



**Programa: “ampliación de la cobertura geográfica y poblacional”**

**Proyecto fortalecimiento económico y comercial de las vocaciones productivas artesanales en el departamento de Caldas**

**Artesanías de Colombia**

## **[Plan de negocio para la asociación San Vicente de Paul de Salamina Caldas]**

Ramírez Mejía, Diego, asesor

**Contratista  
Actuar Microempresas**

**Manizales, Caldas, 2014**

## TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCION .....	5
Visión del negocio .....	5
Misión del negocio .....	5
Definición de Objetivos .....	6
Justificación y Antecedentes del Proyecto .....	6
Presentación de la empresa .....	6
1. MERCADO .....	8
1.1 Investigación de Mercados.....	8
1.1.1. Análisis del Sector .....	8
1.1.2. Análisis de Mercado.....	9
1.1.3. Análisis de la Competencia.....	12
1.2. Estrategias de Mercado .....	13
1.2.1. Concepto del Producto ó Servicio.....	13
1.2.2. Estrategias de Distribución .....	13
1.2.3. Estrategias de Precio.....	14
1.2.4. Estrategias de Promoción.....	15
1.2.5. Estrategias de Comunicación. ....	16
1.2.6. Estrategias de Servicio .....	16
1.2.7. Presupuesto de la Mezcla de Mercadeo.....	17
1.2.8. Estrategias de Aprovisionamiento .....	17
1.3. Proyecciones de Ventas .....	18
1.3.1. Proyección de Ventas .....	18
1.3.2. Política de Cartera .....	18
2. OPERACION.....	21
2.1 OPERACIÓN.....	21
2.1.1. Ficha Técnica del Producto o Servicio.....	21
2.1.2. Estado de Desarrollo .....	22
2.1.3. Descripción del Proceso .....	22
2.1.4. Necesidades y Requerimientos .....	23
2.1.5. Plan de Producción.....	24
2.2. Plan de Compras .....	25

2.2.1. Consumos Por Unidad de Producto.....	25
2.3 Costos de Producción.....	25
2.3.1. Costos de Producción.....	25
2.4 Infraestructura.....	27
2.4.1. Infraestructura.....	27
2.4.2. Parámetros Técnicos Especiales.....	28
3. ORGANIZACION.....	29
3.1. Estrategia Organizacional.....	29
3.1.1. Análisis DOFA.....	29
3.2. Estructura Organizacional.....	31
3.2.1. Estructura Organizacional.....	31
3.3 Aspectos Legales.....	33
3.3.1. Constitución Empresa y Aspectos Legales.....	33
3.4. Costos Administrativos.....	34
3.4.1. Gastos Anuales de Administración.....	34
4. FINANZAS.....	36
4.1 Determinar la proyección de ventas en Unidades.....	36
4.2 Elaborar el plan de Inversión.....	37
4.3 Determinación de la Estructura de Costos.....	38
4.4 Determinar el Costo Unitario Año 1.....	38
4.5 Calcular la proyección de Ventas.....	40
4.6 Margen de Contribución y Punto de Equilibrio. Se anexan los dos primeros años.....	40
4.7 Presupuesto de Efectivo y Elaborar Flujo de Caja Necesario.....	41
4.8 Balance General.....	43
4.9 Indicadores.....	44
5. PLAN OPERATIVO.....	46
5.1 Plan Operativo.....	46
5.1.1. Cronograma de Actividades.....	46
5.2 Metas Sociales.....	49
5.2.1. Metas Sociales del Plan de Negocio.....	49
5.2.2. Plan Nacional de Desarrollo.....	49
5.2.3. Plan Regional de Desarrollo.....	50

5.2.4. Cluster ó Cadena Productiva .....	51
5.2.5. Empleo.....	51
6. IMPACTO .....	52
6.1. Impacto Económico, Regional, Social, Ambiental .....	52

## INTRODUCCION

**Nombre de la Idea de Negocio:** Potencialización del desarrollo comercial de la Asociación San Vicente de Paul

**Razón Social:** ASOCIACION SAN VICENTE DE PAUL

### **Visión del negocio**

En el 2018, seremos un centro líder en el sector artesanal, capaz de satisfacer de forma integral y oportuna las demandas en diseño e innovación que requiere este sector de Colombia para ser competitivo.

Con nuestras acciones contribuiremos al mejoramiento de la calidad de vida de los artesanos, artesanas y empresarios en Pro del desarrollo económico y social de la región.

### **Misión del negocio**

Perfeccionamos el diseño y mejoramos la producción del sector artesanal y empresarial Colombia, mediante la interpretación de las tendencias del mercado asociada a la identidad cultural, el mejoramiento de la calidad de los productos y el manejo sostenible de los recursos naturales.

Promovemos el posicionamiento de los productos regionales como marca territorial, bajo un esquema de rentabilidad sostenida, contribuyendo de esta manera al incremento de los niveles de competitividad del sector, contando con un talento humano motivado como principal recurso, capacitado, creativo y con responsabilidad social.

## **Definición de Objetivos**

### **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. Acoger más artesanos en nuestra asociación
2. Aumentar los niveles de formalización laboral de nuestros artesanos.
3. Diversificar la línea de productos existente.

## **Justificación y Antecedentes del Proyecto**

Dentro de las razones que justifican el desarrollo del presente proyecto, se destaca la posibilidad de atender población vulnerable en términos económicos (artesanos) y en términos sociales (campesinos, desplazados, indígenas, entre otros), ya que la población del municipio de Salamina se destaca por estar compuesta de este tipo de población. Adicionalmente es un proyecto que tiene antecedentes que se remontan 70 años atrás, por lo que son productos que tienen un reconocimiento alto al interior del municipio y medio en el departamento, sin desestimar que han llegado a ciudades como Bogotá, Medellín y Manizales.

## **Presentación de la empresa**

La sociedad San Vicente de Paul fue fundada el 15 de noviembre de 1885 y su incursión en el oficio de tejeduría dio inicio en 1952, año en el que se adquirieron los primeros telares traídos de Medellín. En 1954 se abrió la escuela taller y en 1956 se incorpora la ecuatoriana Esther Chiliguano Pico que hasta el día de hoy trabaja con la asociación como coordinadora del taller.

La asociación trabaja con dos tipos de telares: los verticales, que los usan para elaborar tapetes y tapices; y los Horizontales, con los cuales se elaboran ruanas, cobijas y cojines. Su materia prima natural por excelencia es la lana de oveja, pero a su vez trabajan en menor escala fique, algodón y materiales sintéticos como los acrílicos.

Artesanías de Colombia y el Laboratorio Colombiano de Diseño, regional Armenia, ha realizado diferentes asesorías con la asociación a partir del año 2000 cuando la diseñadora Luz karime Forero Herrán hizo los primeros aportes de diseño. Una segunda incursión fue dirigida por el Maestro en textiles Daniel Vargas CebaBas en el 2002 Y así en los años siguientes el Laboratorio de Diseño ha acompañado a esta comunidad logrando diferentes propuestas innovadoras.

# 1. MERCADO

## 1.1 Investigación de Mercados

### 1.1.1. Análisis del Sector

Tras haber hecho el análisis del entorno se llegó a la conclusión que el producto de mayor rotación y que por lo tanto sostiene a la asociación es la ruana tradicional y la cobija, la cual tiene su mercado local y que puede tener una perspectiva promisoría en el ámbito nacional. De esta forma se buscará afianzar esos dos mercados.

La ruana es un producto absolutamente artesanal, elaborado de lana de oveja 100% virgen, tejida en un telar, como se hacía varios siglos atrás. Es una prenda de muy alta calidad, de textura suave, ideal para las bajas temperaturas.

Cada ruana constituye un producto único e inigualable, debido a que la materia prima (lana de oveja) es de origen natural. Por eso, nunca encontraremos dos prendas iguales.

Usos de la ruana

El abrigo de cuatro puntas, como lo llaman cariñosamente, no solamente es una prenda que protege del frío. Su uso en Colombia es multifuncional. Sirve como cobija, como una manta para hacer un romántico picnic en el campo o para tomar el sol en la yerba. Doblada, sirve de cojín.

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.

### **1.1.2. Análisis de Mercado**

Salamina es una población y municipio colombiano en el departamento de Caldas. La población fue fundada en 1825 por Fermín López, Juan de Dios Aranzazu, Francisco Marulanda, entre otros. Salamina es conocida como "La ciudad luz" de Caldas pues de allí han salido numerosos poetas, músicos actores y escritores. Parque principal salamina.

El municipio se encuentra localizado en el centro de la subregión Distrito Norte (Caldas) a 1822 msnm; con una temperatura promedio de 19 °C. La extensión del municipio son 403,54 km<sup>2</sup> y una población de 31.764 habitantes según el censo de 2005.

