

Plan de Negocio CASAKA S.A.S

Katherine Lizethe Arias Quintero

Kelly Yurany Luna Puerto

María Camila Lurduy López

Universitaria Agustiniana

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Programa de Negocios Internacionales

Bogotá D.C.

2019

Plan de Negocio CASAKA S.A.S

Katherine Lizethe Arias Quintero

Kelly Yurany Luna Puerto

María Camila Lurduy López

Director

Gladys Llanet Suarez Galeano

Trabajo de grado para optar al título de Profesional en Negocios Internacionales

Universitaria Agustiniana

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Programa de Negocios Internacionales

Bogotá D.C.

2019

Resumen

Debido al indiscutible crecimiento del mercado de productos amigables con el medio ambiente y el impacto de estos en el consumidor actual, nace CASAKA S.A.S, esta es una empresa que comercializará y exportará Mochilas/ Bolsos, Billeteras/Monederos y Tapetes a base de fibra de fique. Estos productos fueron seleccionados después de realizar un estudio metodológico de tipo cualitativo y cuantitativo a través de una encuesta en la cual se evidenció la preferencia de compra del cliente objetivo que son en general turistas que visitan el país y buscan una experiencia cultural y sostenible, por otro lado, consumidores locales que tienen un interés por el cuidado del medio ambiente y tienden a la compra de productos verdes. El presente trabajo contiene además un estudio de mercado en el cual se identificó una falencia de productos biodegradables en el sector de las artesanías dado que no se ha incursionado en el mercado sostenible. Esta se convierte en una oportunidad de crecimiento para la empresa agregando valor a sus productos con un factor diferenciador ante la competencia dado que estos productos tienen un componente de sostenibilidad y un contexto cultural arraigado a las tradiciones del país. En este proyecto también se realizó un análisis de viabilidad de comercialización nacional y exportación de artesanías a base de fibra de fique, un material que se sitúa en la cima de las oportunidades agroindustriales debido a su versatilidad.

Palabras claves: Mercado sostenible, consumidor actual, comercialización internacional, sostenibilidad.

Tabla de Contenido

Introducción	8
1. Descripción de la idea de negocio.....	9
1.1. Idea empresarial.....	9
1.2. Logo.....	9
1.3. Promotores.....	10
2. Análisis de mercado	11
2.1. El entorno	11
2.2. El Sector	15
2.3. Estudio de la competencia	20
2.4. La demanda.....	22
2.5. Propiedad intelectual	23
2.6. Encuesta de validación.	25
3. Plan estratégico y estructura organizacional	29
3.1. Análisis de la situación.....	29
3.1.1. Debilidades.....	30
3.1.2. Fortalezas.	30
3.1.3. Oportunidades.	31
3.1.4. Amenazas.	32
3.1.5. Objetivos y planteamiento estratégico	32
3.1.6. Estrategia de internacionalización.....	35
3.2. Constitución de la empresa.....	37
3.3. Estructura jurídica.....	38
4. Plan de marketing.....	39
4.1. Descripción del producto.....	39
4.2. Precios	40
4.3. Plaza.....	41
4.4. Promoción.....	41

4.5.	Ventas	42
5.	Plan de operaciones y organizacional	45
5.1.	Tamaño y localización del negocio	45
5.2.	Proceso de producción.....	45
5.3.	Soporte físico.....	45
5.4.	Proveedores	46
6.	Plan de recursos humanos	47
6.1.	Número de personas y perfil profesional requerido	47
6.2.	Funciones y tareas a realizar.....	47
6.3.	Contratación de personal	48
6.4.	Costes Salariales	48
7.	Plan financiero.....	49
7.1.	Inversiones iniciales	49
7.2.	Ventas	49
7.3.	Gastos fijos	50
7.4.	Costes unitarios y puntos muertos	51
7.5.	Indicadores.....	52
7.6.	Análisis del VAN y TIR	52
	Conclusión.....	53
	Referencias.....	54

Lista de tablas

Tabla 1: Matriz DOFA.....	29
Tabla 2: Relación Producto - Precio.....	40
Tabla 3.: Proyección de ventas año 1	43
Tabla 4: Ingresos por ventas	43
Tabla 5: Inversiones iniciales	49
Tabla 6: Proyección de ventas	50
Tabla 7: Gatos Fijos.....	50
Tabla 8: Costes unitarios y punto muerto	51
Tabla 9: Indicadores financieros.....	52

Lista de figuras

Figura 1. Logo CASAKA S.A.S (2019)	9
Figura 2. Plaza de los Artesanos. Secretaria Distrital (2018)	21
Figura 3: Centro Artesanal Plaza Bolívar. Secretaria distrital (2018).....	21
Figura 4: Consulta Homonimia, Fuente Cámara de Comercio Bogotá (2019)	24
Figura 5: Consulta Homonimia. Fuente Cámara de Comercio Bogotá (2019)	25
Figura 6: Costos constitución de empresa. Cámara de Comercio Bogotá.....	38
Figura 7: Tapete CASAKA S.A.S coffee light (2019).....	39
Figura 8: Mochila CASAKA SAS purple (2019).....	39
Figura 10: Bolso CASAKA S.A.S cute orange (2019)	40
Figura 9: Monedero Simple blue. (2019)	40
Figura 11: Cronograma Organizacional.	48

Introducción

En el presente documento se aborda todo el desarrollo del proyecto de negocio CASAKA S.A.S desde la perspectiva nacional, empezando por productores, comercializadores y cliente final, hasta la perspectiva internacional iniciando con el análisis del sector de las artesanías en Latinoamérica y posibles aliados internacionales siendo la internacionalización uno de los principales objetivos de la empresa que busca por medio de las capacidades adquiridas de los promotores alcanzar la internacionalización de productos Colombianos.

Para el desarrollo del proyecto se le dio un papel protagónico al cuidado ambiental y los productos sostenibles, que como se explica a lo largo del trabajo, tienen una gran influencia en la decisión de compra del cliente actual que se encuentra interesado en el consumo responsable. Como se desarrollará en el presente documento, el fomento de la industria verde en Colombia es uno de los pilares de la compañía, incluido además en sus valores corporativos.

Por otro lado, se incursionó en los principales centros artesanales de la capital para poder identificar al cliente objetivo y la posición de la competencia. Adicionalmente, se realizó un estudio de tipo cuantitativo por medio una encuesta, en donde se examinó la tendencia de compra del cliente objetivo, decidiendo así los productos que estarían en el portafolio de la empresa asociado siempre al enfoque de internacionalización de la empresa.

Para el desarrollo del proyecto se realizó un estudio del entorno basado en un análisis PESTEL en el que se evidenciaron factores que tienen un impacto el proyecto y que deben ser contemplados por la compañía. También se usó el modelo estratégico de las cinco fuerzas de Porter por medio del cual se estableció un marco para analizar el nivel de competencia dentro de la industria.

Para finalizar, se realizó una matriz financiera basada en las proyecciones de venta, compra e inversiones de la compañía de aquí a cinco años para de esta manera hacer un análisis integral de la viabilidad del proyecto.

1. Descripción de la idea de negocio

1.1. Idea empresarial

CASAKA S.A.S es una empresa que diseña y comercializa productos artesanales 100% biodegradables. Los productos que se comercializarán están divididos en tres líneas: mochilas/bolsos, billeteras/monederos y tapetes a base de fibra de fique. Las artesanías serán fabricadas en el municipio de Curití del departamento de Santander (Colombia), en donde se concentra la mayor fabricación de productos a base de fibra de fique; consiste en un conglomerado de empresas que tiene como objetivo mejorar la competitividad de las empresas/unidades productivas que componen el sector fiquero en el departamento de Santander. Los productos, como se mencionó anterior mente, serán comprados a estos productores para posteriormente ser comercializados. Los diseños serán realizados directamente por CASAKA S.A.S.

Los productos de CASAKA van a ser comercializados inicialmente en Bogotá, por medio de redes sociales y un local físico ubicado en el Centro de la Ciudad, en donde se concentran gran parte de turistas, estudiantes y grupos de interés para el mercado de productos artesanales sostenibles generando así un mercado local que permita a mediano plazo la exportación de las artesanías primeramente a México y posteriormente al resto de América Latina.

1.2. Logo

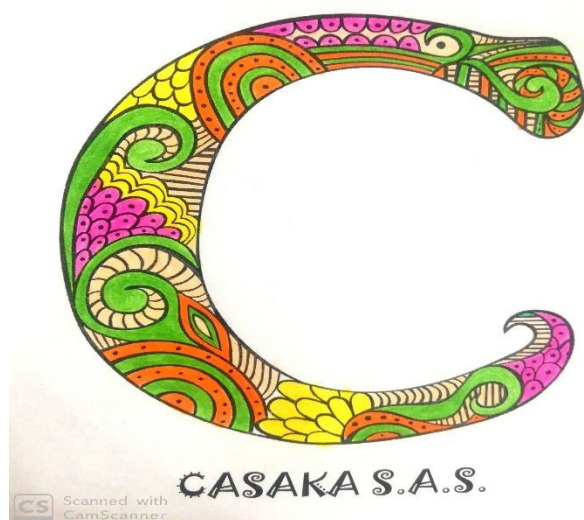


Figura 1. Logo CASAKA S.A.S. Fuente Propia (2019)

1.3.Promotores

María Camila Lurduy López: Estudiante de Negocios Internacionales. A lo largo de la carrera ha desarrollado grandes habilidades comerciales y sociales que le permitirán Interactuar de manera ágil y eficiente con los stakeholders de CASAKA S.A.S

Katherine Arias Quintero: Estudiante de Negocios Internacionales quien por medio de sus experiencias laborales se ha destacado por su liderazgo en los procesos, lo cual es importante en el inicio de un proyecto de negocio para mantener un equilibrio y aprovechamiento de tiempos y recursos.

Kelly Yurany Luna Puerto: Estudiante de Negocios Internacionales que gracias a sus habilidades analíticas y financieras es clave en nuestro equipo. Su compromiso y dedicación serán de gran ayuda para la consecución de este proyecto.

2. Análisis de mercado

2.1.El entorno

Aspecto político y legal: Siendo un recurso natural colombiano, el fique está amparado bajo la Ley ordinaria 103 de 1941 sobre el fomento de la industria finquera y sus similares por medio de la cual el Gobierno busca impulsar, por todos los medios a su alcance, el ensanche, desarrollo y mecanización de la industria del fique, procurando que se reduzca el precio del costo de la fibra y su manufactura, y a organizar la producción sobre bases técnicas de modo que se establezca los mercados interiores de artículos de fique y se atienda a su exportación cuando sea el caso (Banco de la República, 2019)

Para el producto base de las artesanías de CASAKA S.A.S, existe el Acuerdo para el fomento de la producción y la competitividad del sector del fique, firmado en abril del 2004. Este establece las estrategias para mejorar la productividad y competitividad del cultivo de fique y para manejar los recursos naturales y el ambiente. Sus estrategias son: (a) Certificación de los productos en fique dentro del programa de mercados verdes; (b) convenios de los productos limpien con las Corporaciones Autónomas Regionales de Boyacá, Cauca y Santander; (c) fortalecer los Convenios ya firmados con las Corporaciones Autónomas Regional de las Cuentas de los Ríos Negro y Nare (CORNARE) y de Nariño (CORPONARIÑO). De acuerdo con lo anterior, Artesanías de Colombia y CADEFIQUE vieron la necesidad de la implementación del Sello ambiental colombiano para productos artesanales en fibra de Fique, como un medio para mejorar el desempeño del ambiental del sector artesanal y en consecuencia su competitividad en mercados donde cada vez las consideraciones ambientales son más preponderantes. (el Acuerdo para el fomento de la producción y la competitividad del sector del fique, 2006)

En Colombia, las empresas que practican la sostenibilidad cuentan con una serie de incentivos tributarios; CASAKA S.A.S, mediante la comercialización de productos 100% biodegradables, se encuentra en este sector; el sector de la sostenibilidad. Entre los beneficios tributarios que da el Estado se encuentra que sobre el Impuesto a las Ventas IVA, las empresas sostenibles pueden gozar de la exclusión de su pago y sobre el Impuesto a la Renta, una reducción de la base gravable sobre la cual se calcula dicho impuesto. Los anteriores beneficios son contemplados principalmente en la Ley 223 de 1995 y en la Ley 788 de 2002, y soportados bajo el Estatuto Tributario aplicable a todo el territorio colombiano. La primera Ley establece una deducción de hasta el 20% en la Renta Líquida por inversiones en mejoramiento y control ambiental

El Estado Colombiano tiene leyes que benefician a los jóvenes emprendedores. Una de ellas es la Ley 905 de 2004 por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa. (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2000). Con esta ley se implementaron instrumentos de apoyo como el Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico en Colombia. Su objetivo está orientado a la financiación de proyectos a los cuales CASAKA S.A.S puede acceder siempre y cuando demuestre su estado de microempresa y viabilidad del proyecto esto entre otras herramientas de la ley. Según la Ley 905, son microempresas aquellas que tengan un personal no superior a los diez (10) trabajadores y activos totales excluida la vivienda por valor inferior a quinientos (500) salarios mínimos mensuales legales vigentes. Lo anterior se relaciona directamente con CASAKA, ya que, en principio, esta se encuentra ubicada en el sector de las microempresas surtiendo un proceso de crecimiento y consolidación.

