operación Contros artesanales y de acopio	· _ ·		803	1.138	1.615	1,600	2,000	2.00
Proyecto 1 Proyecto 2	Ráquira Pereim	- -	-	321 312	231 436	344 53 0	·· 278 411	400	40
Proyecto 2 Proyecto 3 Proyecto 4	rezeim La Chamba Neiva	- -	- -	312 102 40	189	200	215	400 300	40 30
Proyecto 5	Sandoná		- -	40 28	26 2 -	97) -	161 	250	25
Proyecto 6 Proyecto 7 Proyecto 9	Pitalito San Jacinto (Bolivar)	- 	<u>-</u> ·	-		114 166	175 160	200 ·	20 18
Proyecto 8 Proyecto 9	Pasta Mitú (Vaupés)	. -	- -	-	-	109 55	100 100	200	20
·	Costa Atlántica	•	•		. -	•		300	30
Subprograma III	Const. dot. y mont. Centros Artesanoles	3.859	2.337	758	1,194	3,581 /	4,300	3,400	3.40
Proyecto 10 Proyecto 11	Ráquira Pereira	1.335 1.230	680 1.017	15 B 242	14 11	8 79	100 100	100 ·· 100	10
Proyecto 12 Proyecto 13	La Chamba	1.294	640	242 41	. 45 - 45	92	100	100	100
Proyecto 14	Neivo Sandoná Pisalis			268	290	316	- 500	100	1 -
Proyecto 15 Proyecto 16	Pitalita Bogoté	-	-	- 49 -	834	335 2.751	100 3,400	100 3.000	100 3.000
Subprograma IV	Suministro de Insumos	***************************************			·	2.200	2,800	10.000	0.00
	Ráquiro (Boyacá)	-	-		- -	.57 734	100 / 7		500
Proyecto 19		-	-	-	<u>-</u> .	734 -	500 <i>18</i> 100 /9	1.500 1.500	1.500
Proyecto 20		-		- -	-	773	300 Z ₂	500	50
Proyecto 22 🚐 🚤		- -	-	· - ,	-		300 27 300 22 700 23	500 2 500	50 2 50
Proyecto 24 ——	> Carmen de Viboral (Antioquio)	-	. <u>-</u>	~	· , -	636 -	200 z #	2.500 500	2.500
Prayecto 25 ———	— > Bogotá Artesanios de Occidente	, -	-	· -	· <u>-</u>	-	300 34	1.000 1.500 z c	1.000 1.500
Sebarono y	Orágnización comunitaria y Asesorias Unicodes svolantes	<u> </u>	75	937	993	950	1.200	1.200	1.20
્રહ્યુછ જે	the other and the state of the state	ė			4.6J	446		300	1 1 2
Proyecto 28	Investigaciones regionales y nacionales		75	- 133	<u>≄</u> 220	292	300 150	300	300
Frayecto 25	Organización y Administración Invest, y Prom. artesanías Indígenas	<u>.</u> 	<u>.</u> .	. 134	 277	130	300 400	100 100	100
Provecto 30 Provecto 31 Provecto 32	Compra de puestra: artesanales	· • .		· 197	-	-	400 50		1 -
Proyecto 32 Proyecto 33	FederaciónN ocional de Artesanos Asesoria en diseño	-	-		-		-	100 . 300	300
Subprograma VI	Escuela Central de Diseño			. 8	962	468	600	500 -	500
Froyecto 34 Proyecto 35	Operación Datación y mantenimienta	<u>-</u> .	• · · · · · · · · · · · · · · · · · · ·	8	-	475 13	50 0 100	400 100	400
Proyecto 35 Subprograma VII	Dotación y mantenimiento Dot, y Mant, Taileres Urbanas	-		· _	417	317	100 1.000	1,400	1,400
Proyecto 36_	Bogoti	-			417	. 293	100	400	400
Prayecto 3₹*	Cartegena		-			12	100	350	350
Proyecto 38 - Proyecto 39	Coli Pereira	-		- -	 -	12	100 100	150 100	150 100
Proyecto 40 Proyecto 41	Posto Sandoná Bucaramanga		-	-	<u> </u>	• -	100 100	100 100	T 100
Prayecto 41 Prayecto 42	Medellin Fando Rotatorio.	· <u>-</u>	. - 	-	-	- -	100 300	100 100 1100	100
Subprograma VIII	Aportos a Entidades Mixtos	·	· -		4	100	300	300	30
Proyecto 43	Antesanias de Occidente					100	300	300	30
Subprograma IX	Adecuación y datación almacenes	777	433	-51	338	<u>- 85</u>	900.	-550	-
Proyecto 44	Bodega Central	-		_	79	-	50	-	1-
Proyecto 45	Bogotá Contagono	<u> </u>		<u>-</u>	1 38	- - 85	50 50 50	-	-
Proyecto 47 Proyecto 48	Cúcuto Medellín		- -	- - -	38 220 -	-	50.]-
Proyecto 49	San Andrés		-	- .	Ξ	• -	50 , 50	. - .	-
Proyecto 50 Proyecto 51	San Diego Norte (Bogotá)	- -	- -	<u>-</u> .	- .	-	50 250	- ,	-
Proyecto 52 Proyecto 53	Serranquilla Cesa Artesana	-	-	- ; -		-	250 250 50	<u>.</u>]-
PROGRAMA II	OPERACION COMERCIAL	6.893	16.037	12.296	11.634	15,983	17.060	24.750	15
Thouse	Order of Commercial	0.0.0	10,00,	12,2,0	11400-	104100	17.00		

