

Proyecto
“Fomento de la actividad productiva artesanal en el municipio de Tenjo
Departamento de Cundinamarca Fase 2018”

Convenio:
Convenio interadministrativo No ADC-2018-275 con el Municipio de Tenjo

Módulo Comercial en Tenjo Cundinamarca

Informe final de resultados

María Fernanda Mendoza Espinosa
Contratista Comercial y Mercadeo

Subgerencia de Desarrollo y Fortalecimiento del Sector Artesanal

Artesanías de Colombia S.A.
Tenjo, Diciembre 2018

CRÉDITOS INSTITUCIONALES

Municipio de Tenjo

Juan Gabriel Gómez Campos - Alcalde Municipal de Tenjo

Elisabeth González - Secretaria de Desarrollo Económico

Sandra Ocampo - Profesional Centro Tecnológico y Empresarial de Tenjo

Artesanías de Colombia

Ana María Frías - Gerente General Artesanías de Colombia

Jimena Puyo Posada - Subgerente de Desarrollo y Fortalecimiento del Sector Artesanal

Gissella Barrios - Subgerente de Promoción y Generación de Oportunidades Comerciales

Sara Consuelo Sastoque Acevedo - Subgerente Administrativa y Financiera

Equipo de Trabajo

Nydia Leonor Castellanos Gasca - Articuladora Región Cundiboyacense. Supervisora Proyecto.

Derly Esmeralda Giraldo Delgado - Enlace Cundinamarca

Gabriela Oliva – Diseñadora Industrial

Mery Liliana Peña Torrez - Apoyo Coordinación

María Fernanda Mendoza - Comercialización y Mercadeo

LISTAS ESPECIALES

ANEXOS

Anexo 1	Cronograma y Plan Proyecto-María Fernanda Mendoza
Anexo 2	Ficha Perfil Artesanos Tenjo
Anexo 3	Fichas Perfil Artesanos-Diligenciadas
Anexo 4	Perfil Comprador Tenjano
Anexo 5	DANE Boletín de Tenjo-Cundinamarca
Anexo 6	Memorias de Presentación “Vitrinismo y Ventas de Producto Artesanal”
Anexo 7	Memorias de Presentación “Comercialización en medios digitales”
Anexo 8	DOFA Tenjo 2018
Anexo 9	Listado de Referencias 2018
Anexo 10	Formato de Acta de Recibo
Anexo 11	Informe Participación Expoartesánías 2018.

TABLA DE IMÁGENES

Imagen 1	Stand tenjo Expoartesánías
Imagen 2	Construcción de marca
Imagen 3	Etiqueta Marca Tenjo
Imagen 4	Bolsa Marca Tenjo
Imagen 5	Katerine Fandiño, Guía Turística en el Punto de Información
Imagen 6	Carátula de catálogo Tenjo Natural y Cultural
Imagen 7	Fachada Casa Chitasugá.
Imagen 8	Acceso Casa Chitasugá.
Imagen 9	Interior de Casa Chitasugá.
Imagen 10	Interior de una de las tiendas
Imagen 11	Interior de una de las tiendas
Imagen 12	Interior de una de las tiendas.
Imagen 13	Capacitación “Vitrinismo y ventas producto artesanal”
Imagen 14	Capacitación “Vitrinismo y ventas producto artesanal”
Imagen 15	Ma Fernanda Mendoza con artesana María Luisa Parra
Imagen 16	Ma Fernanda Mendoza con artesana Julia Francisca sala
Imagen 17	Ma Fernanda Mendoza con artesana Nancy Chaparro
Imagen 18	Ma Fernanda Mendoza con artesana Janeth Russi
Imagen 19	Ma Fernanda Mendoza con artesana Nohemí Martínez
Imagen 20	Taller “Comercialización en medios digitales
Imagen 21	Taller “Comercialización en medios digitales
Imagen 22	Brochure Tenjo Artesanal
Imagen 23	Centro Comercial Casa de Don Juan de Castellanos-1

Imagen 24	Centro Comercial Casa de Don Juan de Castellanos-1
Imagen 25	Centro Comercial Casa de Don Juan de Castellanos-3
Imagen 26	Centro Comercial Casa Quintero - 1
Imagen 27	Centro Comercial Casa Quintero - 2
Imagen 28	Centro Comercial Casa Quintero - 3
Imagen 29	Brochure informativo Feria Dominical Tenjo
Imagen 30	Stand Tenjo Expoartesánías 2018 - 1
Imagen 31	Stand Tenjo Expoartesánías 2018 - 2
Imagen 32	Stand Tenjo Expoartesánías 2018 - 3
Imagen 33	Stand Tenjo Expoartesánías 2018 - 4

GRÁFICOS

Gráfico 1	Provincia del departamento de Cundinamarca
Gráfico 2	Municipio de Tenjo
Gráfico 3	Mapa Verdal Tenjo-Cundinamarca
Gráfico 4	Áreas de una compañía
Gráfico 5	Estructura de pensamiento
Gráfico 6	Estructura de colección
Gráfico 7	Estructura de mercado
Gráfico 8	Estructura de costos
Gráfico 9	Tipos de precio venta al público.

TABLAS

Tabla 1	Ingreso de la unidad de gasto.
Tabla 2	Clasificación del gasto por finalidad
Tabla 3	Clasificación del gasto por grupo.
Tabla 4	Estadística Inscritos a Senderismo y Bicipaseos
Tabla 5	Viajeros a Bogotá
Tabla 6	Ventas Feria Dominical Tenjo 2017
Tabla 7	Esquema Plan Comercial

GLOSARIO

Fomento, Preservación, Comercialización, Unidades Productivas, Oficios, Arte Manual, Tradición, Fortalecimiento, Plataforma, Físico, Digital, Artesano, Feria, Venta, Mercadeo, Tenjo, Tenjano, Expoartesánías, Tamaño De Mercado, Asociatividad, Colaboratividad, Colectivo, Ventajas Competitivas, Debilidades, Fortalezas, Amenazas, Oportunidades, Competencia, Competitividad, Potencializar, Diagnóstico, Misión, Visión, Estilo De Vida, Social, Cultural, Religioso, Habitantes, Regionales, Inmigrantes, Turistas, Corporativo, Institucional, Demográficos, Retos, Costos, Precio Venta, Margen, Utilidad.

RESUMEN

En cumplimiento de la misión institucional y con base en el proyecto "Ampliación cobertura geográfica y demográfica a través de la cofinanciación de iniciativas, nacional", ARTESANÍAS DE COLOMBIA S.A. ha firmado el convenio interadministrativo No ADC-2018-275 con el Municipio de Tenjo, el cual tiene como objeto "Aunar esfuerzos administrativos, técnicos y financieros entre Artesanías de Colombia y el Municipio de Tenjo, como estrategia dirigida a promover el emprendimiento y el desarrollo artesanal en el Municipio de Tenjo- Departamento de Cundinamarca".

El módulo de Comercialización hizo parte de la orden de prestación de servicios ADC-2018-307, cuyo objetivo permitió desarrollar una estrategia comercial para los artesanos y hacedores de arte manual del municipio de Tenjo, plasmados en un documento denominado Plan Comercial de artesanías con identidad tenjana sustentado bajo el *slogan* "Tenjanos, comprando artesanía con identidad Tenjana" y complementado con talleres de formación en como Exhibición y Ventas de Producto Artesanal y Comercialización en Medios Digitales y apoyo comercial en la Feria Expoartesanías 2018.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN

1. CONTEXTO SOCIOECONÓMICO E INSTITUCIONAL DEL PROYECTO

- 1.1. Antecedentes
- 1.2. Políticas de Desarrollo
- 1.2.1. Plan de Desarrollo de Tenjo
- 1.3. Metodología

2. DEPARTAMENTO DE CUNDINAMARCA

- 2.1. Contexto socio geográfico

3. MUNICIPIO DE TENJO

- 3.1. Contexto socio geográfico

4. MÓDULO COMERCIAL

- 4.1. Objeto del proyecto
- 4.2. Objeto módulo comercial
- 4.3. Programas de Formación
- 4.3.1. Ventas y Exhibición
- 4.3.2. Formación Comercialización en medios digitales

5. PLAN DE COMERCIALIZACIÓN

- 5.1. Entorno Macroeconómico
- 5.1.1 Contexto Demográfico
- 5.1.2 Turismo
- 5.1.2.1. Punto de Información Turístico
- 5.1.2.2. Turismo Extranjero en Colombia
- 5.1.3 Perfiles de Consumidor
- 5.1.3.1. Locales (Tenjanos):
- 5.1.3.2. Regionales (Visitantes Cercanos o Inmigrantes Bogotanos):
- 5.1.3.3. Internacionales (Extranjeros):
- 5.1.3.4. Institucional (Venta Corporativa)
- 5.2. Entorno Microeconómico y Análisis DOFA
- 5.2.1. Organización unidades productivas, personal y procesos.
- 5.2.2. Producto
- 5.2.3. Precio
- 5.2.4. Plaza, prueba y experiencia.
- 5.2.4.1. Permanentes
- 5.2.4.2. Itinerantes
- 5.2.5. Promoción
- 5.2.5.1 Medios según perfiles
- 5.3. Estrategias, Objetivos y Tácticas

- 5.3.1 Tenjo : Valle de Experiencias
 - 5.3.1.1. Propuesta de Valor
 - 5.3.1.2. Diseño de Experiencia
- 5.3.2. Comercialización
 - 5.3.2.1. Venta directa: Casa Artesanal Chitasugá
 - 5.3.2.2. Venta directa: Página Web Transaccional
 - 5.3.2.3. Venta indirecta: Consignación o Venta en Firme
 - 5.3.2.4. Venta indirecta: Empresarial
 - 5.3.2.5. Ferias y Eventos Comerciales
- 5.3.3. Estrategias transversales
 - 5.3.3.1. Costos y precios
 - 5.3.3.2. Capacidad de producción
 - 5.3.3.3. Conocimiento del mercado
 - 5.3.3.4. Programas de Formación

6 EXPOARTESANÍAS 2018

7 CONCLUSIONES

8 BIBLIOGRAFÍA

INTRODUCCIÓN

El desarrollo del presente trabajo está enmarcado en el proyecto “Fomento de la actividad productiva artesanal en el municipio de Tenjo”, aunando esfuerzos entre Artesanías de Colombia y el Municipio de Tenjo, Departamento de Cundinamarca cuyo objeto dio continuidad a la atención y seguimiento a las unidades productivas artesanales con mayor capacidad instalada, que fueron beneficiadas y fortalecidas en años anteriores mediante proyectos específicos del 2015 al 2017 atendiendo igualmente nuevos artesanos que aún no habían sido caracterizados.

La cobertura poblacional atendida a través del presente proyecto planteó la atención a 30 artesanos tradicionales y contemporáneos del Municipio de Tenjo a través de las diferentes actividades de acuerdo con sus necesidades, en los componentes de Producción, Diseño y Comercialización.

El Municipio de Tenjo tiene una oferta artesanal y de trabajos manuales, con tradición en algunos oficios artesanales, al igual que con desarrollo de nuevas expresiones, con una necesidad permanente de asistencia de manera integral y especializada en todos los procesos de la cadena de valor, para llegar a la innovación en diseños acordes con las tendencias del mercado.

Los oficios artesanales más representativos del Municipio de Tenjo son:

- Tejeduría
- Hilandería
- Joyería
- Carpintería
- Marroquinería
- Cerámica
- Talla en piedra
- Trabajos decorativos

En cuanto a productos se encuentra accesorios para vestuario, objetos utilitarios y decorativos, accesorios para adornarse.

El propósito del componente comercial es diseñar un plan que permita aumentar el desarrollo del mercado local y regional bajo la campaña "Tenjanos, comprando artesanía con identidad Tenjana"

La metodología empleada incluyó entrevistas generales a unidades artesanales para indagar los antecedentes, estado comercial, conocimiento de consumidor y competencia, misión, visión, debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas, así como lo que cada una considera es su ventaja competitiva.

Del resultado de esta primera etapa se buscan las bases para el diseño del plan comercial que tratarán de mitigar las dificultades detectadas y potencializar las ventajas individuales y colectivas buscando que los Tenjano despierten un interés que se cristalice en la compra de productos con identidad Tenjana.

Se evidencia en general un grupo de artesanos con muchos años de experiencia productiva pero poca ejecución administrativa, de mercadeo, bajo conocimiento del consumidor, entre otras competencias duras que no significarían una mayor preocupación si la disposición en general del grupo estuviera firmemente orientada y comprometida al desarrollo empresarial rentable y sostenible.

En cambio, el grupo de artesanos se encuentra disperso lo que impide proyectos colaborativos bajo modelos de asociatividad. Si bien es cierto, hay configuradas pequeñas asociaciones, estas no están agrupadas bajo fines productivos comunes lo que impide focalizar y potencializar programas de formación con competencias específicas, ya que lo que puede ser útil para una unidad productiva no necesariamente es buena para otra cuyo oficio es diferente.

