PLAN DE NEGOCIO COMUNIDAD DE CISLOA GRUPO ARTESANAL DE RIOSUCIO.

PROGRAMA: “AMPLIACIÓN DE LA COBERTURA GEOGRÁFICA Y POBLACIONAL”

PROYECTO FORTALECIMIENTO ECONÓMICO Y COMERCIAL DE LAS VOCACIONES PRODUCTIVAS ARTESANALES EN EL DEPARTAMENTO DE CALDAS

OPERADOR ACTUAR MICROEMPRESAS

MANIZALES - CALDAS

2014

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCION 7

Nombre de la Idea de Negocio 8

Razón Social 8

Visión del negocio 8

Misión del negocio 8

Objetivo General: 9

Objetivos Específicos: 9

Justificación y Antecedentes del Proyecto 9

Presentación de la empresa 11

1. MERCADO 16

1.1 Investigación de Mercados 16

1.1.1. Análisis del Sector 16

1.2. Estrategias de Mercado 23

1.2.1. Concepto del Producto ó Servicio 23

1.2.2. Estrategias de Distribución 26

CANALES DE PROMOCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN 29

ANALISIS DE LA COMPETENCIA 32

1.2.3. Estrategias de Precio 35

1.2.4. Estrategias de Promoción 40

1.2.5. Estrategias de Servicio 41

1.2.8. Estrategias de Aprovisionamiento 42

1.3. Proyecciones de Ventas 43

1.3.1. Proyección de Ventas 43

1.3.2. Política de Cartera 43

2. OPERACION 47

2.1 OPERACIÓN 47

2.1.1. Estado de Desarrollo 47

2.1.2. Descripción del Proceso 48

2.1.4. Plan de Producción 49

2.2. Plan de Compras 50

2.2.1. Consumos Por Unidad de Producto 50
2.3 Costos de Producción 51
2.3.1. Costos de Producción 51
2.4 Infraestructura 55
2.4.1. Infraestructura 55
2.4.2. Parámetros Técnicos Especiales 56
3. ORGANIZACION 58
3.1. Estrategia Organizacional 58
3.1.1. Análisis DOFA 58
FORTALEZAS 58
- Tendencia a la mejora continua de la calidad del producto a bajo costo, debido a que los materiales y los insumos que se usan en la fabricación de artesanías son económicos 58

OPORTUNIDADES 58
- Posibilidad de que los clientes creen fidelidad hacia el producto debido a que pueden sugerir cambios en los modelos, de acuerdo a sus requerimientos a bajo costo 58

DEBILIDADES 59
- Necesidad de inversión en innovación y nuevas técnicas 59

AMENAZAS 59
- Excesivo fortalecimiento de las marcas y productos importados del mismo sector 59

FORTALEZAS 59
- Fuerte posicionamiento del sector artesanal en el mercado Nacional y con posibilidad de posicionar el producto en el mercado exterior según datos de PROEXPORT 59

OPORTUNIDADES 59
DEBILIDADES 60
AMENAZAS 60
3.1.2. Organismos de Apoyo 63
3.2. Estructura Organizacional 64
3.2.1. Estructura Organizacional 64
3.3 Aspectos Legales 65
3.3.1. Constitución Empresa y Aspectos Legales 65

3.4.1. Gastos Anuales de Administración 65
4. FINANZAS 67
4.1 Determinar la proyección de ventas en Unidades 67
4.2 Elaborar el plan de Inversión 68
4.3 Determinación de la Estructura de Costos 70
4.4 Determinar el Costo Unitario Año 1 72
4.5 Calcular la proyección de Ventas 73
4.6 Margen de Contribución y Punto de Equilibrio. Se anexan los dos primeros años. 74
4.7 Presupuesto de Efectivo y Elaborar Flujo de Caja Necesario 75

CUADRO No 20

PRESUPUESTO DE FLUJO DE EFECTIVO

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FUENTES						
UTILIDAD NETA	$ 90.879.390	$ 90.879.390	$ 91.047.948	$ 96.712.249	$ 101.605.809	$ 106.950.226
DEPRECIACION DEL PERIODO	$ 800.000	$ 800.000	$ 800.000	$ 800.000	$ 800.000	$ 800.000
PROVISION DE IMPUESTOS	$ 44.761.491	$ 44.761.491	$ 44.844.512	$ 47.634.391	$ 50.044.652	$ 52.676.977
NUEVOS APORTES	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
INCREMENTO DE PROVEEDORES	$ 1.031.188	$ 1.031.188	-$ 31.614	$ 35.738	$ 36.236	$ 37.504
TOTAL FUENTES	**$ 137.472.069**	**$ 137.472.069**	**$ 136.660.846**	**$ 145.182.378**	**$ 152.486.697**	**$ 160.464.707**
USOS						
CANCELACION DEL CREDITO	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
PAGO DE IMPUESTOS	$ -	$ -	$ 44.761.491	$ 44.844.512	$ 47.634.391	$ 50.044.652
INCREMENTO DE ACTIVOS CORRIENTE DIFERENTES DE EFECTIVO	$ 74.354.615	$ 74.354.615	$ 86.285	$ 4.658.148	$ 4.054.392	$ 4.388.563
TOTAL USOS	**$ 74.354.615**	**$ 74.354.615**	**$ 44.847.776**	**$ 49.502.659**	**$ 51.688.783**	**$ 54.433.215**
SUPERAVIT (O DEFICIT)	**$ 63.117.454**	**$ 63.117.454**	**$ 91.813.070**	**$ 95.679.719**	**$ 100.797.914**	**$ 106.031.491**
SALDO INICIAL EFECTIVO	$ 65.072.887	$ 65.072.887	$ 128.190.341	$ 220.003.411	$ 315.683.130	$ 416.481.044
SALDO FINAL EFECTIVO	**$ 128.190.341**	**$ 128.190.341**	**$ 220.003.411**	**$ 315.683.130**	**$ 416.481.044**	**$ 522.512.535**

..... 75
4.8 Balance General. 76
4.9 Indicadores 77
5. PLAN OPERATIVO 80
5.1 Plan Operativo 80
5.2 Metas Sociales 84

5.2.1. Metas Sociales del Plan de Negocio 84
5.2.2. Plan Nacional de Desarrollo 86
5.2.3. Plan Regional de Desarrollo 86
5.2.5. Empleo 88
6. IMPACTO 89
6.1. Impacto Económico, Regional, Social, Ambiental 89

INTRODUCCION

El 40% de los municipios del País son centros de producción artesanal[1]. La actividad artesanal no requiere de altas inversiones; posibilita la creación de nuevos puestos de trabajo a un bajo costo y mantiene la sostenibilidad del empleo.

Genera dinámicas de empleo, en todas las fases de la cadena productiva, es decir, desde la consecución de la materia prima hasta la venta del producto. Los programas de emprendimiento puestos al servicio de los artesanos hacen que el sector productivo artesanal y la pequeña empresa se desarrollen con: Innovación de productos, calidad y competitividad, y adecuación de la oferta a la demanda de los mercados nacionales e internacionales.

Uno de estos enfoques artesanales fundamentales en el país está la cestería es una labor textil, con la que los talentosos artesanos colombianos, con destreza y delicadeza, elaboran floreros, canastos, múcuras, cunas, fruteros, bolsos y sombreros. Esta técnica artesanal ha sido el resultado de una tradición transmitida a través de varias generaciones este es el caso de la comunidad de CISLOA quienes se asociaron con el propósito de generar un proyecto empresarial competitivo y diferenciador optando con ello estructurar un proyecto comercial competitivo con el arte artesanal que manejan.

La Cestería se presenta entonces como una alternativa de trabajo conjunto entre artesanos y diseñadores quienes por medio de la Interacción de conocimientos,

[1] Fuente: Dane, Distribución Política de Colombia 1992

experiencias y capacidad creativa transforman eficientemente las fibras vegetales desarrollando estrategias competitivas en un mercado cada día más globalizado.

CISLOA tiene como una estrategia guía de trabajo es continuar con el proceso que se ha venido trabajando en la parte de recuperación de semillas y plantas para la extracción de fibras y tintes naturales, para la elaboración de la cestería recuperando y fortaleciendo este oficio artesanal como parte de la cultura, y poder con ello la preservación y cuidado de los recursos naturales y el medio ambiente.

Nombre de la Idea de Negocio: Cestería: manejo y transformación de fibras vegetales para la elaboración y comercialización de contenedores utilitarios y decorativos.

Razón Social: Comunidad de CISLOA grupo artesanal de Riosucio.

Visión del negocio

Para el 2018 ser reconocidos a nivel Nacional e Internacional como una actividad económica rentable y sostenible

Misión del negocio

Trabajamos con el propósito Contribuir con el mejoramiento y la calidad de vida de los artesanos del resguardo así como mostrar la cultura para mantener viva la tradición en esta comunidad indígena embera chami del resguardo San Lorenzo.

El tejer es un medio artístico que nos permite inspirar nuestra creatividad dejando grabado un pensamiento, un sueño y un sentir de la vida misma. Hacer de este arte una actividad económica para el sustento de las familias de la Región y útil para las actividades que desarrolla la sociedad mostrando los beneficios de este tipo de productos en el mercado.

Objetivo General:
Hacer que una actividad artesanal tradicional se convierta también en una actividad rentable y productiva para los habitantes de la región.

Objetivos Específicos:

1. Potencializar el mercado de la cestería dando a conocer su origen y riqueza ancestral.
2. Crear valor a este tipo de productos resaltando su producción manual.
3. Generar oportunidades de empleo sobre todo para sectores vulnerables y madres cabeza de familia.

Justificación y Antecedentes del Proyecto

Culturas milenarias encontraron en las artes aplicadas un medio más para rendir tributo a la tierra y sus deidades, los oficios artesanales eran sagrados y respondían a una necesidad tan mística como utilitaria.

El objeto artesanal como tal, no es una invención de ahora o de hace un siglo, es algo que ha acompañado al hombre desde que le es posible expresarse a través de los materiales que le ofrece la naturaleza; pictogramas, joyas, jarrones y todo cuanto es creación de la humanidad y se ha comportado como un reflejo de mitos y creencias.

La última década ha significado un vuelco en las artesanías colombianas. Las innovaciones en diseño han logrado productos más bellos, útiles y económicos, que se venden al mundo con un sello personal y genuino.

El sector artesano es uno de los que más atención y apoyo ha venido recibiendo en los últimos años debido, entre otros factores, a su gran demanda de mano de obra, que lo ubica en participación con un 15% en la ocupación en el sector manufacturero con 350.000 personas aproximadamente y de las cuales un 70% son de dedicación exclusiva; favoreciendo también las políticas de empleo nacionales, ya que no sólo les permite mantener una ocupación sino generar nuevos puestos de trabajo.

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

Todas ellas características primordiales para justificar su presencia constante en los mercados internacionales pese a presentar una producción muy limitada La adquisición de accesorios, tales como bolsos y cestería no son solo atractivos por su funcionalidad y su costo relativamente bajo, también poseen un valor cultural. Estos productos, los cuales son el objeto de este proyecto, son hechos a mano y

producidos por artesanos informales con un buen grado de calidad. Este grupo de artesanos se encuentran desorganizados y la exportación posee un gran número de elementos y trámites que no siempre son conocidos, lo cual brinda una oportunidad de recolectar dichos productos y exportarlos.

La producción, exportación y en general todas las operaciones de comercialización requieren del mejoramiento y la integración de la cadena de operación. Esto debido a que es necesario estandarizar desde el proceso de producción hasta el contacto y administración de los clientes en los diferentes países a donde se desea exportar.

Actualmente, el mundo a través de Internet y en general el uso de la tecnología ha permitido establecer canales de comunicación y ventas que son fundamentales para establecer el proceso de exportación. La implementación de un proceso que le facilite al cliente adquirir los productos, de forma cómoda y sin perder tiempo satisface la mayor necesidad de las personas hoy en día, ya que con el paso del tiempo, las personas se encuentran más ocupadas con su trabajo y buscan sistemas que les permitan realizar sus compras de la forma más fácil y cómoda posible.

Presentación de la empresa

La asociación de artesanos **CISLOA** está conformada por 23 familias artesanas en su gran mayoría mujeres cabeza de hogar que día tras día construyen con sus manos el sueño de sacar a delante cada uno de sus hogares.

CISLOA es la asociación de artesanos de San Lorenzo-Riosucio, fue fundada el 18 de septiembre del año 2.000, para esa fecha el señor Darío Bueno, convoco a todos los artesanos del resguardo para formar asociación, a la cual participaron aproximadamente 100 artesanos, se destacan algunas artesanas mayores que en la actualidad hacen parte de esta asociación como son, la señora Alba Rosa Aricapa, Alba Rosa Bueno, Maria Belen Tapasco, Rosa Elena Gañan, Amparo Bañol, Lucila Bañol, Tereza Bañol entre otras, en la actualidad cuenta con un local para la exhibición y venta de los productos artesanales de los asociados.

Además se cuenta con dos lotes de terreno que fueron entregados en comodato a los artesanos por parte del cabildo, para la siembra y mantenimiento de nuestra materia prima para la producción de artesanal.

Los artesanos tienen como propósito continuar con el proceso que se avenido trabajando en la parte de recuperación de semillas y plantas para la extracción de fibras y tintes naturales, para la elaboración de la cestería recuperando y fortaleciendo más el oficio artesanal como parte de su cultura. Mediante la integración espiritual con la madre tierra, contribuyendo a la preservación y cuidado de los recursos naturales buscando preservar nuestro medio ambiente.

El arte de tejer las fibras como representación de la unión de la cultura y mantener lazos de hermandad y convivencia con todo el entorno, el tejido, el enrollado y la trama de diferentes materiales fibrosas y celulosas procedentes de la región.

La artesanía de la asociación es embera chami representado en la cestería el manejo y transformación de diferentes fibras vegetales para la elaboración de diferentes contenedores utilitarios y decorativos, además la elaboración de diferentes accesorios como son las manillas aretes y collares. El tejer es un medio artístico que les permite inspirar su creatividad dejando grabado un pensamiento, un sueño y un sentir de la vida misma.

Trabajan con el propósito de contribuir con el mejoramiento y la calidad de vida de los artesanos del resguardo así como mostrar la cultura con el fin de mantener viva la tradición en esta comunidad indígena embera chami del resguardo de San Lorenzo. Otros productos que se elaboran en la asociación de artesanos son: Llaveros, sonajeros, atrapa sueños, cortinas, porta celulares, porta lapiceros, Cofres en guadua, porta retratos en guadua, esteras y chinas en caña brava.

El material de caña brava es extraído de un lote que la asociación tiene en común como también las artesanas lo tienen en sus parcelas sobre todo en las laderas de las cañadas u orillas de los ríos. De la caña brava se utiliza lo que es el cogollo y también las venas de las hojas, hay que tener cuidado de no dañar la mata, esta se inclina un poco con un gancho extraemos el cogollo y algunas hojas más tiernas para sacar la vena, se deja la mata en su posición para que continúe su desarrollo ya que en tres meses se tiene nuevamente el material hasta que esta crezca lo suficiente y sea necesario cortarla para dar espacio a nuevos brotes, ya que esta se reproduce por las raíces principales es de ahí que se empieza la construcción de los canastos y demás productos que se desarrollan y comercializan en la asociación.