			74			44440	44/4/4	1:4/9	Total !	- Gingo: cional
i .	PROGRĀMA I	FOMENTO ARTSSANAL	4 (2)	4.600	4.40		<u> </u>	·		¢ional
	•		4.636	4.839	4.649	6.710	10,097	13,900	21,350	20.80
	Subprograme (Servicios de Foniento	<u></u>	1.994	2,762	1.638	. 761	1.200	2.000	2.00
:	Subprogr ama II	Operación Centros artesanales y de acapto		-	803	1.138	1.615	1,600	2.000	2.00
	Proyecto 1 Proyecto 2	Ráquira Pereim	-	-	321 312	231 436	344 530	.º 278 411	400 1400	40 40
	Proyecto 3 Proyecto 4	La Chomba Neiva	-	-	102 40	189 26 2	200 97	215	300	30
Í	Proyecto 5	Sandoná	-	- -	28	-	-	161 	250	25
i	Proyecto 6 Proyecto 7	Pitalito San Jacinto (Bolivar)	- -	<u>-</u> ·	-		114 166	. 175 160	200 180	20 18
	Proyecto 8 Proyecto 9	Pasta - Mitú (Vaupés) -	-	· -	-	-	109 55	100 100	200	20
		Costa Atlántica	•	.	-		•	-	300	300
5	Subprograma III	Const. dot. y mont. Centros Artesanoles	3.859	2.337	758	1,194	3,581	4,300	3.400	3.40
	Proyecto 10 Proyecto 11	Ráquira Pareira	1,335	680 1.017	15 B 242	14 11	8 79	100 100	100 ··· 100	100
1	Proyecta 12	La Chamba	1.294	640	41.	. 45	92	100	100	100
	Proyecto 13 Proyecto 14	Neiva Sandoná	.] .	-	268	290	- 316	500	- 100	1 -
	Proyecto 15 Proyecto 16	Pitalita Bogoté	-	· - ·	49	834	335 2.751	100 3,400	100 3.000	3.00
	Subprograma IV	Suministro de lasumos	_	_	_		2,200	2,800	10.000	0.00
										7
P		Pereira	-	-		-	.57 734 -	100 / 7 500 /8	500 1.500	500 1.500
	Proyecto 19	∍La Chomba (Tolima) ∍Neiva	<u>-</u> -		-	-	. – . 773	100 /9 300 z	1.500 500	1,500 500
P	royecto 21	Sandoná (Nariño)	·· -	- -	<u>-</u>	-	-	300 27 300 22	500	500
P	royecto 23 -	>San Jacinto (Bolivar) :	•		- '	-	636	700 4 3	2.500	2.500
		> Carmen de Viboral (Antioquio) > Bogotá	-	-	-	·. -	-	200 ≥ ۶ 300 ≥ 3	500 1.000	1.000
- 8	elamos ono Y	Artesanios de Occidente Occinización comunitaria y Asesorias	,••	-	· -	<u>-</u>	<u>-</u>		1.500 26	1.500
	3	Unicodes s Volucies		<i>17</i> 5	7).7	993	950	11.200	1.200	1!20
Ja	(10 °b)	The sale of the sa	e	÷	e e	%& ⇔	440	300	300	. ह े 6
P	royecto 28	Investigaciones regionales y nacionales		75	- 133	220	292	150 300	300 100	300 100
. P	royecto 29 royecto 30	Organización y Administración Invest, y Prom. artesantas Indígenos	-	-	134	277	130	400	100	100
, P	royecto 31 Proyecto 32	Compra de muestra: artesanoles FederaciónN acional de Artesanos	-	-	-	-	- 02	- 50 -	100	100
i p L	toyacta 33	Ase soria en diseño	-		• • • •	-7 ·		<i>,</i> -	300	300
5	iybprogroma VI	Escuela Central de Diseño			8	962	468	600	500 -	500
	royecto 34 royecto 35	Operación Dotación y mantenimiento		- -	8 -	- 	475 13	500 100	400 100 -	100
S	iubprograma VII	Dot. y Mont. Taileres Urbanas			<u> </u>	417	317	1,000	1,400	1,400
	Proyecto 36	Bogotá Cartagana	-	-	-	417	. 293 12	100 100	400 350	400 350
F	Proyecto 38	Coli	-		-	-	12	100	150	150
	Proyecto 39 Proyecto 40	Pereira Posto Sandená	. -	-		- -		100 100	100 100	100 100
	Prayecto 41 Prayecto 42	Bucaramanga Medellin		. -	· -	. -	-	. 100 100	100 100	100
		Fando Rotatorio.			-	4	-	30 0	1100	100
\$	iubprograma VIII	Aportos a Entidades Mixtos				-	100	300	300	300
P	royecto 43	Art examios de Occidente	•				100	300	. 300	300
S	iubprograma IX	Adecuación y dotación almacenes	777	433	-51	338	_ 85	900	-550	
8	Proyecto 44	Bodega Central	-	- ·	-	79	-	50	-	-
 F	Proyecto 45	Bogotá Contagono		- <u>-</u>		1 38	- 85	50 50	-	-
	royecto 47 Proyecto 48	Cúcuto Medellín		-	-	220 -	-	50 . 50	-	-
P	royecto 49 Proyecto 50	San Andrés San Diego	<u>.</u> .	-	-, -	<u>-</u>	· -	, 50 50	- -	-
P	rayecta 51	Norte (Bogotá)	-		-	-	-	250	- , -	-
	royecto 52 royecto 53	Berranquilla Cosa Artesana	-	- :	- ;	<u>-</u>	- -	250 50		-
Р	rograma II	OPERACION COMERCIAL	6.893	16.037	12.296	11.634	15,983	17.060	24.750	150
. * S ₁	apbrodiama	Servicios Generales	-	4.117	2,839	2.522	1.702	1,810	2.100	<u> </u>
	royecto 54 royecto 55	Subgerencia Comercial Departamento de Expurtaciones	-	-	-	-	. 715 380	800 40 0	1.000	-
	royecto 56	Bodega Central	. -	<u></u>	-	<u>-</u>	607	610	700	
Ş	Abprogramo II)	Operación:Almacenes	ــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ	° _{C-1}	2.314	ু ক্রমন্ত্র	2.1777	3:650	4.600	. .
Į.		And the second s		*		g/0-41	761 900	600 /60	** 950 500	÷
		Cúcuto	-	-	510	375	232	350	400	1
Pro	oyecta 60	Medeillin Sun andrés	-	-	341 294	336 - 417	348 359	450 450	600 500	-
Pr-	oyacto 62	Son Diego Norte (Bagaté)	<u>.</u>	<u>-</u>			- ·	400 30 0	4 5 0 300	-
Pr	ovecto 64	Barranquilin	-	-	-	-	245	250	300	-
	•	Casa dei Artesano	-		-	-	245	250	300	
Su	ibprograma III	Campra de Productos é riesagales	6.893	11.922	7,113	6.960	12.104	11.600	18.000	

6.048

6.542

1.602

1.562

1.001

463

26

512

3,238

3,153

85

536

3 183

350

165

165

24.886

40

5.532

1.255

1.255

97

37

60

2,964

2,964

1.216

1,200

26,410

16

6.963

6.963

109

107

7.830

7,000

26.920

830

9.470

1.649

-

1.615

881

211

198

472

3.231

3,106

125

422

_

172

250

3,287

3,049

26.415

238

34

912

9.586

1.127

_

4,950

2.139

25

907

711

106

100

340

165

1.521

1.383

138

207

207

372

300

72

31.030

1.207

597

792

7.000

1,200

2,000

1.400

5.040

2.200

20

980

300

100

100

100

4.390

1,390

850

200

200

450

300

300

36.000

1.200

15.000

1.000

1,000

1.000

-

6.900

2,750

1,200

1,500

300

100

100

100

1.500

1,500

950

200

200

550

1.400

1.200

53.000

200

150

3.050

2.750

200

.500

300

24,000

Proyecto 66 Proyecta 67

Preyecto 68

Proyecto 69

Proyecto 70

Prayecto 71

Subprograma V

PROGRAMA III

Subpragrama 1

Proyecto 72

Proyecto 73

Proyecto 74

Subprograma 11

Proyecto 75 ·

Proyecto 75

Proyecto 77

Proyecto 78

Proyecto 79

Proyecto 80

Proyecto B1

Proyecto 82

Proyecto B3

Prayecto 84

Subprograma V

Subprograma III

Subprograma IV

Subprograma (V

A particulares coop, y asociaciones

Estudias e Investigación de Mercados

Adecuación y dot, almucnes en el exterior

SERVICIOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS 15.391

A Centros ortesanales

A Talleras Urbanos

A Centros do Acopio

Estudios Nacionales

Gerencia General

Secretaria General

Mercados Artesanales

Ferias y Exposiciones Pramoción Comercial

Servicios Financieros

Servicios Financieros

Servicios de Control

Auditoria Interna

Amortización

Auditoría Fiscal

Servicios de la Deuda

Intereses y comisiones

Estudias internacionales

Servicios de Admon. Superior

Asamblea General y Junta Direc tiva

Gerencia General y Socretaria General

Promoción y Divulgación Institucional

Publicidad y propaganda general

Asesoria Administrativa y Financiera

Cuota fiscalización Contralorfo Gral Rep.

T O T A L E S.....

II. ANTECEDENTES.

Dentro de este capítulo se presenta desde el mes de Enero de 1970, hasta el mes de Diciembre de 1974, la serie histórica de los rubros que han tenido que ver con la operación comercial de la Empresa, tales como las Ventos, los Costos de Venta, las Compras, los Gastos etc.. En resumen, los datas históricos llevan la siguiente metodología de un estado simple de Mirdidas y Ganancias :

- 1.- VENTAS BRUTAS NACIONALES
- 2.- MAS EXPORTACIONES
- 3.- VENTAS BRUTAS TOTALES
- 4.- MENOS COSTO DE LOS PRODUCTOS ARTESANALES
- 5.- UTILIDAD BRUTA TOTAL
- 6.- MENOS GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTA
- 7.- UTILIDAD COMERCIAL
- 8.- MENOS GASTOS SUBGERENCIA DE MERCADEO
- 9.- UTILIDAD EN VENTAS
- 10.- MAS APROVECHAMIENTOS
- 11.- UTILIDAD NETA EN VENTAS

2.1. VENTAS BRUTAS NACIONALES

Se denominon Ventas Brutas Nacionales, las efectuadas a precio

de lista por los Almacenes de la Empresa, los Centres Artesanales y la Bodega Central. En el cuadro No. 15, que aparece al final del presente capítulo, se encuentran dichas ventas. El incremento correspondiente año a año, se relaciona en el siguiente cuadro:

PORCENTAJE ANUAL DE INCREMENTO VENTAS BRUTAS NACIONALES

Cuadro No. 1

AÑOS	% INCREMENTO
1970 - 1971	52.64
1971 - 1972	9.54
1972 - 1973	46.70
1973 - 1974	7.94

2.2. EXPORTACIONES:

En el cuadro No. 16, se muestran las Exportaciones que la Empresa ha efectuado desde 1970. En el siguiente cuadro, se pueden observar los porcentajes de incremento de dichas exportaciones :

PORCENTAJE ANUAL DE INCREMENTO EXPORTACIONES

Cuadro No. 2

#Fos	% INCREMENTO
1970 - 1971	165.43
1971 - 1972	(67.24)
1972 - 1 <i>9</i> 73	50.17
1973 - 1974	209.64

2.3 VENTAS BRUTAS TOTALES

Estas ventas, compuestas por la suma de las Nacionales y las Exportaciones, están consignadas en el cuadro No. 17. El comportamiento del incremento anual, se muestra en el cuadro No. 3:

