



ESTRATEGIAS DE APOYO A LA TRANSFORMACION, INNOVACION Y COMERCIALIZACION DE LAS CADENAS HORTOFRUTICOLA, ARTESANAL Y TURISTICAS DE LA REGION

INFORME No. 3 - 2019

CONTRATO No. 181-2019

CONTRATANTE: Corporación para el Desarrollo Social y Cultural del Valle del Cauca - CORPOVALLE

CONTRATISTA: Fundación Para El Desarrollo y La Competitividad-
FUNDECOMPE

DICIEMBRE DE 2019

FUNDACION PARA EL DESARROLLO Y LA COMPETITIVIDAD

**Calle 13 # 13-61 oficina 209 Armenia – (Q) Cel: 3164944560 - 300 321 5252 -
fundecompe@gmail.com**





Contenido

1. INTRODUCCION	3
2. OBJETIVO GENERAL DEL INFORME	4
3. ACTIVIDADES DESARROLLADAS.....	4
3.1. Actividad 1: Identificar e iniciar un proceso de caracterización, asistencia técnica para la innovación, comercialización y generación de valor agregado, que permita articular las cadenas artesanales, turísticas y hortofrutícola.....	4
3.2. Actividad 2: Apoyar la gestión y obtención de 2 marcas colectivas conjuntamente con las asociaciones.....	54
3.3. Actividad 3: Realizar adecuación, dotación y puesta en marcha de 2 talleres demostrativos artesanales para fortalecer las cadenas artesanales y turísticas en los municipios de la Unión y Toro.....	57
4. CRONOGRAMA.....	61
5. EJECUCION PRESUPUESTAL	61
6. ANEXOS	61

FUNDACION PARA EL DESARROLLO Y LA COMPETITIVIDAD

Calle 13 # 13-61 oficina 209 Armenia – (Q) Cel: 3164944560 - 300 321 5252 -
fundecompe@gmail.com





1. INTRODUCCION

En el último trimestre del año 2018, FUNDECOMPE, mediante contrato suscrito con **CORPOVALLE** - Corporación para el Desarrollo Social y Cultural de La Gobernación del Valle del Cauca; desarrolló la primera fase del programa de fortalecimiento de las cadenas productivas hortofrutícolas, artesanales y turísticas de los municipios de Bolívar, Roldanillo, La Unión, Toro, El Dovio, Trujillo y Argelia, del departamento del Valle del Cauca. Este programa de fortalecimiento está enmarcado en el proyecto “Rutas Para la Paz”, que se ejecuta en convenio con diferentes entidades públicas, privadas, alcaldías y cooperación internacional.

En esta segunda fase se enfocarán las acciones del programa en el fortalecimiento organizacional de las diferentes asociaciones, el desarrollo e implementación de estrategias y tácticas comerciales, el registro de dos marcas, la obtención de dos registros INVIMA y el montaje de dos talleres demostrativos para el fortalecimiento de capacidades de las cadenas artesanal y turística en La Unión y Toro.

En este documento se describen las actividades que se ejecutaron y los resultados que se alcanzaron en la SEGUNDA etapa de ejecución de esta segunda fase. De igual manera se detalla el informe estadístico final del proceso de fortalecimiento de las asociaciones y organizaciones apoyadas durante la ejecución de todo el contrato. También se relacionan las acciones específicas para consolidar los productos turísticos y artesanales, agregándoles valor mediante un proceso de innovación y desarrollo de nuevas ofertas y como elemento clave, la estructuración de un plan comercial que identifique y desarrolle canales comerciales y de ventas para posicionar el destino turístico, sus productos y artesanías en el mercado local y nacional. Es importante destacar que el proceso de prospectiva financiera y comercial de las asociaciones, se apoya en un programa digital desarrollado por FUNDECOMPE, y que ha sido transferido a los representantes de las organizaciones.

El eje fundamental metodológico se enfocará en el proceso de aprender haciendo y aplicando directamente a cada empresa o unidad productiva.

La cobertura del programa son los municipios de Argelia, Bolívar, El Dovio, La Unión, Roldanillo, Toro y Trujillo.

FUNDACION PARA EL DESARROLLO Y LA COMPETITIVIDAD

Calle 13 # 13-61 oficina 209 Armenia – (Q) Cel: 3164944560 - 300 321 5252 -
fundecompe@gmail.com





2. OBJETIVO GENERAL DEL INFORME

Evidenciar y detallar las actividades y resultados obtenidos en la ejecución de la SEGUNDA etapa de esta fase de Fortalecimiento y mejoramiento de la capacidad técnica, administrativa, comercial y de innovación de las cadenas productivas hortofrutícolas, artesanales y turísticas de los municipios de Argelia, Bolívar, El Dovio, La Unión, Roldanillo, Toro y Trujillo, en el Departamento del Valle del Cauca.

3. ACTIVIDADES DESARROLLADAS

3.1. Actividad 1: Identificar e iniciar un proceso de caracterización, asistencia técnica para la innovación, comercialización y generación de valor agregado, que permita articular las cadenas artesanales, turísticas y hortofrutícola.

Objetivo de la actividad: Lograr un fortalecimiento integral en lo operativo, administrativo, comercial, financiero e innovación de las asociaciones, cooperativas y corporaciones que hacen parte de las cadenas productivas de turismo, artesanías y hortofrutícolas.

