



Convenio No. ADC-2015-535
Suscrito entre la Cámara de Comercio de Bucaramanga
Y Artesanías de Colombia, S.A.

Componente de desarrollo Empresarial del proyecto

“FORTALECIMIENTO Y MEJORAMIENTO DE LA CADENA PRODUCTIVA Y
DEL SECTOR ARTESANAL EN SANTANDER”

Wilmark Jariht Castaño González
Facilitador Desarrollo Empresarial

Noviembre 2016



MINCOMERCIO
INDUSTRIA Y TURISMO



1. Dinámicas Organizacionales y de Gestión

Identificación del estado Actual de Organizaciones

Es importante destacar que al identificarse que son pocas las comunidades artesanales del departamento que se encuentran organizadas o en proceso de asociación se validó que municipios contaban con mayor estructura asociativa para priorizarlos y enfocar el eje temático “dinámicas organizacionales y de gestión”, en cuatro municipios (San Gil, Curití, Barichara y Charalá).

Después de desarrollados los temas del presente eje temático a través del cual se despejaron dudas a los artesanos que aún no forman parte de las asociaciones a continuación descritas, resaltando la importancia de formalizarse, bancarizarse y asociarse con el objetivo del alcanzar objetivos comunes dentro de cada asociación, tal como lo muestra las memorias entregadas a los participantes.

En el municipio de Curití se identificaron 2 asociaciones:

- ASTECUR (asociación de tejedores de Curití) Nit 900471115-3 representada por Soledad Torres la cual esta matriculada ante cámara de comercio desde el 26/07/2011, esta asociación cuenta con la participación de 11 empresas dedicadas a la labor artesanal, y están en trámite de ingreso 3 que faltan de Curití para contar con la totalidad de artesanos del municipio asociados, esta asociación es la más consolidada dentro de los municipios priorizados, y están trabajando para promover la marca denominación de origen y la marca colectiva, en la actualidad cuentan con sus respectivos libros contables y revisor fiscal, han solicitado apoyo a



MINCOMERCIO
INDUSTRIA Y TURISMO



Cámara de Comercio Bucaramanga seccional San Gil, para que sean apoyados a través de Procolombia para recibir capacitación y asesoría en pro de iniciar trámites para exportación de sus productos a otros mercados como México.

Involucran a todas las tejedoras del municipio e incluso la cooperativa Ecofibras también pertenece a la asociación ya que si bien Ecofibras lleva más tiempo como de existencia es ASTECUR quien ha gestionado más apoyos y tiene mayor proyección hacia futuro.

- ECOFIBRAS es una cooperativa que tiene como principal objetivo mejorar la calidad de vida de los artesanos fiqueros, mediante el trabajo manual del fique y otras fibras textiles naturales. En 1995, en el pequeño poblado Curití, departamento Santander, nace ECOFIBRAS, empresa dedicada a mantener viva la tradición textil heredada de la cultura indígena Guane, a través del hilado y del tejido de fique, sin embargo muchos de los artesanos asociados a esta cooperativa se han desvinculado para asociarse a ASTECUR directamente.

En el municipio de San Gil se identificó 1 asociación &/o fundación:

- FUNGUANE (Fundación Patrimonio Guane–San Gil) Nit 900700695-7 la cual esta matriculada ante cámara de comercio desde el 12/07/2014, pero esta asociación no participa en el proyecto y su enfoque de socios no se limita solo a la labor artesanal sino a otras actividades en general.

En Charalá se identificó:

- CORPOLIENZO (Corporación de Recuperación Comunera del Lienzo) con Nit 800217703-4 matriculada ante la Cámara de Comercio de Bucaramanga el 04/08/1997 esta corporación reúne la totalidad de



MINCOMERCIO
INDUSTRIA Y TURISMO



artesanos de Charalá y goza de reconocimiento regional, desafortunadamente no se logró desarrollar la temática de dinámicas organizacionales y de gestión porque los artesanos laboran para las principales empresas artesanales de dichas corporación y estos se encontraban en plena producción para las ferias que se avecinan y para la temporada navideña, razón por la cual no contaron con el tiempo ni los permisos para asistir a los talleres.