En el año de 1982 Fue declarada monumento nacional y patrimonio histórico de la humanidad debido a las características arquitectónicas de sus edificaciones que representan fielmente la colonización antioqueña y en el año 2005 fue declarado Bien de Interés Cultural de Carácter Nacional. La impronta de la arquitectura antioqueña ha detenido el tiempo en Salamina, de ahí su atractivo. Un precioso conjunto de casas de bahareque, cubiertas con tejas de barro, con aleros que pretenden dale sombra a las desniveladas calles, moldea un ambiente único, que solamente se vive y se respira en Salamina. <sup>1</sup>

Los balcones adosados en lo alto, pintados de brillantes colores y engalanados con vistosas flores, así como los portones, adornados con incrustaciones barrocas, dan una idea de la perfección con que los artesanos salamineños trabajaron en tiempos pasados la madera.

---

<sup>1</sup> INFORMACION GENERAL SALAMINA. [http://www.salamina-caldas.gov.co/informacion\\_general.shtml](http://www.salamina-caldas.gov.co/informacion_general.shtml)



**Tomada de:** [www.salamina-caldas.gov.co](http://www.salamina-caldas.gov.co)  
**Inspiración:** *Balcones belleza de Salamina*  
**Municipio:** *Salamina-Caldas.*

Este bello municipio ubicado al Norte del Departamento de Caldas, ofrece a sus visitantes y propios, un maravilloso paisaje y un agradable clima, es llamada a nivel Nacional como "LA CIUDAD LUZ".



**Tomada de:** <http://arttesano.blogspot.com/2012/12/casa-rodrigo-jimenez-mejia-salamina.html>  
**Inspiración:** *La casa perteneció a la familia Jiménez Mejía*  
**Municipio:** *Salamina-Caldas.*

La actividad económica del municipio se desarrolla en torno a la agricultura y primordialmente alrededor de cultivo de café, el plátano, la caña panelera y la papa que se cultiva en las zonas frías. Igualmente, la actividad ganadera es representativa en el ámbito departamental, especialmente en el corregimiento de San Félix, ocupando el sexto lugar en Caldas.

De otro lado, la economía local se complementa con una significativa actividad comercial impulsada por el sector agropecuario, así como un incipiente desarrollo micro-empresarial que contribuye a la generación de empleo y de ingresos.

**AGRICULTURA:** La principal actividad agrícola y generadora de mano de obra es el café, asociado al plátano que se produce para el auto consumo, principalmente. La caña panelera le sigue en importancia al café y al plátano; también se cultiva papa, frijol, maíz, tomate y mora.

**GANADERÍA:** En 1997, en Salamina existía 25000 cabezas de ganado de razas Criollas, Normando y vacas Holstein para la producción lechera. El corregimiento de San Félix es tradicionalmente ganadero y produce la leche que consume el municipio y se vende a Manizales, Pereira y Medellín. La porcicultura esta poco desarrollada y la avicultura se concentra en la zona templada, reportando 15000 gallinas y más de 2000 pollos de engorde.

**PISCICULTURA:** Existen más de 60 estanques. Se estableció una estación experimental piscícola en San Félix con una capacidad de 30000 alevinos, que también funciona como centro de distribución. Se tienen buenos resultados y se vislumbra un potencial truchícola importante.

**MINERIA:** En el Municipio se tienen manifestaciones de cuarzo, sílice y manganeso. Existió una explotación, sin buenos resultados, para la búsqueda de esmeraldas en la parte media de la cuenca del Río Pocito, en la vereda del mismo nombre. Del río chamberí, se extraen materiales como gravo, gravilla, arena y piedra, destinados a la industria de la construcción. Esta explotación se realiza en forma manual, con permiso otorgado por CORPOCALDAS en una extensa longitud del río.

**COMERCIO:** El comercio en Salamina está centralizado entre el sector denominado las galerías hasta el Parque de Bolívar (calle 4 hasta calle 10 y carreras 6 y 7). Allí se comercializa toda mayor parte de la producción del Municipio y un pequeño excedente se reparte en los mercados regionales como Manizales, Pereira y Medellín.

### **1.1.3. Análisis de la Competencia**

Uno de los factores de competencia fuerte para San Vicente de Paul son los productos de la Asociación son únicos, por ser artesanías, y reconocidos en el departamento, lo que le representa ciertas ventajas. Sin embargo, existen productos también elaborados en lana en Nopsa Boyaca y en general en todo este departamento, con un reconocimiento nacional, lo que representa una alta competencia para los productos de la Asociación San Vicente de Paul. A pesar de esto, los productos que se ofrecen en Nopsa son muy similares a los ofrecidos por la Asociación en términos de precio, en utilización de materias primas, de sector al que van dirigidos y clasificados igualmente como productos artesanales. Lo único que los diferencia es el reconocimiento.

Entre las competencias más importantes que se encuentran en este departamento son Tejidos Iza Boyaca (municipio de Iza en Boyaca), Artejidos (Nopsa, Boyaca) y Tejidos Dansa (Villa de Leiva, Boyaca). En cuanto a los productos sustitutos, la

competencia es fuerte con respecto a las artesanías importadas por el bajo precio de venta que presentan en el mercado, convirtiéndose en competencia más importante que aquellos productos que cumplen las mismas funciones pero que son elaborados de forma industrial.

## **1.2. Estrategias de Mercado**

### **1.2.1. Concepto del Producto ó Servicio**

Los productos de la ASOCIACION SAN VICENTE DE PAUL están diseñados para ofrecer calor a quien los adquiera. Por esto están principalmente orientados a lugares de clima frio. Además, el cliente recibe calidad y exclusividad al ser un producto artesanal.

Las ruanas, cobijas, bufandas, guantes, cubre lechos, entre otros, que son producidos por la asociación son productos procesados a partir de lana de ovejas que son criadas por la misma Asociación San Vicente de Paul. en colores básicos principalmente y de consumo directo. Son empacadas en bolsas plásticas transparentes que llevan el logo de la Asociación San Vicente de Paul. . Por ser elaboradas en lana de oveja, son de textura suave y se caracterizan por tener tejidos resistentes.

Como producto, no presentan debilidad o fortalezas significativas con respecto a la competencia descrita anteriormente.

### **1.2.2. Estrategias de Distribución**

Para los dos canales mencionados con anterioridad se pueden plantear las siguientes estrategias. Ventas al por mayor a almacenes de artesanías:

- a) Uso de estrategias que permitan disminuir costos en fletes para poder ofrecer a más bajo precio posible sus productos a los almacenes. En este caso se debe identificar el medio de transporte más adecuado de acuerdo a la cantidad de producto que se vaya a transportar y la distancia, en donde se pueden contemplar opciones como convenios con operadores logísticos o transporte informal teniendo en cuenta que son productos que se transportan sin mayor dificultad ni exigencias de las autoridades.
- b) Crear rutas para que el flete pueda distribuirse entre varios puntos de entrega.
- c) Hacer uso de la flota de transporte propia de la asociación teniendo en cuenta la limpieza de la misma y protegiendo el producto.
- d) Ventas al por menor en almacenes marca.

Usar las rutas construidas en el primer canal para la distribución de los productos en este canal.

### **1.2.3. Estrategias de Precio**

El precio del producto será fijado teniendo en cuenta:

- 1) Los costos del proceso como tal, el cual se definirá desde el recibimiento de la materia prima en las instalaciones del proceso de producción.
- 2) Se debe incluir un precio del flete exacto para el caso del canal al detal y un flete de acuerdo a la ciudad a la que se realicen entregas, en el caso del canal al por mayor. Esto daría lugar a un precio por cada ciudad.

3) Se adiciona la utilidad que se ha programado obtener. En el caso de las ventas al por mayor, debe ser menor que en el caso de las ventas al detal.

4) Por último y no menos importante, se compara con precios de productos similares en el mercado y se realizan los ajustes necesarios. A este precio obtenido se le adicionarán los impuestos de ley que deban pagarse por la comercialización de los productos.

No habrá precio de lanzamiento pero si se definirá que después de cierto número de unidades que cierto almacén compre, en el canal al por mayor, se entregue un beneficio en precios a este. Las condiciones de pago, en el caso del canal al por mayor, serán máximo de 15 días de pago después de la fecha de entrega del producto, mientras que para el caso del canal al detal, inicialmente será necesario el pago solo al contado. Además, se hace necesario revisar el proceso y hacer mejoras que permitan disminuir el precio que se ofrece, claro está, sin desmejorar la calidad de los mismos.

#### **1.2.4. Estrategias de Promoción**

*Ventas al por mayor:*

a) Uso de reconocimientos adquiridos a nivel nacional e internacional para atraer clientes de este tipo.

b) Crear una base de datos de potenciales almacenes que ofrezcan este tipo de productos y contactarles haciendo uso de medios electrónicos, seleccionando las ciudades o municipios en donde se pueda hacer una apertura de mercado significativa.

c) Ofrecer promociones a los almacenes teniendo en cuenta la cantidad, la distancia de ese nuevo almacén cliente, la demanda para ese almacén dependiendo de su lugar y clima de ubicación, entre otros aspectos.