PORCENTAJE ANUAL DE INCREMENTO VENTAS BRUTAS TOTALES

Cuadro No. 3

AÑOS	% INCREMENTO
1970 - 1971	73.16
1971 - 1972	(10.92)
1972 - 1973	47.03
1973 - 1974	28.14

2.4. COSTO DE LOS PRODUCTOS ARTESANALES

Los valores pagados a los Artesanos por los productos, vendidos, tanto en el mercado Nacional como el Extranjero, se encuentran consignados en el cuadro No.16.~

2.4.1 PORCENTAJE DEL COSTO DE LOS PRODUCTOS ARTESANALES

Con el fin de tener una idea clara de cual ha sido el comporta - miento del costo de los productos, es necesario tener en cuenta el parcentaje respectivo en base a las ventas brutas. El resultado año a año se muestra en el cuadro No. 19 y su incremento está en el siguiente cuadro

No. 4: PORCENTAJE ANUAL DE INCREMENTO % DEL COSTO DE LOS PRODUCTOS ARTESANALES

Cuadro	No.	4
--------	-----	---

ROS	% INCREMENTO
1970 - 1971	(1.94)
1971 - 1972	(16.32)
1972 - 1973	4.46
1973 - 1974	0,83

2.5 UTILIDAD BRUTA TOTAL

La diferencia resultante entre el Costo de los productos Artesanales

y las Ventas Brutas Totales, se denomina Utilidad Bruta Total la cual se encuentra en el cuadro No.20.

2.5.1 PORCENTAJE DE UTILIDAD BRUTA TOTAL

En el cuadro No.21, se encuentran registrados los parcentajes de la utilidad Bruta Total o de Rentabilidad. Ahara bien, el compartimiento anual del incremento, está registrado en el cuadro No.5:

PORCENTAJE ANUAL DE INCREMENTO RENTABILIDAD BRUTA TOTAL

Cuadro No.5

ARO	% INCREMENTO
1970 - 1971	6.48
1971 - 1972	50.40
1972 - 1973	(7.67)
1973 - 1974	(1.61)

2.6 GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTA

Se entiende por gastos de Administración y Vento, los correspondientes a los puntos de venta. En un principio se hizo notar que la Empresa canaliza sus Ventos a través de los Almacenes institucioneles, la Bodega Central, los Centros Artesanales y las Exportaciones. Precisamente estos gastos, fales como los sueldos y prestaciones sociales, arrendamientos, servicios, papelerio, depreciaciones, transportes, etc., están consignados en el cuadro No.6:

GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTA 1970 - 1974 MILES

Cuedro No.6

ARO	CANTIDAD \$	PROMEDIO MENSUAL	% INCREMENTO ANUAL	% VENTAS BRUTAS
1970	2.214	130		37.25
			58.46	
1971	2.470	206		24.00
			20.39	
1972	2.971	248		32.41
			35.08	
1973	4.022	335		29.84
1974	4.421	368	10.98	25,60

2.7 UTILIDAD COMERCIAL

Si a la utilidad Bruta, le restamos los gastos de Administración y Venta, obtenemes la Utilidad Comercial. En el Cuadro No.7, aparece consignado el comportamiento de dicha Utilidad, la cual refleja en si, la verdadera actividad de los puntos de venta:

UTILIDAD COMERCIAL 1970 - 1974 MILES \$

Cuadro No. 7

ORA	CANTIDAD \$	PROMEDIO MENSUAL	% INCREMENTO ANUAL	% VENTAS BRUTAS
1970	(849)	(71)	105,63	(14.28)
1971	47	4	725.00	4.57
1972	401	33	39.39	13.50
1973	557	46		4.13
1974	1.351	113.	145.65	7.82

2.8 GASTOS SUBGERENCIA DE MERCADEO

A fin de completar les gastos que demanda la actividad comercial, es necesario tener en cuenta los de la Subgerencia de Mercades (denominados en 1975 gastos de la División Ventas). Estos gastos se encuentran consignados en el cuadro No. 8.

GASTOS SUBGERENCIA DE MERCADEO 1970 - 1974 MILES \$

Cuadro No. 8

ARO	CANTIDAD \$	PROMEDIO MENSUAL	% INCREMENTO ANUAL	% VENTAS BRUTAS
1970	-0-	-0-		-0-
1971	~.0 ~	-0-		-6-
1972	1.388	116	-0-	15.14
1973	2.021	168	44.82	14,99
1974	1.336	111	(33.93)	7.73

2.9 UTILIDAD EN VENTAS

Esta Utilidad demuestra realmente la actividad del área comercial de la Empreca; es decir, demuestra si con las ventas Brutas Totales, se pueden asumir las gastas de Administración y Venta, la mismo que los gastas de la Subgerencia de Mercadeo. En el cuadro No.9 aparece diche Utilidad la mismo que, las parcentajes de incremento respectivos:

1970 - 1974

MILES \$

Cuedro No. 9

AÑO	CANTIDAD \$	PROMEDIO MENSUAL	% INCREMENTO MENSUAL	% VENTAS ERUTA
1970	(849)	(71)		(14.29)
1971	47	4	105.63 2.150.00	4.57
1972	(987)	(82)		10.77
1973	(1.464)	(122)	(48.78)	- 10.86
1974	15	1	100.62	0.09

2.10 APROVECHAMIENTOS

Todas las ingresas indirectos de la actividad de las Ventas tales como, las ingresas del C.A.T., los ingresas par las fluctuaciones del tipo de cambio, las ventas de lana, las inscripciones en los mercados Artesanales o en las cursos de Artesanales, etc. se denominan aprovechamientos, los cuales aparecen en el cuadro No. 10.-

APROVECHAMIENTOS 1970 - 1974 MILES \$

Cuadra No. 10

AÑO	CANTIDAD \$	PROMEDIO MENSUAL	% Incremento Anual	% VENTAS BRUTAS
1970	58	5		0.97
1971	638	53	(960.60)	6.20
1972	496	41	(60.98)	5.41
1973	199	16	(30110)	1.48
1974	933	78	387.50	4.51

2.11 UTILIDAD NETA EN VENTAS

El éltimo rubro del Estado de Pérdidos y Ganancias que se ha venido analizando, es precisamente la Utilidad Neta en Ventas, la cual resulta de la suma entre la Utilidad en Ventas y los Aprovechamientos, los cuales, a pesar de no ser actividad directa de las Ventas, más o menos el 90% de éstos, se originan indirectamente por la actividad Comercial. En el cuadro No. 11 aparece el comportamiento de dicha Utilidad :

UTILIDAD NETA EN VENTAS 1970 - 1974 MILES \$

Cuedro No. 11

ANO	CANTIDAD \$	PROMEDIO MENSUAL	INCREMENTO ANUAL	VENTAS BRUTAS
1970	(791)	(66)	186.36	(13,31)
1971	685	57	(171.92)	6.66
1972	(491)	(41)	_ (156.09)	(5.36)
1973	(1.265)	(105)		(9.38)
1974	928	77	173.33	5.37

2.12 COMPRA DE PRODUCTOS ARTESANALES

El data sobre los Compras anuales de los Productos Artesanales se encuentrar: relacionado en el siguiente cuadro No. 12. Esta información se considera necesaria con el fin de damos cuenta más adelante, que relación puede existir en les Ventas, las Compras, las Existencias, etc.-

COMPRAS DE PRODUCTOS ARTESANALES 1970 - 1974 MRES \$

Cuedro No. 12

AÑO	CANTIDAD \$	PROMEDIO MENSUAL	MINCREMENTO ANUAL	% VENTAS BRUTAS
1970	6.893	574	73.00	115.98
1971	11,922	993	40.28	115.85
1972	7.113	593	(2.19)	77.59
1973	6.960	589	73.79	51,64
1974	12.104	1.008		70.08

2.13 ROTACION DE INVENTARIOS

Con el fin de tener una idea ciara de si ha existido o no lucro cesante en la política de inventarios de la Empresa, en el cuadro No.13 se registran las rataciones anuales de inventarios, la mismo que los meses de ratación o período de recuperacións

ROTACION DE INVENTARIOS 1970 - 1974

Cuadro No.13

AÑO	ROTACION ANUAL No. DE VECES	PERIODO DE RECUPERACIÓN MESES
1970	3.20	3,75
1971	4.21	2.85
1972	1.64	7,32
1973	2,11	5,68
1974	3.97	3.02

2.14 PUNTO DE EQUILIBRIO EN VENTAS

En el cuadro No. 14 se retacionan los puntos en los cuales la Empresa año a año; can sus Ventas Brutas; hubiese logrado asumir los gastos de Administración y Venta, lo mismo que los gastos de Mercadeo sin obtener ganancias en Ventas, es decir estar en el punto de Equilibrio. Para los cálculos no se consideraren los Aprovechamientos.

