



PROYECTO:
**Fomento a la actividad productiva artesanal del
departamento de Cundinamarca**

**[Plan de Negocio para el desarrollo de la
producción y la comercialización de la
organización artesanal Bolfique
del municipio de Tabio]**

Operador:

Unión Temporal Nexus – Gestando

**Laboratorio de Diseño e Innovación para
Cundinamarca ARTESANÍAS DE COLOMBIA S.A.**

Bogotá, D. C., 2014



AIDA VIAN LECHTER DE FURMAN SKI

Gerente General

IVÁN ORLANDO MORENO SÁNCHEZ

Subgerente de Desarrollo

Director del Proyecto

MARIA GABRIELA CORRADINE MORA

Profesional de Gestión Subgerencia de Desarrollo

Coordinadora Laboratorio de Innovación y Diseño de Cundinamarca

OPERADOR



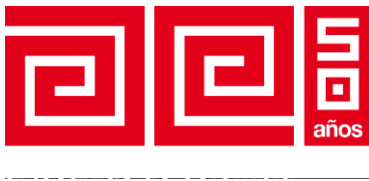
UNIÓN TEMPORAL. NEXUS – GESTANDO

ANGELLO LUCIÁN GALLEGO ORTIZ

DIRECTOR DEL PROYECTO

DAYRA CAROLINA CÁRDENAS RICO

Asesora Social



Plan de Negocio

NOMBRE DE LA INICIATIVA DE NEGOCIO: BOLFIQUE

OFICIO ARTESANAL: FIQUE

MUNICIPIO: TENJO

SECTOR AL QUE PERTENECE LA IDEA	AGRICOLA	<input type="checkbox"/>	CIENCIAS DE LA VIDA	<input type="checkbox"/>
	AGROINDUSTRIAL	<input type="checkbox"/>	INGENIERIA APLICADA	<input type="checkbox"/>
	MANUFACTURA	X	COMERCIALIZACIÓN	<input type="checkbox"/>
	SERVICIOS	<input type="checkbox"/>	TIC'S	<input type="checkbox"/>
	OTRO	<input type="checkbox"/>	CUAL? _____	
ESTADO DE AVANCE DEL PRODUCTO O SERVICIO	IDEA	X	APLICACIÓN COMERCIAL Y/O PRODUCCIÓN	<input type="checkbox"/>
	DISEÑO	<input type="checkbox"/>	PROTOTIPO	<input type="checkbox"/>
	OTRO	<input type="checkbox"/>	CUAL? _____	

1. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

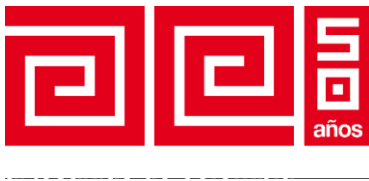
¿Cuál es la necesidad, deficiencia, carencia o ausencia detectada en el mercado?

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

El producto a ofrecer al mercado son bolsos elaborados en fique y cuero sintético para la mujer. Su elaboración se basara en las especificaciones que el cliente exponga al momento de la compra, en cuanto al diseño, el tamaño y los materiales, teniendo como referencia un catálogo donde se encuentren diferentes modelos.

En cuanto a la materia prima utilizada el fique o cabuya es una fibra biodegradable que al descomponerse se emplea como alimento y abono; además, no contamina el agua y permite hacer producción limpia. Sus ventajas son tanto ambientales como de economía, facilidad y calidad. La fibra, al ser biodegradable, se usa además como biomanto o manto natural para proteger sembrados y como agro textil para reducir los daños por erosión en carreteras, vías, oleoductos y gasoductos.

El fique es una planta originaria de la América Tropical, su cultivo se da de manera particular en las zonas andinas de Colombia, Venezuela y Ecuador, en nuestro país su siembra se realiza en la parte alta de la sierra templada y fría. El fique se siembra en el país con mayor énfasis en los departamentos de Cauca, Nariño, Santander, Antioquia y Boyacá, siendo el Cauca el mayor productor con más de 7.000 toneladas al año.



