Título:
Plan de Negocios
Artesanías en calceta de Plátano
Somondoco- Boyacá

Autor:
Carlos Jaimes Segura

Fecha:
Noviembre de 2014

PLAN DE NEGOCIOS
MUNICIPIO DE SOMONDOCO

I. INTRODUCCIÓN

La Fundación Social Colombiana CEDAVIDA en conjunto con ARTESANIAS DE COLOMBIA, ha celebrado un contrato con el objeto de desarrollar el programa denominado "Fortalecimiento Productivo y Comercial de las comunidades Artesanales" en el departamento de Boyacá, el cual tiene como objetivo apoyar el desarrollo de las dieciocho unidades productivas artesanales de la región, en el diseño e innovación de productos, búsqueda de oportunidades en el mercado local y regional para la sostenibilidad de empleo y promover el desarrollo económico y social de la región.

Para el desarrollo del componente de Planes de Negocios para las unidades productivas artesanales, se realizó un ejercicio de reunión con cada una de ellas, primero para realizar una visualización conjunta de la estructura de la organización de la(s) empresa o del grupo artesano, y segundo, para explicar las posibilidades de los planes de negocio en la búsqueda de mercados potenciales frente a sus productos actuales y/o del ejercicio de proyección con un producto nuevo realizado por el equipo de diseño de la Fundación. De igual forma, se entabló el impacto que puede llegar a darse en términos de generación de negocios y de empleo, evaluando técnicamente los parámetros de mercado, producción, organización y finanzas. Finalmente, el estudio posterior presentado, refleja un estado de viabilidad en cada uno de los componentes de forma cuantitativa y cualitativa.

II. JUSTIFICACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO DEL MUNICIPIO

Las artesanías de calceta de plátano de Somondoco están lideradas por la Empresa Asociativa de Trabajo La esperanza. Los cinco asociados que pertenecen a la EAT, trabajan en el lugar de producción del taller y de ahí son ofrecidos a los diferentes clientes, recibiendo su dinero como parte de su sostenimiento económico familiar.

Parte de la estrategia de la EAT la Esperanza es desarrollar el mercado local, específicamente el punto de venta ubicado en la plazoleta central del municipio. Asimismo en aprovechar el mercado regional y nacional para incrementar las ventas; así como la participación de eventos feriales.

Los artesanos de Somondoco, están interesados en mejorar los ingresos de las asociados, para tal fin se sugirió incentivar las ventas locales, a través del punto de venta, sitios cercanos, otros municipios, además de establecer alianzas con entidades que promuevan las artesanías, la alcaldía del municipio de Somondoco, hoteles, empresas de transporte y así generar ingresos a cada beneficiario.

Por otro lado, la representante de la EAT la esperanza, tiene establecidos sus precios con el apoyo de un Software que garantiza el margen de ganancia del taller y con precios competitivos de acuerdo a las condiciones del mercado. Las ventas se dan en la medida que los clientes realicen pedidos y su punto de venta genere ingresos mejorando las condiciones económicas y sociales de los artesanos de Somondoco.

III. HOJAS DE TRABAJO

III.1. IDEAS DE NEGOCIO O PROPUESTA DE VALOR

PRESENTACIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO	
Aspectos generales	**Descripción breve**
Idea de negocio	Producción y Comercialización de productos artesanales en el mercado local y regional.
Problema o necesidad que soluciona	Mejora las condiciones económicas de las artesanas de Somondoco.
Descripción de la idea de negocio (**Solución**)	Llegar a nuevos clientes artesanales nacionales para incrementar las ventas.
Posible localización	Punto de venta en Somondoco (la esperanza), sitios aledaños.
Actividades, productos o servicios prestados	Artesanías en Calceta de plátano
Innovación y/o **valor agregado** (en relación con la competencia, el entorno y/o la cadena valor artesanal)	Desarrollo de nuevos productos dirigidos a línea hogar y decoración.
Conocimientos o habilidades técnicas requeridas	Artesanías en Calceta de plátano
Mercado: **clientes** y competencia	Turistas y visitantes; hoteles y tiendas artesanales que ofrezcan artesanías en la región de Boyacá.
Equipos, elementos y recursos necesarios	Calceta de plátano, cuero, pegante, agujas.
Alianzas, posibles socios o aportantes	Talleres artesanales, Hoteles, empresas de transportes, tiendas artesanales, alcaldía, empresas que comercializan artesanías.
Equipo de trabajo	5 artesanos asociados.