Esto permitirá que los representantes de las asociaciones, cooperativas, corporaciones y unidades productivas, adquieran capacidades técnicas para aplicar prácticas gerenciales y administrativas que les permita fortalecer sus organizaciones, crecer y brindarles sostenibilidad en el tiempo

Duración de la actividad: tres (3) meses

Presupuesto esta actividad: \$ 149.746.566

FUNDACION PARA EL DESARROLLO Y LA COMPETITIVIDAD

Calle 13 # 13-61 oficina 209 Armenia – (Q) Cel: 3164944560 - 300 321 5252 -
fundecompe@gmail.com



3.1.1. Actividades programadas:

- ✓ **Taller de Direccionamiento estratégico.** Desarrollo de los elementos más importantes en el direccionamiento estratégico de las empresas.
- ✓ **Estructura financiera:** Costeo de productos y servicios, definición punto de equilibrio, presupuesto de ingresos y egresos, flujo de caja, estado de resultados proyectados, indicadores financieros.
- ✓ **Estructura Comercial:** Análisis del perfil competitivo de la organización y sus productos, análisis del mercado, definición de estrategias y tácticas comerciales.
- ✓ **Estructura Operativa:** Caracterización del proceso productivo, estrategias para optimización de recursos y mejoramiento de la operación de producción.
- ✓ **Estructura Administrativo:** Reglamentación legal, laboral, comercial. Estructura administrativa eficiente.
- ✓ **Innovación y desarrollo de nuevos productos y servicios:** Metodología para idear nuevos procedimientos, procesos, productos o servicios.
- ✓ **Servicio al cliente:** Técnicas para mejorar el servicio al cliente.

3.1.2. Resultado esperado de la actividad:

- a. Al menos 50 organizaciones, entre hortofrutícola, artesanal y turística; habrán estructurado su prospectiva financiera, comercial, operativa y de innovación. Esto se evidenciará con planes digitales de direccionamiento estratégico de cada organización.
- b. Plan de marketing nacional que defina canales comerciales para los productos de las asociaciones y de manera específica de los dos talleres demostrativos. El perfil de las estrategias comerciales estará alienado al plan estratégico de promoción turística de la secretaria de turismo del Departamento del Valle del Cauca.
- c. Estructuración e implementación de una estrategia comercial, que de acuerdo al desarrollo del programa, será una página web o una revista interactiva digital; en la cual se promocionen los servicios y productos de todas las organizaciones que hayan recibido la orientación técnica y de mejoramiento empresarial

3.1.3. Actividades ejecutadas en este componente, durante el período de este informe y general consolidado.

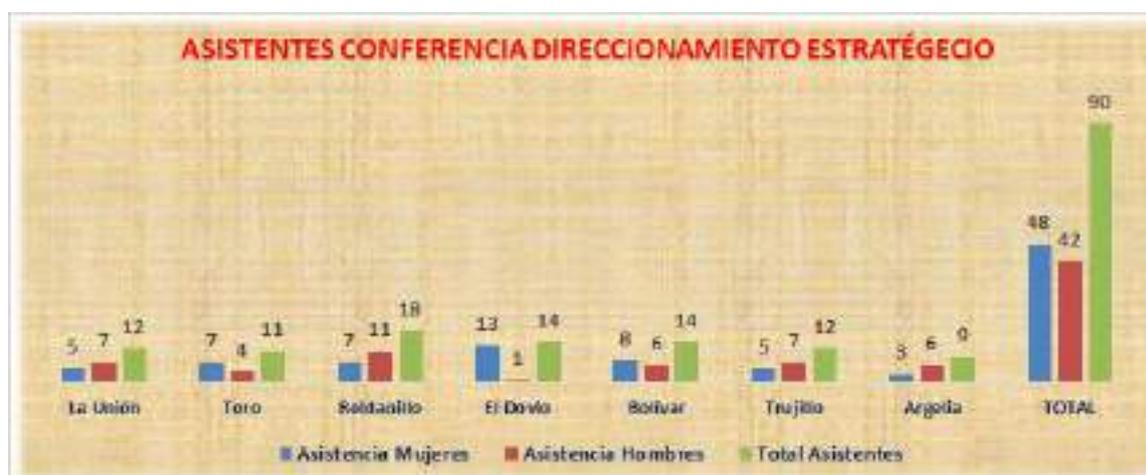
3.1.3.1. Taller de Direccionamiento estratégico

Esta actividad se ejecutó en la primera fase de esta etapa. Se conserva la información para tener el consolidado de impacto por la participación de los integrantes de las asociaciones, en las diferentes actividades ejecutadas.

No.	Municipio	Fecha	Asistencia Mujeres	Asistencia Hombres	Total Asistentes
1	La Unión	11/09/2019	5	7	12
2	Toro	11/09/2019	7	4	11
3	Roldanillo	12/09/2019	7	11	18
4	El Dovio	12/09/2019	13	1	14
5	Bolívar	13/09/2019	8	6	14
6	Trujillo	13/09/2019	5	7	12
7	Argelia	18/09/2019	3	6	9
		TOTAL	48	42	90

Nota 1: En las cifras anteriores se tomaron en cuenta solo los asistentes representantes de las asociaciones.

Nota 2: En los anexos físicos y digitales se evidenciaron las fichas de registro y las fotos de los eventos.



FUNDACION PARA EL DESARROLLO Y LA COMPETITIVIDAD

Calle 13 # 13-61 oficina 209 Armenia – (Q) Cel: 3164944560 - 300 321 5252 - fundecompe@gmail.com

ASISTENTES A LA CONFERENCIA DE DIRECCIONAMIENTO			
Municipio	Asistencia Mujeres	Asistencia Hombres	Total Asistentes
La Unión	42%	58%	100%
Toro	64%	36%	100%
Roldanillo	39%	61%	100%
El Dovio	93%	7%	100%
Bolívar	57%	43%	100%
Trujillo	42%	58%	100%
Argelia	33%	67%	100%



ASISTENTES A LA CONFERENCIA DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO		
ASISTENCIA GENERAL POR GENERO	Asistencia Mujeres	Asistencia Hombres
Todos los Municipios	53%	47%



3.1.3.2. Sesiones Individuales de Fortalecimiento

En la primera fase de este componente, se estructuró el fortalecimiento de 34 organizaciones (asociaciones, corporaciones y cooperativas). En esta segunda fase se realizó la actividad con 16 asociaciones, con lo cual se logró la meta de este componente de 50 Asociaciones fortalecidas.