*Ventas al por menor:*

- a) Contactar personas interesadas en ofrecer los productos en sus negocios nuevos, para la apertura de almacenes marca Marca, en donde la persona trabajaría bajo un modelo similar a comisiones por ventas y la asociación aportaría lo necesario para el mantenimiento del establecimiento.
- b) Entrenamiento de personas en los diferentes municipios de Caldas que tengan la disponibilidad de aprender a tejer los productos y ofrecerles la materia prima con un precio especial, para que estas sean vendidas de una manera más informal.

#### **1.2.5. Estrategias de Comunicación.**

- a) Asistir a ferias artesanales en los lugares de Colombia en donde sea posible siempre y cuando sean de clima frío y aprovechar estas visitas para ofrecer el producto en ambos canales.
- b) Realizar mejoras a la página, haciéndola más interactiva y funcional, ya que esto podrá aumentar las ventas a extranjeros, aumentando las ventas al detal. Además puede promover la marca en almacenes de artesanías.

#### **1.2.6. Estrategias de Servicio**

Inicialmente es necesario estudiar cual sería el tiempo de garantía de cada uno de los productos y que tipo de casos podrían otorgar garantía, teniendo en cuenta la solución que es posible darle dentro de las posibilidades financieras y de producción de la asociación. Una vez hecho esto se puede otorgar garantías por daños de fábrica y se dará solución a la misma de acuerdo a las posibilidades que ya se estudiaron. En un futuro próximo sería posible tener un sistema que permita

gestionar aquellas solicitudes de garantía que están fuera de las posibilidades previstas, ya que en la venta al por mayor es importante determinar si es directamente la asociación la responsable de la inconformidad en el producto o lo es el almacén de artesanías que lo vendió, junto con la posibilidad de descubrir otras razones por las que se podría solicitar garantía.

El procedimiento para el caso de este canal estaría en la gestión de la garantía con el almacén como intermediario, haciendo uso de formatos que tendría directamente el almacén. Así la asociación podría tener un reporte más exacto del porqué de la solicitud de garantía. En el caso del canal de ventas al detal, podría usarse un formato similar para tener control sobre todas las solicitudes pero se podrían contemplar opciones de solución a las mismas como la entrega de un producto nuevo, para hacer más rápida la respuesta a dicha solicitud y reconocerle más al cliente el hecho de que ha comprado en tiendas propias de la marca.

### **1.2.7. Presupuesto de la Mezcla de Mercadeo**

### **1.2.8. Estrategias de Aprovisionamiento**

El aprovisionamiento de la lana, materia prima de los productos, depende de la Asociación San Vicente de Paul, al ser esta dueña de los rebaños de ovejas de donde se obtiene esta materia prima. En cuanto a insumos como detergentes y químicos para adecuar la lana al proceso, se tienen proveedores en Medellín y Manizales con un plazo de pago de un mes y con la posibilidad de entregar más cantidad a la asociación, por lo que no hay inconvenientes en temas de aprovisionamiento de insumos para el proceso de producción de las ruanas, cobijas y demás productos. Incluso, al aumentar las solicitudes de estos insumos es posible acordar un convenio más acorde al poder que tendrá la asociación como cliente en altas cantidades.

### 1.3. Proyecciones de Ventas

#### 1.3.1. Proyección de Ventas

m <sup>2</sup> a producir en un año 1 persona	3.000	PRODUCCION	
% Produccion Ruana	m <sup>2</sup> para Ruana	Reque. m <sup>2</sup> por Ruana	Ruanas a Producir
40%	1200	1,81	663
% Produccion Poncho	m <sup>2</sup> para Poncho	Reque. m <sup>2</sup> por Poncho	Ponchos a Producir
10%	300	2,00	150
% Produccion Cobija 1.45	m <sup>2</sup> para cobija 1.45	Reque. m <sup>2</sup> por Cobija 1.45	Cobijas 1.45 a Producir
20%	600	2,5	240
% Produccion Cobija 1.65	m <sup>2</sup> para cobija 1.65	Reque. m <sup>2</sup> por Cobija 1.65	Cobijas 1.65 a Producir
30%	900	3,3	273

Crecimiento Anual de Ventas	0%
-----------------------------	----

PRESUPUESTO DE VENTAS (Estimado)					
PRODUCTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RUANA	663	663	663	663	663
PONCHO	150	150	150	150	150
COBIJA 1.45	240	240	240	240	240
COBIJA 1.65	273	273	273	273	273
<b>TOTAL</b>	<b>1.326</b>	<b>1.326</b>	<b>1.326</b>	<b>1.326</b>	<b>1.326</b>

m <sup>2</sup> de tela de lana pesa Kgr.	0,56
Tejedor por hora m <sup>2</sup>	0,7

#### 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 límites 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: Sería 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. Ficha Técnica del Producto o Servicio**

1. Tipo de prenda: Ruana de lana de oveja, tejida en telar artesanal con flecos.

Color: Blanca o gris.

Medidas: Largo, 173 cms (incluidos los flecos) - Ancho, 150 cms.

Material: Lana de oveja.

Características: Forma rectangular con cuatro puntas y cuello en forma de V y camisero. Peso: 2 lb.

Uso: Como prenda de vestir para abrigarse del frio.

2. Tipo de prenda: Cobija de lana de oveja, tejida en telar artesanal.

Color: Blanca, negra o gris.

Medidas: Largo, 190 cms - Ancho, 100 cms o Largo: 190 cms - Ancho: 135 cms.

Material: Lana de oveja.

Características: Forma rectangular.

Uso: Como prenda del hogar para abrigarse del frio y para vestir la cama.

### **2.1.2. Estado de Desarrollo**

Los productos artesanales de la Asociación se han venido produciendo por más de 40 años, lo que permite deducir que el desarrollo de los productos es el adecuado.

Esto también se puede afirmar teniendo presente que las personas que allí laboran tienen años de experiencia y han aprendido sus funciones en el proceso de manos de otros artesanos con mucha más experiencia. Es decir, ha sido un conocimiento transmitido de generación en generación, lo que ha permitido que este se mantenga.

Quizás las mejoras que deben proponerse son las del proceso como tal, con el objetivo de reducir sus costos, y documentar dicho conocimiento para que no dependa de las personas que lo aplican.

### **2.1.3. Descripción del Proceso**

- 1) Se recibe la materia prima (lana) de las fincas, la cual se compra en estado sucio.
- 2) Se lava la lana con Lanacol, insumo que se obtiene de la ciudad de Medellín. Este lavado se realiza en tanques.
- 3) La lana es llevada a la terraza de las instalaciones de la Asociación San Vicente de Paul para el secado al sol.
- 4) Luego de que la lana está seca, se lleva a una maquina conocida como "La Diabla", la cual realiza el proceso de escarmenado de la lana, el cual consiste en el estiramiento de las fibras de la lana, sin que se rompa, hasta que adquieran una textura suave y peso liviano.
- 5) La lana obtenida es pasada por un líquido conocido como Hilarol, tambien obtenido de la ciudad de Medellín.

- 6) Se lleva a cabo el proceso de hilado de la lana en una maquina conocida como "La Cardamechera" de la cual se obtienen conos de 21 hebras cada uno.
- 7) La lana es pasada, en los conos obtenidos, por "La hiladora", la cual genera hilos de lana de diferentes calibres (entre dos y 4 hebras). En caso de requerir un calibre mayor, se usa "La retorcedora", la cual genera calibres 5 y 6.
- 8) Se pasa al proceso de armado de las madejas.
- 9) Las madejas son sometidas a un nuevo lavado con agua y detergente.
- 10) Se realiza el proceso de hurdido, el cual consiste en fijar los hilos de la lana al telar.
- 11) Haciendo uso del telar, se tejen cobijas, ruanas y otro tipo de productos.
- 12) Cuando se termina de tejer el producto, este es llevado al costurero, en donde se hace el corte de las sobras, proceso de pulido y fileteada.
- 13) Se realiza el proceso de cardado, haciendo uso de la máquina simulando el cardado.
- 14) El producto es pasado al proceso de empaclado y dispuesto para la venta.

#### **2.1.4. Necesidades y Requerimientos**

- Necesidades para la ruana.
  1. kilos de lana aproximadamente (760 hebras de lana). Para un día de trabajo: 10,7 kilos de lana aproximadamente (3800 hebras de lana).
  2. Una flor de carda. Para un día de trabajo: 5 flores de carda.
  3. 1 bolsa de empaque. Para un día de trabajo: 5 bolsas de empaque.
- Maquinaria. Telar: Maquinas con marcos de madera que contienen las agujas o mallas por donde pasan los hilos para tejer la tela utilizando la lana de la oveja.
- Maquina fileteadora: máquina que entrelaza un hilo y dos hilazas, produciendo una costura tejida llamada sobrehilado.