En Barichara identificamos una fundación:

- SAN LORENZO: Fundación San Lorenzo de Barichara creada en el 2001 agrupa o emplea a 8 mujeres artesanas que trabajan la mota o sobrante de fique, las condiciones laborales no son optimas, y es administrada desde Bogotá, no desearon participar del proyecto, ya que después de compartir la temática a desarrollar, manifestaron tener dichas competencias desarrolladas.

Si bien las cuatro poblaciones priorizadas y donde se tenía programado desarrollar la presente tematiza era solo en San Gil, Curití, Charalá y Barichara, en el desarrollo de los otros talleres se identificaron que poblaciones como Barrancabermeja, Zapatoca y Concepción están adelantando tramites con miras a asociarse y consolidar sus actividades de forma grupal, razón por la cual se determinó compartir el presente eje temático con estas tres comunidades artesanales.

Para el caso puntual del componente de “dinámicas organizacionales y de gestión” este se programó para la segunda semana de noviembre en los cuatro municipios priorizados (San Gil, Curití, Barichara y Charalá), sin embargo la asistencia de los artesanos no fue la esperada, pues si bien estos municipios cuentan con



MINCOMERCIO
INDUSTRIA Y TURISMO



asociaciones y empresas artesanales ya constituidas, y manifestaron su interés en capacitarse, para esta fecha ya estaban en plena producción para la participación en ferias de carácter nacional como la feria en Santa Marta y en Expoartesanías, así como la feria en México, se realizaron varias convocatorias en diferentes horarios a estas poblaciones con la finalidad de desarrollar la temática planeada, pero no se logró contar con la participación de Barichara ni de Charalá en este componente.

Plan de Acción Sugerido.

Es de resaltar la gran limitante con la que nos enfrentamos en este módulo, ya que el tiempo del año en el que se programó no fue el óptimo, razón por la cual dificultó el desarrollo del mismo, y por lo tanto el planteamiento del plan de acción resulta afectado.

Curití:

- Objetivo: Fortalecer la comunidad artesanal con miras al mercado internacional y marca colectiva.
- Cantidad: Garantizar que por lo menos el 95% de las empresas y artesanos formen parte de la asociación y estén capacitados en dinámicas organizacionales.
- Cuando: Este trabajo se debe desarrollar en el primer semestre del 2017
- Con quien: Con toda la comunidad artesanal del municipio
- Donde: El ideal sería desarrollarlo en el municipio de Curití.
- Evaluación: definir indicador ej:
 - Se creó la marca colectiva?
 - Cuentan los artesanos con una SIA para realizar exportaciones?
 - N° de artesanos asociados / Censo de comunidad artesanal



- N° de artesanos capacitados en dinámicas organizacionales y de gestión.

Charalá:

- Objetivo: Fortalecer y mejorar las habilidades empresariales y asociativas en la comunidad artesanal de Charalá.
- Cantidad: Garantizar que por lo menos el 95% de las empresas y artesanos formen parte de la asociación y estén capacitados en las temáticas empresariales y de asociatividad.
- Cuando: Este trabajo se debe desarrollar en el primer semestre del 2017
- Con quien: Con toda la comunidad artesanal del municipio
- Donde: El ideal sería desarrollarlo en el municipio de Charalá.
- Evaluación: definir indicador ej:
 - Se capacito la población artesanal en el módulo empresarial?
 - N° de artesanos asociados / Censo de comunidad artesanal
 - N° de artesanos capacitados en dinámicas organizacionales y de gestión.

Concepción, Zapatoca y Barrancabermeja:

- Objetivo: Fortalecer y mejorar las habilidades empresariales y asociativas en la comunidad artesanal.
- Cantidad: Garantizar que por lo menos el 95% de las empresas y artesanos formen parte de la asociación y estén capacitados en las temáticas empresariales y de asociatividad.
- Cuando: Este trabajo se debe desarrollar en el primer semestre del 2017
- Con quien: Con toda la comunidad artesanal del municipio
- Donde: El ideal sería desarrollarlo en el municipio
- Evaluación: definir indicador ej:
 - Se capacito la población artesanal en el módulo empresarial?



MINCOMERCIO
INDUSTRIA Y TURISMO



- N° de artesanos asociados / Censo de comunidad artesanal
- N° de artesanos capacitados en dinámicas organizacionales y de gestión.

