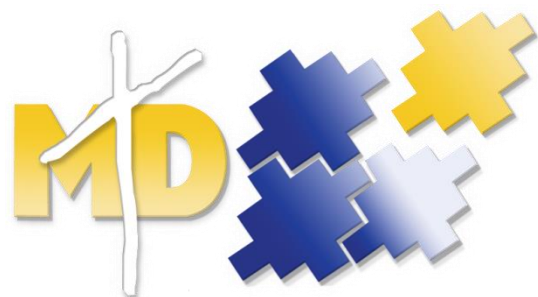


Ministerio de Comercio, Industria y Turismo  
**artesanías de colombia s.a.**

**PROYECTO:**

**MISION ARTICULAR FASE I (2014)  
QUINDÍO**



**ARTESANÍAS DE COLOMBIA S.A.**

**Plan de negocios formulado para  
los beneficiarios de las  
asociaciones Asmiuq**

Armenia, Quindío., 2014

## MISION ARTICULAR FASE I (2014) QUINDIO

**EMPRESA CONTRATANTE: ARTESANIAS DE COLOMBIA S.A.**

**PROYECTO:** Misión Articular Fase I 2014 Quindío

**BENEFICIARIOS DIRECTOS:** Asociaciones Asmiuq

**OPERADOR:** Corporación Industrial Minuto de Dios

**FECHA:** Noviembre de 2014

---



**Tabla de Contenido**

INTRODUCCION..... 4

1. Resumen Ejecutivo..... 5

1.1 Concepto de Negocio ..... 5

1.2 Ventajas competitivas y propuestas de valor ..... 5

2 MERCADO ..... 7

2.1. Investigación de mercado ..... 7

2.1.1 Definición de objetivos ..... 7

2.1.1.1 Objetivo general..... 7

2.1.1.2 Objetivos específicos ..... 7

2.1.2 Justificación y antecedentes del proyecto ..... 8

2.1.3 Análisis del sector ..... 9

2.1.3.1 Sector de productos artesanales..... 9

2.1.3.2 Sector del turismo ..... 11

2.1.4 Análisis del mercado ..... 12

Resultados de la Encuesta a Visitantes..... 12

Resultados de la Encuesta a los Operadores Turísticos del Departamento del Quindío ..... 14

Operadores Turísticos ..... 14

2.1.5 Análisis de la competencia..... 16

2.2 Estrategias..... 16

2.2.1 Concepto del producto o servicio ..... 16

2.2.1.1 Vitrina comercial ..... 17

2.2.1.2 Infraestructura para taller productivo para procesos de transformación de madera, guadua y fibras naturales..... 18

2.2.1.3 Punto de venta de café ..... 19

2.2.2 Estrategias de distribución ..... 19

2.2.2.1 Aspectos a Tener En Cuenta En La Distribución De Productos Por Venta Directa..... 19

2.2.2.2 Perfil del agente que realizará la venta directa..... 20

2.2.3 Estrategias de precio ..... 20

2.2.4 Estrategias de promoción ..... 21

2.2.5 Estrategias de comunicación ..... 22

2.2.5.1 Ferias..... 22

2.2.5.2 Tiendas Especializadas ..... 22

2.2.5.3 Plataformas Alternativas .....	23
2.2.5.4 Técnicas de merchandising.....	23
2.2.5.5 Publicidad .....	24
2.2.5.6 Internet.....	24
2.2.6 Estrategias de servicios .....	24
2.2.7 Presupuesto de la mezcla de mercadeo .....	26
2.2.8 Estrategia de aprovisionamiento .....	26
2.3. Proyecciones de ventas .....	27
2.3.1 Justificación de proyección de ventas .....	27
2.3.2 Política de cartera .....	28
2.3.3 Política de ventas.....	28
3. OPERACIÓN .....	29
3.1 Ficha técnica del producto o servicio .....	29
3.2 Descripción del proceso.....	30
Procedimiento Experiencia Turística-Artesanal.....	30
3.3. Infraestructura.....	32
3.3.1 Infraestructura.....	32
3.3.2 Parámetros Técnicos Especiales .....	32
4. ORGANIZACIÓN.....	33
4.1 Estrategia organizacional.....	33
4.1.1 Análisis DOFA .....	33
Debilidades.....	33
Oportunidades .....	34
Fortalezas.....	35
Amenazas.....	35
Estrategia FO .....	36
Estrategia DO .....	36
Estrategia FA.....	36
Estrategia DA .....	36
4.2 Estructura organizacional.....	36
4.3 Aspectos Legales.....	37
4.4 Gastos anuales administrativos .....	38
4.5 Gastos de ventas.....	39
5. FINANZAS.....	39

5.1 Ingresos.....	39
5.1.2 Modelo financiero.....	40
5.1.2.1 Balance General .....	40
5.1.2.2 Estado de Resultados .....	43
5.1.2.4 Indicadores Financieros .....	47
6 IMPACTO .....	47
6.1 Impacto económico, social y ambiental.....	47
6.2 Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad .....	48
7 CONCLUSIONES.....	48
8 BIBLIOGRAFIA.....	50
9 ANEXOS .....	51
9.1 Registro Fotográfico.....	51
9.1.1 Línea Decoración Y Utilitarios .....	51
9.1.2 Joyería Artesanal .....	52
9.1.2 Suvenir .....	52
9.1.3 Accesorios .....	53
9.1.3 Taller Interactivo .....	54

## INTRODUCCION

En este documento se desarrolló un plan estratégico de negocios para establecer directrices y metas a mediano y largo plazo. De este modo, se prevé garantizar de manera técnica la permanencia de la entidad en el mercado, bajo el direccionamiento de estrategias que permitan posicionar la aldea del artesano a nivel regional y nacional por medio de:

- Un estudio de mercado donde se establece la situación actual del sector Artesanal. Análisis del mercado objetivo de la aldea del artesano del municipio de Quimbaya, se realiza un diagnóstico de la competencia existente y clientes potenciales. Lo anterior, suministra información para evaluar la posibilidad de fortalecer las visitas experienciales y a su vez, incrementar las ventas de productos artesanal exhibidos en vitrina.
- Un análisis técnico para evaluar la capacidad de comercialización, donde se establece que se puede comprometer mensualmente, como gastos administrativos, gastos de ventas, entre otros.
- Componente Organizacional: Se plantea la estructura organizacional necesaria para respaldar las actividades de manera eficaz.
- Componente Financiero: Se analiza estados financieros para considerar la factibilidad del plan y tomar decisiones que permitan un horizonte rentable para la aldea del artesano del municipio de Quimbaya.

## **1. Resumen Ejecutivo**

El presente documento se diseña con el fin de fortalecer la estructura comercial y organizacional de la aldea del artesano, además, de reactivar esta como un atractivo turístico para población local y extranjeros. Para ello, se parte de un análisis de los productos y/o servicios que actualmente ofrece la unidad productiva mencionada. Este documento pretende ser una herramienta estratégica de las acciones organizacionales y de mercado que se deben llevar en un mediano y largo plazo.

### **1.1 Concepto de Negocio**

La Aldea Quimbaya debe ser vista por los turistas como un destino único y diferente de los competidores, con poder de atracción propio. De lo contrario, si se percibe que es un destino igual que cualquier otro que ofrece venta de artesanía, simplemente se la diferencia estará enmarcada por el precio y no por su calidad. La estrategia parte en apostar por ser percibida por los segmentos de mercado seleccionados como un destino atractivo, superior y único.

El posicionamiento en el mercado debe ser entendido como el proceso de establecer y mantener un lugar distintivo en la mente del turista para el destino y su oferta de productos.

### **1.2 Ventajas competitivas y propuestas de valor**

La mejor estrategia es la diferenciación. Esta tiene como propósito esencial dotar a la Aldea del Artesano de cualidades distintivas, que marquen la diferencia entre la competencia y por tal motivo, se vea reflejado en el valor percibido por los visitantes.