La individualidad es un reto importante por superar para quienes esperan hacer de su habilidad manual un negocio sostenible y rentable. La historia nos muestra que no ha existido ninguna marca rentable, sostenible y posicionada que conste de una sola persona. La competitividad incluye construir equipos de trabajo, superar los intereses particulares por colectivos.

El siguiente documento detalla el avance de los objetivos del módulo comercial con las respectivas actividades diseñadas para el logro de los mismos.

1. CONTEXTO SOCIOECONÓMICO E INSTITUCIONAL DEL PROYECTO

1.1. Antecedentes

En el 2015 directamente desde Artesanías de Colombia, se ejecutaron a través del Laboratorio de Innovación y Diseño de Cundinamarca dos proyectos en convenios interadministrativos con las Alcaldías de Fusagasugá, y Tenjo y el Curso de Patronaje en el Municipio de Sopo, en alianza estratégica con la Secretaria de Desarrollo del Municipio.

En 2016 se desarrolló el proyecto “ Fomento del emprendimiento artesanal en la región cultural Cundiboyacense 2016”, en convenio con la Corporación Mundial de la Mujer dentro del cual se atendieron 201 beneficiarios pertenecientes a 12 municipios del Departamento de Cundinamarca, entre ellos el municipio de Tenjo, en el cual se fortaleció la Cadena productiva de la Lana a través de capacitaciones impartidas por maestras artesanas en esquilado, hilandería y tinturado natural e industrial

En 2017 se realiza el proyecto interadministrativo con el Municipio de Tenjo a través de Secretaria de Desarrollo Económico “Fomento de la actividad productiva artesanal en el municipio de Tenjo - Departamento de Cundinamarca Fase 2017”, en el cual se creó la Marca Tenjana y se realizó la imagen corporativa aplicada en etiquetas, pendones y bolsas. Se realizó una colección de productos con identidad Tenjana, exhibidos en el stand institucional de Expoartesanías 2017.



Imagen 1: Stand Tenjo, Feria Expoartesanías 2017.

Imagen 2: Construcción de marca para las industrias tenjanas

Imágenes 3 y 4: Aplicación en material POP y de comunicaciones

Fotos de Constanza Téllez Tavera.

Archivo fotográfico de Artesanías de Colombia S.A.. Alcaldía de Tenjo – Cundinamarca, 2018.

1.2. Políticas de Desarrollo

Dentro del Plan de desarrollo del Municipio denominado “Tenjo prospero, sostenible y constructor de paz” 2016-2019 plantea el Pilar N° 2 el cual propende una Colombia equitativa y sin pobreza extrema, promoviendo un desarrollo económico incluyente dentro de sus estrategias el enfoque de Derechos donde se integran las cualidades y características de la población como primera atención y responsabilidad el gobierno actual.

El objetivo del programa de emprendimiento es: generar estrategias que garanticen el fortalecimiento de capacidades competitivas en procesos de innovación, cultura, empleo y tecnología a través de alianzas público-privadas, que permitan ampliar la gama de oportunidades a través del liderazgo en pro del beneficio de la comunidad, para mostrar sus iniciativas a nivel regional, departamental y nacional.

Tenjo es un municipio rico en oferta artesanal con tradición en algunos oficios como la tejeduría al igual que con el desarrollo de nuevas expresiones, con una necesidad permanente de asistencia de manera integral y especializada en todos los procesos de la cadena de valor, para llegar a la innovación en diseños acordes con las tendencias del mercado.

Así mismo el enfoque artesanal va encaminado con los atractivos turísticos desarrollados en el Municipio, ya que la artesanía representa la identidad y la cultura característica, siendo así una fuente de ingreso para los habitantes tenjanos generando mayor empleo y un crecimiento económico sostenible. Lo anterior genera una necesidad de formación y capacitación en el sector artesanal y turístico para brindar un servicio con calidad a los visitantes logrando una mayor afluencia y recordación del Municipio.

1.2.1. Plan de Desarrollo de Tenjo

El presente proyecto enfatiza en dar continuidad a la atención y seguimiento a las unidades productivas artesanales con mayor capacidad instalada, que han sido beneficiadas y fortalecidas en años anteriores mediante proyectos específicos del 2015 al 2017 y atender nuevos artesanos que aún no han sido caracterizados.

Se prevé convocar integralmente a todos los artesanos productores de artesanías, asociaciones y hacedores de arte manual con identidad y con alto valor agregado, ubicados en el Municipio de Tenjo, bajo los siguientes módulos: producción, diseño y comercialización.

El proyecto busca incrementar la percepción de valor de las artesanías del Municipio de Tenjo, impactar la rentabilidad de la actividad, requiere una intervención en los eslabones de la cadena de valor productiva del sector artesanal tales como: Producción, Diseño y Comercialización, trabajando

sobre cada una de los oficios identificados. La singularidad de cada unidad en términos de su identidad cultural y regional y las diferencias en el nivel de desarrollo y madurez de las diferentes unidades productivas, determinan la necesidad de adelantar estrategias de trabajo específicas según las necesidades de cada unidad bajo un eje común. El proyecto busca contribuir a mejorar los niveles de ingresos y de bienestar de los artesanos, sin olvidar que su sostenibilidad en el tiempo, depende de la transferencia y apropiación de conocimiento y de prácticas artesanales por parte de las nuevas generaciones de artesanos.

Es importante resaltar que los artesanos deben estar caracterizados mediante la aplicación del Formulario del SIEEA de Artesanías de Colombia, adicionalmente deben participar en todos los módulos teniendo en cuenta los aspectos que deben fortalecer y de acuerdo a sus necesidades, el módulo de desarrollo humano y emprendimiento deberá ser tomado por el total de los artesanos, si hay alguno que ya cuente con estas competencias y se encuentre certificado por otra entidad deberá presentar dicho documento.

- **Desarrollo Humano y Emprendimiento:** Se desarrollaran en un solo módulo y se pretende mejorar las capacidades humanas y empresariales para el logro de la autonomía y sostenibilidad de las unidades productivas del sector artesanal y fortalecer las capacidades de los artesanos para la autogestión, el emprendimiento y la organización para facilitar su acceso a las oportunidades del mercado.
- **Producción y calidad:** A partir de la identificación de las capacidades de producción y el mejoramiento de las condiciones de los talleres artesanales y de las técnicas, se aplicarán metodologías de asesorías puntuales ya sean individuales o grupales, con el fin de dar mayor eficiencia a los tiempos de producción, mejorar el manejo de costos y fortalecer los componentes de calidad de las unidades productivas artesanales, orientados a responder a las necesidades de los mercados locales, regionales y nacionales.
- **Diseño y desarrollo de producto:** Fortalecimiento en conceptos de diseño relacionados con las tendencias 2018 para aplicarlos en los productos artesanales. De igual forma talleres de referente de producto para seguir desarrollando productos con identidad Tenjana, de tal forma que se pueda diseñar una colección inspirada en los orígenes de la identidad local que pueda ser reconocida en lo global. Este módulo se desarrollará con los procesos de diseño participativo en los que los diseñadores trabajan con los artesanos para lograr productos innovadores con una visión común y colectiva, también impulsará procesos creativos en cada uno de los beneficiarios para desarrollar productos que den respuesta a los mercados objetivos (demanda local, regional y nacional; turistas y visitantes del municipio). Igualmente se aplicará la metodología de asesorías puntuales para atender los módulos de diseño y desarrollo de producto.
- **Comercialización:** Dentro del componente comercial se buscará la capacitación a los artesanos beneficiarios en temas de costos y contabilidad básica con el fin de fortalecer el conocimiento patrimonial, cultural e inmaterial, además se buscarán estrategias de mercadeo y promoción

para los productos artesanales que se exhibirán en los locales de la casa artesanal Chitasuga, mediante talleres de montaje y exposición, tendencias en exhibición y comercialización por medios digitales. Se tiene como meta la Participación en un stand del Municipio en Expoartesánías 2018.

1.3. Metodología

Se definieron tres módulos a desarrollar: Producción, diseño y comercialización.

- **Producción:** Identificar y fortalecer las capacidades productivas de los grupos artesanales, incentivando el mejoramiento de la calidad en el producto final.
- **Diseño:** Fortalecer los conceptos de diseño relacionados con las tendencias 2018, para el desarrollo de una oferta de productos artesanales acorde con las exigencias del mercado objetivo.
- **Comercialización:** Desarrollar y fortalecer las capacidades comerciales de las unidades productivas artesanales, en el marco de Expoartesánías 2018 así como diseñar un plan que permita aumentar el desarrollo del mercado local y regional bajo la campaña "Tenjanos, comprando artesanía con identidad Tenjana"

La metodología empleada buscó el diagnóstico tanto de las unidades productivas como del entorno en el que ellas desarrollan su actividad comercial a partir de información primaria (entrevistas a profundidad, formato de artesano) y secundaria (Dane, Punto de Información Turístico, Secretaría de Desarrollo, Alcaldía de Tenjo).

Posteriormente se hizo el análisis DOFA (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas) y se identificaron los perfiles de consumidores de la zona, el tamaño del mercado, a partir de lo cual se diseñó el Plan Comercial que busca incentivar la compra de productos con identidad tenjana dentro de los consumidores locales, regionales, internacionales y corporativos.

2. DEPARTAMENTO DE CUNDINAMARCA

2.1. Contexto socio geográfico

Cundinamarca es uno de los 32 departamentos que, junto con el Distrito Capital de Bogotá, forman la República de Colombia. Su capital es Bogotá, la capital del país. Está ubicado en el centro del país, en la región andina, limitando al norte con Boyacá, al este con Casanare, al sur con Meta y Huila, al oeste con Tolima y Caldas, y con el distrito capital de Bogotá al que engloba excepto por la frontera sur de este.

Con unos 2 800 000 habitantes (sin incluir Bogotá) en 2018 es el tercer departamento más poblado - por detrás de Antioquia y Valle del Cauca - y con 111 hab/km², el séptimo más densamente poblado, por detrás de San Andrés Providencia, Atlántico, Quindío, Risaralda, Valle del Cauca y Caldas.

Los recursos naturales más sobresalientes del departamento de Cundinamarca son el carbón y la sal, principalmente en Zipaquirá, Nemocón y Tausa. También se cuenta con cal, hierro, azufre, esmeraldas, cuarzo, plomo yeso, cobre y mármol. Los principales productos agrícolas son café, maíz, caña de azúcar, papa, cebada, trigo, yuca, algodón, arroz, frijol y frutas, el departamento es el primer productor de caña panelera del país.

La industria lechera se encuentra muy desarrollada especialmente en la Sabana de Bogotá y en el valle de Ubaté. En la ciudad capital y sus alrededores, se encuentra uno de los sectores más industrializados del país con industrias metalúrgicas, farmacéutica, textil y grandes cultivos de flores de exportación.



Imagen 22: Provincias del departamento de Cundinamarca, Colombia.
Licencia de Imagen Creative Commons. Diciembre 15, 2015

3. MUNICIPIO DE TENJO

3.1 Contexto socio geográfico

El Municipio de Tenjo es uno de los 116 municipios del departamento de Cundinamarca, Colombia. Se encuentra ubicado en la Provincia de Sabana Centro a 37 km de Bogotá. Hace parte del Área metropolitana de Bogotá, según el censo DANE 2005. Cuenta con una Población total de: 19.176 habitantes, actualmente basa su economía en la agricultura y la ganadería y además gracias a su cercanía con la ciudad de Bogotá se está convirtiendo en una ciudad dormitorio. Y dentro del municipio se han establecido varios colegios que integran población estudiantil de Bogotá.

La base de la economía de Tenjo son las actividades agropecuarias las cuales se presentan en el 86% de las veredas; el sector agropecuario es el principal generador del PIB municipal. Aproximadamente el 30% de la población económicamente activa del municipio, vive de las actividades agrícolas y pecuarias.

Hay un porcentaje del 32,6% de la población que trabaja en el área rural del municipio, pero que vive fuera de él, que son empleados en los cultivos de flores y que se considera población flotante.



*Imagen 23: Municipio de Tenjo - Departamento de Cundinamarca.
Licencia de imagen Creative Commons. Mayo 27, 2007*



Imagen 24: Mapa Veredal, Municipio de Tenjo - Departamento de Cundinamarca.
Licencia de imagen Creative Commons. Mayo, 2007

4. MÓDULO COMERCIAL

4.1. Objeto del proyecto

Fortalecer el desarrollo económico y comercial de las vocaciones productivas y artesanales, mediante la promoción del emprendimiento de la comunidad artesanal del Municipio de Tenjo- Departamento de Cundinamarca, a través del fortalecimiento de la cadena de valor de la actividad artesanal aunando esfuerzos administrativos, técnicos y financieros entre Artesanías de Colombia y el Municipio.