Se sugiere que se les dé prioridad a estas comunidades artesanales, ya que muestran interés en adquirir el conocimiento y ponerlo en práctica, además cuentan con gran potencial artesanal.

En el caso de Barichara y San Gil, si bien forma parte de la red de pueblos patrimonio, por su nivel de turismo deberían seguirse trabajando con ellos pero en el primer semestre del año con el propósito de lograr su participación.



MINCOMERCIO
INDUSTRIA Y TURISMO



El Artesano Emprendedor

Se programaron charlas para determinar los costos de los productos, organice su capital y maneje sus cuentas, prepárese para el futuro en los cuales participaron 139 artesanos de los 16 municipios estipulados y se desarrollaron talleres de a través de los cuales se presentó diagnóstico de la realidad a través de la construcción de la matriz DOFA, previamente se sensibilizo a todos los artesanos sobre el contexto artesanal actual y panorama hacia futuro, resaltando lo que puede suceder si no se organizan y las oportunidades que tienen en la actualidad dado de que existe un mercado potencial por explotar y que la demanda no está siendo cubierta eficientemente por escases de la oferta de los productos artesanales para los nichos de mercado.

Realizando un análisis del sector junto con los propios artesanos, se encontraron las siguientes variables que resultan transversales en todas las comunidades atendidas: (las cuales se anexan a este documento), y en un trabajo de consolidación de las mismas se condensan así:

Debilidades:

- Competencia desleal (envidia)
- Desconocimiento de nuevos mercados
- No hay apoyo gubernamental (municipios y gobernación)
- No cuentan con punto de venta permanente
- Materia prima costosa por las carreteras
- Ausencia de identidad artesanal
- Atomización de la oferta.
- Bajo nivel organizativo y asociativo
- Resistencia al cambio.



MINCOMERCIO
INDUSTRIA Y TURISMO



- Bajo nivel tecnológico.
- Alta dependencia de la venta directa.
- Concentración en pocos canales de comercialización.
- Difícil acceso al financiamiento.
- Mano de obra no tecnificada, en la que hay desperdicio de tiempo y materias primas
- Desinterés en aprender el oficio y la técnica a las generaciones siguientes.
- Falta desarrollo de marca y valores agregados a los productos.

Oportunidades:

- El acceso a las nuevas tecnologías
- Mercados poco explotados
- Aprovechar el esfuerzo de AdC y Cámara de Comercio de Bucaramanga por generar identidad artesanal en la región.
- Cronograma permanente de muestras en la región y el país.
- Desarrollo turístico de la región.
- Generar mayores ingresos al comercializar al exterior.
- Aprovechar los beneficios de la ley de artesanos.
- Amplia diversidad de materias primas y de desarrollo de productos que se pueden ofrecer a varios segmentos de mercado.
- La tradición cultural brinda un toque de originalidad y hay una fácil adaptabilidad en el desarrollo de productos a las nuevas tendencias decorativas.
- Mayor demanda de productos artesanales y hechos a mano.
- Creciente apoyo de organismos públicos y privados. (*Artesanías de Colombia, Cámara de Comercio, Alcaldías, Casas de Cultura*)
- Interés del sector en agremiarse y capacitarse.
- El crecimiento del sector turístico (como uno de los sectores claves)



Fortalezas:

- Creciente interés en la preservación de costumbres y tradiciones ancestrales.
- Mayor valor y reconocimiento al sector artesanal a nivel nacional e internacional.
- Elevada creatividad y habilidad humana.
- Materia prima disponible localmente.
- Ventaja de diversidad de líneas productivas.
- Técnicas de tejido únicas y saberes ancestrales
- El formar parte de la red de pueblos patrimonio de Colombia y ser destino turístico.
- Variedad de materia prima de la región.
- Nuevos diseños y mejoramiento de técnicas.
- Apoyo brindado por cámara de comercio de Bucaramanga y artesanías de Colombia.
- Productos amigables con el medio ambiente.
- Productos decorativos y utilitarios, novedosos.