III.2. RESUMEN EJECUTIVO

La empresa asociativa de trabajo la Esperanza, elaboran productos en calceta de plátano, beneficiando a 5 artesanos asociadas, ubicados en el municipio de Somondoco, en el departamento de Boyacá.

En el plan de negocios se identificó el portafolio de productos que se ofrecen a los diferentes consumidores en la línea de decoración – hogar, tales como sombreros, empaques en diferentes tamaños, canastos, bolsos, correas, entre otros productos tradicionales; además su capacidad de producción depende del número de horas que cada artesana dispone para la elaboración del producto, teniendo en cuenta que realizan otras actividades propias del campo.

El potencial de mercado para este tipo de productos artesanales son tiendas artesanales en la zona, almacenes de decoración, comercializadores, , además de llegar al consumidor final.

Por otro lado, con el desarrollo del Proyecto de Fortalecimiento Productivo y Comercial se diseñaron nuevos productos que incrementen las ventas de la Corporación, además de diversificar la línea de decoración y utilitaria como la elaboración de Set de 3 cajas en trenza de calceta con cargaderas en cuero, beneficiando a los artesanos de la comunidad de Somondoco.

En cuanto a la adquisición de materias primas, son compradas en el departamento del Quindío, de acuerdo a las necesidades del taller, garantizando el suministro de esta materia prima esencial.

Asimismo, los precios de mercado para este tipo de productos, depende directamente de la calidad, combinación de colores, nuevos diseños, productos funcionales que satisfagan la necesidad del consumidor.

Con el desarrollo de nuevos productos se realizó la proyección de ventas desde la participación de la feria Expoartesanias y su desarrollo comercial en el mercado local, regional y nacional. Las ventas dependen de la capacidad de producción, proyectando ventas desde $1.000.000 por mes hasta $1.200.000 como valor máximo. El total de ventas del periodo alcanzaría los 24 juegos en tres meses, con ingresos cercanos a los $3.600.000 para el periodo estimado.

IV. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO Y PLAN ORGANIZACIONAL

Hoy más que nunca, el principal diferenciador de las empresas es el factor humano. La estabilidad y rentabilidad de las empresas depende en un grado alto de las habilidades de los artesanos para alcanzar los objetivos del negocio.

IV.1. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

La EAT La Esperanza están ubicadas en el municipio de Somondoco en el Departamento de Boyacá en la vía que va de Macheta a Guateque y de ahí a Somondoco; desarrollando la actividad artesanal de productos en calceta en plátano, ofreciendo productos de la línea de mesa y hogar, decorativos y utilitarios.

La empresa EAT funciona desde el año 1997 y está conformada por cinco personas asociadas como artesanos, en la elaboración de productos artesanales en calceta de plátano.

Está representada por Olga lucia Salinas.

El grupo de artesanos cuentan con espacios para desarrollar su actividad artesanal, convirtiéndose en una forma de su sostenimiento económico y de sus familias.

IV.2. OBJETIVOS

Objetivo Estratégico	Indicador/Acciones esperadas
• Revisión de la estructura organizacional	• Definición de grupo de artesanos asociados.
• Designar la persona comercial	• Persona que desarrolle las actividades comerciales
• Definición de roles y funciones	• Funciones a cada artesana

IV.3. OBJETO SOCIAL

La empresa asociativa de Trabajo la Esperanza tienen como objeto social la elaboración, comercialización y distribución de productos artesanales como la calceta de plátano; además de otras actividades propias de la EAT como el incentivo para desarrollar la actividad artesanal.

IV.4. FIGURA EMPRESARIAL

La EAT la Esperanza identificada con NIT 820002349-9, define la estructura organizacional de acuerdo a la asamblea general, representante, Vicepresidenta, Tesorera, fiscal y vocales, además de las personas encargadas en las áreas de producción y administrativa; las demás asociadas conocen de su labor artesanal.

El grupo de artesanos no tiene establecidos las áreas funcionales para la toma de decisiones, donde se asumen responsabilidades administrativas, productivas y comerciales; en algunos casos los asociados apoyan el proceso tanto comercial como productivo.

