



**PROYECTO:  
FOMENTO A LA ACTIVIDAD PRODUCTIVA ARTESANAL DEL  
DEPARTAMENTO DE CUNDINAMARCA**

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

**DAYRA CAROLINA CÁRDENAS RICO**

**Asesora Social**

**Operador:**

**Unión Temporal Nexus – Gestando**

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

**Bogotá, D. C., 2014**



**AIDA VIAN LECHTER DE FURMAN SKI**

**Gerente General**

**IVÁN ORLANDO MORENO SÁNCHEZ**

**Subgerente de Desarrollo**

**Director del Proyecto**

**MARIA GABRIELA CORRADINE MORA**

**Profesional de Gestión Subgerencia de Desarrollo**

**Coordinadora Laboratorio de Innovación y Diseño de Cundinamarca**

**OPERADOR**



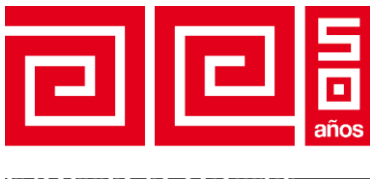
**UNIÓN TEMPORAL. NEXUS – GESTANDO**

**ANGELLO LUCIÁN GALLEGO ORTIZ**

**DIRECTOR DEL PROYECTO**

**DAYRA CAROLINA CÁRDENAS RICO**

**Asesora Social**



# Plan de Negocio

**NOMBRE DE LA INICIATIVA DE NEGOCIO:** LUZARTE

**OFICIO ARTESANAL:** tejeduría

**MUNICIPIO:** Zipaquirá

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

## 1. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

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

En su mayoría, los artesanos dedicados a los tejidos utilizan técnicas tradicionales como los telares y dos agujas y en cuanto a materiales prima el uso de la lana y los hilos comerciales, pero hay otros tipos de técnicas y materiales por explorar, con los cuales se puede realizar diferentes tipos de productos, no solo lo que nos caracteriza en la región andina que son las ruanas, gorros, bufandas y guantes.

## DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

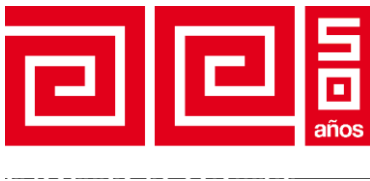
Producir un artículo con diseño exclusivo que complemente los dispositivos de la luz proporcionándoles valor agregado, a través de la manufactura de estos con técnicas artesanales brindando la posibilidad a los clientes de plasmar su toque personal en la decoración de su hogar.

## 2. ESTRATEGIAS

### ESTRATEGIAS INTENSIVAS DE CRECIMIENTO

Por medio de las cuales se logra aumento en la demanda del producto.

- ◆ Efectuar descuentos en las compras
- ◆ Realizar ofertas o dar obsequios
- ◆ Desarrollar pautas publicitarias
- ◆ Ofrecer un 100% de cobertura y calidad
- ◆ Manejar un empaque apropiado que cumpla con características como seguridad, practicidad y belleza
- ◆ Innovar en diseños



# Plan de Negocio

- ◆ Realizar muestras empresariales y participaciones en ferias para posicionar el producto
- ◆ Garantizar rapidez en la entrega de pedidos

## ESTRATEGIAS DE DIVERSIFICACIÓN

Por medio de las cuales se pretende llegar a nuevos mercados

- ◆ Ofrecer nuevos productos relacionados con el ya existente como servicio complementario.
- ◆ Hacer constantes estudios de mercado para penetrar en el de la mejor manera.

## ESTRATEGIAS DE INTEGRACIÓN

- ◆ Ejercer control sobre los competidores, estando siempre al tanto de su desarrollo y convirtiendo sus debilidades en nuestras fortalezas.
- ◆ Tener control sobre los proveedores por medio de contratos de exclusividad.
- ◆ Tener distribución directa para garantizar eficiencia en los tiempos de entrega.