4.2. Objeto Módulo de Comercial

Realizar un Plan de comercialización Local y regional "Tenjanos, comprando artesanía con identidad Tenjana" con el apoyo real y efectivo de la Alcaldía en el marco del convenio interadministrativo No ADC-2018-275

4.3. Programas de Formación

4.3.1. Ventas y Exhibición

Luego de visitar los locales comerciales de la Casa Chitasugá y de diversas entrevistas con los artesanos se detectaron retos por mejorar que fueron usados para abrir la capacitación sobre "Vitrinismo y Ventas del Producto Artesanal". A continuación se citan los conceptos de apertura:

- El artesano hace todo.
- No tiene equipo de trabajo
- No transfiere el conocimiento por desconfianza o por falta de interés en las nuevas generaciones
- No tiene vendedor porque "no le alcanza para pagar un salario"
- Le es difícil costear su producto
- Confunde con frecuencia el costo de mano de obra con la utilidad
- Determina el precio venta sobre el costo y no sobre el la venta.
- No tiene listas de precios según el volumen a vender, ej: venta al por mayor o venta a al detal

Ver anexo 6-Memorias de Presentación "Vitrinismo y Ventas de Producto Artesanal "Perfil Comprador Tenjano



Imagen 13 y 14: Momento de la capacitación “Vitrinismo y ventas de Producto Artesanal” dictada por Ma. Fernanda Mendoza. En la foto: Artesanas Olga Lucía Beltrán, Janeth Russi, Nancy Chaparro, Elcy Cristancho, Gloria de Torres, Diana Flores y Elcy Vergara. Casa Chitasugá. Foto de Ma. Fernanda Mendoza, Alcaldía de Tenjo – Cundinamarca, Artesanías de Colombia, 2018. Ver: Evaluación de Actividad Asesor-Vitrinismo y Ventas

4.3.2. Formación Comercialización en medios digitales

Programa que dio a conocer de manera práctica la importancia de los medios digitales en la divulgación de marca y cómo ha sido el desempeño en Colombia en el uso del internet y explorando la participación de compras de los colombianos por medios digitales. Con base en los 4 perfiles de consumidor detectados, los asistentes reflexionaron sobre los medios de comunicación adecuados para cada uno.

Navegaron sobre las diferentes plataformas digitales de fácil uso para promover las marcas identificando las características, pros, contra y cantidad de usuarios a nivel global de cada una, entre ellas: Página web, Facebook, Pinterest, Instagram y Twitter.

Mediante el uso de la marca The Kind Craft (www.thekindcraft.com) como caso ejemplar, identificaron la integración de varias plataformas como estrategia de comunicación y comercialización Omnichannel o Multicanal.

Exploraron algunas plataformas gratuitas para apoyar el diseño de piezas gráficas mediante el uso de fotografías profesionales de uso libre y diagramaciones comerciales e impactantes para ser usadas como apoyo a su comunicación de marca por las redes.

Ver Anexo 7: Memorias del taller “Comercialización en medios digitales”, 2018

Ver Lista de Asistencia-Comercialización en medios digitales, 16 Nov 2018

Ver Evaluación de Actividad Asesor-Comercialización Digital-16 Nov 2018



Imagen 20 y 21: Momento del taller “Comercialización en medios digitales”, dictada por Ma. Fernanda Mendoza. En la foto: Artesanos asistentes. Casa Chitasugá. Foto de Ma. Fernanda Mendoza, Alcaldía de Tenjo – Cundinamarca, Artesanías de Colombia, 2018.

5. PLAN DE COMERCIALIZACIÓN

El siguiente capítulo desarrolla el Plan de comercialización local y regional "Tenjanos, comprando artesanía con identidad Tenjana" El propósito del documento recoge las etapas a desarrollar dentro del Plan Comercial para un periodo de tiempo de 3 a 5 años. Para ello, se tuvieron en consideración diversos factores microeconómicos, como las ventas realizadas en el año inmediatamente anterior, el análisis DOFA, las ventajas competitivas de cada una de las unidades productivas, así como las variables macroeconómicas a partir de las tendencias globales y locales en los ámbitos político, económico, social, tecnológico, ambiental y legal a partir de los cuales, mediante un análisis prospectivo, se pronosticaron los comportamientos de los 4 perfiles de consumidores detectados en la exploración inicial y se plantearon las estrategias y tácticas específicas para ser implementadas por la Secretaría de Desarrollo y la Alcaldía del Municipio.

Ver anexos 2 y 3-Ficha Perfil Artesanos Tenjo, Fichas Perfil Artesanos- Diligenciadas



Diligenciamiento de la Ficha de Artesano

Imagen 15 a 19. Arriba: María Fernanda Mendoza con María Luisa Parra, Julia Francisca Salas, Nancy Chaparro. Abajo: Janteh Russi y Nohemí Martínez. Fotos de Ma. Fernanda Mendoza, Alcaldía de Tenjo – Cundinamarca, Artesanías de Colombia, 2018.

5.1. Entorno Macroeconómico

5.1.1. Contexto Demográfico

Se investigó información demográfica en la Encuesta Nacional de Presupuesto de los Hogares del DANE del segmento Centros Poblados y Rural Disperso para determinar tamaño de mercado, distribución porcentual del gasto en hogares por finalidades y por grupo. Esta información se contrastó con el Boletín de Tenjo del DANE actualizado el 13 de septiembre de 2010.

Ingreso de la unidad de gasto	Total de hogares (miles)	PART	Cantidad de personas por la unidad de gasto					Población total
			1 Persona	2 Personas	3 Personas	4 Personas	5 o más personas	
Centros poblados y rural	3.073	100%	445	1.051	1.987	2.591	3.963	10.038
Menos de 1 SMLMV	1.712	56%	346	713	1.101	1.296	1.594	5.049
De 1 a menos de 2 SMLMV	915	30%	61	233	631	886	1.533	3.343
De 2 a menos de 3 SMLMV	269	9%	12	51	181	274	513	1.032
Más de 3 SMLMV	174	6%	25	53	73	135	320	607

Ingreso de la unidad de gasto	Total de hogares (miles)	PART	Cantidad de personas por la unidad de gasto					Part.
			1 Persona	2 Personas	3 Personas	4 Personas	5 o más personas	
Menos de 1 SMLMV	1.712	56%	7%	14%	22%	26%	31%	100%
De 1 a menos de 2 SMLMV	915	30%	2%	7%	19%	26%	45%	100%
De 2 a menos de 3 SMLMV	269	9%	1%	5%	17%	26%	48%	100%
Más de 3 SMLMV	174	6%	4%	8%	11%	21%	50%	100%

Tabla 1-Ingreso de la unidad de gasto. Fuente: DANE - Encuesta Nacional de Presupuestos de los Hogares. Actualizado el 6 de agosto de 2018. Análisis propio.

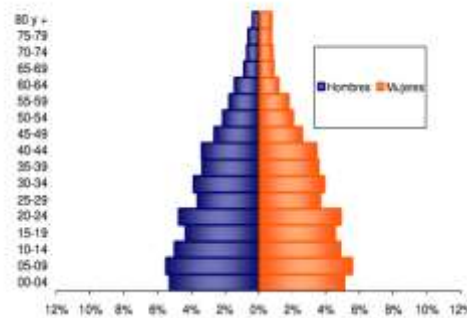
En la tabla observamos el ingreso en la unidad de gasto y la cantidad de personas que componen el núcleo familiar. Vemos que el 86% de los hogares ubicados en Centros Poblados y Rural Disperso en Colombia viven con menos de 2 salarios mínimos legales vigentes (SMLV) y que mas del 40% de estos hogares están compuestos por 5 personas o más. Esto explica la alta sensibilidad al precio.

Hogares según número de personas



Aproximadamente el 68,3% de los hogares de TENJO tiene 4 o menos personas.

Estructura de la población por sexo y grupos de edad



Fuente: DANE Boletín de Tenjo-Cundinamarca, actualizado 13 de septiembre de 2010.

Al contrastar el número de personas en Centros Poblados y Rural Disperso del total país vemos que aproximadamente el 68,3% de los hogares de TENJO tiene 4 o menos personas lo que podría favorecer una tendencia positiva de gasto. Así mismo, si se proyecta la estructura de población 8 años, se percibe que el municipio tiene una alta participación de población joven entre 10 y 30 años, grupo que globalmente representa una generación disruptiva en su estilo de vida.

Clasificación del gasto por finalidades	Total de hogares (miles)	Hogares por nivel de gasto mensual (miles)				
		PART	Menos de 1 SMLMV	De 1 a menos de 2 SMLMV	De 2 a menos de 3 SMLMV	Más de 3 SMLMV
Centros poblados y rural disperso	3.073		1.820	953	215	86
01 Alimentos y bebidas no alcohólicas	3.026	98%	1.786	944	213	83
02 Bebidas alcohólicas y tabaco	623	20%	298	228	66	30
03 Prendas de vestir y calzado	2.038	66%	1.002	773	187	77
04 Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros	3.073	100%	1.820	953	215	86
05 Muebles, artículos para el hogar y para la	3.002	98%	1.760	942	214	86
06 Salud	1.717	56%	919	584	152	63
07 Transporte	2.266	74%	1.160	824	201	81
08 Información y comunicación	1.882	61%	925	694	183	79
09 Recreación y cultura	2.254	73%	1.127	842	202	82
10 Educación	321	10%	99	133	56	34
11 Restaurantes y hoteles	1.724	56%	823	652	177	72
12 Bienes y servicios diversos	3.020	98%	1.768	951	215	86

Tabla 2: Clasificación del gasto por finalidad. Fuente: DANE - Encuesta Nacional de Presupuestos de los Hogares. Actualizado el 6 de agosto de 2018. Análisis propio.

En la tabla observamos hogares que pertenecen a Centros Poblados y Rural Disperso 3.073 (21%) del total nacional con 14.353. La participación de las categorías donde podemos centrar el consumo de productos artesanales son: de los 3.073 hogares, 66% consumen prendas de vestir y calzado, 98% Muebles y artículos para el hogar y 73% consumen Recreación y Cultura.

Clasificación del gasto por grupo	Total de hogares (miles)	Gasto total (millones \$)	Gasto promedio por hogar que adquiere el bien o servicio (miles \$)	Gasto promedio por persona del dominio de estudio (miles \$)
Centros poblados y rural disperso	3.073	2.999.509	978	277
031 Prendas de vestir	1.964	108.124	55	14
032 Calzado	1.068	29.844	28	7
051 Muebles y accesorios, alfombras y otros	605	9.131	15	4
052 Productos textiles para el hogar	593	3.580	6	2
053 Artefactos para el hogar	250	8.813	35	9
054 Artículos de vidrio y cristal, vajilla y otros productos vidriados importantes	482	5.857	12	3
	5	178	35	10

Tabla 3: Clasificación del gasto por grupo. Fuente: DANE - Encuesta Nacional de Presupuestos de los Hogares. Actualizado el 6 de agosto de 2018. Análisis propio.

En la tabla observamos la distribución del gasto mensual en las partidas que contienen los productos artesanales. Esto permitirá dimensionar el gasto anual de cada hogar Tenjano, insumo fundamental para este documento.

5.1.2. Turismo

5.1.2.1. Punto de Información Turístico

Sin duda uno de los medios de difusión local más importante para turistas es el **Punto de Información Turístico** lanzado en el 2015 y ubicado en el parque principal. Según el Informe de Gestión del 2015 a cargo del Secretario de Desarrollo Económico y Ambiente Víctor Alfonso Ramírez Álvarez, el Punto de Información Turístico hace parte la estrategia de promoción turística del municipio. Se lanzó en el 2015 y fue ubicado en el parque principal. Es visitado por comunidad

local, municipios aledaños y ciudad capital. Durante el año de lanzamiento se entregaron en promedio 60 guías turísticas mensuales ofreciendo información general relevante del tema turístico.



Imagen 5: Katerine Fandiño, Guía Turística en el Punto de Información

Imagen 6: Carátula de catálogo Tenjo Natural y Cultural, Aviso interior que promueve la artesanía de la región, página 36. Alcaldía de Tenjo – Cundinamarca, Artesanías de Colombia, 2018.



Imagen 25: Brochure Tenjo Artesanal. Alcaldía de Tenjo – Cundinamarca, Artesanías de Colombia, 2018.

La siguiente es la información recolectada del Punto de Información Turístico:

La mayoría de visitantes son residentes Bogotanos quienes prefieren hacerlo los fines de semana por actividades programadas. Otras poblaciones turistas provienen de Chía, Funza, Mosquera. Internacionalmente visitan de países como España, Noruega e Inglaterra entre otros quienes son registrados en bases de datos por salidas turísticas.

Los intereses generales son caminatas, bicipaseos, reforestaciones, temas culturales, ferias, siendo el contacto con la naturaleza la motivación más importante.

En lo que va corrido del año a octubre de 2018, los inscritos a actividades como Senderismo y Bicipaseos ascienden a 157, el 60% son bogotanos, el 20% tenjanos. Solo el 3% son Extranjeros.

ORIGEN	CANTIDAD	PART.
Bogotá	95	60,5
Tenjo	33	21,0
Chia	9	5,7
Pasto	5	3,2
Funza	3	1,9
España	3	1,9
(vacío)	2	1,3
Mosquera	2	1,3
Cali	1	0,6
Chince/fca Homa	1	0,6
Belgica	1	0,6
Noruega	1	0,6
Facatativá	1	0,6
Total general	157	100,0

Estadística Inscritos a Senderismo y Bicipaseos Ene-Oct 2018. Fuente: Punto de Información Turístico. Análisis propio. Alcaldía de Tenjo – Cundinamarca, Artesanías de Colombia, 2018.