Amenazas:

- La producción industrializada, los productos chinos.
- Confundir el artesano con el vendedor ambulante
- La no continuidad en las políticas de apoyo artesanal
- Que no existan medidas proteccionistas al artesano por parte del estado.
- La envidia y la competencia desleal entre artesanos
- Desaparecer por no agremiarse



MINCOMERCIO
INDUSTRIA Y TURISMO



- Que desaparezca el saber artesanal por falta de involucramiento de las nuevas generaciones
- Encarecimiento de la materia prima.
- Imitación y copia de productos y diseños tradicionales.
- Difícil acceso a mercados internacionales.

Se compartió con los 139 artesanos de los 16 municipios los principios básicos contables y se les enseñó a determinar los costos de sus productos, haciendo diferenciación sobre costos fijos, variables costos indirectos de fabricación, costos de transportes entre otros, se desarrolló ejercicio durante las charlas para que los artesanos se acercaran y familiarizaran con los formatos de costos resaltando por parte de ellos el valor y la utilidad de conocer a ciencia cierta cuanto les cuesta a ellos elaborar los diferentes productos y la importancia de separar los costos de su hogar, de los costos de elaboración de los productos a comercializar.

De igual forma se les capacito sobre la correcta forma de determinar el precio de sus productos a partir de una utilidad esperada, razonable y que corresponda a las realidades del mercado. (Se anexan ejercicios de costos y determinación del precio de producto de cada uno de los artesanos de los 16 municipios), los artesanos conservaron copias de dichos talleres y costearon con el acompañamiento del facilitador los diferentes productos que elaboran.

Este resultado ser uno de los aspectos que recibieron los artesanos con mayor agrado, ya que ellos conocían perfectamente las cantidades, y materiales necesarios para la elaboración de cada producto, pero carecían de la técnica para valorarlo correctamente, así como el total desconocimiento del valor de su mano de obra, y de los costos indirectos de fabricación quedando en evidencia, que lo usual es que vendían por debajo de sus costos, lo que sin duda desestimula la actividad artesanal.



Plan de Negocios

Plan de Negocios



Introducción del Plan de Negocio

DEFINIR Y JUSTIFICAR EL NEGOCIO

Razón Social

Retomando el Formato Plan de Negocio, definimos la razón social o nombre de la empresa, teniendo en cuenta que guarde relación con nuestra idea de negocio, que sea corta y de fácil recordación. También podemos escoger la razón social de una de las unidades de producción artesanal existente en el grupo.

Visión

La visión debe corresponder a un enunciado estimulante, basado en un panorama del futuro, que refleje las aspiraciones de la organización, nuestras metas a nivel cualitativo. Aquí deberemos precisar, el Formato

Plan de Negocio, cuál es la meta que queremos lograr en el largo plazo y que nos servirá para marcar el rumbo de nuestro negocio y como incentivo para tomar decisiones estratégicas.



Introducción del Plan de Negocio

Misión

Debe definirse claramente, en el Formato Plan de Negocio, qué actividad vamos a realizar y por qué, cómo vamos a interactuar e influenciar a nuestro entorno, qué beneficios vamos a brindar y qué esperamos obtener. ¿Cuál es la razón de ser?, ¿por qué se dedica a esta actividad?, ¿Cuál es el beneficio que sus clientes perciben de su actividad?

Definición de Objetivos

Defina, en el Formato Plan de Negocio, las metas y propósitos a alcanzar en el marco de la realización de su proyecto, teniendo en cuenta aspectos sociales, económicos, culturales y ambientales y los demás que usted considere relevantes. En los Objetivos debemos plasmar nuestras metas a nivel cuantitativo; por ejemplo, en qué posición queremos estar dentro de cinco años, cuál será nuestro nivel de ventas, etc.

La definición de los objetivos es de gran importancia durante el desarrollo del plan de negocio y por esta razón es conveniente utilizar una metodología adecuada para este proceso. Se recomienda utilizar la metodología de marco lógico o árbol de problemas, que se usa para relacionar problemas y objetivos con las alternativas de solución actividades de los proyectos, clarificar funciones y responsabilidades y evaluar los resultados esperados contra los resultados reales.



Introducción del Plan de Negocio

El Plan de Negocio es muy concreto y claro el problema como los objetivos que se plantearán deben ser muy precisos y delimitados y corresponder con la respuesta de la unidad productiva artesanal para resolver el problema o necesidad identificadas o para satisfacer necesidades conocidas en el entorno, mediante un bien o servicio artesanal, es decir, con la IDEA DE NEGOCIO SELECCIONADA.