Adicionalmente con la ley 1780 de 2016 o ley Projovent busca promover la creación de nuevas empresas jóvenes, entendiendo que una empresa joven es aquella conformada por personas naturales o jurídicas que cumplan con ser pequeñas empresas, entendiendo por pequeñas empresas aquellas cuyo personal no supere los 50 trabajadores y cuyos activos totales no superen los 5.000 Salarios Mínimos Mensuales Legales Vigentes. Entre los beneficios de la ley 1780 se encuentra la exención del pago en la matrícula y su renovación para el primer año. Adicional, estas empresas reciben beneficios en los aportes a las cajas de compensación familiar para los empleadores que vinculen laboralmente jóvenes entre 18 y 28 años. Por medio de la Ley Projovent el gobierno nacional ofrece apoyo al emprendimiento y al desarrollo empresarial. (Jóvenes emprendedores, 2017)

Aspecto económico: En la economía colombiana se encuentran diversos factores que afectan directa e indirectamente el sector empresarial. Según el Banco Mundial, en el año 2018 en Colombia se aprobaron 3 proyectos sumando un monto de aproximadamente 700 millones de dólares con financiamiento de políticas para un desarrollo sostenible centrandose básicamente en un crecimiento ambiental. Así mismo, se han generado proyectos logísticos de conectividad en las vías navegables y provisiones de agua que por supuesto benefician empresarios que buscan optimizar sus tiempos y costos logísticos. Durante el 2019 se ha generado en Colombia una austeridad y responsabilidad en el manejo de los recursos públicos y con este ligado a una ley de financiamiento con la cual se pretende lograr un crecimiento superior al 4% en los próximos años

que incentive la inversión recibiendo la tasa impositiva efectiva. Adicionalmente, se mantiene un sólido marco macroeconómico que adopta regímenes para la meta de la inflación generando un tipo de cambio flexible dando como conclusión un ajuste interno y externo de la economía colombiana, todo esto, para lograr unos indicadores sólidos como lo es una tasa de desempleo de un dígito, un déficit en cuenta corriente del orden del 3% y un aumento en el desempeño del comercio exterior aumentando así la inversión extranjera. (Banco Mundial en Colombia, 2019).

Según cifras del Banco de la República, los primeros tres meses de este año, el aumento del producto interno bruto (PIB) fue de 2,8 por ciento, consumo privado 4,1% de crecimiento, el consumo público 2,6% de crecimiento, la inversión 2,8% de crecimiento, las exportaciones (3,6%) y el crecimiento de las importaciones 13,7%. (Banco de la República, 2019)

Lo anteriormente descrito es un panorama estable para las empresas colombianas, aunque aún falta crecimiento en diversos sectores, cifras económicas sólidas estimulan la IED y promueven la llegada de nuevas empresas extranjeras interesadas en invertir en proyectos innovadores. Adicionalmente, un panorama económico firme da como resultado grandes negociaciones en las famosas ruedas de negocios, que son mesas de concertación en las que empresarios de todas partes del mundo se reúnen a ver nuevas propuestas de negocio para invertir y este es uno de los focos de internacionalización que tiene CASAKA S.A.S, lograr llegar a estas ruedas donde se puedan exponer la diversidad, calidad y creatividad de los productos.

Aspecto social: La tendencia de compra de los extranjeros es hacia los productos que no encuentran en su país, llamativos y apetecidos a la hora de visitar nuestro país. Según Procolombia, lo que más compran los turistas son las prendas típicas del país que visitan como artesanías, esmeraldas, oro, prendas, café, ropa interior, accesorios en cuero, entre otros productos. El turista de compras que visita el país tiene ingresos medios y altos; con un gasto promedio de \$500.000 y \$1.000.000 y acostumbra a viajar en pareja o en familia y sus edades oscilan entre 30 y 70 años de edad. Adicionalmente, la calidad de los productos emblemáticos nacionales, más el cambio de moneda, la marca reconocida y el precio son los motivos principales de los compradores que vienen al país. (Procolombia, 2016)

Se ha evidenciado un fenómeno en el diseño a nivel mundial que genera la necesidad de volver al origen, a la tierra, a las raíces pues los extranjeros a parte de interesarse por las artesanías tienen curiosidad de saber todas aquellas historias que han tenido una trayectoria a lo largo de su labor, así mismo transmitir las familiares, amigos, compañeros etc. y crear una cultura que valore y

respete la creatividad el talento de los colombianos. Por otra parte, Artesanías de Colombia paga el precio más alto a los artesanos, por su trabajo para ser exhibido y vendido en las ferias. Al año se generan cerca de 26.000 millones de pesos que se convierten en ingresos para el sector artesanal y a partir de estos eventos se generan contactos comerciales con terceros que les permiten atender sus pedidos durante todo el año. Además, la gran mayoría de artesanías maneja una denominación de origen que es una herramienta de propiedad intelectual para los artesanos, lo que permite que por ejemplo no aparezcan sombreros volteados con made in China, otorgando un sello de calidad que demarca un territorio, una cultura, un origen. (Artesanías de Colombia, 2018)

Aspecto tecnológico: Las tecnologías utilizadas para elaborar este tipo de artesanías están basadas en saberes heredados de los ancestros de manera empírica. Para la actividad del desfibrado que consiste en separar la corteza de las hojas de cabuya que se encuentran en el interior, se utiliza unas desfibradoras portátiles. En el caso del peinado de fique, que es básicamente despegar y desenredar las fibras, se emplea un cepillo de clavos o una máquina que minimiza el tiempo de ejecución de la actividad, además en el tinturado se emplean un tipo de tintura natural que es un colorante vegetal que se obtiene al triturar o cortar las plantas y se utiliza para teñir y marcar los hilos del fique (Eurofique, 2019).

Dicho lo anterior, lo que se busca es fabricar un producto a través del uso de tecnologías limpias o artesanales que generen menor impacto en el ambiente, que además incorpore calidad en sus diseños y que cumpla con la expectativa de los clientes ya que la exigencia mundial del uso de insumos y productos naturales es lo que otorga al fique la oportunidad de consolidarse en el mercado nacional y abrir nuevos nichos de mercados en el exterior como productos biodegradables, ese es el valor agregado que generan las compañías del sector.

Por otra parte, se puede resaltar la importancia que tienen en la actualidad que el artesano, como cualquier empresario, tenga a su alcance una serie de aplicaciones que le puedan ayudar en su labor diaria y en la gestión de su negocio beneficiándose de las características positivas de su uso general como el ahorro de tiempo por una mejor gestión de la información, avances en los trámites internos del negocio y aumento en la capacidad de comunicación de terceros. Por otra parte, el gerente de Artesanías de Colombia, Ernesto Orlando Benavides, dijo que el artesano colombiano debe aprender a usar la tecnología moderna y las técnicas comerciales de vanguardia para poder competir con productos de otras partes del mundo” el uso constante de las diferentes técnicas

antiguas obliga a que estas sean sustituidas por incorporar al proceso un diseño y una innovación más joven que atraiga al público interesado.

Aspecto ecológico: Este sin duda alguna es uno de los aspectos más importantes para este proyecto de emprendimiento. Según Colciencias en Colombia se han identificado 796 negocios verdes entre 2014 y 2016, en el marco de la implementación de los Programas Regionales de Negocios Verdes, que han generado 4.332 empleos directos y alrededor de 81.127 millones de pesos en ventas. En los últimos diez años Colombia ha experimentado un crecimiento económico sostenido y un fortalecimiento de sus sectores productivos, lo que ha llevado al Gobierno Nacional a prestar mayor atención a los recursos naturales y los servicios ecosistémicos que estos proveen como base del capital natural que impulsa el desarrollo económico. (Cominorea, 2014)

2.2.El Sector

El sector de las artesanías en Colombia se encuentra en crecimiento. Lo anterior se puede evidenciar con el aumento de la cobertura geográfica y demográfica, el incremento de los ingresos de los artesanos a partir de estrategias e iniciativas de promoción que permitieron visibilizar la actividad artesanal y mejorar la participación en el mercado, elevando la competitividad y la relación entre la oferta y la demanda. Durante 2018 los artesanos lograron ingresos por un total de \$26.974 millones derivado de iniciativas como participación en ferias organizadas, participación en espacios de exhibición y promoción, ruedas de negocios e ingresos producto de las ventas. (Artesanías de Colombia , 2019)

INGRESOS DE LOS ARTESANOS							
INICIATIVA	2015	2016	2017	META 2018	RESULTADO 2018		
FERIAS ORGANIZADAS POR ADC - ASOCIO TERCEROS	\$ 13.165	\$ 16.035	\$ 16.313	\$ 17.132	\$ 17.332	101%	
*OTROS INGRESOS		\$ 1.278	\$ 2.952	\$ 2.952	\$ 2.969	101%	
RUEDAS DE NEGOCIOS	\$ 4.705	\$ 1.850	\$ 1.750	\$ 2.185	\$ 1.861	85%	
TOTAL	\$ 3.810	\$ 4.030	\$ 4.385	\$ 4.400	\$ 4.813	109%	
VENTAS A TRAVÉS DE ADC	Institucional	\$ 1.343	\$ 995	\$ 1.245,7	\$ 1.448,4	\$ 1.127	78%
	Vitrinas comerciales	\$ 1.881	\$ 2.381	\$ 2.309	\$ 2.587	\$ 2.817	109%
	Ventas AdC en Ferias	\$ 586	\$ 654	\$ 831	\$ 365	\$ 869	238%
TOTAL	\$ 21.680	\$ 23.193	\$ 25.400	\$ 26.670	\$ 26.975	101%	

Figura 2. Ingresos de los Artesanos 2015 – 2018. Fuente Artesanías de Colombia informe de gestión 2018

A continuación, se realizará el análisis del tamaño del sector basado en el modelo de las 5 fuerzas competitivas de Porter.

Amenaza de entrada de nuevos competidores: Como es bien sabido, la amenaza de entrada de nuevos competidores es un factor que depende de lo atractivo que sea el sector. En el ámbito internacional, Colombia es el mayor productor mundial de fique; produce cerca de treinta mil toneladas de fique al año frente a países como Venezuela, Ecuador y Costa Rica que también la cultivan comercialmente, pero su producción estimada está por las 1.000 toneladas al año para cada uno. Este dato se vuelve clave al momento de entender que el fique, como parte del sector agropecuario, ha venido recuperando la importancia que en el pasado le confirió el título de “fibra nacional”, que durante las últimas décadas perdió debido a su reemplazo en el mercado por el uso de fibras sintéticas. No obstante, la dinámica actual en el mundo retorna al uso de insumos de productos naturales y amigables con el medio ambiente, lo que ha otorgado al fique la oportunidad de consolidarse en el mercado nacional y abrir nuevos nichos de mercado en el exterior como producto biodegradable. (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2009) En conclusión, el fique, a los ojos del mundo, se está convirtiendo en un producto muy llamativo sustituto del plástico, por lo cual, se abre una puerta a la competencia internacional de producción de fique que afectaría el sector para las ventas hacia el extranjero.

Por otro lado, tenemos la competencia nacional. Se evidencia que la mayor concentración de agricultores y artesanos de este producto se encuentran en el Departamento del Cauca, donde se producen aproximadamente nueve mil toneladas de fique al año y donde adicionalmente se ubica un conglomerado de empresas del mismo sector que se concentran en una misma zona geográfica, factor que permite la cercanía de las empresas generando competitividad (Red Cluster Colombia, 2013) Pero en el panorama nacional, aparece otro posible competidor; Santander, donde se encuentran más de 1.000 artesanos en alianza con aproximadamente 4.300 productores de fique. (Fique Curiti Santander, 2019)

Finalmente, en el centro de Bogotá, donde se va a ubicar físicamente el local de CASAKA S.A.S se puede notar que con el crecimiento del turismo en la capital, el sector artesanal se vuelve cada vez más atractivo para los productores nacionales que buscan posicionar sus productos entre los turistas, cabe resaltar que la barrera de entrada al sector es el desconocimiento del mismo, la dificultad para hallar los canales de distribución con los proveedores que por las características del

material se encuentra ubicados en partes lejanas a la capital como por ejemplo Cauca, Nariño y Santander.

Poder de negociación de los proveedores: Según lo expuesto, dado que la mayor producción de fique se encuentra en Colombia, los precios por efecto oferta y demanda son los mejores a nivel internacional. En Colombia están los mejores precios, la mejor calidad, y la mayor diversidad en artesanías a base de fibra de fique.

En Cauca se sitúa una importante cadena productiva de fique que actualmente se centra en la producción de sacos, cordeles y artesanías. Cerca de 11.000 familias campesinas e indígenas se ocupan de la siembra, cultivo de la penca de Fique. Además de ocuparse de la siembra, cultivo y desfibrado del fique, algunas de las mujeres de las zonas productoras, hilan y tiñen la fibra para realizar artesanías, con tejidos propios de la región. CASAKA S.A.S espera diseñar productos a base de Fique, que estén dirigidos al segmento de la moda y puedan ser comercializados en mercados internacionales por medio de ruedas de negocios y alianzas comerciales.