Algunos lugares representativos son:

La Peña de Juica. Es una caminata de 4 horas para llegar a la cima. Goza de un paisaje espectacular donde se encuentran frailejones. Es una atracción compartida con el municipio de Subachoque. Sin embargo, la entrada por Tenjo es más atractiva.

Pictografía (arte rupestre). Rescate cultural, sector las cuevas y monolitos en la parte alta del municipio en la vereda de Churuguaco Alto (Muisca)

Templo Doctrinero. Data del año 1603. Declarado en el año 1993 como “Bien de Interés Cultural”. Solo se abre para ocasiones especiales (bodas o eventos de la administración). Se abre los domingos. De allí salió el primer cardenal de Colombia: Cardenal Luque.

El principal icono de la artesanía es Casa Chitasugá y la feria Dominical. La mayoría de los artesanos no tienen punto de venta. Hace poco se abrieron los locales de la Casa Chitasugá. La artesanía hace parte de la cadena de valor del atractivo turístico de la región. Sin embargo, a la casa Chitasugá le ha faltado llamar la atención. No siempre están abiertos. En Tabio por ejemplo está todo dispuesto para vender, se trabaja unidos, hay anclas como los postres (a la gente le encanta Las Delicias de Tenjo), música, etc. Falta la activación de áreas comerciales. El turista parquea y se va a caminar. Como nada llama la atención, no entran.

Otro lugar que concentra a un perfil diferente es el **Centro Cultural Nhora Matallana Forero** el cual cuenta con 5 escuelas de formación artística y cultural y más de 38 programas para todos los ciclos de vida. Música, Artes Plásticas, Artes Escénicas, Literatura, Medios Audiovisuales. Este espacio está dotado con 10 salones para práctica musical tanto individual como grupal, un salón de danzas, un taller de artes plásticas, un salón de capacitaciones con capacidad para 60 personas y un espectacular auditorio dotado con 520 sillas. En el Centro Cultural está ubicada la Biblioteca Municipal la cual cuenta con zona infantil, zona de consulta en línea y zona de lectura.

5.1.2.2. Turismo Extranjero en Colombia

Según cifras de Procolombia, entidad encargada de promover el Turismo, la Inversión Extranjera en Colombia, las Exportaciones no minero energéticas y la imagen del país, en el periodo enero-junio de 2018, se registró un comportamiento positivo en la llegada de turistas al país para un total de 3.968.406, de los cuales extranjeros no residentes participaron el 50,9%, colombianos residentes en el exterior 8,9%, los visitantes en cruceros 5,5% y transfronterizos 34,7%.

Bogotá concentra alrededor del 40% de los extranjeros no residentes, es decir casi 850.000 Viajeros llegaron a la capital el primer semestre de 2018. De esos viajeros, el 80% son turistas (682.003).

MOTIVO VIAJE	Viajeros	Part. %
Eventos y negocios y motivos profesionales y Otros	159.273	18,93
Turismo	682.003	81,07
BOGOTÁ ENE-JUN 2018	841.276	100,00

*Viajeros a Bogotá desde Ene-Jun 2018.
Fuente Procolombia. Análisis propio.*

Procolombia indica que aproximadamente el 2% de esos turistas que arriban a Bogotá visitan el departamento (13.600).

Según el reportaje del diario El Tiempo del 28 de marzo del 2016, en ese año más de 10.400 extranjeros visitaron el departamento y, en su mayoría, la principal razón por la que lo recorrieron tiene que ver con el interés por conocer los diferentes atractivos asociados sobre todo a la naturaleza y la cultura y en eso Tenjo tiene potencial para ser desarrollado.

El reportaje hace énfasis sobre los once municipios de la provincia Sabana Centro que se enlistaron en un ambicioso proyecto, liderado por la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB) y la Asociación de Municipios de Sabana Centro (Asocentro), que busca impulsar el sector turístico en este punto de Cundinamarca. Para ello la CCB elaboró un estudio de la mano de las alcaldías municipales y de varias empresas prestadoras de servicios turísticos (hoteles, restaurantes, parques, entre otros), para identificar cuáles son las ‘perlas’ de los territorios que son apetecidas tanto por colombianos, como por turistas extranjeros. Mayor información en: <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-16548386>.

Del total de extranjeros que llegaron ese año a Cundinamarca, el 57 por ciento (es decir, 5.987 viajeros) visitaron los municipios de Tenjo, Cota, Chía, Tabio Cajicá, Sopó, Tocancipá, Zipaquirá, Cogua, Nemocón y Gachancipá, los cuales integran la provincia de Sabana Centro.

De ahí la importancia se seguir articulados como bloque para crear una ruta turística para visitantes tanto de Bogotá como internacionales que encuentran atractivo en la cultura y la naturaleza.

Esto nos muestra que una promoción del municipio en Bogotá motivaría a los turistas no solo locales sino internacionales a gozar de las atracciones que aquí se desarrollan.

Para ello un camino podría ser vincularse a las múltiples actividades que ofrece la capital como escenario de promoción turística y artesanal. Por citar un ejemplo: ferias permanentes como el “Mercado de Pulgas de Usaqué” que se ha convertido en un plan dominical para locales y turistas promovería e impactaría la llegada de visitantes al municipio.

5.1.3. Perfiles de Consumidor

A partir de las diferentes entrevistas sostenidas con artesanos y habitantes del municipio, la siguiente es la percepción de los perfiles objetivo de compradores detectados de producto artesanal:



Imagen tomada de Memorias del Taller Comercialización por medios digitales. Collage Perfiles de Comprador en Tenjo. Alcaldía de Tenjo – Cundinamarca, Artesanías de Colombia, 2018.

5.1.3.1. Locales (Tenjanos):

Definidos por los habitantes del municipio, en etapa de vida familiar: casados o en en unión libre (48%). Dependen en su mayoría de la agricultura y la ganadería (30%), trabajan en la capital (13%) o lo hacen en otros municipios (13%). Muy pocos, tienen actividad económica en sus viviendas (3,5%). Con ingresos entre 2 y 3 salarios mínimos en promedio, este perfil vive en su mayoría en casas propias (38%) o en arriendo(48%). Su núcleo familiar se compone entre 3 y 4 personas, donde la jefatura del hogar es femenina en un 43%. El 53% tiene conexión a internet y su uso ha crecido significativamente en los últimos 4 años, pasando de de 58% a 75% en personas mayores a 5 años. La percepción del nivel de vida de los últimos 5 años es buena. El número de años promedio de educación en los jóvenes en edades entre los 15 y los 24 es de 11 años. Sus rasgos de personalidad denotan personas cordiales, dispuestas, territoriales y regionalistas. Su comportamiento de compra de bienes accesorios responde a los buenos precios y descuentos. Tradicional en su estilo, pide validación de otros a. La hora de adquirir un bien. Sus referentes pueden ser terratenientes. Las preferencias musicales están alrededor de a música carranguera, popular y reggaetón. Les gusta el ciclismo, caminar, trotar. Son religiosos. Los eventos dominantes son el Festival de Teatro, ferias y fiestas del municipio.

Si bien es cierto no tiene una participación destacada dentro de las ventas de acuerdo a la percepción manifestada por los artesanos (alrededor del 20% de las ventas), este no es un comportamiento exclusivo del municipio sino que se ha vuelto la generalidad dentro del segmento artesanal del país.

Colombia se ha caracterizado por ser diversa y rica culturalmente. Cada región manifiesta desde múltiples oficios sus raíces. Sin embargo, los nacionales en general parecen no sentir una gran generación de valor en estos productos quizás porque han crecido con ellos acostumbrándose a su estética que pasa de generación en generación, o quizás porque a su vez la globalización hace que tengan acceso a otro tipo de culturas para ellos novedosas.

Adicionalmente, la tendencia global que hoy da tanta importancia a la marca, a los medios de comunicación, a los canales para acceder a un producto bien sean físicos con tiendas bien ubicadas y decoradas o digitales con una navegación rápida, calidad fotográfica, historias que transportan al usuario y lo hacen vivir experiencias de compra que superan el valor real del producto.

Al indagar sobre la oferta de producto de los artesanos se detecta igualmente una alta concentración en productos “premium” dentro del nivel de precio en el que se encuentran definido en su mayoría como medio faltando surtido en la base de la pirámide lo que impide cubrir este segmento de mercado.

5.1.3.2. Regionales (Visitantes Cercanos o Inmigrantes Bogotanos):

Definidos por los migrantes de otros municipios o ciudades (15% de la población) , principalmente bogotanos que escaparon de la cada vez mas congestionada urbe y se instalaron en condominios o fincas tenjanas. Tienen una formación académica muy completa y un gusto por las artes que evidencian participando de conciertos, danzas y demás manifestaciones culturales. Conectados tecnológicamente, tele-trabajan o trabajan en la ciudad y la distancia no es un impedimento. Con un alto poder adquisitivo, aprecian las raíces y pagan por productos artesanales los cuales les permiten afianzar su estilo de vida que fusiona lo contemporáneo con lo tradicional. Su comportamiento de compra no incluye propiamente el regateo. Recibe visitantes con frecuencia que quieren escapar del bullicio ciudadano momento en el que ellos se vuelven los mejores embajadores de la artesanía local.

5.1.3.3. Internacionales (Extranjeros):

Definidos por los turistas internacionales, generalmente provenientes de lugares con estaciones, que encuentran en Colombia un destino exótico, con climas variados y de bajo costo. Tienen una formación académica y cultural muy completa lo que les permite disfrutar de destinos en países del “Nuevo Mundo”. Tasas de cambio a su favor y un gran valor percibido por los productos artesanales hacen que estén dispuestos a pagar a altas tasas siempre y cuando los productos sean fáciles de portar de regreso a casa. Su estilo de vida milita entre el contemporáneo, el neo-tradicional y el tradicional.

5.1.3.4. Institucional (Venta Corporativa)

Este perfil está definido por compradores institucionales de todos los sectores productivos de la región que mantienen un alto arraigo con las tradiciones del municipio y encuentran en el producto artesanal una manera de jalonar el emprendimiento mediante la compra de regalos corporativos para diferentes fechas como navidad, día de la madre, día de los niños, etc. Para su atención se requiere una venta directa, donde el asesor conoce plenamente la capacidad de producción y de respuesta de cada uno de los productos a vender. El producto a su vez tiene características especiales que obedecen a adaptaciones del producto artesanal a *souvenir*, con costos más moderados gracias a las economías de escala logradas por altos volúmenes.

5.2. Entorno Microeconómico y Análisis DOFA

En la primera etapa, mediante el método de observación y entrevistas a profundidad con diferentes actores, se inició la construcción de un diagnóstico cuyos insumos permitieron orientar el plan comercial. Se indagaron los antecedentes, estado comercial, conocimiento de consumidor y competencia, misión, visión, debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas, así como lo que cada una considera son sus ventajas competitivas.

El resultado de esta etapa determinó las bases para el diseño del plan lineando oportunidades que mitiguen las dificultades detectadas y potencialicen las ventajas individuales y colectivas buscando que los Tenjanos y demás grupos objetivos despierten un interés que se cristalice en la compra de productos con identidad Tenjana.

Según www.matrizfoda.com, la matriz DOFA es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto, empresa, etc., que esté actuando como objeto de estudio en un momento determinado del tiempo.

Es como si se tomara una “radiografía” de una situación puntual de lo particular que se este estudiando. Las variables analizadas y lo que ellas representan en la matriz son particulares de ese momento. Luego de analizarlas, se deberán tomar decisiones estratégicas para mejorar la situación actual en el futuro.

En este estudio, utilizamos esta herramienta que permitió plasmar en la matriz la situación actual en cada una de las variables de mercadeo: Producto, precio, plaza, promoción, personal, procesos, prueba y experiencia para de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

A continuación se presentará el contexto de análisis en cada una de las variables de mercadeo concluyendo con la matriz para facilitar el entendimiento de lo que se convertirá en la base de la estrategia:

5.2.1. Organización unidades productivas, personal y procesos.

Se evidencia en general un grupo de artesanos con muchos años de experiencia en el oficio o manualidad pero poca estructura productiva, ejecución administrativa, de mercadeo, bajo conocimiento del consumidor, entre otras competencias duras siendo este uno de los aspectos más críticos pues se evidencia la falta de personas con conocimientos específicos que complementen el proyecto.

Las siguientes son las áreas más representativas de una organización sobre las cuales debería haber personas con competencias para liderar tales áreas.



Imagen tomada del programa de formación Ventas y Exhibición de producto artesanal.

Autor Ma. Fernanda Mendoza.