Para tener éxito, la decisión estratégica basada en la diferenciación debe reunir una serie de condiciones:

- Representar un valor para los turistas; en este caso debe estar basada en los principios del Paisaje Cultural Cafetero.
- El elemento de diferenciación debe ser defendible por el destino y difícilmente imitable por sus competidores; una de las ventajas que tiene la Aldea es que a nivel regional no existe oferta de un lugar que reúna las condiciones de paisaje, naturaleza, cultura artesanal, gastronomía a partir del café orgánico como la de ellos.
- En la medida que el elemento diferenciador sea desconocido por el mercado, el destino debe desarrollar acciones para darse a conocer. Por lo anterior, se recomienda aprovechar una de sus mayores fortalezas para aplicar la estrategia de diferenciación: “Ensamble Mágico”, experiencia única en el departamento dentro del sector artesanal y de turismo cultura. “Ensamble Mágico” es una actividad lúdica en un ambiente que permite compartir escenas de la vida diaria del oficio artesanal, cuya intención es de sensibilizar a los visitantes sobre la importancia de los saberes tradicionales y la trascendencia que tienen los productos en el ámbito cultural y social de los pueblos.

Este concepto se debe aplicar a la vitrina donde la experiencia “Una historia hecha a mano” pueda ser el eje central para el diseño interior, donde cada detalle esté pensado como un conjunto: distribución, recorrido, oficios, productos, e iluminación. Es importante dar prioridad a oficios y referentes culturales de la región con los cuales se pueda contar una historia.



## **2. MERCADO**

### **2.1. Investigación de mercado**

La investigación de mercado es la recopilación, registro y análisis sistemático de datos relacionados con la demanda de servicios experienciales y producto artesanal en el Departamento del Quindío. Entre los objetivos del estudio de mercado se mencionan la definición de la demanda, el mercado objetivo, los productos con mayor demanda, la competencia, entre otros.

#### **2.1.1 Definición de objetivos**

##### **2.1.1.1 Objetivo general:**

Fortalecer organizacional y comercialmente la aldea del artesano en el municipio de Quimbaya

##### **2.1.1.2 Objetivos específicos:**

- Comercializar productos artesanales regionales y nacionales.
- Servir de contacto entre el productor y el consumidor final.
- Ofrecer productos innovadores, de buena calidad con precios justos.
- Promocionar la aldea del artesano como un lugar adecuado para encuentros familiares que permita a los turistas disfrutar de la naturaleza, pasar momentos entretenidos y llenos de aprendizaje, de arte y cultura.
- Mantener en funcionamiento el taller artesanal de guadua como muestra del proceso productivo.

- Implementar la comercialización de productos que acompañen la visita artesanal (productos de café y postres).
- Generar rutas de turismo artesanal con los diferentes actores de la cadena de valor turística (hoteles y agencias de viajes)

### **2.1.2 Justificación y antecedentes del proyecto**

La artesanía Quindiana constituye en muchas de sus manifestaciones la expresión formal y cultural de su propia historia, siendo un claro testimonio de las costumbres y tradiciones para la formación del patrimonio etnográfico de un pueblo. Las circunstancias históricas, económicas y socioculturales han contribuido a que el sector artesanal desempeñe un papel relevante en el desarrollo económico del departamento. Por consiguiente, es pertinente reconocer la importancia de la artesanía como fuente generadora de empleo, medio de cohesión social, recurso turístico y cultural de alta potencialidad.

El sector artesanal se enfrenta cada día al reto de consolidarse como parcela significativa dentro del tejido empresarial del municipio y, confirmar las expectativas que genera en torno a su capacidad de creación de riqueza y empleo. En este sentido, y gracias al apoyo de artesanías de Colombia S.A y la Corporación Industrial Minuto de Dios, se está ejecutando el proyecto enfocado a fortalecer el sector artesanal del departamento del Quindío “MISION ARTICULAR FASE 1 2014. El cual tiene como fin, garantizar que los artesanos generen mayores ingresos para familias y comunidad, donde se exalte el oficio artesanal como valor cultural y ancestral de la región.

La Asociación ASMIUQ (Asociación de microempresarios unidos por Quimbaya) administra la vitrina artesanal en la aldea del artesano ubicada vía a PANACA en el municipio de Quimbaya, con el propósito de posicionar una empresa de turismo experiencial y comercializadora de artesanías con alto valor agregado. Es decir; productos hechos 100% a mano. Basados en lo anterior, este plan de negocios pretende

fortalecer la asociación de manera puntual la parte comercial y organizacional; que se verá reflejado en un lugar atractivo para toda clase de público.

### **2.1.3 Análisis del sector**

#### **2.1.3.1 Sector de productos artesanales**

El sector artesanal es la fuerza productiva, compuesta por la población y sus recursos cognoscitivos y tecnológicos, con los cuales se genera la artesanía dentro de un marco geográfico, histórico, social y cultural.

Según estimaciones de Artesanías de Colombia S.A., existen 260.000 personas en Colombia que producen artesanías y manufacturas, cifra que representa un 15% de la población ocupada en la industria manufacturera. Además, 1.200.000 están relacionados con el sector ya sea como artesanos de dedicación temporal o como agentes comerciales, de prestación de servicios de desarrollo y otros aspectos de la actividad artesanal, pero factores como el bajo nivel educativo, poca participación de asociación gremial y la falta de organización empresarial han marginado durante mucho tiempo a los artesanos del país de participar más activamente en los mecanismos de impulso al desarrollo, lo cual limita su capacidad de gestión y negociación.

Los datos anteriormente mencionados revelan los factores principales que no permiten que la actividad artesanal alcance niveles de desarrollo y contribuya a propiciar un mejor nivel de vida para las personas directamente vinculadas en el sector artesanal. Según datos de categorización y clasificación del sector, el analfabetismo presentaba un 17% y su mayor concentración corresponde a los departamentos de Córdoba, Sucre, Guajira, Cesar y Bolívar, los cuales representan el 32.81% del total de la población artesanal del país. De otro modo se encuentra que la mitad de la población no ha terminado la primaria y únicamente el 8% ha logrado cubrir la educación secundaria. La organización gremial

también presenta problemas, pues solo el 17% de la población participa en ella y escasamente el 7% recibe capacitación en las técnicas artesanales a través de cursos y talleres.<sup>1</sup>

De acuerdo a las visitas realizadas a las asociaciones artesanales y los diálogos sostenidos con los representantes legales, se pone de manifiesto que la tendencia del sector en el departamento del Quindío está dominada por la presencia de talleres independientes, que carecen de capital social y muestran apatía a los procesos de asociatividad.

Existen otros factores complejos en la dinámica del sector artesanal y son: Unidades productivas o talleres de carácter familia o unipersonal, el sostenimiento depende básicamente de la actividad artesanal, la subsistencia depende únicamente de la actividad artesanal, el capital de trabajo es escaso, difícil acceso a acceder a mecanismos de crédito bancario.

Las unidades productivas artesanales presentan en general, una estructura débil como empresas, el sector no dispone de habilidades desarrolladas a nivel empresarial, ya que en muchos casos lo consideran innecesario ya que no relacionan la articulación de “gestión empresarial-arte”.

Actualmente las artesanías en Quimbaya no solo tienen dificultades en la capacidad para producir con calidad e innovación, sino en el cómo hacer de esta actividad un proceso sostenible y con impacto social. Por tal motivo, la meta implica sensibilizar a los artesanos de cómo producir artesanías, cuál es su utilidad, beneficio, cómo venderlas y promover la imagen o marca de estas, cómo expresión de valor (Representación de patrimonio inmaterial).

---

*1 Fuente: Artesanías de Colombia.*

Es importante resaltar que los productos artesanales han evolucionado en la última década, no solo son decorativos sino que se busca que sean utilitarios, con perspectivas de diseño, buen manejo de la técnica y fusión de materias primas. Al igual que la inserción somera de tecnología. Al involucrar conceptos de calidad, diseño y tecnológicos al proceso artesanal, se espera como resultado ofertar al mercado un producto diferenciador. Con el mejoramiento continuo de los procesos, se desea posicionar LA ALDEA DEL ARTESANO como vitrina de recordación entre los visitantes y obtener así una mayor participación en el mercado local y nacional.