Por el otro lado se encuentran los proveedores de Santander, quienes tienen una extensa red desplegada por todo Santander. El poder que tienen estos productores en el sector es bastante amplio; Son más de 1.000 personas trabajando en el oficio artesanal en alianza con aproximadamente 4.300 productores de Fique. Esta red se encuentra ubicada en el departamento por medio de puntos de ventas que ofertan los productos que ellos mismos producen.

De acuerdo con lo anterior se puede concluir que el poder de negociación y la influencia que tienen estos proveedores en el sector de las artesanías a base de fibra de fique es alto debido a su capacidad de producción, el conocimiento que tienen del manejo del material, las técnicas que emplean para realizar las artesanías y la diversidad de productos que pueden proveer los hace estar en la cima del sector.

Poder de negociación de los clientes: En el sector de las artesanías en Colombia, se evidencia que existen varias empresas a nivel Nacional que trabajan con diversas técnicas y materiales artesanales. CASAKA SAS se encuentra inicialmente en el segmento de las artesanías hechas a base de fibra de Fique. De acuerdo con la información consultada en Empresite Colombia se evidencia que en la Capital Colombiana existen 2 empresas constituidas en las cuales se trabaja el fique con fines artesanos; la primera es FIQUE SAS empresa que maneja un comercio al por menor a través de internet de la cual no se tienen datos de ventas, pero sí que su participación en el mercado global de artesanías es baja debido a que su sitio web no se encuentra en funcionamiento.

Por otra parte, se encuentra FIQUETES SAS empresa que confecciona artículos con materiales textiles. Con el trabajo de campo realizado en las instalaciones de esta compañía ubicada en la calle 151 # 13 a – 50 Caobos Salazar, Usaquén se evidencia que su influencia en el mercado es baja. Adicionalmente su reconocimiento y presencia en redes sociales es poca.

Sin embargo, en el mercado de artesanías de la capital colombiana se encuentran otros puntos que comercializan con artesanías no biodegradables y que tienen gran participación en el mercado entre ellos se localizan: Plaza de los Artesanos ubicada en el centro de la ciudad que se caracteriza por ser un centro integral de negocios, exposiciones y desarrollo de los artesanos en donde se puede apreciar diversidad de productos. Por otro lado, se ubica el establecimiento de Doris Ortiz Artesianas ubicado en la Candelaria en donde se pueden encontrar detalles y recuerdos, se caracteriza por su buen servicio y calidad en sus productos. Por último, se encuentra el Centro Artesanal Plaza de Bolívar ubicado en el sector de la Candelaria en donde se pueden observar en gran medida una muestra de lo que es la cultura colombiana las cuales acercan a los turistas a la tradición por un bajo costo.

Dicho lo anterior se concluye que el poder de negociación de los clientes en Bogotá es alto; gracias a que la cultura de la ciudad está arraigada a barrios tradicionales de la capital en donde se negocian y se fidelizan muchos clientes a la hora de buscar artesanías. Lo anterior hablando del sector de las artesanías en general, ya que, para el segmento de las artesanías a base de fibra de fique en Bogotá, se evidencia que no se cuenta con espacios lucrativos en donde se comercialice y se vendan productos como: mochilas, tapetes, billeteras, por tanto, para los consumidores que busquen específicamente productos ecológicos la mejor opción es CASAKA S.A.S debido al poco reconocimiento que tiene la competencia directa.

Amenaza de productos sustitutos: Para CASAKA SAS la variedad de artesanías que se encuentran en el mercado provienen indiscutiblemente de diferentes materiales, biodegradables y no biodegradables, por tanto, la facilidad con la que un comprador y/o consumidor pueden sustituir una artesanía biodegradable es alta. A continuación, se presentan los productos sustitutos que pueden intervenir de manera negativa para el desarrollo de la empresa en el mercado nacional e internacional.

Las artesanías que maneja CASAKA SAS están desdibujadas en cuatro líneas (bolsos/ mochilas, billeteras/monederos y alfombras,), la gran mayoría de los productos de la empresa son atractivos para los extranjeros quienes buscan algún recuerdo o regalo para llevar a su país

después de visitar Colombia, es decir, la mayoría de nuestros consumidores buscan algo típico como lo son las artesanías a base de productos biodegradables. Pero es importante tener en cuenta que, en la actualidad, con el incremento del turismo, llegan al mercado nuevos competidores con productos típicos artesanales hechos con diferentes materiales. Entre los materiales que generan mayor amenaza para la empresa se encuentran: pinturas, textiles, telas, manualidades, ruanas con lana de oveja, las molas con piezas artesanales elaboradas a mano con telas e hilo, el sombrero vueltiao hecho con la palma de caña flecha o “Gynenum Sagithatum”, bisutería colombiana y las chivas de barro (COLOMBIA, 2017)

Rivalidad entre competidores: En el sector de las artesanías en general, biodegradables y no biodegradables, se encuentra un amplio reparto de competidores que comercializan diversos productos, con técnicas diferentes y varios materiales. Entre los principales competidores para CASAKA S.A.S encontramos:

Plaza de los artesanos: Centro integral de negocios, exposiciones, formaciones y servicios empresariales, adicionalmente se considere un referente turístico y recinto de ferial de Bogotá, siendo su espacio aprovechado por artesanos de micro, pequeña y mediana empresa. Esta cuenta con un amplio portafolio de servicios como son la asesoría y asistencia técnica con el fin de ofrecer a los artesanos la oportunidad de pulir conocimientos en aspectos específicos, también se encuentra el diseño e innovación de productos permitiendo al artesano el acompañamiento en el diseño y desarrollo de sus productos para que puedan mejorar su competitividad, la promoción les permite dar a conocer la actividad en diferentes espacios de exhibición y promoción.

Entre sus productos más comercializados se encuentran: brazalete en mopa mopa-abrecartas carnaval-balay mediano-baúl en iraca- billeteras en yanchama y capoterra wayuu. Cuentan con una página web donde se encuentra la información necesaria para poder acceder a los diferentes sectores que manejan como infantil, hogar, musical, entre otros. Plaza de los artesanos tiene diferentes sedes como lo son en Cartagena como el almacén centro histórico, Medellín como museo de arte moderno y finalmente en Bogotá las aguas, calle 86 y boho expo.

Centro artesanal plaza de Bolívar: Son una agrupación comercial y profesional de negocios con gran variedad de productos y servicios especializados como lo son las artesanías, ropa de lana formal e informal y venta de accesorios. Están ubicados en el barrio la concordia localidad candelaria.

FiqueCuruti: Su objetivo se fundamenta en las alianzas con aproximadamente 4300 productores de fique en Santander, siendo creada con el fin de dar a conocer los productos elaborados por manos artesanales nativas, llevando en el mercado más de 20 años participando durante este tiempo en eventos a nivel nacional como Expoartesanías, Expoartesano y feria de las flores. Su técnica principal para la elaboración de sus productos son el nudo trenzado, dos agujas y crochet. Se destaca de igual manera por componer en su trayectoria importantes empresas artesanales que se destacan por sus productos su elaboración y calidad, algunos de estos son: tejedores de tradición, coco de agua, eco fibras y terra guane.

Productores del Cauca: Como se mencionó anteriormente, el Cauca es uno de los mayores productores de artesanías a base de fique a nivel Nacional, por tanto, su participación en el mercado representa un alto porcentaje de la comercialización del fique en Colombia. Su principal empresa es la Asociación de Fiqueros del Cauca.

2.3. Estudio de la competencia

Las artesanías en Colombia constituyen un importante sector para la economía nacional, gracias a que se han involucrado a más de 350.000 personas de todas las áreas y etnias que se dedican a diferentes oficios artesanales representando el 15% de la ocupación en el sector manufacturero, del cual un 70% se dedican de manera exclusiva a esta industria. (Procolombia, 2018)

Para CASAKA S.A.S la principal competencia se encuentra en aquellas empresas que producen artesanías y las comercializan en la capital de Colombia ya que estas logran llegar al mismo segmento de clientes que tiene CASAKA S.A.S como objetivo. En el punto anterior se identificaron dos grandes puntos de venta de artesanías en la capital; Plaza de los artesanos y Centro artesanal plaza de Bolívar donde se mueven la mayor parte de las ventas artesanales en la ciudad debido a su importante posicionamiento en el mercado y en la mente de los consumidores que ven a estos puntos como referencia de compra. Los precios de los artículos allí comercializados oscilan entre \$ 20 mil y los \$100 mil con unas ventas aproximadas para el 2018 de \$4.000 millones (Artesanías de Colombia, 2018). Estos lugares se prestan para que extranjeros y locales puedan adquirir artesanías tradicionales y contemporáneas que representan la cultura e idiosincrasia de los diferentes grupos étnicos a lo largo y ancho de Colombia que incluyen bisutería, joyería con piedras preciosas autóctonas como la esmeralda, marroquinería, cerámica, accesorios en los materiales más variados, ropa, decoración y muchos otros artículos que difícilmente se encuentran fuera de Bogotá. (Casona del patio , 2014)}



Figura 3. Plaza de los Artesanos. Fuente Secretaria Distrital (2018)

En esta figura se observa la plaza de los artesanos con sus distintos puntos de venta; Como se ha mencionado, este lugar es un conglomerado de puntos de comercialización de distintos tipos de artesanías. La Plaza de los Artesanos se encuentra ubicado entre el Parque Metropolitano Simón Bolívar, específicamente entre las Avenidas Calle 63 y 64 con Carrera 48 y Transversal 47 en Bogotá, Colombia, cuenta con un área de 37.000 metros cuadrados para la realización eventos como exhibiciones, conciertos, lanzamientos, seminarios, desfiles como reuniones de índole social. Los productos que allí se comercializan entran entre los \$10 mil y los \$80mil y sus ventas anuales están entre los \$2.000 millones. La fortaleza de este centro, es la diversidad de productos allí encontrados. (Artesanias de Colombia , 2018)



Figura 4. Centro Artesanal Plaza Bolívar. Fuente Secretaria distrital (2018)

Aquí se puede observar el aspecto que tiene el Centro Artesanal Plaza Bolívar. Este es un punto emblemático de la capital, en donde miles de personas han adquirido alguna artesanía en su vida. Se encuentra una gran diversidad de productos; Locales de todos los colores y artesanos elaborado sus productos a la vista del consumidor. Sur precios de venta están entre los \$20 mil y los \$100 mil. Y sus ventas anuales están en un promedio de \$1.500 millones y \$2.000 millones. Centro Artesanal Plaza de Bolívar se encuentra ubicado en la Carrera 7 # 12a – 52, Bogotá. (Artesanías de Colombia, 2018)

Entre las principales tácticas y estrategias que se utilizan en el sector artesanal se encuentran: El servicio al cliente, creación de canales de venta, conocimiento del cliente y sus preferencias, exhibición de la elaboración de las artesanías por grupos étnicos que conservan la tradición empírica de estos productos ya que esto genera empatía en el consumidor y representa una ventaja sobre los demás puntos de ventas que no cuentan con artesanos propios si no que por el contrario, sus productos vienen de fábrica. Adicionalmente, encontramos la inclusión en las tecnologías de la comunicación que en la actualidad juegan un papel protagónico, ya que por medio de estas se puede llegar a públicos que antes no estaban dentro del posible mercado.

En cuanto a la competencia del fique a nivel mundial, encontramos que Colombia es el principal productor; la Producción de fique en el país está en unas 20 mil toneladas por año siendo este el volumen más alto a nivel internacional de producción. En cuanto a las artesanías de Colombia, se puede decir que se han posicionado como mercancía de alta calidad y variedad que constituyen una de las cartas de presentación que se tiene ante el mundo. Estos productos han cruzado fronteras llegando a vitrinas de Milán y New York. (Colombia.co, 2018). Lo anterior es una gran ventaja ya que el principal objetivo de CASAKA S.A.S es buscar la internacionalización por medio de alianzas con países latinos que promuevan la cultura y el trabajo artesanal.

2.4.La demanda

La demanda del sector de las artesanías puede ser muy diverso y tener un enfoque múltiple. Desde jóvenes hasta adultos mayores interesados por las artesanías colombianas. A pesar de lo anterior, el cliente objetivo de CASAKA S.A.S serán los turistas interesados en las artesanías colombianas que tengan características de consumo hacia productos ecológicos. Los extranjeros, como su nombre lo indica, vienen a conocer la cultura y por supuesto a comprar obsequios y recuerdos que podrían ser productos de CASAKA S.A.S. Según cifras del instituto Distrital de

Turismo, aproximadamente 12 millones de turistas visitaron la capital Colombiana en el año 2018 (El Tiempo, 2019) el turismo no solo hace crecer la economía del país, sino que además nos dan un reconocimiento positivo en el extranjero lo que se traduce en crecimiento de la demanda.