## 3. MERCADO Y CLIENTES

Artesanías de Colombia, con base en el “estudio ocupacional del sector artesanal”, estima que 260.000 personas están vinculadas directamente al sector artesanal en calidad de artesanos, y que 1.200.000 están relacionadas con el sector ya sea como artesanos de dedicación temporal o como agentes comerciales, de prestación de servicios de desarrollo y otros aspectos de la actividad artesanal. En 1994 Artesanías de Colombia realizó el Censo Económico Nacional del Sector Artesanal, y se actualizó en 1998. La cifra de censados ascendió a 58.821 artesanos que dieron información sobre aspectos socio gráficos tales como la localización geográfica, la educación, el aprendizaje del oficio artesanal, la vivienda, la producción; en cuanto a la tecnología, las materias primas, la mano de obra y los oficios artesanales; la organización, el mercado y la comercialización, con base en los resultados se sustenta la información del siguiente diagnóstico del sector artesanal que, pese a las dificultades en los aspectos enumerados, demuestra que el país cuenta con una gran riqueza artesanal en todas las regiones.

## PORTAFOLIO DE PRODUCTOS

LUZARTE ofrece al mercado un artículo decorativo complemento a los interruptores para encender la luz y toma corrientes, con el cual se brinda una opción en decoración que agregue elegancia y creatividad en el hogar. Este producto es elaborado con la aplicación de diferentes técnicas como arte country, foamy, trabajo en madera, pachwork, bisutería, paño lency entre otras, dando así un toque artesanal al producto final. El uso de este artículo es estrictamente decorativo.

Dada la capacidad creativa LUZARTE busca dar un toque de originalidad a los convencionales interruptores para la luz y toma corrientes por modelos nuevos, llenos de creatividad, aprovechando el gran potencial de estos artículos elaborados a mano, para entrar en un mercado de productos exclusivos e innovadores a nivel de diseños, basados en la diversidad de gustos y culturas.

## CLIENTES

Teniendo en cuenta la identificación en Colombia del hábitat, las variables de la estratificación están dirigidas a determinar las características de la vivienda y del entorno, y de su contexto urbano. Así la ciudad se fragmenta en zonas que expresan diferentes calidades de vida. La estratificación fue creada básicamente con el fin de establecer un sistema tarifario más justo para el cobro de los servicios públicos domiciliarios el cual estuviera basado en una lógica redistributiva. Sin embargo, la clasificación por estratos actualmente tiene peso no solo en el cobro de los servicios públicos, sino que también es utilizada, entre otros fines, para el cobro del impuesto predial unificado, el cobro de matrículas en universidades, así como la determinación de impuestos. Aunque las variables de estratificación no incluyen por ningún lado el concepto de clase social, el estrato llega a ser indicador de la calidad de vida, de la capacidad de pago, señala niveles de



# Plan de Negocio

riqueza y de pobreza, de tal manera que la delimitación de cada estrato se relaciona con los parámetros que delimitan la clase social. La 'división de estratificación' de Planeación Nacional hace la siguiente calificación de estratos y clases sociales:

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

## 4. COMPETIDORES Y PRODUCTOS SUSTITUTOS

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

Un problema generalizado de las empresas de este sector es el reducido mercado para sus productos, estas producen para nichos de mercado, generalmente de sectores populares, en los cuales los requisitos de calidad, precio y volumen son menos exigentes y por lo mismo relativamente más fáciles de alcanzar. Además son menos competidos por empresas de mayor calidad, debido a que los bajos ingresos de los consumidores no los hacen atractivos a éstas. La competencia en estos nichos de mercados se realiza fundamentalmente entre las propias microempresas o pequeñas empresas. Esta limitación no es aplicable por igual a todas las empresas del sector, por ejemplo para LUZARTE, no se tiene identificada una empresa que se dedique a la producción de este artículo artesanal tan específico, es por esto que se romperá el esquema de diseños convencionales esquemáticos con productos que añadan un toque de creatividad, originalidad y belleza. Los eventuales competidores de este nicho serían las ferias de artesanías, en las que se ofrecen diferentes productos enfocados a la decoración del hogar, pero nada parecido a los productos exclusivos de LUZARTE. También hay que tener en cuenta que pueden surgir competidores cuando se vea el éxito de este producto.

## 5. ESTRATEGIAS DE SOSTENIBILIDAD

¿Cuáles son los factores fundamentales de diferenciación?