Plan de Negocio

Por otro lado el cuero sintético al ser fabricado por poliuretano (PU) es más flexible y tiene una alta resistencia a la extensión y desgarre. Además es amigable con el medio ambiente, ya que no es fabricado con la piel de animales, ayudando de esta forma a preservar su existencia.

2. CONOCIMIENTO Y TECNOLOGÍA

¿Cuál es el área del conocimiento y/o tecnología sobre los que se fundamenta la iniciativa empresarial?

Analizar la viabilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de bolsos elaborados en Sopo para venderlos en Cali. Se Desarrollará un estudio de mercado que permita conocer las características del mercado objetivo, la competencia y el entorno de la empresa. Se efectuará el estudio técnico-operativo para el funcionamiento de la empresa. También se elaborará el estudio organizacional y legal de la empresa, determinando la viabilidad financiera mediante el margen de contribución, punto de equilibrio, estado de resultado proyectado, flujo de caja libre, valor presente neto y tasa interna de retorno.

La naturaleza del producto a elaborar y comercializar, indica la necesidad de contar con una posición tecnológica material, mediana, porque las únicas maquinas utilizadas serán las de coser para la producción y el computador portátil para la administración de la empresa.

En cuanto a la posición tecnológica inmaterial, esta se considera, baja porque los productos serán elaborados por mujeres y artesanas cabeza de hogar que no requieren de una formación profesional, solo de la experiencia en la confección de bolsos hechos en fique y en cuero sintético. Por lo tanto la consecución y valor de los elementos necesarios para operar no constituyen una barrera de entrada, dada su baja posición tecnológica; sin embargo, la tecnología integrada asegura sostenibilidad productiva y competitiva durante cinco años, hasta requerir ensanchamiento, reposiciones o adiciones de equipos y máquinas.

3. MERCADO Y CLIENTES

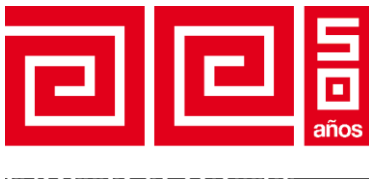
Describa cual es el mercado objetivo y clientes potenciales de su iniciativa

¿Cuál es el tamaño del mercado y su posible participación?

El mercado al cual se dirigirá el producto en el primer año, estará ubicado en la ciudad de Cali. Este mercado estará conformado por las estudiantes de la Universidad Autónoma de Occidente y por los almacenes ubicados en el centro de la ciudad y dedicados a la comercialización de bolsos para la mujer. Lo anterior, se determinó a partir de las características del usuario final, que se obtuvo a partir de una entrevista a almacenes dedicados a la producción y/o comercialización de bolsos en cuero sintético y fique. Los resultados de dicha entrevista, fue que el usuario final del producto eran las mujeres entre los 15 y 30 años de edad, de los estratos 3 y 4 ubicados en la ciudad de Cali. Con esta información se determinó la población a encuestar para conocer los gustos y preferencias del usuario final, que en este caso fue la población de mujeres estudiantes de la Universidad Autónoma de Occidente de la ciudad de Cali.

La ventaja competitiva es el servicio de venta y post venta. La ventaja del servicio de venta se basa en la posibilidad que tiene el cliente de escoger las especificaciones con las cuales desea que sea elaborado su bolso, dándole como valor agregado exclusividad y originalidad. Por otro lado el servicio post venta le ofrece al cliente garantía ilimitada para cualquier reparación del bolso por causa de defecto de fábrica, reparación que se llevara a cabo en cualquier momento después de la compra, generando un valor agregado de confianza que el cliente percibirá como alta calidad del producto.

MERCADO



Plan de Negocio

El mercado al cual se dirigirá el producto en el primer año, estará ubicado en la ciudad de Cali. Este mercado estará conformado por las estudiantes de la Universidad Autónoma de Occidente y por los almacenes ubicados en el centro de la ciudad y dedicados a la comercialización de bolsos para la mujer.