Por otro lado, encontramos a otro público objetivo que se caracteriza por su interés en temas ambientales y/o ecológicos. Lo que a su vez hace que desarrollen un gusto por los productos sostenibles y que ayuden con la conservación del planeta. Este público será ubicado por medio de redes sociales en donde CASAKA también tendrá presencia exhibiendo sus productos y mostrando la historia y el fin de la empresa; la sostenibilidad, atrayendo así a todo el público de interés

2.5. Propiedad intelectual

La artesanía tradicional requiere técnicas, capacidades y conocimientos especializados y tradicionales que a menudo son de considerable antigüedad y se transmiten de generación en generación. Los productos artesanales pueden constituir expresiones culturales tradicionales por medio de su diseño. Pueden plasmar conocimientos mediante las capacidades y sapiencias especializadas utilizadas para producir y constituyen valiosos activos culturales, sociales e históricos de las comunidades que los mantienen, practican y desarrollan. Así mismo, estos conocimientos son activos económicos que pueden ser utilizados, comercializados o cedidos en licencia para generar ingresos y fomentar el desarrollo económico que pueden ser fácilmente utilizados por fabricantes que plagian las artesanías con imitaciones baratas carentes de técnica. (Organización Mundial de la Propiedad Industrial, 2016) . Es por lo anterior que desde la perspectiva de la P.I., la artesanía posee tres elementos bien diferenciados: (a) reputación, derivada de su estilo, origen o calidad; (b) apariencia externa: su forma y diseño; y (c) saber hacer, la pericia y los conocimientos utilizado para crear y fabricar los productos de artesanía.

En Colombia existe un convenio interadministrativo suscrito entre artesanos de Colombia y la superintendencia de Industria y Comercio el cual tiene como fin principal crear un mecanismo conjunto de apoyo para incentivar el registro de marcas comerciales en el sector artesanal Colombiano a través de la resolución N. 173 de 2013 del 11 de enero del 201e por medio de la cual busca proteger la propiedad intelectual de los artesanos Colombianos. (Superintendencia de Industria y Comercio , 2019)

Como se sabe, el registro de una marca, sea como marca de producto o servicio, marcas colectivas o marcas de certificación, permiten fomentar el reconocimiento por el consumidor de los productos artesanales auténticos y añadirles valor comercial. El registro otorga al propietario

de la marca el derecho exclusivo a impedir que otros utilicen una marca idéntica o similar hasta el punto de inducir a error en productos o servicios idénticos o similares (Organización Mundial de la Propiedad Industrial, 2016)

CASAKA S.A.S ha realizado investigaciones vía internet, en páginas web y redes sociales para conocer acerca de otras empresas nacionales e internacionales que manejen esta razón social para sus empresas, entre estas se encontró:

- *CASAKA Wood & living*: tienda de muebles en Yakarta septentrional, Indonesia
- *CASAKA*: productos cárnicos – restaurante en San José del Fragua, municipio de Caquetá, Colombia
- *CASAKA*: cocina vegana, casera y saludable en Pueblo Libre, Lima, Perú
- *CASAKA Denim Dress*: Tienda de ropa en Estados Unidos

Según la Cámara de Comercio se evidencia que en Colombia no existe otra empresa con la misma razón social

The image shows a screenshot of the 'Cámara de Comercio de Bogotá' website. At the top, there is a navigation bar with the following menu items: 'Registros públicos', 'Solución de controversias', 'Servicios empresariales', 'Competitividad y valor compartido', and 'Gobernanza y conocimiento empresarial'. Below this is a secondary navigation bar with 'Consulta Información para:' followed by tabs for 'Empresarios', 'Círculo de Afiliados CCB', 'Inversionistas', 'Ciudadanos', 'Proveedores - Contratistas', and 'Sala de prensa virtual'. A social media bar follows with icons for Facebook, Twitter, LinkedIn, YouTube, and RSS. The main section is titled 'Servicios en Línea' and includes a 'Soporte y ayuda en Línea' section with a 'Línea de Respuesta Inmediata 3830330' and links for 'Chat', 'Llamada virtual', and 'Ayuda'. The 'Registro Mercantil - Homonimia nacional' section is active, showing two search options: 'Por identificación' (unselected) and 'Por nombre o razón social*' (selected). Under 'Por nombre o razón social*', there is a text input field with 'CASAKA SAS' entered. Below this is a 'Búsqueda por palabra clave' section with a radio button for 'Por palabra clave' and an empty text input field.

Figura 5. Consulta Homonimia, Fuente Cámara de Comercio Bogotá (2019)

Clase: Cédula de Ciudad No. -

Por nombre o razón social*

Escriba los primeros caracteres del nombre

Búsqueda por palabra clave

Por palabra clave

Registro mercantil

Digite el número de matrícula

Cámara de Comercio	Matrícula	Razón Social	Organización Jurídica	Ultimo año renovado	Estado
					1

Sedes: Direcciones y horarios de atención

Sede y Centro Empresarial Salitre (Dirección General) Sede Cuzucá Sede Centro Sede y Centro Empresarial Cedritos Sede y Centro Empresarial Chapinero Sede y Centro Empresarial Kennedy Sede Fusagasugá Sede Zipaquirá Sede Norte Sede Paloqueimao Sede Restrepo Mapa de sedes Directorio de sedes

Reconocimientos

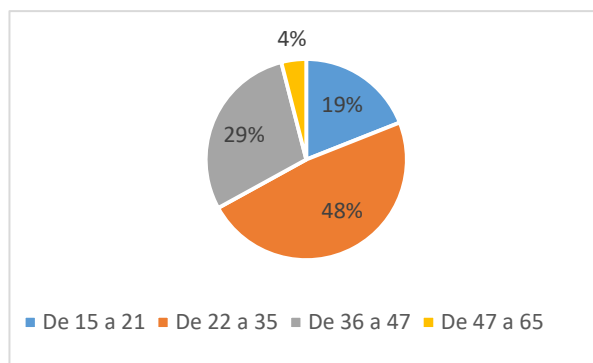
Figura 6. Consulta Homonimia. Fuente Cámara de Comercio Bogotá (2019)

2.6. Encuesta de validación.

A continuación, los resultados de las 100 encuestas de validación del producto que se realizaron en el aeropuerto el Dorado y el centro de Bogotá, puntos elegidos estratégicamente en los que se buscaba captar al público objetivo. Todas las tablas y graficas de la encuesta corresponden a fuente propia.

1. ¿En qué rango de edad te encuentras?

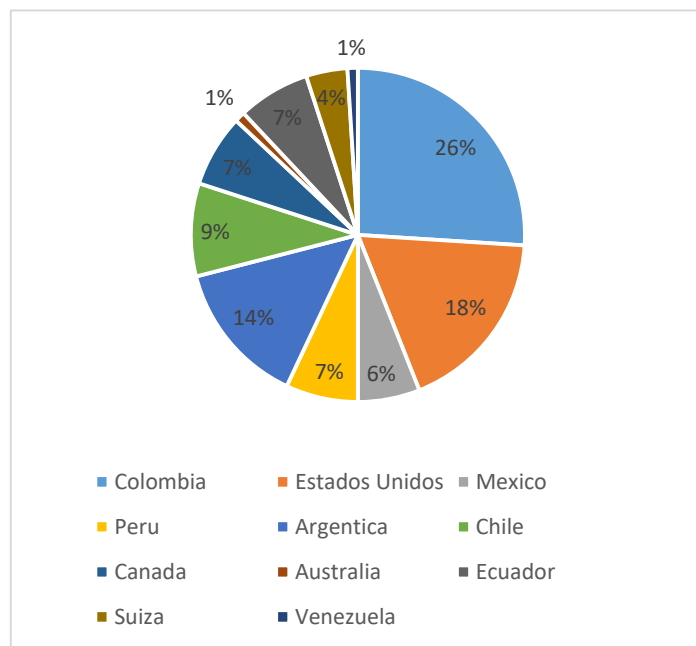
Rango edad	Respuestas	Porcentaje
De 15 a 21	19	19%
De 22 a 35	48	48%
De 36 a 47	29	29%
De 47 a 65	4	4%
TOTAL	100	100%



En la anterior grafica se observa que el 48% de las personas encuestas se encuentran en un rango de edad entre los 22 y 35 años; por tanto, y dado la información recopilada, las personas ubicadas en este rango son el público objetivo de CASAKA S.A.S

2. De qué País nos visita

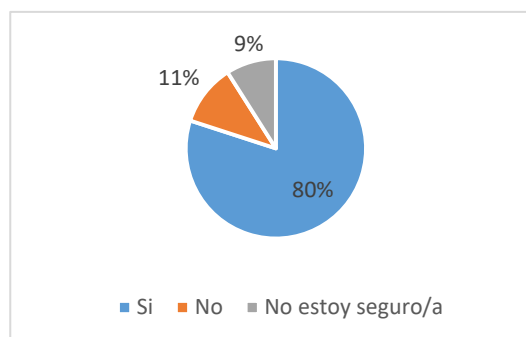
País	Respuestas	Porcentaje
Colombia	26	26%
Estados Unidos	18	18%
Argentina	14	14%
Chile	9	9%
Perú	7	7%
Canadá	7	7%
Ecuador	7	7%
México	6	6%
Suiza	4	4%
Australia	1	1%
Venezuela	1	1%
TOTAL	100	100%



La anterior tabla indica que la mayor parte de personas entrevistadas corresponden en un 26% a colombianos, 18% estadounidenses y 14% de argentinos. Se evidencia que el 63% de los encuestados provienen de países Latinoamericanos. Estos fueron los más interesados en responder a la encuesta, lo cual nos indica que en este continente se encuentra el mercado objetivo de la compañía.

3. ¿Has comprado alguna vez productos creados con materiales amigables con el ambiente especialmente Fique?

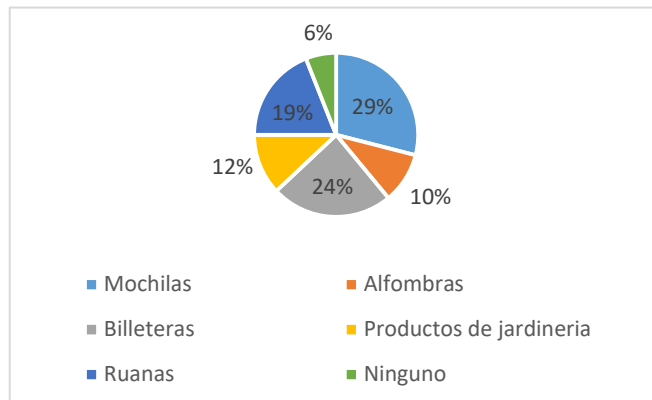
Opciones	Respuestas	Porcentaje
Si	80	80%
No	11	11%
No estoy seguro/a	9	9%
TOTAL	100	100%



Se encontró que el 80% de las personas entrevistadas ha comprado productos amigables con el medio ambiente. Lo que representa un buen indicador para CASAKA S.A.S

4. ¿Qué productos y/o artesanías a continuación mencionadas sería de tu agrado adquirir?

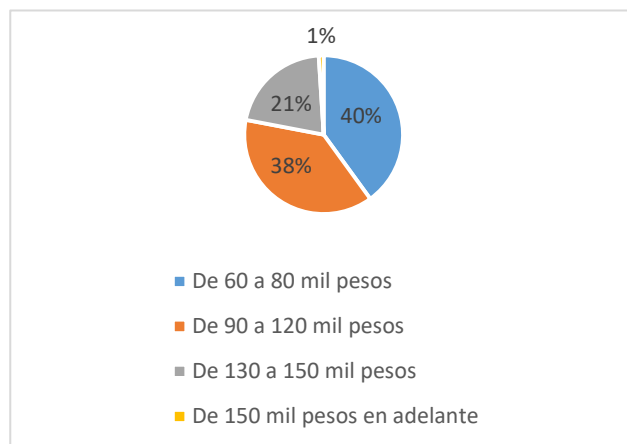
Productos	Respuestas	Porcentaje
Mochilas	29	29%
Billeteras	24	24%
Ruanas	19	19%
Productos de jardinería	12	12%
Alfombras	10	10%
Ninguno	6	6%
TOTAL	100	100%



Según la tabla anterior se evidenció que los productos mochilas y las billeteras tienen una alta preferencia y es atractivo para el cliente objetivo

5. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por adquirir por un producto o artesanías amigables con el ambiente?

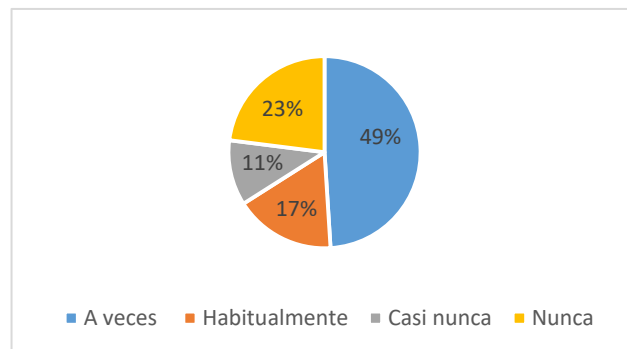
Precios	Respuestas	Porcentaje
De 60 a 80 mil pesos	40	40%
De 90 a 120 mil pesos	38	38%
De 130 a 150 mil pesos	21	21%
De 150 mil pesos en adelante	1	1%
TOTAL	100	100%



En la anterior respuesta se comprueba que el valor que estaría dispuesto a pagar el cliente objetivo oscila entre 60 y 120 mil pesos, precio en el que se ubican los productos de la compañía.

6. ¿Haces compras por internet?