### ANALISIS DOFA

Herramienta de gran utilidad para entender y tomar decisiones en toda clase de situaciones en negocios y empresas. El análisis DOFA consta de dos partes: una interna y otra externa. La parte interna tiene que ver con las fortalezas y debilidades del negocio, aspectos sobre los cuales se tiene cierto grado de control y la parte externa mira las oportunidades que ofrece el mercado y las amenazas que debe enfrentar el negocio en el mercado seleccionado. Aquí se tiene que desarrollar toda la capacidad y habilidad para aprovechar esas oportunidades y para minimizar o anular las amenazas, circunstancias sobre las cuales se tiene poco o ningún control directo.

#### Fortalezas

- ◆ Se poseen los recursos financieros necesarios
- ◆ Se cuenta con una estrategia definida
- ◆ Se tiene la estructura necesaria para desarrollar el negocio
- ◆ Existe capacidad creadora y de innovación

#### Debilidades

- ◆ No se tiene una imagen reconocida en el mercado
- ◆ No se conoce a fondo el mercado en el que se pretende incursionar 53

#### Oportunidades

- ◆ Exclusividad dentro del segmento del mercado



# Plan de Negocio

- ◆ Ambiente propicio para la exportación

## Amenazas

- ◆ Existe una amplia oferta de productos sustitutos

## MISIÓN

LUZARTE es una empresa que elabora un producto decorativo con calidad, innovador y creativo, inspirado en el calor de los hogares, basado en técnicas manuales, ofreciendo una variedad de colecciones para todos los gustos y ocasiones; buscando satisfacer las necesidades y expectativas del cliente, garantizando la rentabilidad permanente del negocio y contribuyendo con el bienestar y progreso de sus socios.

## VISIÓN

En el año 2019 estaremos presentes en los hogares de Colombia siendo reconocidos por nuestros diseños creativos y producción exclusiva de artículos decorativos y accesorios artesanales. Seguimos nuestra visión al:

- Proteger y crear nuevos diseños exclusivos
- Desarrollar nuevos artículos que representen un negocio rentable
- Maximizar la productividad
- Administrar con una perspectiva global

## VALORES

LUZARTE está constituido con base en valores definidos tales como:

**Eficiencia:** Alcanzando los objetivos de la mejor forma posible y al menor costo.

**Emprendimiento:** Sin dejar pasar la oportunidad y atreverse a escalar la cima.

**Ética:** Actuando consecuentemente según la propia conciencia, manteniendo los propios estándares personales y profesionales. Salvaguardando las promesas y los compromisos adquiridos.

**Motivación:** Fomentando un ambiente donde se puedan desarrollar las capacidades y donde el entusiasmo se premie con confianza y apoyo.

**Visión:** Buscando nuevos horizontes y nuevas oportunidades, teniendo en cuenta las experiencias anteriores.

**Liderazgo:** Teniendo el compromiso y la obligación de velar por la superación personal, profesional y espiritual de los miembros de la empresa.

**Respeto:** Aceptando y comprendiendo las opiniones de los socios, colaboradores y clientes, lo cual es una de las bases sobre la cual se sustenta la ética y la moral.

Está orientado a la mejora de la productividad y la competitividad de la empresa, centrandolo en tres áreas o bloques: el proceso productivo, y la organización de la producción, definiendo y priorizando proyectos que ayuden al progreso de la empresa.

LUZARTE implementará un sistema productivo por pedidos, de estos dependerá el volumen y rotación de la producción.