La lista de las 50 asociaciones fortalecidas con direccionamiento estratégico es:

No.	MUNICIPIO	Dir- Excel
1. ARGELIA		
1	ASPROAGRO	1
2	FUNDEA	1
3	AFA	1
4	ASOFADEVAR	1
5	ASOPROPAR	1
Sub total Argelia		5
2. BOLIVAR		
1	TU BOLIVAR	1
2	ASOPANAR	1
3	ASOCABUGUA	1
4	ASOPROBETANIA	1
5	TU FLORA	1
6	ASODECC	1
7	ASOGANABOL	1
8	AGROVIB	1
9	NAVISA	1
Sub total Bolivar		9
3. EL DOVIO		
1	ASOPROCAR	1
2	ASODEP	1
3	COOAGRODOVIO	1
4	VOLVER A EMPEZAR	1
5	APRHOSEPAS	1
Sub total El Dovia		5
4. LA UNION		
1	HATEÑOS	1
2	ASMERURAL	1
3	ASOPROBINCON	1
4	CORTUVA	1
5	FRUTHOS	1
6	ASOEMCA	1
Sub total La Unión		6
5. ROLDANILLO		
1	AFETURC	1
2	ASOSANTA RITA	1
3	MANOS CREATIVAS	1
4	ASOAMAR	1
5	FUNDA MUJER	1
6	ASOBONANZA	1
7	ASPROCAMPO	1
8	CORTUROLDANILLO	1
9	ASIRIEGO	1
10	ASPFRUTPROVIDA	1
Sub total Roldanillo		10
6. TORO		
1	ASOARTE	1
2	COOGANALECTOR	1
3	CD TORO	1
4	ASOMERCATORO	1
5	ASOFRUTIFLOR	1
6	ASOTORESANOS	1
7	ASOUVA	1
8	CAFÉ REGION TORO	1
Sub total Toro		8
7. TRUJILLO		
1	ECOFRUT	1
2	AFA ANDINAPOLIS	1
3	ASOAGRIVEN	1
4	AFADDEC	1
5	ASOCACAO	1
6	ASOPLAYBA	1
7	ASOFRUTEROS	1
Sub total Trujillo		7
No.	CONSOLIDADO	TOTAL
	TODOS LOS MUNICIPIOS	50

FUNDACION PARA EL DESARROLLO Y LA COMPETITIVIDAD

Calle 13 # 13-61 oficina 209 Armenia – (Q) Cel: 3164944560 - 300 321 5252 - fundecompe@gmail.com



CONSOLIDADO ESTADISTICO DE LOS DIRECCIONAMIENTOS DE LOS MUNICIPIOS

Con base en la información de estas asociaciones, en su ficha 1 de datos de las organizaciones; se estableció la siguiente estadística:

Ficha 1: Información base de las organizaciones:

Número de organizaciones con direccionamiento estratégico:

MUNICIPIO	No. Organizaciones con Direccionamiento Estratégico
ARGELIA	5
BOLIVAR	9
EL DOVIO	5
LA UNION	6
ROLDANILLO	10
TORO	8
TRUJILLO	7
TOTAL	50

Nota: Teniendo en cuenta que la meta del contrato es de 50 asociaciones; las 50 asociaciones que ya tienen el direccionamiento estratégico, representan una ejecución de este componente del 100%.

FUNDACION PARA EL DESARROLLO Y LA COMPETITIVIDAD

Calle 13 # 13-61 oficina 209 Armenia – (Q) Cel: 3164944560 - 300 321 5252 - fundecompe@gmail.com





Con base en este avance, se identifica la siguiente participación por cada municipio:

MUNICIPIO	% por municipio de Organizaciones con Direccionamiento Estratégico
ARGELIA	10%
BOLIVAR	18%
EL DOVIO	10%
LA UNION	12%
ROLDANILLO	20%
TORO	16%
TRUJILLO	14%
TOTAL	100%



Se evidencia que el Municipio de Roldanillo es el que tiene una mayor participación con el 20%, y Argelia y El Dovio con la menor participación del 10%, cada uno.

FUNDACION PARA EL DESARROLLO Y LA COMPETITIVIDAD

Con respecto al tipo de organizaciones que ya cuentan con el direccionamiento estratégico, se identifica la siguiente composición:

MUNICIPIOS	TOTAL
Asociación	42
Cooperativa	3
Junta Comunal	0
Fundación	1
Corporación	4
Otro	0
TOTAL	50

MUNICIPIOS	TOTAL %
Asociación	84%
Cooperativa	6%
Junta Comunal	0%
Fundación	2%
Corporación	8%
Otro	0%
TOTAL	100%



Esto representa que la organización en condición de asociación es la que tiene la mayor cantidad con el 84%.

Teniendo en cuenta que es muy importante que el proyecto tenga un impacto en la condición de "género", se identificó el número de mujeres y hombres que integran a las organizaciones, lo cual determinó el siguiente consolidado:

CONSOLIDADO NUMERO DE ASOCIADOS POR GENERO			
	MUJERES	HOMBRES	TOTAL
ARGELIA	158	257	415
BOLIVAR	84	225	309
EL DOVIO	61	172	233
LA UNION	55	55	110
ROLDANILLO	143	84	227
TORO	66	121	187
TRUJILLO	225	298	523
TOTAL	792	1212	2004

FUNDACION PARA EL DESARROLLO Y LA COMPETITIVIDAD



De manera porcentual, las organizaciones están integradas de la siguiente manera:

CONSOLIDADO NUMERO DE ASOCIADOS POR GENERO EN %

	MUJERES	HOMBRES	TOTAL
ARGELIA	38%	62%	100%
BOLIVAR	27%	73%	100%
EL DOVIO	26%	74%	100%
LA UNION	50%	50%	100%
ROLDANILLO	63%	37%	100%
TORO	35%	65%	100%
TRUJILLO	43%	57%	100%
TOTAL	40%	60%	100%



FUNDACION PARA EL DESARROLLO Y LA COMPETITIVIDAD

Calle 13 # 13-61 oficina 209 Armenia – (Q) Cel: 3164944560 - 300 321 5252 - fundecompe@gmail.com

Estas cifras significan una mayor participación de mujeres que integran las asociaciones, con el 60%.

