



Título:
Plan de Negocios
Muebles en madera rústicos, restauraciones
Puntalarga (Nobsa) - Boyacá

Autor:
Carlos Jaimes Segura

Fecha:
Noviembre de 2014



PLAN DE NEGOCIOS MUNICIPIO DE NOBSA - PUNTALARGA

I. INTRODUCCIÓN

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

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

II. JUSTIFICACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO DEL MUNICIPIO

La Asociación Artesanal Punta larga Nobsa MADEARTEP se encuentra legalizada ante cámara y comercio, cuya finalidad es promover la realización de proyectos artesanales, principalmente la fabricación de muebles, restauraciones y mobiliario. Está conformada por 27 empresas que se dedican a realizar actividades similares como parte de su sostenimiento económico familiar.

Parte de la estrategia de la Asociación es desarrollar el mercado local, específicamente en el corredor vial de Sogamoso a Nobsa. Asimismo en aprovechar el mercado regional, nacional e internacional para incrementar las ventas; así como la participación de eventos feriales.

El grupo de empresas de Puntalarga, están interesados en mejorar los ingresos de cada asociado, para tal fin se sugirió incentivar las ventas locales, a través de cada punto de venta, sitios cercanos, otros municipios, además de establecer alianzas con entidades que promuevan los muebles en madera, hoteles, empresas y clientes internacionales.

Por otro lado, el representante de los empresarios, tiene establecidos sus precios de acuerdo a la estructura de costos de cada empresa y así tener un portafolio amplio y diferenciado con precios competitivos de acuerdo a las condiciones del mercado.

III. HOJAS DE TRABAJO

III.1. IDEAS DE NEGOCIO O PROPUESTA DE VALOR

PRESENTACIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO	
Aspectos generales	Descripción breve
Idea de negocio	Producción y Comercialización de muebles en madera artesanales en el mercado local, regional, nacional, internacional.
Problema o necesidad que soluciona	Mejora las condiciones económicas de las empresas de PUNTALARGA.
Descripción de la idea de negocio (Solución)	Llegar a nuevos clientes nacionales para incrementar las ventas.
Posible localización	Aprovechar los Puntos de venta en PUNTALARGA, sitios aledaños.
Actividades, productos o servicios prestados	Muebles en madera, restauraciones
Innovación y/o valor agregado (en relación con la competencia, el entorno y/o la cadena valor artesanal)	Desarrollo de nuevos productos dirigidos a línea hogar y decoración.
Conocimientos o habilidades técnicas requeridas	Muebles en madera, restauraciones
Mercado: clientes y competencia	Turistas y visitantes; hoteles y tiendas artesanales que ofrezcan artesanías a nivel nacional.
Equipos, elementos y recursos necesarios	Maderas restauradas, demoliciones diseños rústicos.
Alianzas, posibles socios o aportantes	Hoteles, tiendas artesanales, restaurantes alcaldía, empresas que comercializan muebles.
Equipo de trabajo	27 empresas asociadas

III.2. RESUMEN EJECUTIVO

La Asociación Artesanal Punta larga Nobsa MADEARTEP, elaboran productos en maderas reforestadas, maderas compradas en demolición, beneficiando a 27 empresas asociadas, ubicados la vereda de PUNTALARGA, en el departamento de Boyacá.

En el plan de negocios se identificó el portafolio de productos que se ofrecen a los diferentes consumidores en la línea de decoración – hogar, tales como muebles en madera como mesas, camas, baúles, portarretratos, organizadores, sillas, entre otros productos tradicionales; además su capacidad de producción depende del número de horas que cada empresa dispone para la elaboración del producto, teniendo en cuenta que realizan otras actividades empresariales.

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

Por otro lado, con el desarrollo del Proyecto de Fortalecimiento Productivo y Comercial se diseñaron nuevos productos que incrementen las ventas de la Asociación, además de diversificar la línea de decoración y utilitaria en el hogar como la elaboración de organizadores de verduras y baúles decorativos, beneficiando a las empresas de PUNTALARGA.