Comunidad de CISLOA San Lorenzo

Productos: Petacas, canastos, media maleta, bandejas, joyeros, jarrones, pañaleras.

Representante: Marta Lucía Gañán

Ubicación: Casa de la Cultura

Teléfono: 311 775 48 95

Correo electrónico: artesaniascisloa134@yahoo.com

Riosucio – Caldas

1. MERCADO

1.1 Investigación de Mercados

1.1.1. Análisis del Sector

Situado al noroccidente de Caldas, se ha convertido en centro de desarrollo socioeconómico, político y cultural. En la actualidad los pueblos indígenas están localizados en los Municipios de Riosucio, Supía, Risaralda y Belalcázar. Hacia el nororiente de la cabecera de Riosucio y los flancos orientales de la Cordillera Occidental, se encuentra localizado el resguardo indígena Nuestra Señora de la Candelaria de la Montaña, siendo él Salado el centro de actividades del Cabildo. Posee todos los climas, desde el cálido en las orillas del río Cauca hasta el paramuno a los 3.300 m. s. n. m., en el sector donde nace el Río Risaralda. Más de la mitad de su territorio pertenece al piso térmico frío. Con una extensión total: 429,1 Km2, altitud de la cabecera municipal (metros sobre el nivel del mar): 1783 m, temperatura media: 19-21º C, quedando a unos 91 km de Manizales[2].

Al Oriente: Con los municipios de Filadelfia (Caldas) Y Supía (Caldas). Al Occidente: Con el municipio de Mistrató (Risaralda). Al Norte: Con los municipios de Jardín (Antioquia), Y Támesis (Antioquia). Al Sur: Con los municipios de Guática (Risaralda), y Quinchía (Risaralda).

[2] www.riosucio-caldas.gov.co . Información general del municipio de Riosucio

Los turzagas y pirzas, poblaron las tierras del resguardo y hacia el río Risaralda se ubicaron los chamies, el resguardo la Montaña comprende 20.300 hectáreas. También se encuentra el resguardo indígena de Cañamomo y Lomaprieta, pueblo de origen caribe, en las estribaciones de la Cordillera Occidental, que comprende además una comunidad negra en la vereda el Guamal, Municipio de Supía.

La comunidad civil indígena de San Lorenzo, familia embera-catio procedente de Sonsón (Antioquia) y Arma (Caldas) fue de los primeros pobladores, ubicados al oriente de Riosucio, cuya actividad económica principal se basa en el minifundio dedicado a la explotación del café, plátano y maíz, complementado con el trabajo artesanal de la caña brava, la guasca de plátano y la iraca.

www.carnavalriosucio.org/website

Hay otras comunidades indígenas en esta región en el corregimiento de Bonafon, poblamiento de pirzas en Anserma, umbras del resguardo de la Montaña, el Totumal, la Albania, en Belén de Umbría y luego en Tesalia, Risaralda, con organización de cabildo, mantiene un importante legado en la elaboración de artesanías en guadua, caña brava y cerámica.

Riosucio es el núcleo de artesanía folclórica más antiguo de Caldas ya que su tradición ininterrumpida viene desde la época precolombina en las parcialidades indígenas. Se perpetúa hasta el presente en Cañamomo y Lomaprieta con la alfarería y cerámica de Portachuelo, en la Montaña con la cestería de bejuco de la Zulia y El Salado y tanto en San Lorenzo como en la Montaña con esteras de enea y caña brava. El mestizaje ha generado por su parte artesanías en cogollo de caña brava como la sombrerería en Travesías y Pasmí en San Lorenzo, y otras en

madera como las tallas en palo de naranjo de Tumbabarreto. En la cabecera municipal hallamos talleres de talabartería, tallados y tejeduría de caña brava de total autenticidad.

La artesanía indígena, como producción de bienes útiles, rituales y estéticos, está condicionada directamente por el medio ambiente físico y social, y constituye la expresión material de la cultura de comunidades con unidad étnica y relativamente cerradas que representan la herencia precolombina.

Tejeduría: Entrecruzamiento de fibras realizado a mano que consiste en la elaboración de objetos mediante la disposición ordenada y estructurada de materiales vegetales duros y semiduros como el bejuco, la caña, o materiales sometidos a procesos para su conversión en tiras o varillas. El entrecruzamiento sigue un determinado orden desde la disposición en cruz hasta cubrir una gama de combinaciones obteniendo así diversas figuras.

Parafernalia: Elaboración de objetos sagrados para su utilización en ceremonias mágicas y religiosas en las cuales se les atribuyen poderes defensivos y cuyo uso y producción están restringidos al chamán.

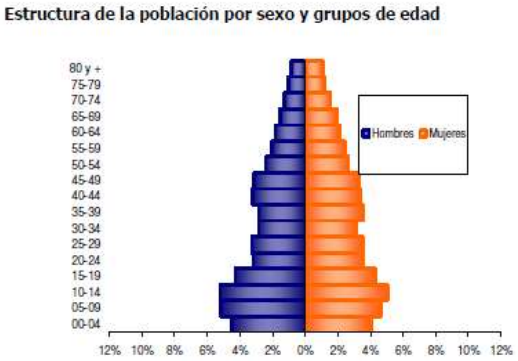
Cerámica: Actividad tradicional de producción de objetos utilitarios y decorativos en arcilla con técnicas de modelado, construcción y ornamentación

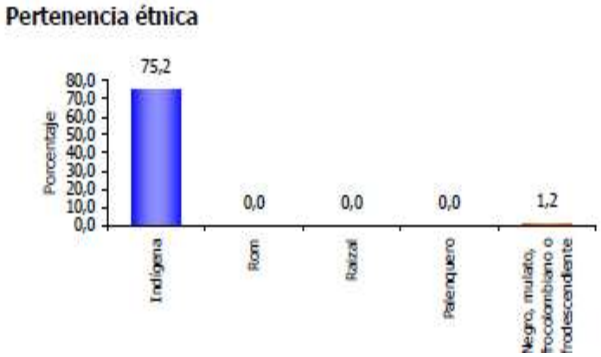
La economía del municipio se concentra particularmente en su tradición agrícola de la cual se destacan la producción y comercialización de café y panela, así mismo, en el municipio se desarrollan actividades complementarias que contribuyen a su desarrollo

económico: minería artesanal, ganadería y producción de artesanías. La producción artesanal es una actividad económica desarrollada principalmente por las comunidades indígenas que habitan en el resguardo de: *Cañamomo y Lomaprieta.*

Demográficas y sociales:

De acuerdo con los datos estadísticos del DANE el Municipio de Riosucio tiene una población aproximada de 57.935 habitantes, distribuidos así: 17.482 en la cabecera y 40.453 en el resto. La distribución de población por sexo tiene una relación de 51.3% mujeres y un 48.7% hombres.





Fuente: DANE 2012.

De la totalidad de población del municipio el 75% se auto reconoce como indígena.[3] y el porcentaje de personas en NBI es de 23,82%. Según datos del RUPD, las cifras de desplazamiento en el municipio son: Recepción: 1325 personas y expulsión 3924 personas.[4]

Indicador	Rural	Urbano	Total

[3] Datos extraídos del Departamento Nacional de Estadística DANE, fechados a 2010. http://www.dane.gov.co/files/censo2005/PERFIL_PDF_CG2005/17614T7T000.PDF

[4] Datos extraídos del Registro Único de Población Desplazada RUPD del Departamento para la Prosperidad Social, con corte a 2011. http://www.dps.gov.co/contenido/contenido.aspx?catID=621&conID=556

No. de hogares con NBI		40.9	40,90
No. de hogares con vivienda inadecuada		5.9	5,90
No. de hogares con servicios públicos inadecuados		2.8	2,80
No. de hogares con hacinamiento crítico		9.7	9,70
No. de hogares con alta dependencia económica		17.7	17,70
No. de hogares con ausentismo escolar		9.8	9,80
No. de hogares en la miseria		13.2	13,20

Fuente: Alcaldía del Municipio de Riosucio. [5]

Vías de comunicación y Servicios Públicos.

Las vías de comunicación del municipio son carreteables y comunican la cabecera municipal con los cuatro resguardos indígenas y con las demás zonas rurales del municipio. De igual manera, se encuentran habilitadas vías que comunican al municipio con otros centros urbanos de importancia: Medellín, Cali y Manizales.

En materia de servicios públicos, los datos de la administración municipal señalan que el 91% de la población cuenta con servicio de acueducto y alcantarillado, el 90% con energía eléctrica y 60% con servicio de telefonía.

En Riosucio el análisis del sector productivo en el campo artesanal es:

Contribución al P.I.B. 0.04%

[5]Alcaldía de Rio sucio – Caldas. http://www.riosucio-caldas.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=myxx-1-&x=2744724&als[ESTADO__]=myxx-1- 2012.

Dependen de la actividad artesanal 1´200.000

Artesanos productores 350.000

Distribución por sexo: 60% mujeres, 40% hombres

Localización 70% rural, 30% urbana

1.2. Estrategias de Mercado

1.2.1. Concepto del Producto ó Servicio

Las mujeres del resguardo son las principales encargadas de la labor artesanal y con la ayuda de los hombres trabajan una parcela en la que cultivan las plantas requeridas para la elaboración de objetos artesanales. Por su parte, los hombres apoyan el manejo de la asociación de artesanos y artesanas y algunos elaboran objetos en chaquiras.

Las artesanas de San Lorenzo utilizan la caña brava, iraca y la calceta de plátano para la elaboración de cestería. La caña brava, aprovechada desde tiempos prehispánicos como alimento, medicina y material de construcción para viviendas, es la principal materia prima para el tejido de canastos; del cogollo de la palma de iraca extraen fibras resistentes para elaborar pequeños recipientes; la guasca y la vena de la hoja del plátano la utilizan para producir objetos de mayor tamaño, como jarrones y tapetes.

Desde el "Proyecto Oriqenes", en el que han participado 18 artesanos, integrantes la asociación CISLOA (Cultura Indígena San Lorenzo Artesanal), se inició un proceso para el diseño de nuevos productos, construyendo un lenguaje basado en

su propia cultura e identidad. Para esto se involucraron los símbolos, gráficos, formas y colores plasmados en dibujos realizados por los artesanos, poseedores de la destreza y el manejo de la técnica de trama, la cual se utilizó para desarrollar una amplia gama de productos.

Oficio: Cestería
Técnica: Moldes
Materia Prima: Caña brava y calceta de plátano
Productos: Contenedores

Cesto en iraca y caña brava: Estos cestos contemplan las tradiciones de las altas montañas caldenses. El entramado es una metáfora de relación entre los Embera Chamí y su entorno.

Actualmente las mujeres del resguardo indígena de San Lorenzo han adoptado diferentes técnicas de tejido de la iraca y la caña brava para elaborar contenedores de diferentes tamaños.

El tejer es un medio artístico que les permite inspirar su creatividad dejando grabado un pensamiento, un sueño y un sentir de la vida misma.

Trabajan con el propósito de contribuir con el mejoramiento y la calidad de vida de los artesanos del resguardo así como mostrar la cultura con el fin de mantener viva la tradición en esta comunidad indígena embera chami del resguardo de San Lorenzo. Otros productos que se elaboran en la asociación de artesanos son: Llaveros, sonajeros, atrapa sueños, cortinas, porta celulares, porta lapiceros, Cofres en guadua, porta retratos en guadua, esteras y chinas en caña brava.

El material de caña brava es extraído de un lote que la asociación tiene en común como también las artesanas lo tienen en sus parcelas sobre todo en las laderas de las cañadas u orillas de los ríos. De la caña brava se utiliza lo que es el cogollo y también las venas de las hojas, hay que tener cuidado de no dañar la mata, esta se inclina un poco con un gancho extraemos el cogollo y algunas hojas más tiernas para sacar la vena, se deja la mata en su posición para que continúe su desarrollo ya que en tres meses se tiene nuevamente el material hasta que esta crezca lo suficiente y sea necesario cortarla para dar espacio a nuevos brotes, ya que esta se reproduce por las raíces principales es de ahí que se empieza la construcción de los canastos y demás productos que se desarrollan y comercializan en la asociación.

1.2.2. Estrategias de Distribución

ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACION- DISTRIBUCION

- Participación en Expo artesanías
- Plaza de los Artesanos y la Pequeña Empresa
- Estudios de Mercado

- Certificados de Calidad

Ventas Nacionales

Comercialización Directa

- Contratos de distribución
- Contratos de corretaje
- Exportaciones
- Almacenes en el exterior

- **Expo artesanías**

Programa estratégico de Artesanías de Colombia que busca fomentar altos estándares de calidad en los productos artesanales así como capacitación en diseño, comercialización y promoción. La feria busca dinamizar y fortalecer el sector artesanal.

Expoartesanías es la primera feria artesanal de América Latina. Participan alrededor de 800 artesanos y organizaciones artesanales. Se encuentran en un solo lugar lo mejor de la expresión artesanal indígena, tradicional y contemporánea a través de productos elaborados con materias primas naturales como fibras, textiles, madera, plata, oro, arcilla, cerámica y piedra, entre otros. Cada año en convenio con Cámara de Comercio de Bogotá y Proexport se invitan más de 50 compradores internacionales.

- **La Plaza de los Artesanos**

Desde 1990 el centro comercial y de negocios “Plaza de los Artesanos y la Microempresa” abrió sus puertas a la comercialización de los productos artesanales. Es el segundo recinto ferial en la Capital de la República, con un área de 37.000 metros cuadrados.

Se realizan alrededor de 4 ferias al año que reúnen en cada exposición alrededor de 250 artesanos y asociaciones de artesanos, 10,000 visitantes en 5 días de exposición y ventas por valor de 200.000 USD

- **Estudios de demanda:**

De materias primas se realizaron en el 2010[6] seis estudios de La demanda de productos de 11 departamentos del país en el mercado de los Estados Unidos Actualmente se está realizando un estudio en el mercado de los Estados Unidos, ubicando un portafolio especifico de productos, que busca ubicar estos productos en por lo menos 60 clientes. Se le ha dado mucha importancia al mercado de artesanías en EEUU porque es de gran tamaño, está en crecimiento y presenta elevados niveles de competencia.

- Tamaño del mercado: USD$16 mil millones (2010)
- Crecimiento del mercado de obsequios y objetos decorativos del 35,1% del 2002 al 2010
- Elevado número de competidores: La participación del productor más fuerte en el mercado no supera el 5%
- Canales: Más de 70.000 almacenes, más de 8 tipos de canales.
- Los almacenes especializados dominan el mercado

[6] Fuente: “The Giftware and Craft Market in the United States”, Octubre 2010, Market Research Centre and the Canadian Trade Commissioner Service.

- Grandes segmentos: baby-boomers, minorías, mercado de matrimonios, jóvenes, etc. El tamaño de uno de estos segmentos puede ser 70 millones de personas
  - **Sello de Calidad**

“Hecho a Mano para la Artesanía”

Certificación de carácter permanente, otorgada a productos artesanales elaborados a mano, de acuerdo a parámetros de calidad y tradición que permitan diferenciarlos de los productos elaborados industrialmente. Favorecer su circulación en mercados internacionales y lograr posiciones arancelarias especiales.

CANALES DE PROMOCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN

Comercialización Nacional

Puntos de venta (almacenes a nivel nacional), ventas institucionales o empresariales, ventas a almacenes de cadena, exhibiciones. De igual manera teniendo muy presente unas estrategias de seguimiento a clientes potenciales que se conozcan en las ferias o exposiciones que se hayan tenido los diferentes eventos a los cuales la asociación asista.