Una variable que mide la ficha de datos de las organizaciones, se enmarca en identificar si generan empleos directos como organización, esto determinó la siguiente estadística:

CONSOLIDADO DE EMPLEADOS GENERADOS POR ORGANIZACIÓN			
MUNICIPIO	MUJERES	HOMBRES	TOTAL
ARGELIA	70	16	86
BOLIVAR	4	2	6
EL DOVIO	3	12	15
LA UNION	4	2	6
ROLDANILLO	0	0	0
TORO	4	1	5
TRUJILLO	15	4	19
TOTAL	100	37	137



Se destacan los siguientes elementos:

- ✓ Las asociaciones que generan mayor número de empleos son las de Argelia, con 86 empleos de 137.
- ✓ Las asociaciones de Roldanillo no generan empleos por su gestión.
- ✓ Se generan en mayor número empleos para mujeres.

FUNDACION PARA EL DESARROLLO Y LA COMPETITIVIDAD

Calle 13 # 13-61 oficina 209 Armenia – (Q) Cel: 3164944560 - 300 321 5252 - fundecompe@gmail.com

Con respecto a la actividad de las organizaciones, se identificó la siguiente información:

ACTIVIDAD DE LAS ASOCIACIONES	ARGELIA	BOLIVAR	EL DOVIO	LA UNIÓN	ROLDANILLO	TORO	TRUJILLO	TOTAL
ARTESANIAS		1	1	1	4	1		8
HORTOFRUTICOLAS	5	4	3	3	5	4	5	29
AGROPECUARIA - LACTEOS		2	1	1		2	2	8
TURISMO		2		1	1	1		5
TOTAL	5	9	5	6	10	8	7	50

ACTIVIDAD DE LAS ASOCIACIONES	ARGELIA	BOLIVAR	EL DOVIO	LA UNIÓN	ROLDANILLO	TORO	TRUJILLO	TOTAL
ARTESANIAS	0%	11%	20%	17%	40%	13%	0%	14%
HORTOFRUTICOLAS	100%	44%	60%	50%	50%	50%	71%	61%
AGROPECUARIA - LACTEOS	0%	22%	20%	17%	0%	25%	29%	16%
TURISMO	0%	22%	0%	17%	10%	13%	0%	9%
TOTAL	100%							

Esto representa que las organizaciones dedicadas a la actividad Hortofrutícola son la mayoría con un 61%.

Ficha 2: Situación Actual de la Organización

Con el fin de identificar la situación actual de los procesos estratégicos de las organizaciones, el programa digital de direccionamiento, desarrolla una ficha donde se evalúan unos aspectos críticos de cada proceso. Las preguntas están definidas así:

1. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	
1.1. VARIABLES FINANCIERAS	CALIFICACION
1.1.1. Tiene la empresa un análisis técnico de costos y gastos.	2
1.1.2. Tiene la empresa análisis financiero del punto de equilibrio	1
1.1.3. Tiene la empresa presupuestos de costos, gastos, ingresos (ventas)	1
1.1.4. Tiene la empresa definidos, analizados y documentados sus indicadores financieros	1
Calificación del Componente 1: DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO FINANCIERO	1,3
PONDERADO DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO FINANCIERO	25%
1.2. VARIABLES COMERCIALES	CALIFICACION
1.2.1. La empresa ha definido técnicamente su mercado objetivo	2
1.2.2. Se han definido estrategias y tácticas comerciales para lograr mejor nivel de ventas	3
1.2.3. Cuenta la empresa con un plan comercial técnicamente definido e implementado	1
1.2.4. Cuenta la empresa con personal con experiencia en la venta de sus productos /	1
Calificación del Componente 2: DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO COMERCIAL	1,8
PONDERADO DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO COMERCIAL	35%
1.3. VARIABLES OPERACIONALES	CALIFICACION
1.3.1. Están definidos técnicamente los procesos de producción o prestación del servicio	5
1.3.2. Se han caracterizado en etapas y líneas de tiempo la producción o prestación del servicio	5
1.3.3. Se cuenta con la infraestructura, maquinaria, equipos y tecnología suficiente para la producción o prestación del servicio.	4
1.3.4. Se cuenta con la capacidad técnica suficiente en el personal de producción o prestación del servicio	4
Calificación del Componente 3: DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO OPERACIONAL	4,5
PONDERADO DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO OPERACIONAL	90%
1.4. VARIABLES DE INNOVACION	CALIFICACION
1.4.1. Se ha definido un sistema para generar o mejorar procesos, productos o servicios	4
1.4.2. Se cuenta con información oportuna de las tendencias del mercado	4
1.4.3. En el último año se han diseñado e implementado nuevos productos o servicios	3
1.4.4. Se asiste periódicamente a eventos feriales, congresos o actividades que generen nuevas ideas y desarrollo de otros productos y servicios	5
Calificación del Componente 4: DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO DE INNOVACION	4,0
PONDERADO DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO DE INNOVACION	80%
1.5. VARIABLES DE ADMINISTRACION	CALIFICACION
1.5.1. Conoce y Cumple la empresa con todos los requisitos legales para ejercer su actividad	4
1.5.2. Conoce y Cumple la empresa con los requisitos laborales de sus empleados	5
1.5.3. Conoce y cumple la empresa con los requisitos tributarios de sus actividad	5
1.5.4. Se han definido y se aplican los perfiles ocupacionales para realizar su actividad	5
1.5.5. Se tienen definidos y asignados los cargos de la organización	5
1.5.6. Se cuenta con los protocolos legales para contratar al personal y las actividades necesarias para realizar la gestión empresarial - contratación efectiva	1
1.5.7. Se cuenta con archivo técnico que permite garantizar la correcta clasificación y conservación de la documentación de la organización.	4
1.5.8. Cuenta la empresa con alianzas estratégicas para realizar su gestión empresarial	4
1.5.9. Cuenta la empresa con un plan de negocios, donde se definen los aspectos técnicos, financieros, comerciales, administrativos y estratégicos de la organización	1
1.5.10. Tiene la empresa un sistema de comunicación interno y externo	3
1.5.11. Participa la empresa en actividades de desarrollo de proyectos empresariales apoyados por entidades públicas y privadas.	5
Calificación del Componente 5: DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO DE ADMINISTRACION	3,8
PONDERADO DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO DE ADMINISTRACION	76%