PUNTO DE EQUILIBRIO EN VENTAS 1970 - 1974 MILES \$

ORA	PUNTO DE EQUILIBRIO	VENTAS BRU- TAS REALES	DIFERENCIA	% DIFERENC
1970	9,439	5.943	(3.696)	(38.3)
1971	10.098	10.291	193	1.9
1972	11.051	9.167	(2.684)	(22.65)
1973	17,789	13.478	(4.311)	(24.24)
1974	17.226	17.271	45	0.3

ARTESANIAS DE COLOMBIA, S. A. VENTAS BRUTAS NACIONALES 1970 - 1974

MRES S

ARO	Enero	Febrero	Merzo	Abril	Меую	Junto	Avilo	Agede	Sapthre.	Oction.	Mevère.	Dichre.	TOTALES
1970	201	183	210	197	276	292	521	483	392	479	426	1.285	4.946
1971	289	530	453	482	605	534	841	829	483	488	723	1.293	7.550
1972	545	746	726	744	592	628	595	649	727	600	542	1,176	8.270
1973	703	758	781	667	781	984	1.075	1,112	1.520	977	1.133	1.641	12,132
1974	783	1.216	1.122	1.328	1.009	1.003	911	1,290	989	860	1.204	1.381	13,096

ARTESANIAS DE COLOMBIA, S. A. EXPORTACIONES 1970 - 1974

MILES \$

ARO	Enero	Febrero	Morzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septbre.	Octore.	Novbre.	Dicbre.	TOTALES
1970	120	32	115	32	79	89	117	128	166	12	100	34	1.033
1971	49	193	118	275	94	501		243	603	125	290	151	2.742
1972	8	5			279	107	68	46	88	84		211	898
1973	20	165	101	264	70	150	20		228	19	24	288	1,349
1974	33	90	18	36	218	260	214	91	191	363	115	.548	4,177

ARTESANIAS DE COLOMBIA, S. A. VENTAS BRUTAS TOTALES 1970 - 1974

MRES \$

AÑO	Enero	Febrero	Матто	Abrit	Mayo	olnut	ollot	Agesto	Septbre.	Cethre.	Novbre.	Dicbre.	TOTALES
1970	321	215	325	229	355	381	636	611	558	491	534	1.285	5,943
1971	338	723	571	856	699	1.035	841	1,072	1.006	613	1.013	1.444	10.291
1972	553	721	726	744	871	735	662	695	815	686	542	1.387	9.167
1973	723	923	882	931	851	1.134	1.094	1.112	1.747	994	1.157	1.928	13.478
1974	815	1.036	1.140	1.364	1.227	1.263	1.124	1.381	1.180	1.223	1,319	3.929	17.271

ARTESANIAS DE COLOMBIA, S. A. COSTO DE LOS PRODUCTOS ARTESANALES 1970 - 1974

MILES \$

AÑO	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Maye	Junio	Julio	Agosto	Septhre.	Octbre.	Novbre.	Dichre.	TOTALES
1970	268	143	223	164	251	294	454	449	459	385	442	1.039	4.578
1971	265	547	441	687	550	902	582	793	855	408	653	1.090	7.774
1972	351	470	480	445	607	461	420	416	469	433	337	905	5.795
1973	425	610	566	606	572	812	707	757	1.218	641	755	1,228	8.899
1974	513	857	769	941	802	691	751	584	743	320	840	2.689	11.499

ARTESANIAS DE COLOMBIA, S. A. PORCENTAJE DEL COSTO DE LOS PRODUCTOS ARTESANALES 1970 - 1974

Cuadre No.19

ANO	ener3	Febrero	Morze	Abril	Mayo	Junio	Julio	Appete	Septbre.	Octore.	tiovere.	Dicbre.	TOTALES
1970	23.49	58.84	68.61	71.61	70.70	77.16	71.16	73.49	82. 26	78.41	82.77	80.86	77.03
1971	78.40	75.66	77.23	90.26	78.68	87.15	69.20	73.97	78.73	66.56	64.46	75.48	75.54
1972	43.47	62.58	66.13	59.81	69.69	62.72	63.44	59.86	57.55	63.12	62.18	65.25	63.21
1973	58.92	66.09	64.17	65.09	67.21	71.60	64.62	48.07	69.72	64.36	65.25	43.49	46.03
1974	62.94	65.62	67.46	68.96	65.36	70.55	66.81	64.01	62.97	67.05	63.68	68.44	66.58

ARTESANIAS DE COLOMBIA, S. A. UTILIDAD BRUTA TOTAL 1970 - 1974

MILES \$

AÑO	Enero	Febrers	Merzo	Abril	Маую	cinut	Julio	Agosto	Septbro.	Octbre.	Novbre.	Dichre.	TOTALES
1970	53	67	102	65	104	67	194	162	99	106	9 2	246	1.365
1971	73	176	130	168	149	133	259	279	231	205	360	354	2.517
1972	202	251	246	299	264	274	242	279	346	253	205	472	3,372
1973	297	313	316	325	279	322	387	355	529	355	402	700	4,579
1974	302	449	371	423	425	372	373	497	437	403	479	1.240	5.772

ARTESANIAS DE COLOMBIA, S. A. PORCENTAJE DE RENTABILIDAD BRUTA TOTAL 1970 - 1974

Cuedro No.21

ARO	Enero	febrero	Merzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septitu.	Octbre.	Novbre.	Dicbre.	TOTALES
1970	16.51	31.16	31.39	28.39	29.30	22.84	28.84	26.51	17.74	21.59	17.23	19,14	22.97
1971	21.60	24.34	22.77	19.74	21.32	12.85	30.80	26.03	21.27	33.44	35.54	24.52	24,46
1972	36.53	37.42	33.89	40.19	30.31	37.28	36.56	40.14	42.45	36.00	37.82	34.75	36.79
1973	41.08	23.91	35.83	34.91	32.79	28.40	35.38	31.93	30.28	35.64	34.75	36.31	33.97
1974	37.06	34,38	32.54	31.02	34.64	29.45	33.19	35.99	37.03	32.95	36.32	31.56	23.42

CAPITULO III

III. SITUACION ACTUAL:

Dentro de este capítulo, se muestra mes a mes, cual fue la actividad del área comercial en el primer semestre del presente año. Es así como se presenta en los diferentes cuadros, la misma metodología empleada en el capítulo II, con el fin de poder más adelante efectuar las evaluaciones respectivas.

En el cuadro No.22 se consignan los resultados obtenidos durante el primer trimestre de 1975. En el cuadro No.23, se relacionan los resultados del segundo trimestre del mismo año y en el cuadro No.24, se muestran los resultados totales del primer semestre, lo mismo que los promedios mensuales respectivos.

Es importante destacar que con relación a la situación actual no se efectúan comentarios, por cuanto en el capítulo siguiente, o sea la situación futura, se hará un paralelo entre la que ha sucedido hasta 1974, los resultados de 1975 y la que se espera para un futuro a corta plaza. La más importante de destacar es el incremento de los gastos de Administración y Venta; la mismo que la de mercadeo. La explicación obedece al incremento del 20% de los sueldos a partir del primero de Febrero del presente año.