### **2.1.3.2 Sector del turismo**

El sector turismo aporta en gran medida al dinamismo económico de las regiones, trascendiendo en aspectos como el empleo, el PIB, la venta de diferentes servicios, e incluso en la competitividad de un departamento. Para el caso del Quindío, este sector constituye una relevancia marcada en su actividad económica, lo que ha generado una mayor oferta e innovación en los productos turísticos y por ende a un mayor consumo de estos.

Según datos del observatorio de la Cámara de comercio de armenia por medio del Registro Nacional de Turismo (RNT), a 30 de junio del 2014, el Departamento cuenta con:

- 659 Establecimientos de alojamiento y hospedaje.
- 157 Agencias de viajes.
- 12 Establecimientos de gastronomía y similares.
- 9 Empresas de transporte terrestre automotor.
- 18 Oficinas de representación turística.
- 40 Guías de turismo.

### 2.1.4 Análisis del mercado

Para el análisis del mercado turístico se tomaron datos del observatorio de turismo, versión 30 de la cámara de comercio de Armenia y el Quindío, el cual consta de dos partes. La primera presenta resultados de la encuesta de percepción a turistas situados en diferentes partes del departamento. La segunda enseña resultados de la temporada según la opinión de algunos operadores turísticos.

#### Resultados de la Encuesta a Visitantes

1. Perfil de los turistas.
2. Motivo de la visita al departamento del Quindío.
3. Retorno de los turistas.
4. Hospedaje.
5. Medio de transporte y estadía.
6. Satisfacción del visitante con el destino.
  - El 94% de los turistas son nacionales y el 6% proceden del exterior.
  - El 42,86% de los turistas que vinieron del exterior son nacionales que residen en otros países y que posiblemente tienen familia en el Quindío.
  - El 72% de los turistas que vinieron al Quindío procedían del Valle del Cauca, Cundinamarca (Bogotá), Antioquia y Eje Cafetero.
  - El segmento de mercado de personas mayores está por explorar en el Quindío.
  - Las dos terceras partes de las personas que visitaron el departamento habían venido al menos en una ocasión, situación que evidencia el grado de satisfacción

con el destino. Sin embargo, es importante atraer mayor flujo de turistas y llegar a nuevos mercados con el fin de aumentar el número de visitantes y mantener un potencial importante de retorno.

- El alto índice de retorno sugiere la necesidad de innovar con frecuencia la oferta turística, además de ser un aspecto a mejorar según algunos encuestados.
- El 76,08% de los turistas que se hospedan en el departamento del Quindío lo hacen en Armenia, Calarcá, Montenegro y Quimbaya.
- El 91,5% de los turistas consultados llegaron al Quindío por vía terrestre a través del transporte público, vehículo particular o transporte de turismo.
- El 81,79% de las personas que visitaron al Quindío manifestaron haber viajado en familia (60,5%) o en compañía de su pareja (21,29%).
- El 45,66% de los visitantes permanecieron entre 1 y 3 días en el Departamento, tiempo de permanencia que concuerda que la opinión de los operadores de alojamientos y hospedajes respecto al tiempo promedio de permanencia de sus huéspedes.
- Los municipios más visitados durante la temporada de mitad de año fueron en su orden Salento, Montenegro, Armenia y Quimbaya, lo cual coincide con el atractivo natural del valle de Cócora, la ubicación de los principales parques temáticos y la presencia de la mayor oferta hotelera.
- Casi la totalidad de encuestados dijeron estar dispuestos a regresar al Quindío, respuesta que permite deducir el grado de satisfacción con la oferta turística del Quindío.

- Sin embargo, algunos turistas realizaron sugerencias para mejorar el destino como: Mejoramiento de vías, mejorar el servicio de transporte , más sitios turísticos, más información del destino, más guías de turismo y restaurantes

## Resultados de la Encuesta a los Operadores Turísticos del Departamento del Quindío

1. Resultados de la temporada.
2. Principales atractivos turísticos del Quindío.
3. Estadía de los turistas.

### Operadores Turísticos

- La ocupación hotelera en la temporada de mitad de año se redujo en comparación a la registrada para igual época del año 2013, situación que se atribuye a la realización de la Copa Mundial de Fútbol; es así como en 2014, el 16% de establecimientos hoteleros encuestados manifestaron tener ocupaciones entre el 60 y 100%, porcentajes que contrastan con los del año inmediatamente anterior cuando la misma fue del **42,50%**.
- El **52%** de los operadores turísticos encuestados manifestaron que sus ventas fueron menores respecto a las de la misma temporada del año anterior. Este resultado, junto con la menor ocupación hotelera registrada, señala que en la temporada de mitad de año los resultados fueron inferiores.
- El **83%** de los operadores encuestados dijeron que el principal atractivo turístico son los parques temáticos (Panaca, Parque Nacional del Café y Parque de los Arrieros)



y que **67%** respondieron que su atractivo predilecto era el entorno natural representado en los paisajes, el Valle de Cócora y Salento.

- El **46%** de los turistas, manifestaron que era necesario emplear entre 4 días y una semana para conocer los atractivos del Departamento y el **22%** consideró entre 15 y 20 días. La anterior afirmación se contrapone a lo manifestado por el **60%** de los operadores de turismo encuestados, quienes manifestaron que bastaba con 3 días para recorrer el Departamento.

Esta diferencia significativa entre cliente y operador se recomienda que sea evaluada pues una es la percepción del mercado y otra la del operador.

Según datos presentados por Artesanías de Colombia S.A, en 2008 se realizaron ventas directas por un total de \$1.775.491.885, que representa un aumento del 6% con respecto al año anterior; lo anterior, obedece a mecanismos de comercialización como puntos de venta, ventas institucionales y la participación en eventos especializados, como escenarios estratégicos para ubicar la artesanía en diferentes segmentos de mercado.

En contraste con la intensiva orientación a la producción, hay una escasa orientación al mercado. La gran oferta artesanal de productos funcionales que además involucran componentes culturales y precios competitivos, no presentan un enfoque de mercado; el desconocimiento de los nichos de mercado, la baja capacidad para desarrollar esquemas de comercialización, la existencia de un número considerable de intermediarios, la falta de imagen corporativa, la inadecuada presentación del producto, la deficiencia en servicio al cliente, la excesiva dependencia del mercado doméstico y la limitada capacidad de negociación, han generado traumatismo al momento de recibir los visitantes, ya sean locales o extranjeros, y eso se debe a que no hay un cliente definido. El futuro promisorio del sector requiere la selección de segmentos de mercado específicos.

La venta de los productos se realiza directamente en los talleres y a través de intermediarios; algunos artículos son suntuarios, no son de permanente rotación y dependen en gran medida del flujo de turistas y visitantes de otras regiones. Por consiguiente, el mercado depende de las temporadas de alto flujo turístico como fiestas locales y temporada alta (semana santa, mitad de año, fin de año y algunos puentes festivos).

Los productos artesanales presentan diversidad en cuanto a uso, como artículos decorativos, de uso personal, utensilios, escritorio, y hogar.

### **2.1.5 Análisis de la competencia**

La competencia principalmente está ubicada sobre la vía de Quimbaya que conduce a PANACA. Actualmente existen 24 puntos de comercialización de productos como ponchos y sombreros, combinados con productos importados, los cuales afectan de manera negativa la percepción del visitante, quien asocia productos industriales con artesanías. Estos artículos entran al país y en especial al departamento a precios bajos siendo este uno de los factores más importantes por el cliente promedio al momento de efectuar la compra.

## **2.2 Estrategias**

### **2.2.1 Concepto del producto o servicio**

La Asociación de Artesanos ubicada en la Aldea del Artesano actualmente incluye los siguientes productos o servicios:

- Vitrina comercial

- Infraestructura para taller productivo y/o para procesos de transformación de madera, guadua y fibras naturales.
- Experiencia cultural en oficios artesanales y gastronomía a partir del café.

#### **2.2.1.1 Vitrina comercial:**

Dentro de la infraestructura de la Aldea, se encuentra la vitrina comercial que ha sido adecuada por la asociación para vender los productos de asociados y, como estrategia han integrado a otros productores nacionales debido a la demanda de sus clientes.