Frecuencia	Respuestas	Porcentaje
A veces	49	49%
Nunca	23	23%
Habitualmente	17	17%
Casi nunca	11	11%
TOTAL	100	100%



Se demuestra que el 49% del cliente objetivo “a veces” realiza sus compras por internet y el 23% nunca realiza sus compras online.

En conclusión, se determina que el público objetivo se encuentra entre los 22 a los 35 años. Esta población tiene una importante presencia en redes sociales y, por ende, se convierten en parte del cliente objetivo. Por otro lado, de la muestra que se tomó, se evidencio que el 18% de los turistas son norteamericanos, que vienen por un turismo gastronómico, cultural etc. Estos están interesados en adquirir productos con historia por medio de los cuales puedan reflejar la experiencia de un buen viaje.

Se encontró, además, que el 80% de los encuestados ha comprado alguna vez en su vida productos amigables con el ambiente. Esta cifra refleja la tendencia de compra de la población, que cada día se interesa más por la conservación del medio ambiente por medio de un consumo responsable. Los 3 productos de mayor interés para los consumidores son mochilas en el primero puesto, seguido de billeteras y ruanas artesanales.

El 78% de las personas encuestadas dijo que el valor promedio que estaría dispuesto a pagar por productos artesanales biodegradables esta entre 60 mil y 120 mil pesos colombianos. Para finalizar, el 66% de los encuestados dijo que realizaba compras por internet.

3. Plan estratégico y estructura organizacional

Misión: Ser una empresa dedicada al diseño y la comercialización de productos 100% biodegradables que buscan satisfacer las necesidades del consumidor ecológico que tiene conciencia ambiental y busca por medio de su consumo la preservación y sostenibilidad del medio ambiente.

Visión: Para el 2025 ser reconocidos como una empresa líder en la comercialización nacional e internacional de artesanías amigables con el ambiente que cumpla con las expectativas estéticas y sostenibles de nuestro cliente objetivo.

Valores:

- Honestidad
- Innovación
- Autenticidad
- Responsabilidad empresarial
- Calidad

3.1. Análisis de la situación

El aspecto interno de una compañía es de suma importancia ya esto permite conocer las debilidades y fortalezas y posibles amenazas y oportunidades se puede realizar un plan estratégico. A continuación, la matriz DOFA de CASAKA SAS

Tabla: 1

Matriz DOFA

<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de capital financiero. • Falta de experiencia en el sector. • Falta de personal administrativo capacitado. • Distancia entre el punto de fabricación y el punto de venta principal. • Instalaciones no propias. 	<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Calidad del producto. • Productos Biodegradables. • Servicio al cliente. • Innovación. • Responsabilidad con el medio ambiente. • Capacidad de mejoramiento y aprendizaje.
<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nicho de mercado en crecimiento, Colombia y el mundo. • Entrar en nuevos mercados nacionales y extranjeros. • Pocas empresas dedicadas a la comercialización de productos a base de fique. • Alianzas estratégicas con Artesanías de Colombia para fomento de exportaciones. • Crecimiento de la conciencia ambiental en la sociedad Colombiana. 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entrada de nuevos competidores. • Control regulatorio a la exportación e importación del fique en Colombia. • Alzas en los precios de materias primas. • Problemas de orden público • Cambio en las preferencias de los consumidores.

Nota: En esta sección se puede ver la matriz de oportunidades, debilidades, amenazas y fortalezas de la empresa CASAKA S.A.S. Fuente propia (2019)

3.1.1. Debilidades.

- Falta de capital financiero: Debido a que es un proyecto de emprendimiento liderado por jóvenes, no se cuenta con un capital financiero propio. Por lo cual, esto se convierte en una debilidad que debe ser eliminada por medio de entidades de financiamiento que apoyen emprendimientos de Economía Naranja como Impulsa, Bancoldex, Fondoemprender y Proexport.
- Falta de experiencia en el sector: Ninguna de las involucradas en el proyecto de emprendimiento cuenta con experiencia en el sector de las artesanías. Por consiguiente, es una debilidad que debe ser atacada de forma inmediata por medio de la capacitación e inmersión total en el mundo de las artesanías.
- Falta de personal administrativo capacitado: A la fecha, CASAKA S.A.S está conformado por 3 estudiantes de último semestre de Negocios Internacionales que cuentan con diversas experiencias laborales en el ámbito del servicio al cliente, exportaciones, importaciones, manejo de caja, etc. Pero ninguna enfocada a la dirección de una empresa, o manejo de personal. Por tanto, es una debilidad que debe fortalecerse por medio de capacitación y estudio.
- Distancia entre el punto de fabricación y el punto de venta principal: Debido a que el punto de elaboración de los productos que comercializa CASAKA S.A.S está ubicado en Curiti Santander a una distancia considerable del punto de venta principal y también punto administrativo ubicado en la ciudad de Bogotá, se genera una falta de control en la totalidad de la cadena de abastecimiento, sobretodo en la etapa de producción.
- Instalaciones no propias: La instalación donde se comercializarán los productos de CASAKA S.A.S en Bogotá no es propia. Por lo que el pago del arriendo del local genera una cuenta por pagar que debe ser sumada a los costos de la empresa. Adicionalmente, se debe iniciar con un proceso de acreditación del local.

3.1.2. Fortalezas.

- Calidad del producto: Permite identificar a CASACA S.A.S frente al consumidor con productos de alta calidad que logran satisfacer sus necesidades por medio de diseños propios y un material innovador.
- Productos biodegradables: Se convierte en una ventaja para CASAKA S.A.S ya que promueve el desarrollo y compra de productos amigables con el medio ambiente teniendo en cuenta que

es un mercado con tendencia al alta que invita a que cada vez el consumo sea más solidario con el medio ambiente y el desarrollo sostenible.

- Servicio al cliente: Gracias a la experiencia de sus líderes en servicio al cliente, esta se convierte en una fortaleza que brinda una experiencia satisfactoria de compra a sus clientes.
- Innovación: Con el uso del Fique, un producto poco usado en la capital colombiana para artesanías, CASAKA S.A.S está generando valor agregado a sus productos a través de la innovación con el fique.
- Responsabilidad con el medio ambiente: CASAKA S.A.S siendo una empresa responsable con el medio ambiente cuenta con las políticas internas necesarias para la protección, que se convierten en una ventaja competitiva frente a la competencia. Esta es además una fortaleza clave en las nuevas empresas que consiguen posicionarse más rápido en el mercado actual.

3.1.3. Oportunidades.

- Nicho de mercado en crecimiento, Colombia y el mundo: Gracias a la tendencia que tiene el mundo con la compra de productos amigables con el ambiente a causa de las crecientes cifras de contaminación. CASAKA S.A.S tiene una gran oportunidad de crecimiento y diversificación de sus productos a futuro.
- Entrar en nuevos mercados nacionales y extranjeros: Con la gran aceptación del producto amigable con el ambiente en el mundo, una oportunidad de crecimiento puede estar en la entrada a nuevos mercados internacionales interesados en la sostenibilidad, por medio de aliados como Artesanías de Colombia, empresa dedicada a promover la intervención activa de los artesanos colombianos dentro de la economía del país fomentando las exportaciones de sus artesanías al mundo.
- Pocas empresas dedicadas a la comercialización de productos de fique. De acuerdo con la investigación realizada y descrita líneas arriba en el presente documento, se observa que en la capital colombiana se encuentran varios puntos de artesanías, pero ninguno centrado en la comercialización de artesanías a base de fibra de fique. Por tanto, esta se convierte en una gran oportunidad de crecimiento y reconocimiento en el mercado con un producto nuevo.
- Alianzas estratégicas: Las alianzas estratégicas pueden ser clave a la hora de posicionar a CASAKA S.A.S. En primera instancia, se encuentra la empresa Artesanías de Colombia que trabaja para mejorar la productividad de sus artesanos generando ambientes propicios para

mantener la tradición y formas de producción autóctonas seguras fomentando así la entrada a mercados internacionales. Por otro lado, se encuentra la cámara de comercio de Bogotá, la cual por medio de un trabajo conjunto con Artesanías de Colombia han trabajado para propiciar oportunidades puedan generar mayores ingresos a los artesanos colombianos por medio de la participación en la feria Expoartesanias, que para el año 2016 dieron ingresos para los artesanos por valor de \$15.000 millones COP (pesos colombianos) y que aumentaron las expectativas de venta al exterior positivamente. A la feria asistieron más de 45 compradores internacionales, 100 expositores-exportadores. (Artesanías de Colombia , 2018) Otro aliado es Procolombia que en conjunto con artesanías de Colombia convocan a compradores internacionales a la feria Expoartesanias. Adicionalmente las ruedas de negocio son un foco importante para el sector de artesanías, ya que estas convocan a compradores del mundo y que buscan que industrias creativas tales como la moda, el arte, el diseño de interiores y la arquitectura, sean parte de esta estrategia que busca impulsar la economía naranja del país generando oportunidades de negocio con el sector artesanal colombiano.

En el ámbito internacional encontramos importantes aliados como la diseñadora de moda y emprendedora estadounidense Donna Karan; o de la Galería Totonilco de México, una galería de alto prestigio que promueve el producto artesanal y el arte indígena; así como de Carmen Gassmann Jewelry and Handicrafts, quien en colaboración con el consulado de Colombia en Alemania, promociona la joyería artesanal de nuestro país impulsando el comercio justo y la sostenibilidad entre las comunidades artesanas. (Artesanías de Colombia , 2019). También un aliado importante será la Galería Totonilco de México que promueve el producto artesanal y el arte indígena. Teniendo en cuenta que Colombia es el principal exportador de fique a México. (MinAgricultura, 2018)

- Crecimiento de la conciencia ambiental: Como se mencionó anterior mente, el crecimiento de la conciencia ambiental en el mundo ha beneficiado a empresas como CASAKA S.A.S que buscan generar un consumo sostenible.

3.1.4. Amenazas.

- Entrada de nuevos competidores: Esta amenaza quizás es la más compleja ya que indica lo difícil que es pronosticar el aumento de la competencia que afectan las utilidades de una

empresa. Por lo tanto, CASACA S.A.S debe trabajar para mitigar esta amenaza por medio de estrategias que permitan mejorar y aumentar los canales de ventas.

- Control regulatorio a la exportación e importación del fique en Colombia: Por medio de las cuales se regula, limita y/o restringe la comercialización del fique debido a su impacto en las comunidades que trabajan con este material. Entre las regulaciones se encuentra la formulación de la norma técnica de Ecoetiquetado para artesanías en fique, con el ICONTEC, MinAmbiente, MinAgricultura, Cadena del fique. También se observa a que el Gobierno nacional a partir de año 1974 dio inicio a la gestión ambiental a partir de normativas a través de normativas como el código nacional de los recursos nacionales renovables y de protección del medio ambiente a cargo del INDERENA. Después se desarrolla en 1978 el código sanitario nacional que contempla los lineamientos de regulación de la calidad del agua, residuos sólidos y aire. Con la constitución política del 91 el estado asume el desarrollo sostenible como factor clave para preservar, hacer uso controlado y consiente de los recursos naturales según artículos 8, 79 y 80.
- Alza en los precios de materias primas: Es uno de los temas más importantes y preocupantes en la actualidad debido al impacto que ocasiona en la economía familiar, lo que genera que las ventas bajan debido al poder adquisitivo de las personas.
- Problemas de orden público: Gracias a la concentración de grupos al margen de la ley en Santander y al daño en las vías por deslizamientos, se contempla esta como una amenaza directa a la empresa.
- Cambios en las preferencias de los consumidores: Para CASAKA S.A.S las preferencias del consumidor son determinantes a la hora de adquirir productos novedosos y duraderos, puesto que tratar de influenciar en el comportamiento y los gustos de las personas solo se pueden minimizar a través de marketing que facilite la información de los mismos al detalle

3.1.5. Objetivos y planteamiento estratégico.

A continuación, se describen los objetivos que buscan eliminar las debilidades por medio de estrategias específicas

Objetivo: Obtener el capital requerido para ejecutar el proyecto CASAKA S.A.S por medio de entidades que financien emprendimientos.

Estrategia: Según investigación, CASAKA S.A.S puede buscar capital semilla en fondos especializados en la financiación de proyectos de emprendimiento o economía naranja con una proyección de pago a 5 años solicitándolo al iniciar el proyecto. Por un lado, el Fondo Emprender, entidad de capital semilla creado por el gobierno nacional que financia iniciativas empresariales que provengan y sean desarrolladas por aprendices, practicantes universitarios o profesionales. Su presupuesto está conformado por el 80% de la monetización de la cuota de aprendizaje, aportes del presupuesto general de la nación, recursos financieros de organismos de cooperación nacional e internacional, recursos financieros de la banca multilateral y organismos internacionales, fondos de pensión y cesantías de inversión públicos y privado. (Fondo Emprender , 2019)

También es importante señalar a BANCOLDEX, que actualmente es un banco de desarrollo que promueve el crecimiento empresarial y el comercio exterior en Colombia, siendo el comercio internacional un plan estratégico de CASAKA S.A.S. Su gestión se enfoca en apoyar la productividad y competitividad con énfasis en MiPymes, contribuir a la defensa del medio ambiente. (Bancoldex, 2019)

INNPULSA es otra herramienta para el financiamiento; esta es una Unidad de Crecimiento Empresarial del Gobierno Nacional que promueve el emprendimiento, la innovación y la productividad como ejes para el desarrollo empresarial y la competitividad de Colombia. (Innpulsa, 2019)

Objetivo: Capacitar a todo el personal de CASAKA S.A.S en el sector de las artesanías colombianas debido a la importancia de estas en el mercado nacional e internacional.