ARTESANIAS DE COLOMBIA, S. A. UTILIDAD NETA EN VENTAS PRIMER TRIMESTRE DE 1975

MILES \$

	ENERO		FEBRERO		MARZ)	TOTAL TRIM	ESTRE
	Contidad	% V.B.	Cantidad	% V. 8.	Cantidad	% V. B.	Centidad \$	V. 8,
VENTAS BRUTAS TOTALES	1.106	100	1.287	100	1,422	100	3.815	100
MENOS COSTO DE LOS PRODUCTOS	668	60.4	700	54.4	954	67.1	2.322	60.9
UTILIDAD BRUTA TOTAL	438	39.6	587	45.6	468	32.9	1.493	39.1
MENOS GASTOS ADMON. Y VENTA	295	26.7	435	33.9	371	26.1	1.101	28.8
UTILIDAD COMERCIAL	143	12.9	152	11.7	97	6.8	392	10.3
MENOS GASTOS DIVISION DE VTAS.	34	3.1	102	7.9	56	3.9	192	5.0
UTILIDAD EN VENTAS	109	9.8	50	3.9	41	2.9	200	5.2
MAS APROVECHAMIENTOS	9	0.8	71	5.5		••	80	2.1
UTILIDAD NETA EN VENTAS	118	10.7	121	9.4	41	2.9	280	7.3

ARTESANIAS DE COLOMBIA, S. A. UTILIDAD NETA EN VENTAS SEGUNDO TRIMESTRE DE 1975

MILES \$

RUBROS	ABRIL		MAYC	>	JUNI	10	TOTAL TRIA	4ESTRE
с Сидол	Cantidad \$	٧. a.	Cattidad \$	٧. 8.	Contidad \$	%. a.	Centidad \$	v. 8.
VENTAS BRUTAS TOTALES	1.238	100	1.240	100	1.156	100	3.634	100
MENOS COSTO DE LOS PRODUCTOS	775	62.6	749	60.4	79 3	68.6	2.317	63.8
UTILIDAD BRUTA TOTAL	463	37.4	491	39.6	363	31.4	1.317	36.2
MENOS GASTOS ADMON, Y VENTA	376	30.4	462	37.2	638	55.2	1.476	40.6
UTILIDAD COMERCIAL	87	7.0	29	2,3	(275)	(23.6)	(159)	(4.4)
MENOS GASTOS DIVISION DE VENTAS	77	6.2	51	4.1	99	8.6	227	6.2
UTILIDAD EN VENTAS	10	0.8	(22)	(1.8)	(3.74)	(32.4)	(386)	(10.6)
MAS APROVECHAMIENTOS	161	13.0	45	3.6	16	1.4	222	6.1
UTILIDAD NETA EN VENTAS	171	13.8	23	1.8	(358)	31.0	(164)	(4.5)

ARTESANIAS DE COLOMBIA, S. A.

UTILIDAD NETA EN VENTAS PRIMER SEMESTRE DE 1975 MILES \$

RUBROS	PRIME! TRIMEST		SEGUN TRIMEST		TOTA SEMEST		PROMED MENSU	
	Cantidad \$	% V.B.	Cantidad \$	V. B.	Cantidad \$	% V. B.	Cantidad \$	% V. B.
VENTAS BRUTAS TOTALES	3,615	100	3.634	100	7,449	100	1.242	100
MENOS COSTO DE LOS PRODUCTOS	2.322	63.9	2,317	63.8	4.639	62.3	773	62.2
UTILIDAD BRUTA TOTAL	1,493	39.1	1.317	36.2	2.910	37.7	469	37.8
MENOS GASTOS DE ADMON, YVENTA	1.101	28.8	1.476	40.6	2,577	34.6	430	34.6
UTILIDAD COMERCIAL	392	10.2	(159)	(4.4)	233	3.1	39	3.1
MENOS GASTOS DIV. DE VENTAS	192	5,0	227	6.2	419	5.6	70	5.6
UTILIDAD EN VENTAS	200	5.2	(386)	(10.6)	(186)	(2.5)	(31)	(2.5)
MAS APROVECHAMIENTOS	80	2.1	222	6.1	302	4.3	50	4.0
UTILIDAD NETA EN VENTAS	280	7.3	(164)	4,5	116	1.6	19	1.5

3.1 ROTACION DE INVENTARIOS:

Teniendo como base la Radega Central, y siendo en realidad el punto de abastecimiento de todos los puntos de Venta, la Rotación de inventarios para el primer semestre de 1975 quedó calculada de la siguiente manera:

3.2 PUNTO DE EQUILIBRIO EN VENTAS

Tomando como base los dates del cuadro anterior No.24 y de la columna Tatal Semestro, se pueden tomar como base de gastas fijos en 100% los de Administración y Venta, lo mismo que los de División de Ventas y como gastos variables en 100%, lógicamente el Costo de las productos. El punto de Equilibrio en Ventas queda entonces de la siguiente manera:

^{*} Cm = Costo de lo que sale; li:= Inventario Inicial; If: Inventario Final.

CAPITULO IV

"SITUACION FUTURA"

IV. SITUACION FUTURA

En los capítulos II y III, quedaran consignados los datos históricos que sirven de base para cualquier anól isis. Es por esto, que sirven de gran auxiliar para efectuar las proyecciones que se consideren necesarias. Es precisamente este tema el que ocupará el presente capítulo, donde se muestra cual puede ser la Situación de la Empresa en el área comercial para el segundo semestre de 1975 y el año 1976.—

4.1. VENTAS BRUTAS NACIONALES.

Si se observa la tendencia que desde 1970 hasta 1974, han tenido estas ventas (Cuadro No. 15), vemos que año a año han aumentado, correspondiéndoles el incremento que aparece en el Cuadro No. 1. Para el primer semestre de este año, las Ventas Brutas Nacionales son mayores en un 13% que las del primer semestre del año pasado, lo cual indica que lógi-camente van a ser superiores en este año. Dentro de las metadologias para proyector estas Ventas, la que más confianza ha presentado y arrojado el minimo margen de error, ha sido la proyección mediante promedios móviles e indices estacionales.

Este sitema de proyección, basado primero en el cálculo de los "promedios méviles", es decir, una culdadosa combinación de promedios, arroja determinada tendencia de incremento (o decremento) mensual. Pero no basta con esto. Lo más importante es la combinación con los "indices estacionales" los cuales indican para cada mes, cual puede ser el comporta --

miento de las Ventas. Obsérvese por ejemplo en el Cuadro No.25 que para Octubre el Indice estacional es supremamente bajo, lo cual indica que todos los. Octubres analizados han sido meses bajos en Ventas. Esta situación, conflevo a efectuar determinadas estrategias en ventas, con el fin de que en el mencionado mes,
el área comercial no se siento demosido afectada por la disminución de las ventas.
Esta misma situación se presenta para el mes de Enero.

En el Cuadro No.25, se presenta hasta 1980, las proyecciones de Ventas Brutas Nacionales. Si se efectúa la comparación de los datos reales del primer semestre de 1975 y los datos proyectados, vemos que el margen de error es del 3%. Ahora bien, las Ventas Brutas Nacionales proyectadas para 1975 ascienden a 17 millones, lo cual presenta un incremento del 30% can respecto a los de 1974.

4.2 EXPORTACIONES.

El tratamiento dado a las Ventas Nacionales para efectuar las proyecciones, desafortunadamente no se puede aplicar a las Exportaciones, dado el carácter combiante de éstas, en el sentido de que casi en su totalidad se efectúan
en forma casual o expóntanea. Es por eso que en el Cuadro Na.2, se observan
enormes distorciones en los porcentajes de incremento año a año y que corresponden a las cifras de Exportación del Cuadro No.16, en especial la comparación entre 1973 y 1974, con un incremento del 209.64%. Cibedece esta situación, a una negociación especial que se hizo con una cadena de Almacenes de

ARTESANIAS DE COLOMBIA, S. A.

PROYECCION VENTAS BRUTAS NACIONALES

1975 - 1980

MILES \$

ARO	Enero	Febrero	Morzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septbre.	Octbre.	Novbre.	Dicbre.	TOTALES
1975	968	1.291	1.327	1.324	1.277	1.285	1.561	1.646	1.370	1.137	1.333	2.443	16.962
1976	1.118	1,489	1.527	1.522	1.465	1.472	1.786	1.880	1.563	1.295	1.516	2.775	19.408
1977	1.268	1.687	1.728	1.720	1.654	1.660	2.010	2.115	1.756	1,453	1.699	3.107	21.857
1978	1,419	1.685	1.929	1.860	1.842	1.838	2.235	2,349	1.949	1.611	1.883	3.440	24.240
1979	1.569	2.083	2.130	2.116	2.031	2.035	2.460	2.583	2.142	1.769	2.066	3.772	26.756
1980	1.719	2.280	2.332	2.314	2.219	2,222	2.685	2,818	2.334	1,927	2.249	4.104	29.203
INDICES ESTACIO NALES	73.66	97.00	98,42	97.01	92.38	91.86	110.22	114.86	94.51	77.48	6 9.82	162.78	1.200

Espatos en la suma de 93 mil dólares, en el último trimestre de 1974. El compremiso adquirido implicó que uno de los Bancos de la ciudad descentara a la
Empresa la correspondiente carta de crédito y mediante la apertura de una cuenta corriente especial, todos los artesanos que entregaban sus productos a la Empresa para esta negociación, se les cancelaba inmediatamente. Esta trajo como
consecuencia la entrega oportuna de los pedidos, la abtención de mejores precios y finalmente se cumplió a cabalidad con la negociación adquirida.