Lo anterior, se determinó a partir de las características del usuario final, que se obtuvo a partir de una entrevista a almacenes dedicados a la producción y/o comercialización de bolsos en cuero sintético y fique.

Los resultados de dicha entrevista, fue que el usuario final del producto eran las mujeres entre los 15 y 30 años de edad, de los estratos 3 y 4 ubicados en la ciudad de Cali. Con esta información se determinó la población a encuestar para conocer los gustos y preferencias del usuario final, que en este caso fue la población de mujeres estudiantes de la Universidad Autónoma de Occidente de la ciudad de Cali.

Mercado objetivo. Teniendo en cuenta las características del mercado, además de la capacidad y especificaciones de producción de la empresa (punto 7.1.4 de las páginas 90 y 91), el mercado objetivo será de 440 bolsos al mes, que darán como resultado unas ventas de \$16.802.000 mensuales, para una participación del mercado de 1,37%. Este total de ventas mensuales, se distribuirá así: 120 bolsos de fique * 1 mes * \$ 59.622 = \$ 7.154.640 ventas de bolsos de fique 320 bolsos de cuero sintético * 1 mes * \$ 30.148 = \$ 9.647.360 ventas de bolsos de cuero sintético.

4. COMPETIDORES Y PRODUCTOS SUSTITUTOS

¿Qué empresas ha identificado como su competencia directa e indirecta, qué productos ofrecen y cuáles son sus fortalezas y debilidades?

La competencia también es fundamental en el análisis del mercado, ya que al igual que los consumidores y los proveedores, son básicos para tener en cuenta al momento de determinar las estrategias en el marketing mix o mezcla de mercadeo. La competencia, entonces se define como una empresa por lo general define competencia, como las firmas que comercializan productos que son similares o que pueden sustituirse por los suyos en la misma área geográfica, es decir, que existe competencia cuando diferentes empresas concurren a un mercado a ofrecer sus productos y servicios ante un conjunto de consumidores.

La competencia significa que las empresas rivalizan entre sí por la preferencia de los consumidores. De esta presión de fuerzas diferentes se deriva, en última instancia, el efecto beneficioso de la competencia, pues ella obliga a las empresas a situarse en la frontera de la eficiencia para subsistir y ampliar su participación en el mercado. De otro modo lo que ocurre es que la empresa quiebra, o se ve obligada a modificar sus actividades, pues al perder la lucha frente a sus competidores se ve imposibilitada de obtener los ingresos que necesita.

Cuando ya se ha desarrollado este análisis de los elementos del mercado (consumidores, proveedores y competencia), se diseñan las diferentes estrategias, las cuales son definidas como programas de acción que llevan consigo una serie de actividades, recursos, costos y compromisos para obtener un fin determinado, que en el caso de las estrategias de marketing, estas estarán encaminadas a promover un producto, a aumentar ventas, a posicionar la marca de una empresa, etc.

Otro de los factores que se analizan en el estudio del mercado son los proveedores. Se entiende por proveedor a todas aquellas personas físicas o jurídicas que surten a la empresa de existencias que posteriormente ésta venderá, transformará o elaborará.

Los proveedores constituyen un eslabón importante dentro del sistema general de la empresa de generación de valor para los clientes. Proporcionan los recursos que necesita la compañía para producir bienes y servicios. Los problemas con la suministro pueden llegar a afectar gravemente las ventas de la empresa, al perjudicar al producto o servicio como tal, se crea un ambiente de desconfianza entre los consumidores y una mala imagen de la empresa y lo que ofrece al mercado.



Plan de Negocio

Por ello es necesario, controlar la disponibilidad de los proveedores: la escasez o el retraso en las entregas, las huelgas y otros incidentes y otros incidentes repercuten en los costes de ventas a corto plazo y minan la satisfacción de los clientes en el largo plazo. También se debe vigilar la tendencia de los precios de sus principales suministros. Un aumento de los costes de aprovisionamiento de la empresa puede forzar una subida de los precios que afecte el volumen de ventas.