Estrategia: Actualmente, Artesanías de Colombia maneja un programa por medio del cual se brindan asesorías puntuales a los artesanos, productores y comercializadores del arte manual con el objetivo de fortalecer sus unidades productivas a través de asesorías personalizadas. Estas se realizan a través de cuatro módulos que conforman el programa que se enfocan en el diseño y desarrollo de producto, costos y procesos productivos, identidad y comunicación y, por último, mercadeo. Con esta útil herramienta se garantiza el posicionamiento del producto en diferentes canales gracias al fortalecimiento de conceptos. (Artesanías de Colombia , 2019)

Objetivo: Fortalecer los canales de comunicación con los productores en Santander garantizando la calidad en la producción, los materiales usados y responsabilidad con el medio ambiente.

Estrategia: Con el fin de garantizar lo anteriormente descrito, se propone el uso del correo corporativo para la recepción de registro fotográfico de la producción y materiales usados para cada pedido realizado, además de un constante contacto telefónico con la empresa productora. Por último, se realizarán visitas periódicas con el fin de presenciar la fabricación de los productos.

En cuanto a los objetivos para reducir el impacto de las amenazas están

Objetivo: Crear un alto sentido de fidelización a los clientes de CASAKA S.A.S para que, de esta manera, la entrada de nuevos competidores no influya en la preferencia de compra de los clientes de CASAKA S.A.S

Estrategias: Potenciar los canales de venta por medio de ofertas que generen afinidad del consumidor hacia la empresa. Posicionar a CASAKA SAS en el mercado, generando empatía con el consumidor final por medio de un trato personalizado que permita conocer sus gustos y tendencias de compra siendo así la mejor opción de compra para el cliente final. Expandir la estrategia de trato personalizado al público internacional. Actuar de manera ágil con el departamento comercial cuando se detecten cambios en el mercado relacionados a percepción de la marca, precios y cambio en las preferencias de los consumidores.

3.1.6. Estrategia de internacionalización.

CASAKA S.A.S en un mediano plazo pretende extender el mercado de artesanías colombianas, llevando la cultura y tradiciones nacionales a otros países. La estrategia de internacionalización, como se mencionó antes, inicia en México, ya que este país presenta un gran prestigio a nivel mundial promoviendo el producto artesanal y el arte indígena que su tradición ha heredado a las generaciones actuales. El gobierno mexicano está comprometido con difundir y conservar el patrimonio histórico y artístico, es un compromiso que busca fortalecer la actividad turística; es por ello que México se convierte en el destino ideal para iniciar con el proceso de expansión en América Latina. (Heredia, 2013).

Para lograr el objetivo de internacionalización de la compañía, la negociación con agentes extranjeros en los países objetivo será clave para alcanzar mercados internacionales. Por medio de esta estrategia se busca establecer contacto con empresas que se muevan en el mismo sector. Con la ayuda de Artesanías de Colombia y sus aliados internacionales se establecerá un contacto directo para de esta manera penetrar el mercado internacional con empresas ya constituidas, por medio del cual se ahorrarán costos de montaje en países extranjeros y se tendrá a cambio el conocimiento que tienen las empresas ya posicionadas en el sector de este país. Esta estrategia resulta ideal

teniendo en cuenta que el capital con el que cuenta CASAKA S.A.S no permite realizar una entrada a un mercado internacional de ceros.

Por otro lado, se ha considerado la inscripción en las ruedas de negocio que brindan entidades como Procolombia, Proexport, Artesanías de Colombia, Analdex, entre otras, las cuales buscan el aprovechamiento de los Tratados de libre comercio, fortalecer la diversificación de mercados y dar a conocer el potencial de la oferta exportable, y mejorar la competitividad y desempeño empresarial donde inversionistas de todo el mundo llegan a observar los innovadores productos que empresas como CASAKA S.A.S tienen para exportar siendo esta una herramienta sumamente importante ya que se lograra alcanzar la comunicación con personas del sector que pueden abrir puertas y opciones, redes de alianzas que soporte a la compañía con apoyo en cuanto al conocimiento de nuevas culturas para lograr resultados positivos en la venta y comercialización de los productos, siendo esta estrategia es un factor primordial en la negociación internacional para la apertura de nuevos e innovadores mercados.

Por último, las redes sociales se convertirán en un aliado indiscutible, dado a los avances que está presentando la tecnología, el gusto de un gran número de clientes objetivos por esta mecánica de compra y venta online, le permitirá a CASAKA SAS la exploración en este ámbito en cuanto a la comercialización de no solo un producto si no de una historia detrás de este, hará que las artesanías colombianas sostenibles lleguen a lugares que con el marketing convencional no se hubiera logrado. (Expologística, 2019)

Para ejecutar la exportación de los productos artesanales a base de Fique fue de vital importancia determinar su partida arancelaria y los requisitos para exportación. A continuación las partidas arancelarias seleccionadas:

Posición Arancelaria 4602190000, Esta partida corresponde a las artesanías elaboradas a partir de materia vegetal. Se clasifica en esta posición arancelaria los demás artículos elaborados a mano cuya materia prima proviene del reino vegetal, entre los cuales se encuentran los bolsos en sus diferentes referencias y la mayor parte de las artesanías decorativas en fique.

Por otro lado, está la partida arancelaria 4601290000 que corresponde a las artesanías elaboradas con tejidos en forma plana de materia vegetal. Se clasifica en esta posición arancelaria las esferas, esterillas o tapetes en sus diferentes referencias y demás artículos de tejido plano elaboradas en fique.

Según las partidas escogidas para su exportación se requieren documentos soportes como lo son la factura comercial y lista de empaque en la cual se describe la artesanía a exportar con sus cantidades y valores para realizar la SAE que traduce solicitud de autorización de embarque, se realiza el Procedimiento de Obtención del Certificado de Origen a través de sus Direcciones Territoriales y Puntos de Atención expide los Certificados de Origen, para los productos de exportación que vayan a gozar de las preferencias arancelarias otorgadas en los diferentes Acuerdos Comerciales y Esquemas Preferenciales, para estas subpartidas arancelarias no se requiere vistos buenos lo que procede a realizar la contratación del transporte para realizar la planilla de traslado a zona prima, seguido de esto se hace el debido seguimiento a la carga para generar de esta manera el DEX (declaración de exportación). Como descripciones mínimas se exige la composición, materia constitutiva y composición porcentual de las artesanías y sus materiales aplicados.

3.2. Constitución de la empresa

La constitución de empresa en Colombia tiene una serie de trámites y requisitos. A continuación, se exponen los pasos requeridos según la cámara de comercio y su respectivo costo.

- Definir la forma jurídica de la empresa.
- Definir el tamaño de la empresa en el mercado.
- Acordar el capital con el cual se inicia la empresa, en este caso, CASAKA SAS iniciara su empresa con capital de quienes la están constituyendo.
- Registro de la empresa ante la cámara y comercio como persona jurídica, teniendo en cuenta la disponibilidad de la razón social.
- Ante la aceptación de la empresa en cámara y comercio se procede con el registro de matrícula mercantil y la solicitud del NIT.
- Presentación de los registros legales tributarios ante la DIAN.
- Trámite ante la secretaria de Hacienda con el registro de industria y comercio (Trámites y requisitos, 2019)

DESCRIPCIÓN	ENTIDAD	VALOR
Constitución de Sociedad	Cámara de comercio	\$34.000
Impuesto de registro (Con cuantía)	Cámara de comercio	\$70.000
Matricula persona jurídica	Cámara de comercio	\$131.000
Formulario de registro mercantil	Cámara de comercio	\$4.500
Inscripción de los libros	Cámara de comercio	\$12.000
	TOTAL	\$251.500

Figura 7. Costos constitución de empresa. Fuente Cámara de Comercio Bogotá (2019)

De acuerdo a la información consultada, los costos para la creación de empresa ante la Cámara de Comercio 2019 son:

3.3.Estructura jurídica

Para dar inicio a la empresa fue primordial crear la razón social y la estructura legal que lo caracterizaría para la comercialización en Colombia y América latina, es por esto que la compañía decidió constituirse como CASAKA SAS, la estructura legal fue elegida debido a que la SAS se describe como: una empresa la cual es constituida por varias personas naturales, donde en el momento de la inscripción en el registro mercantil es constituido como persona jurídica con representante legal y accionistas, estos accionistas siendo los mismos dueños de la empresa aportaron el mismo capital para la incursión en el mercado, además, se caracteriza por su flexibilidad en la regulación de los derechos patrimoniales y su mayor facilidad en la operación y administración. (Escuelas de administracion, 2019)

4. Plan de marketing

El plan de mercadeo busca llegar al mercado objetivo por medio de estrategias y medios de comunicación. Esta herramienta básica de gestión busca localizar el mercado en el que la empresa quiere ser competitiva. A continuación, un análisis del producto, los precios, la plaza y la promoción usadas en CASAKA S.A.S.

4.1.Descripción del producto

Los productos que iniciará comercializando CASAKA S.A.S están enfocados en tres líneas; Mochilas/Bolsos, Billeteras/monederos y tapetes. De acuerdo a la encuesta realizada estos son los tres productos que cuentan con una mayor acogida en el mercado debido a su uso y versatilidad.

Iniciando con la línea de mochilas/bolsos, encontramos que esta es la línea más fuerte del mercado debido al gusto que tienen los consumidores objetivos por este tipo de producto. Su versatilidad, utilidad, y estilo, son factores claves para ser un producto estrella.

Por otro lado, tenemos la línea de monederos/billeteras, esta línea se caracteriza por que su valor es el más asequible de los tres manejados por CASAKA S.A.S. Este se presenta como un producto de gran utilidad, perfecto para obsequios. Por su tamaño y valor puede ser un producto que se venda masivamente. A continuación, imágenes de las líneas del producto:



Figura 9. Mochila purple Fuente Propia (2019)

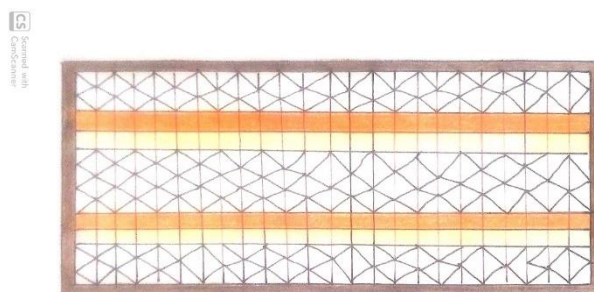


Figura 8. Tapete coffee light Fuente propia (2019)

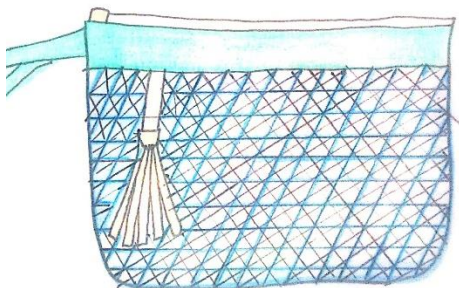


Figura 11. Monedero Simple blue Fuente Propia. (2019)



Figura 10. Bolso cute orange Fuente propia (2019)

4.2.Precios

De acuerdo a la encuesta realizada, se evidencio que el 78% de los encuestados estaría dispuesto a pagar entre 60 y 120 mil pesos colombianos por artesanías realizadas a base de productos biodegradables como el fique. Por esta razón, y teniendo en cuenta una política de precios de alineamiento, según la cual el precio corresponde con el valor medio del mercado y con el que los compradores le atribuyen y una estrategia de precios orientada a la competencia mediante la cual se comparan los precios de los demás competidores.

Los precios de los productos comercializados por CASACA S.A.S y fabricados por artesanos colombianos que entrarán en el mercado artesanal obteniendo ventajas gracias sus precios estándares que le permiten ser competitivos en el sector con la distinción de ser productos ecológicos. A continuación, los precios que tendrán las líneas de producto de CASAKA S.A.S

Tabla 2:

Relación Producto – Precio

PRODUCTO	PRECIO
Mochilas/Bolsos	60.000 + IVA
Monederos/ Billeteras	38.000 + IVA
Tapetes	45.000+ IVA

Nota: Relación de precios con cada uno de los productos. Fuente propia (2019)

4.3.Plaza

CASAKA S.A.S tiene su local físico en el centro de la ciudad de Bogotá, a través del cual se comercializarán sus líneas de productos las cuales estarán a disposición de turistas y personas interesadas en artesanías amigables con el medio ambiente, que deseen llevarse un recuerdo, dar un obsequio o simplemente adquirir un producto que es llamativo y de gran utilidad, de esta forma se dan a conocer las artesanías de CASAKA S.A.S. a los consumidores finales que a su vez se tendrá acceso a las posibles ofertas de productos a las que haya lugar.