La vitrina comercial se ha caracterizado por tener productos de calidad, gracias a una evaluación previa por parte del comité de Asmiuq. Sin embargo, se deben realizar procesos de mejora a lo relacionado con exhibición, iluminación, señalización y distribución.

Al estar ubicada en el corredor turístico de uno de los parques más visitados por turistas (PANACA), posee una oportunidad en cuanto al aprovechamiento de este mercado para el impulso de su vitrina comercial, sin embargo, es importante realizar la gestión ante operadores turísticos y hoteles, con el fin de que el visitante pueda llegar directamente a este punto, dada la competencia que existe a lo largo de la carretera rural en cuanto a comercializadores de artesanías y fincas donde también tienen vitrinas artesanales.

Los productos están elaborados por artesanos capacitados para fabricar artículos con estándares de calidad de costo medio y alto. Los productos exhibidos en la vitrina representan lo “artesano y exclusivo”. Esta representación de los productos en la aldea se pueden mostrar como un factor diferenciador, de productos que generan competencia en el mercado procedentes sobre todo de países asiáticos. Por tal motivo, se hace necesario “concientizar” a la población, para apreciar el valor intrínseco que presenta la artesanía local.

Los productos ofertados en la vitrina son: productos auténticos de la región, 100% artesanales provenientes de más de 50 unidades productivas destacando y rescatando los oficios tradicionales de la localidad, como la tejeduría en guadua biche, el uso de la guadua rolliza, la joyería elaborada a mano, y el uso de materiales que provee el entorno transformados en piezas decorativas, como la guasca de plátano, la cáscara de naranja, bejucos, madera, semillas, fique entre otras. Además productos agroindustriales producidos y transformados en la región como Vinos y aperitivos, cúrcuma, arequipe, café y productos derivados del café.

En cuanto a la relación producción - diseño, la mayoría de los asociados elaboran su producto en función de encargos de clientes, manteniendo su propio estilo e identidad, pero adaptándose a las necesidades y gustos del cliente. Por otro lado, están aquellos artesanos que diseñan, que tienen sus propias colecciones de producto y que se acercan al mercado esperando que sea el cliente potencial, el que se adapte a su estilo y se decida por su producto. Este hecho no siempre es fácil, ya que es importante tener muy en cuenta los gustos del consumidor.

A la hora de competir es fundamental la calidad ofrecida al cliente, además de la exhibición. El tener una buena imagen en la zona de influencia es el mejor valor diferencial respecto a la competencia.

Para este análisis se identificaron cinco líneas que tienen mayor demanda por parte de los clientes: decoración y utilitarios, joyería artesanal, souvenirs, accesorios, taller interactivo experiencial.

### **2.2.1.2 Infraestructura para taller productivo para procesos de transformación de madera, guadua y fibras naturales:**

La infraestructura de la Aldea ha permitido la instalación de un taller de transformación de madera y guadua, sin embargo, podría tener un mayor alcance hacia otro grupo de oficios

artesanales, ya sean fibras naturales para los tejedores de guadua biche y calceta de plátano, joyería y artes manuales como bisutería y aplicaciones en tela.

### **2.2.1.3 Punto de venta de café:**

Se debe reactivar el espacio para la venta de café y snacks, el cual cuenta con las características básicas requeridas para su funcionamiento. Es importante aclarar que este punto puede convertirse en un atractivo para los visitantes de paso, siempre y cuando se cuenten con elementos diferenciadores de la competencia.

## **2.2.2 Estrategias de distribución**

Respecto a la distribución de los productos, estos se comercializarán directamente en la aldea del artesano al consumidor final, aportando como ventaja que el cliente conozca directamente los datos del empresario y también venta directa a través de asesores comerciales quienes utilizarán catálogo de productos organizado de acuerdo con el tipo de oficio (joyería, bisutería, moda y complementos, hogar). Lo anterior, tiene como fin atender los segmentos de mercado anteriormente descritos. De otro modo los asesores visitaran oficinas, entidades públicas y privadas ofreciendo los productos a disposición, especialmente de moda y souvenirs.

### **2.2.2.1 Aspectos a Tener En Cuenta En La Distribución De Productos Por Venta Directa:**

- Capacidad de producción de los proveedores artesanales.
- Cumplimiento.
- Calidad en las materias primas: inmunización y secado.
- Empaque y embalaje

- Costos de transporte relación volumen/precio.
- Seguro de mercancías.

#### **2.2.2.2 Perfil del agente que realizará la venta directa:**

El perfil comercial describe el conjunto de rasgos y cualidades que debe tener el comercial para lograr buenos resultados en la zona o sector de ventas que le ha sido asignado para vender los productos o servicios que la empresa comercializa.

Siendo así, el perfil integral del comercial describe un conjunto de 3 cualidades básicas que debe tener el vendedor para lograr buenos resultados en la mayoría de mercados; los cuales, son:

- Actitud positivas.
- Habilidades personales y de ventas.
- Conocimiento de la empresa, (productos y servicios) que la empresa comercializa.

#### **2.2.3 Estrategias de precio**

La estrategia a utilizar en la vitrina comercial es la de precio justo, un precio justo en el contexto local o regional, no solamente cubre costos de producción sino que también permita una producción socialmente justa y ambientalmente responsable.

En la visita experiencial la estrategia es de precios de prestigio, ya que va dirigido a un consumidor que reconoce quehacer artesanal como patrimonio inmaterial de cultura.

### 2.2.4 Estrategias de promoción

- artesanías con alto valor agregado, productos hechos 100% a mano, de buena calidad, buen manejo de cada una de las técnicas e innovación del producto.
- La infraestructura del lugar es acorde a la expresión cultural de la artesanía, rodeada por jardines y guaduales ofrece un espacio natural y acogedor para los visitantes.
- Servicio de venta con tarjeta débito y crédito.
- Ofrecer una taza de café cultivado en el municipio y que es transformado artesanalmente, para deleite de los visitantes.
- Participación en eventos y ferias que permitan conocer los productos y servicios de la aldea.
- Funcionamiento del taller artesanal que ofrece actividades interactivas para visitantes.
- Establecer alianzas con hoteles y operadores turísticos para que sus clientes conozcan el lugar y puedan obtener recuerdos (suvenires).
- Establecer alianzas con entidades educativas para ofrecer los servicios experienciales donde los estudiantes tengan conocimiento del patrimonio cultural artesanal de la región.
- Establecer alianzas con empresas del sector público y privado con el fin de ofrecer los servicios experienciales para que estas brinden a sus empleados un espacio de motivación, recreación en aras de mejorar la productividad laboral.

## 2.2.5 Estrategias de comunicación

### 2.2.5.1 Ferias

Participar en feria es un buen mecanismo para dar a conocer los productos o servicios de la unidad productiva, sobre todo en la fase de acceder a nuevos clientes por medio de las relaciones y contactos.

- Agropecuarias: productos de cuero, guadua, totumo, fibras naturales y productos como el café y vino artesanal.
- Turismo: Experiencia artesanal, productos para la decoración de interiores (hoteles y restaurantes).
- Arte y Diseño: productos artesanales con un alto contenido en diseño, los cuales tienen como público profesionales en las áreas de arquitectura diseño; personas que buscan nuevas alternativas de materiales y técnicas para incorporarlas dentro de sus proyectos y necesidades.
- Educación: atraer el público joven para las actividades lúdicas.
- Internacional: se cuenta con Expoartesanías como la feria más importante a nivel latinoamericano.

### 2.2.5.2 Tiendas Especializadas

Un aspecto importante a tener en cuenta es que la artesanía contemporánea, con alta calidad y diseño permite incorporarse en nichos de mercado relacionados con las tiendas especializadas en decoración de interiores. Muchos de los propietarios asisten a ferias



nacionales para identificar nuevos proveedores para las tiendas y se apoyan en las páginas web para fortalecer su decisión de compra.

Para este nicho es importante el contacto directo con el productor. Por eso es importante tener claro la capacidad productiva de cada uno de los talleres asociados a la hora de realizar una negociación.