En cuanto a la adquisición de materias primas, son compradas en el departamento de Boyacá y Cundinamarca, de acuerdo a las necesidades de cada empresa, garantizando el suministro de esta materia prima esencial.

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

Con el desarrollo de nuevos productos se realizó la proyección de ventas desde la participación de la feria Expoartesanias y su desarrollo comercial en el mercado local, regional y nacional. Las ventas dependen de la capacidad de producción, proyectando ventas desde \$6.000.000 por mes hasta \$8.400.000 como valor máximo. El total de ventas del periodo alcanzaría los 60 piezas en madera en tres meses, con ingresos cercanos a los \$25.200.000 para el periodo estimado.

IV. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO Y PLAN ORGANIZACIONAL

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

IV.1. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

La Asociación está ubicada en el municipio de PUNTALARGA en el Departamento de Boyacá en la vía que va de Sogamoso a Nobsa; desarrollando la actividad de fabricar y restaurar muebles en madera, en la línea de mesa y hogar, decorativos y utilitarios.

La Asociación se registró en el mes de noviembre de 2014 ante Cámara y Comercio y está conformada por veintisiete empresas asociadas, en la elaboración de muebles en madera, rústicos.

Está representada por el señor Abelardo Rojas Araque.

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

IV.2. OBJETIVOS

Objetivo Estratégico	Indicador/Acciones esperadas
<ul style="list-style-type: none"> Revisión de la estructura organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> Definición de grupo de artesanos asociados.
<ul style="list-style-type: none"> Designar la persona comercial 	<ul style="list-style-type: none"> Persona que desarrolle las actividades comerciales
<ul style="list-style-type: none"> Definición de roles y funciones 	<ul style="list-style-type: none"> Funciones específicas

IV.3. OBJETO SOCIAL

La Asociación MADEARTEP tiene como objeto social la realización de proyectos artesanales, principalmente la fabricación de muebles, restauraciones y mobiliario.

IV.4. FIGURA EMPRESARIAL

La Asociación MADEARTEP, obtuvo su identificación NIT a finales del mes de noviembre, definiendo la estructura organizacional de acuerdo a la asamblea general, representante, Vicepresidenta, Tesorera, fiscal y vocales, además de las personas encargadas en las áreas de producción y administrativa; los demás representantes de las empresas conocen de su labor.

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

IV.5. ORGANIGRAMA

La Asociación MADEARTEP está registrada ante la cámara y comercio, con representación legal y con su respectivo funcionamiento a través del NIT. La estructura organizacional está conformada así:

ASOCIACIÓN MADEARTEP
NIT: En proceso de validación
Año de Constitución: 2014
Representante: Abelardo Rojas Araque
Total Asociados: 27 empresas, entre 135 y 150 personas

IV.6. INCENTIVOS Y BENEFICIOS DEL PERSONAL

La Asociación MADEARTEP ofrece a sus asociados rendición de cuentas e informe del funcionamiento como empresa asociativa.

Por otro lado, la asociación establece la participación de sus asociados en las reuniones de trabajo, con el fin de interactuar y avanzar con los fines determinados en sus estatutos..

IV.7. ANÁLISIS DOFA

ANÁLISIS DOFA				
		Positivo	Estrategias	Negativo
		Fortalezas		Debilidades
FACTORES	Interno	1. El grupo de empresas cuentan con muebles de madera, restauraciones, rústicos. 2. Manejan precios justos de mercado 3. Posibilidad de desarrollar nuevos productos	1. Aumentar su portafolio de productos con el apoyo de CEDAVIDA 2. Tener participación en los eventos feriales como EXPOARTESANIAS y de turismo de la región 3. Desarrollar el mercado regional y nacional e incrementar las ventas	1. Falta de definir los roles y funciones. 2. No se tienen estrategias para generar ventas en el mercado de la región. 3. No se aprovecha el turismo local para incrementar ventas 4. No se han realizado alianzas con entidades de turismo e institucionales
	Externo	<u>Oportunidades</u> 1. Aprovechar la visita de turistas en el municipio de Nobsa, ofreciendo un portafolio amplio y diferenciado. 2. Desarrollar e innovar en nuevos productos 3. Participar en los programas de promoción empresarial para exportar	1. Aprovechar el espacio que tiene las empresas para exhibir los productos. 2. Generar estrategias de publicidad en redes sociales para que los compradores conozcan el producto. 3. Realizar alianzas con entidades gubernamentales y generadoras de turismo (hoteles, restaurantes)	<u>Amenazas</u> 1. Ingreso de productos importados al mercado nacional a precios bajos 2. Competencia desleal en la zona en términos de precios. 3. Escasez de la materia prima por problemas ambientales y climáticos.