Comercialización Internacional

Ferias Internacionales, Expoartesanías, Franquicia en el exterior, Clientes en Estados Unidos y Europa, Almacenes de Cadena, Exhibiciones. Y contactos que

se realicen en las ferias y exposiciones que la asociación haya tenido sobre todo en expoartesanias.

Mercado Objetivo

El mercado objetivo para los productos de la Asociación y sus productos a nivel Nacional son:

Caldas: Riosucio, Manizales y en general todo el departamento

Tolima: Ibagué

Antioquía: Medellín

Cundinamarca: Bogotá

En el exterior el mercado está en E.E.U.U, Alemania y España este sistema de comercialización con estos países extranjeros se realiza a través de Artesanías de Colombia en sus diferentes programas de exportación. De acuerdo a un análisis realizado por Artesanías de Colombia en el 2010 arrojo que el Tamaño del mercado: USD$16 mil millones de donde el Crecimiento del mercado de obsequios y objetos decorativos subió a un 35,1% del 2002 al 2007. De donde se llega a decir que los canales de comercialización puede estar enfocado en los más de 70.000 almacenes, más de 8 tipos de canales y los segmentos como los baby-boomers, minorías, mercado de matrimonios, jóvenes, etc. El tamaño de uno de estos segmentos puede ser 70 millones de personas y reforzar la participación en las ferias y fiestas Nacionales también se muestra como un mercado donde la comercialización se da en un alto porcentaje.

Ferias	Ventas 2005
• Expoartesanías	USD $ 4,192.083
• Manofacto	USD$ 250.000
• Eje Cafetero	USD $ 208.333
• Sur Occidente Colombiano	USD $ 291.667
• Artes Manuales	USD $ 166.667

Los compradores de artesanías tienen características muy definidas que permiten segmentarlos de manera relativamente fácil, son generalmente personas adultas, coleccionistas y/o interesados en el arte que se perciben como multiculturales y que buscan expresarlo a través de los productos que utilizan, tiene buen grado de educación de tal forma que están en capacidad de apreciar el diseño, la calidad y los acabados además cuentan con un nivel de ingresos relativamente alto que les permite adquirirlos.

La diferenciación, se constituye en el factor más influyente en el impulso de compra de los artículos artesanales y es medido en función de su poca disponibilidad o la concepción de que son únicos, llamados por eso artículos “heart-to-find”. La mayor parte de los objetos provenientes del mercado artesanal utilizan la creatividad como medio de desarrollo y hacen parte de la expresión natural de la necesidad y el deseo del hombre de mostrarse como ser individual.

Así mismo la calidad de los productos es factor decisivo en el momento de comprar, pues se cuenta con un público cada vez más preparado que se percata de la diferencia, manifiesta su aceptación y aprecia un buen diseño.

En el momento de comprar también se tiene en cuenta la conveniencia, es decir, la manera en que se acopla a los gustos del cliente y el grado de satisfacción que brinda a sus necesidades. Las artesanías son artículos cuya motivación de compra se ve marcada por las tendencias de la moda, situación cultural y capacidad adquisitiva del comprador, entre otros.

También es necesario analizar el uso final que el consumidor desea darle al producto, puesto que en algunos casos es vital la presentación, la promoción y la selección de merchandising que se haga del producto.

ANALISIS DE LA COMPETENCIA

Es común dejar a un lado un aspecto muy importante que es el de determinar quiénes son los competidores, cómo actúan y cuáles son sus características. Es

importante determinar las ventajas competitivas frente a las otras empresas que en determinado momento pueden amenazar o ayudar.

Por esto es necesario conocer los competidores y lo que están haciendo para establecer diferencias con ellos. De esta forma se debe averiguar todo lo posible de las empresas directamente competitivas para encontrar las fortalezas y debilidades de cada una de ellas.

La idea de esta comercializadora es tener aspectos diferenciadores con respecto al resto: servir a pocos segmentos del mercado y tener un enfoque definido en el cual se encuentre una coherencia entre el mercado y las necesidades de los clientes para entrar en mercados en donde haya pocos competidores. Todo esto, haciendo un esfuerzo competitivo que haga distinguir a la empresa. Los aspectos a tener en cuenta, y por los cuales se estudia la competencia son: innovación constante, originalidad, y desarrollo de proyectos nuevos cada vez que los directivos de la empresa encargados lo consideren necesario.

Según datos suministrados por Proexport existen en Colombia 14 empresas registradas que exportan el código 46021 BOLSOS Y DERIVADOS OBTENIDOS DIRECTAMENTE O EN SU FORMA, CON MATERIA VEGETAL y 23 empresas que exportan el código 420222 ARTICULOS DE CESTERIA OBTENIDOS DIRECTAMENTE O EN SU FORMA, CON MATERIA VEGETAL estas empresas no se dedican exclusivamente a exportar estos códigos arancelarios, y no necesariamente exportan a Alemania, España y Estados Unidos, en general exportan muchos códigos más, pero entre su lista a exportar, se encuentran productos clasificados dentro de estos dos códigos.

A juzgar a simple vista por la cantidad de empresas que exportan hacia Estados Unidos, el mercado está saturado de competidores. Pero si se mira minuciosamente dentro de que contexto se mueven estas empresas, es posible notar que se inclinan algunas de ellas más hacia otra clase de productos, por ejemplo los industrializados.

Sobre todo las empresas que exportan el código 420222 (cestería elaborada con productos naturales), tienen un producto bastante diferente al que se busca con este estudio, puesto que tiene otro carácter, entre los bolsos se encuentran de cuero, e industriales, los cuales son ofrecidos por los comercializadores con otros productos como prendas de vestir y otros accesorios que les dan connotaciones diferentes a la de bolsos artesanales.

Por esta razón en la lista que ofrece Proexport, aparecen más empresas que exportan este código, pero no trabajan específicamente con bolsos y demás productos que tengan exclusividad y el valor agregado de la artesanía.

Con el fin de determinar cuál es la competencia más fuerte para la comercializadora, se realizó un análisis minucioso de las comercializadoras que exportan cada una.

EMPRESA	CARACTERISTICAS
C.I PHAX S.A	Comercializa principalmente Vestidos de baño dirigidos a mujeres jóvenes. Con diseños para los vestidos de baño y accesorios que son propios de la

	empresa… Entre sus accesorios se encuentra este código pero no es su principal producto
INDUSTRIA RECANAL LTDA Y/O ALMACEN CENTAURO	Comercializa productos en cuero, también bolsos, las cuales tienen costuras de adorno hechas a mano. Sus productos aunque tienen gran labor manual no son hechos de fibras vegetales, por lo tanto son competencia indirecta

En conclusión, se encuentra que la única competencia fuerte que se tiene en cuanto a los productos artesanales que se quieren exportar son empresas se dedican a vender otros productos mostrando una oportunidad de entrar en el mercado brindando diferenciación. Lo ideal es que si un segmento particular de un mercado socioeconómico no está siendo atendido.

No hay que descartar que en el futuro un competidor que no se esté tomando en cuenta en este momento por ser pequeño, no contar con página web o web service y dificultad para hacer conocer sus productos inicie operaciones de la noche a la mañana que lo conviertan en una competencia fuerte; razones como estas harán necesario el continuo monitoreo del mercado y la necesidad de innovación de los productos.

1.2.3. Estrategias de Precio

1. Ser competitivo en cuanto a precio, ofreciendo precios más bajos para productos que tengan competencia igual, y precios más altos para productos de exclusividad de la empresa.
   - Conocer el costo de los productos de la competencia por medio de la información suministrada por los importadores, por la comercializadora de

artesanías talento colombiano las cotizaciones de otras empresas y las existentes en Internet, y crear un margen de utilidad en los productos que permita que el precio sea inferior al de la competencia.

- Comercializar productos que para su realización requieran mano de obra económica, para tener la posibilidad de rebajar el precio de venta.

2. Excelente calidad a bajo costo

- Diseñar productos de excelente calidad diferenciándolos de los de la competencia, con el fin de que el cliente sienta placer al invertir su dinero en un producto exclusivo.
- Trabajar con productos cuyas materias primas sean resistentes, manejables, estéticas y fáciles de conseguir, para que los productos sean de calidad y bajo precio
- Hacer un muestreo para el control de calidad de los productos, verificando que cumplan con el 80 % de los requerimientos de calidad de la empresa.

3. Obtener Buen margen de utilidad

- Aumentar los contactos en el exterior con el fin de exportar mayor volumen en kilogramos.
- Disminuir el costo de envío por kilogramo de cada producto, aumentando los volúmenes de exportación.
- Crear nuevos diseños constantemente para incluir en el precio de los productos su valor agregado de exclusividad.
- Con base al precio ofrecido por los importadores, establecer la viabilidad de fijar los precios de venta de los productos de la empresa, de manera que se obtenga un margen satisfactorio de utilidad y el precio siga siendo menor al de la competencia.

ESTRATEGIA DE PRODUCTO

Satisfacción del Cliente

1. Puntualidad en los pedidos
    - Los tiempos de entrega de los productos se darán a conocer con anterioridad, de manera que el cliente sepa que día le van a llegar.
    - Se respetarán las fechas pactadas de entrega de pedido, pues la cadena de abastecimiento está planeada de manera que eso se pueda cumplir.

2. Llevar el producto hasta su país *
    - Aunque el Incoterm FCA sugiere que la mercancía sea llevada hasta el puerto del país destino, la empresa asumirá los gastos de fletes y seguros, hasta dejarla en el aeropuerto del país destino

3. Facilitar la comunicación por medio del e-business

- Por medio del e-business, brindar la posibilidad de hacer pedidos fácilmente, sin levantarse de su computador, este sistema es ágil y económico
- Los importadores tendrán la posibilidad de hacer sugerencias sobre los productos, por ejemplo cambiar el tamaño de los productos estándar, o probar nuevos colores para estos.
- Las nuevas colecciones, o nuevos productos que se vayan lanzando al mercado internacional, serán conocidos en el momento del lanzamiento, pues se enviara una muestra y serán publicados en el catálogo de productos.
- Los usuarios podrán saber en cualquier momento el estado de sus pedidos, ya sea que estos estén en el camino en avión, o que se encuentren en la aduana del país importador, puesto que por medio de la aplicación se pueden consultar estos datos.
- Se realizaran viajes anuales por parte de la comercializadora, con el fin de afianzarlas relaciones con los clientes y conocer las nuevas tendencias del mercado.

ESTRATEGIA DE PRODUCTO

Ofrecer un producto artesanal hecho de materiales naturales y diseños atractivos.

1. Productos de materias primas naturales

- Comercializar productos cuyas materias primas sean naturales de manera que su valor agregado sea estar en contraste con los productos tecnológicos.
- Utilizar materias primas que se reproduzcan y crezcan con facilidad en la naturaleza, como la cestería, para que los proveedores siempre tengan disponibilidad para producir.

2. Diseños novedosos

- Crear diseños que reúnan las características de los gustos de los compradores de los clientes de la compañía, es decir de los consumidores finales, basados en tendencias de la moda.
- Estar al tanto de las tendencias de la moda en decoración de hogar y accesorios, para diseñar productos competitivos.
- Hacer diseños al estilo Colombiano y enviar muestras sin valor comercial, para evaluar la aceptación de estos en los clientes de países objetivos.

3. Productos diferenciables

- Conocer los productos que se exportan desde otros países a los países objetivo, y los que a su vez se producen en estos, que tengan connotación de artículos decorativos y accesorios
- Diseñar productos con características distintas a las que tienen los que ya se comercializan en esos países, con el fin de diferenciarse de los demás.
- Dar a conocer el origen Colombiano de los productos, para concienciar a los clientes de la exclusividad y exotismo de los productos Colombianos.

4. Flexibilidad de los diseños

- Ofrecer la posibilidad a los compradores de proponer cambios en los diseños de los productos ya existentes, si se comprometen a hacer compras de los productos seleccionados.
- Ofrecer el mismo producto en diferentes tamaños y colores para que se ajusten al gusto de los consumidores.

5. Adaptabilidad del producto a características propuestas por los clientes

- Escuchar y tomar nota de las sugerencias de los clientes en cuanto a reformas en el diseño de productos, forma y color, para realizar las expediciones de pedidos con estas condiciones a los proveedores.
- Inducir a los clientes a hacer propuestas de diseño según la experiencia en ventas que tengan ellos.

6. Ofrecer productos adaptables a las tendencias del mercado

- Estar al tanto de las tendencias de la moda por medio de artículos de Internet y viajes por parte de la comercializadora para conocer el mercado.
- Conocer las características de arreglo de interiores de hogares por medio de revistas y Canales de televisión (ejemplo Casa club tv, para Estados Unidos) de los tres países, para diseñar productos que combinen con los hogares modernos de estos países.
- Ofrecer variedad de colores para un mismo producto de manera que pueda ser usado en un hogar de acuerdo a la decoración de este.

7. Producto de excelente calidad para ganar confianza y ahorrar tiempos y costos de supervisión

- Realizar control de calidad al 100 % de los productos pues estos son elaborados uno a uno, por muestreo de los lotes de pedidos, para garantizar enviar un

producto de buena calidad y confianza, de manera que el comprador no tenga la necesidad de hacerlo por si mismo ahorrándose costos de supervisión.

- Enviar productos de calidad competitiva y que cumplan con los estándares de cada país para crear un ambiente de confiabilidad con el cliente.

1.2.4. Estrategias de Promoción

1. Dirigir los productos a comercializadores en los países seleccionados

- Contactar personas habitantes en estos países dispuestos a comprar el producto para ofrecerlo a minoristas, o a consumidores directamente.

2. Hacer publicidad boca a boca

- Por medio de buena calidad del producto, lograr que los consumidores obtengan un buen concepto de este, haciendo que las ventas aumenten, de esa manera aumentan también las exportaciones de los productos.
- Cuando se consigan nuevos compradores en el exterior, aparte de los que se tienen en el momento de crear la comercializadora, darles la posibilidad de conseguir referencias de la empresa y sus productos por medio de los compradores que la conocen.

3. Hacer que cliente conozca el producto

- Enviar catálogos a los compradores de los países, para que conozcan el producto.
- Publicar en la página de Internet los productos que se tienen actualmente a la venta

- Enviar muestras sin valor comercial a los compradores de los países elegidos, de cada diseño que se valla creando, con el fin de darlo a conocer.
- Vender el producto como un bien que se adapta a las necesidades del hogar y de accesorios.
- Estar al tanto de las últimas tendencias de decoración de interiores en los países elegidos
- Enviar a los compradores folletos en los que se utilicen como decoración los productos diseñados, en total concordancia con la decoración de los hogares de los países.
- Enviar folletos a los compradores con fotos e ilustraciones de la concordancia que hay entre la ropa que se usa y los accesorios (bolsos) de la compañía.

1.2.5. Estrategias de Servicio

1. Orientación a resultados y eficiencia: Ser consistentes en el cumplimiento de nuestros objetivos, al menor tiempo posible. Agilidad en la entrega y flexibilidad.
2. Innovación: Actuar oportunamente ante los cambios del entorno, la moda y las nuevas exigencias del mercado.
3. Trabajo en equipo: Fomentan la integración de la cadena de comercialización con el propósito de alcanzar metas comunes, Buscando el beneficio común en sus relaciones con las partes interesadas del negocio.
4. Oportunidades de empleo: Proveer y generar oportunidades de empleo con la creación de una nueva empresa comercializadora.
5. Integridad y Civismo: Exhibir una actitud consistente ética, honesta, responsable, equitativa y proactiva hacia el trabajo y hacia la sociedad en la cual nos desenvolvemos.