Los hoteles Boutique son hoteles que se caracterizan por su tamaño y capacidad de alojamiento para ofrecer a los huéspedes una experiencia acogedora, de hogar. Por ello, es importante para LA ASOCIACION ya que buscan objetos exclusivos para decorar temáticamente sus espacios

#### **2.2.5.3 Plataformas Alternativas**

En cuanto a plataformas alternativas, se plantea el aprovechamiento de Parques Temáticos, ya que es uno de los puntos clave para dar promoción a la Aldea y por consiguiente, vender al detal a los visitantes. Lo anterior, permite al artesano tener flujo de efectivo para sus obligaciones personales. En este caso es importante identificar los costos que implicaría tener un punto de venta.

Como estrategia se propone aprovechar los puntos de venta que tienen los artesanos en parques temáticos y otros municipios del departamento con el fin de dar a conocer la Aldea y sus productos para obtener una mayor rotación de estos.

#### **2.2.5.4 Técnicas de merchandising:**

La fachada exterior debe contener elementos que hagan referencia a la preocupación medioambiental que capte la atención de los visitantes. Las instalaciones deben reflejar una imagen totalmente identificada con los artículos que comercializa. Las vitrinas de

exposición y venta deben ofrecer todo el surtido a disposición del cliente de manera cómoda. Los colores, sonidos e iluminación, pueden provocar la compra impulsiva del público que entra en la tienda.

La vitrina estará organizada, reflejara una imagen totalmente identificada con los artículos que se van a comercializar.

#### **2.2.5.5 Publicidad**

A través de volantes, folletos por la zona donde está ubicada la aldea que es de carácter hotelero, anuncios en Internet, en páginas del sector, en revistas medioambientales, artesanales, entre otras

#### **2.2.5.6 Internet**

Teniendo en cuenta la importancia de las nuevas tecnologías para el sector, se debe hacer un aprovechamiento óptimo para que se convierta en una herramienta potencial de promoción y divulgación. La aldea debe contar con una página en la web como fuente de acceso de información para cualquier posible comprador o cliente. Disponer de este espacio virtual aportará ventajas como: Tarjeta de presentación y medio de contacto para clientes, publicitar en el mercado nacional e internacional, e incluso, vender los productos y servicios por este medio.

#### **2.2.6 Estrategias de servicios**

Centro de formación en el taller. Convertir el taller durante unas horas al día en un centro de formación para orientar capacitación a particulares de artesanía puede proporcionar ingresos mensuales considerables.

Innovación constante. Crear con frecuencia nuevas líneas de productos, con motivos decorativos innovadores, línea de productos de recordatorios de celebraciones (comuniones, bautizos, bodas etc).

Promociones para empresas. Ofrecer la posibilidad de realizar piezas exclusivas a empresas, con diseño propio, y adaptándose a gustos y exigencias.

Organizar visitas para escolares, entidades o grupos particulares, que después de la visita realizarán su propia pieza artesanal como recuerdo.



### 2.2.7 Presupuesto de la mezcla de mercadeo

CONCEPTO	AÑO 1 \$	AÑO 2 \$	AÑO 3 \$	AÑO 4 \$	AÑO 5 \$
Papelería	1.800.000	1.890.000	1.984.500	2.083.725	2.187.911
Comunicaciones	1.200.000	1.260.000	1.323.000	1.389.150	1.458.608
Publicidad	2.400.000	2.520.000	2.646.000	2.778.300	2.917.215
<b>TOTAL</b>	<b>5.400.000</b>	<b>5.670.000</b>	<b>5.953.500</b>	<b>6.251.175</b>	<b>6.563.734</b>

### 2.2.8 Estrategia de aprovisionamiento

- El aprovisionamiento de los productos para la vitrina será en consignación y buscando un precio que garantice ganancias a la asociación.
- Con el fin de mantener la calidad del producto y la rentabilidad de la unidad productiva tanto para asociados como para la asociación, se debe tomar decisiones respecto a cuánto, cuándo, dónde y por cuánto adquirir las materias primas que emplean en la elaboración de sus productos.



### 2.3. Proyecciones de ventas

	PRODUCTO O SERVICIO	UNIDAD DE MEDIDA	Unidades /año 1	Unidades /año 2	Unidades /año 3	Unidades /año 4	Unidades /año 5
1	Decoración y utilitarios	Unidades	2.592	2.851	2.994	3.143	3.301
2	Joyería artesanal	Unidades	864	950	998	1.048	1.100
3	Souvenires	Unidades	1.296	1.426	1.497	1.572	1.650
4	Accesorios	Unidades	936	1.030	1.081	1.135	1.192
5	Taller interactivo experiencial	evento/año	691	760	798	838	880
	TOTAL		<b>6.379</b>	<b>7.017</b>	<b>7.368</b>	<b>7.736</b>	<b>8.123</b>

#### 2.3.1 Justificación de proyección de ventas

Durante el primer año se proyecta un nivel de ventas de 6379 unidades, y hacia el segundo año se pretende incrementar en un 10% la cobertura del mercado y para los años 3, 4 y 5 el incremento a considerar es del 5%.



### 2.3.2 Política de cartera

En el escenario ideal trabajar con ventas de contado, pero si en algún momento se consideran las ventas a crédito se recomienda con una financiación a 30 días.

Para el recaudo de las ventas a crédito se debe tener en cuenta:

- Establecer una buena comunicación con el cliente
- Usar técnicas y estrategias de ventas, se debe ser creativo en las diferentes técnicas comerciales dirigidas a llevar a los deudores a cumplir con las obligaciones adquiridas.
- Hacer seguimiento, es una de las más importantes tareas del cobro exitoso, pero es el más desatendido, porque las promesas de pago de los deudores no son garantía de cumplimiento y el cobrador debe asegurarse de la realización de la promesa de cancelación de la deuda. Una promesa de pago generalmente no se traducirá en un recaudo si esta no es debidamente soportada y recibe un adecuado seguimiento por parte del responsable de esta labor.

### 2.3.3 Política de ventas

Se definió el precio de venta de los productos artesanales incrementando en un 40% el precio del artesano.

### 3. OPERACIÓN

#### 3.1 Ficha técnica del producto o servicio

Línea	Productos	Materiales	Especificaciones	Costo
<b>Decoración y utilitarios</b>	Apliques, floreros, bandejas, alcancías, contenedores, pesebres, entre otros	Totumo, guadua, madera, fibra	Productos elaborados en diversas técnicas para la decoración y ambientación de interiores, como el hogar, oficina, zonas campestres y hoteles	Bajo, medio y alto
<b>Joyería Artesanal</b>	Aretes, anillos, topos, collares, pulseras, aros y dijes	Plata, piedras y fibras (vegetales y animales)	Piezas elaboradas con diseño contemporáneo enfocadas a estándares de moda, representadas bajo el concepto de representación inmaterial de la cultura Quimbaya	Bajo, medio y alto
<b>Suvenir</b>	Llaveros, lapiceros, agendas entre otros	Guadua, fibras, madera y totumo	Elementos asequibles y de fácil transporte, con gran representación de identidad regional	Bajo y medio
<b>Accesorios</b>	Bolsos, calzado, chalinas, monederos	Cuero, fibras, mola y seda	Elementos elaborados con gran sentido estético que sirven de complemento a la hora de vestir	Bajo, medio y alto
<b>Taller interactivo</b>	Ensamble Mágico	Guadua, semillas, colbón y pintura	Taller interactivo que permite al visitante conocer el oficio artesanal mediante la elaboración de un producto básico	Medio

### 3.2 Descripción del proceso

Procedimiento para la recepción y venta de productos artesanales y agroindustriales: En el siguiente cuadro se describen las actividades que se llevan a cabo para recepcionar los productos que se exhiben y venden en la Aldea del Artesano.

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>SOPORTE O DOCUMENTO</b>
Recepción de Producto	Administrador Vitrina	Formato de evaluación
Selección producto	Comité Evaluador	Emisión de concepto
Exhibición Producto	Vendedores	Evidencia Física
Venta Producto	Vendedores	Factura /Formato Ventas
Liquidación productos vendidos	Administrador	Comprobante de egreso
Actualización o reposición inventario	Administrador	Remisión actualizada
Ingreso de aportes artesanos	Administrador	Comprobante de ingreso
Informe a contabilidad.	Administrador	Documentos contables.