En este atio, las Exportaciones hasta Junio han sido únicamente de 221 mil pesas. Esto obedece a las siguientes factores :

- 4.2.1 Durante el primer semestre se tuvo como política no adquirir demasiados compromisos con el Exterior, para dedicar este tiempo a organizer una infraestructura que permita el mejor mercadeo mediante la determinación de estrategias y políticas comerciales a fin de presentar una buena imagen de la Empresa en el Exterior, basados en las pésimas experiencias obtenidas en tiempo atrás.
- 4.2.2 Así mismo durante este tiempo el programa del Departamento de Expartaciones se encaminó en forma prioritaria a la solución de los problemas con el Incomex (garantías vencidos), compromisos de la Empresa con el Banco de la República por negocios efectuados en años anteriores, los que se han venido solucionando.

- 4.2.3 El período de recesión por el cual han pasado los países que representaban un gran mercado.
- 4.2.4 La carga de vigencia ^s expiradas por la falta de aportes del Gobierno Nacional, no permitió mantener el Stock adacuado para las Exportaciones.

A pesar de los grandes problemas expuestos anteriormente, existe una meta de 2 millones de pesos en exportaciones para el segundo semestre de este año, de los cuales hay compromisos adquiridos por 1 millón de pesos. Más sinembargo con existencias adecuadas; o el suficiente disponible en pesos; se pueden adquirir compromisos con el exterior que permitan incrementar enormemente las Exportaciones, ya que la demanda extranjera de las Artesanías es inculculable. Para 1976, se tiene como objetivo mínimo exportar 4 millones de pesos.—

4.3 VENTAS BRUTAS TOTALES.

Establecidas ya las metas de Ventas Nacionales y de Exportaciones para 1975 y 1976, en los siguientes cuadros Nos. 26 y 27, se pueden observar los resultados, los cuales indican un incremento del 11% con respecto a los de 1974 y del 22% con respecto a los de 1975 :

PROYECCION VENTAS BRUTAS TOTALES 1975

Cuodro No. 26

VENTAS BRUTAS	MILES \$	PRIOMEDIO MENSUAL	% INCREM. CON./74
NACIONALES	16.962	1.414	30
EXPORTACIONES	2.200	183	(47)
TOTALES	19.162	1.597	13

PROYECCION VENTAS BRUTAS TOTALES 1976

VENTAS BRUTAS	MILES \$	PROMEDIO MENSUAL	% INCREM. CON./75
NACIONALES	19.338	1.611	14
EXPORTACIONES	4.000	333	82
TOTALES	23.338	1.944	22

4.4 PORCENTAJE DEL COSTO DE LOS PRODUCTOS ARTESANALES.

Para obtener la mejor tendencia del Casto de los productos artesanales (cuadro No. 18), lo más Indicado es hallar el parcentaje del casto de
dichos productos (cuadro No. 19), con respecto a las Ventas Brutas, ya que
las cifras absolutas quedan mejor interpretadas en términos de parcentaje. Es
así como se observa en el cuadro No. 19, que año a año este parcentaje disminuyó, es decir, la Rentabilidad Bruta fue bajo, hasta que en los 2 últimos
años se estabilizó en el 66%. En el primer semestre de 1975 este parcentaje
bajó al 62%, lo cual indica una Rentabilidad Bruta del 38%.

La disminución del 66% al 62% no fue cuestión casual. Fue precisamente el resultado del objetivo fijado en la elaboración de la lista de precios.

Actualmente, en la Empresa existen más o menos 2.000 productos. La mayoría
con referencia definitiva y otros que figuran como muestras. Estas productos Artesanales se encuentran clasificados por grupos, según su origen, o predominio de
la materia prima; como por ejemplo, grupo de cerámica, de fibras vegetales, cueros, joyería, productos de la selva, lana e hilos, etc.. En total son 15 grupos.

Dentro de toda esta gama de productos; entre los cuales existen unos que son exclusivos de la Empresa, otros que abundan en el mercado Artesanal, otros que son de poce producción y entonces se vuelven casi exclusivos; figar un precio con aplicación de un mismo factor de incremento al Costo, no era lo más aconsejable para fijar los precios de Venta. Mediante un estudio minucio-

so de movimiento de productos, precios del mercado ajeno a la Empresa, etc., se legró conformar determinados márgenes de Rentabilidad para cada grupo, es decir, para la cerámica por ejemplo, el margen de la rentabilidad se consideró mayor que el del grupo de maderos, por cuanto aquel grupo, presenta mayores roturas y deterioraciones que éste. Para los productos de la selva que son exclusivos de la Empresa, el margen de Rentabilidad que se consideró fue superior. Para los grupos Artesanales que abundan en el mercado como los cueros, las lanas e hilas, etc., los márgenes de Rentabilidad fueran los más inferiores.

Todas las anteriores consideraciones, anexadas al cálculo de movimiento en ventas por grupo artesanal, dio como resultado que el parcentaje promedio del costo de los productos artesanales, en relación con las Ventas Brutas, oscilara más o menos en el 62%. Los cálculos y estudios realizados no fueron en vano, pues los resultados obtenidos en el primer semestre demostraron que dicho porcentaje fue precisamente del 62%.—

En la actualidad en la lista de precios figuron más o menos 1.300 productos. Lo más importante es el control que se está efectuando de dicha lista por parte de la Sección Costos; ya que cualquier cambio fundamental es el costo del producto artesanal; originado lágicamente por un aussento por parte del Artesano, se comunica inmediatamente a los puntos de Venta. Esto mismo sucede con los productos nuevos que se adquieren, es decir, ya no es necesario elaborar nuevas listas cada año con márgenes de Rentabilidad diferente, sino que más bien

se publica una lista actualizada sin cambios de precios, puesto que como se anotó antes, el precio de venta se mantiene actualizado lo mismo que el parcentaje del costo y el margen de utilidad bruta.-

4.5 PORCENTAJE DE UTILIDAD BRUTA.

En el punto anterior quedó claramente definido que este porcentaje ascila actualmente en más o menos el 38%, estando muy por debajo del promedio existente en el mercado artesanal el cual se calculó en el 45% según las encuestas realizadas.

Es necesario destacar que, si mediante la disponibilidad del capital suficiente para atender inmediatamente los compromisos adquiridos con los Artesanos, por la compra de sus productos, el porcentaje del costo de los productos puede rebajarse considerablemente y por ende incrementarse el de la rentablidad bruta total, en razón de los compras de contado. La transacción hecha en el último trimestre del año pasado a causa del compromiso adquirido con Galerias Precidio de España, sirvió como buena experiencia para darie un tratamiento preferencial a las compras, habilindose logrado mejores precios y cumplimiento cabal por parte de los Artesanos en la entrega de los pedidos.—

4.6 GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTA.

Los gastos que demandaron los puntos de venta desde 1970, hasta

1974, quedaron consignados en el cuadro No.6. Obsérvese que en 1970 representaban sobre las ventas brutas el 37.25% y en 1974 el 25.60%. Para el
primer semestre de este año (cuadro No.24) representaron el 34.6% debido al
incremento del 20% en las sueldos a partir de febrero del presente año. Tratar
de efectuar una proyección con estos datos es utópico. Lo mejor es tomar como
base el primer semestre de 1975 y en cada semestre incrementarios como mínimo en un 10%. Procediendo de esta manera estos gastos expresados en miles
quedarán para el segundo semestre de 1975 en \$2.835 y para 1976 en \$5.953.

4.7 GASTOS DIVISIÓN DE VENTAS.

A estos gastos, denominados anteriormente como gastos de la Subgerencia de Marcadeo, se les debe aplicar el mismo tratamiento de los gastos de Administración y Venta. Si se observan los cuadros respectivos (Nos. 9 y 24), se nota claramente la disminución progresiva del parcentaje con respecto a las Ventas Brutas del año 1970, desde el 15.14% hasta el 5.6% del primer semestre de 1975. Para el segundo semestre de este año se calcula que estos gasta pueden ser de 461 mil pesos y para 1976 de 968 mil pesos.—

4.8 APROVECHAMIENTOS.

Estas ingresos indirectos a la actividad de las ventas, han sido en última instancia los redentares del estado de Pérdidas y Ganancias del área comercial de la Empresa. Pero esta situación no debe seguirse presentando, ya que la que busca como mínimo es un punto de equilibrio que refleje verdaderamente la actividad comercializadora, es por eso que dentro de los cálculos de este punto no se han tenido en cuenta los aprovechamientos. Pora el segundo semestre y portiendo de la base de los C.A.T. que se percibirán por las exportaciones ya efectuadas (no solo de este año, sino también del año pasado), se calcula que los aprovechamientos serán de saás o menos 400 mil pesos. Para 1976 se proyectan 650 mil pesos.