1.2.8. Estrategias de Aprovisionamiento

La asociación tiene dispuesto que el 20 % de su producción en los cultivos de caña brava será dispuesto para la producción de artesanías, por lo que sí es requerida más materia prima, es importante pensar en asociar a personas que puedan proveer de alguna forma más caña brava, ya sea cultivándolo y vendiéndolo a la misma o, en el mejor de los casos, dedicándose al cuidado de cultivos de la propiedad de la asociación.

Mientras ese 20% sea suficiente, la asociación no tendría problema en el aprovisionamiento de la materia prima para los productos, además, como se planteó en las anteriores estrategias, una de las formas de evitar el transporte de la misma es que en cada uno de los municipios, un grupo de personas que se asociaran para la comercialización de los productos en el mismo, dediquen parte de sus tierras para el cultivo del caña brava necesario para los productos que de acuerdo a su capacidad producirán, o para todas las personas que tejerán los productos en el municipio.

Así se asegura de mejor forma la disponibilidad de materia prima y además se aprovecha las facilidades de la planta para ser cultivada en casi cualquier tipo de clima. Es importante planear muy bien este último tema teniendo en cuenta que no puede presentarse una sobreproducción de la materia prima, ya que se incurriría en pérdidas, además se debe planear que en aquellos municipios donde no sea posible cultivarlo, los cultivos de otros municipios puedan suplir las necesidades de los primeros.

1.3. Proyecciones de Ventas

1.3.1. Proyección de Ventas

		PRODUCCION	
Unidades a Producir Mensual	600	55%	45%
% Produccion Canastos tipo 1 y 2		Canasto 1	Canasto 2
40%	240	132	108
% Produccion Canastos tipo 3 y 4		Canasto 3	Canasto 4
30%	180	99	81
% Produccion Canastos tipo 5 y 6		Canasto 4	Canasto 5
30%	180	99	81

		PRODUCCION	
Unidades a Producir Anual	7.200	55%	45%
% Produccion Canastos tipo 1 y 2		Canasto 1	Canasto 2
40%	2.880	1.584	1.296
% Produccion Canastos tipo 3 y 4		Canasto 3	Canasto 4
30%	2.160	1.188	972
% Produccion Canastos tipo 5 y 6		Canasto 4	Canasto 5
30%	2.160	1.188	972

Crecimiento Anual de Ventas	**0%**

PRESUPUESTO DE VENTAS (Estimado)					
PRODUCTO	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Canasto 1	1.584	1.584	1.584	1.584	1.584
Canasto 2	1.296	1.296	1.296	1.296	1.296
Canasto 3	1.188	1.188	1.188	1.188	1.188
Canasto 4	972	972	972	972	972
Canasto 5	1.188	1.188	1.188	1.188	1.188
Canasto 6	972	972	972	972	972
Total	**7.200**	**7.200**	**7.200**	**7.200**	**7.200**

1.3.2. Política de Cartera

Tener en cuenta lo siguiente:

- Cuenta en mora: Se considera que una cuenta está en mora cuando el cliente no realiza el pago en la fecha límite indicada en el extracto. Así que si en las negociaciones se va a tener un cliente en cuentas por cobrar hay que analizar bien en que temporada este va a pagar y supervisar las cuentas.
- Fecha límite de pago: Hay que establecer las fechas limites de pago y se debe hacer llegar este documento al comprador, en la medida de las posibilidades hacerlo inmediatamente este adquiera un producto.
- Pago Mínimo: Como su nombre lo indica, es el mínimo valor a pagar para que la cuenta quede al día así mismo esta forma de pago se debe hacer notar inmediatamente se haga el proceso de venta.
- Reporte a centrales de información crediticia: Seria muy importante que como es una entidad y grupo de artesanos que velan por el bien estar de todos en su concepto de negocio se debería establecer un documento que en cada negociación sea firmado por el comprador para que este
- Honorarios: Cuando una cuenta entra en mora, se realizan actividades que demandan inversión adicional de recursos humanos calificados, tecnología, etc. Además de ello tener en cuenta las cuentas claras y también tener presente los pagos de comisión a interventores comerciales.
- Pagos adicionales: El cliente podrá realizar abonos por cualquier cuantía. Cuando estos abonos sean superiores al pago mínimo este excedente afectará el saldo por cobrar de los cargos más antiguos, con el efecto de disminuir el valor de las cuotas siguientes.
- Lugares autorizados para recibir abonos: Los únicos lugares autorizados para recibir abonos son las cajas de los Puntos de Venta Sí. Además, presentando el extracto podrá pagar en Banco de Occidente, Banco de Bogotá y Bancolombia.

Cuentas en Mora entre 1 y 59 días: La gestión comienza al día 1 de incumplimiento en el pago de la cuenta, es decir al día siguiente de la fecha límite para el pago mínimo. Se envían extractos, recordatorios de pago y cartas de cobro. Además, se realizan llamadas buscando compromisos de pago que le permitan al cliente quedar al día con la cuenta antes de alcanzar los 60 días de mora. La cuenta se bloquea para compras hasta que realice el pago mínimo completo.

Cuentas en Mora entre 60 y 89 días: A partir del día 60 de mora, se considera cartera pre-jurídica y la gestión la realiza una compañía de cobranza externa, causando honorarios entre el 8% y el 10% más IVA, los cuales corren por cuenta del deudor. Estos honorarios serán liquidados y descontados de cada pago efectuado, reflejándolos en el siguiente extracto. La cuenta está bloqueada para compras. En este como en el caso anterior, al cancelar completo el pago mínimo, la cuenta se normaliza automáticamente.

Cuentas a 90 hasta 179 días de mora: En esta instancia, la cartera se denomina en cobro jurídico y la gestión es realizada por abogados externos quienes cargan honorarios entre el 15% y el 20%, que se liquidan y cargan a la cuenta con cada pago. Una vez obtenida la cancelación total del pago mínimo, la cuenta solo se normalizará solo después de un nuevo estudio y validación de los datos actualizados por el cliente.

Mora de 180 días y más: En caso de no obtener el pago de la deuda o la negociación de un acuerdo de pago mediante una refinanciación, se iniciarán demandas conducentes al embargo de bienes e ingresos, con elevados costos que en todo caso deben ser asumidos por el cliente. Además de la causación de honorarios, a esta altura de mora se aplica la cláusula aceleratoria con la cual se

hace exigible el saldo total de la deuda, inclusive el diferido, si lo hay. También cambia a “Dudoso recaudo” la descripción del reporte a las centrales de riesgo, hasta tanto se produzca el pago total. El interés de Sí s.a. es que sus clientes mantengan las buenas referencias que los hicieron merecedores del crédito y que sigan disfrutando los beneficios de su Tarjeta de Crédito Sí

2. OPERACION

2.1 OPERACIÓN

2.1.1. Estado de Desarrollo

Herramientas:

- Cuchillos, machete y segueta.

Maquinaria y Equipos:

- Horno de tinturado, máquina de coser.

Materias Primas y de Consumo Tradicionales:

- Caña chin o caña de castilla, tinturas, agua, gas o leña.

Materias Primas y de Consumo Incorporadas:

- Instalaciones Eléctricas, Barras de Silicona Caliente, Guaya de acero recubierta con polietileno, escalachines, brochas y chaquiras plásticas, estructuras de alambrón para lámparas, reata de algodón, hilo, peluche, cremalleras.

Instalaciones y otros:

- Estufa a gas y olla grande, cilindro de gas, energía eléctrica.

2.1.2. Descripción del Proceso

Aunque los pasos para la producción de un canasto son bastantes sencillos ya que no requieren de técnicas sofisticadas, sí exigen un cuidado especial en cada detalle y la experiencia del artesano en cada paso es indispensable.

1. Los hombres cortan el chin cuando éste ha alcanzado su madurez y lo hacen en menguante para que la planta se regenere en buenas condiciones. Inmediatamente le quitan las hojas, luego, en el sitio de trabajo con la ayuda de un cuchillo abren la caña en toda su longitud, sacando tiras de distintos anchos según el uso que vayan a tener: armante, amarre o enruede.
2. Los nudos son suavizados con el mismo cuchillo o machacados por la parte interna y las tiras son adelgazadas para eliminar la mayor cantidad de pulpa. Si las tiras se van a utilizar en los armantes (la base del canasto) el adelgazamiento es mínimo, mientras que las que se usen para el cuerpo del mismo o para el amarre, deberán ser muy delgadas para que se puedan tejer con facilidad.
3. En el cuerpo del canasto se pueden ejecutar diferentes tipos de entramado jugando con el orden del tejido de las tiras y el color de las mismas, lo que produce un efecto visual interesante.
4. Por último se procede a realizar el borde de la pieza y la creación de las asas si el producto lo requiere.

2.1.4. Plan de Producción

CUADRO No 2 PRESUPUESTO DE CONSUMO DE MATERIAL					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CAÑA FLECHA TIPO 1					
Unidades a Producir de CANASTO 1	1.650	1.584	1.584	1.584	1.584
Requerimiento por Unidad en metros	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00
Metros a Consumir por CANASTO 1	**24.750**	**23.760**	**23.760**	**23.760**	**23.760**
Unidades a Producir de CANASTO 2	1.350	1.296	1.296	1.296	1.296
Requerimiento por Unidad en metros	13,00	13,00	13,00	13,00	13,00
Metros a Consumir por CANASTO 2	**17.550**	**16.848**	**16.848**	**16.848**	**16.848**
Unidades a Producir de CANASTO 3	1.238	1.188	1.188	1.188	1.188
Requerimiento por Unidad en gramos	16,00	16,00	16,00	16,00	16,00
Metros a Consumir por CANASTO 3	**19.800**	**19.008**	**19.008**	**19.008**	**19.008**
Unidades a Producir de CANASTO 4	1.013	972	972	972	972
Requerimiento por Unidad en metros	14,00	14,00	14,00	14,00	14,00
Metros a Consumir por CANASTO 4	**14.175**	**13.608**	**13.608**	**13.608**	**13.608**
Unidades a Producir de CANASTO 5	1.238	1.188	1.188	1.188	1.188
Requerimiento por Unidad en metros	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00
Metros a Consumir por CANASTO 5	**14.850**	**14.256**	**14.256**	**14.256**	**14.256**
Unidades a Producir de CANASTO 6	1.013	972	972	972	972
Requerimiento por Unidad en metros	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00
Metros a Consumir por CANASTO 6	**10.125**	**9.720**	**9.720**	**9.720**	**9.720**
Gramos a Consumir del Material CAÑA FLECHA TIPO 1	**101.250**	**97.200**	**97.200**	**97.200**	**97.200**

CAÑA FLECHA TIPO 2					
Unidades a Producir de CANASTO 1	1.650	1.188	1.188	1.188	1.188
Requerimiento por Unidad en metros	2	2	2	2	2
Metros a Consumir por CANASTO 1	**3.300**	**2.376**	**2.376**	**2.376**	**2.376**
Unidades a Producir de CANASTO 2	1.350	1.296	1.296	1.296	1.296
Requerimiento por Unidad en metros	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
Metros a Consumir por CANASTO 2	**2.025**	**1.944**	**1.944**	**1.944**	**1.944**
Unidades a Producir de CANASTO 3	1.238	1.188	1.188	1.188	1.188
Requerimiento por Unidad en gramos	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2
Metros a Consumir por CANASTO 3	**2.723**	**2.614**	**2.614**	**2.614**	**2.614**
Unidades a Producir de CANASTO 4	1.013	972	972	972	972
Requerimiento por Unidad en metros	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8
Metros a Consumir por CANASTO 4	**1.823**	**1.750**	**1.750**	**1.750**	**1.750**
Unidades a Producir de CANASTO 5	1.238	1.188	1.188	1.188	1.188
Requerimiento por Unidad en metros	2	2	2	2	2
Metros a Consumir por CANASTO 5	**2.475**	**2.376**	**2.376**	**2.376**	**2.376**
Unidades a Producir de CANASTO 6	1.013	972	972	972	972
Requerimiento por Unidad en metros	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
Metros a Consumir por CANASTO 6	**1.519**	**1.458**	**1.458**	**1.458**	**1.458**
Gramos a Consumir del Material CAÑA FLECHA TIPO 2	**13.865**	**12.518**	**12.518**	**12.518**	**12.518**

2.2. Plan de Compras

2.2.1. Consumos Por Unidad de Producto

COSTO DEL MATERIAL POR PRODUCTO			
CANASTO 1			
AÑO	CAÑA FLECHA TIPO 1	CAÑA FLECHA TIPO 2	COSTO TOTAL MATERIALES
1	$ 2.475.000	$ 495.000	**$ 2.970.000**
2	$ 2.471.040	$ 370.656	**$ 2.841.696**
3	$ 2.566.080	$ 382.536	**$ 2.948.616**
4	$ 2.637.360	$ 396.792	**$ 3.034.152**
5	$ 2.732.400	$ 411.048	**$ 3.143.448**

CANASTO 2			
AÑO	CAÑA FLECHA TIPO 1	CAÑA FLECHA TIPO 2	COSTO TOTAL MATERIALES
1	$ 1.755.000	$ 303.750	**$ 2.058.750**
2	$ 1.752.192	$ 303.264	**$ 2.055.456**
3	$ 1.819.584	$ 312.984	**$ 2.132.568**
4	$ 1.870.128	$ 324.648	**$ 2.194.776**
5	$ 1.937.520	$ 336.312	**$ 2.273.832**

CANASTO 3			
AÑO	CAÑA FLECHA TIPO 1	CAÑA FLECHA TIPO 2	COSTO TOTAL MATERIALES
1	$ 1.980.000	$ 408.450	**$ 2.388.450**
2	$ 1.976.832	$ 407.784	**$ 2.384.616**
3	$ 2.052.864	$ 420.854	**$ 2.473.718**
4	$ 2.109.888	$ 436.538	**$ 2.546.426**
5	$ 2.185.920	$ 452.222	**$ 2.638.142**

CANASTO 4			
AÑO	CAÑA FLECHA TIPO 1	CAÑA FLECHA TIPO 2	COSTO TOTAL MATERIALES
1	$ 1.417.500	$ 273.450	**$ 1.690.950**
2	$ 1.415.232	$ 273.000	**$ 1.688.232**
3	$ 1.469.664	$ 281.750	**$ 1.751.414**
4	$ 1.510.488	$ 292.250	**$ 1.802.738**
5	$ 1.564.920	$ 302.750	**$ 1.867.670**

CANASTO 5			
AÑO	CAÑA FLECHA TIPO 1	CAÑA FLECHA TIPO 2	COSTO TOTAL MATERIALES
1	$ 1.485.000,0	$ 371.250,0	**$ 1.856.250**
2	$ 1.482.624,0	$ 370.656,0	**$ 1.853.280**
3	$ 1.539.648,0	$ 382.536,0	**$ 1.922.184**
4	$ 1.582.416,0	$ 396.792,0	**$ 1.979.208**
5	$ 1.639.440,0	$ 411.048,0	**$ 2.050.488**