IV.5. ORGANIGRAMA

La EAT la esperanza está registrada ante la cámara y comercio, con representación legal y con su respectivo funcionamiento a través del NIT 820002349-9. La estructura organizacional está conformada así:

EMPRESA ASOCIATIVA DE TRABAJO LA ESPERANZA
NIT: 820002349-9
Año de Constitución: 1997
Representante: Olga Lucia Salinas
Tesorera: Nohemí Sánchez
Secretaria: Gloria Sánchez
Total Artesanas Asociadas:5

IV.6. INCENTIVOS Y BENEFICIOS DEL PERSONAL

La EAT la Esperanza ofrece a sus asociados rendición de cuentas e informe del funcionamiento como empresa asociativa.

Por otro lado, como política de pagos los artesanos reciben su dinero al momento de realizar la venta del producto, esto puede oscilar desde un mes hasta tres meses. Al momento de la venta del producto, los artesanos dejan una parte de la ganancia a la empresa para su sostenimiento económico.

IV.7. ANÁLISIS DOFA

		ANÁLISIS DOFA		
		Positivo	**Estrategias**	**Negativo**
		Fortalezas		Debilidades
FACTORES	Interno	1. La empresa EAT la Esperanza elaboran productos de excelente calidad y únicos. 2. Manejan precios adecuados al mercado 3. Posibilidad de desarrollar nuevos productos	1. Aumentar su portafolio de productos con el apoyo de CEDAVIDA 2. Tener participación en los eventos feriales como EXPOARTESANIAS y tener nuevos clientes a nivel nacional. 3. Desarrollar el mercado regional y nacional e incrementar las ventas	1. Falta en la definición de roles y funciones comerciales. 2. No se tienen estrategias para generar ventas en los diferentes canales de venta nacional. 3. No se aprovecha las entidades de turismo y artesanales para promover el producto. 4. No se han realizado alianzas con entidades de turismo e institucionales
	Externo	Oportunidades 1. Aprovechar otras zonas del páis, para ofrecer un portafolio amplio y diferenciado. 2. Desarrollar e innovar en nuevos productos en la linea hogar, que sean utilitarios. 3. Participar en los programas de turismo y artesanales de la región	1. Buscar espacios que tiene el taller para exhibir los productos. 2. Generar estrategias de publicidad para dar a conocer el producto. 3. Realizar alianzas con entidades gubernamentales y generadoras de turismo (hoteles, empresas de transporte)	Amenazas 1. Ingreso de productos importados al mercado nacional a precios bajos 2. No buscar clientes en otras zonas del país. 3. Tendencia en cambiar de actividad económica .

IV.8. EQUIPO DE TRABAJO Y COMPETENCIAS

Formato
EQUIPO DE TRABAJO
ESTRUCTURA Y COMPETENCIAS DE LOS MIEMBROS DEL EQUIPO

ESTRUCTURA			HOJA DE VIDA		COMPETENCIAS		
#	MIEMBROS DEL EQUIPO	CARGO	FORMACIÓN	EXPERIENCIA (años)	Liderazgo	Habilidades Empresariales	Relaciones Humanas
	Olga Lucia Salinas	Representante	Básica	10	Lidera el grupo	Organiza producción y administración	Buenas relaciones
	Nohemí Sánchez	Tesorera	Básica	10	Apoyo	Organiza producción y ventas del negocio	Buenas relaciones
	Gloria Sánchez	Secretaria	Básica	10	Apoyo	Actividades de Producción	Buenas relaciones

V. PLAN COMERCIAL

V.1. OBJETIVOS

Los objetivos trazados en el Plan comercial se basan en el incremento en las ventas, identificar nuevos clientes locales y regionales, con el fin de mejorar los ingresos de la EAT la esperanza de Somondoco.

Objetivo Estratégico	Indicador	Meta
• Identificar nuevos clientes	• Clientes actuales / Clientes Potenciales	• Identificación nuevos clientes a nivel nacional
• Incremento de ventas en el corto plazo	• Proyección de ventas /Productos potenciales	• Crecimiento en las ventas por producto potencial
• Definición de precios de Venta	• Precios del Mercado local /Precios estimado	• Definición de precios competitivos frente a las condiciones de mercado.

V.2. PORTAFOLIO DE PRODUCTOS

La empresa EAT la esperanza ofrece al mercado una gran variedad de productos decorativos y utilitarios generados de la producción de la cestería de Chin y caña de castilla.