Tener en cuenta que cada una de las ramas del árbol debe corresponder a un eslabón de la cadena de valor, de tal manera que tanto la problemática como los objetivos cobijen integralmente la propuesta.

Justificación y antecedentes: Dilucidar de manera concisa, en el Formato Plan de Negocio, las situaciones por las cuales se deberá implementar el proyecto, teniendo en cuenta aspectos sociales, económicos, ambientales y los demás que usted considere relevantes para la justificación de su proyecto. En esta parte deberemos sustentar el porqué de nuestra idea de negocio, qué vamos a ofrecer y a dónde queremos llegar.

Así mismo relacione los antecedentes del proyecto, plasmando las diferentes experiencias que permitirán el desarrollo del proyecto.



Resumen Ejecutivo

Potencial del Mercado en Cifras

Resume con cifras el potencial de mercados regionales, nacionales e internacionales que tiene el bien o servicio.

Ventajas Competitivas y Propuesta de Valor

Ventajas más destacadas (comerciales, técnicas, operacionales, financieras, etc.) del producto o servicio, que según su criterio le permitirá asegurar el éxito y valores agregados con respecto a lo existente o la competencia.

Resumen de las Inversiones Requeridas

Defina las principales inversiones, aportes de los socios, recursos solicitados al Fondo Emprender.

Proyecciones de Ventas y Rentabilidad

Resume las cantidades a vender, los precios de venta estimados, por periodo, y la rentabilidad esperada el proyecto, en términos de la tasa interna de retorno.

Conclusiones Financieras y Evaluación de Viabilidad

Concretamente presente las principales bondades financieras y sustente la viabilidad comercial (mercados), técnica, ambiental, legal y operativa.



Estudio de Mercado

En esta etapa de estudio o investigación de mercado, investigaremos, analizaremos y señalaremos todo lo relacionado al mercado; cuál será nuestro mercado objetivo, cuál será nuestra futura demanda, quiénes serán nuestros competidores, quiénes serán nuestros proveedores, y cuáles serán las estrategias de marketing que utilizaremos:

a. Definición del perfil de mercado

Para ello debemos previamente segmentar el mercado, es decir, segmentar o dividir el mercado total que existe para nuestro producto, y seleccionar el mercado o los mercados resultantes de dicha segmentación, que sean los más atractivos para incursionar, de acuerdo a nuestra capacidad, nuestros conocimientos y nuestra experiencia.

Y, una vez que hemos seleccionado nuestro mercado objetivo, pasamos a definir el perfil del consumidor que lo conforma, es decir, analizamos y señalamos sus principales características, por ejemplo, señalamos dónde se ubica, cuál es su rango de edad, cuáles son sus gustos, cuáles sus preferencias; cuáles son sus hábitos de consumo, cuáles son sus comportamientos de compra, cuáles son sus actitudes, etc.



Estudio de Mercado

b. Análisis y pronóstico de la demanda

Consiste en analizar y determinar el **pronóstico de nuestra demanda** (o pronóstico de ventas) para un periodo de tiempo determinado (el tiempo de proyección que queremos tener para nuestro plan de negocio, usualmente de 1 a 3 años).

Una vez pronosticada la demanda, pasamos a elaborar el presupuesto o proyección de ventas, que se obtiene multiplicando el pronóstico de ventas por el precio que le pondremos a nuestros productos.

El presupuesto de ventas será el presupuesto base a partir de construirán los demás.

c. Análisis de la competencia

Consiste en **analizar y estudiar a nuestros competidores**; en primer lugar recopilamos toda la información que sea relevante sobre ellos, luego la analizamos, y luego señalamos, por ejemplo, cuáles son los líderes o los principales competidores, dónde están ubicados, cuáles son sus mercados, cuáles son sus estrategias, cuáles son sus precios, cuál es su capacidad, cuáles son sus canales publicitarios, cuáles son sus puntos de venta, cuáles son sus fortalezas y cuáles sus debilidades.