CANASTO 6			
AÑO	CAÑA FLECHA TIPO 1	CAÑA FLECHA TIPO 2	COSTO TOTAL MATERIALES
1	$ 1.012.500	$ 227.850	**$ 1.240.350**
2	$ 1.010.880	$ 227.448	**$ 1.238.328**
3	$ 1.049.760	$ 234.738	**$ 1.284.498**
4	$ 1.078.920	$ 243.486	**$ 1.322.406**
5	$ 1.117.800	$ 252.234	**$ 1.370.034**

2.3 Costos de Producción

2.3.1. Costos de Producción

PRESUPUESTO DE COSTO DE PRODUCCION Y COSTO DE VENTAS

AÑO 1							
CONCEPTO	CANASTO 1	CANASTO 2	CANASTO 3	CANASTO 4	CANASTO 5	CANASTO 6	TOTAL
COSTO DE MATERIAL	$ 2.970.000	$ 2.058.750	$ 2.388.450	$ 1.690.950	$ 1.856.250	$ 1.240.350	$ 12.204.750
COSTO MANO DE OBRA	$ 95.697.646	$ 70.621.792	$ 64.736.643	$ 47.209.133	$ 57.700.051	$ 41.451.921	$ 377.417.186
COSTO COSTOS INDIRECTOS	$ 7.626.052	$ 6.958.518	$ 53.382.364	$ 22.878.156	$ 15.252.104	$ 6.536.616	$ 112.633.810
COSTO DE PRODUCCION	**$ 106.293.698**	**$ 79.639.060**	**$ 120.507.457**	**$ 71.778.239**	**$ 74.808.405**	**$ 49.228.887**	**$ 502.255.746**
MAS INVENTARIO INICIAL PRODUCTOS EN PROCESO	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
MENOS INVENTARIO FINAL PRODUCTOS EN PROCESO	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
COSTO DE PRODUCTOS TERMINADOS	**$ 106.293.698**	**$ 79.639.060**	**$ 120.507.457**	**$ 71.778.239**	**$ 74.808.405**	**$ 49.228.887**	**$ 502.255.746**
MAS INVENTARIO INICIAL PRODUCTOS TERMINADOS	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
MENOS INVENTARIO FINAL PRODUCTOS TERMINADOS	$ 4.251.748	$ 3.185.562	$ 4.820.298	$ 2.871.130	$ 2.992.336	$ 1.969.155	$ 20.090.230
COSTO DE VENTAS	**$ 102.041.950**	**$ 76.453.498**	**$ 115.687.159**	**$ 68.907.109**	**$ 71.816.069**	**$ 47.259.732**	**$ 482.165.516**

ROTACION PRODUCTOS EN PROCESO CANASTO 1	0
ROTACION PRODUCTOS EN PROCESO CANASTO 2	0
ROTACION PRODUCTOS EN PROCESO CANASTO 3	0
ROTACION PRODUCTOS EN PROCESO CANASTO 4	0
ROTACION PRODUCTOS EN PROCESO CANASTO 5	0
ROTACION PRODUCTOS EN PROCESO CANASTO 6	0

(CANASTO 1) IFPP=	COSTO DE PRODUCCION+IIPP-COSTO PRODUCTOS TERMINADOS
COSTO PRODUCTOS TERMINADOS=	(COSTO DE PRODUCCION+IIPP)/(1+(ROTACION PP/360))
COSTO PRODUCTOS TERMINADOS=	$ 106.293.698
(CANASTO 1) IFPP=	$ 0

(CANASTO 2) IFPP=	COSTO DE PRODUCCION+IIPP-COSTO PRODUCTOS TERMINADOS

COSTO PRODUCTOS TERMINADOS=	(COSTO DE PRODUCCION+IIPP)/(1+(ROTACION PP/360))
COSTO PRODUCTOS TERMINADOS=	$ 79.639.060
(CANASTO 2) IFPP=	$ 0

(CANASTO 3) IFPP=	COSTO DE PRODUCCION+IIPP-COSTO PRODUCTOS TERMINADOS
COSTO PRODUCTOS TERMINADOS=	(COSTO DE PRODUCCION+IIPP)/(1+(ROTACION PP/360))
COSTO PRODUCTOS TERMINADOS=	$ 120.507.457
(CANASTO 3) IFPP=	$ 0

(CANASTO 4) IFPP=	COSTO DE PRODUCCION+IIPP-COSTO PRODUCTOS TERMINADOS
COSTO PRODUCTOS TERMINADOS=	(COSTO DE PRODUCCION+IIPP)/(1+(ROTACION PP/360))
COSTO PRODUCTOS TERMINADOS=	$ 71.778.239
(CANASTO 4) IFPP=	$ 0

(CANASTO 5) IFPP=	COSTO DE PRODUCCION+IIPP-COSTO PRODUCTOS TERMINADOS
COSTO PRODUCTOS TERMINADOS=	(COSTO DE PRODUCCION+IIPP)/(1+(ROTACION PP/360))
COSTO PRODUCTOS TERMINADOS=	$ 74.808.405
(CANASTO 5) IFPP=	$ 0

(CANASTO 6) IFPP=	COSTO DE PRODUCCION+IIPP-COSTO PRODUCTOS TERMINADOS
COSTO PRODUCTOS TERMINADOS=	(COSTO DE PRODUCCION+IIPP)/(1+(ROTACION PP/360))
COSTO PRODUCTOS TERMINADOS=	$ 49.228.887
(CANASTO 6) IFPP=	$ 0

ROTACION PRODUCTOS TERMINADOS CANASTO 1	15
ROTACION PRODUCTOS TERMINADOS CANASTO 2	15
ROTACION PRODUCTOS TERMINADOS CANASTO 3	15
ROTACION PRODUCTOS TERMINADOS CANASTO 4	15
ROTACION PRODUCTOS TERMINADOS CANASTO 5	15
ROTACION PRODUCTOS TERMINADOS CANASTO 6	15

(CANASTO 1) IFPT=	COSTO DE PRODUCTOS TERMINADOS+IIPT-COSTO DE VENTAS
COSTO DE VENTAS=	(COSTO DE PRODUCTOS TERMINADOS+IIPT)/(1+(ROTACION PT/360))

	$
COSTO DE VENTAS=	102.041.950
(CANASTO 1) IFPT=	$ 4.251.748

(CANASTO 2) IFPT=	COSTO DE PRODUCTOS TERMINADOS+IIPT-COSTO DE VENTAS (COSTO DE PRODUCTOS TERMINADOS+IIPT)/(1+(ROTACION PT/360))
COSTO DE VENTAS=	$
COSTO DE VENTAS=	76.453.498
(CANASTO 2) IFPT=	$ 3.185.562

(CANASTO 3) IFPT=	COSTO DE PRODUCTOS TERMINADOS+IIPT-COSTO DE VENTAS (COSTO DE PRODUCTOS TERMINADOS+IIPT)/(1+(ROTACION PT/360))
COSTO DE VENTAS=	$
COSTO DE VENTAS=	115.687.159
(CANASTO 3) IFPT=	$ 4.820.298

(CANASTO 4) IFPT=	COSTO DE PRODUCTOS TERMINADOS+IIPT-COSTO DE VENTAS (COSTO DE PRODUCTOS TERMINADOS+IIPT)/(1+(ROTACION PT/360))
COSTO DE VENTAS=	$
COSTO DE VENTAS=	68.907.109
(CANASTO 4) IFPT=	$ 2.871.130

(CANASTO 5) IFPT=	COSTO DE PRODUCTOS TERMINADOS+IIPT-COSTO DE VENTAS (COSTO DE PRODUCTOS TERMINADOS+IIPT)/(1+(ROTACION PT/360))
COSTO DE VENTAS=	$
COSTO DE VENTAS=	71.816.069
(CANASTO 5) IFPT=	$ 2.992.336

(CANASTO 6) IFPT=	COSTO DE PRODUCTOS TERMINADOS+IIPT-COSTO DE VENTAS (COSTO DE PRODUCTOS TERMINADOS+IIPT)/(1+(ROTACION PT/360))
COSTO DE VENTAS=	$
COSTO DE VENTAS=	47.259.732
(CANASTO 6) IFPT=	$ 1.969.155

2.4 Infraestructura

2.4.1. Infraestructura

PRESUPUESTO DE COSTOS INDIRECTOS MATERIALES INDIRECTOS																				
		CANASTO 1			CANASTO 2			CANASTO 3			CANASTO 4			CANASTO 5			CANASTO 6			GRAN TOTAL
DEPARTAMENTO LIMPIEZA	AÑO	UNIDADES A PRODUCIR	COSTO UNITARIO	TOTAL	UNIDADES A PRODUCIR	COSTO UNITARIO	TOTAL	UNIDADES A PRODUCIR	COSTO UNITARIO	TOTAL	UNIDADES A PRODUCIR	COSTO UNITARIO	TOTAL	UNIDADES A PRODUCIR	COSTO UNITARIO	TOTAL	UNIDADES A PRODUCIR	COSTO UNITARIO	TOTAL	
	1	1.650	$ 100	**$ 165.000**	1.350	$ 100	**$ 135.000**	1.238	$ 100	**$ 123.750**	1.013	$ 100	**$ 101.250**	1.238	$ 100	**$ 123.750**	1.013	$ 100	**$ 101.250**	**$ 750.000**
	2	1.584	$ 104	**$ 164.736**	1.296	$ 104	**$ 134.784**	1.188	$ 120	**$ 142.560**	972	$ 120	**$ 116.640**	1.188	$ 120	**$ 142.560**	972	$ 120	**$ 116.640**	**$ 817.920**
	3	1.584	$ 109	**$ 172.656**	1.296	$ 109	**$ 141.264**	1.188	$ 144	**$ 171.072**	972	$ 144	**$ 139.968**	1.188	$ 144	**$ 171.072**	972	$ 144	**$ 139.968**	**$ 936.000**
	4	1.584	$ 114	**$ 180.576**	1.296	$ 114	**$ 147.744**	1.188	$ 173	**$ 205.524**	972	$ 173	**$ 168.156**	1.188	$ 173	**$ 205.524**	972	$ 173	**$ 168.156**	**$ 1.075.680**
	5	1.584	$ 119	**$ 188.496**	1.296	$ 119	**$ 154.224**	1.188	$ 208	**$ 247.104**	972	$ 208	**$ 202.176**	1.188	$ 208	**$ 247.104**	972	$ 208	**$ 202.176**	**$ 1.241.280**
DEPARTAMENTO BRILLO Y TINTURADO																				
	1	1.650	$ 100	**$ 165.000**	1.350	$ 100	**$ 135.000**	1.238	$ 100	**$ 123.750**	1.013	$ 100	**$ 101.250**	1.238	$ 100	**$ 123.750**	1.013	$ 100	**$ 101.250**	**$ 750.000**
	2	1.584	$ 104	**$ 164.736**	1.296	$ 104	**$ 134.784**	1.188	$ 120	**$ 142.560**	972	$ 120	**$ 116.640**	1.188	$ 120	**$ 142.560**	972	$ 120	**$ 116.640**	**$ 817.920**

	3	1.584	$ 109	$ 172.656	1.296	$ 109	$ 141.264	1.188	$ 144	$ 171.072	972	$ 144	$ 139.968	1.188	$ 144	$ 171.072	972	$ 144	$ 139.968	$ 936.000
	4	1.584	$ 114	$ 180.576	1.296	$ 114	$ 147.744	1.188	$ 173	$ 205.524	972	$ 173	$ 168.156	1.188	$ 173	$ 205.524	972	$ 173	$ 168.156	$ 1.075.680
	5	1.584	$ 119	$ 188.496	1.296	$ 119	$ 154.224	1.188	$ 208	$ 247.104	972	$ 208	$ 202.176	1.188	$ 208	$ 247.104	972	$ 208	$ 202.176	$ 1.241.280
DEPARTAMENTO ARMADO																			
	1	1.650	$ 100	$ 165.000	1.350	$ 100	$ 135.000	1.238	$ 100	$ 123.750	1.013	$ 100	$ 101.250	1.238	$ 100	$ 123.750	1.013	$ 100	$ 101.250	$ 750.000
	2	1.584	$ 104	$ 164.736	1.296	$ 104	$ 134.784	1.188	$ 104	$ 123.552	972	$ 104	$ 101.088	1.188	$ 104	$ 123.552	972	$ 104	$ 101.088	$ 748.800
	3	1.584	$ 109	$ 172.656	1.296	$ 109	$ 141.264	1.188	$ 109	$ 129.492	972	$ 109	$ 105.948	1.188	$ 109	$ 129.492	972	$ 109	$ 105.948	$ 784.800
	4	1.584	$ 114	$ 180.576	1.296	$ 114	$ 147.744	1.188	$ 114	$ 135.432	972	$ 114	$ 110.808	1.188	$ 114	$ 135.432	972	$ 114	$ 110.808	$ 820.800
	5	1.584	$ 119	$ 188.496	1.296	$ 119	$ 154.224	1.188	$ 119	$ 141.372	972	$ 119	$ 115.668	1.188	$ 119	$ 141.372	972	$ 119	$ 115.668	$ 856.800

2.4.2. Parámetros Técnicos Especiales

PRESUPUESTO DE COSTOS INDIRECTOS RESUMEN				
AÑO	DEPARTAMENTO LIMPIEZA	DEPARTAMENTO BRILLO Y TINTURADO	DEPARTAMENTO ARMADO	GRAN TOTAL
1	$ 1.190.000	$ 1.425.000	$ 1.050.000	$ 3.665.000
2	$ 1.271.570	$ 1.511.295	$ 1.057.550	$ 3.840.415
3	$ 1.403.778	$ 1.648.393	$ 1.102.606	$ 4.154.777
4	$ 1.558.080	$ 1.807.757	$ 1.147.979	$ 4.513.816

5	$ 1.738.814	$ 1.993.730	$ 1.193.681	$ 4.926.224

3. ORGANIZACION

3.1. Estrategia Organizacional

3.1.1. Análisis DOFA

PRECIO

FORTALEZAS	• Tendencia a la mejora continua de la calidad del producto a bajo costo, debido a que los materiales y los insumos que se usan en la fabricación de artesanías son económicos • Nivel aceptable de producción y ganancias, pues los productos son adquiridos a bajo costo y son vendidos obteniendo un margen de ganancias aceptable, de acuerdo a lo visto de la competencia y teniendo en cuenta que no se venden al consumidor final sino a un comercializador en cada país • El costo del producto al público no es alto, debido a los bajos costos en materia prima • Ubicación de los precios del producto en costos promedio según la competencia • Baja inversión en adquisición de los productos disminuyendo costos de venta • Adaptabilidad del producto a insumos económicos disminuyendo gastos debido a la flexibilidad del producto
OPORTUNIDADES	• Posibilidad de que los clientes creen fidelidad hacia el producto debido a que pueden sugerir cambios en los modelos, de acuerdo a sus requerimientos a bajo costo • Posibilidad de crear procedimientos y planes diseñados con miras a producir la información de mercadeo requerida al costo más bajo • Posibilidad de crear costos de venta mas bajos que la competencia, debido a los bajos costos de adquisición de productos

DEBILIDADES	• Necesidad de inversión en innovación y nuevas técnicas • Aumento en los costos por falta de contactos, es necesario incurrir en altos costos como llamadas a larga distancia entre otros • Incremento en los costos por lanzamiento y distribución • Poca capacidad inicial de producción incrementando los costos de envío por unidad
AMENAZAS	• Excesivo fortalecimiento de las marcas y productos importados del mismo sector • Competencia de costos de productos importados similares • Dificultades de ofrecer acceso a crédito