### Procedimiento Experiencia Turística-Artesanal

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>SOPORTE/DOCUMENTO</b>
Mercadeo	Operador	Formato de Reserva



Venta de Experiencia	Vendedor	Cuenta de Cobro / Factura
Recepción Grupo	Guía	Fotografía
Taller Ensamble Mágico	Maestro Artesano	Fotos o Videos
Refrigerio	Equipo logístico	Entrega Refrigerio
Historia detrás de cada producto	Guía/ Vendedor	Fotos o videos
Venta del producto	Vendedor	Factura legal
Entrega de Certificados	Equipo Logística	Listado de Asistentes
Despedida	Equipo Logística	Foto
Atención Postventa	Administrador/Vendedor	Llamada/ Correo electrónico/Formato

### 3.3. Infraestructura

#### 3.3.1 Infraestructura

La infraestructura donde se encuentra la Asociación de Artesanos ASMIUQ es una instalación otorgada en comodato por la Gobernación del Quindío y la administración municipal de Quimbaya conocida como la Aldea del Artesano (350 mts<sup>2</sup>) , donde tuvo su origen en el año 2002 en un proyecto de generación de espacios para las personas involucradas en el sector artesanal.

#### 3.3.2 Parámetros Técnicos Especiales

La Aldea del artesano cuenta con una dotación de equipos tanto para la producción como para el funcionamiento administrativo y de comercialización:

**Equipos de oficina:** Un computador de mesa, un computador portátil, impresora multifuncional y una Tablet.

**Muebles enseres:** Equipo de exhibición de la vitrina comercial

La asociación de Artesanos cuenta con el apoyo técnico de la maquinaria de la unidad productiva Guaduarde, empresa asociada a la entidad mencionada. La cual consta de: Motortool, pistola de pintura, compresor, sierra sin fin, caladora, taladro, torno, mesas de trabajo y variedad en máquina de mano.

<b>Inversiones (Inicio Período)</b>		
Maquinaria y Equipo (guaduate)	\$	15.000.000
Muebles y Enseres	\$	4.500.000
Equipos de Oficina	\$	3.800.000

<b>Estructura de Capital</b>		
Capital Socios	\$	23.300.000

## 4. ORGANIZACIÓN

### 4.1 Estrategia organizacional

#### 4.1.1 Análisis DOFA

##### Debilidades

- Poca inversión en la adquisición y modernización de equipos e instalaciones.
- Poca financiación externa y ayudas públicas
- Escasos recursos económico-financieros, debido a las bajas ventas del sector en general, su relativa estacionalidad y dependencia excesiva de pocos clientes.
- Falta de formación en tareas de gestión y dirección
- Insuficiente desarrollo de espacios web de calidad que actúen como elemento de promoción y captación de clientes
- Poca orientación al marketing
- Falta de definición de estrategias comerciales y de fijación de precios
- Escaso nivel de internacionalización ( EXPORTACIONES)
- Excesiva concentración en pocos mercados y clientes
- Escaso posicionamiento de la marca regional de los productos artesanales.
- Alto costo del producto en comparación con otros productos elaborados por la competencia.

- No ven la elaboración de producto artesanal como una unidad productiva y sostenible.
- Capacidad de producción de los asociados para atender pedidos a tiempo.
- Capacidad de endeudamiento.
- Asociatividad.

### **Oportunidades**

- Turismo rural y cultural
- Apoyo y ayudas institucionales
- La tradición cultural brinda el toque de originalidad a los productos y garantiza su calidad de elaboración a través de un conocimiento transmitido de generación en generación desde hace muchos años.
- Realización de ferias de ecoturismo, turismo y ruedas de negocios que permiten el contacto con intermediarios.
- El alto crecimiento del sector turismo en la región permite la comercialización del producto de forma directa con el consumidor
- Posibilidades de innovación continua, dado que el producto artesano es el resultado de creatividad, lo que le permite encajar en el creciente interés social por lo innovador y diferente.
- Arraigada cultura popular y autóctona generadora de fuentes de inspiración
- Alianzas con operadores turísticos.
- Ubicación estratégica dentro del corredor turístico.
- Demanda de turismo de experiencia.
- Poca oferta en la zona de turismo de experiencia.
- Declaratoria del PCC.
- Aprovechamiento de la experiencia cafetera impulsada por parte del ministerio de Industria, comercio y turismo.

### **Fortalezas**

- Calidad de los productos.
- Representación de los oficios representativos de la región y nacionales.
- manejo de técnicas en diferentes oficios por parte de sus asociados.
- Algunos asociados poseen puntos de venta en los parques temáticos.
- “Ensamble mágico”: experiencia artesanal.
- Exclusividad y calidad reconocida (materiales, mano de obra y producto final)
- Criterios de selección y evaluación de proveedores en función de mejorar la calidad
- Voluntad y espíritu de sacrificio
- Carácter emprendedor y activo
- Constancia y tesón
- Creatividad e innovación, en diseños muy desarrollados
- Flexibilidad en la elección de horarios
- Cercanía del centro de trabajo (taller), situado con frecuencia en la misma vivienda
- Satisfacción por la realización de una profesión elegida libremente.

### **Amenazas**

- La renovación del comodato de la Aldea depende de la Administración municipal.
- Aumento de comercializadores artesanales que ubican lugares de paso de venta de productos a bajo precio y baja calidad.
- Fuerte introducción y presencia en el mercado de productos de bajo precio y calidad, principalmente de países asiáticos que actualmente son una gran competencia porque cuentan con mayor nivel tecnológico y alta producción ofreciendo un costo menor al consumidor.
- Elevado costo de la mano de obra frente a competidores lo que marca desequilibrios en el nivel de competitividad
- Dificultades para la contratación de personal, principalmente económicas y de cualificación.

### Estrategia FO

Posicionar la Aldea como un destino turístico a partir de los conceptos de turismo cultural y la declaratoria del Paisaje cultural cafetero.

### Estrategia DO

Unificar cada espacio de la Aldea bajo un solo concepto en el que el visitante pueda percibir que cada espacio está cohesionado con el quehacer artesanal.

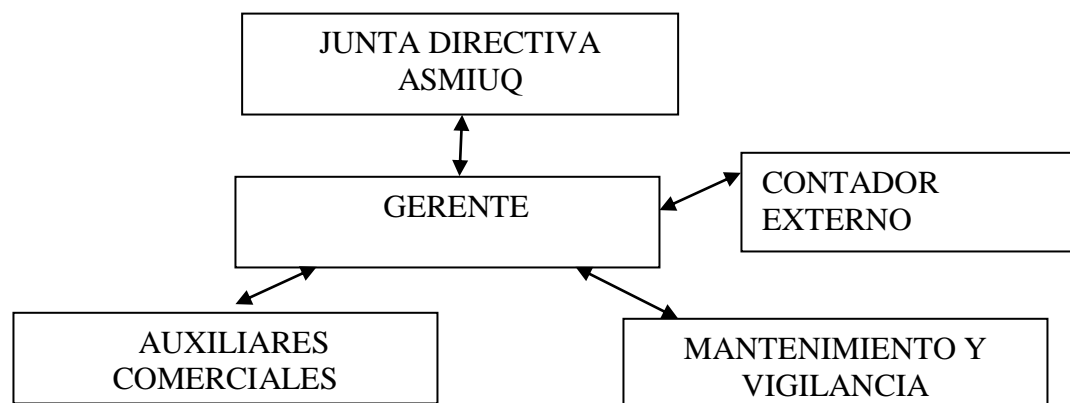
### Estrategia FA

Consolidar una red comercial entre artesanos que tengan puntos de venta en parques temáticos y otros municipios del Quindío.

### Estrategia DA

Integrar otros talleres de transformación productiva dentro de la Aldea: joyería, fibras naturales.

## 4.2 Estructura organizacional



### 4.3 Aspectos Legales

Las empresas de economía solidaria son aquellas que se crean por un número determinado de personas, con el objetivo de crear y organizar una persona jurídica de derecho privado, cuyas actividades deben cumplirse con fines de interés social y sin ánimo de lucro. Toda actividad económica, social o cultural puede organizarse con base en un acuerdo de este tipo.