Áreas de una compañía (Iz.). Estructura de pensamiento (Der).

http://www.eempleo.com/co/noticias/mundo-empresarial/dos-elementos-claves-antes-de-elegir-un-trabajo-o-contratar-un-empleado?cid=AFC_CON_PUBL_ET_NT_EE_2018DosElementosThuoper

Los artesanos en su mayoría trabajan solos siendo “toderos”. Esta dinámica es natural cuando se emprende un negocio pues la percepción es que si alcanza escasamente para pagar al emprendedor no alcanza para pagar un empleado. Sin embargo, una buena gestión de costos de producción podría en el corto plazo mitigar este reto permitiendo mensualmente obtener una provisión que a los 6 meses capitalice el esfuerzo económico y permita complementar el equipo de trabajo.

Los talleres en su mayoría están ubicados en el lugar de la vivienda. Los costos y gastos asociados al proceso productivo, como son arriendo de espacio de trabajo, administración, servicios no son tenido en cuenta lo que genera unos costos unitarios irreales, que definen una posición de precio en el mercado y que a la hora de requerir salir de la vivienda, el aumento de precio se dispara.

El grupo de artesanos se encuentra disperso lo que impide proyectos colaborativos bajo modelos de asociatividad o colectivos. Si bien es cierto, hay configuradas pequeñas asociaciones, estas no están agrupadas bajo fines productivos comunes lo que impide focalizar y potencializar programas de formación con competencias específicas, ya que lo que puede ser útil para una unidad productiva no necesariamente es buena para otra cuyo oficio es diferente.

La individualidad es un reto importante por superar para quienes esperan hacer de su habilidad manual un negocio sostenible y rentable. La historia nos muestra que no ha existido ninguna marca

posicionada que conste de una sola persona. La competitividad incluye construir equipos de trabajo, superar los intereses particulares por colectivos, entre otros.

Esto es natural en procesos tempranos de emprendimiento, sin embargo sorprenden unidades productivas con 5 o 10 años en el oficio que continúan siendo de una sola persona. Al indagar las causas, se detectan experiencias amargas en algunos intentos asociativos informales que desencadenaron las siguientes consecuencias:

- Apropiación de la idea
- No cumplimiento de las expectativas puestas en el socio/compañero de proyecto
- Percepción de desequilibrio en las labores de los integrantes del colectivo
- Varios líderes simultáneos
- Ruptura del lazo social
-

Las siguientes son las causas detectadas:

- Soberbia / ego
- Objetivos individuales y no colectivos
- Selección inadecuada del socio/equipo de trabajo desde lo humano hasta lo productivo (los asociados no complementa ni enriquecen el oficio de los demás)
- Acuerdos de palabra sin documentos que protejan los intereses de las partes
- Falta de definición de roles específicos para cada una de las partes con sus deberes y alcances concretos
- Desconocimiento de competencias duras y blandas requeridas
- Asignación de roles equivocados a los integrantes del equipo.
- Desconocimiento en la administración de empresas
- Desconocimiento de mecanismos que permitan resolver las diferencias que se presenten entre el colectivo

		DEBILIDADES	FORTALEZAS	
PERSONA:	Individualidad		Años de experiencia en el oficio	
	Artesano/emprendedor "todero"		Variedad de talento artesano	
	Baja disposición para el trabajo colaborativo por falta de conocimiento de mecanismos que permitan resolver las diferencias que se presenten entre los colaboradores del proyecto		Deseo de superación personal y laboral	
	Poca actualización en técnicas artesanales			
			OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Formación y orientación en la construcción de equipos de trabajo exitosos.		Bajo valor percibido del producto artesanal local por parte de los colombianos	
	Cursos a la medida de la Escuela de Artes y Oficios Santo Domingo		Entre el gran grupo de diversos artesanos, se generan conflictos entre los que hacen manualidades y los artesanos que trabajan artesanía tradicional, generando una información confusa a la hora de generar una identidad Tenjana de tradición.	
	Construir y complementar el equipo de trabajo			
	Generar empleo			
	Diseñar colecciones colaborativas que articulen todos los saberes bajo historias creativas específicas			
PROCESO			DEBILIDADES	FORTALEZAS
	No hay liderazgo definido para el manejo de la marca Tenjo Artesanal		Falta de visión global cuando el consumidor potencial es extranjero y/o cosmopolita	
	Falta de planeación estratégica para alcanzar la visión corporativa tanto de la marca Tenjo Artesanal como de las marcas individuales		Deseo de trascender y generar empresa	
	No hay equipo de trabajo sólido que cubra los roles requeridos en cada áreas de la administración de un negocio		Responden de manera individual a los procesos productivos y en calidad de objetos cuando Entidades como Artesanías de Colombia les propone participar en un stand en la Feria de Expoartesanas.	
	Talleres en el lugar de vivienda cuyos gastos no son tenidos en cuenta en los costos de producto			
	Asociaciones sin fines productivos comunes			
	No hay computadores para conectividad en los locales de Chitasugá			
	No hay datáfonos para pago con tarjeta			
	Los resultados hasta ahora obtenidos no motivan a las nuevas generaciones a continuar con el oficio artesanal			
	Desconocimiento del competidor y de los precios de la competencia			
	Capacidad de producción limitada			
			OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Creación de una plataforma comercial bajo el modelo de consignación que oriente las necesidades de producto de los perfiles de consumidor detectados, merca dee y comercialice la Marca Tenjo Artesanal en diferentes canales de venta e institucionales			Para productos de lana, falta de abastecimiento.
	Diseñar y ejecutar el Circuito de Experiencias Tenjanas articulando la cadena de valor conformada por lugares turísticos, gastronomía, oferta artesanal y cultural, natural, que invite a los turistas a encontrar en Tenjo un destino de interés.			Certificaciones ambientales
	Analizar al competidores haciendo recorridos regionales como Bogotá (Usaquén, Candelaria), Boyacá (Villa de Leyva, Ráquira) y Medellín para enriquecer toda la mezcla de merca dee			Vías de acceso limitadas
	Continuar con proyecto CCB y ASOCENTRO			
	Demostrar a las generaciones venideras que la artesanía puede ser un proyecto de vida rentable y sostenible			
	Testear los prototipos antes de hacer la producción para identificar mejoras y valor percibido de los consumidores			

Anexo 8- DOFA Variable de Mercadeo Persona y Procesos. Alcaldía de Tenjo – Cundinamarca, Artesanías de Colombia, 2018.

5.2.2. Producto

El Municipio de Tenjo tiene una oferta con tradición en algunos oficios artesanales, al igual que con desarrollo de nuevas expresiones, con una necesidad permanente de asistencia de manera integral y especializada en todos los procesos de la cadena de valor, para llegar a la innovación en diseños acordes con las tendencias del mercado.

Los oficios artesanales más representativos del Municipio de Tenjo son:

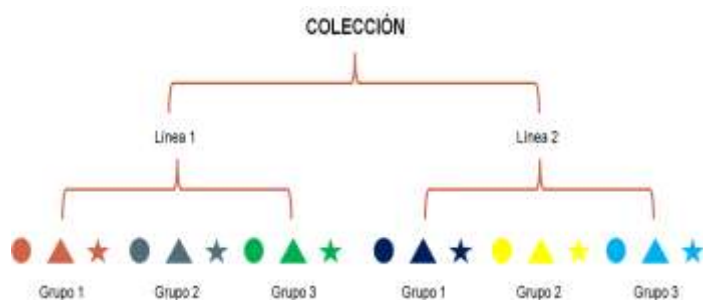
- Tejeduría
- Hilandería
- Joyería
- Carpintería
- Marroquinería
- Cerámica
- Talla en piedra
- Trabajos decorativos

Al analizar el producto en un contexto más amplio se encuentra que ninguna unidad productiva maneja los conceptos tendencias, colecciones, líneas, grupos de diseño o historias (storytelling) lo que impacta comercial y productivamente.

Las tendencias globales son los lineamientos estéticos esperados por los consumidores. Si bien es cierto, la riqueza de la artesanía podría llegar a ser suficiente atributo para impactar comercialmente, la verdad es que el bien o producto artesanal va a ser ubicado o usado dentro de un contexto, bien sea decorativo o de estilo de vestuario razón por la cual, conocer los lineamientos globales en colores, materiales y texturas enriquece el diseño de colecciones artesanales y facilita al consumidor integrar ese bien o producto dentro de su cotidianidad.

Las colecciones por su parte le dan estructura al surtido de productos. Reúnen las líneas que tenga la marca y estas a su vez al conjunto de grupos de diseño con historias específicas que se lanzan en varias épocas del año. Por ejemplo:

- Colección día de la Madre, Colección Fin de Año, Colección Primavera Verano.
- Línea de Joyería, Línea de bisutería, Línea de Ruanas, Línea de Gorros, Línea Femenina, Línea Masculina.
- Grupo o historia gótica, historia tropical, historia rústica, historia minimalista.



Estructura de colección. Imagen elaborada por Ma. Fernanda Mendoza. Bogotá, 2014

En el proyecto entre Artesanías de Colombia y el Municipio de Tenjo nominado “Fomento de la actividad productiva artesanal en el municipio de Tenjo, Departamento de Cundinamarca” en sus fases 2017 y 2018” que culminan en la muestra comercial de la feria Expoartesanas, el producto artesanal de las unidades productivas participantes es orientado por los consultores de diseño bajo unos lineamientos en colores, texturas, acabados, formas, etc., con el objeto de unificar la historia a contar para que impacte la experiencia de los compradores.

Con respecto a la marca “Tenjo Artesanal” no hay lineamientos claros y permanentes del municipio para el diseño de familias o grupos de diseño por parte de los artesanos.

		DEBILIDADES	FORTALEZAS
		PRODUCTO	No manejan los conceptos tendencias, colecciones ni grupos de diseño
Desconocimiento tendencias globales	Riqueza en tradición tenjana, arqueológica, biológica, cultural, gastronómica, geográfica y patrimonial arquitectónica.		
No hay diferenciación clara entre categorías de producto por cada artesano (Variables Competitivas)	Referentes de inspiración tenjanos inagotables y de interés para los consumidores		
No cuentan historias			
No hay mezcla de producto compuesta por básicos, moda y tendencia			
Surtido "premium" desatendiendo al mercado local			
Oferta poco atractiva			
OPORTUNIDADES	AMENAZAS		
Basados en los perfiles de consumidor detectados construir el ADN de la marca Tenjo Artesanal que permita agrupar el talento del municipio y dar respuesta a las necesidades estéticas de cada perfil	Producto Chino, precios bajos		
Trabajo colectivo para el diseño de colección bajo la historia "Tenjano compra producto con identidad Tenjana"	Certificaciones ambientales		
Replicar la experiencia de las asesorías puntuales del Laboratorio de Diseño de Artesanías de Colombia a toda la construcción de producto artesanal	Competencia de oferta artesanal en otros municipios cercanos que tienen mayor publicidad y visibilidad ej: en centros comerciales como Fontanar.		
Incluir productos souvenir en las colecciones	La oferta y venta de manualidades es grande y amenaza la desaparición de la artesanía tradicional.		
Contar Historias bajo la marca "Tenjo Artesanal"			
Estructurar la colección con varios niveles de producto que incluyan básicos, moda y tendencias			

Anexo 8-DOFA Variable de Mercadeo Producto. Alcaldía de Tenjo – Cundinamarca, Artesanías de Colombia, 2018.

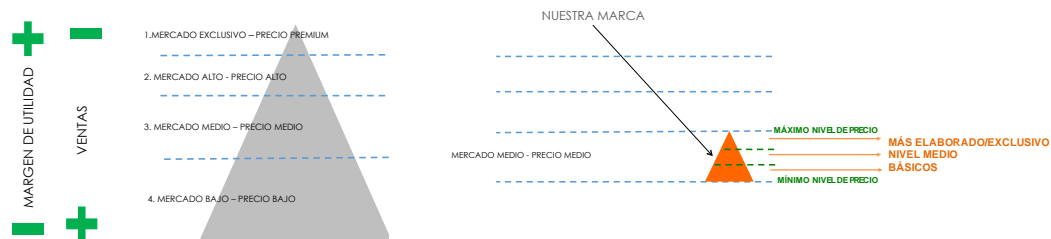
5.2.3. Precio

Como se mencionó anteriormente, los talleres en su mayoría están ubicados en el lugar de la vivienda por lo que los costos y gastos asociados al proceso productivo, como son arriendo de espacio de trabajo, administración, servicios, vendedor no son tenido en cuenta lo que genera unos costos unitarios irreales que definen una posición de precio en el mercado incorrecta.

En las diferentes entrevistas con los artesanos se detectaron vacíos en el costeo, definición de precios venta, decisión de margen de utilidad y valores de mano de obra. A raíz de esto, se dictó un programa de formación que incluyó los siguientes temas:

- **Estructura de precios del mercado:** Allí se evidencia el mercado de lujo, de tendencia, de moda y de básicos. Se recomendó a los artesanos ubicarse en el segmento que corresponda a partir de lo cual estructurarán las colecciones teniendo siempre presente la importancia de abastecer no solo productos con alto diferencial sino también complementando el surtido con productos básicos que son los que generan flujo de caja y que a la postre pagan los gastos de la operación por su alta rotación.