IV.8. EQUIPO DE TRABAJO Y COMPETENCIAS

Formato EQUIPO DE TRABAJO ESTRUCTURA Y COMPETENCIAS DE LOS MIEMBROS DEL EQUIPO							
ESTRUCTURA			HOJA DE VIDA		COMPETENCIAS		
#	MIEMBROS DEL EQUIPO	CARGO	FORMACIÓN	EXPERIENCIA (años)	Liderazgo	Habilidades Empresariales	Relaciones Humanas
	Abelardo Rojas Araque	Representante	Básica	10	Lidera el grupo	Organiza producción y administración	Buenas relaciones

V. PLAN COMERCIAL

V.1. OBJETIVOS




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

Objetivo Estratégico	Indicador	Meta
<ul style="list-style-type: none"> Identificar nuevos clientes 	<ul style="list-style-type: none"> Cientes actuales / Clientes Potenciales 	<ul style="list-style-type: none"> Identificación nuevos clientes a nivel nacional – Internacional
<ul style="list-style-type: none"> Incremento de ventas en el corto plazo 	<ul style="list-style-type: none"> Proyección de ventas /Productos potenciales 	<ul style="list-style-type: none"> Crecimiento en las ventas por producto potencial
<ul style="list-style-type: none"> Definición de precios de Venta 	<ul style="list-style-type: none"> Precios del Mercado local /Precios estimado 	<ul style="list-style-type: none"> Definición de precios competitivos frente a las condiciones de mercado.

V.2. PORTAFOLIO DE PRODUCTOS

La Asociación MADEARTEP ofrece al mercado una gran variedad de productos en madera rústica y restauraciones.

Descripción técnica del producto:

Producto	Presentación	Capacidad de producción mensual	Precio/Unidad
BAULES		300	Desde \$50.000
PUERTAS RESTAURADAS		12	Desde \$2.000.000
COMEDORES		6	Desde \$1.000.000
CAMAS		12	Desde \$2.000.000

Las ventajas competitivas encontradas en la producción y comercialización de muebles en madera, restaurados, son las siguientes:

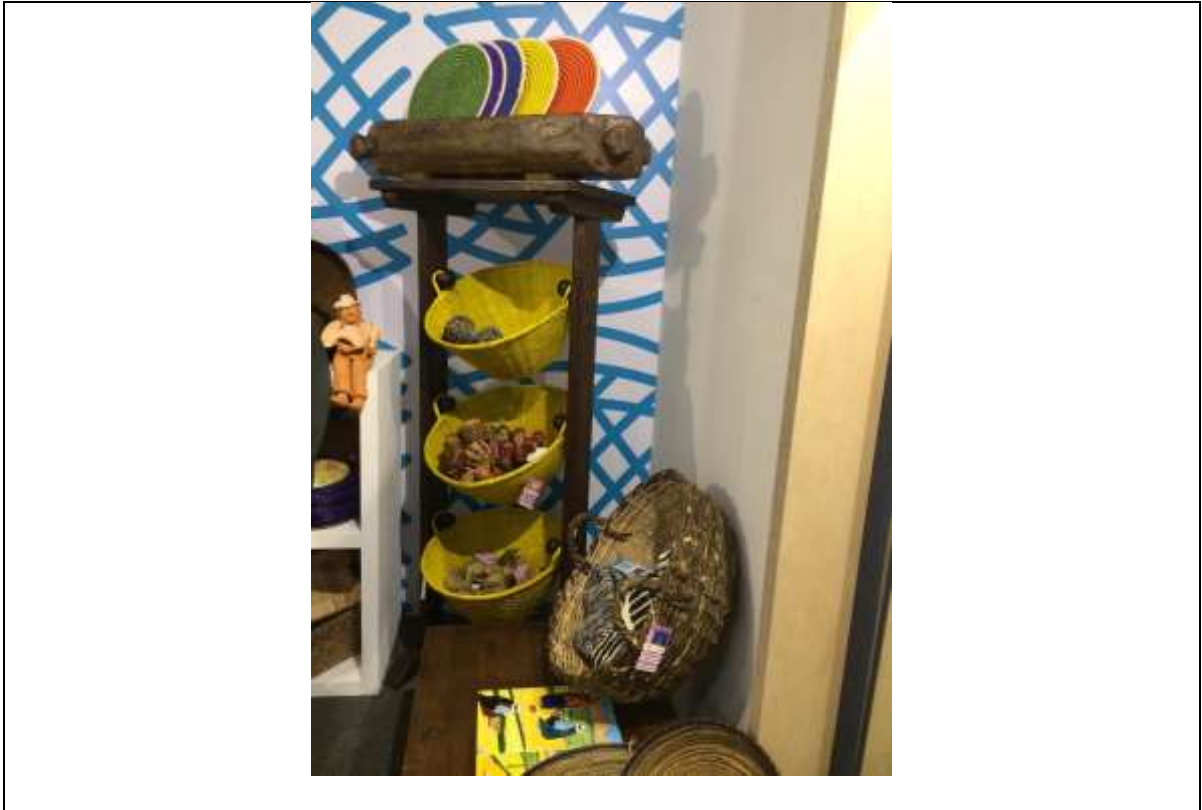
- **Esquema de negocio planteado:** Producción y comercialización de muebles en madera y forja en la vereda de PUNTALARGA, municipios aledaños, mercado regional artesanal de Boyacá, tiendas especializadas a nivel nacional, entre otros.
- **Competitividad en precios de mercado:** De acuerdo al esquema de negocio presentado la asociación maneja sus precios de acuerdo a las condiciones del mercado y a la estructura de costos de cada taller.
- **Calidad en el Producto:** Los muebles en madera son reconocidos por sus clientes actuales, presentando calidad, diseños únicos tradicionales.
- **Capacidad de expansión en la mano de obra:** La asociación cuenta con 27 empresas, llegando a tener 150 personas en la producción

V.3. INNOVACIÓN Y DESARROLLO DE PRODUCTOS

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

En el caso del grupo artesanal de PUNTALARGA se desarrollaron verduleros y baúles, esto dando un valor adicional al portafolio actual de sus productos.

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



Organizadores de verduras implementando cestería
Foto: Carlos Jaimes
Artesanías de Colombia S.A. – Fundación CEDAVIDA
PUNTALARGA – Boyacá
Noviembre de 2014

Las medidas del producto desarrollado, están alineados de acuerdo al diseño Organizadores de verduras implementando cestería 160 X 60 X 50.

V.4. CARACTERÍSTICAS DEL MERCADO

El *mercado local*, está ubicado en el municipio de PUNTALARGA, cuya característica principal es ofrecer muebles en madera a los visitantes.



Punto de producción El cacique – Reunión asociados
Foto: Carlos Jaimes
Artesanías de Colombia S.A. – Fundación CEDAVIDA
PUNTALARGA – Boyacá
Noviembre de 2014



Punto de producción El cacique – Reunión asociados
Foto: Carlos Jaimes
Artesanías de Colombia S.A. – Fundación CEDAVIDA
PUNTALARGA- Boyacá
Noviembre de 2014

Mercado Regional: La asociación ofrece su portafolio de productos a sitios cercanos como Villadeleyva, Tunja, Paipa alcaldías cercanas, eventos feriales.