Teniendo en cuenta lo anterior, los canales de distribución a través de los cuales CASAKA S.A.S. busca distribuir sus productos de forma directa son: Página web por medio de la cual la empresa se encarga de exhibir sus productos con todas sus especificaciones y precios a los cuales se pueden acceder realizando una compra Online y como se mencionó anteriormente, un local físico en el que se realizara una compra directa e inmediata donde el cliente tendrá la oportunidad de elegir el diseño que más le guste, probárselos, ver colores, texturas etc.

4.4.Promoción

Ofrecer por medio de los diferentes medios de comunicación las líneas de productos que trabaja CASAKA S.A.S. con el fin de ser reconocidos en el mercado nacional e internacional demostrando el valor agregado de las líneas (bolsos/mochilas, monederos y tapetes) que son elaborados con materia prima ecológica y amigable con el ambiente. A continuación, se mencionan las opciones publicitarias que se tienen en cuenta para dar a conocer a CASAKA SAS;

- **Afiches publicitarios:** CASAKA S.A.S tiene como estrategia permitir al mercado tener una herramienta visual por el cual pueda enterarse de la empresa con sus respectivos productos, captando la atención del cliente e incentivándolos a seguir buscando más de la empresa, siendo llamativo y con un toque 100% ecológico que vaya de la mano con uno de los principios que rigen la empresa “cuidado del medio ambiente”. Estos afiches estarán ubicados en puntos estratégicos en Bogotá, por los cuales se transite el mayor tiempo personal extranjero o bien sea colombianos que compartan el gusto por las artesanías y por los productos verdes. El afiche estará compuesto por el logo de CASAKA SAS, un slogan, es decir, una frase breve que genere atracción al leerla y, por último, datos breves pero específicos de los productos que se están ofreciendo.

- Volantes: Como parte fundamental CASAKA SAS pretende distribuir por medio de volantes compuesto por papel ecológico y/o reciclado la información pertinente para dar a conocer la empresa, de tal manera que personalmente se entregue a un público o mercado segmentado la publicidad de CASAKA SAS, siendo esta estrategia una comunicación masiva en pequeña escala, respondiendo en cada volante las preguntas del cliente como lo son ¿Quién es CASAKA SAS?, ¿de dónde proviene CASAKA SAS? ¿Qué productos comercializa CASAKA SAS?
- Página en Facebook: En la actualidad el 85% de las empresas se mueven en función de las redes sociales, por medio de personas que pasan la voz en cuanto a la calidad y los productos que ve en una red social, es por esto que CASAKA SAS tiene un objetivo que es abrir una página en Facebook para que de esta manera los productos tengan un mayor reconocimiento en la población tanto nacional como internacional generando conciencia de la calidad de productos y su enfoque ecológico así como también la innovación de cada uno de ellos, generando impacto de una manera más rápida y sencilla como lo es las redes sociales.
- Banner publicitario: Esta manera de publicidad consiste en incluir una pieza grafica dentro de diferentes páginas web, para que CASAKA SAS resalte sus productos de una manera viral y se situé en la mente de quien los observa para generar intriga al conocimiento de los productos que se están ofreciendo, de igual manera, se quiere facilitar a las personas interesadas en este tipo de artesanías que busquen lugares para su compra y/o adquisición llegando más fácil al mercado nacional y dándose a conocer de esta manera en el mercado internacional.

4.5.Ventas.

CASAKA S.A.S proyecta sus ventas basadas en la competencia, para ello se definió un total de ventas estimadas en el primer año de 4.100 unidades repartidas entre las tres líneas de producto. Lo anterior teniendo en cuenta el tamaño de sus competidores y la cuota de mercado con la que entrara la compañía. De acuerdo a estas ventas estimadas, el valor total de ventas para el año 1 se acerca a los \$ 197 millones. A continuación, se presenta detalle de estimación de ventas.

Tabla 3:

Proyección de ventas año 1

Nombre del Producto o Servicio	Bolsos -Mochilas	Billeteras - monederos	Tapetes
Venta Año 1 (unidades)	1050	1115	930
Incremento Anual Ventas	7%	7%	7%
Precio de venta año 1	\$ 60.000,00	\$ 38.000,00	\$ 45.000,00
Incremento Anual del precio	\$ 64.200,00	\$ 40.660,00	\$ 48.150,00
Total Ventas año	\$ 63.000.000,00	\$ 42.370.000,00	\$ 41.850.000,00

Nota: Proyección de ventas estimada para el primer año. Fuente propia (2019)

Como se observa en la tabla anterior, la compañía estima tener unas ventas para el año 1 de 1.050 unidades de Bolsos/mochilas, 1115 de Billeteras/monederos y 930 unidades de tapetes. Estas ventas abarcan nuestros dos canales de distribución; venta física y venta Online.

Se espera tener un incremento de ventas anual del 7% teniendo en cuenta el aumento anual del IPC y las estrategias de mercadeo anteriormente explicadas. Se espera tener un crecimiento en ventas que permita tener una solidez económica del año 1 al año 5 con la siguiente proyección de ventas:

Tabla 4:

Ingresos por ventas

INGRESOS POR VENTAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Billeteras/Monederos	\$50.625.000	\$ 53.156.250	\$ 55.814.062	\$ 58.604.766	\$ 61.535.004
Tapetes	\$54.000.000	\$ 56.700.000	\$ 59.535.000	\$ 62.511.750	\$ 65.637.337
Bolsos/Mochilas	\$93.000.000	\$ 97.650.000	\$102.532.500	\$107.659.125	\$113.042.081
TOTAL	\$197.625.000	\$207.506.250	\$217.881.562	\$228.775.641	\$240.214.423

Nota: Ingreso estimado por ventas para los primeros 5 años. Fuente propia (2019)

De acuerdo a lo expuesto en la tabla anterior, para el año 5 se espera alcanzar un ingreso total por ventas cercano a los \$241 millones, capital con el que se espera invertir en la expansión del

producto por Latinoamérica para de esta forma llegar a más mercados. Adicionalmente, se prevé un posible aumento de las ventas Online debido a la velocidad actual con la que crece el desarrollo tecnológico en el mundo.

Estas cifras permitirán tener una estabilidad económica para de esta forma lograr sobrevivir a los años de acreditación de la compañía, que, según expertos, son los años más difíciles para un emprendimiento. Por lo anterior, las metas de ventas y la internacionalización se convierten en la prioridad de la compañía.

5. Plan de operaciones y organizacional

5.1. Tamaño y localización del negocio

Inicialmente CASAKA SAS ingresará al mercado en una proporción menor a la de sus competidores ya posicionados en la capital y en sector, esto debido a que es un emprendimiento que busca aportar un valor agregado y diferenciador de las demás empresas llevando a los hogares colombianos y al extranjero productos artesanales ecológicos, esto se logrará por medio de instalaciones físicas y marketing digital.

CASAKA SAS estará situado en el centro de Bogotá debido a que allí se concentra gran parte del mercado objetivo de la empresa para la compra y satisfacción del consumidor, esta localización estratégica escogida se debe a que el este sector es característico de la cultura bogotana donde se ubican la gran mayoría de las empresas con fines artesanales.

5.2. Proceso de producción

CASAKA SAS se centra en la comercialización en el mercado artesanal, es por esto que la fabricación de sus productos estará a cargo de artesanos colombianos los cuales elaboraran a mano los diseños enviados por la empresa; la confección de estas líneas se harán en Curtí-Santander, lugar donde se concentra la mayor cantidad de productores y artesanos que trabajan la fibra de Fique; donde se producirán y enviaran a Bogotá por medio de un transporte contratado por CASAKA SAS y especializado para él envío de productos especiales evitando cualquier daño en su recorrido hasta la instalación física en la capital colombiana donde se realiza la venta de estas artesanías al sector estratégico escogido

5.3. Soporte físico

La instalación física en la que se situara CASAKA SAS está en centro de la capital, siendo un lugar arrendado por la empresa para sus fines comerciales, este local contará con equipos como los estantes que ayudarán a la exhibición de los productos, así mismo se encontrarán vitrinas para la protección y cuidado de las líneas, adicionalmente CASAKA SAS maneja equipos tecnológicos para la comunicación con los proveedores y transporte, ventas online y creación de sus diseños, así como para la facturación de las compras: 2 computadores, 1 impresora y un celular corporativo para la comunicación frecuente con los consumidores que desean adquirir las artesanías ecológicas de CASAKA SAS.

5.4.Proveedores

CASAKA SAS contará con proveedores para la fabricación de los productos, los cuales son: Pencas de Santander, Tejedores de Tradición y Ecofibras, estas empresas proveerán la materia prima (fibra de fique) y elaborarán los productos a mano generando un valor agregado a las artesanías, el plan de compra se realizará vía email, proceso a través del cual se enviarán los diseños y coordinación del despacho de la mercancía.

6. Plan de recursos humanos

6.1. Número de personas y perfil profesional requerido

Teniendo en cuenta que el capital de la compañía es limitado, se debe optimizar al máximo cada recurso. Por tanto, para el correcto funcionamiento de la compañía se debe contar con perfiles multifuncionales que puedan ejecutar diversas tareas y roles de una manera óptima.

Encabezando la lista de perfiles requeridos por CASAKA S.A.S se encuentra el perfil líder; aquel que encamina la empresa en la dirección correcta y centra todos sus esfuerzos en la consecución de los objetivos planeados y por supuesto de la internacionalización. Por lo anterior es necesario además que este y los demás perfiles de la compañía estén inmersos en conocimientos de comercio exterior.

Por otro lado, tenemos el perfil social o de mercadeo. Ese perfil permitirá a la compañía importantes acuerdos encaminados como siempre en la consecución de los objetivos comunes por medio de acuerdos gana-gana con terceros. Este perfil debe ser versátil y moverse además en el campo de las ventas y la publicidad.

Finalmente, se encuentra el perfil financiero; este perfil se encargará de los temas financieros de la compañía incluidos costos y gastos de producción, ingreso por ventas, manejo de cajas, conciliaciones, cuentas por pagar, nominas entre otras importantes tareas de la compañía.

El salario contemplado inicialmente para estos perfiles es el salario mínimo con prestaciones sociales. Se estima que el aumento de estos salarios sea congruente con el crecimiento de la compañía.

Dada la preparación académica de los tres perfiles, el objetivo principal es la búsqueda de la internacionalización de los productos de CASAKA S.A.S. Uniendo conocimientos y experiencias, se logrará una ejecución óptima de este emprendimiento.

6.2. Funciones y tareas a realizar

Teniendo en cuenta las habilidades descritas anteriormente de cada uno de los perfiles que componen CASAKA S.A.S se estructuraron las siguientes tareas:

Katherine Arias Quintero, Gerente General, estará a cargo de los temas estratégicos de la compañía, buscando alianzas nacionales e internacionales que permitan a CASAKA S.A.S abarcar nuevos mercados y lograr los objetivos propuestos optimizando todos sus recursos.

Camila Lurduy, Gerente de ventas y mercadeo se encargará de la consecución de nuevos clientes que, por sus características, están fuera del Target propuesto. También tendrá a su cargo los temas relacionados con publicidad, redes sociales, pagina web y servicio al cliente.

Kelly Yurany Luna Puerto, Gerente de operativo y finanzas, estará liderando todo lo relacionado con la venta de los productos de manera física, facturación, proyección de ventas y contabilidad básica necesaria para la presentación de impuestos entre otras.

6.3. Contratación de personal

Debido al tamaño de CASAKA S.A.S, las tareas del día a día serán realizadas por las tres líderes del proyecto. Lo anterior buscando la reducción de costos de la compañía. Los envíos de las ventas Online serán realizados a través de empresas locales de mensajería.

6.4. Costes Salariales

Gracias a que las fundadoras de CASAKA S.A.S tendrán una participación igualitaria en la inversión financiera, se determinó que el salario a devengar de cada una de las integrantes sea correspondiente al salario mínimo con prestaciones sociales. Lo cual se verá en detalle en el análisis financiero.

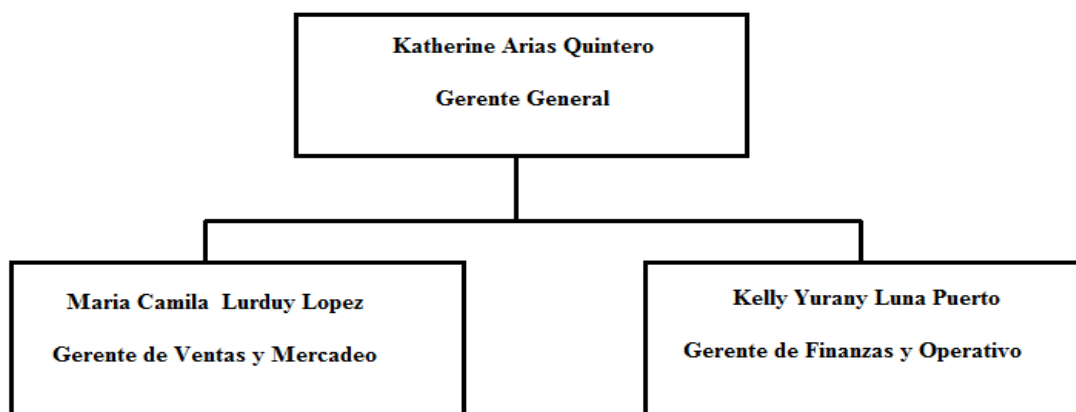


Figura 12. Cronograma Organizacional. Fuente propia (2019)

7. Plan financiero

7.1. Inversiones iniciales

Para iniciar operaciones, CASAKA S.A.S necesita una inversión total de \$19.800.000, los cuales serán aportados en un 50% por los socios en partes iguales y el restante en un crédito a 5 años que será asumido por la empresa.