Según los artesanos, su consumidor son los turistas y no los tenjanos y esta percepción puede ser el resultado a la ausencia de productos artesanales básicos, de bajo precio, que respondan a características utilitarias que le permitan al ciudadano local comprarlas porque son requeridas. Con base en la información descrita en el entorno macroeconómico, el poder adquisitivo de los hogares en el municipio no supera los 2 salarios mínimos por lo que la restricción en el gasto es alta. Sin embargo, el consumidor local en cualquier economía es un segmento importante, solo hay que conocerlo para ofrecerle lo que espera.



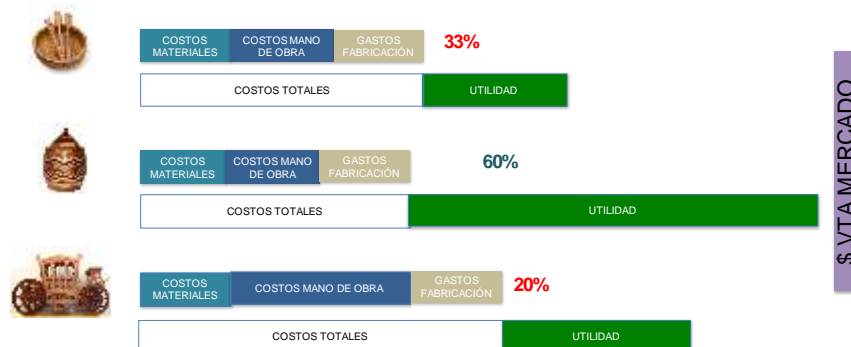
Estructura de mercado. Imagen tomada de la presentación “Vitrinismo y Ventas de Producto Artesanal”. Elaborada por Ma. Fernanda Mendoza. Alcaldía de Tenjo – Cundinamarca, Artesanías de Colombia, 2018.

- **Clasificación de costos y gastos:** Simulando el costeo de un producto, se discriminaron los costos fijos y variables así como los costos directos e indirectos, la mano de obra directa e indirecta, los gastos administrativos, de ventas y financieros.



Estructura de costos. Imagen tomada de la presentación “Vitrinismo y Ventas de Producto Artesanal”. Elaborada por Ma. Fernanda Mendoza. Alcaldía de Tenjo – Cundinamarca, Artesanías de Colombia, 2018.

- Decisión sobre precio de venta:** Se analizaron los modelos existentes basados en el costo, en el mercado o en el valor percibido, siendo los 2 últimos los que se deben tener en cuenta a la hora de determinar el precio de venta de un producto. Este punto invitó a reflexionar sobre la importancia de ponerse en los zapatos del consumidor y conocer la oferta general que el mercado le ofrece así como la percepción de valor que tiene el producto ofrecido.



Tipos de precio venta al público. Imagen tomada de la presentación “Vitrinismo y Ventas de Producto Artesanal”. Elaborada por Ma. Fernanda Mendoza. Alcaldía de Tenjo – Cundinamarca, Artesanías de Colombia, 2018.

- Fórmula para sacar el precio de venta:** Se presentaron las 2 maneras para obtener un precio de venta, bien sea basando el margen en el costo unitario o en el precio de venta del producto siendo esta última la más recomendable. Así mismo se demostró la importancia de tener listas de precio según los canales de venta: Lista de precios al por mayor, lista de precios al por menor y lista de precios a consumidor final. En este aspecto se evidenciaron fallas a la hora de determinar un precio de venta según canal, por ejemplo: cuando el canal de venta opera bajo el modelo consignación, el artesano carece de margen para negociar.

El programa evidenció que un buen costeo permite en el mediano plazo complementar el equipo de trabajo y cubrir los gastos asociados a la operación. Se entregaron las memorias y un cuadro de Excel formulado que permite al artesano remplazar conceptos y valores para simular el costo unitario y

determinar las listas de precios según canal. A continuación la matriz DOFA para la variable de mercadeo Precio

		DEBILIDADES	FORTALEZAS
PRECIO		Costeo y precio de venta emocional y no racional. Vacíos en costeo, definición de precios venta, decisión de margen de utilidad y valores de mano de obra	
		Talleres en el lugar de vivienda cuyos gastos no son tenidos en cuenta en los costos de producto	
		Desconocimiento del competidor y de los precios de la competencia	
		Desconocimiento del valor percibido del producto según perfiles de consumidor atendidos	
		No manejar listas de precios Mayorista, Minorista y Detal	
		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
		Aumentar capacidades de producción mediante colectivos para bajar costos unitarios	Precios más económicos en la competencia
		Asesorar y estructurar el modelo de costos para cada unidad productiva de acuerdo a su realidad pero sin perder de vista la realidad del mercado	Estructuras empresariales sólidas que diluyen los gastos disminuyendo el costo unitario
		Analizar al competidores haciendo recorridos regionales como Bogotá (Usaquén, Candelaria), Boyacá (Villa de Leyva, Ráquira) y Medellín para enriquecer toda la mezcla de mercadeo	
		Testear los prototipos antes de hacer la producción para identificar mejoras y valor percibido de los consumidores	
	Establecer listas de precios al mayor y al detal		

Anexo 8-DOFA Variable de Mercadeo Precio. Alcaldía de Tenjo – Cundinamarca, Artesanías de Colombia, 2018.

5.2.4. Plaza, prueba y experiencia.

Hace referencia al lugar físico o digital en donde el consumidor vive la experiencia de la marca.

Actualmente los artesanos cuentan con los siguientes espacios comerciales:

5.2.4.1. Permanentes

- **Casa Chitasugá:** Esta casa ha sido considerada por años la casa de los artesanos de Tenjo y hoy alberga la feria de artesanías, por lo que sus habitaciones y pasillos tienen los productos de los artesanos que trabajan madera, lana, plata, cerámica y cuero. Muchos de estos productos tienen identidad tejana que dan a conocer la cultura del pueblo a quienes compran estos productos. <https://casa-chitasuga.negocio.site>.

Sin embargo, la Casa no tiene vida, no tiene ningún atractivo experiencial para los visitantes. Al visitarla se detectan retos por superar alrededor de las tiendas, los productos, precios, exhibición, servicio, personal, protocolo de ventas, procesos, comunicación y demás variables de la mezcla de mercadeo.

Desde la fachada de la Casa se evidencia la falta de comunicación ya que no resalta el lugar como un destino comercial y de experiencia de tradiciones tenjanas. Ya en el interior, las tiendas no están organizadas por categorías de producto sino aleatoriamente lo que dificulta al consumidor construir una idea completa. Mezclas de productos como Ruanas con Joyas no son complementarias.

Esta situación impacta negativamente la percepción de valor frente a los productos de artesanos que allí se encuentran.



Imagen 7, 8 y 9: Fachada, acceso e interior de Casa Chitasugá. Fotos de Ma. Fernanda Mendoza, Alcaldía de Tenjo – Cundinamarca, Artesanías de Colombia, 2018.



Imagen 10, 11 y 12: Interior de una de las tiendas. Local de Casa Chitasugá. Foto de Ma. Fernanda Mendoza, Alcaldía de Tenjo – Cundinamarca, Artesanías de Colombia, 2018.

No se debe perder de vista que lo mas relevante dentro de una estrategia comercial y de mercadeo es “Satisfacer las necesidades del consumidor” por lo que prima conocerlo para construir una experiencia acorde a sus expectativas.

Es este aspecto la sugerencia es configurar la casa bajo el modelo de Paseo Comercial o Tienda por Departamentos y diseñar una experiencia para los visitantes que involucre tiendas con artesanías que cuenten historias, exhibidas en muebles adecuados, mezclando categorías afines de acuerdo a las necesidades del consumidor, un protocolo de servicio, una fachada que invite, un patio central con venta de postres y café, accesos y corredores coloridos, baños contemporáneos, música en vivo, flores, atención al visitante, entre otros.

Municipios como Villa de Leyva nos han demostrado que una experiencia armónica de todos los actores que comprenden el turismo puede potencializar los ingresos de un municipio. Este destino escogido por turistas que arriban a la ciudad de Bogotá, donde a pesar de requerir 3 horas de viaje por tierra, encuentran una variedad de experiencias que ofrecen en su conjunto un destino mágico para los visitantes.



Imagen 23, 24 y 25: Centro Comercial Casa de Don Juan de Castellanos, Villa de Leyva. 2018. Foto de TripAdvisor



Imagen 26, 27 y 28: Centro Comercial Casa Quintero, Villa de Leyva. 2018. Foto: <http://www.villadeleyvaweb.com/sitiosinteres/casa-quintero>

Se cita la siguiente nota de Pedro Luis Zambrano Cárdenas en el diario El Nuevo día al respecto:

Uno se queda gratamente sorprendido por todas las buenas cosas que la gente de este rincón del país y quienes se han vinculado a su desarrollo, han logrado en su objetivo de hacer de este bonito lugar, todo un atractivo turístico para los colombianos y para muchos extranjeros que se dan cita en él.

Se observa una destacable armonía en la presentación de sus fachadas, sus calles empedradas y las construcciones antiguas. Todas ofrecen un aspecto que evoca la época colonial en un pueblo ordenado y bello, que hace que los visitantes se sientan en un lugar, en donde se conjugan la historia, la cultura y la belleza, en un solo conjunto. Los villaleyvanos han aprovechado al máximo sus edificaciones, sus parajes, los guijarros y cuanta cosa antigua tienen, para hacer sentir al visitante como suspendido en un tiempo pasado, a lo cual le sacan el máximo beneficio.

Son muchas las construcciones antiguas y conservadas, que se pueden observar en Villa de Leyva y le transmiten al visitante el encanto de estas joyas arquitectónicas especialmente presentadas: la Casa de don Juan de Castellanos que es hoy un centro comercial, la residencia donde murió Antonio Nariño, convertida en museo, al igual que la el lugar donde nació Antonio Ricaurte. Se puede observar además, la casa del Primer Congreso Nacional de la República, en la que funciona actualmente el Concejo Municipal y la vivienda de José María Vargas Vila, como algunas de las edificaciones antiguas que han recuperado y mantienen con especial cuidado.

*... Son muchas las **variables que acertadamente se han combinado** en Villa de Leyva para hacer de esta población, un municipio apetecido por muchos turistas no solo colombianos, sino extranjeros que vienen y se dejan recoger por la magia de este lugar, sus hoteles, sus parques, sus museos, los parajes campestres, que les proveen unos variados atractivos a los visitantes, con los cuales se pueden regocijar durante el tiempo de permanencia en esta pintoresca tierra.*

Eso sí, Villa de Leyva es un destino para personas con alguna capacidad económica, a juzgar por las tarifas hoteleras, las comidas y las diversiones que allí se pueden obtener; y son muchos los negocios que se lucran significativamente de la afluencia de visitantes de diversos lugares.

Ejemplos como el de Villa de Leyva y aún el de otros municipios de Boyacá, le sirven al Tolima para entender que en ciertos lugares, proponiéndose aprovechar las fortalezas culturales e históricas, que no le faltan al departamento, se pueden construir verdaderas identidades locales, que permiten atraer visitantes que dejan verdaderas ganancias para jalonar el progreso.

(<http://www.elnuevodia.com.co/nuevodia/opinion/columnistas/zambrano-pedro-luis/146552-el-ejemplo-turistico-de-villa-de-leyva>)

- **Feria Artesanal Dominical:** Ubicada en la plaza principal del pueblo, la Feria Dominical de Tenjo es producto de una Asociación de Artesanos del municipio y busca exponer cada fin de semana lo mejor de la artesanía, tejidos, joyería, cuadros, cerámicas, lencería decorativa para el hogar, postres y dulces típicos.

Este espacio se ha convertido en una vitrina para promocionar la variedad de productos de mas de 15 unidades productivas a turistas y locales. La Feria Dominical se realiza todos los domingos de 10:00 a.m. a 5:00 p.m.



Imagen 29: Brochure informativo Feria Dominical Tenjo. Alcaldía de Tenjo – Cundinamarca, Artesanías de Colombia, 2018.