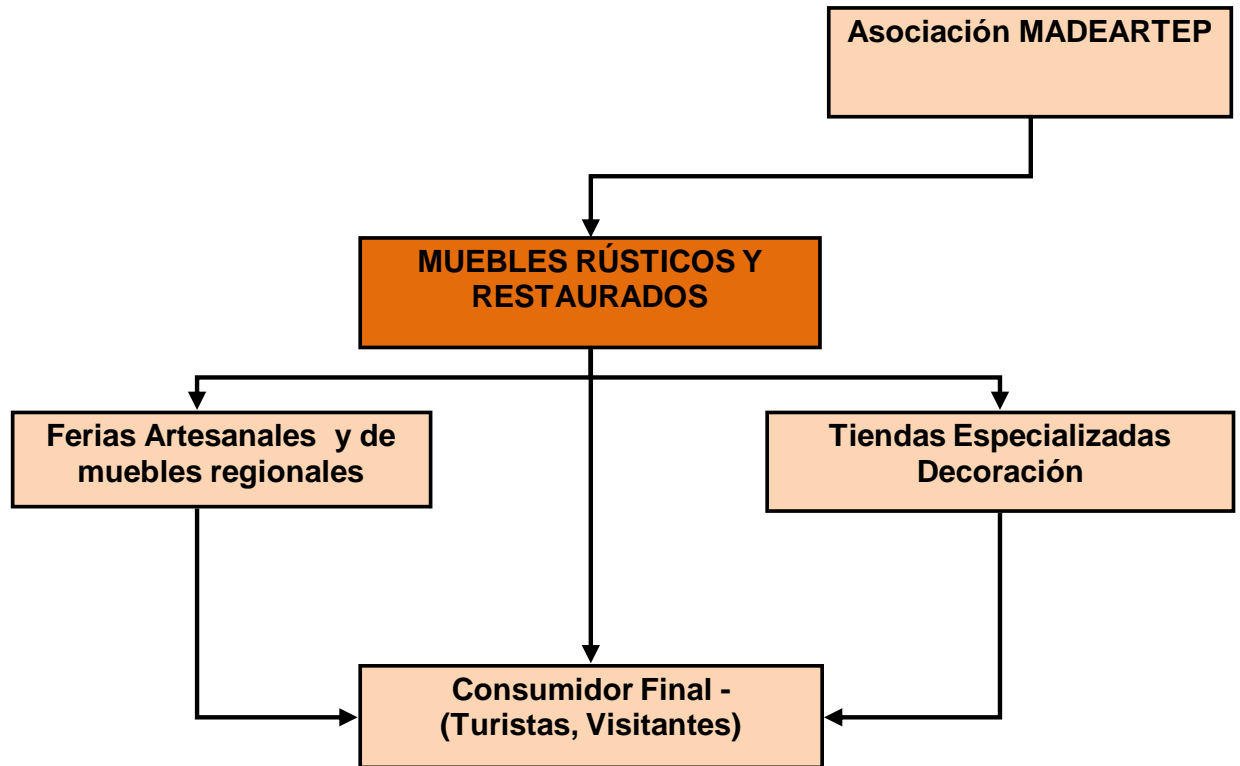
Mercado Nacional: Se ofrecen los muebles en madera en las ciudades de Bogotá, Medellín, Cajicá, Cartagena, además de participar en Expoartesanas.

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

La competencia está determinada por los talleres artesanales que fabrican en la zona y a la vez comercializan productos similares y sustitutos en madera y forja. Según información de la asociación la competencia está representada así:

Producto	Productos Similares	Ventajas (frente a la competencia)	Desventajas (frente a la competencia)
Muebles en madera	Fabricantes de muebles en Bogotá	Precios competitivos	Reconocimiento nacional artesanal
		El consumidor tiene opciones de producto	Diseños exclusivos Capacidad de Producción
	Muebles artesanales de la región	Falta en la innovación del producto	Competencia desleal en precios
		Red de distribución limitada	Diseño ajustados a la necesidad
		Buena Calidad	

El Canal de distribución de los muebles en madera y restauración está determinado por la distribución de sus productos en el mercado local, regional y en ocasiones a nivel nacional:



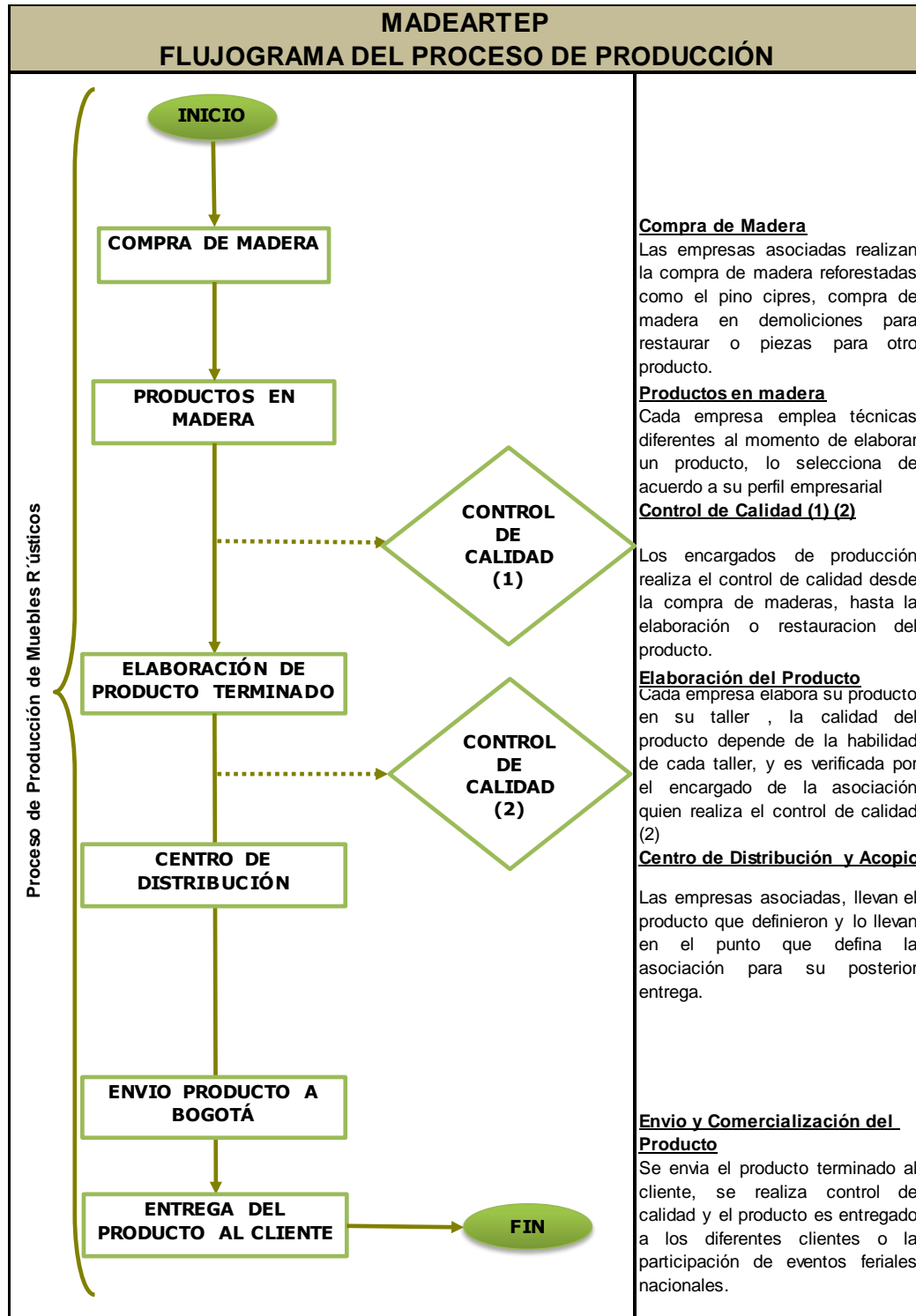
VI. PLAN TÉCNICO (OPERACIÓN)

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

VI.1. OBJETIVOS

Objetivo Estratégico	Indicador	Meta
<ul style="list-style-type: none"> • Contar con las materias primas 	<ul style="list-style-type: none"> • Materias primas utilizadas/ Tiempo 	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad de materia prima como lo es las maderas utilizadas.
<ul style="list-style-type: none"> • Definir los procesos productivos 	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar los pasos para la elaboración del producto 	<ul style="list-style-type: none"> • Optimizar los tiempos utilizados para mejorar la productividad
<ul style="list-style-type: none"> • Definir las funciones y procedimientos 	<ul style="list-style-type: none"> • Manual de funciones y procedimientos 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar las funciones y roles del área comercial y administrativo.