4.9 ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO PARA 1975:

PROYECCION ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS 1975 MILES S

RUBROS	Primer Semestre Real	Segundo Semestro Proyectodo	TOTAL ANO Proyectodo	% Ventos Brutas
VENTAS BRUTAS	7.449	11,490	18.939	100
COSTO DE LOS PRODUCTOS	4.639	7.124	11.783	62
UTILIDAD BRUTA	2.810	4.366	7.176	38
GASTOS ADMON. Y VTAS.	2.577	2.635	5.412	28
UTILIDAD COMERCIAL	233	1.531	1.764	10
GASTOS DIV. VENTAS	419	461	890	5
UTILIDAD EN VENTAS	(186)	1.070	884	5
APROVECHAMIENTOS	302	400	702	4
UTILIDAD NETA EN VTAS.	116	1.470	1.586	9

4.10 ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO PARA 1976:

PROYECCION ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS 1976 MILES \$

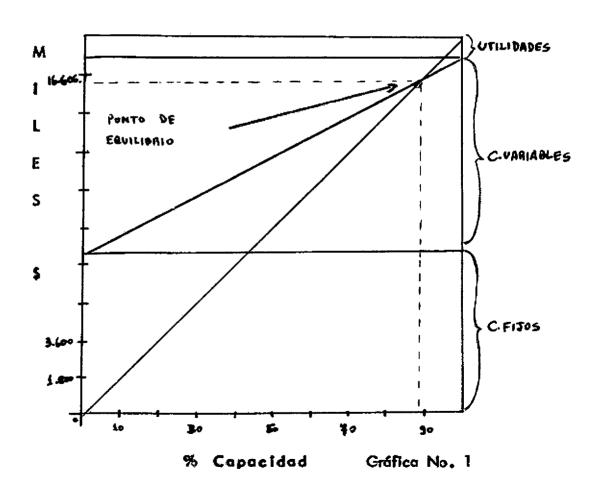
RUBROS	TOTAL 1976 PROYECCION	% VENTAS BRUTAS	% INCREMEN. CON./75
VENTAS BRUTAS	23.338	100	22
MENOS COSTO DE LOS PRODUCTOS	14.470	62	22
UTILIDAD BRUTA	8.868	38	22
MENOS GASTOS DE ADMON.Y VTA.	5.983	26	10
UTILIDAD COMERCIAL	2.885	12	56
MENOS GASTOS DIVISION VENTAS	968	4	10
UTILIDAD EN VENTAS	1.917	8	98
APROVECHAMIENTOS	650	3	(8)
UTILIDAD NETA EN VENTAS	2.567	11	54

4.11 PUNTO DE EQUILIBRIO EN VENTAS PARA 1975 Y 1976 :

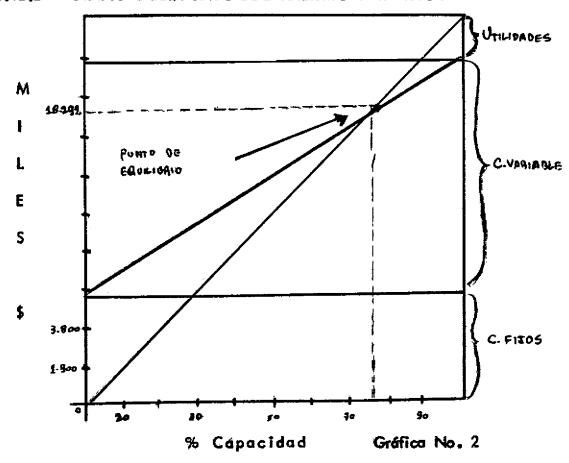
Can la Información de los cuadros Nos. 28 y 29, se pueden calcular los puntos de equilibrio para 1975 y 1976. Para el primer año, este punto expresado en miles es de \$ 16.606 y para 1976 de \$ 18.292.-

4.12 GRAFICA DEL PUNTO DE EQUILIBRIO EN VENTAS.

4.12.1 GRAFICA DEL PUNTO DE EQUILIBRIO PARA 1975 :



4.12.2 GRAFICAS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO PARA 1976 :



4.13 PRESUPUESTO MENSUAL DE EFECTIVO:

Prestándole únicamente atención a la tendencia de los datos históricos y sin efectuar ningún plan adicional o estrategia de ventas, en el Cuadro No.30 se muestra cual será el presupuesto mensual del efectivo en el período Septiembre a Diciembre de 1975.

Se observa que mes a mes el superávit de efectivo se va incrementando. Pero no es el suficiente para efectuar un programa o estrategia de ventas. Se conoce plenamente que para establecer un objetivo de esta naturaleza, es in-

ARTESANIAS DE COLOMBIA, S. A. PRESUPUESTO MENSUAL DE EFECTIVO

la. Alternativa Septiembre la. a Diciembre 31

1975 MILES DE PESOS

					
DETALLE	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Saldo inicial de efectivo	10	134	169	279	10
Ingresos estimados por ventas	1.770	1,537	1.733	2.943	7.983
Total de efectivo disponible mensualmente	1.780	1.671	1.902	3.222	7.993
Egresos de efectivo :					
Compra de productos	1.097	95 3	1.074	1.825	4.949
Gastos de Administración y Venta	472	472	472	472	1.88
Gastos de la División de Ventas	77	77	77	77	306
Total de egresos mensuales de efectivo	1.646	1.502	1.623	2.374	7.14
Superávit o déficit mensual de efectivo	134	169	279	848	840

dispensable contar can el suficiente capital de trabajo, pora poder efectuar los desembolsos necesarios con el fin de que el objetivo de ventas se cumpla. El desembolso principal es el de la adquisición anticipada de les productos para poder atendar la nueva descanda del plan de ventas, cumplir con los compromisos que se adquieren y mantener los Stacks mínimos de seguridad, para que los planes y programas de ventas no se distorcionen.

El mercado Nacional e Internacional de los productos artesanales es inmenso y de gran magnitud. Con los existencias adecuadas y la fijación de un minucioso plan de compras y ventas, lograr cualquier incremento en las ventas en base a las proyecciones efectuadas no es tarea difícil de realizar. CAPITULO V
CONCLUSIONES

V. CONCLUSIONES.

Los Cuadros Nos. 28 y 29 del capítule anterior, son resultado de la tendoncia e historia de los rubros del Estado de Pérdidas y Ganancias que se las escagido como metodología del presente estudio. Quiere decir este que como meto mínimo; sierapre y cuando los factores fundamentoles no se alteren; para 1975 se espera una utilidad neta en ventas de siás
de Millón y Medio de pesos y para 1976, una utilidad neta en ventas de
Dos Millones y Medio do pesos, lo que representa con respecto a las ventas
brutas, un 9% y un 11% respectivamente.—

Si se observa con detalle la información consignada dasde 1970 hasta 1975, se puede ver claramente que, especialmente a partir de 1974, la actividad comercial tiende a mejorar cada vez más, en el sentido de arrojar en cada ejercicio utilidad en ventas. Pero esta situación no es casual. A pesar de las grandes limitaciones de los recursos económicos en las dos últimos años, el área comercial apenas logra saltr a flote, gracias a los ingentes esfuerzos de los Directivos). Es que en realidad, emprender cualquier programa o plan de comercialización requiere del suficiente disponible para que los objetivos se cumplan. Si se observa la información de los aportes gubernamentales y que está consignada en el capítulo I, se nota que coda año dichos aportes son inferiores, lo cual ha ido creando un trausa en la situación económica de la Empresa, en especial lo sucedido en 1974, cuan-

do el Gobierno Nacional, canceló el aporte de 10 Millones asignados en el Presupuesto Nacional. En dicho año, únicamente se recibieran los aportes no recibidos en atios anteriores.

La política del Gobierno actual es la de que las Empresas adecritas al estado que originen recursos, se autofinancien o autosostengan. Siendo que el mercado artesanal tanto Nacional como Extranjero es tan extenso y de vastas proporciones; la idea de la autofinanciación de la Empresa no puedo ser utópica ni lejana. Si se han logrado metas positivas, trabajándose con recursos económicos demoslado limitados, los resultados que pueden esperarse de la actividad comercializadora, pueden ser sorprendentes siempre y cuando se le inyecte el suficiente Capital de trabajo para efectuar un plan definido y adecuado de Ventas y Compras, lo mismo que un estricto control de los gastos de comercialización.»