Descripción técnica del producto:

Producto	Presentación	Capacidad de producción mensual	Precio/Unidad
SOMBRERO EN CALCETA DE PLÁTANO		300	$30.000
EMPAQUES EN CALCETA DE PLÁTANO		200	$2.000 - $15.000
CORREAS PARA DAMA Y CABALLERO		60	$22.000
BOLSOS EN CALCETA DE PLÁTANO		120	$55.000

Las ventajas competitivas encontradas en la producción y comercialización de la Cestería de chin o caña de castilla, son las siguientes:

- **Esquema de negocio planteado**: Producción y comercialización de productos en calceta de plátano en el punto de venta en el municipio de Somondoco, municipios aledaños, mercado regional artesanal de Boyacá, tiendas especializadas a nivel nacional, entre otros.
- **Competitividad en precios de mercado**: De acuerdo al esquema de negocio presentado la EAT la Esperanza maneja sus precios de acuerdo a las condiciones del mercado. Los precios se calculan a través de un software, garantizando los márgenes de ganancia por producto.
- **Calidad en el Producto**: Los productos de calceta de plátano son reconocidos por sus clientes actuales, presentando calidad, diseños únicos tradicionales.
- **Capacidad de expansión en la mano de obra**: El taller artesanal EAT la Esperanza tiene un número de artesanos que podrían apoyar al proceso productivo.

V.3. INNOVACIÓN Y DESARROLLO DE PRODUCTOS

Las actividades de innovación y desarrollo de productos están liderados por los diseñadores de la Fundación Cedavida y por cada comunidad artesanal asignada. Estos nuevos diseños se realizaron de acuerdo a las tendencias en decoración y moda artesanal, dirigida a nichos de mercado específicos, de acuerdo al nuevo producto desarrollado.

En el caso del grupo artesanal de Somondoco se desarrollaron Set de 3 cajas en trenza de calceta con cargaderas en cuero, esto dando un valor adicional al portafolio actual de sus productos.

Este producto va dirigido a diferentes almacenes de decoración de segmento económico alto que requieran productos con diseño, entre otros.

Producto Nuevo – EAT la esperanza
Foto: Jennibeth Iguaran
Artesanías de Colombia S.A. – Fundación CEDAVIDA
Somondoco – Boyacá
Noviembre de 2014

Las medidas del producto desarrollado, están alineados de acuerdo al diseño Grande: 37cms diámetro. Mediano: 29cms diámetro. Pequeño: 20cms diámetro.

V.4. CARACTERÍSTICAS DEL MERCADO

El ***mercado local***, está ubicado en el municipio de Somondoco, cuya característica principal es ofrecer productos a los visitantes, turistas en el punto de venta de la EAT la Esperanza.

Punto de producción la Esperanza – Artesanas
Foto: Carlos Jaimes
Artesanías de Colombia S.A. – Fundación CEDAVIDA
Somondoco – Boyacá
Noviembre de 2014

Punto de Venta la Esperanza
Foto: Carlos Jaimes
Artesanías de Colombia S.A. – Fundación CEDAVIDA
Somondoco- Boyacá
Noviembre de 2014

Mercado Regional: La EAT la esperanza ofrece su portafolio de productos a sitios cercanos como Tibasosa, alcaldías cercanas, eventos feriales.