NOMBRE	NOMBRE DEL TALLER	VENTAS TOTAL POR INTEGRANTE
Julia F Salas Mora	Maiita diseño con imaginacion	\$ 1.670.000
Florícelda Triana Rodríguez	Taller Gitano	\$ 98.000
Diana Patricia Florez	Mepmisto Arte Mitológico	\$ -
Julio Alberto Garzon	La grana artesanal	\$ 1.194.000
Anderson Alberto Estupiñan	Huitaca Artesanal	\$ 1.770.000
Maria Luisa Parra Carrillo	Maria Lu Tejidos	\$ 2.283.500
Sofia Perdomo	Vivero Flor y Cultura	\$ 534.000
Jorge Francisco Montalvo	Tejidos y Artesanías	\$ 1.205.000
Nancy Chaparro	Sué Alizarin Taller A.	\$ 1.124.500
Alfonso Ceron	Diseños el Gran Alce	\$ 634.500
Gerardo Diaz	Marqueteria	\$ 508.000
Elsa Tibaquirá	Porcelana Fria	\$ 316.500
Gloria Elsi Morales N.	Dulces Tentaciones Glorita	\$ 1.688.950
Edwin Francisco Matemoros	Postres Típicos	\$ 1.621.150
Ana Esmeralda Romero P.	Emerald Herbs SAS	\$ 1.490.000
Lantdis Montalvo Rojas	Dulces y Obleas	\$ 2.201.500
Maria Luisa-Nancy Farias	Acelte de coco	\$ 453.000
Carmenza Holguin	Yakuma Natural	\$ 1.871.000
Julia Marina Vera de Luna	J.A.F.	\$ 708.000
Luz Miryam Gonzlez	Tejido, pintura y semia	\$ 580.000
Yovanna Sierra	Cosmetología ecológica	\$ 550.000
Hector Ignacio Guacas	Mango Biche	\$ 2.570.000
Hector Correa	Dulces Típicos	\$ 786.000
Blanca Maribel Luque	Moñas y hebillas	\$ 612.000
Yolanda Gonzalez	Lencería para el hogar	\$ 733.000
Vidal Gonzalez	Productos tallados en Piedra	\$ 736.000
TOTAL VENTAS		\$ 27.938.600

Tabla 6: Ventas Feria Dominical Tenjo 2017. Elaborado por el área de proyectos productivos de la Secretaría de Desarrollo del Municipio de Tenjo. Alcaldía de Tenjo – Cundinamarca, Artesanías de Colombia, 2018.

Las ventas del 2017 no representan propiamente un volumen interesante para todas las categorías de productos. Se destaca sin embargo la participación de alimentos con el 47% de las ventas representados en casi 13 millones de pesos; sigue Tejidos con el 10% y luego Accesorios con el 6%.

- **Punto de Venta:** Hace referencia a los artesanos que tienen punto de venta independiente y no hacen parte de la Feria Dominical ni de la Casa Chitasugá. Algunos de ellos se encuentran ubicados en zonas comerciales o en sus viviendas.

Uno de los puntos que se destaca en el marco de la plaza es Lanas de Tenjo. La experiencia de compra es interesante. Se ve variedad de producto y una mezcla de mercadeo coherente.

En general, al analizar la experiencia ofrecida por estos puntos de contacto nos encontramos con un bajo valor percibido, poca oferta artesanal para consumidores locales y poca diferenciación para turistas frente a otras del mismo tipo en Bogotá y municipios cercanos.

Se evidencian esfuerzos desarticulados del municipio con respecto a los productos artesanales. Tener la Casa Chitasugá y la Feria Dominical entre otras sin ninguna conexión experiencial diluye los esfuerzos comerciales y de mercadeo.

Se recomienda agrupe toda la propuesta de valor del municipio diseñando un circuito para los consumidores que les permita interactuar con toda la oferta sin distinción (feria, casa, marco de plaza, lugares turísticos, etc.)

En resumen se podría decir, que para que la experiencia de compra del consumidor fuera excepcional se requiere articular todos los eslabones de la mezcla de mercadeo o 7P's, a saber: Producto, Precio, Promoción, Plaza, Personal, Procesos, Prueba y Experiencia bajo una misma estrategia que agrupe los esfuerzos alrededor del producto artesanal.

5.2.4.2. Itinerantes

De manera itinerante, las ferias hacen parte de la activación comercial de algunos artesanos.

Algunas de las más importantes son:

- **Expoartesanías:** Es un evento que se ha convertido en una plataforma que ha permitido a la artesanía colombiana crecer en el mercado y ser un factor relevante en la industria manufacturera. Su objetivo es impulsar la oferta nacional e internacional. Hoy por hoy, Expoartesanías es la muestra más grande de artesanías y productos culturales del país, cuya curaduría y selección de productos permite ver representantes de grupos sociales de todos los rincones de Colombia.
- **Feria de las Colonias:** Es un espacio tradicional, único, que congrega a todas las regiones del país, reuniendo en un sólo lugar lo más representativo de las costumbres, artesanías, folclor, religión, gastronomía, turismo y las más diversas expresiones de la cultura colombiana, ofreciendo a sus visitantes la posibilidad de disfrutar del patrimonio cultural propio de cada departamento.
- **Expo Cundinamarca:** Es una de las vitrinas gastronómicas, turísticas, culturales y empresariales más grande del país. La iniciativa del gobierno cundinamarqués promueve la participación de las empresas privadas del departamento, permite la competitividad de las regiones y, además, genera

alternativas de ingresos y de mejora en las condiciones de vida de los más de dos millones seiscientos mil habitantes del territorio.

En estas activaciones comerciales se evidencia una oportunidad alrededor de la marca Tenjo Artesanal. Cada unidad productiva que participe podría diseñar grupos de diseño que promuevan desde su oficio productos *souvenir* inspirados en la riqueza de la región. Estos productos serían además vehículos de comunicación para compradores en los diferentes escenarios donde se participara.

DEBILIDADES		FORTALEZAS	
PLAZA	Tener punto de venta en un lugar no acondicionado para la actividad comercial (Casa Chitasugá.)	Cercanía a Bogotá	
	No comercializar en otras ciudades/regiones		
	No hay plataforma web transaccional		
	No está articulada la oferta artesanal en los diferentes programas de promoción del municipio, ejemplo: La feria Dominical tiene una muestra de artesanos pero no participan todos. En la Casa Chitasugá hay una muestra de artesanos pero no están todos.		
	OPORTUNIDADES		AMENAZAS
Crear experiencias en la Casa Chitasugá de Centro Comercial o Tienda por Departamentos	Ferias artesanales diferenciadas en Bogotá y otros municipios aledaños. (Usaquén, Leyva, Tabio, Cajicá, etc.)		
Diseñar estrategia web transaccional (página web)- Omnichannel	Vías de acceso limitadas		
Comercializar la marca "Tenjo Artesanal" en Bogotá a través de museos, tiendas de souvenirs, ferias artesanales	La poca visibilidad y reconocimiento de la Casa Chitasugá como centro de actividades artesanales.		
Continuar con la experiencia de participación en la Feria de Expoartesánías Expo Cundinamarca y todas las que sea posible para posicionar la marca			
DEBILIDADES		FORTALEZAS	
PRUEBA Y EXPERIENCIA	En Chitasugá no hay ninguna experiencia al interior de la casa		
	Locales de la casa sin ninguna organización de acuerdo a las expectativas de los consumidores		
	Locales sin muebles adecuados ni estrategia de vitrinismo		
	No hay ejecución evidente del conocimiento recibido a lo largo de los años en áreas como vitrinismo y estrategias comerciales		
	No hay calendario comercial según los intereses de los perfiles detectados		
	Ausencia de vitrinas hacia la calle		
OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
Diseñar la experiencia completa en la Casa Chitasugá bajo el modelo de Centro Comercial o Tienda por Departamentos	Ferias artesanales diferenciadas en Bogotá y otros municipios aledaños. (Usaquén, Leyva, Tabio, Cajicá, etc.)		
Establecer una estética dentro de las tiendas que responda a los lineamiento de la marca y la experiencia que se quiere recrear	Vías de acceso limitadas		
Definir el protocolo de ventas de la Casa Chitasugá			
Contratar impulsores/vendedores de cada local			
Establecer un calendario comercial de la Casa Chitasugá			

Anexo 8-DOFA Variables de Mercadeo: Plaza, Prueba y Experiencia. Alcaldía de Tenjo – Cundinamarca, Artesanías de Colombia, 2018.

5.2.5. Promoción

Hace referencia a la estrategia de comunicación de los atractivos tenjanos, entre ellos los artesanales a las diferentes audiencias o targets específicos.

5.2.5.1 Medios según perfiles

Teniendo en cuenta los targets detectados de manera general, encontramos que cada uno tiene medios de difusión diferentes razón por la cual la estrategia para alcanzar cada audiencia debe ser dirigida. A continuación veremos los hallazgos de la investigación.

- Perfil Local-Tenjanos: Definidos por los habitantes del municipio. Algunos medios de promoción son:

Volanteo
Radio Don Jediondo
Avisos Parroquiales
Perifoneo
Afiches en tiendas
Voz a voz
Facebook

- Perfil Regional: Definidos por los migrantes de otros municipios o ciudades. Incluye turistas que los visitan de Bogotá. Algunos medios de promoción son:

Internet
Facebook
WhatsApp
Voz a Voz
Oficina turística de Bogotá
Ferias y eventos de promoción departamental y nacional

- Perfil Internacional: Definidos por los turistas internacionales. Algunos medios de promoción son:

Revista Avianca
Buscadores de viajes (Trivago, Booking, etc.)
Aeropuerto El Dorado
Agencias de Viajes
Alianza Procolombia

- Perfil Institucional: Definido por las empresas que encuentran en la artesanía una opción para sus regalos corporativos.

Venta personalizada
 Página Web
 Brochure Corporativo

Es importante recalcar que la promoción de los productos artesanales de un municipio no es una tarea aislada sino que debe hacer parte del Plan de Desarrollo Municipal donde uno de sus objetivos promueva el lugar como destino turístico de interés para los visitantes de zonas aledañas de la región, como Bogotá, Tabio, Cajicá, Chía y de turistas internacionales.

Allí se encuentra entonces una oportunidad para que la experiencia del consumidor en los diferentes puntos de contacto como son la Feria Dominical, la Casa Chitasugá y los Puntos de Venta sean parte del proyecto municipal, y el diseño de la experiencia turística como un todo, abrigue y de respuesta a las razones que motivarían a los visitantes a encontrar en Tenjo un destino turístico imperdible.

Siendo así, el diseño de una experiencia tenjana articulada contaría esa historia en todos los medios que impacten a los perfiles de consumidores.

		DEBILIDADES	FORTALEZAS
PROMOCIÓN		No hay comunicación de marca Tenjo Artesanal	Usar la marca Tenjo Artesanal como diferencial regional
		Falta de construcción de imagen global en la comunicación del producto artesanal	
		No cuentan historias	
		Ventas de Feria Dominical muy bajas	
		La comunicación de la Casa Chitasugá no invita a los consumidores a entrar	
		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
		Diseñar estrategia de medios para la marca Tenjo Artesanal tanto on line como off line de acuerdo a los audiencias detectadas, en inglés y español	Ventaja de los competidores
		Participar en plataformas bogotanas e internacionales de promoción físicas (ferias, eventos) y digitales con la marca "Tenjo Artesanal"	
		Articular todos los proveedores artesanales en el circuito de experiencias tenjanas para que la estrategia de comunicación los abrigue a todos	

Anexo 8-DOFA Variable de Mercadeo Promoción. Alcaldía de Tenjo – Cundinamarca, Artesanías de Colombia, 2018.

5.3. Estrategias, Objetivos y Tácticas.

A partir del diagnóstico se definieron los frentes de trabajo para construir y comercializar la marca Tenjo Artesanal tanto local, como regional y globalmente. Luego de recopilar información secundaria sobre los productos artesanales que venden los municipios cercanos a Tenjo y que son destino turístico para bogotanos y extranjeros, se evidencia la ausencia de una marca artesanal que

desarrolle colecciones agrupando los diferentes saberes y tradiciones de una localidad o región. Es así como la Propuesta de Valor que se propone es disruptiva y se acoge desde su forma y contenidos al lenguaje de un ciudadano global como ciertamente son los perfiles detectados. La creación de una experiencia que articule toda la riqueza del municipio como marca será lo que marcará la diferencia incrementando los ingresos provenientes del turismo y mejorando las condiciones de vida de la región de manera rentable y sostenible.

TENJO: VALLE DE EXPERIENCIAS			PROPUESTA DE VALOR
			DISEÑO DE EXPERIENCIA
COMERCIALIZACIÓN	VENTA DIRECTA	CONSUMIDOR FINAL	CASA ARTESANAL CHITASUGÁ
			PÁGINA WEB TRANSACCIONAL
	VENTA INDIRECTA	MINORISTAS	CONSIGNACIÓN VENTA EN FIRME
		VENTA CORPORATIVA	EMPRESARIAL
FERIAS Y EVENTOS COMERCIALES			
ESTRATEGIAS TRANSVERSALES			

Tabla 7: Esquema del Plan Comercial para la marca Tenjo Artesanal. Alcaldía de Tenjo – Cundinamarca, Artesanías de Colombia,

5.3.1. Tenjo: Valle de Experiencias

5.3.1.1. Propuesta de Valor

Identificación de Perfiles de Consumidor de Experiencias Tenjanas y sus expectativas a la hora de consumir experiencias turísticas.

- En el presente estudio se reconocieron algunos perfiles de consumidor que deberán ser validados por la Secretaría y la Alcaldía para determinar cómo debería ser la experiencia Tenjana para cada perfil o audiencia. Eso permitirá segmentar los productos y/o servicios ofrecidos por el municipio de manera enfocada.

Identificar las variables competitivas del municipio a partir de su riqueza arqueológica, natural, cultural, gastronómica, geográfica, patrimonial y arquitectónica para definir su propuesta de valor.