PLAZA

FORTALEZAS	• Fuerte posicionamiento del sector artesanal en el mercado Nacional y con posibilidad de posicionar el producto en el mercado exterior según datos de PROEXPORT • Poca inserción de productos artesanales innovadores en el mercado exterior, generalmente se exportan los productos más tradicionales y sin posibilidad de cambios en los diseños y colores • Altos esfuerzos en creatividad e innovación para diseñar nuevos artículos con base en las necesidades y gustos del cliente • Uso de sistemas tecnológicos para crear facilidades de compra y lealtad en los clientes • Adaptabilidad del producto a las nuevas tendencias del mercado
OPORTUNIDADES	• Sector artesanal reconocido y con una amplia tradición como lo expresa el censo de artesanías de Colombia • Gran potencial de aceptación en el mercado por su variedad de diseños según datos de PROEXPORT • Perspectivas de expansión del consumo mundial, por la diversidad de tendencias que se quieren lanzar • Alto potencial del crecimiento del consumo de artesanías en diferentes países

DEBILIDADES	• Escasa coordinación entre los eslabones de la cadena, por encontrarse en diferentes países • Necesidad de conocer e involucrar las exigencias de sectores diferentes como lo son por un lado los artesanos y por el otro el comercio exterior • Márgenes muy elevados de la distribución minorista, a bajo costo • Escasa diferenciación de productos artesanales en el mercado por la falta de variedad en los diseños • Escasa tecnificación y crecimiento del sector para competir a nivel mundial
AMENAZAS	• Altas exigencias en el mercado internacional, según normas y especificaciones de calidad • Competencia de productos importados (por calidad y denominación de origen) • Competencia con la industria informal y con personas que exportan sin encontrarse registrada y sin pagar impuestos

PROMOCION

FORTALEZAS	• Debido a que es un producto innovador, puede ser reconocido fácilmente en el mercado • El material en el que se encuentran fabricados llama la atención de las personas • Es relativamente fácil de llevar hasta los posibles clientes • Es un producto ideal para la publicidad de boca en boca de acuerdo a la fidelización de los clientes
OPORTUNIDADES	• Lograr un posicionamiento como empresa innovadora, mediante el envío de muestras de nuevos diseños, anualmente.
DEBILIDADES	• Costos altos por el envío anual de las muestras de los nuevos diseños • Falta de conocimiento del producto en el mercado.
AMENAZAS	• Posibles barreras de entrar a los países importadores en el concepto de artesanías • Dificultad de poder llegar a ferias de renombre debido a que se requiere de una gran infraestructura y recursos económicos

	• Dificultad de cumplir con un aumento excesivo de la demanda • Costos elevados de viáticos para los viajes de negocios

FORTALEZAS	• Los diseños son novedosos lo que permite complacer al cliente con nuevos artículos • Los diseños están elaborados en fibras naturales saliéndose de lo tradicional para los mercados a los que va a comercializar • Los colores y materiales son llamativos y se encuentran en todas las combinaciones posibles (posibilidad de elección para el cliente). El importador podrá elegir las características de los productos (en cuanto a color y tamaño) en el momento en que envíe la orden de compra • Es un producto que llama la atención y más en un mercado internacional debido a que se están dando a conocer raíces autóctonas colombianas
OPORTUNIDADES	• Posicionamiento del producto en los clientes, debido a que pueden crear sus propios diseños de acuerdo a sus necesidades • Ser percibido por el cliente como exclusivo debido a la variedad de diseños • Potencial de expansión a nivel internacional • Posibilidad de crear diseños de acuerdo a las tendencias cambiantes de la moda • Buena calidad de los productos ya que son sometidos a un control de calidad minucioso lo que le permite competir con los demás artículos que se encuentran en el mercado • Posibilidad de lanzar en un futuro nuevos productos en materiales similares abriendo el mercado
DEBILIDADES	• Errónea concepción de los clientes acerca de la durabilidad del material en que se encuentran por ser elaborado en fibras naturales y material vegetal • El tiempo de elaboración del producto es relativamente alto, con respecto a productos de otra denominación, ya que estos productos son realizados manualmente y no se permite la producción en serie • Por política de la empresa, imposibilidad de tecnificar la elaboración de los productos, ya que se perdería la esencia y características artesanales, aumentando los tiempos de producción.
AMENAZAS	• No vencer el concepto de los clientes hacia los productos elaborados a mano • Que el mercado se inunde con productos de este tipo, perdiendo lo llamativo e innovador de los productos

	• Que con el paso del tiempo los clientes ya no encuentren atractivos los diseños por no obtener de ellos un elemento diferenciador.

PRODUCTO

3.1.2. Organismos de Apoyo

Programas para el Fortalecimiento de la Producción Artesanal.

Estructuración y conformación de cadenas productivas y cluster regionales. Es una estrategia diseñada para fortalecer el sector artesanal, para mejorar su productividad y competitividad mediante la integración de los eslabones que la conforman. Articula productores de la materia prima, artesanos y comercializadores. El Programa Nacional para la Conformación de Cadenas Productivas para el Sector Artesanal, incluye 11 cadenas y beneficia a 6.000 artesanos de 15 departamentos y 59 municipios.

- **Casa Colombiana**

Con el objetivo de lograr que los productos artesanales sean competitivos a nivel nacional e internacional, Artesanías de Colombia, invitó al diseñador filipino P.J. Arañador a realizar un proyecto en conjunto con diseñadores el Laboratorio Colombiano de Diseño para identificar el “Look Colombiano”, el cual se inició en Agosto de 2001 y sobre el que se realizaron cerca de 1.000 bocetos que condujeron a la definición de productos con alto contenido de identidad.

- **Concurso Nacional de Diseño para la Artesanía**

El concurso es un punto de encuentro entre la artesanía y el diseño. Se ha constituido en una fuerza generadora de empresa que impulsa el desarrollo. La Artesanía brinda al diseño un campo de acción amplio y diverso en relación con las materias primas, los oficios y herencias culturales. En la artesanía, el diseño descubre un sector fecundo para su ejercicio profesional que incentiva el desarrollo del objeto artesanal con gran valor agregado.

- **Sistema Generalizado de Preferencias Andino - SGP**

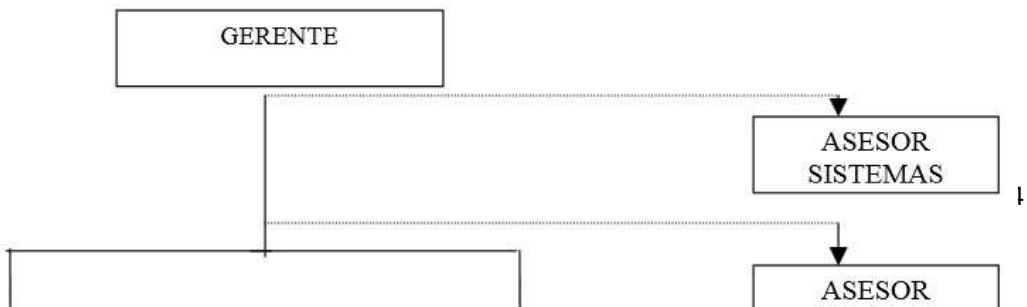
Antes: Programa Especial de Cooperación - PEC, por medio de la cual los países miembros de la Unión Europea (Alemania, Austria, Bélgica, Dinamarca, España, Finlandia, Francia, Reino Unido, Grecia, Irlanda, Italia, Luxemburgo, Holanda, Portugal y Suecia), otorgan en forma unilateral franquicias arancelarias a los productos provenientes de países afectados por narcotráfico (Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela)

- **Ley de Preferencias Arancelarias Andinas y de Erradicación de Drogas – ATPDEA**

La Ley de Preferencias Arancelarias Andinas y de Erradicación de Drogas (ATPDEA), renueva y amplía los beneficios unilateralmente otorgados por el gobierno de Estados Unidos a Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú. Esta nueva estará vigente hasta el 31 de diciembre de 2006.

3.2. Estructura Organizacional

3.2.1. Estructura Organizacional



3.3 Aspectos Legales

3.3.1. Constitución Empresa y Aspectos Legales

De acuerdo a las normatividades de la Cámara de Comercio de Manizales certifica la existencia y representación legal de la entidad sin ánimo de lucro; Asociación de Artesanos CISLOA Número: S0016984[7].

Ver anexo archivo documentos legales CISLOA.

3.4. Costos Administrativos

3.4.1. Gastos Anuales de Administración

[7] Certificado Cámara de Comercio

PRESUPUESTO DE GASTOS OPERATIVOS

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS DE ADMINISTACION					
LABORALES	$ 8.966.052	$ 9.324.694	$ 9.697.681	$ 10.085.589	$ 10.489.012
SERVICIOS PUBLICOS	$ 300.000	$ 310.500	$ 321.368	$ 332.616	$ 344.258
PAPELERIA, UTILES Y SUMINISTROS	$ 300.000	$ 310.500	$ 321.368	$ 332.616	$ 344.258
GASTOS LEGALES	$ 150.000	$ 155.250	$ 160.684	$ 166.308	$ 172.129
MANTENIMIENTO	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
SEGUROS	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
DEPRECIACION	$ 150.000	$ 155.250	$ 160.684	$ 166.308	$ 172.129
BIENESTAR	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
HONORARIOS	$ 4.800.000	$ 4.968.000	$ 5.141.880	$ 5.321.846	$ 5.508.111
AFILIACIONES Y SUSCRIPCIONES	$ 250.000	$ 258.750	$ 267.807	$ 277.181	$ 286.883
GASTOS DE REPRESENTACION	$ 600.000	$ 621.000	$ 642.735	$ 665.231	$ 688.515
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION	**$ 15.516.052**	**$ 16.103.944**	**$ 16.714.207**	**$ 17.347.695**	**$ 18.005.295**
GASTOS DE VENTAS					
LABORALES	$ 8.966.052	$ 9.324.694	$ 9.697.681	$ 10.085.589	$ 10.489.012
PAPELERIA, UTILES Y SUMINISTROS	$ 300.000	$ 310.500	$ 321.368	$ 332.616	$ 344.258
VIAJES DE NEGOCIOS Y RELACIONES PUBLICAS	$ 1.500.000	$ 1.552.500	$ 1.606.838	$ 1.663.078	$ 1.721.286
SERVICIOS	$ 300.000	$ 310.500	$ 321.368	$ 332.616	$ 344.258
DEPRECIACION	$ 150.000	$ 155.250	$ 160.684	$ 166.308	$ 172.129
E-MARKETING	$ 1.200.000	$ 1.242.000	$ 1.285.470	$ 1.330.462	$ 1.377.029
FERIAS Y DEMAS EVENTOS	$ 1.400.000	$ 1.449.000	$ 1.499.715	$ 1.552.206	$ 1.606.534
TRANSPORTE Y ACARREOS	$ 2.000.000	$ 2.070.000	$ 2.142.450	$ 2.217.436	$ 2.295.047
PUBLICIDAD Y PROMOCIONES	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
AFILIACIONES	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
TOTAL GASTOS DE VENTAS	**$ 15.816.052**	**$ 16.448.694**	**$ 17.106.642**	**$ 17.790.908**	**$ 18.502.545**
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	**$ 31.332.103**	**$ 32.552.638**	**$ 33.820.849**	**$ 35.138.603**	**$ 36.507.840**

4. FINANZAS

4.1 Determinar la proyección de ventas en Unidades

PRESUPUESTO DE VENTAS (Estimado)					
PRODUCTO	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Canasto 1	1.584	1.584	1.584	1.584	1.584
Canasto 2	1.296	1.296	1.296	1.296	1.296
Canasto 3	1.188	1.188	1.188	1.188	1.188
Canasto 4	972	972	972	972	972
Canasto 5	1.188	1.188	1.188	1.188	1.188
Canasto 6	972	972	972	972	972
Total	**7.200**	**7.200**	**7.200**	**7.200**	**7.200**

4.2 Elaborar el plan de Inversión

CUADRO No 14 MONTO DE LA INVERSION INICIAL Y SU FINANCIACION (1 ENERO AÑO1)			
CONCEPTO	**VALOR**		
EFECTIVO (Ver Nota)	$	65.072.887	
CARTERA	$	-	
INVENTARIO PROD. TERMINADOS	$	-	
INVENTARIO PROD. PROCESO	$	-	
INVENTARIO MATERIAS PRIMAS	$	-	
TERRENOS	$	-	**AÑOS DEPRECIACION**
EDIFICIOS	$	-	20
MAQUINARIA, EQUIPOY HERRAMIENTAS	$	5.000.000	10
MUEBLES Y EQUIPO DE OFICINA	$	3.000.000	10
VEHICULOS	$	-	5

VALOR TOTAL INV. INICIAL	**$**	**73.072.887**

NOTA: Determinacion del efectivo para iniciar operaciones

CONCEPTO	VALORES AÑO 1	
MANO DE OBRA	$	377.417.186
COSTOS INDIRECTOS	$	112.633.810
GASTOS OPERATIVOS	$	31.332.103
DEPRECIACIONES	$	800.000
VALOR DESEMBOLSOS AÑO 1	$	520.583.099

Dias de Efectivo: Dado por Rotaciones

PARA PRODUCTOS EN PROCESO	0
PARA PRODUCTOS TERMINADOS	15
PARA CARTERA	30
TOTAL DIAS DE EFECTIVO	45

EFECTIVO MINIMO NECESARIO	$	65.072.887

FINANCIACION	VALOR	
Crédito Bancario Inversión	$	-
Aportes de Fundadores	$	73.072.887
TOTAL FINANCIACION	$	73.072.887

4.3 Determinación de la Estructura de Costos

CUADRO No 12A

PRESUPUESTO DE COSTO DE PRODUCCION Y COSTO DE VENTAS

AÑO 1

CONCEPTO	CANASTO 1	CANASTO 2	CANASTO 3	CANASTO 4	CANASTO 5	CANASTO 6	TOTAL
COSTO DE MATERIAL	$ 2.970.000	$ 2.058.750	$ 2.388.450	$ 1.690.950	$ 1.856.250	$ 1.240.350	$ 12.204.750
COSTO MANO DE OBRA	$ 95.697.646	$ 70.621.792	$ 64.736.643	$ 47.209.133	$ 57.700.051	$ 41.451.921	$ 377.417.186
COSTO COSTOS INDIRECTOS	$ 7.626.052	$ 6.958.518	$ 53.382.364	$ 22.878.156	$ 15.252.104	$ 6.536.616	$ 112.633.810
COSTO DE PRODUCCION	**$ 106.293.698**	**$ 79.639.060**	**$ 120.507.457**	**$ 71.778.239**	**$ 74.808.405**	**$ 49.228.887**	**$ 502.255.746**
MAS INVENTARIO INICIAL PRODUCTOS EN PROCESO	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
MENOS INVENTARIO FINAL PRODUCTOS EN PROCESO	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
COSTO DE PRODUCTOS TERMINADOS	**$ 106.293.698**	**$ 79.639.060**	**$ 120.507.457**	**$ 71.778.239**	**$ 74.808.405**	**$ 49.228.887**	**$ 502.255.746**
MAS INVENTARIO INICIAL PRODUCTOS TERMINADOS	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
MENOS INVENTARIO FINAL PRODUCTOS TERMINADOS	$ 4.251.748	$ 3.185.562	$ 4.820.298	$ 2.871.130	$ 2.992.336	$ 1.969.155	$ 20.090.230
COSTO DE VENTAS	**$ 102.041.950**	**$ 76.453.498**	**$ 115.687.159**	**$ 68.907.109**	**$ 71.816.069**	**$ 47.259.732**	**$ 482.165.516**