FINANCIERO	25%
COMERCIAL	35%
OPERACIONAL	90%
INNOVACION	80%
ADMINISTRACION	76%
GENERAL	61%

La ficha se diligencia mediante la siguiente metodología:

- Se explica a los representantes cada pregunta, qué elementos evalúa, y porque es importante tener en cuenta cada variable en el direccionamiento de la organización.
- Se analiza con los representantes, que tanto cumplimiento tiene la organización de la variable.
- En consenso se da la calificación, siendo 1 la menor nota y 5 la mayor.
- Cada bloque de preguntas (finanzas, comercial y otros) tiene una sumatoria, y al final el consolidado de “gestión integral de la organización”.
- Las calificaciones tienen el siguiente rango de análisis:



EXCELENTE NIVEL INTEGRAL DE GESTION EMPRESARIAL	100%
MUY BUEN NIVEL INTEGRAL DE GESTION EMPRESARIAL	90% A 99%
BUEN NIVEL INTEGRAL DE GESTION EMPRESARIAL	80% A 89%
NORMAL NIVEL INTEGRAL DE GESTION EMPRESARIAL	70% A 79%
ACEPTABLE NIVEL INTEGRAL DE GESTION EMPRESARIAL	60% A 69%
REGULAR NIVEL INTEGRAL DE GESTION EMPRESARIAL	50% A 59%
BAJO NIVEL INTEGRAL DE GESTION EMPRESARIAL	40% A 49%
MUY BAJO NIVEL INTEGRAL DE GESTION EMPRESARIAL	30% A 39%
DEFICIENTE NIVEL INTEGRAL DE GESTION EMPRESARIAL	20% A 29%
CRITICO NIVEL INTEGRAL DE GESTION EMPRESARIAL	MENOS DE 20%

FUNDACION PARA EL DESARROLLO Y LA COMPETITIVIDAD

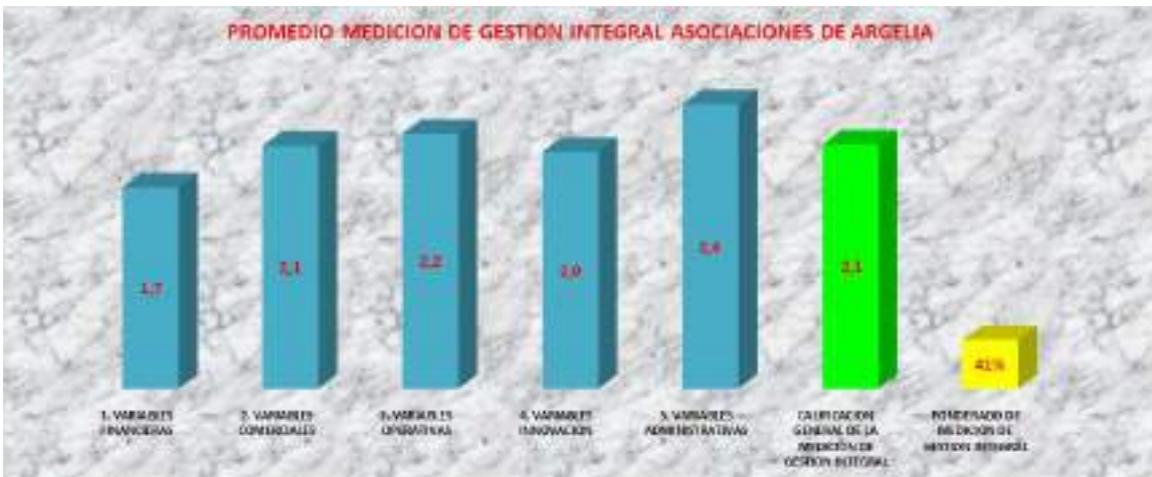
Con base en esta información, se identifican los elementos prioritarios que deben tenerse en cuenta para la proyección del direccionamiento estratégico de la organización.

El diligenciamiento de esta ficha permite hacer una capacitación directa y aplicada sobre los aspectos más importantes que debe tener una asociación o empresa para alcanzar los mejores niveles de productividad, competitividad y rentabilidad.

Con la información recopilada de la “situación actual” en cada una de las 34 organizaciones, se logró establecer la siguiente estadística:

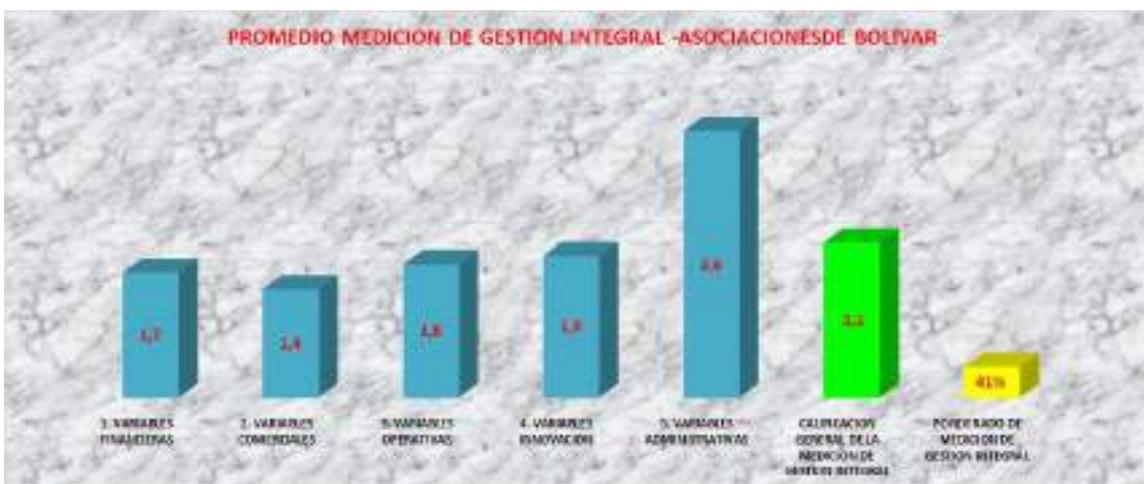
• **MEDICION ASOCIACIONES DE ARGELIA:**

CONSOLIDADO DE MEDICION DE GESTION INTEGRAL DE LAS ASOCIACIONES - ARGELIA	TOTAL
1. VARIABLES FINANCIERAS	1,7
2. VARIABLES COMERCIALES	2,1
3. VARIABLES OPERATIVAS	2,2
4. VARIABLES INNOVACION	2,0
5. VARIABLES ADMINISTRATIVAS	2,4
CALIFICACION GENERAL DE LA MEDICION DE GESTION INTEGRAL	2,1
PONDERADO DE MEDICION DE GESTION INTEGRAL	41%



- MEDICION ASOCIACIONES DE BOLIVAR**

CONSOLIDADO DE MEDICION DE GESTION INTEGRAL DE LAS ASOCIACIONES - BOLIVAR	TOTAL
1. VARIABLES FINANCIERAS	1,7
2. VARIABLES COMERCIALES	1,4
3. VARIABLES OPERATIVAS	1,8
4. VARIABLES INNOVACION	1,9
5. VARIABLES ADMINISTRATIVAS	3,0
CALIFICACION GENERAL DE LA MEDICION DE GESTION INTEGRAL	2,1
PONDERADO DE MEDICION DE GESTION INTEGRAL	41%



- MEDICION ASOCIACIONES DE EL DOVIO**

CONSOLIDADO DE MEDICION DE GESTION INTEGRAL DE LAS ASOCIACIONES EL DOVIO	TOTAL
1. VARIABLES FINANCIERAS	1,6
2. VARIABLES COMERCIALES	3,8
3. VARIABLES OPERATIVAS	3,4
4. VARIABLES INNOVACION	3,8
5. VARIABLES ADMINISTRATIVAS	4,2
CALIFICACION GENERAL DE LA MEDICION DE GESTION INTEGRAL	3,4
PONDERADO DE MEDICION DE GESTION INTEGRAL	67%



- MEDICIONES ASOCIACIONES DE LA UNION**

CONSOLIDADO DE MEDICION DE GESTION INTEGRAL DE LAS ASOCIACIONES LA UNION	TOTAL
1. VARIABLES FINANCIERAS	1,3
2. VARIABLES COMERCIALES	1,8
3. VARIABLES OPERATIVAS	2,3
4. VARIABLES INNOVACION	3,3
5. VARIABLES ADMINISTRATIVAS	4,0
CALIFICACION GENERAL DE LA MEDICION DE GESTION INTEGRAL	2,6
PONDERADO DE MEDICION DE GESTION INTEGRAL	51%



FUNDACION PARA EL DESARROLLO Y LA COMPETITIVIDAD

Calle 13 # 13-61 oficina 209 Armenia – (Q) Cel: 3164944560 - 300 321 5252 - fundecompe@gmail.com

- MEDICIONES ASOCIACIONES DE ROLDANILLO**

CONSOLIDADO DE MEDICION DE GESTION INTEGRAL DE LAS ASOCIACIONES ROLDANILLO	TOTAL
1. VARIABLES FINANCIERAS	1,0
2. VARIABLES COMERCIALES	1,7
3. VARIABLES OPERATIVAS	1,8
4. VARIABLES INNOVACION	2,1
5. VARIABLES ADMINISTRATIVAS	3,7
CALIFICACION GENERAL DE LA MEDICION DE GESTION INTEGRAL	2,1
PONDERADO DE MEDICION DE GESTION INTEGRAL	41%