- Tijeras: Instrumento para cortar la tela, que consiste en dos hojas metálicas, con filo por uno de sus lados, generalmente acabadas en punta en uno de sus extremos y con un ojo en el otro extremo para introducir los dedos.
- Las hojas se cruzan formando un aspa por el eje central que, cuando gira, hace que se superpongan o se separen, cortando el objeto.
- Necesidades de personal: Dos, una para el hurdido de las hebras en el telar y otra para el manejo del mismo (a pesar de que no es personal especializado, debe conocer sobre la operación de la maquina).
- El mantenimiento requerido por la maquinaria requerida que se necesita no debe ser realizado por personal especializado, ya que el artesano que trabaja en la misma conoce del mantenimiento a realizar y de los ajustes a aplicar cuando algo falla.

Por el momento, la operación de la asociación no ha usado telares más modernos, sin dejar de ser artesanales, porque no han visto la necesidad. Sin embargo, con las estrategias planteadas, es posible que se requiera.

### **2.1.5. Plan de Producción**

Se producen 5 ruanas diarias en una jornada de 8 horas y 5 días a la semana, lo que genera un total de 100 ruanas al mes. Implementando más capacidad instalada, personal, maquinaria, insumos y materias primas, es posible aumentar la producción.

En caso de no querer aumentar la capacidad instalada, es posible aumentar solo la cantidad de personal, insumos y materias primas y crear turnos de trabajo las 24 horas del día.

## **2.2. Plan de Compras**

### **2.2.1. Consumos Por Unidad de Producto**

Se requieren 760 hebras de lana para la elaboración de la ruana debido a que esa es la capacidad del telar y además porque el tejido resultante de las mismas cumple exactamente con las medidas ya referenciadas. Para el caso de las cobijas, al tener unas medidas más altas, requiere 1000 hebras de lana, también acorde con la capacidad del telar.

## **2.3 Costos de Producción**

### **2.3.1. Costos de Producción**

CUADRO No 2

PRESUPUESTO DE CONSUMO DE MATERIAL

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>LANA</b>					
Unidades a Producir de RUANA	691	718	718	718	718
Requerimiento por Unidad en Kilogramos	1,01	1,01	1,01	1,01	1,01
Kilogramos a Consumir por RUANA	701	729	729	729	729
Unidades a Producir de PONCHO	156	163	163	163	163
Requerimiento por Unidad en Kilogramos	1,12	1,12	1,12	1,12	1,12
Kilogramos a Consumir por PONCHO	175	182	182	182	182
Unidades a Producir de COBIJA 1.45	250	260	260	260	260
Requerimiento por Unidad en Kilogramos	1,40	1,40	1,40	1,40	1,40
Kilogramos a Consumir por COBIJA 1.45	350	364	364	364	364
Unidades a Producir de COBIJA 1.65	284	296	296	296	296
Requerimiento por Unidad en Kilogramos	1,85	1,85	1,85	1,85	1,85
Kilogramos a Consumir por COBIJA 1.65	526	547	547	547	547
Kilogramos a Consumir del Material LANA	1.752	1.822	1.822	1.822	1.822
<b>EMPAQUE</b>					
Unidades a Producir de RUANA	691	718	718	718	718
Requerimiento por Unidad	1	1	1	1	1
Unidades a Consumir por RUANA	691	718	718	718	718
Unidades a Producir de PONCHO	156	163	163	163	163
Requerimiento por Unidad	1	1	1	1	1
Unidades a Consumir por PONCHO	156	163	163	163	163
Unidades a Producir de COBIJA 1.45	250	260	260	260	260
Requerimiento por Unidad	1	1	1	1	1
Unidades a Consumir por COBIJA 1.45	250	260	260	260	260
Unidades a Producir de COBIJA 1.65	284	296	296	296	296
Requerimiento por Unidad	1	1	1	1	1
Unidades a Consumir por COBIJA 1.65	284	296	296	296	296
Gramos a Consumir del Material EMPAQUE	1.381	1.437	1.437	1.437	1.437



1	691	\$ 300	\$ 207.188	156	\$ 390	\$ 60.938	250	\$ 500	\$ 125.000	284	\$ 550	\$ 156.406	\$ 549.531
2	718	\$ 311	\$ 223.376	163	\$ 404	\$ 65.650	260	\$ 518	\$ 134.680	296	\$ 570	\$ 168.578	\$ 592.283
3	718	\$ 322	\$ 231.277	163	\$ 419	\$ 68.088	260	\$ 537	\$ 139.620	296	\$ 590	\$ 174.493	\$ 613.477
4	718	\$ 334	\$ 239.896	163	\$ 434	\$ 70.525	260	\$ 556	\$ 144.560	296	\$ 611	\$ 180.703	\$ 635.684
5	718	\$ 346	\$ 248.515	163	\$ 450	\$ 73.125	260	\$ 576	\$ 149.760	296	\$ 633	\$ 187.210	\$ 658.609

## 2.4.2. Parámetros Técnicos Especiales

PRESUPUESTO DE COSTOS INDIRECTOS						
RESUMEN						
AÑO	DEPARTAMENTO TEJEDURIA	DEPARTAMENTO CORTE	DEPARTAMENTO CONFECCION Y ACABADO	DEPARTAMENTO SERVICIOS	GRAN TOTAL	
1	\$ 2.401.766	\$ 2.619.000	\$ 1.570.113	\$ 12.582.051	\$ 6.590.878	
2	\$ 2.521.644	\$ 2.860.550	\$ 1.727.669	\$ 13.083.833	\$ 7.109.862	
3	\$ 2.601.692	\$ 3.068.690	\$ 1.864.707	\$ 13.605.634	\$ 7.535.089	
4	\$ 2.683.291	\$ 3.309.782	\$ 2.026.469	\$ 14.148.254	\$ 8.019.541	
5	\$ 2.768.629	\$ 3.589.552	\$ 2.212.671	\$ 14.712.522	\$ 8.570.851	

### 3. ORGANIZACION

#### 3.1. Estrategia Organizacional

##### 3.1.1. Análisis DOFA

	ASPECTO	IMPACTO POSITIVO	ESTRATEGIA DE SOSTENIMIENTO O CONSERVACION	ASPECTO	IMPACTO NEGATIVO	ESTRATEGIA DE MITIGACION O CONTROL	
<b>FORTALEZAS</b>	1. Ser un producto artesanal	Tiene acogida en el mercado por el simple hecho de ser producto artesanal patrimonio del municipio	Conservar un proceso de producción prioritariamente manual, lo que no implica el no mejoramiento del mismo	1. Proceso de producción poco estandarizado	Variación en los costos y pocas posibilidades de producción a escala que le permita ser competitivo	Implementar mejoras y estandarizaciones necesarias y que concuerden con el proceso de producción artesanal	<b>DEBILIDADES</b>
	2. Materia prima disponible en la cantidad suficiente o con posibilidad de ampliarse	No tendrá inconvenientes por falta de materia prima y podrá ampliar su producción sin inconveniente	Promover la ovino cultura para acoger más asociados en esta actividad y proteger esta fortaleza	2. Poca disponibilidad del producto para clientes finales	A pesar del reconocimiento, esto puede generar perdida de esa recordación ya ganada en el cliente	Promover la apertura de tiendas marca San Vicente de Paul o canales que dispongan el producto para el cliente final	
	3. Reconocimiento en la región	Ganancia en algunos mercados al ser un producto insignia del municipio y conocido en el departamento de Caldas	Conservar el apoyo de las entidades estatales y publicitar la marca en toda la región	3. Proceso con poca tecnificación	Sin dejar de ser artesanal, sus herramientas de trabajo son demasiado rusticas, lo que no permite la estandarización del proceso ni la	Indagar sobre maquinaria más tecnificada que permita seguir produciendo artesanías de mejor calidad y bajo costo	

					disminución de los costos	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ASPECTO</b>	<b>IMPACTO POSITIVO</b>	<b>ESTRATEGIA DE SOSTENIMIENTO O CONSERVACION</b>	<b>ASPECTO</b>	<b>IMPACTO NEGATIVO</b>	<b>ESTRATEGIA DE MITIGACION O CONTROL</b>
	1. Apoyo de políticas nacionales y departamentales	Obtención de recursos para las mejoras que deben realizarse y acompañamiento en aspectos organizacionales y de productividad	Realización de convenios con entidades de mejoramiento empresarial, gubernamentales y administradoras de fondos	1. Mayor reconocimiento de las ruanas de Nopsa (Boyaca)	Dificultad para penetrar mercados en donde este posicionada la ruana de Nopsa	Estudiar la posibilidad de penetrar mercados ya acogidos por la ruana de Nopsa y, de acuerdo a esto, intentar penetrar estos últimos
	2. Posibilidades de exportación por alto reconocimiento de las artesanías en el exterior	Ampliación del mercado	Iniciar por la preparación para el proceso de exportación, desde el reconocimiento de mercados potenciales hasta preparación en temas logísticos, a paso lento pero seguro	2. Importación libre de sustitutos por acuerdos de libre comercio	Dificultad en la penetración de mercados nacionales y guerras de precios	Identificar los mercados que no se verán afectados por este aspecto y penetrarlos, evitando guerras de precios que sea imposible librar. En caso de poder disminuir costos, hacerlo hasta donde la calidad del producto lo permita

**AMENAZAS**

Sena regional Caldas y Artesanías de Colombia S.A.: Tiene como objeto generar una alianza público-privada para el rescate de las vocaciones productivas de la región y el resurgimiento económico y social de sus habitantes. Se pretende reanimar la economía de la región con base en la fabricación de nuevos tejidos en lana y la utilización de todos los subproductos que se generan de la ovino cultura como la carne y el empleo de la lanolina en productos de belleza.