CUADRO No 13

PRESUPUESTO DE GASTOS OPERATIVOS

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS DE ADMINISTACION					
LABORALES	$ 8.966.052	$ 9.324.694	$ 9.697.681	$ 10.085.589	$ 10.489.012
SERVICIOS PUBLICOS	$ 300.000	$ 310.500	$ 321.368	$ 332.616	$ 344.258
PAPELERIA, UTILES Y SUMINISTROS	$ 300.000	$ 310.500	$ 321.368	$ 332.616	$ 344.258
GASTOS LEGALES	$ 150.000	$ 155.250	$ 160.684	$ 166.308	$ 172.129
MANTENIMIENTO	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
SEGUROS	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
DEPRECIACION	$ 150.000	$ 155.250	$ 160.684	$ 166.308	$ 172.129
BIENESTAR	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
HONORARIOS	$ 4.800.000	$ 4.968.000	$ 5.141.880	$ 5.321.846	$ 5.508.111
AFILIACIONES Y SUSCRIPCIONES	$ 250.000	$ 258.750	$ 267.807	$ 277.181	$ 286.883
GASTOS DE REPRESENTACION	$ 600.000	$ 621.000	$ 642.735	$ 665.231	$ 688.515
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION	**$ 15.516.052**	**$ 16.103.944**	**$ 16.714.207**	**$ 17.347.695**	**$ 18.005.295**
GASTOS DE VENTAS					
LABORALES	$ 8.966.052	$ 9.324.694	$ 9.697.681	$ 10.085.589	$ 10.489.012
PAPELERIA, UTILES Y SUMINISTROS	$ 300.000	$ 310.500	$ 321.368	$ 332.616	$ 344.258
VIAJES DE NEGOCIOS Y RELACIONES PUBLICAS	$ 1.500.000	$ 1.552.500	$ 1.606.838	$ 1.663.078	$ 1.721.286
SERVICIOS	$ 300.000	$ 310.500	$ 321.368	$ 332.616	$ 344.258
DEPRECIACION	$ 150.000	$ 155.250	$ 160.684	$ 166.308	$ 172.129
E-MARKETING	$ 1.200.000	$ 1.242.000	$ 1.285.470	$ 1.330.462	$ 1.377.029
FERIAS Y DEMAS EVENTOS	$ 1.400.000	$ 1.449.000	$ 1.499.715	$ 1.552.206	$ 1.606.534
TRANSPORTE Y ACARREOS	$ 2.000.000	$ 2.070.000	$ 2.142.450	$ 2.217.436	$ 2.295.047
PUBLICIDAD Y PROMOCIONES	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
AFILIACIONES	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
TOTAL GASTOS DE VENTAS	**$ 15.816.052**	**$ 16.448.694**	**$ 17.106.642**	**$ 17.790.908**	**$ 18.502.545**
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	**$ 31.332.103**	**$ 32.552.638**	**$ 33.820.849**	**$ 35.138.603**	**$ 36.507.840**

4.4 Determinar el Costo Unitario Año 1

Para determinar el costo unitario se estableció prorratear los gastos operativos tienen como base el costo de venta de los productos y dio como resultado lo calculado que aparece en el cuadro siguiente. La misma metodología se usó para los años siguientes.

FACTOR=	(GASTOS OPERATIVOS+GASTOS FINANCIEROS) / COSTO VENTAS					
GASTOS OPERATIVOS	$ 31.332.103					
GASTOS FINANCIEROS	$ -					
COSTO VENTAS	$ 482.165.516					
FACTOR=	0,0650					

PRODUCTO	COSTO VENTAS	FACTOR	GASTO OPERATIVO
PRODUCTO= CANASTO 1	$ 102.041.950	0,0650	$ 6.630.895
PRODUCTO= CANASTO 2	$ 76.453.498	0,0650	$ 4.968.105
PRODUCTO= CANASTO 3	$ 115.687.159	0,0650	$ 7.517.589
PRODUCTO= CANASTO 4	$ 68.907.109	0,0650	$ 4.477.725
PRODUCTO= CANASTO 5	$ 71.816.069	0,0650	$ 4.666.755
PRODUCTO= CANASTO 6	$ 47.259.732	0,0650	$ 3.071.034

CONCEPTO	CANASTO 1	CANASTO 2	CANASTO 3	CANASTO 4	CANASTO 5	CANASTO 6
COSTO VENTAS	$ 64.420	$ 58.992	$ 97.380	$ 70.892	$ 60.451	$ 48.621
GASTOS OPERATIVOS	$ 4.186	$ 3.833	$ 6.328	$ 4.607	$ 3.928	$ 3.160
SUMA COSTO VENTAS Y GASTOS OPERATIVOS	$ 68.607	$ 62.825	$ 103.708	$ 75.499	$ 64.379	$ 51.781
NUMERADOR FORMULA	$ 45.966	$ 42.093	$ 69.484	$ 50.584	$ 43.134	$ 34.693
DENOMINADOR FORMULA	0,53	0,53	0,53	0,53	0,53	0,53
PRECIO	**$ 86.729**	**$ 79.421**	**$ 131.102**	**$ 95.442**	**$ 81.385**	**$ 65.459**
UNIDADES A VENDER	1.584	1.296	1.188	972	1.188	972
TOTAL VENTAS POR PRODUCTO	**$ 137.378.879**	**$ 102.929.196**	**$ 155.749.397**	**$ 92.769.508**	**$ 96.685.834**	**$ 63.625.686**

4.5 Calcular la proyección de Ventas

CUADRO No 16 PRESUPUESTO DE VENTAS					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CANASTO 1					
INIDADES A VENDER	1.584	1.584	1.584	1.584	1.584
PRECIO DE VENTA	$ 86.729	$ 87.091	$ 90.688	$ 94.536	$ 98.614
VALOR DE LAS VENTAS	**$ 137.378.879**	**$ 137.951.610**	**$ 143.649.081**	**$ 149.745.327**	**$ 156.204.752**
CANASTO 2					
INIDADES A VENDER	1.296	1.296	1.296	1.296	1.296
PRECIO DE VENTA	$ 79.421	$ 79.496	$ 83.247	$ 86.815	$ 90.608
VALOR DE LAS VENTAS	**$ 102.929.196**	**$ 103.026.820**	**$ 107.888.453**	**$ 112.511.647**	**$ 117.428.533**
CANASTO 3					
INIDADES A VENDER	1.188	1.188	1.188	1.188	1.188
PRECIO DE VENTA	$ 131.102	$ 131.301	$ 142.851	$ 151.679	$ 161.589
VALOR DE LAS VENTAS	**$ 155.749.397**	**$ 155.985.932**	**$ 169.707.275**	**$ 180.194.125**	**$ 191.967.736**
CANASTO 4					
INIDADES A VENDER	972	972	972	972	972
PRECIO DE VENTA	$ 95.442	$ 95.568	$ 102.640	$ 108.345	$ 114.660
VALOR DE LAS VENTAS	**$ 92.769.508**	**$ 92.891.903**	**$ 99.765.746**	**$ 105.311.337**	**$ 111.449.773**
CANASTO 5					
INIDADES A VENDER	1.188	1.188	1.188	1.188	1.188
PRECIO DE VENTA	$ 81.385	$ 81.478	$ 86.462	$ 90.761	$ 95.451
VALOR DE LAS VENTAS	**$ 96.685.834**	**$ 96.795.603**	**$ 102.716.510**	**$ 107.824.579**	**$ 113.395.558**
CANASTO 6					
INIDADES A VENDER	972	972	972	972	972
PRECIO DE VENTA	$ 65.459	$ 65.525	$ 69.007	$ 72.190	$ 75.601
VALOR DE LAS VENTAS	**$ 63.625.686**	**$ 63.690.617**	**$ 67.074.716**	**$ 70.168.761**	**$ 73.483.830**
VALOR VENTAS TOTALES	**$ 649.138.500**	**$ 650.342.485**	**$ 690.801.780**	**$ 725.755.776**	**$ 763.930.183**

4.6 Margen de Contribución y Punto de Equilibrio. Se anexan los dos primeros años.

AÑO 1	CANASTO 1	CANASTO 2	CANASTO 3	CANASTO 4	CANASTO 5	CANASTO 6
CALCULO PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES						
MCU MARGEN DE CONTRIBUCION UNITARIO	PVU - CVU					
PVU PRECIO DE VENTA UNITARIO	$ 86.729	$ 79.421	$ 131.102	$ 95.442	$ 81.385	$ 65.459
CVU COSTO VARIABLE UNITARIO	$ 64.420	$ 58.992	$ 97.380	$ 70.892	$ 60.451	$ 48.621
MCU	$ 22.309	$ 20.429	$ 33.722	$ 24.550	$ 20.934	$ 16.837
%MCU	MCU / PVU					
%MCU	26%	26%	26%	26%	26%	26%
PE Unidades	CFT / MCU					
CFT COSTO FIJO TOTAL	$ 552.575	$ 414.009	$ 626.466	$ 373.144	$ 388.896	$ 255.920
PE Unidades	25	20	19	15	19	15
CALCULO PUNTO DE EQUILIBRIO EN PESOS						
PE Pesos	CFT / %MCU					
PE Pesos	$ 2.148.236	$ 1.609.536	$ 2.435.502	$ 1.450.666	$ 1.511.907	$ 994.935

AÑO 2	CANASTO 1	CANASTO 2	CANASTO 3	CANASTO 4	CANASTO 5	CANASTO 6
CALCULO PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES						
MCU MARGEN DE CONTRIBUCION UNITARIO	PVU - CVU					
PVU PRECIO DE VENTA UNITARIO	$ 87.091	$ 79.496	$ 131.301	$ 95.568	$ 81.478	$ 65.525
CVU COSTO VARIABLE UNITARIO	$ 64.533	$ 58.906	$ 97.293	$ 70.815	$ 60.374	$ 48.554
MCU	$ 22.557	$ 20.590	$ 34.008	$ 24.753	$ 21.104	$ 16.972
%MCU	MCU / PVU					
%MCU	26%	26%	26%	26%	26%	26%
PE Unidades	CFT / MCU					
CFT COSTO FIJO TOTAL	$ 575.426	$ 429.747	$ 650.651	$ 387.472	$ 403.755	$ 265.667
PE Unidades	26	21	19	16	19	16
CALCULO PUNTO DE EQUILIBRIO EN PESOS						
PE Pesos	CFT / %MCU					
PE Pesos	$ 2.221.638	$ 1.659.193	$ 2.512.071	$ 1.495.975	$ 1.558.842	$ 1.025.704

4.7 Presupuesto de Efectivo y Elaborar Flujo de Caja Necesario

CUADRO No 19

PRESUPUESTO DE EFECTIVO O TESORERIA

CONCEPTOS DESEMBOLSABLES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MANO DE OBRA	$ 377.417.186	$ 376.813.319	$ 391.885.851	$ 407.561.286	$ 423.863.737
COSTOS INDIRECTOS	$ 112.633.810	$ 119.803.607	$ 129.595.203	$ 140.982.668	$ 154.245.920
GASTOS OPERATIVOS	$ 31.332.103	$ 32.552.638	$ 33.820.849	$ 35.138.603	$ 36.507.840
GASTOS FINANCIEROS	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
DEPRECIACIONES	$ 800.000	$ 800.000	$ 800.000	$ 800.000	$ 800.000
VALOR DESEMBOLSO ANUAL	$ 520.583.099	$ 528.369.563	$ 554.501.904	$ 582.882.556	$ 613.817.497
DIAS DE EFECTIVO	45	45	45	45	45
EFECTIVO NECESARIO AL COMIENZO DEL AÑO	$ 65.072.887	$ 66.046.195	$ 69.312.738	$ 72.860.320	$ 76.727.187

CUADRO No 20

PRESUPUESTO DE FLUJO DE EFECTIVO

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FUENTES						
UTILIDAD NETA	$ 90.879.390	$ 90.879.390	$ 91.047.948	$ 96.712.249	$ 101.605.809	$ 106.950.226
DEPRECIACION DEL PERIODO	$ 800.000	$ 800.000	$ 800.000	$ 800.000	$ 800.000	$ 800.000
PROVISION DE IMPUESTOS	$ 44.761.491	$ 44.761.491	$ 44.844.512	$ 47.634.391	$ 50.044.652	$ 52.676.977
NUEVOS APORTES	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
INCREMENTO DE PROVEEDORES	$ 1.031.188	$ 1.031.188	-$ 31.614	$ 35.738	$ 36.236	$ 37.504
TOTAL FUENTES	$ 137.472.069	$ 137.472.069	$ 136.660.846	$ 145.182.378	$ 152.486.697	$ 160.464.707
USOS						
CANCELACION DEL CREDITO	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
PAGO DE IMPUESTOS	$ -	$ -	$ 44.761.491	$ 44.844.512	$ 47.634.391	$ 50.044.652
INCREMENTO DE ACTIVOS CORRIENTE DIFERENTES DE EFECTIVO	$ 74.354.615	$ 74.354.615	$ 86.285	$ 4.658.148	$ 4.054.392	$ 4.388.563
TOTAL USOS	$ 74.354.615	$ 74.354.615	$ 44.847.776	$ 49.502.659	$ 51.688.783	$ 54.433.215
SUPERAVIT (O DEFICIT)	$ 63.117.454	$ 63.117.454	$ 91.813.070	$ 95.679.719	$ 100.797.914	$ 106.031.491
SALDO INICIAL EFECTIVO	$ 65.072.887	$ 65.072.887	$ 128.190.341	$ 220.003.411	$ 315.683.130	$ 416.481.044
SALDO FINAL EFECTIVO	$ 128.190.341	$ 128.190.341	$ 220.003.411	$ 315.683.130	$ 416.481.044	$ 522.512.535