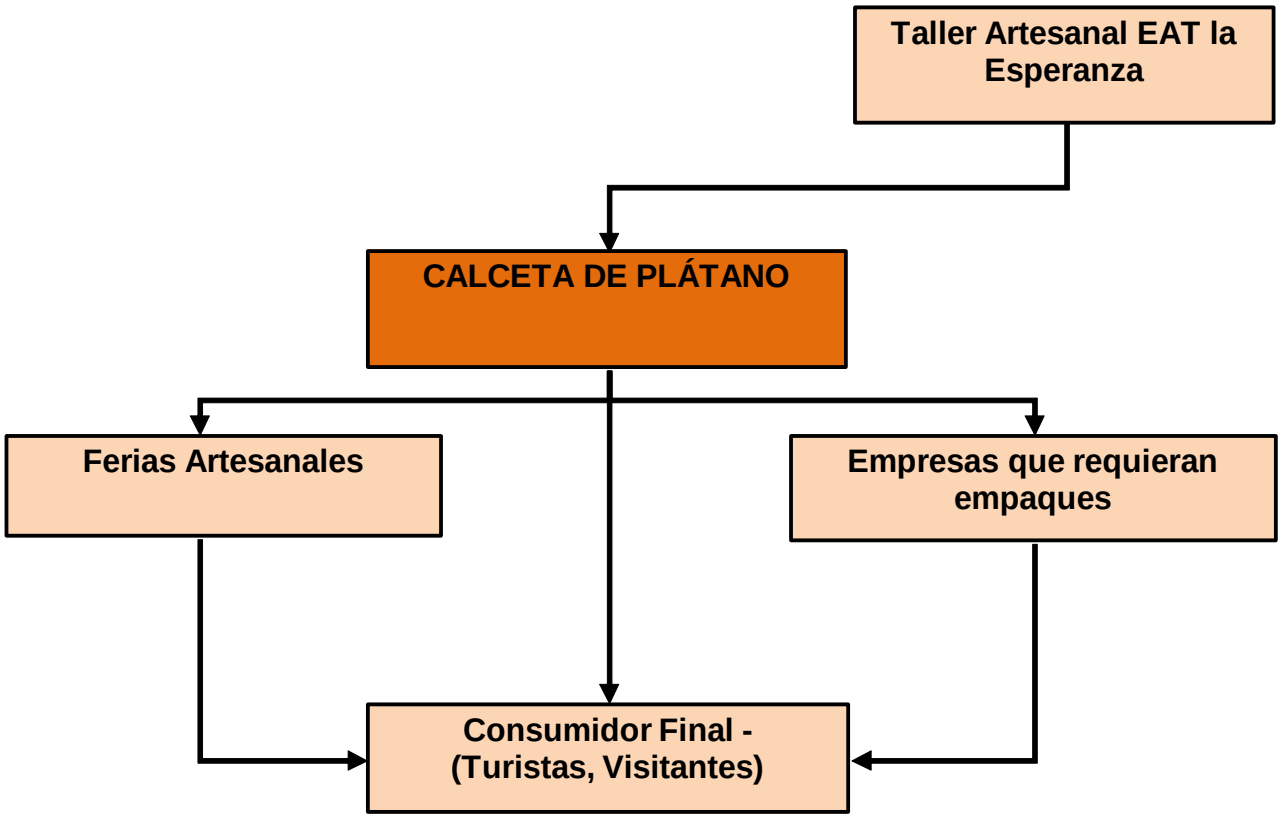
Mercado Nacional: Se ofrecen los productos a empresas que demanden empaques de Cali, además de participar en Expoartesanias.

V.5. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA Y CANALES DE DISTRIBUCIÓN

La competencia está determinada por los talleres artesanales que elaboran y a la vez comercializan productos similares y sustitutos a la calceta de plátano. Según información del taller artesanal la competencia está representada así:

Producto	Productos Similares	Ventajas (frente a la competencia)	Desventajas (frente a la competencia)
Calceta de plátano	Artesanías otras fibras vegetales	Precios competitivos	Reconocimiento nacional artesanal
		El consumidor tiene opciones de producto	Diseños exclusivos Capacidad de Producción
	Artesanías tradicionales	Falta en la innovación del producto	Técnica artesanal reconocida
		Red de distribución limitada	Diseño ajustados a la necesidad
		Buena Calidad	

El Canal de distribución de la calceta de plátano está determinado por la distribución de sus productos en el mercado local, regional y en ocasiones a nivel nacional. A continuación se observa el canal de distribución para la producción y comercialización la calceta de plátano:



VI. PLAN TÉCNICO (OPERACIÓN)

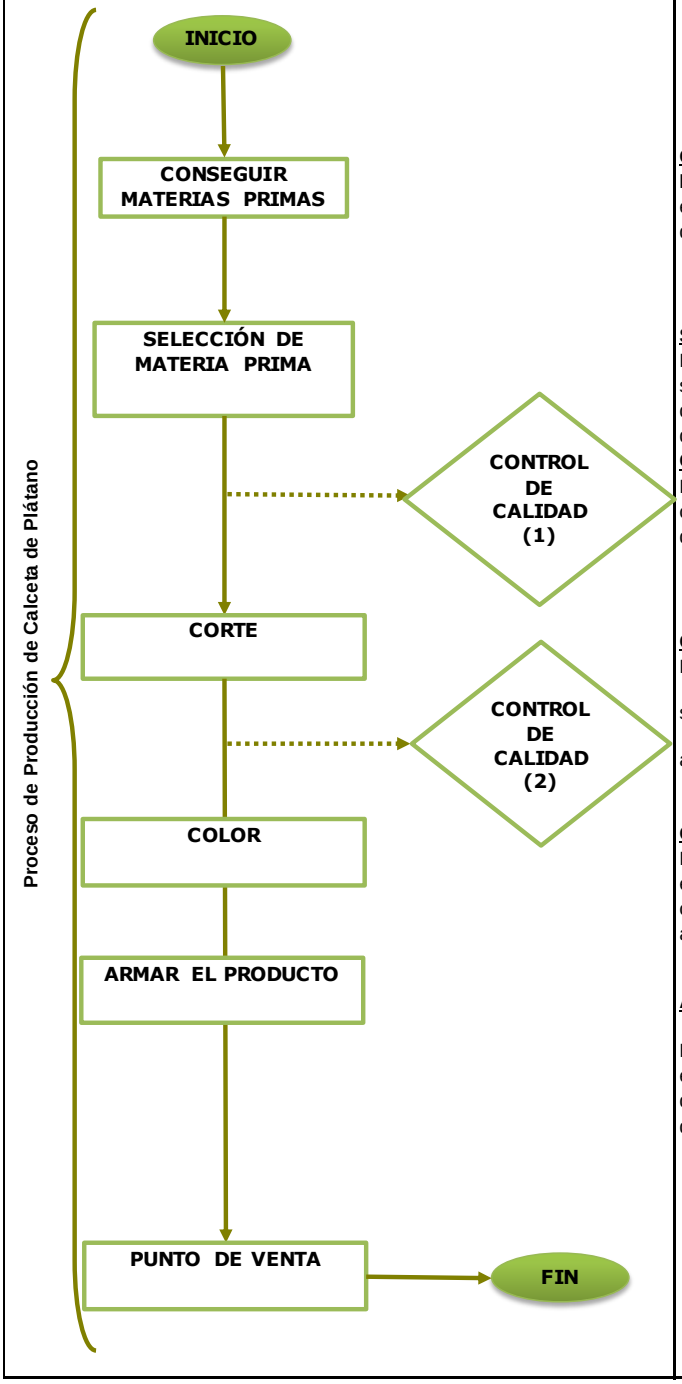
Los objetivos que conforman este componente del Plan de Negocios hacen referencia a las actividades que el grupo de artesanos que deben realizar en la consecución de materias primas, distribución de los procesos productivos, optimización de la utilización de las herramientas, empaque, productos en proceso y terminado; además de la determinación de la capacidad instalada, esto con el fin de garantizar la calidad del producto y el cumplimiento del mercado local y regional identificado.

VI.1. OBJETIVOS

Objetivo Estratégico	Indicador	Meta
• Contar con las materias primas	• Materias primas utilizadas/ Tiempo	• Disponibilidad de materia prima como lo es calceta de plátano.
• Definir los procesos productivos	• Evaluar los pasos para la elaboración del producto	• Optimizar los tiempos utilizados para mejorar la productividad
• Definir las funciones y procedimientos	• Manual de funciones y procedimientos	• Implementar las funciones y roles del área comercial y administrativo.

VI.2. PROCESOS DE PRODUCCIÓN

EAT LA ESPERANZA
FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN



Conseguir materias primas
la calceta de plátano es obtenida en el departamento del Quindio, donde es enviada al taller.

Selección de Materias primas
Este proceso consiste en seleccionar la materia prima, donde se escoge para elaboración de empaques y otros productos..

Control de Calidad (1) (2)
Los artesanos revisan que la fibra cumpla con las especificaciones de calidad, según el producto.

CORTE
Este proceso es manual y se selecciona la fibra para el producto a elaborar.

Color
La fibra tiene varois colores el cual es seleccionado para su combinación de colores, dando el acabado deseado.

Armar el producto

Los artesanos empieza a elaborar el producto, proceso que puede durar horas o días,según el tiempo de dedicación.

VI.3. ESPACIO FÍSICO

Ubicación: La EAT la Esperanza tiene su espacio para almacenar el producto terminado e inclusive para almacenar materiales. Asimismo se pueden exhibir productos para la venta en el sitio.

Punto de Venta – La Esperanza
Foto: Carlos Jaimes
Artesanías de Colombia S.A. – Fundación CEDAVIDA
Somondoco – Boyacá
Noviembre de 2014

VI.4. MATERIAS PRIMAS

Los artesanos de Somondoco utilizan como materia prima esencial la Calceta de plátano dada en la región del eje cafetero.