La Gobernación de Caldas: Apoyo destinado a la generación de empleo a través de la innovación tecnológica y es un aporte del departamento para la prosperidad social. Consiste en la dotación de nuevas máquinas hiladoras, cordoneras y trenzadoras, con el fin de producir tejidos más ligeros y finos que servirán para la diversificación de los productos y darle una mejor utilización a la lana que producen los rebaños de la Asociación San Vicente de Paul y de otros ovino cultores de la región.

## **3.2. Estructura Organizacional**

### **3.2.1. Estructura Organizacional**

La estructura organizacional es la de una asociación, por lo que existen la Asamblea General de Socios, Cargos de administración como el Gerente, Secretario, Contador y Tesorero.

El Gerente es el encargado de dirigir la ejecución de las decisiones tomadas en asamblea.

El secretario es el encargado de la documentación de la asamblea como actas y todo lo necesario para la ejecución de las decisiones, así como la documentación reglamentaria para el ingreso o retiro de algún asociado.

En el caso del contador y el tesorero no es cosa muy diferente al desempeño normal de estos cargos, en donde el tesorero se encarga de la realización de pagos y recepción de dinero, mientras que el contador da cumplimiento a la normatividad en temas de movimiento de recursos y consolidación de estados financieros de la Asociación San Vicente de Paul.

Los cargos en la producción de ruanas y cobijas, desde la elaboración y tratamiento de los hilos de lana son: artesano de lavado: Encargado de la realización de todos los procesos relacionados con el lavado de la lana como lo son en el momento de recepción, aplicación del Hilarol y lavado de las madejas, así como del secado de la misma (3 empleados).

Artesano de escarmenado: Operación de la maquina conocida como "La Diabla" y disposición de su resultado para el siguiente paso en el proceso de producción (1 empleado).

Artesano de primer hilado: Encargado de operar la maquina conocida como "La cardamechera" y disponer el resultado para el siguiente proceso (1 empleado).

Artesano de segundo hilado: Encargado de disponer en la maquina a utilizar la cantidad de lana necesaria para generar el calibre requerido, ya sea en "La hiladora" o en "La retorcedora" (2 empleados).

Artesano de armado: Encargado de operar la máquina de la que se obtiene las madejas para el comienzo del proceso de tejido (1 empleado).

Artesano de hurdido: Encargado de disponer los hilos requeridos en el telar, de acuerdo al producto a producir (1 empleado).

Artesano de tejido: Encargado de realizar el tejido de los productos, ya sea ruanas o cobijas (2 empleados). Artesano de Costurero: Encargado de realizar los últimos detalles del producto (3 empleados).

Artesano de cardado: Encargado del peinado del producto final para su posterior empacado (1 empleado). Artesano de empacado: Encargado de realizar el empacado del producto para disponerlo en el punto de venta (1 empleado).

### **3.3 Aspectos Legales**

#### **3.3.1. Constitución Empresa y Aspectos Legales**

La Asociación San Vicente de Paul, como bien lo enuncia su nombre, ya se ha constituido como una asociación la cual tiene más de 50 años de creación y que en la actualidad está operando como se ha descrito durante el presente plan de negocio. La legislación que principalmente tiene que ver con la asociación es: Ley 79 de 1988, por la cual se actualiza la legislación asociación, Ley 454 de 1998, por la cual se determina el marco conceptual que regula la economía solidaria, se transforma el departamento administrativo nacional de asociaciones en el departamento administrativo nacional de la economía solidaria, se crea la

superintendencia de economía solidaria, el fondo de garantías para las asociaciones financieras y de ahorro y crédito, se dictan normas sobre la actividad financiera de las entidades de naturaleza asociación y se dictan otras disposiciones, Ley 1233 de 2008, por la cual se precisan los elementos estructurales de los contribuciones a la seguridad social, se crean las contribuciones especiales a cargo de las asociaciones y precoperativas de trabajo asociado con destino al servicio nacional de aprendizaje SENA, al instituto colombiano de bienestar familiar ICBF, y a las cajas de compensación familiar, se fortalece el control concurrente y se dictan otras disposiciones, Ley 1391 de 2010, por la cual se modifica el decreto ley 1481 de 1989 y se dictan otras disposiciones, decreto 4588 de 2006, por el cual se reglamenta la organización y funcionamiento de las asociaciones y precoperativas de trabajo asociado, decreto 3553 de 2008, por el cual se reglamenta la ley 1233 de 2008, decreto ley 3466 de 1982, estatuto de protección del consumidor, resolución 1950 de 2009, por la cual se expide el reglamento técnico sobre etiquetado de confecciones, Agenda interna para la productividad y la Competitividad del departamento nacional de planeación DNP 2007, entre otras.

### 3.4. Costos Administrativos

#### 3.4.1. Gastos Anuales de Administración

PRESUPUESTO DE GASTOS OPERATIVOS					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>GASTOS DE ADMINISTRACION</b>					
<b>LABORALES</b>	\$ 9.554.624	\$ 9.936.809	\$ 10.334.281	\$ 10.747.652	\$ 11.177.558
<b>SERVICIOS PUBLICOS</b>	\$ 150.000	\$ 156.000	\$ 162.240	\$ 168.730	\$ 175.480
<b>PAPELERIA, UTILES Y SUMINISTROS</b>	\$ 250.000	\$ 260.000	\$ 270.400	\$ 281.216	\$ 292.465
<b>GASTOS LEGALES</b>	\$ 150.000	\$ 156.000	\$ 162.240	\$ 168.730	\$ 175.480
<b>MANTENIMIENTO</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>SEGUROS</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>DEPRECIACION</b>	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000

<b>BIENESTAR</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>HONORARIOS</b>	4.800.000	4.992.000	5.191.680	5.399.348	5.615.322
<b>AFILIACIONES Y SUSCRIPCIONES</b>	2.400.000	2.496.000	2.595.840	2.699.674	2.807.661
<b>GASTOS DE REPRESENTACION</b>	1.200.000	1.248.000	1.297.920	1.349.837	1.403.831

<b>TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION</b>	<b>18.654.624</b>	<b>19.394.809</b>	<b>20.164.601</b>	<b>20.965.187</b>	<b>21.797.797</b>
---------------------------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

<b>GASTOS DE VENTAS</b>					
<b>LABORALES</b>	9.554.624	9.936.809	10.334.281	10.747.652	11.177.558
<b>PAPELERIA, UTILES Y SUMINISTROS</b>	250.000	260.000	270.400	281.216	292.465
<b>VIAJES DE NEGOCIOS Y RELACIONES PUBLICAS</b>	1.000.000	1.040.000	1.081.600	1.124.864	1.169.859
<b>SERVICIOS</b>	150.000	156.000	162.240	168.730	175.480
<b>DEPRECIACION</b>	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000
<b>E-MARKETING</b>	1.500.000	1.560.000	1.622.400	1.687.296	1.754.788
<b>FERIAS Y DEMAS EVENTOS</b>	1.800.000	1.872.000	1.946.880	2.024.756	2.105.747
<b>TRANSPORTE Y ACARREOS</b>	2.000.000	2.080.000	2.163.200	2.249.728	2.339.718
<b>PUBLICIDAD Y PROMOCIONES</b>	-	-	-	-	-
<b>AFILIACIONES</b>	-	-	-	-	-

<b>TOTAL GASTOS DE VENTAS</b>	<b>16.404.624</b>	<b>17.060.809</b>	<b>17.743.242</b>	<b>18.452.972</b>	<b>19.191.091</b>
-------------------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

<b>TOTAL GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>35.059.247</b>	<b>36.455.618</b>	<b>37.907.843</b>	<b>39.418.159</b>	<b>40.988.888</b>
--------------------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