COMPETENCIA

El análisis de la competencia cobra importancia en la medida que sirve para compararse frente a ella y conocer las ventajas y desventajas que se tiene en el mercado, esto con el fin de implementar estrategias para mejorar las falencias y mantener la ventaja competitiva.

Para analizar la competencia, se realizó entrevista personal abierta a 2 fabricantes y comercializadores de bolsos de fique y cuero sintético ubicados en Yumbo y Cali respectivamente⁶³. Además se entrevistó a la señora Martha López, profesora de tejeduría de bolsos en fique de la academia Rómulo Montes ubicada en Cali.

PRODUCTOS SUSTITUTOS

Existen sustitutos reconocidos del producto: Maletines y Maletas. El nivel de desempeño o funcionalidad de estos productos sustitutos, ante el usuario, es muy útil ya que es usado como medio para transportar objetos como libros, cuadernos, maquillaje, etc. utensilios propios de la mujer.

Las razones por las que el cliente preferiría el producto sustituto, es porque el sustituto tiene mayor capacidad para guardar y transportar los objetos anteriormente descritos.

5. MODELO DE NEGOCIOS

MISIÓN

Producir y comercializar bolsos para la mujer, en fique y en cuero sintético como principales materiales, con diseños exclusivos elaborados bajo las especificaciones de cada cliente.

VISIÓN

Ser reconocida para el 2020, como una empresa original en el mercado de producción y comercialización de bolsos únicos, a la medida de cada cliente, basándose en sus especificaciones de forma, tamaño, colores y materiales.



Plan de Negocio

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Instituciones como el SENA, que guían y apoyan el proceso de formación y constitución de pymes. 2. Financiamiento a proyectos de emprendimiento por parte de entidades privadas, del gobierno e instituciones financieras. 3. Eventos de moda nacionales a los que la empresa puede asistir, como el Cali Expo Show, la Feria Artesanal Colombiana, entre otros. 4. Contactos y relaciones que posibilitan la obtención de posibles clientes potenciales. 5. Los proveedores ofrecen descuentos si se compra la materia prima al por mayor. 6. Oportunidad de exportación. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Las temporadas bajas de ventas en el mercado. 2. Existencia de un gran número de empresas confeccionadoras y comercializadoras de bolsos a nivel regional, nacional e internacional.
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Conocimiento del mercado (sector, proveedores, cliente y competencia). 2. Variedad y exclusividad de diseños. 3. Calidad en los acabados y los materiales utilizados. 4. Precios económicos. 5. Gran variedad de promociones. 6. Servicio post venta y garantía ilimitada. 	<p>Oportunidades 2-6 y Fortalezas 2-6: Asistir a los diferentes eventos de moda a nivel nacional para dar a conocer la marca de la empresa y mostrar sus productos resaltando los atributos más importantes.</p> <p>Del mismo modo establecer relaciones con nuevos clientes potenciales y proveedores con mejores ofertas; así como relaciones con diferentes instituciones (privadas, del gobierno y financieras) que apoyen</p>	<p>Fortalezas 2-6 y Amenazas 1 y 2: Administrar la variedad de promociones y dar a conocer al cliente todas las ventajas del producto frente a la competencia, especialmente su mayor diferenciación que es el servicio y la garantía ilimitada para estimular la compra en los meses de temporada baja.</p>
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
<ol style="list-style-type: none"> 1. No cuenta con suficiente capital para tener un nivel óptimo de producción. 	<p>Debilidad 1 y Oportunidades 1 y 2: Aprovechar los diferentes concursos, y programas de financiamiento que ofrecen las entidades mencionadas.</p>	<p>Debilidad 1 y Amenazas 1 y 2: Realizar una investigación de mercado enfocada a las posibles estrategias de promoción a implementar en las temporadas bajas de venta del producto.</p>

6. ESTRATEGIAS DE SOSTENIBILIDAD

¿Cuáles son los factores fundamentales de diferenciación?