NOMBRE DEL PROVEEDOR	MATERIA PRIMA	LUGAR DE COMPRA	FORMA DE PAGO	FRECUENCIA DE COMPRA
Proveedor Quindío	**Calceta de plátano**	Somondoco	Contado	Esporádico

El suministro de materias primas se realiza con la compra de la calceta de plátano en el eje cafetero, específicamente en el departamento del Quindío.

VI.5. MAQUINARIA Y HERRAMIENTAS

El taller artesanal EAT la Esperanza cuenta con maquinaria para el desarrollo de su actividad, además el proceso de elaboración de producto requiere de un alto componente de mano de obra.

HERRAMIENTAS	OBSERVACIÓN	MARCA	NIVEL TECNOLOGICO
2 MAQUINAS PLANAS	Confeccionar los productos de calceta	PFAFF	Medio
TIJERAS, BISTURI, CUCHILLOS	Herramientas para manipular la fibra	Industria Nacional	Medio
Módulo de EXHIBICIÓN	Herramienta para exhibir	Industria Nacional	Medio
Metro	Herramienta de medición	Industria Nacional	Medio

VI.6. CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

La capacidad de producción está determinada por el tipo de producto que demande el mercado y de la habilidad manual de cada artesano para la elaboración del producto, además de la dedicación diaria para desarrollar esta actividad.

REFERENCIA DE PRODUCTO	PRODUCCIÓN MES / UNID	HORAS TRABAJO DÍA*	CUANTAS PERSONAS LABORAN
SOMBRERO EN CALCETA DE PLÁTANO	300	4 a 6 Horas	5 artesanos
EMPAQUES EN CALCETA DE PLÁTANO	200	4 a 6 Horas	5 artesanos
CORREAS PARA DAMA Y CABALLERO	60	4 a 6 Horas	5 artesanos
BOLSOS EN CALCETA DE PLÁTANO	120	4 a 6 Horas	5 artesanos

* La dedicación de las horas de trabajo de cada artesano depende sus ocupaciones en la casa y la ganadería; y en los espacios libres para la elaboración del producto.

VI.7. COMPONENTES DEL COSTO

A. Costo de Materias primas

Las materias primas que utiliza la EAT la esperanza de Somondoco son la calceta de plátano, fibras vegetales dadas en la región del eje cafetero, para la elaboración de los productos de tejeduría en calceta de plátano.

Estas materias primas son compradas en el departamento del Quindío, para suplir la necesidad de la calceta de plátano. Se compra en la medida que se requiera en la producción.

El costo para elaborar una unidad de producto, específicamente Set de 3 cajas en trenza de calceta con cargaderas en cuero, es de $40.000 y gastos locativos y administrativos $16.000.

B. Costo de Mano de Obra

El costo de mano de obra está proyectado en generar empleo al grupo de artesanas asociadas, garantizando el pago de su mano de obra, liquidado de acuerdo al salario mínimo legal vigente.

El costo de mano de obra depende del tiempo que utilice cada artesana. Para los Set de 3 cajas en trenza de calceta con cargaderas en cuero se calculó un valor de $20.000, debido a que requiere de un día aproximadamente en la elaboración del producto.

VII. PLAN ECONÓMICO

Para la proyección del Plan económico, se tuvo en cuenta el comportamiento el número de unidades que se podían producir en el mes, el costos de las materiales primas, gastos y la ganancia que puede generar a la comunidad de artesanos. En el siguiente cuadro se describen las variables ingresos y egresos, además de la proyección de excedentes o ganancias.

Concepto	Mes 1*	Unid	Mes 2*	Unid	Mes 3*	Unid
INGRESOS						
Set de 3 cajas en trenza de calceta	$1.200.000	8 Juegos	$1.200.000	8 Juegos	$1.200.000	8 juegos
Total Ingresos	**$1.200.000**		**$1.200.000**		**$1.200.000**	
EGRESOS						
Costos elaboración de producción	$608.000		$608.000		$608.000	
Total Egresos	**$608.000**		**$608.000**		**$608.000**	
Diferencia	$592.000		$592.000		$592.000	

*Precio de venta Set de 3 cajas en trenza de calceta: $150.000 como precio en feria.