## 4. FINANZAS<sup>2</sup>

### 4.1 Determinar la proyección de ventas en Unidades

PRESUPUESTO DE VENTAS (Estimado)					
PRODUCTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RUANA	663	663	663	663	663
PONCHO	150	150	150	150	150
COBIJA 1.45	240	240	240	240	240
COBIJA 1.65	273	273	273	273	273
<b>TOTAL</b>	<b>1.326</b>	<b>1.326</b>	<b>1.326</b>	<b>1.326</b>	<b>1.326</b>

---

<sup>2</sup> Ver Anexo 1 Análisis financiero de la Asociación San Vicente de Paul

## 4.2 Elaborar el plan de Inversión

CUADRO No 14

**MONTO DE LA INVERSION INICIAL Y SU FINANCIACION (1 ENERO AÑO1)**

CONCEPTO	VALOR	
EFFECTIVO (Ver Nota)	\$ 11.215.187	
CARTERA	\$ -	
INVENTARIO PROD. TERMINADOS	\$ -	
INVENTARIO PROD. PROCESO	\$ -	
INVENTARIO MATERIAS PRIMAS	\$ -	
TERRENOS	\$ -	<b>AÑOS DEPRECIACION</b>
EDIFICIOS	\$ -	20
MAQUINARIA, EQUIPO Y HERRAMIENTAS	\$ 12.000.000	10
MUEBLES Y EQUIPO DE OFICINA	\$ 3.000.000	10
VEHICULOS	\$ -	5

<b>VALOR TOTAL INV. INICIAL</b>	<b>\$ 26.215.187</b>
---------------------------------	----------------------

NOTA: Determinación del efectivo para iniciar operaciones

CONCEPTO	VALORES AÑO 1
MANO DE OBRA	\$ 36.989.319
COSTOS INDIRECTOS	\$ 19.172.929
GASTOS OPERATIVOS	\$ 35.059.247
DEPRECIACIONES	\$ 1.500.000
<b>VALOR DESEMBOLSOS AÑO 1</b>	<b>\$ 89.721.495</b>

Días de Efectivo: Dado por Rotaciones

PARA PRODUCTOS EN PROCESO	0
PARA PRODUCTOS TERMINADOS	15
PARA CARTERA	30
<b>TOTAL DIAS DE EFECTIVO</b>	<b>45</b>

<b>EFFECTIVO MINIMO NECESARIO</b>	<b>\$ 11.215.187</b>
-----------------------------------	----------------------

FINANCIACION	VALOR
Crédito Bancario Inversión	\$ -
Aportes de Fundadores	\$ 26.215.187
<b>TOTAL FINANCIACION</b>	<b>\$ 26.215.187</b>

### 4.3 Determinación de la Estructura de Costos

CUADRO No 12A					
PRESUPUESTO DE COSTO DE PRODUCCION Y COSTO DE VENTAS					
AÑO 1					
CONCEPTO	RUANA	PONCHO	COBIJA 1.45	COBIJA 1.65	TOTAL
COSTO DE MATERIAL	\$ 28.385.313	\$ 7.078.125	\$ 14.125.000	\$ 21.182.188	\$ 70.770.625
COSTO MANO DE OBRA	\$ 13.968.292	\$ 4.220.178	\$ 8.031.665	\$ 10.769.184	\$ 36.989.319
COSTO COSTOS INDIRECTOS	\$ 7.240.918	\$ 2.196.703	\$ 4.171.515	\$ 5.563.793	\$ 19.172.929
<b>COSTO DE PRODUCCION</b>	<b>\$ 49.594.522</b>	<b>\$ 13.495.006</b>	<b>\$ 26.328.180</b>	<b>\$ 37.515.164</b>	<b>\$ 126.932.873</b>
MAS INVENTARIO INICIAL PRODUCTOS EN PROCESO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
MENOS INVENTARIO FINAL PRODUCTOS EN PROCESO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>COSTO DE PRODUCTOS TERMINADOS</b>	<b>\$ 49.594.522</b>	<b>\$ 13.495.006</b>	<b>\$ 26.328.180</b>	<b>\$ 37.515.164</b>	<b>\$ 126.932.873</b>
MAS INVENTARIO INICIAL PRODUCTOS TERMINADOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
MENOS INVENTARIO FINAL PRODUCTOS TERMINADOS	\$ 1.983.781	\$ 539.800	\$ 1.053.127	\$ 1.500.607	\$ 5.077.315
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>\$ 47.610.742</b>	<b>\$ 12.955.206</b>	<b>\$ 25.275.053</b>	<b>\$ 36.014.557</b>	<b>\$ 121.855.558</b>

CUADRO No 13					
PRESUPUESTO DE GASTOS OPERATIVOS					

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>GASTOS DE ADMINISTRACION</b>					
LABORALES	\$ 9.554.624	\$ 9.936.809	\$ 10.334.281	\$ 10.747.652	\$ 11.177.558
SERVICIOS PUBLICOS	\$ 150.000	\$ 156.000	\$ 162.240	\$ 168.730	\$ 175.480
PAPELERIA, UTILES Y SUMINISTROS	\$ 250.000	\$ 260.000	\$ 270.400	\$ 281.216	\$ 292.465
GASTOS LEGALES	\$ 150.000	\$ 156.000	\$ 162.240	\$ 168.730	\$ 175.480
MANTENIMIENTO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
SEGUROS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
DEPRECIACION	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000
BIENESTAR	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
HONORARIOS	\$ 4.800.000	\$ 4.992.000	\$ 5.191.680	\$ 5.399.348	\$ 5.615.322
AFILIACIONES Y SUSCRIPCIONES	\$ 2.400.000	\$ 2.496.000	\$ 2.595.840	\$ 2.699.674	\$ 2.807.661
GASTOS DE REPRESENTACION	\$ 1.200.000	\$ 1.248.000	\$ 1.297.920	\$ 1.349.837	\$ 1.403.831
<b>TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION</b>	<b>\$ 18.654.624</b>	<b>\$ 19.394.809</b>	<b>\$ 20.164.601</b>	<b>\$ 20.965.187</b>	<b>\$ 21.797.797</b>

<b>GASTOS DE VENTAS</b>					
LABORALES	\$ 9.554.624	\$ 9.936.809	\$ 10.334.281	\$ 10.747.652	\$ 11.177.558
PAPELERIA, UTILES Y SUMINISTROS	\$ 250.000	\$ 260.000	\$ 270.400	\$ 281.216	\$ 292.465
VIAJES DE NEGOCIOS Y RELACIONES PUBLICAS	\$ 1.000.000	\$ 1.040.000	\$ 1.081.600	\$ 1.124.864	\$ 1.169.859
SERVICIOS	\$ 150.000	\$ 156.000	\$ 162.240	\$ 168.730	\$ 175.480
DEPRECIACION	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000
E-MARKETING	\$ 1.500.000	\$ 1.560.000	\$ 1.622.400	\$ 1.687.296	\$ 1.754.788
FERIAS Y DEMAS EVENTOS	\$ 1.800.000	\$ 1.872.000	\$ 1.946.880	\$ 2.024.756	\$ 2.105.747
TRANSPORTE Y ACARREOS	\$ 2.000.000	\$ 2.080.000	\$ 2.163.200	\$ 2.249.728	\$ 2.339.718
PUBLICIDAD Y PROMOCIONES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
AFILIACIONES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>TOTAL GASTOS DE VENTAS</b>	<b>\$ 16.404.624</b>	<b>\$ 17.060.809</b>	<b>\$ 17.743.242</b>	<b>\$ 18.452.972</b>	<b>\$ 19.191.091</b>
<b>TOTAL GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>\$ 35.059.247</b>	<b>\$ 36.455.618</b>	<b>\$ 37.907.843</b>	<b>\$ 39.418.159</b>	<b>\$ 40.988.888</b>

### 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	\$	35.059.247		
GASTOS FINANCIEROS	\$	-		
COSTO VENTAS	\$	121.855.558		
FACTOR		0,2877		
PRODUCTO	COSTO VENTAS	FACTOR	GASTO OPERATIVO	
PRODUCTO RUANA	\$ 47.610.742	0,2877	\$	13.698.159
PRODUCTO PONCHO	\$ 12.955.206	0,2877	\$	3.727.362
PRODUCTO COBIJA 1.45	\$ 25.275.053	0,2877	\$	7.271.924
PRODUCTO COBIJA 1.65	\$ 36.014.557	0,2877	\$	10.361.803
CONCEPTO	RUANA	PONCHO	COBIJA 1.45	COBIJA 1.65
COSTO VENTAS	\$ 71.811	\$ 86.368	\$ 105.313	\$ 131.921
GASTOS OPERATIVOS	\$ 20.661	\$ 24.849	\$ 30.300	\$ 37.955
SUMA COSTO VENTAS Y GASTOS OPERATIVOS	\$ 92.472	\$ 111.217	\$ 135.612	\$ 169.877
NUMERADOR FORMULA	\$ 61.956	\$ 74.515	\$ 90.860	\$ 113.817
DENOMINADOR FORMULA	0,55	0,55	0,55	0,55
PRECIO	\$ 112.648	\$ 135.483	\$ 165.201	\$ 206.941
UNIDADES A VENDER	663	150	240	273
TOTAL VENTAS POR PRODUCTO	\$ 74.685.387	\$ 20.322.401	\$ 39.648.136	\$ 56.494.839