## Análisis de valor agregado



# Plan de Negocio

QUE?	QUIEN?	COMO?	POR QUE/PARA QUE?
Emitir solicitud	Cliente	Via -email	Para tomar decisión de producir
Recibir solicitud	Emprendedora	Via -email	Para tramitar la solicitud
Ingresar al sistema	Emprendedora	Sistema carpeta / cliente	Alimentar archivo de solicitudes
Realizar diseño	Emprendedora	Dibujando en papel	Para elaboración de arte
Disponer los materiales	Emprendedora	De acuerdo al diseño y a la técnica	Para proceder a la producción
Lijar el marco (molde)	Emprendedora	Utilizando una lija de agua	Para que el molde quede mas pulido y dispuesto a ser trabajado en cualquier técnica
Decorar el marco	Emprendedora	Con los materiales elegidos según la técnica	Para elaborar el producto
Pulir	Emprendedora	Teniendo en cuenta cada modelo	Para asegurar la calidad y buen acabado del producto
Aplicar laca	Emprendedora	Utilizando laca mate	Para un recubrimiento como protección
Dejar secar	Emprendedora	Colocando la pieza en un lugar abierto y fresco	Para garantizar el perfecto recubrimiento
Realizar montaje de la parte trancera de la pieza	Emprendedora	Cubriendo la pieza con una cinta especial de marquetería	Para darle un acabado perfecto a la pieza
Fijar los adhesivos de velcro	Emprendedora	Pegando los adhesivos de velcro a la pieza en su parte posterior	Para darle el toque final al producto, ya que con esto podrá fijarse con seguridad a la pared
Colocar sello con tinta	Emprendedora	Marcando la parte posterior del producto con un sello que lleva el logo de la empresa	Con el fin de marcar el producto
Empacar la pieza	Emprendedora	En la caja de acetato	Para darle al producto una mejor presentación y además para protegerlo
Elaborar recibo de caja	Emprendedora	En formato preestablecido en original y copia	Para tener constancia de la venta
Transportar los productos	Emprendedora	Utilizando transporte de una de las emprendedoras	Para llevar el producto hasta donde el cliente
Entregar Producto	Emprendedora	Entregándolo a domicilio	Para entregar el producto y darle mejor servicio al cliente
Entregar recibo de caja	Emprendedora	En papel físico	Soporte de venta
Firmar copia de recibo de caja	Cliente	Firmar y colocar sello	Como constancia de recibido conforme
Consignar dinero	Cliente	Consignar en la cuenta bancaria el dinero de la compra	Para cancelar el producto

## 6. RED DE TRABAJO

¿Cuál es el perfil de las instituciones o personas que harán parte de la red de trabajo?

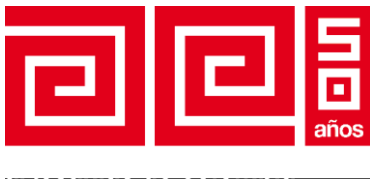
### ADMINISTRACIÓN

Las responsabilidades y funciones de esta son:

- Gestionar la continuidad del negocio.
- Planificar, orientar y dirigir el desarrollo integral de la compañía.
- Planear, verificar y hacer seguimiento al cumplimiento de metas establecidas en la organización.
- Crear valor para todos los grupos de interés en el negocio
- Validar que las estrategias definidas se lleven a cabo.
- Orientar la propuesta de valor y servicio de forma tal que se permita la consecución y fidelización de los clientes.
- Definir políticas de calidad y orientar el desarrollo del sistema de gestión de calidad.

### COMERCIAL

Las responsabilidades y funciones de esta son:



# Plan de Negocio

- Seguimiento y control al plan de mercadeo.
- Definir políticas y procedimientos en lo que le respecta.
- Control de presupuesto de ventas.
- Manejar las relaciones con los distribuidores.
- Realizar evaluaciones periódicas con respecto a la satisfacción del cliente.
- Investigación y análisis del mercado tendiente a identificar el tipo de cliente y sus necesidades.
- Garantizar que los productos tengan aceptación, permanencia en el mercado y rentabilidad adecuada para la compañía.
- Buscar la expansión de la empresa a nuevos mercados.
- Identificar y evaluar las necesidades y expectativas del mercado objetivo.

## TESORERÍA

Las responsabilidades y funciones de esta son:

- Control de costos y gastos.
- Seguimiento y control al sistema de Factoring de la organización. 62
- Manejo del efectivo y los recursos disponibles de la compañía.
- Coordinar el manejo del flujo de caja de la compañía.
- Definir políticas para el manejo del dinero de la compañía.
- Conseguir la óptima previsión y control del gasto
- Velar por que la cartera permanezca saneada.

## PRODUCCIÓN

De esta se desprenden además Diseño y Distribución Las responsabilidades y funciones de estas son:

- Velar por la excelente calidad de los productos dentro de los mejores niveles de responsabilidad, puntualidad, servicio y eficiencia.
- Coordinar el manejo de materia prima.
- Realizar los diferentes diseños según las colecciones y las expectativas de pedidos de los clientes.
- Coordinar la distribución oportuna y exacta del producto.