Existen varios tipos de empresas de economía solidaria: Cooperativas, fondos de empleados, asociaciones mutuales, precoperativas, empresas solidarias de salud, cooperativas de trabajo asociado, administraciones públicas cooperativas entre otras. "Se presume la ausencia del ánimo de lucro en cualquier entidad de economía solidaria".

Es importante resaltar que una de las obligaciones importantes de los asociados, son los aportes mensuales que se realizan a la Asociación. Ya que los ingresos que de allí se desprenden servirán para gastos de funcionamiento.



#### 4.4 Gastos anuales administrativos

Estos gastos están formados por el costo salarial del representante legal como gerente de la empresa, gastos de servicios externos como servicios contables, pago de arrendamiento, servicios públicos, comunicaciones, gastos bancarios entre otros gastos distribuidos así:

<b>Gastos administrativos</b>	<b>40.431.744</b>	<b>42.529.324</b>	<b>44.699.677</b>	<b>46.983.045</b>	<b>49.385.541</b>
Gerente	21.888.000	22.982.400	24.131.520	25.338.096	26.605.001
Servicios contables	4.800.000	5.040.000	5.292.000	5.556.600	5.834.430
Arrendamiento	4.800.000	5.040.000	5.292.000	5.556.600	5.834.430
Servicios públicos	1.020.000	1.071.000	1.124.550	1.180.778	1.239.816
Comunicaciones	1.200.000	1.260.000	1.323.000	1.389.150	1.458.608
gastos bancarios	723.744	835.924	921.607	1.016.071	1.120.219
Mantenimiento	1.800.000	1.890.000	1.984.500	2.083.725	2.187.911
insumos	1.800.000	1.890.000	1.984.500	2.083.725	2.187.911
Publicidad	2.400.000	2.520.000	2.646.000	2.778.300	2.917.215





**4.5 Gastos de ventas**

Estos gastos están formados por el costo salarial de dos auxiliares de ventas

<b>GASTOS DE VENTAS</b>	<b>22.325.760</b>	<b>23.442.048</b>	<b>24.614.150</b>	<b>25.844.858</b>	<b>27.137.101</b>
Auxiliar comercial	22.325.760	23.442.048	24.614.150	25.844.858	27.137.101

**5. FINANZAS**

**5.1 Ingresos**

	SERVICIO	UNIDAD DE MEDIDA	\$ AÑO 1 \$	\$ AÑO 2 \$	\$ AÑO 3 \$	\$ AÑO 4 \$	\$ AÑO 5 \$
1	Decoración y utilitarios	Unidades	82.944.000	95.800.320	105.619.853	116.445.888	128.381.591
2	Joyería artesanal	Unidades	34.560.000	39.916.800	44.008.272	48.519.120	53.492.330
3	Souvenirs	Unidades	6.480.000	7.484.400	8.251.551	9.097.335	10.029.812
4	Accesorios	Unidades	32.760.000	37.837.800	41.716.175	45.992.082	50.706.271
5	Taller interactivo experiencial	Unidades	24.192.000	27.941.760	30.805.790	33.963.384	37.444.631
			<b>180.936.000</b>	<b>208.981.080</b>	<b>230.401.641</b>	<b>254.017.809</b>	<b>280.054.634</b>



5.1.2 Modelo financiero

5.1.2.1 Balance General

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>BALANCE GENERAL</b>						
<b>Activo</b>						
Efectivo		-1.833.024	8.552.908	21.491.211	38.165.228	58.666.546
Cuentas X Cobrar		15.078.000	17.415.090	19.200.137	21.168.151	23.337.886
Provisión Cuentas por Cobrar						
Inventarios Materias Primas e Insumos						
Inventarios de Producto en Proceso						
Inventarios Producto Terminado						
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar						
Gastos Anticipados						
<b>Total Activo Corriente</b>		<b>13.244.976</b>	<b>25.967.998</b>	<b>40.691.348</b>	<b>59.333.378</b>	<b>82.004.432</b>
Terrenos						
Construcciones y Edificios						
Maquinaria y Equipo de Operación	15.000.000	13.500.000	12.000.000	10.500.000	9.000.000	7.500.000



**PLAN DE NEGOCIOS**

Muebles y Enseres	4.500.000	3.600.000	2.700.000	1.800.000	900.000	
Equipo de Transporte						
Equipo de Oficina	3.800.000	2.533.333	1.266.667			
Semovientes pie de cria						
Cultivos Permanentes						
<b>Total Activos Fijos:</b>	<b>23.300.000</b>	<b>19.633.333</b>	<b>15.966.667</b>	<b>12.300.000</b>	<b>9.900.000</b>	<b>7.500.000</b>
<b>Total Otros Activos Fijos</b>						
<b>ACTIVO</b>	<b>23.300.000</b>	<b>32.878.309</b>	<b>41.934.665</b>	<b>52.991.348</b>	<b>69.233.378</b>	<b>89.504.432</b>

<b>Pasivo</b>						
Cuentas X Pagar Proveedores		9.046.800	10.449.054	11.520.082	12.700.890	14.002.732
Impuestos X Pagar		230.670	2.601.975	4.153.918	6.340.996	8.352.369
Acreedores Varios						
Obligaciones Financieras						
Otros pasivos a LP						
<b>PASIVO</b>		<b>9.277.470</b>	<b>13.051.029</b>	<b>15.674.000</b>	<b>19.041.887</b>	<b>22.355.100</b>

PLAN DE NEGOCIOS



<b>Patrimonio</b>						
Capital Social	23.300.000	23.300.000	23.300.000	23.300.000	23.300.000	23.300.000
Reserva Legal Acumulada			30.084	558.364	1.401.735	2.689.149
Utilidades Retenidas			270.755	5.025.273	12.615.613	24.202.343
Utilidades del Ejercicio		300.839	5.282.797	8.433.712	12.874.144	16.957.840
Revalorización patrimonio						
<b>PATRIMONIO</b>	<b>23.300.000</b>	<b>23.600.839</b>	<b>28.883.636</b>	<b>37.317.348</b>	<b>50.191.492</b>	<b>67.149.331</b>
<b>PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>23.300.000</b>	<b>32.878.309</b>	<b>41.934.665</b>	<b>52.991.348</b>	<b>69.233.378</b>	<b>89.504.432</b>

## 5.1.2.2 Estado de Resultados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>					
Ventas	180.936.000	208.981.080	230.401.641	254.017.809	280.054.634
Devoluciones y rebajas en ventas	3.618.720	4.179.622	4.608.033	5.080.356	5.601.093
Materia Prima, Mano de Obra	108.561.600	125.388.648	138.240.984	152.410.685	168.032.781
Depreciación	3.666.667	3.666.667	3.666.667	2.400.000	2.400.000
Agotamiento					
Otros Costos	1.800.000	1.890.000	1.984.500	2.083.725	2.187.911
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>63.289.013</b>	<b>73.856.144</b>	<b>81.901.457</b>	<b>92.043.042</b>	<b>101.832.850</b>
Gasto de Ventas	22.325.760	23.442.048	24.614.150	25.844.858	27.137.101
Gastos de Administracion	40.431.744	42.529.324	44.699.677	46.983.045	49.385.541
Provisiones					
Amortización Gastos					
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>531.509</b>	<b>7.884.771</b>	<b>12.587.630</b>	<b>19.215.140</b>	<b>25.310.208</b>
Otros ingresos					
Intereses					
Otros ingresos y egresos					
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>531.509</b>	<b>7.884.771</b>	<b>12.587.630</b>	<b>19.215.140</b>	<b>25.310.208</b>
Impuestos (35%)	230.670	2.601.975	4.153.918	6.340.996	8.352.369
<b>Utilidad Neta Final</b>	<b>300.839</b>	<b>5.282.797</b>	<b>8.433.712</b>	<b>12.874.144</b>	<b>16.957.840</b>