- Se identificarán las variables competitivas de los municipios cercanos a Bogotá como Tabio, Cajicá, Chía, Villa de Leyva, Ráquira en su oferta turística a partir de lo cual se identificarán vacíos en los que Tenjo pueda apoyarse para destacar su experiencia.
- Se creará el concurso entre los habitantes de todas las edades (niños, jóvenes, adultos) para que busquen mediante una representación gráfica, frase o palabra un concepto que enmarque lo que

hace a Tenjo único frente a otros municipios. Se identificará cómo es la percepción de acuerdo a los grupos de edad de esa manera se encontrarán *insights* o elementos diferenciadores que se aprovecharán frente a diferentes perfiles de visitantes creando una experiencia para toda la familia según sus intereses. Al involucrar a sus habitantes se sentirán protagonistas de la construcción de esa historia.

- Mediante una pequeña encuesta, se pedirá a los turistas que definan su experiencia en el municipio: qué fue lo que más les gustó y con qué frase o palabra definirían su experiencia
- Se cruzarán los conceptos recibidos tanto por los habitantes como por los turistas a partir de los cuales se escogerá la propuesta de valor que mejor represente al municipio. Este será el insumo para crear todas las historias de comunicación y promoción del municipio.

5.3.1.2. Diseño de Experiencia

Diseñar la experiencia articulando todos los actores de la cadena turística del municipio plasmadas en el diseño de la imagen de marca "Tenjo", a saber : Artesanal, Turístico, Cultural, Agroindustrial y Agropecuario.

- Involucrando a los diferentes eslabones de la cadena turística (hoteles, restaurantes, parques naturales, artesanos, etc.) se imaginará la ruta del servicio turístico que cada uno de los perfiles detectados podría recorrer desde el momento en que la persona es impactada por cualquiera de los posibles medios de comunicación de marca Tenjo hasta la conversión y consumo de la experiencia. Se analizará *Online*, o consumo de experiencia digital y *Offline* o consumo de experiencia física.

5.3.2. Comercialización

5.3.2.1. Venta directa: Casa Artesanal Chitasugá

Diseñar la experiencias en la Casa Artesanal Chitasugá a manera de Paseo comercial, Mercado Artesanal, Paseo de Arte, Cultura y Tradición

- Contratar a un administrador bilingüe, con experiencia en centro comerciales y mercadeo que lidere y ejecute el proyecto.
- Revisar las limitantes legales y arquitectónicas que impidan la viabilidad del proyecto.
- Adaptar la casa para la creación de la experiencia aprovechando la magia que esta podría ofrecer a los visitantes. Diseñar el interior de cada local comercial desde lo estético hasta lo funcional, teniendo en cuenta lineamientos de *visual merchandising* globales que involucran diseño de recorrido, color de paredes, diseño de mobiliario, iluminación dirigida, red eléctrica y de datos, punto de pago, bodega, espejos, cambiadores (cuando sea requerido). Diseñar la estética de las áreas comunes y los servicios que allí se pueden prestar como lugar agradable con café, postres típicos de la región, música en vivo o ambiental. Diseñar las áreas de servicio como baños que permitan vivir en una experiencia contemporánea. Diseñar protocolo de atención a los visitantes.
- Contratar impulsores/vendedores de cada local y entrenarlos en servicio al cliente incorporando el protocolo de ventas definido para la Casa.

Calendario comercial-Historias a lo largo del año. Ejemplo: Día de las Madres, Día del Artesano, etc.

- Para garantizar la experiencia se diseñará un calendario comercial que le permita a los artesanos lanzar diferentes historias tenjanas a lo largo del año. Esto permitirá dinamizar la oferta y presentar permanente novedad a los visitantes. El calendario deberá ser socializado con un año de anterioridad a los artesanos junto con los referentes de inspiración que apoyarán las historias a contar en cada temporada.

Dirección Creativa por parte del diseñador de la marca Tenjo Artesanal de Colecciones Colectivas, quien articulará saberes y tradiciones, evaluará y seleccionará las técnicas artesanales, su aplicación a los productos, los referentes creativos tenjanos y las tendencias globales.

- Contratar a un director creativo de la marca Tenjo Artesanal, con experiencia en dirección de marcas, compras, ventas, bilingüe.
- La especialidad y maestría de cada artesano se articulará con otros en la construcción de cada colección. El artesano tendrá espacios de co-creación, sin embargo, primará la visión del director de marca Tenjo Artesanal. A través de esa experiencia, el artesanos poco a poco irá fortaleciendo su procesos creativos y comerciales que le prepararán para ir asumiendo retos incluso de internacionalización.
- Estructurar la colección con varios niveles de producto que incluyan básicos, moda y tendencias, así como *souvenir*.
- Para que la experiencia de compra sea completa, se pensará en que el consumidor entre a uno de los locales o espacios comerciales y encuentre categorías completas, como las siguientes:
 - Prendas de vestir
 - Accesorios
 - Juguetería
 - Decoración y hogar
 - Joyería y bisutería
 - Alimentos

El objetivo es que el consumidor pueda armar, por ejemplo, en el caso de prendas de vestir, un look completo. Para esto, el director creativo articulará las técnicas artesanales, los referentes de inspiración tenjanos y las tendencias globales.

- Selección de la colección por parte de un comité curador que garantice los estándares de la marca Tenjo Artesanal.
- Testear los prototipos antes de hacer la producción para identificar mejoras y valor percibido de los consumidores

5.3.2.2. Venta directa: Página Web Transaccional

Comunicar y vender por medio de la página web de la Casa Artesanal Chitasugá

- Contratar el servicio con un proveedor de diseño web. Crear la página de la Casa Artesanal Chitasugá que permita exhibir y comercializar los productos de cada artesano. Debe ser una plataforma intuitiva y de fácil actualización.
- Diseñar y controlar el proceso de envío de los productos. Definir las políticas a tener en cuenta para ser transparente y claros con el servicio a ofrecer.

5.3.2.3. Venta indirecta: Consignación o Venta en Firme

Comercializar la marca "Tenjo Artesanal" en Bogotá a través de museos, tiendas de *souvenir*, ferias artesanales, tiendas multimarca, etc.

- Contratar un asesor comercial con experiencia certificada que se encargue de abrir puertas para comercializar la marca.
- Garantizar en la gestión comercial por consignación el cuidado de los productos.
- Apoyar la gestión de costos de los artesanos que les permita llegar y superar el punto de equilibrio.
- Establecer listas de precios al mayor y al detal
- Gestionar el proceso de envío de producto

5.3.2.4. Venta indirecta: Empresarial

- Listar los clientes potenciales e indagar las fechas y necesidades de producto artesanal
- Retroalimentar al equipo de artesanos y al director creativo
- Diseñar productos a comercializar para este canal
- Diseñar brochure con listas de precios, capacidades de producción y tiempos de entrega.
- Comercializar en clientes potenciales, tomar pedidos, entregar a artesanos, hacer seguimiento

5.3.2.5. Ferias y Eventos Comerciales

Aumentar las ventas y aumentar el conocimiento de la marca Tenjo Artesanal

- Conocer y clasificar las diferentes ferias de interés
- Cotizar el posible valor de participación
- Seleccionar las ferias más potentes de acuerdo al momento que vive la marca y a la capacidad de respuesta de los artesanos
- Hacer el presupuesto anual e incluirlo dentro del plan comercial.

5.3.3. Estrategias transversales

5.3.3.1. Costos y precios

Asesorar y estructurar el modelo de costos para cada unidad productiva de acuerdo a su realidad pero sin perder de vista la realidad del mercado

- Crear el modelo de costos de cada artesano

5.3.3.2. Capacidad de producción

Aumentar capacidades de producción para bajar costos unitarios

- Incorporar el plan de práctica universitaria/técnica dentro de cada unidad productiva como semillero que permita heredar y mantener el oficio a las nuevas generaciones mientras genera empleo y aumenta la capacidad de producción.

5.3.3.3. Conocimiento del mercado

Analizar al competidor

- Hacer recorridos regionales como Bogotá (Usaquén, Candelaria), Boyacá (Villa de Leyva, Ráquira) y Medellín para monitorear el mercado tanto en producto, precio y buenas prácticas que puedan enriquecer el negocio.
- Invitar marcas artesanales que hoy representen casos de éxito para la industria.
- Navegar por la web la oferta internacional artesanal

5.3.3.4. Programas de Formación

Formación y orientación en la construcción de equipos de trabajo exitosos.

- Vincularse a los programas de formación de la Cámara de Comercio de Bogotá para desarrollar capacidades duras y blandas. Por ejemplo: Cómo construir equipos de trabajo exitosos.
- Hacer coaching a los artesanos
- Vincularse con las Escuela de Artes y Oficios de Santo Domingo para actualizarse en diferentes técnicas.

6. EXPOARTESANÍAS 2018

6.1. Acompañamiento comercial

Junto con el equipo de trabajo se organizaron las diferentes etapas para la participación de la feria Expoartesanías del presente año. Luego de la orientación y validación del producto por parte de la diseñadora industrial Gabriela Oliva a cada artesanos, se procedió comercialmente a codificar cada uno de los productos a partir del formato consolidado FORCVS11 recibido de la diseñadora..

Ver Anexo 9: Listado de Referencias 2018

Se determinó un día para el recibo de producto y se diligenció el Formato de acta de recibo de producto por cada uno de los artesanos. Se embolsó y etiquetó cada caja las cuales fueron enviadas al día siguiente al recinto ferial para el montaje. Ver Anexo 10: Formato de Acta de Recibo

Una vez en el stand, se procedió a la apertura de las cajas, etiquetado de acuerdo al listado de referencias y exhibición de producto. Se solicitó colaboración de los artesanos y se diseñó el horario de apoyo comercial durante la feria. En el Anexo 11 se consolida la participación y resultado en ventas de la Feria Expoartesanías 2018.



Imagen 30 a 33:Stand Tenjo Artesanal. Feria Expoartesanías 2018
Alcaldía de Tenjo – Cundinamarca, Artesanías de Colombia,

7. CONCLUSIONES

La información recolectada para diseñar el Plan Comercial objeto principal de este trabajo ha evidenciado áreas de oportunidad que se requiere sean trabajadas para que la ejecución del Plan sea exitoso. En el se plantearon las limitaciones y dificultades así como las recomendaciones y sugerencias.

Las limitantes más agudas se encuentran en la falta de competencias blandas como la cooperación y el trabajo en equipo y la ejecución de competencias duras, es decir, la aplicación de los conceptos aprendidos en los últimos 3 años.

El hecho de que las unidades productivas no cuenten con un equipo de trabajo imposibilita desarrollar y ejecutar competencias necesarias para evolucionar la idea de negocio. El día a día pasa en labores netamente operativas y poco estratégicas. Casi ninguna unidad, ni las asociaciones tienen un vendedor con las capacidades para serlo. El rol y cuidado del punto de venta se ha distribuido entre el mismo grupo de artesanas lo que no les permite concentrarse en lo fundamental.

Es una situación recurrente en los emprendedores el pensar que no pueden pagar un vendedor porque no les alcanza o a un artesano operario porque les quitará las utilidades o peor aun la idea de negocio. En el primer caso, costear bien desde el principio permite que los primeros meses se provisiones lo suficiente para en poco tiempo complementar el equipo con un vendedor así como diferencias los valores de mano de obra con los de utilidad. Con respecto al peligro de la propiedad intelectual, es poco probable cuando los productos no son del todo innovadores y no hay interés en construir experiencias de marca.

Propongo hacer un mayor seguimiento a la articulación del conocimiento de las unidades productivas y exigir disciplina y responsabilidad con los proyectos de formación, valores indispensables para llevar a buen término cualquier sueño empresarial.

La Casa Chitasugá puede llegar a ser un escenario que marque una ventaja competitiva frente a otros municipios cercanos a Bogotá. Crear una oferta artesanal diferenciada y superior, sin olvidar una base de pirámide de producto sólida pondría a la marca Tenjo Artesanal en un lugar privilegiado del sistema moda colombiano.

De acuerdo a lo evidenciado en la feria Expoartesanías 2018, fue posible articular de manera comercialmente potente al grupo de artesanos objeto de este proyecto superando la diversidad cultural que en ellos se presenta. Esto demuestra que el equipo puede ser liderado y que la puesta en escena lograda en el stand cumplió los objetivos comerciales. Vale la pena, replicar la estética del stand dentro de los locales de la casa Chitasugá, armonizando por categorías como se explicó en el Plan Comercial.

8. BIBLIOGRAFÍA

- GONZALEZ BULLA, Juanita del Pilar. Informe de gestión Secretaría Desarrollo Económico y Ambiente, Tenjo (Enero 2017), P 10.
- PROCOLOMBIA. Informe de turismo extranjero en Colombia, Bogotá (Junio 2018), P 4, 13, 17.
- DANE. Encuesta Nacional de Presupuestos de los Hogares (ENPH) 2016, 2017. Bogotá (6 de agosto de 2018)
- DANE. Distribución del gasto total mensual de la unidad de gasto y del promedio mensual por hogar y por persona, según clasificación del gasto CCIF (grupo) 2016 – 2017 (AGOSTO 2018)