Erutos, teniendo como base las proyecciones efectuadas con los promedios móviles e líndices estacionales, no es meta difícil de alcanzar. Guiere decir esto que para 1976, el objetivo de Ventas sería de 28 millones de pesos, de los cuales 23.2 millones corresponderán a Ventas Nacionales y 4.8 millones a Ventas al Exterior. Vendar 28 millones de pesos al ato implico vender 2.3 millones de pesos mensualmente. Para calcular las ventas mensuales, se deben tener en cuenta los líndices estacionales del Cuadro No.25. Para Enero de

1976, por ejemplo las ventas proyectadas serian de 2.333 x 73.66 t 1.718. Hasta 1980, el plan de Ventas quedaría de la siguiente manera :

PROYECCION DE VENTAS BRUTAS TOTALES INCREMENTO DEL 20 POR CIENTO 1976 - 1980

MILES \$

Cuadro No. 31

ARO	VENTAS	TOTAL				
	NACIONALES	NACIONALES EXPORTACIO-				
1976	23.200	4,800	28.000			
1977	26.200	5.800	32,000			
1978	29.000	7.000	36,000			
1979	32.900	8.400	40.400			
1980	35.000	10.000	45,000			

En las proyecciones de los gastos de Administración y Venta se fijo un incremento mínimo del 10% cada año. En el Cuadro No.32 se presenta el presupuesto mensual de efectivo para el periodo los de Septiembre a 31 de Diciembre de 1975, considerando un incremento dal 20% en las Ventas

Brutas. Esto implica que, en el mes de Noviembre, deben conceiarse parte de las pedidos para el objetivo de expartación de 4.8 millones de pesos de 1976. En Diciembre, se cancelan 2 millones por concepto de la compra de productos, que sirven como margen de seguridad para poder atender a partir de Enero de 1976 las Ventos proyectados. Se nota claramente que los dos plenes de compras implican como mínimo una Inyección de capital de trabajo de 4 millones de pesos. Esta situación se muestra en el Cuadro No.32.

En los Cuadros Nos. 33 y 34 se muestran los presupuestos mensuales de efectivo mes a mes, para 1976. Obsérvése qué siempre se presenta un superávit de efectivo, el cual de entemano garantiza la cancelación de las cuotas y los intereses correspondientes al préstano de los 4 milliones de pesos.—

En el Cuadro No.35 se consigna el presupuesto anual de efectivo desde 1977 hasta 1980. Obsérvese el notable superávit de efectivo cada vez ads, el cual sirve para cubrir las gastos financieros del préstamo, los cuatos de amorti-zación y el excedente puede destinarse para el Fomento Artesanal.-

ARTESANIAS DE COLOMBIA, S. A. PRESUPUESTO MENSUAL DE EFECTIVO

2a. Aiternativa Septiembre 1o. al 31 de Diciembre de 1975

MILES \$

DETALLE	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diclembre	TOTAL
1. Saldo Inicial de efectivo	10	134	169	2,419	10
2. Ingresos estimados por ventas	1.770	1.537	1.733	2.943	7.983
3. Total de efectivo disponible mensualmente	1.780	1.671	1.902	5.362	11.715
4. Compras para satisfacer las ventas mensuales	1.097	953	1.074	1.824	4.946
5. Compras para compromisos con el exterior			1.660		1.860
6. Compras para Stock de seguridad nuevo plan				2,000	2.000
7. Gastos de Administración y Venta	472	472	472	472	1.888
8. Gastos de la División de Ventas	77	77	77	77	308
9. Total de egresos mensuales de efectivo	1.646	1.502	3.463	4.373	11.004
10. Superdvit o déficit mensual de efectivo	134	169	(1,581)	1.384	1.106
1 _ Capital requerido			4.000	•••	4.000

ARTESANIAS DE COLOMBIA, S. A. PRESUPUESTO MENSUAL DE EFECTIVO 20. Alternotivo

Enero

Junio 30de 1976

MILES \$

DETALLE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	OINUL	TOTAL SEMESTRE
Saldo Inicial de efectivo	1.384	1.458	1.739	917	1.198	1.438	1.384
îngresos estimados por ventas	1.718 *	2.263	2.296	2.263	2.155	2.143	12.838
Total efectivo disponible mensualmente	3.102	3.721	4,035	3.180	3,353	3.501	14.222
Compras para satisfacer las ventas mensuales	1.065	1.403	1.423	1.403	1.336	1,329	7.959
Compras para compramisos con el extérior			1.116				1.116
Gastos de Administración y Venta	498	498	498	498	498	498	2.988
Gastos de la División de Ventas	18	81	81	81	81	81	486
Total de egresos mensuales de efectivo	1.644	1.982	3,118	1.982	1.915	1.908	12.549
Superávit o déficit mensual de efectivo	1.458	1.739	917	1,198	1.438	1.673	1.673

ARTESANIAS DE COLOMBIA, S. A.

PRESUPUESTO MENSUAL DE EFECTIVO

2a. Alternativa Julio 1o. a Diciembre 31 de 1976

OSTALLE	Jurio	AGOSTO	SEPTBRE.	OCTBRE.	NOVERE.	DICARE.	TOTAL SEMESTRE
Saldo inicial de efectivo	1.673	2.071	2.512	2.771	2.880	617	1.673
Ingresos estimados por ventas	2.572	2.681	2.206	1.809	2.096	3 .79 8	15.162
Total efectivo dispenible mensualmente	4.245	4.752	4.718	4.580	4.976	4.415	16.835
Compras para entisfacer las ventas mensuales	1.595	1.661	1.368	1,121	1.300	2.355	9.400
Compres para compremisos con el exterior	• • •		***	* * *	2.480 *		2.480
Gastos de Administración y Venta	498	498	498	498	498	498	2.988
Gastos de la División de Ventas	81	61	81	81	61	81	486
Total de egresos mensuales de efectivo	2.174	2.240	1.947	1.700	4.359	2.934	15.354
Superávit o déficit mensual de efectivo	2,071	2,512	2.771	2.880	617	1.481	1.481

ARTESANIAS DE COLOMBIA, S. A. PRESUPUESTO ANUAL DE EFECTIVO

1977 a 1980

MILES \$

DETALLE	1977	1978	1979	1980
Saldo Inicial de efectivo	1.481	4.514	9.402	14.643
Ingresos estimados por ventas	32.000	36.000	40.400	45.000
Total efectivo disponible actualmente	33.491	40.514	49.802	59.643
Compras para satisfacer las ventas anuales	19,840	22.320	25.048	27.900
Gastas de Administración y Venta	6.591	7,568	8.70 3	10,444
Gastos de la División de Ventas	1.065	1.224	1.408	1.690
Total de egresos mensuales de efectivo	27.486	31,112	35.159	40.034
Superávit o déficit menusi de efectivo	4,514	9.402	14.643	19.609

MECANISMO DEL CREDITO.

Después de presentar las posibilidades de la Empresa para asumir recursos de crédito, se presentan dos sistemas de operación :

1) PAGO DIRECTO A LOS ARTESANOS:

Este mecanismo favorece en especial al Artesano Individual, que representa una mayoria y el cual al entregar su mercancia en la Empresa, recibe una factura que sería cancelada en cualquier oficina de
la entidad. Con esta dinámica de pagos, el Artesano padró volver a
su trabajo inmediatamente.

2) CAPITAL DE TRABAJO A GRUPOS DE ARTESANOS :

Esta modalidad se viene presentando cada vez más a medida que los Artesanas se agrupan en núcleos y asociaciones. Cuando uno de estas grupos recibe una orden de pedido por parte de la Empresa, necesita de capital para elaborar los productos. De acuerdo a ese encargo de mercancia que ha hecho la Empresa, estas grupos artesanales tendrán un respuldo para solicitar crédito garantizado con la orden de pedido.

El manejo de los recursos se hará a través de un Fondo Rotatorio de Comercialización, el cual incluye exclusivamente los rubros que intervienen dentro del estudio (ventas, compras y gastos).

El plan de comercialización, cuyo eje es el Fondo Rotatorio antes mencionado, presenta además selectivos de compras, movimientos de mercancias hacia puntos de venta con mayor capacidad de venta de productos específicos, planeamiento de ventas a menor costo de productos absoletos, programas de venta para los meses en que los indices estacionales proyecten bajos niveles, stacks mínimos para cumplimiento de las exportaciones y promociones conjuntas con otras entidades.

Esperamos que este proyecto ayude a cumplir las metas de la Empresa en búsqueda de una mayor autonomía económica, que como se demuestra cuenta con una operación comercial creciente, dirigida en un largo plazo a contar con recursos que puedan invertirse en el gran programa de Fomento Artesanal que cumple Artesanias de Colombia.

BÓGOTA D. E., agosto de 1975

FRA/fmf.