5.1.2.3 Flujo de Caja

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>FLUJO DE CAJA</b>						
<b>Flujo de Caja Operativo</b>						
Utilidad Operacional		531.509	7.884.771	12.587.630	19.215.140	25.310.208
Depreciaciones		3.666.667	3.666.667	3.666.667	2.400.000	2.400.000
Amortización Gastos						
Agotamiento						
Provisiones						
Impuestos			-230.670	-2.601.975	-4.153.918	-6.340.996
<b>Neto Flujo de Caja Operativo</b>		<b>4.198.176</b>	<b>11.320.768</b>	<b>13.652.322</b>	<b>17.461.222</b>	<b>21.369.212</b>
<b>Flujo de Caja Inversión</b>						
Variación Cuentas por Cobrar		-15.078.000	-2.337.090	-1.785.047	-1.968.014	-2.169.735
Variación Inv. Materias Primas e insumos <sup>3</sup>						
Variación Inv. Prod. En Proceso						
Variación Inv. Prod. Terminados						
Var. Anticipos y Otros Cuentas por Cobrar						
Otros Activos						
Variación Cuentas por Pagar		9.046.800	1.402.254	1.071.028	1.180.808	1.301.841
Variación Acreedores Varios		0	0	0	0	0



**PLAN DE NEGOCIOS**

Variación Otros Pasivos		0	0	0	0	0
Variación del Capital de Trabajo		-6.031.200	-934.836	-714.019	-787.206	-867.894
Inversión en Terrenos						
Inversión en Construcciones						
Inversión en Maquinaria y Equipo	-15.000.000					
Inversión en Muebles	-4.500.000					
Inversión en Equipo de Transporte	0					
Inversión en Equipos de Oficina	-3.800.000					
Inversión en Semovientes						
Inversión Cultivos Permanentes						
Inversión Otros Activos						
Inversión Activos Fijos	-23.300.000					
<b>Neto Flujo de Caja Inversión</b>	<b>-23.300.000</b>	<b>-6.031.200</b>	<b>-934.836</b>	<b>-714.019</b>	<b>-787.206</b>	<b>-867.894</b>

**Flujo de Caja Financiamiento**

Desembolsos Pasivo Largo Plazo						
Amortizaciones Pasivos Largo Plazo						
Intereses Pagados						
Dividendos Pagados						
Capital	23.300.000					



**PLAN DE NEGOCIOS**

<b>Neto Flujo de Caja</b>	<b>Financiamiento</b>	23.300.000					
---------------------------	-----------------------	------------	--	--	--	--	--

<b>Neto Periodo</b>	0	-1.833.024	10.385.932	12.938.303	16.674.016	20.501.318
<b>Saldo anterior</b>		0	-1.833.024	8.552.908	21.491.211	38.165.228
<b>Saldo siguiente</b>	0	-1.833.024	8.552.908	21.491.211	38.165.228	58.666.546



### 5.1.2.4 Indicadores Financieros

Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor	18%
TIR (Tasa Interna de Retorno)	27,93%
VAN (Valor actual neto)	8.041.842
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)	1,99

Los indicadores financieros para determinar la viabilidad del proyecto, arrojan una TIR del 27,93%, un VPN DE \$8.041.842 y un periodo de recuperación de la inversión entre el segundo y tercer año

## 6 IMPACTO

### 6.1 Impacto económico, social y ambiental

El fortalecimiento de la asociación ASMIUQ es positivo para el municipio de Quimbaya, ya que genera empleos directos e indirectos. Los tres (3) empleos directos ayudan a mejorar la calidad de vida de sus familias mediante la generación de un ingreso medio, que a su vez, brindará estabilidad económica y emocional. Así mismo, las labores de esta organización propenden a impulsar el sector artesanal conservando las tradiciones culturales de la región a través del valor inmaterial plasmado en sus obras.

La implementación de tecnologías limpias tiene como objetivo contribuir al desarrollo sostenible. Por consiguiente, ASMIUQ como asociación artesanal integrada por un grupo de personas comprometidas con el desarrollo colectivo, busca fortalecer su labor enfocada a los procesos productivos con buenas prácticas de manufactura. Uso adecuado de excedentes de producción en otras actividades u otros productos.

La actividad de fomentar la comercialización de producto artesanal en el departamento, implica relacionarse e involucrarse con diferentes grupos de trabajo que aportarán al desarrollo de toda la cadena de valor: Proveedores, asociados, comunidad aledaña, entidades públicas y privadas.

Por último, se espera que el fortalecimiento de la asociación genere impacto positivo en la comunidad, a través de la generación de empleo y reconocimiento turístico en la región; donde Asmiuq presente relaciones con diferentes actores de la cadena de valor turística para el desarrollo de proyectos.

## **6.2 Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad**

- La TIR proporcionada, es superior a la tasa de interés del mercado, lo que demuestra la viabilidad del proyecto, este resultado obedece a la estructura de flujos presentada y proyectada a cinco años, donde el flujo menor se da hacia el año 1, afectado por los gastos requeridos para la puesta en marcha, pero que a partir del año 2 se observa un gran mejoramiento.
- El VPN arrojado evidencia la viabilidad del proyecto, lo que significa que la suma de los valores actualizados de todos los flujos netos de caja esperados del proyecto, deducido el valor de la inversión inicial es mayor a uno.

## **7 CONCLUSIONES**

- La actividad artesanal en Colombia es una expresión material de la cultura de una región. Su objeto es el bienestar común y la expresión de un saber tradicional. Quienes pertenecen a este sector utilizan materiales que tienen a su disposición en el entorno natural, donde la transformación de estas materias primas en objetos

útiles e innovadores permite obtener ingresos y crear empleos para las comunidades.

- Las herramientas administrativas para el análisis de la asociación Asmiuq, como la elaboración de planes de negocio permite fortalecer, organizar y direccionar las unidades productivas en proyectos futuros que contribuyan a consolidar y posicionar sus productos en mercados a nivel regional y nacional.
- La producción artesanal aprovecha las materias primas y recursos disponibles en el medio ambiente. Estos insumos ofrecen la posibilidad de crear nuevos productos, su proceso de transformación requiere de la creatividad y destreza del artesano para representar una expresión inmaterial propia de una cultura en un artículo utilitario. Por tal motivo, las asociaciones y sus asociados deben sensibilizarse de producir con conciencia ambiental, donde la producción artesanal con enfoque sostenible sea un discurso coherente.
- Se considera que existe un problema administrativo en el área de comercialización. Y por tal motivo se considera de tener producto artesanal en stock para participar de otros espacios comerciales como ferias, eventos, locales, centros comerciales y demás escenarios alternos y minimicen la dependencia de rotación de producto en la vitrina comercial de la Aldea.

## 8 BIBLIOGRAFIA

- 1 Observatorio Turístico del Quindío Versión 30. Cámara de Comercio de Armenia. 2014
- 2 documento Estrategia comercial aldea del artesano proyecto de oportunidades rurales ministerio de Agricultura 2013
- 3 <http://www.marketing-xxi.com/merchandising-y-plv-118.htm>
- 4 [http:// www.dansocial.gov.co](http://www.dansocial.gov.co)
- 5 Estado del arte del sector artesanal de Latinoamérica – Una mirada a través de la investigación realizada por la red iberoamericana de innovación y transferencia de tecnología para el fortalecimiento artesanal – Ritfa

## 9 ANEXOS

### 9.1 Registro Fotográfico

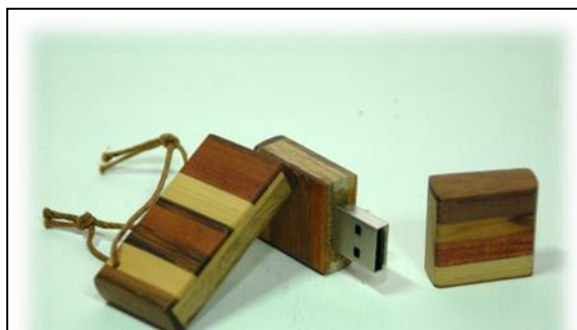
#### 9.1.1 Línea Decoración Y Utilitarios



### 9.1.2 Joyería Artesanal



### 9.1.2 Suvenir



### 9.1.3 Accesorios





### 9.1.3 Taller Interactivo