La ventaja competitiva es el servicio de venta y post venta. La ventaja del servicio de venta se basa en la posibilidad que tiene el cliente de escoger las especificaciones con las cuales desea que sea elaborado su bolso, dándole como valor agregado exclusividad y originalidad. Por otro lado el servicio post venta le ofrece al cliente garantía ilimitada para cualquier reparación del bolso por causa de defecto de fábrica, reparación que se llevara a cabo en cualquier momento después de la compra, generando un valor agregado de confianza que el cliente percibirá como alta calidad del producto.

La ventaja del producto de la empresa será la exclusividad de los diseños, es decir, que su elaboración se base en el gusto de cada cliente, pues se les dará la oportunidad de decidir las características con las cuales desea que sea elaborado su bolso. Por lo tanto el principio, valor o concepto sobre el que se desarrolla el producto, para que sea apreciado y adquirido por el mercado, es el de producto popular diferenciado, ya que se basara en la exclusividad de diseños. El diseño del producto tendrá un enfoque hacia el gusto o necesidad nacional pero este será flexible teniendo en cuenta el gusto particular de cada persona. La posición del portafolio de producto, comparado con el de la competencia, se estima superior, teniendo en cuenta que el cliente es quien diseña el producto. Para mantener la exclusividad de los diseños, la empresa deberá implementar como política el proceso donde el cliente “diseña” su propio modelo, escogiendo los materiales, tamaño, colores y formas del bolso a elaborar.



Plan de Negocio

7. PLAN FINANCIERO

VARIABLES DE VIABILIDAD FINANCIERA	
Inversión Total requerida	\$ 51.537.763
Costo de Capital	24%
Punto de Equilibrio	415
Valor Presente Neto	\$ 20.995.938
Tasa Interna de Retorno	44.6%

Dentro del área financiera es importante que se muestre cada uno de los ítems que hacen posible llegar a determinar si el proyecto es viable desde este punto de vista, es así, que en este aparte se muestra en detalle los costos fijos necesarios para operar, la estructura de costos variables de para cada producto, el punto de equilibrio, las proyecciones de venta, los estados de resultados proyectados a cinco años, los flujos de caja libre que permiten llegar a establecer el VPN y la TIR del proyecto.

COSTOS FIJOS MENSUALES			
Rubros	Parcial	Subtotal	
Gastos generales de administración			
Arriendo	\$ 300.000	\$ 3.887.352	
Aseo	\$ 120.000		
Cafetería	\$ 30.000		
Papelería	\$ 30.000		
Salarios Administrativos	\$ 1.515.000		
Prestaciones sociales (39.01% de Salario administrativo)	\$ 591.002		
Parafiscales anexos a nómina (9% de salario administra.)	\$ 136.350		
Contador	\$ 200.000		
Vigilante	\$ 515.000		
Depreciación	\$ 50.000		
Servicios públicos	\$ 200.000		
Transporte	\$ 200.000		
Gastos generales de ventas			
Comunicación (fax, celular, beeper, Internet)	\$ 100.000		\$ 730.000
Merchandising (Marca)	\$ 500.000		
Publicidad (Marca)	\$ 30.000		
Promoción (Marca)	\$ 100.000		
Total cuota mensual al banco		\$ 581.230	
Total Costos o Gastos Fijos		\$ 5.198.582	

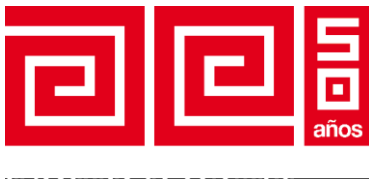


Plan de Negocio

COSTOS VARIABLES UNITARIOS PARA BOLSO DE FIQUE						
Costo directo de fabricación (CDF): Materia prima comprada al mes para producir 50 bolsos mensuales con 5 trabajadoras.						
Materia prima 1	Unidad de compra 2		Precio de compra 3	Cantidad de materia prima usada por bolso 4	Costo de materia prima usada por bolso 5=(3/2)*(4)	Participación 6= 5/CDF
Fique	Gramos	20000	\$440.000	400	\$ 8.800	74,6%
Apliques (llaveros en semillas y piedras artificiales)	Unidad	50	\$150.000	1	\$ 3.000	25,4%
Total costo directo de fabricación (CDF)					\$ 11.800	100%