Estudio de Mercado

d. Análisis de la comercialización

En este punto diseñamos, desarrollamos y señalamos todas las **estrategias de marketing** o estrategias comerciales que aplicaremos una vez puesto en marcha el negocio, teniendo en cuenta las características del consumidor que conforma nuestro mercado objetivo, y al análisis de la competencia que hemos realizado previamente.

Señalamos cuáles serán nuestras estrategias en cuanto al **diseño del producto**, a los **precios que usaremos**, a la **distribución** y a la **promoción de los productos**.

e. Análisis del mercado proveedor

En este punto analizamos y determinamos quiénes serán nuestros futuros proveedores y, posteriormente, analizamos y señalamos sus principales características, por ejemplo, dónde están ubicados, cuáles son sus niveles de abastecimiento o de producción, cuáles son sus líneas de crédito, sus precios, sus garantías, sus facilidades de pago, etc.

Estudio de Mercado

El análisis debe contener la relación de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas que se identifican en el producto. Esa relación debe complementarse obligatoriamente con una descripción del impacto estimado para cada una de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas registradas. Adicionalmente, frente al impacto identificado, se debe describir la estrategia a seguir para mitigar o controlar los impactos negativos y conservar o sostener los impactos positivos.



Estudio Técnico Legal

En esta etapa señalamos las fases o etapas que conforman cada proceso, el personal encargado, la disposición del área productiva, la localización de las máquinas, las disposiciones técnicas, etc.

Igualmente, en esta etapa definiremos cuál será la organización de la empresa, señalando las áreas de la empresa, el personal requerido para cada área, cuáles serán sus funciones, cuáles serán sus obligaciones, cuáles sus responsabilidades, quienes serán sus superiores jerárquicamente, y quiénes serán sus subordinados.

Constitución Empresa y Aspectos Legales

Especifique el Tipo de sociedad que conformaría, cuál es su estado legal actual, Legislación vigente (normas urbana, ambiental, laboral y protección social, registros, tributaria, protección intelectual y ambiental) que regule la actividad económica, la comercialización de los Productos o Servicios, Normas o Política de distribución de utilidades.

Disponibilidad Administrativa

Estructura Organizacional

Describe la estructura organizacional incluyendo los niveles directivo, administrativo y operativo. Igualmente la conformación de la Junta Directiva, incluyendo la participación de cada uno de los miembros. Relacione los cargos previstos y el número de empleados por cada cargo.

Gastos de Personal

Registre los pagos estimados por concepto de salarios (sueldo, prestaciones sociales, subsidios, parafiscales), pagos al destajo o jornales, honorarios a cancelar, una vez empiece a operar la empresa, identificando mensualmente los valores por cargo durante el primer año. Igualmente, registre los gastos o costos por concepto de dotaciones, uniformes, etc.

Gastos de Puesta en Marcha

Revisión y Cuantifique los gastos por concepto de arriendo y puesta en operación de la empresa, tales como registros, certificaciones, permisos, licencias, estudios, etc.

Gastos Anuales de Administración

Registre los gastos administrativos estimados, valorizados en forma anual, como servicios públicos.

Estudio Operacional

Con el fin de proyectar un crecimiento coherente con el entorno y potencialidades de la propuesta de negocio, el desarrollo del plan de operación establecido de manera participativa debe articular los objetivos y las estrategias de crecimiento, en coherencia con los requerimientos del mercado, la capacidad de producción inicial, el plan estratégico y el plan de mercado.

Conjunto de actividades que, actuando de manera relacionada, permiten obtener el bien o servicio final. Algunas de ellas son:





Factibilidad Financiera

En esta etapa desarrollamos las proyecciones de los ingresos y egresos que obtendrá el negocio, una vez puesto en marcha (flujo de caja proyectado y estado de ganancias y pérdidas proyectado).

Para ello nos basamos en el pronóstico de ventas (el cual hemos realizado en la etapa de estudio de mercado) y en el pronóstico de egresos (el cual hemos realizado en la etapa de estudio de la inversión).

En el caso de hacer uso de financiamiento externo, haremos primero la proyección del pago de la deuda, y luego la incluiremos en las proyecciones de ingresos y egresos.

Los ingresos del negocio están básicamente conformados por las ventas, mientras que los egresos incluyen:

Egresos desembolables: costos directos, costos indirectos, gastos de administración, gastos de ventas, gastos financieros.