VI.2. PROCESOS DE PRODUCCIÓN



VI.3. ESPACIO FÍSICO

Ubicación: la asociación cuenta con los espacios de cada empresa asociada para almacenar el producto terminado e inclusive para almacenar materiales. Asimismo se pueden exhibir productos para la venta en el sitio.

VI.4. MATERIAS PRIMAS

Los empresarios de PUNTALARGA utilizan como materia prima esencial madera dada en la región del eje cafetero.

NOMBRE DEL PROVEEDOR	MATERIA PRIMA	LUGAR DE COMPRA	FORMA DE PAGO	FRECUENCIA DE COMPRA
Proveedor Maderas	Pinos, Cedros	PUNTALARGA	Contado	Esporádico
Demoliciones	Maderas para restaurar	PUNTALARGA	Contado	Esporádico

El suministro de materias primas se realiza con la compra de madera, específicamente los departamentos de Boyacá y Cundinamarca.

VI.5. MAQUINARIA Y HERRAMIENTAS

La asociación MADEARTEP cuenta con maquinaria para el desarrollo de su actividad, además el proceso de elaboración de producto requiere de un alto componente de mano de obra.

HERRAMIENTAS	OBSERVACIÓN	MARCA	NIVEL TECNOLÓGICO
Tornos para madera	Transformación la madera	Industria nacional	Medio
Taladros, sinfín, Pulidoras, Cortadoras	Herramientas para manipular la maderas	Industria Nacional	Medio
Herramientas de Carpintería	Herramientas utilizadas para realizar las piezas en madera	Industria Nacional	Medio

VI.6. CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

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

REFERENCIA DE PRODUCTO	PRODUCCIÓN MES / UNID	HORAS TRABAJO DÍA*	CUANTAS PERSONAS LABORAN
BAULES	300	6 a 8 Horas	27 empresas
PUERTAS RESTAURADAS	12	6 a 8 Horas	27 empresas
COMEDORES	6	6 a 8 Horas	27 empresas
CAMAS	12	6 a 8 Horas	27 empresas

* La dedicación de las horas de trabajo de cada empresa depende sus ocupaciones y obligaciones empresariales.

VI.7. COMPONENTES DEL COSTO

A. Costo de Materias primas

Las materias primas que utiliza la asociación de PUNTALARGA son las maderas reforestadas, maderas compradas en demolición dadas en la región, para la elaboración de muebles en madera rústicos y antiguos.

El costo para elaborar una unidad de producto, específicamente los baúles de 60x60x60, es de \$100.000

B. Costo de Mano de Obra

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

El costo de mano de obra depende del tiempo que utilice cada artesana. Para los baúles se calculó un valor de \$80.000, debido a que requiere de más de un día aproximadamente en la elaboración del producto.

VII. PLAN ECONÓMICO

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

Concepto	Mes 1*	Unid	Mes 2*	Unid	Mes 3*	Unid
<u>INGRESOS</u>						
Baúles 60x60x60	\$3.600.000	10	\$3.600.000	10	\$3.600.000	10
Organizadores de Verduras	\$4.800.000	10	\$4.800.000	10	\$4.800.000	10
Total Ingresos	\$8.400.000		\$8.400.000		\$8.400.000	
<u>EGRESOS</u>						
Costos elaboración de producción (1)	\$1.800.000		\$1.800.000		\$1.800.000	
Costos elaboración de producción (2)	\$2.400.000		\$2.400.000		\$2.400.000	
Total Egresos	\$4.200.000		\$4.200.000		\$4.200.000	
Diferencia	\$4.200.000		\$4.200.000		\$4.200.000	

*Precio de venta Baúl: \$480.000 como precio en feria.