#### 4.5 Calcular la proyección de Ventas

CUADRO No 16					
PRESUPUESTO DE VENTAS					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>RUANA</b>					
INIDADES A VENDER	663	663	663	663	663
PRECIO DE VENTA	\$ 112.648	\$ 120.153	\$ 124.634	\$ 129.648	\$ 134.501
VALOR DE LAS VENTAS	\$ 74.685.387	\$ 79.661.717	\$ 82.632.188	\$ 85.956.412	\$ 89.174.223

<b>PONCHO</b>					
INIDADES A VENDER	150	150	150	150	150
PRECIO DE VENTA	\$ 135.483	\$ 143.336	\$ 149.946	\$ 156.009	\$ 161.937
VALOR DE LAS VENTAS	\$ 20.322.401	\$ 21.500.334	\$ 22.491.834	\$ 23.401.411	\$ 24.290.605

<b>COBIJA 1.45</b>					
INIDADES A VENDER	240	240	240	240	240
PRECIO DE VENTA	\$ 165.201	\$ 174.815	\$ 182.815	\$ 190.198	\$ 197.397
VALOR DE LAS VENTAS	\$ 39.648.136	\$ 41.955.631	\$ 43.875.700	\$ 45.647.469	\$ 47.375.285

<b>COBIJA 1.65</b>					
INIDADES A VENDER	273	273	273	273	273
PRECIO DE VENTA	\$ 206.941	\$ 219.100	\$ 228.962	\$ 238.180	\$ 247.116
VALOR DE LAS VENTAS	\$ 56.494.839	\$ 59.814.241	\$ 62.506.503	\$ 65.023.107	\$ 67.462.557

VALOR VENTAS TOTALES	\$ 191.150.763	\$ 202.931.924	\$ 211.506.224	\$ 220.028.399	\$ 228.302.669
----------------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

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

AÑO 1	RUANA	PONCHO	COBIJA 1.45	COBIJA 1.65
<b>CALCULO PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES</b>				
MCU MARGEN DE CONTRIBUCION UNITARIO	PVU - CVU			
PVU PRECIO DE VENTA UNITARIO	\$ 112.648	\$ 135.483	\$ 165.201	\$ 206.941
CVU COSTO VARIABLE UNITARIO	\$ 71.811	\$ 86.368	\$ 105.313	\$ 131.921
MCU	\$ 40.837	\$ 49.115	\$ 59.888	\$ 75.019
%MCU	MCU / PVU			
%MCU	36%	36%	36%	36%
PE Unidades	CFT / MCU			
CFT COSTO FIJO TOTAL	\$ 1.141.513	\$ 310.613	\$ 605.994	\$ 863.484
PE Unidades	28	6	10	12
<b>CALCULO PUNTO DE EQUILIBRIO EN PESOS</b>				
PE Pesos	CFT / %MCU			
PE Pesos	\$ 3.148.863	\$ 856.827	\$ 1.671.633	\$ 2.381.919

AÑO 2	RUANA	PONCHO	COBIJA 1.45	COBIJA 1.65
<b>CALCULO PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES</b>				
<b>MCU MARGEN DE CONTRIBUCION UNITARIO</b>	<b>PVU - CVU</b>			
<b>PVU PRECIO DE VENTA UNITARIO</b>	\$ 120.153	\$ 143.336	\$ 174.815	\$ 219.100
<b>CVU COSTO VARIABLE UNITARIO</b>	\$ 77.048	\$ 91.914	\$ 112.100	\$ 140.498
<b>MCU</b>	\$ 43.105	\$ 51.421	\$ 62.715	\$ 78.602
<b>%MCU</b>	<b>MCU / PVU</b>			
<b>%MCU</b>	36%	36%	36%	36%
<b>PE Unidades</b>	<b>CFT / MCU</b>			
<b>CFT COSTO FIJO TOTAL</b>	\$ 1.192.566	\$ 321.868	\$ 628.092	\$ 895.442
<b>PE Unidades</b>	28	6	10	11
<b>CALCULO PUNTO DE EQUILIBRIO EN PESOS</b>				
<b>PE Pesos</b>	<b>CFT / %MCU</b>			
<b>PE Pesos</b>	\$ 3.324.235	\$ 897.196	\$ 1.750.783	\$ 2.496.012

#### 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
<b>MANO DE OBRA</b>	\$ 36.989.319	\$ 40.007.647	\$ 41.607.953	\$ 43.272.271	\$ 45.003.162
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>	\$ 19.172.929	\$ 20.193.695	\$ 21.140.723	\$ 22.167.795	\$ 23.283.374
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	\$ 35.059.247	\$ 36.455.618	\$ 37.907.843	\$ 39.418.159	\$ 40.988.888
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>DEPRECIACIONES</b>	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
<b>VALOR DESEMBOLSO ANUAL</b>	\$ 89.721.495	\$ 95.156.959	\$ 99.156.519	\$ 103.358.225	\$ 107.775.424
<b>DIAS DE EFECTIVO</b>	45	45	45	45	45
<b>EFECTIVO NECESARIO AL COMIENZO DEL AÑO</b>	\$ 11.215.187	\$ 11.894.620	\$ 12.394.565	\$ 12.919.778	\$ 13.471.928

**CUADRO No 20**

**PRESUPUESTO DE FLUJO DE EFECTIVO**

<b>CONCEPTO</b>	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>FUENTES</b>						
UTILIDAD NETA	\$ 22.938.092	\$ 22.938.092	\$ 24.351.831	\$ 25.380.747	\$ 26.403.408	\$ 27.396.320
DEPRECIACION DEL PERIODO	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
PROVISION DE IMPUESTOS	\$ 11.297.866	\$ 11.297.866	\$ 11.994.185	\$ 12.500.965	\$ 13.004.664	\$ 13.493.710
NUEVOS APORTES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INCREMENTO DE PROVEEDORES	\$ 6.386.617	\$ 6.386.617	-\$ 18.521	\$ 201.950	\$ 229.952	\$ 238.000
<b>TOTAL FUENTES</b>	<b>\$ 42.122.574</b>	<b>\$ 42.122.574</b>	<b>\$ 37.827.495</b>	<b>\$ 39.583.662</b>	<b>\$ 41.138.023</b>	<b>\$ 42.628.030</b>
<b>USOS</b>						
CANCELACION DEL CREDITO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PAGO DE IMPUESTOS	\$ -	\$ -	\$ 11.297.866	\$ 11.994.185	\$ 12.500.965	\$ 13.004.664
INCREMENTO DE ACTIVOS CORRIENTE DIFERENTES DE EFECTIVO	\$ 26.875.321	\$ 26.875.321	\$ 1.758.890	\$ 1.165.967	\$ 894.135	\$ 1.125.796
<b>TOTAL USOS</b>	<b>\$ 26.875.321</b>	<b>\$ 26.875.321</b>	<b>\$ 13.056.756</b>	<b>\$ 13.160.152</b>	<b>\$ 13.395.099</b>	<b>\$ 14.130.460</b>
<b>SUPERAVIT (O DEFICIT)</b>	<b>\$ 15.247.253</b>	<b>\$ 15.247.253</b>	<b>\$ 24.770.739</b>	<b>\$ 26.423.510</b>	<b>\$ 27.742.924</b>	<b>\$ 28.497.571</b>
<b>SALDO INICIAL EFECTIVO</b>	<b>\$ 11.215.187</b>	<b>\$ 11.215.187</b>	<b>\$ 26.462.440</b>	<b>\$ 51.233.179</b>	<b>\$ 77.656.689</b>	<b>\$ 105.399.613</b>
<b>SALDO FINAL EFECTIVO</b>	<b>\$ 26.462.440</b>	<b>\$ 26.462.440</b>	<b>\$ 51.233.179</b>	<b>\$ 77.656.689</b>	<b>\$ 105.399.613</b>	<b>\$ 133.897.183</b>



## 4.9 Indicadores

CUADRO No 22					
INDICADORES					
INDICADOR	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
EBITDA (Pesos)	\$ 35.735.958	\$ 39.346.016	\$ 42.381.712	\$ 45.408.071	\$ 48.390.030
MARGEN EBITDA	19%	19%	20%	21%	21%
Rendimiento del Patrimonio	87,5%	49,5%	34,5%	26,7%	21,9%
Margen	12,0%	12,0%	12,0%	12,0%	12,0%
Potencial de Utilidad	34,3%	26,5%	21,5%	18,2%	15,8%
Valor Económico Agregado EVA (Pesos)	\$ 13.555.842	\$ 16.020.079	\$ 18.456.044	\$ 21.036.635	\$ 23.559.423
Costo del Capital Ponderado	27,0%	27,9%	28,3%	28,64%	28,83%
Valor Presente Neto -VPN- (Pesos)	\$ 67.211.450				
Tasa Interna de Retorno TIR	105%				
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 \$ 35 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 105% > 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. En este caso es de