Las inversiones se discriminan de la siguiente manera:

Tabla 5:

Inversiones iniciales

INVERSIONES ANUALES	AÑO 0
Maquinaria	0,00
Mobiliario	900.000,00
Equipos informáticos	5.000.000,00
Software	0,00
Vehículos	0,00
Existencias iniciales	0,00
Tesorería inicial	16.000.000,00
Otros	0,00
TOTAL	21.900.000,00

Nota: Inversión inicial año 1. Fuente propia (2019)

7.2. Ventas

El incremento en el precio de venta, así como el de los costos es del 7% anual, lo cual resulta por encima de la inflación del año 2019 en Colombia que corresponde al 3.82%. Por tanto, a continuación, se muestra el comportamiento de ventas con proyección de 5 años por producto:

Tabla 6:

Proyección de ventas

Ingresos por ventas:	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Bolsos/Mochilas	63.000.000,00	72.128.700,00	82.580.148,63	94.546.012,17	108.245.729,33
Billeteras/monederos	42.370.000,00	48.509.413,00	55.538.426,94	63.585.945,01	72.799.548,44
Tapetes	41.850.000,00	47.914.065,00	54.856.813,02	62.805.565,22	71.906.091,63
TOTAL	147.220.000,00	168.552.178,00	192.975.388,59	220.937.522,40	252.951.369,39

Nota: Ventas estimadas para los 5 primeros años. Fuente propia (2019)

7.3.Gastos fijos

Los gastos fijos están compuestos por el salario mensual de los 3 empleados de la empresa los cuales son los fundadores y que tendrán estabilidad en la empresa durante 5 años, alquiler del punto físico de comercialización y los gastos fijos que esto implica como por ejemplo los servicios públicos y materiales de oficina.

Tabla 7:

Gatos Fijos

Número de empleados	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	3	3	3	3	3
Salario mensual medio para año 1	900.000,00				
Incremento salarial anual	3,40%				
Cuotas Seguridad Social	12,00%				
Alquiler mensual	950.000,00				
Subida anual	3,00%	Incremento anual arriendo Colombia			
Electricidad	70.000,00				
Teléfono	50.000,00				
Internet	80.000,00				
Material de Oficina	30.000,00				
Limpieza	80.000,00				
TOTAL OTROS GASTOS	310.000,00				

Nota: Proyección gastos fijos para el año 1. Fuente propia (2019)

7.4. Costes unitarios y puntos muertos

CASAKA SAS puede determinar de esta manera la cantidad de unidades que se requiere vender de cada producto artesanal para tener un punto de equilibrio para que el beneficio sea igual a cero.

Tabla 8:

Costes unitarios y punto muerto

COSTES UNITARIOS Y PUNTO MUERTO	
Bolsos/Mochilas	
COSTE VARIABLE UNITARIO	38.000
COSTES FIJOS TOTALES	22.982.400
COSTE FIJO UNITARIO	21.888
COSTE TOTAL UNITARIO	59.888
PUNTO MUERTO	1.045
Monederos/Billeteras	
COSTE VARIABLE UNITARIO	28.000
COSTES FIJOS TOTALES	16.087.680
COSTE FIJO UNITARIO	14.428
COSTE TOTAL UNITARIO	42.428
PUNTO MUERTO	1.609
Tapetes	
COSTE VARIABLE UNITARIO	26.000
COSTES FIJOS TOTALES	18.385.920
COSTE FIJO UNITARIO	19.770
COSTE TOTAL UNITARIO	45.770
PUNTO MUERTO	968

Nota: Costes unitarios y punto muerto para cada una de las líneas. Fuente propia (2019)

Se evidencia que el punto muerto se encuentra por debajo de las ventas proyectadas, lo cual es un factor determinante para el porcentaje de ganancias de la compañía.

7.5.Indicadores

Tabla 9:

Indicadores financieros

LIQUIDEZ	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1. Fondo de Maniobra	11.783.278,2	19.591.500,2	42.284.596,5	80.673.751,4	132.096.535,4
2. Liquidez Total	4,59	6,83	13,38	24,50	35,84
3. Prueba Ácida	2,35	4,32	10,55	21,28	32,51
4. Tesorería	2,30	4,26	10,49	21,20	32,43
SOLVENCIA	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
5. Endeudamiento	-1,70	0,70	0,23	0,08	0,03
6. Cobertura de Intereses	-6,13	2,51	13,93	36,73	91,18
7. Solvencia	1,55	2,43	5,35	13,19	36,48
RENTABILIDAD	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
8. Rentabilidad económica (ROI)	-0,84	0,22	0,56	0,61	0,54
9. Rentabilidad financiera (ROE)	2,58	0,20	0,57	0,58	0,49
10. Crecimiento interno (ICI)	1,81	0,14	0,40	0,40	0,34

Nota: Indicadores financieros para los 5 primeros años. Fuente propia (2019)

Analizando algunos indicadores financieros de los estados financieros proyectados, tenemos que la liquidez total desde el primer año se comporta de manera positiva ya que por cada peso que se debe en el corto plazo se cuenta con 6,0 pesos para cubrir esa deuda sin tener en cuenta los inventarios.

7.6.Análisis del VAN y TIR

Con este indicador se evidencia la diferencia entre el dinero que entra a la empresa y la cantidad de dinero que se invierte en los productos. Este indicador le permite a CASAKA SAS ver si el proyecto puede dar beneficios.

Después de realizado el análisis, el proyecto cuenta con una VAN de \$35.136.383,41. Este valor es la diferencia entre el dinero que entra a la empresa y la cantidad que se invierte en sus productos, por tanto, se considera que entre más alta sea el valor actual neto, más rentable es la compañía.

Finalmente, el análisis TIR que se encarga de medir la rentabilidad de una inversión, da como resultado para el proyecto un 41%

Conclusiones

Del trabajo sobresale el interés que CASAKA S.A.S tiene en aportar al sector sostenible y ecológico en Colombia, participando activamente en el mercado con productos amigables con el ambiente fomentando la conciencia ambiental en el sector que se evidencio durante el trabajo; adicionalmente demostrar el interés sobre el conocimiento y expansión del mercado cultural y tradicional que resalta a Colombia ante otros países en cuanto a calidad e innovación por medio de valor agregado a través del fique como materia prima biodegradable y diseños propios.

Se destaca que CASAKA S.A.S es un proyecto que busca entrar en el sector de las artesanías por medio de la calidad, llevándose a cabo mediante alianzas con proveedores nacionales usando como estrategia la comunicación y vínculo con grandes artesanos que elaboran artesanías en Curiti – Santander, escogiendo este lugar dado a que allí se presenta la mayor concentración de conocimientos para el trabajo apropiado del fique.

Con el posicionamiento de CASAKA S.A.S en el mercado nacional, la internacionalización se convierte en el objetivo principal; llevar a países latinoamericanos una parte de la cultura colombiana por medio de alianzas estratégicas con agentes comerciales en el exterior que permitan la llegada de los productos de la empresa a puntos de venta alineados con el sector artesanal.

Para concluir se determina que el proyecto de emprendimiento CASAKA S.A.S es viable siempre y cuando se realice un buen manejo financiero, comercial y logístico ya que, debido a las características del proyecto, se requiere de un alto grado de compromiso y organización para alcanzar el punto de equilibrio mediante expansión en el mercado.

Referencias

- Alcaldía Mayor de Bogotá. (17 de 07 de 2000). *Alcaldiabogota.gov*. Obtenido de <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=12672>
- Artesanías de Colombia . (15 de 12 de 2018). *Artesanías de Colombia* . Obtenido de http://artesaniasdecolombia.com.co/PortalAC/C_ferias/exitoso-cierre-de-expoartesanias-2018_12795
- Artesanías de Colombia . (2 de 05 de 2019). *Artesanías de Colombia* . Obtenido de http://artesaniasdecolombia.com.co/PortalAC/C_proyectos/programa-nacional-de-asesorias-puntuales_9426
- Artesanías de Colombia . (2019). *Informe de gestión 2018*. Bogotá: Artesanías de Colombia .
- Artesanías de Colombia . (2 de 07 de 2019). *Rueda de negocios en Expoartesano 2019* . Obtenido de http://artesaniasdecolombia.com.co/PortalAC/C_ferias/rueda-de-negocios-en-expoartesano-2019_13267
- Artesanías de Colombia. (06 de 09 de 2018). *Artesanías de Colombia* . Obtenido de http://www.artesaniasdecolombia.com.co/PortalAC/C_sector/fique_190
- Artesanías de Colombia. (2018). *Informe de gestión 2018*. Bogotá artesanías.
- Banco de la República. (28 de Noviembre de 2019). *Boletín de indicadores económicos*. Bogotá: banrep. Obtenido de <http://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=1638576>
- Banco Mundial en Colombia . (4 de 04 de 2019). *Banco mundial* . Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/country/colombia/overview>
- Bancoldex. (12 de 05 de 2019). *Bancoldex*. Obtenido de <https://www.bancoldex.com/sobre-bancoldex/quienes-somos>
- Casona del patio . (14 de 09 de 2014). *Casona del patio* . Obtenido de <https://casonadelpatio.com/hotel-bogota/6-lugares-para-comprar-artesanias-en-bogota/>
- Colombia.co. (11 de 03 de 2018). *Colombia.co*. Obtenido de <https://www.colombia.co/extranjeros/negocios-en-colombia/exportacion/la-sabrosura-de-las-artesanias-colombiana/>
- Cominrea. (19 de 02 de 2014). *Master comunicación e industrias creativas*. Obtenido de <https://mastercomunicacion.ua.es/artesania-ecologica-un-ejemplo-de-industria-creativa/>
- el Acuerdo para el fomento de la producción y la competitividad del sector del fique. (26 de 04 de 2006). *biblioteca digital.agronet.gov.co*. Obtenido de

- http://www.minambiente.gov.co/images/AsuntosambientalesySectorialyUrbana/pdf/Sello_ambiental_colombiano/NTC_5637_Etiquetas_ambientales.pdf
- El Tiempo. (08 de 04 de 2019). ¿A qué fueron 12 millones de turistas a Bogotá el año pasado? *El tiempo*.
- Escuelas de administracion. (24 de 10 de 2019). *Escuelas de administracion*. Obtenido de Escuelas de administracion: <http://www.eafit.edu.co/escuelas/administracion/consultorio-contable/Documents/Nota%20de%20clase%2018%20SAS.pdf>
- Expologistica. (16 de 08 de 2019). Expologistica III Rueda de Negocio. pág. 1.
- Fique Curiti Santander. (8 de 05 de 2019). *Fiquecuriti.com*. Obtenido de <https://www.fiquecuriti.com/copia-de-marca-colectiva>
- Fondo Emprender . (12 de 05 de 2019). *Fondo Emprender .* Obtenido de <http://www.fondoemprender.com/SitePages/Que%20es%20FondoEmprender.aspx>
- Heredia, F. J. (2013). *Las artesanias de méxico situación actual y retos .* México, D.F.: D.R. © Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública.
- Innpulsa. (12 de 05 de 2019). *Innpulsa Colombia*. Obtenido de <https://innpulsacolombia.com/es/nuestra-organizacion>
- Jóvenes emprendedores. (24 de 4 de 2017). *Dinero.com*. Obtenido de <https://www.dinero.com/emprendimiento/articulo/exencion-de-la-matricula-mercantil-para-emprendedores/244460>
- MinAgricultura. (2018). *Cadena del fique y su agroindustria .* Bogotá: Gobierno de Colombia.
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (15 de 01 de 2009). *Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural*. Obtenido de http://www.bdigital.unal.edu.co/2078/1/2009__Agenda_Fique.pdf
- Organización Mundial de la Propiedad Industrial. (2016). *La Propiedad Intelectual y la Artesania Tradicional .* Ginebra : OMPI.
- Procolombia. (26 de Febrero de 2016). *Procolombia*. Obtenido de <http://www.procolombia.co/actualidad-internacional/vacacional/compras-interesante-nicho-de-turismo-cultural>
- Procolombia. (2 de 03 de 2018). *Procolombia*. Obtenido de <http://www.procolombia.co/compradores/es/explore-oportunidades/sector-artesanal>

Red Cluster Colombia. (02 de 06 de 2013). *CONFIQUE*. Obtenido de <https://redclustercolombia.com/clusters-en-colombia/iniciativa/57>

Superintendencia de Industria y Comercio . (2 de 08 de 2019). *Sic.gov.co*. Obtenido de <http://www.sic.gov.co/superindustria-y-artesantias-de-colombia-firman-convenio-para-apoyar-a-los-artesanos-en-materia-de-propiedad-industrial>

Trámites y requisitos. (10 de 10 de 2019). *Trámites y requisitos*. Obtenido de Trámites y requisitos: <https://tramitesyrequisitos.com/colombia/crear-empresa/>