## COMPRAS

- Atender los requerimientos de materias primas.
- Coordinar la adquisición de materia prima.
- Mantener información constante sobre las existencias de materia prima

## 7. PLAN FINANCIERO



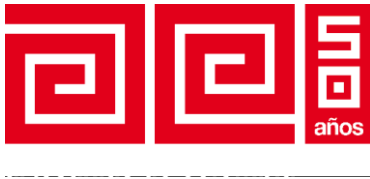


# Plan de Negocio

GASTOS GENERALES				
	Mes	Mes	Mes	Mes
Meses	6	12	12	12
Transporte	240.000	249.600	259.584	269.967
Servicios públicos	200.000	208.000	216.320	224.973
Gastos legales	400.000	90.000	93.600	97.344
Arrendamiento		300.000	312.000	324.480
Suministros	50.000	52.000	54.080	56.243
Papelería	100.000	104.000	108.160	112.486
Publicidad	100.000	104.000	108.160	112.486
Porcentaje Comisión por ventas para socias	15%	15%	15%	15%
Asesoría contable y tributaria	216.850	225.524	234.545	243.927
Seguro contra robo		20.000	20.800	21.632
Implementos de aseo y cafetería	20.000	20.800	21.632	22.497
Adquisición mesa, silla, teléfono para oficina	1.050.000			

OTROS DATOS				
Aporte a capital socios	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000
Ventas Netas Mensuales	14.677.600	15.341.028	24.051.663	33.518.397
Deudores	14.032.800	46.023.083	72.154.989	100.555.192
Descuento de facturas	30.000.000			
TMRR	12,50%	25,00%	25,00%	25,00%
Impuesto a la Renta (liquidacion de impuestos)	35,00%	35,00%	35,00%	35,00%

Valores en pesos								
COSTOS Y GASTOS								
COSTOS DEL PRODUCTO	VR UNITARIO 2007	VR UNITARIO 2008	VR UNITARIO 2009	VR UNITARIO 2010	TOTAL AÑO 2007	TOTAL AÑO 2008	TOTAL AÑO 2009	TOTAL AÑO 2010
Costo promedio de materia prima	6.377	6.632	6.897	7.173	22.463.773	46.958.272	73.621.178	102.598.474
Costo promedio empaque	2.000	2.080	2.163	2.250	7.045.248	14.727.386	23.089.596	32.177.662
Mano de obra	4.000	4.160	4.326	4.499	14.090.496	29.454.773	46.179.193	64.355.323
Servicios públicos	167	174	181	188	588.278	1.229.737	1.927.981	2.686.835
<b>TOTALES</b>	<b>12.544</b>	<b>13.046</b>	<b>13.568</b>	<b>14.110</b>	<b>44.187.795</b>	<b>92.370.168</b>	<b>144.817.949</b>	<b>201.818.293</b>



# Plan de Negocio

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

- <http://www.artesantiasdecolombia.com.co>
- <http://www.dane.gov.co>
- <http://www.camaramed.org.co>
- <http://www.crefal.edu.mx>
- <http://www.comfama.com.co>
- J. Rodríguez Valencia. Cómo Administrar Pequeñas y Medianas Empresas.. México, D.F Editorial ECASA (Ediciones Contables y Administrativas, S.A. de C.V., 1993.





# QUE ES UN PLAN DE NEGOCIOS



ES UN  
NEGOCIO



QUE ES UN  
PLAN DE NEGOCIOS



# Plan de Negocios →

Oficio → Tejedurías

Nombre.

Opciones

- Comercialización de productos tejidos

elaborados a Mano



Plan de Negocios →

Comercialización de productos elaborados a Mano

Producto → Socorro

M/da → Andrea  
Lisio

Procesos → Claudia

Organización → Fabiola E.

Puesta en Marcha → Fernando

Análisis de Riesgo Luz Mary - Rosa Mari

Seguimiento Financiero → Alejandro, Mirta

Productos → Bolsos, Cuellos, Sacos, bufandas, gorros,  
balacas, medias, guantes

Necesidad → Crea Necesidad, tendencias,

Etapas de Prototipos

Técnica → 2 Aguja

Licencias y Permiso ⇒ Req. Operar Negoci-