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 \$ 67.211.450 que comparado con la inversión realizada inicialmente (\$ 26.215.187) 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

#### 5.1.1. Cronograma de Actividades

ACTIVIDAD	METAS	RECURSOS	TIEMPO TOTAL EJECUCION DE LA ACTIVIDAD	SALARIOS	POBLACION VULNERABLE
1. Creación de base de datos de potenciales clientes, teniendo en cuenta la característica principal: ciudades de clima frío.	Obtención de una base de datos completa, incluso con cantidad de compradores que atiende, que permita una evaluación sencilla y a base de sentido común, pero a su vez teniendo en cuenta varios aspectos como su ubicación, reconocimiento, entre otras.	6 personas, 6 computadores, conexión a internet, recurso monetario para pago de salarios.	3 meses (primer mes)	s.m.l.v cada uno	Bachilleres o técnicos desempleados, población reinsertada o con discapacidad, de acuerdo a proceso de selección

<p>2. Evaluación y preselección de ciudades en las que el mercado es representativo.</p>	<p>Obtención de un primer filtro de almacenes que por su cantidad por ciudad, reconocimiento y representatividad en ventas, serán los primeros clientes objetivo</p>	<p>Experto en mercadeo, disponibilidad de computador, recurso monetario disponible para el pago de salario.</p>	<p>3 semanas (cuarto mes)</p>	<p>1.500.000 incluyendo movilización, en caso de no encontrarse el perfil en el municipio</p>	<p>Población desempleada, de estratos bajos y/o de población indígena</p>
<p>3. Cotización de fletes y evaluación de alternativas para las entregas en las ciudades seleccionadas, así como cálculo de puntos de equilibrio y de mínimos de ventas para la realización de la venta</p>	<p>Conocimiento objetivo de los costos del proceso, de la producción del bien y de los fletes, con el objetivo de decidir que clientes abordar de acuerdo a las capacidades de la asociación.  Estos últimos conociendo de antemano la ciudad (distancia) y la posibilidad de ventas en dicho establecimiento (capacidad del medio de transporte). Si es posible, entrega de borradores de rutas posibles y aprovechamiento de las</p>	<p>1 ingeniero industrial, 1 administrador de empresas, disponibilidad de dos computadores, recurso monetario para el pago de salario</p>	<p>3 meses (última semana del cuarto mes)</p>	<p>1.200.000 cada uno mensualmente</p>	<p>Población desempleada, de estratos bajos, población indígena y/o con discapacidad</p>

	mismas para la mejor distribución del costo				
4. Reevaluación de clientes potenciales de la actividad 3, de acuerdo al mercado que manejan y los mínimos para punto de equilibrio obtenidos del levantamiento de costos	Definición concreta de los clientes a abordar con calificación de prioridad para abordarlos	Personal de la asociación (no se requieren nuevos recursos)	1 mes y 1 semana (última semana del séptimo mes)		
5. Contacto con el cliente y envió de muestras para su decisión de compra	Concretar citas vía electrónica o personal con la persona encargada, en cada almacén, de escoger los proveedores. Planeación de rutas de trabajo y agendas en ciudades aledañas, en la medida de lo posible.	1 persona encargada del contacto a los clientes y la obtención de citas, 1 computador, 1 teléfono con llamadas a larga distancia y celular, conexión a internet recursos monetarios disponibles para el pago de salarios	4 meses (noveno mes)	s.m.lv	Bachilleres o técnicos desempleados, población reinsertada o desplazada, de acuerdo a proceso de selección

## **5.2 Metas Sociales**

### **5.2.1. Metas Sociales del Plan de Negocio**

Las principales metas sociales son el mejoramiento de la calidad de vida de los artesanos asociados, campesinos que se dedican a la ovinocultura y en general, de todos los actores que interactúan de alguna forma en todo el proceso de producción de las ruanas y cobijas, desde el cuidado de las ovejas hasta la entrega al cliente final.

Con esto, también se impacta a las familias del municipio de Salamina, así como el desarrollo social y cultural del mismo, incluyendo a los jóvenes que terminan su colegio y que no encuentran más oportunidades, en artes tan representativos de la región como es el tejido en lana y el hacer parte de una tradición de más de 70 años.

De la misma forma, se incluyen personas de todas las edades, hombres y mujeres, ofreciéndoles oportunidades laborales.

### **5.2.2. Plan Nacional de Desarrollo**

De acuerdo al objetivo planteado, el plan nacional de desarrollo presenta los siguientes apartados: "La ruta hacia la formalización pasa por el desarrollo de competencias laborales que aumenten la productividad de los trabajadores y los capacite para el desempeño de un empleo formal. Esto es tanto más importante en un país como Colombia donde el salario mínimo es relativamente alto en comparación con otros países, y donde los costos laborales no salariales

representan cerca del 58% del salario" y "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. 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"

### **5.2.3. Plan Regional de Desarrollo**

"Salamina y Marulanda se ha distinguido en el contexto departamental por un movimiento cooperativo que surgió hace más de 75 años alrededor de la ovinocultura, así mismo han surgido en su historia otros movimiento solidarios y gremiales que sean trabajar unidos por el desarrollo económico y social de la localidad. Se destacan las artesanías en lana ya que es un producto que nos ha hecho reconocidos a nivel regional y nacional y que entraña lo más propio de nuestra identidad.

Nuestro principal objetivo es lograr que esta institución emblema del Municipio no decaiga y al contrario se proyecte y continúe siendo un motor de desarrollo para el Municipio, alcanzando un mayor reconocimiento departamental y nacional, buscando que sus productos logren entrar a los diferentes mercados.

De igual manera en el Municipio existen otras iniciativas asociaciones y artesanales las cuales necesitan de nuestra colaboración para su correcto funcionamiento y proyección". PROGRAMA: Fortalecimiento del sector cooperativo y artesanal / SUBPROGRAMA: Apoyo al fortalecimiento de la Asociación, gestión para el desarrollo empresarial y económico de las organizaciones asociaciones, asociativas y artesanales.

#### **5.2.4. Cluster ó Cadena Productiva**

En la agenda para la productividad y competitividad del DNP (2007) se plantean estrategias para la competitividad de la cadena productiva artesanal, de acuerdo al diagnóstico realizado.

Se presentan las siguientes estrategias: Consolidar la actividad como un sector económicamente productivo (Se busca a través de la consolidación de la actividad, alcanzar el reconocimiento como sector productivo generador y dinamizador de alternativas), consolidar la oferta artesanal exportable (Como sector productivo para el país, el sector artesanal requiere estructurar y consolidar una oferta exportable capaz de responder a las necesidades de los mercados internacionales de acuerdo con nichos especializados donde Colombia acceda con productos diferenciados en calidad, diseño y precio), lograr que la producción artesanal llegue a nichos de mercado especializados (Se hace necesario que la oferta exportable colombiana pueda identificar y alcanzar nichos especializados donde Colombia acceda con productos diferenciados en calidad, diseño y precio) y posicionar el producto artesanal colombiano en el mercado (El posicionamiento del producto artesanal se vislumbra como una estrategia fundamental para generar sostenibilidad en los mercados mediante actividades fundamentales como la comunicación de los valores agregados e integrados de nuestros productos artesanales)

#### **5.2.5. Empleo**

Remitirse al punto 5.1.1. Cronograma de Actividades.

## **6. IMPACTO**

### **6.1. Impacto Económico, Regional, Social, Ambiental**

Impacto económico: El mayor impacto económico que se puede llegar a generar está en el aporte al desarrollo del municipio, al ofrecer nuevas oportunidades de empleo en el mismo en cada una de las etapas del proyecto.

La ampliación en oportunidades de empleo también se dará en los municipios en donde se incursione con la venta al detal en almacenes marca Salamina. Impacto social: Al crear nuevas oportunidades, el mejoramiento en la calidad de vida se hará notorio no solo en el municipio sino también en la región. La asociación, por desarrollar actividades que requiere de poca especialización del trabajador, es apta para ofrecer oportunidades a todo tipo de personas, especialmente los afectados por la última recesión ocurrida, desplazado, indígena y desmovilizado que pueden entrenarse para comenzar a realizar determinada actividad.

Impacto ambiental: Se pretende disminuir el impacto ambiental generado en caso de realizarse el tejido de forma industrial, evitando la emisión de residuos peligrosos y reduciendo los residuos de otro tipo que puedan generarse.