Egresos no desembolables: depreciación, amortización de intangibles.



Factibilidad Financiera

Y, finalmente, en esta etapa del estudio financiero, evaluamos la factibilidad y la rentabilidad del proyecto, teniendo en cuenta los estudios de la inversión y el estudio de los ingresos y egresos que hemos realizado previamente.

Para la evaluación del proyecto, además de medir la rentabilidad del proyecto con respecto a la inversión y el periodo de recuperación de ésta, lo usual es hacer uso de los indicadores financieros de rentabilidad del Valor Actual Neto y la Tasa Interna de Retorno (VAN y TIR).

Plan Operativo



Se realizaron visitas a los 16 municipios contemplados y se realizaron dos rondas de visitas para abordar este componente, por la extensión del mismo, la complejidad que puede representar a determinadas poblaciones sin formación escolar, así como la avanzada edad de algunos artesanos participantes razón por lo cual se optó por desarrollar a tipo taller un ejercicio práctico donde los artesanos elaboraban un plan de negocios, que los familiarizara con los componentes y diferentes factibilidades a considerar previamente a la elaboración del plan.



MINCOMERCIO
INDUSTRIA Y TURISMO



En el desarrollo de este componente participaron 117 artesanos de los diferentes municipios los cuales con el acompañamiento del facilitador elaboraron un plan de negocios que le permitió acercarse a la técnica, y valoraron la formación impartida ya que les facilitará participar en convocatorias municipales que busquen apoyar la labor artesanal.

Ya que, si bien la elaboración de un plan de negocios requiere de un conocimiento especializado, el haber tenido un acercamiento con la construcción del mismo les permitirá, buscar apoyo cuando se requiera, y ya estarán familiarizados con las etapas de los mismos.

Si bien los 117 artesanos participantes en el módulo comprendieron la técnica para crear un plan de negocio, solo el 30% estaría en capacidad de elaborar y sustentar un plan, esto debido a la diferencia en cuanto a formación académica de unos y otros, así como se puede evidenciar en los planes de negocios elaborados, y anexados.

Se anexan los planes de negocios desarrollados en las charlas, los cuales no facilitan el proceso de unificación ya que cada uno desarrollo el plan para su producto en particular, o para su visión de empresa.



**Convenio No. ADC-2015-535
Suscrito entre la Cámara de Comercio de Bucaramanga
Y Artesanías de Colombia, S.A.**

**Registro fotográfico desarrollo empresarial proyecto
“FORTALECIMIENTO Y MEJORAMIENTO DE LA CADENA PRODUCTIVA Y
DEL SECTOR ARTESANAL EN SANTANDER”**

2016

Barbosa – Santander

Taller Empresa artesana





Taller Plan de Negocios









Barrancabermeja – Santander

Taller Empresa artesana





Taller Plan de Negocios







Cinzelada – Santander

Taller Empresa artesana



“Fortalecimiento y mejoramiento de la cadena productiva y del sector artesanal en Santander”

Curití – Santander

Taller Empresa artesana



Taller Plan de Negocios



“Fortalecimiento y mejoramiento de la cadena productiva y del sector artesanal en Santander”



Concepción – Santander

Taller Empresa artesana



“Fortalecimiento y mejoramiento de la cadena productiva y del sector artesanal en Santander”



Taller Plan de Negocios



“Fortalecimiento y mejoramiento de la cadena productiva y del sector artesanal en Santander”





Floridablanca y Piedecuesta – Santander

Taller Empresa artesana



“Fortalecimiento y mejoramiento de la cadena productiva y del sector artesanal en Santander”



Taller Plan de Negocios





Girón – Santander

Taller Empresa artesana









Taller Plan de Negocios



Mogotes – Santander

Taller Empresa artesana





Oiba – Santander

Taller Empresa artesana



San Gil – Santander

Taller Empresa artesana



Taller Plan de Negocios



Socorro – Santander

Taller Empresa artesana



Taller Plan de Negocios



Vélez – Santander

Taller Empresa artesana



“Fortalecimiento y mejoramiento de la cadena productiva y del sector artesanal en Santander”

Taller Plan de Negocios





Zapatoca – Santander

Taller Empresa artesana



Taller Plan de Negocios