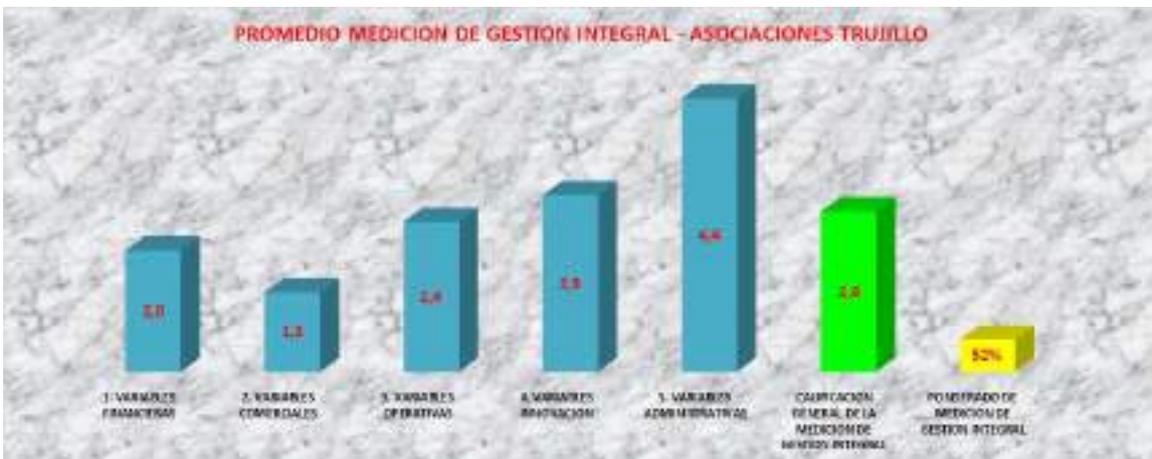
- MEDICIONES ASOCIACIONES DE TORO**

CONSOLIDADO DE MEDICION DE GESTION INTEGRAL DE LAS ASOCIACIONES TORO	TOTAL
1. VARIABLES FINANCIERAS	1,0
2. VARIABLES COMERCIALES	1,6
3. VARIABLES OPERATIVAS	2,5
4. VARIABLES INNOVACION	2,3
5. VARIABLES ADMINISTRATIVAS	3,0
CALIFICACION GENERAL DE LA MEDICION DE GESTION INTEGRAL	2,1
PONDERADO DE MEDICION DE GESTION INTEGRAL	42%



- MEDICION ASOCIACIONES DE TRUJILLO**

CONSOLIDADO DE MEDICION DE GESTION INTEGRAL DE LAS ASOCIACIONES TRUJILLO	TOTAL
1. VARIABLES FINANCIERAS	2,0
2. VARIABLES COMERCIALES	1,3
3. VARIABLES OPERATIVAS	2,4
4. VARIABLES INNOVACION	2,9
5. VARIABLES ADMINISTRATIVAS	4,4
CALIFICACION GENERAL DE LA MEDICION DE GESTION INTEGRAL	2,6
PONDERADO DE MEDICION DE GESTION INTEGRAL	52%



FUNDACION PARA EL DESARROLLO Y LA COMPETITIVIDAD

Calle 13 # 13-61 oficina 209 Armenia – (Q) Cel: 3164944560 - 300 321 5252 - fundecompe@gmail.com

✓ **CONSOLIDADO DE LA MEDICION DE LAS ASOCIACIONES**

MUNICIPIO	PROMEDIO MEDICION GENERAL	% VF
ARGELIA	2,1	41%
BOLIVAR	2,1	41%
EL DOVIO	3,4	67%
LA UNION	2,6	51%
ROLDANILLO	2,1	41%
TORO	2,1	42%
TRUJILLO	2,6	52%
PROMEDIO	2,4	48%



Marco de referencia para interpretar las mediciones y calificaciones obtenidas:

EXCELENTE NIVEL INTEGRAL DE GESTION EMPRESARIAL	100%
MUY BUEN NIVEL INTEGRAL DE GESTION EMPRESARIAL	90% A 99%
BUEN NIVEL INTEGRAL DE GESTION EMPRESARIAL	80% A 89%
NORMAL NIVEL INTEGRAL DE GESTION EMPRESARIAL	70% A 79%
ACEPTABLE NIVEL INTEGRAL DE GESTION EMPRESARIAL	60% A 69%
REGULAR NIVEL INTEGRAL DE GESTION EMPRESARIAL	50% A 59%
BAJO NIVEL INTEGRAL DE GESTION EMPRESARIAL	40% A 49%
MUY BAJO NIVEL INTEGRAL DE GESTION EMPRESARIAL	30% A 39%
DEFICIENTE NIVEL INTEGRAL DE GESTION EMPRESARIAL	20% A 29%
CRITICO NIVEL INTEGRAL DE GESTION EMPRESARIAL	MENOS DE 20%

FUNDACION PARA EL DESARROLLO Y LA COMPETITIVIDAD

Calle 13 # 13-61 oficina 209 Armenia – (Q) Cel: 3164944560 - 300 321 5252 - fundecompe@gmail.com

Consideraciones con respecto a las mediciones de las organizaciones:

- ✓ En términos generales, y con base en el marco de referencia de las mediciones, el consolidado de (2,4) o 48% de nivel de gestión empresarial, se ubican las organizaciones en un “bajo nivel de gestión empresarial”.
- ✓ Las asociaciones con menor calificación son Argelia, Bolívar, Roldanillo y Toro, con 2,1 o 41%.
- ✓ Las asociaciones con mejor nivel de calificación son las de El Dovio (3,4-67%)
- ✓ El proceso con menor calificación en general es el financiero, en razón a que la mayoría de organizaciones no contaban con un plan financiero técnicamente definido, lo cual se sub-sano con el direccionamiento que se le hizo a cada organización.
- ✓ Los procesos con mayor calificación fueron el administrativo y el operativo.

Esta calificación permitió identificar y concluir que la mayoría de las organizaciones no contaban con un direccionamiento que les permitiera mejorar su gestión.

Ahora con la proyección realizada en las reuniones individuales de direccionamiento estratégico, ya las organizaciones tienen sus proyecciones financieras, sus planes básicos de comercialización, sus procesos operativos, una orientación más táctica en lo administrativo y un perfil prospectivo con mayor nivel de innovación.

NOTA: Se adjunta el archivo en Excel de todos los direccionamientos elaborados en las sesiones individuales con los representantes de las organizaciones.

Las otras fichas del instrumento de direccionamiento estratégico son:

Ficha No. 3 Inversión de las organizaciones.

Se diligencia el formato para identificar como está distribuida la inversión que tiene la organización, y se establece el siguiente cuadro consolidado: (ejemplo – por confidencialidad con las organizaciones, esta información se explica con ejemplos; ya en cada archivo adjunto se cuenta con toda la información por asociación)

TOTAL INVERSIONES	
1. TERRENOS	-
2. CONSTRUCCIONES	-
3. MAQUINARIA MUEBLES	20.000.000
4. EQU.COMPUTO	1.500.000
6. VEHICULOS	3.000.000
6. VARIAS	1.200.000
7. PRE- OPERATIVOS	500.000
TOTAL INVERSION	26.200.000
1. TERRENOS	0%
2. CONSTRUCCIONES	0%
3. MAQUINARIA MUEBLES	76%
4. EQU.COMPUTO	6%
6. VEHICULOS	11%
6. VARIAS	5%
7. PRE- OPERATIVOS	2%
TOTAL INVERSION	100%



Se pudo evidenciar que son pocas las organizaciones que tienen inversión en activos. La mayoría fijan su gestión en la capacidad de acción de las personas que la conforman. Algunos activos que tienen como edificaciones y maquinarias y equipos, están en calidad de comodato, por lo tanto no se tienen en cuenta en este análisis. En cada direccionamiento de las asociaciones (que se anexan a este informe en CD), se puede identificar con detalle el nivel de inversión de cada organización.