Costo indirecto de fabricación: Empaques comprados al mes para la venta de los bolsos en fique.						
Rubro aplicable 1	Unidad de compra 2		Precio de compra 3	Cantidad de empaques usados por bolso 4	Costo de empaque usado por bolso 5=(3)*(4)	Participación 6=5/CIF
Empaque	Bolsas	100	\$30.000	1	\$ 300	100%
Total costo indirecto de fabricación (CIF)					\$ 300	100%

Costo de mano de obra directa (MOD)	
Salario mes (515000*1,52)	\$ 782.800
Horas laborales mes (8horas*6días*4semanas)	192
Valor hora	\$ 4.077
Total costo de mano de obra directa (MOD) por bolso (la elaboración de un bolso en fique dura 8 horas.)	\$ 32.617



Plan de Negocio

PROYECCION DE VENTAS AÑO 1		
Mes 1	415 unidades pto equilibrio/5 meses	83
mes 2	mes 1 + mes 1	166
mes 3	mes 1 + mes 2	249
mes 4	mes 1 + mes 3	332
mes 5	mes 1 + mes 4	415
mes 6	mes 1 + mes 5	498
Subtotal ventas primer semestre		1.743
mes 7	mes 1 + mes 6	581
mes 8	mes 1 + mes 7	664
mes 9	mes 1 + mes 8	747
mes 10	mes 1 + mes 9	830
mes 11	mes 1 + mes 10	913
mes 12	mes 1 + mes 11	996
subtotal ventas segundo semestre		4.731
TOTAL VENTAS AL AÑO		6.474

PROYECCION DE VENTAS PARA LOS ANOS 1 A 5		
Año	Unidades Presupuestadas	Variación porcentual año siguiente
1	6474	7%
2	6927	7%
3	7412	7%
4	7930	7%
5	8486	7%

8. LISTAR LAS FUENTES DE CONSULTA PARA LA FORMULACIÓN DE LA INICIATIVA EMPRESARIAL

- Artesanías de Colombia S.A. El sector. Caracterización del sector [en línea]. Colombia: Artesanías de Colombia, 2010 [consultado 29 de octubre de 2010]. Disponible en Internet: <http://www.artesantiasdecolombia.com.co/PortalAC/General/sectorPublicacion.jsf?publicacion=81>
- Artesanías colombianas [en línea]. Colombia: Productos de Colombia, 2010 [consultado 29 de octubre de 2010]. Disponible en Internet: <http://www.productosdecolombia.com/main/Colombia/Artesanias.asp>
- Barrios por comunas [en línea] Yumbo: páginas amarillas de yumbo [consultado el 29 de octubre de 2010]. Disponible en Internet: http://www.paginasamarillasdeyumbo.com/php/index.php?option=com_content&task=view&id=23&Itemid=94
- Boletín censo general 2005 perfil Cali Valle del Cauca [en línea] Bogotá: Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2010 [consultado el 3 de noviembre de 2010]. Disponible en Internet: http://www.dane.gov.co/files/censo2005/PERFIL_PDF_CG2005/76001T7T000.PDF
- Censo general 2005 perfil Yumbo Valle del Cauca [en línea]. Bogotá: Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2005 [consultado el 4 de noviembre de 2010]. Disponible



Plan de Negocio

en Internet:

http://www.dane.gov.co/daneweb_V09/index.php?option=com_content&view=article&id=307&Itemid=124



**ADMINISTRANDO
MI TRABAJO ARTESANAL**
Módulo Promoviendo y Vendiendo.



UDCA
Handwritten notes in red ink on a small notepad.