4.8 Balance General.

CUADRO No 21 PRESUPUESTO DE BALANCE GENERAL						
CONCEPTO	AÑO 0	AÑO1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS						
EFECTIVO	$ 65.072.887	$ 128.190.341	$ 220.003.411	$ 315.683.130	$ 416.481.044	$ 522.512.535
CARTERA	$ -	$ 54.094.875	$ 54.195.207	$ 57.566.815	$ 60.479.648	$ 63.660.849
INVENTARIO PROD. TERMINADOS	$ -	$ 20.090.230	$ 20.079.058	$ 21.359.762	$ 22.456.946	$ 23.658.131
INVENTARIO PROD. EN PROCESO	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
INVENTARIO MATERIAS PRIMAS	$ -	$ 169.510	$ 166.636	$ 172.471	$ 216.845	$ 223.024
TOTAL CORRIENTE	**$ 65.072.887**	**$ 202.544.956**	**$ 294.444.311**	**$ 394.782.178**	**$ 499.634.483**	**$ 610.054.538**
TERRENOS	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
EDIFICIOS	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
MAQUINARIA Y EQUIPO	$ 5.000.000	$ 5.000.000	$ 5.000.000	$ 5.000.000	$ 5.000.000	$ 5.000.000
MUEBLES Y ENSERES	$ 3.000.000	$ 3.000.000	$ 3.000.000	$ 3.000.000	$ 3.000.000	$ 3.000.000
VEHICULOS	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
DEPRECIACION ACUMULADA	$ -	$ 800.000	$ 1.600.000	$ 2.400.000	$ 3.200.000	$ 4.000.000
TOTAL PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	**$ 8.000.000**	**$ 7.200.000**	**$ 6.400.000**	**$ 5.600.000**	**$ 4.800.000**	**$ 4.000.000**
TOTAL ACTIVO	**$ 73.072.887**	**$ 209.744.956**	**$ 300.844.311**	**$ 400.382.178**	**$ 504.434.483**	**$ 614.054.538**
PASIVOS						
PROVEEDORES	$ -	$ 1.031.188	$ 999.574	$ 1.035.312	$ 1.071.548	$ 1.109.052
OBLIGACIONES FINANCIERAS	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
PROVISION DE IMPUESTOS	$ -	$ 44.761.491	$ 44.844.512	$ 47.634.391	$ 50.044.652	$ 52.676.977
TOTAL PASIVO CORRIENTE	**$ -**	**$ 45.792.679**	**$ 45.844.086**	**$ 48.669.704**	**$ 51.116.200**	**$ 53.786.029**
OBLIGACIONES FINANCIERAS A LARGO PLAZO	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
TOTAL PASIVO	**$ -**	**$ 45.792.679**	**$ 45.844.086**	**$ 48.669.704**	**$ 51.116.200**	**$ 53.786.029**
PATRIMONIO						
APORTES	$ 73.072.887	$ 73.072.887	$ 73.072.887	$ 73.072.887	$ 73.072.887	$ 73.072.887
UTILIDADES RETENIDAS	$ -	$ -	$ 90.879.390	$ 181.927.338	$ 278.639.587	$ 380.245.396
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	$ -	$ 90.879.390	$ 91.047.948	$ 96.712.249	$ 101.605.809	$ 106.950.226
TOTAL PATRIMONIO	**$ 73.072.887**	**$ 163.952.277**	**$ 255.000.225**	**$ 351.712.475**	**$ 453.318.283**	**$ 560.268.509**
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	**$ 73.072.887**	**$ 209.744.956**	**$ 300.844.311**	**$ 400.382.178**	**$ 504.434.483**	**$ 614.054.538**
ECUACIÓN CONTABLE: Activo - (Pasivo + Patrimonio) = 0	$ 0	$ 0	$ 0	$ 0	$ 0	$ 0

4.9 Indicadores

INDICADORES					
INDICADOR	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
EBITDA (Pesos)	$ 136.440.881	$ 137.492.460	$ 146.746.641	$ 154.850.461	$ 163.627.202
MARGEN EBITDA	21%	21%	21%	21%	21%
Rendimiento del Patrimonio	124,4%	55,5%	37,9%	28,9%	23,6%
Margen	14,0%	14,0%	14,0%	14,0%	14,0%
Potencial de Utilidad	43,3%	30,3%	24,2%	20,1%	17,4%
Valor Económico Agregado EVA (Pesos)	$ 67.348.086	$ 68.479.325	$ 73.768.411	$ 78.474.741	$ 83.535.550
Costo del Capital Ponderado	29,8%	29,9%	29,9%	29,94%	29,95%
Valor Presente Neto -VPN- (Pesos)	$ 240.581.904				
Tasa Interna de Retorno TIR	131%				
TMR	30%				

EBITDA (Utilidades antes de intereses, impuestos, depreciación y amortización) indica la capacidad que tiene la empresa de generar ganancias en el desarrollo de su objeto social, con los recursos disponibles al interior de la misma.

El EBITDA nos dice: Hasta aquí el proyecto es rentable, y en adelante, dependerá de su gestión que el proyecto sea viable o no.

El EBITDA resultante para los primeros tres años de funcionamiento, indica que la compañía genera directamente de sus operaciones beneficios superiores a los $ 136 millones de pesos.

El Porcentaje resultante de la TIR (Tasa Interna de Retorno) indica el rendimiento financiero del proyecto en el periodo de evaluación. Por tal motivo, este valor debe

compararse con la Tasa Mínima de Retorno de la Inversión (TMR) o tasa de oportunidad así:

1) Si la TIR es mayor que la TMR, entonces el proyecto es rentable y se justifica su aceptación.

2) Si la TIR es igual a la TMR, entonces es indiferente realizar o no la inversión en el proyecto, y se debe recurrir a otros análisis cuantitativos o cualitativos.

3) Si la TIR es menor a la TMR, entonces el proyecto NO es rentable y No se justifica su realización.

TIR 131% > TMR 30% Se justifica y se acepta.

El margen de contribución (Utilidad Neta / Ventas) corresponde al porcentaje obtenido de utilidades netas, tomando como base los ingresos generados por la empresa.

El Resultado del VPN permite determinar si dicha inversión puede incrementar o reducir el valor de la empresa y refleja en pesos de hoy las ganancias futuras del proyecto, de acuerdo con el periodo de tiempo analizado. Si el valor es positivo es conveniente realizar el proyecto.

El resultado del Valor Presente Neto (VPN) indica que la empresa con las proyecciones actuales, siendo valorada a pesos de hoy asciende a un total de $ 240.581.904 que comparado con la inversión realizada inicialmente ($73.072.887) demuestra que el proyecto es factible de desarrollarse.

El valor del EVA calculado al ser positivo, refleja que la empresa genera valor económico para sus inversionistas.

5. PLAN OPERATIVO

5.1 Plan Operativo

ACTIVIDAD	METAS	RECURSOS	TIEMPO TOTAL EJECUCION DE LA ACTIVIDAD	SALARIOS	POBLACION VULNERABLE
1. Calcular los costos exactos de la producción de las artesanías en el municipio de CISLOA y los de las diferentes opciones de promociona planteadas, a fin de identificar la vía más rentable para la asociación y las cantidades que permiten que cada vía sea rentable.	Análisis completo y real de los costos a asumir con las estrategias de promoción propuestas, identificando puntos de equilibrio de cada una.	1 ingeniero industrial (posgrado o experiencia en logística y transporte), 1 administrador de empresas (posgrado o experiencia en finanzas), 1 contador, disponibilidad de tres computadores, recurso monetario para el pago de salario y otras necesidades que surjan en el proceso.	2 meses (primer mes)	1.200.000 C/U mensualmente	

2. Investigación de mercado para contraste de los resultados obtenidos en el paso anterior.	Obtención de los municipios en los que se puede empezar a penetrar el mercado. Esto por el contraste entre los costos que tienen la penetración en cada municipio y la realidad del mercado en los mismos, a fin de asegurarse de que el mercado permitirá alcanzar el punto de equilibrio en la forma de penetración a usar en cada una de las poblaciones.	Experto en mercadeo, 1 administrador de empresas, disponibilidad de dos computadores, recursos monetarios disponibles para el pago de salarios y movilización a otros municipios de la region.	3 meses (tercer mes)	1.200.000 cada uno mensualmente, El administrador solo participará del proceso el último mes de los tres meses indicados	

3. Consolidación de grupo de promoción, para la realización de dicha actividad en los municipios definidos	Grupo de asesores comerciales con las capacidades y competencias necesarias para la realización de la promoción y concreción de clientes en los municipios, de acuerdo a lo planeado en pasos anteriores.	10 bachilleres, técnicos o tecnólogos en ventas, recursos disponibles para la realización de capacitaciones y pago de salarios, espacios para la realización de las mismas, 1 capacitador en ventas, 1 computador disponible, 1 video beam.	3 meses (sexto mes)	s.m.l.v cada uno	Población desempleada, de nivel socioeconómico bajo y personas en condiciones de desplazamiento y/o reinsertados, aplicando proceso de selección (incluye capacitación).
4. Realización de reuniones de promoción en otros municipios de la Región, a fin de identificar posibles socios y dar a conocer la oportunidad de negocio y empleo independiente	Base de datos de clientes potenciales (con nombre propio) para su abordaje continuo	Grupo de ventas conformado en paso anterior	2 meses (noveno mes)	800.000 mensuales cada uno incluyendo costos de transporte a otros municipios	

				más comisión por ventas	
5. Concretar clientes	Inicio de relaciones comerciales con las personas que se habían mostrado interesadas y comienzo a la penetración del mercado	Grupo de ventas conformado	2 meses (onceavo mes)	800.000 mensuales cada uno incluyendo costos de transporte a otros municipios más comisión por ventas	

5.2 Metas Sociales

5.2.1. Metas Sociales del Plan de Negocio

La idea es concebir esta organización como una cultura en la cual habrá un sistema de significados comunes entre sus integrantes tiene como uno de sus motivos más importantes crear un ambiente organizacional siempre abierto al cambio, a nuevas ideas y conceptos que la lleven y la mantengan con éxito en el cual se trabaje con la tranquilidad de la honestidad. Por lo tanto se busca que se comporte como un ente flexible, servicial e innovador, concientizando a los trabajadores de la importancia de responder en conjunto a unos rasgos comunes y aprovechando que "la gente asume con facilidad su cultura, además, que ésta le da seguridad y una posición en cualquier entorno donde se encuentre (Davis 1993)"

Esta empresa tendrá su propia historia, comportamiento, proceso de comunicación, relaciones interpersonales, sistema de recompensa , toma de decisiones, filosofía y mitos que, en su totalidad, constituirán la cultura. En estos aspectos se involucrará lo que para la empresa será considerado correcto e incorrecto. Los valores serán los cimientos de esta cultura organizacional proporcionando un sentido de dirección común para todos los empleados que establecen directrices para su compromiso diario.

Valores

- Orientación a resultados y eficiencia.
- Ser consistentes en el cumplimiento de los objetivos, al menor tiempo posible. Agilidad en la entrega y flexibilidad.
- Innovación,

- Actuar oportunamente ante los cambios del entorno, la moda y las nuevas exigencias del mercado.
- Trabajo en equipo:
- Fomentan la integración de la cadena de comercialización con el propósito de alcanzar metas comunes, Buscando el beneficio común en sus relaciones con las partes interesadas del negocio.
- Oportunidades de empleo.
- Proveer y generar oportunidades de empleo con la creación de una nueva empresa comercializadora.
- Integridad y Civismo.
- Exhibir una actitud consistente ética, honesta, responsable, equitativa y proactiva hacia el trabajo y hacia la sociedad en la cual nos desenvolvemos..

Recompensas:

Se promoverá un programa de recompensas que mezcle la remuneración total con factores motivacionales menos tangibles,

Clima Organizacional

Los trabajadores deben tener consigo diariamente una serie de ideas preconcebidas de la asociación, quién es, qué se merece, y qué es capaz de realizar, hacia dónde debe marchar la empresa, etc. El clima organizacional se lo crearan los integrantes de la compañía y su fin será atraer y conservar a las personas que se adaptan a su clima, de modo que sus patrones se perpetúen.

Para que el clima organizacional sea estable, se evitará que la disciplina sea demasiado rígida inhibiendo a las personas de desarrollarse libremente dentro de esta, y disminuyendo las presiones del personal.

5.2.2. Plan Nacional de Desarrollo

El proyecto se enmarca en términos de la competitividad que se pretende adquirir, que beneficie al municipio y en general, a toda la región. Al respecto: "Finalmente, para que un país sea competitivo debe contar con un conjunto de apoyos transversales a la competitividad: reglas de juego claras y una regulación sencilla y predecible que incentiven la generación y el desarrollo de negocios, complementado con un fácil acceso a un sistema financiero competitivo y profundo"[8].

En definitiva, un país atractivo para los negocios, donde los emprendedores tienen incentivos de crear empresas y las empresas de invertir, crecer y desarrollarse a su máximo potencial. Esto nos indica que el gobierno nacional promueve la creación y fortalecimiento de nuevas unidades de negocio en pro de la competitividad del país, dentro de lo que se puede ubicar a CISLOA

5.2.3. Plan Regional de Desarrollo

De acuerdo a la pretensión de la asociación referente a la comercialización de sus productos y explotar el potencial que tienen como asociación de finqueros, campesinos y artesanos, el proyecto se enmarca en el plan de desarrollo regional así: identifiquemos las potencialidades regionales, especialicémonos en actividades de tipo productivo de acuerdo a las potencialidades de cada municipio en pro de una óptima división de las actividades productivas con acceso a la mejores tecnologías apropiadas que permitan obtener mejores y mayores volúmenes de productos de calidad acordes a las exigencias del mercado Nacional e Internacional e igualmente identifiquemos políticas para mejorar las condiciones de

[8] Plan Nacional para el Desarrollo 2010.2014 pag 30.

comercialización de los diferentes productos a nivel local, intermunicipal e internacional, mediante nuevas alternativas de mercadeo eficientes que garanticen la venta justa de los productos

La Guía Ambiental del subsector artesanalestablece aspectos para la producción más limpia de caña brava, sus usos y recomendaciones para su eficiencia. Esta cadena productiva quedo consolidada en el año 2006, y aunque CISLOA no se había constituido legalmente para la época, puede orientarse a la revisión de esta guía para el mejoramiento de sus procesos. La guía se genera, según el mismo documento, "En el año 2002, el Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial MAVDT y la Sociedad de Agricultores de Colombia, SAC, preocupados por la gestión ambiental en las actividades productivas del sector, suscribieron un convenio de cooperación con el objeto de elaborar un conjunto de guías ambientales para diversos subsectores agropecuarios, en el marco de la Política Ambiental Nacional de Producción más Limpia. (...) En el marco de dicho convenio la Federación Nacional de Cultivadores y Artesanos de la caña brava el año 2002 elaboró la Guía Ambiental para el Subsector, cuyo objetivo fue el de brindar a los productores del sector agropecuario, a las autoridades y al público en general una herramienta de consulta y orientación con elementos jurídicos, técnicos, metodológicos y procedimentales, que faciliten y optimicen el proceso de gestión ambiental en el subsector productivo agropecuario de la caña brava, acorde con las políticas ambientales del país (MAVDT et. al, 2002). Las guías ambientales, para el Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial son documentos técnicos e instrumentos de autogestión autorregulación del sector productivo, consulta y referencia de carácter conceptual y metodológico tanto para las autoridades ambientales, como para la ejecución y/o el desarrollo de proyectos, obras o actividades (Res. 1023/julio 2005)"

5.2.5. Empleo

Remitirse al plan operativo punto 5.1.1. Cronograma de Actividades

6. IMPACTO

6.1. Impacto Económico, Regional, Social, Ambiental

Impacto económico: La asociación pretende comenzar a ser renglón importante de la economía de la región, por lo que su impacto económico será amplio y se extenderá, en lo posible, a regiones cercanas, a nivel nacional y en el exterior, con el paso del tiempo y el trabajo en equipo de los asociados.

Impacto social: La asociación acogerá a las poblaciones vulnerables y con reducidas oportunidades en la región, como lo son campesinos, artesanos, personas en condición de desplazamiento desempleados, entre otros, con el fin de aportar al desarrollo social del municipio y de la región.

Impacto ambiental: La asociación trabajara por mantener su proceso artesanal, el cual permite hoy un disminuido impacto ambiental en la zona. Para esto hará caso de la Guía para el subsector artesanal del Gobierno Nacional.