FUNDACION PARA EL DESARROLLO Y LA COMPETITIVIDAD

Calle 13 # 13-61 oficina 209 Armenia – (Q) Cel: 3164944560 - 300 321 5252 - fundecompe@gmail.com

Ficha 4: Nómina

La ficha de nómina se diligenció para las organizaciones que generan empleos con todas las condiciones de ley. Se aprovechó la ficha para explicarles a los integrantes todos los elementos de una nómina y su diligenciamiento.

La ficha tiene la siguiente estructura:

RUBRO	AÑO 1		AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	MES 1	TOTAL AÑO 1				
1. SUELDOS ADMINISTRACION						
GERENTE	-	-	-	-	-	-
Administradora	1.200.000	14.400.000	15.840.000	17.424.000	19.166.400	21.083.040
Oficios varios	-	-	-	-	-	-
SUBTOTAL ADMINISTRACION	1.200.000	14.400.000	15.840.000	17.424.000	19.166.400	21.083.040
2. SUELDOS MERCADEO						
SUBTOTAL MERCADEO	-	-	-	-	-	-
4. SUELDOS FINANZAS						
Auxiliar contable	400.000	4.800.000	5.280.000	5.808.000	6.388.800	7.027.680
SUBTOTAL FINANZAS	400.000	4.800.000	5.280.000	5.808.000	6.388.800	7.027.680
Auxilio de de transporte	97.032	1.164.384	1.280.822	1.408.906	1.549.796	1.704.775
Recargos y horas extras	80.000	960.000	1.056.000	1.161.600	1.277.760	1.405.536
5. SUBTOTAL SUELDOS ADMON-MERC-FINANZAS	1.777.032	21.324.384	23.456.822	25.802.506	28.382.756	31.221.031
A. PRESTACIONES (21,82%)	387.748	4.652.981	5.118.279	5.630.107	6.193.117	6.812.429
B. SEGURIDAD SOCIAL (21%)	373.177	4.478.121	4.926.933	5.418.526	5.960.379	6.566.416
C. APORTES PARA FISCALES (8%)	169.933	1.919.196	2.111.114	2.322.226	2.564.448	2.809.893
D. OTROS (3%)	53.311	639.732	703.706	774.075	851.483	936.631
6. TOTAL SUELDOS ADMON-MERC-FINANZAS	2.751.201	33.014.411	36.315.852	39.947.438	43.942.181	48.336.400
3. SUELDOS PERSONAL OPERATIVO						
Operario 1	828.116	9.937.392	10.931.131	12.024.244	13.226.669	14.549.336
Operario 2	-	-	-	-	-	-
otro	-	-	-	-	-	-
otro	-	-	-	-	-	-
7. SUBTOTAL PERSONAL OPERATIVO	828.116	9.937.392	10.931.131	12.024.244	13.226.669	14.549.336
Auxilio de de transporte operativos	-	-	-	-	-	-
Recargos y horas extras operativos	41.406	496.870	546.557	601.212	661.333	727.467
8. SUBTOTAL SUELDOS OPERATIVOS	869.522	10.434.262	11.477.688	12.625.457	13.888.002	15.276.802
A. PRESTACIONES (21,82%)	189.730	2.276.766	2.504.431	2.754.876	3.030.362	3.333.398
B. SEGURIDAD SOCIAL (21%)	182.600	2.191.196	2.410.314	2.651.346	2.916.480	3.208.129
C. APORTES PARA FISCALES (8%)	78.257	939.084	1.032.992	1.136.291	1.249.920	1.374.912
D. OTROS (3%)	26.086	313.028	344.331	378.764	416.640	458.304
9. TOTAL SUELDOS OPERATIVOS	1.346.494	16.154.324	17.769.758	19.546.732	21.501.405	23.651.545
10. TOTAL SUELDOS EMPRESA	4.097.695	49.168.735	54.085.610	59.494.170	65.443.586	71.987.945

Es importante resaltar que el programa digital prospecta a 5 años la situación financiera de las organizaciones, calculando todas las condiciones de una nómina como prestaciones, seguridad social, aportes y otros elementos.

FUNDACION PARA EL DESARROLLO Y LA COMPETITIVIDAD

Ficha 5: Análisis de Costos y Gastos Fijos Mensuales.

Esta ficha determina los compromisos de costos y gastos que mensualmente debe cubrir la organización, y tiene la siguiente estructura:

RUBRO:	AÑO 1		AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	MES 1	AÑO 1				
1. Salarios	2.197.295	49.166.735	63.983.921	68.417.374	63.090.764	67.937.198
Arrendamiento	300.000	3.800.000	3.800.000	4.277.160	4.679.333	4.942.696
Administrador	-	-	-	-	-	-
Horarios contada	100.000	1.200.000	1.388.888	1.425.720	1.529.776	1.647.562
Personal temporal	400.000	4.000.000	5.232.888	6.702.600	6.359.110	6.690.248
GASTOS ADMINISTRATIVOS	-	-	-	-	-	-
servicio de agua	45.000	540.000	588.000	647.574	692.900	731.603
servicio de energía	20.000	240.000	261.000	295.144	307.956	329.532
abonos de auto	20.000	240.000	261.000	295.144	307.956	329.532
otros gastos	200.000	2.400.000	2.616.000	2.851.440	3.079.556	3.295.324
gastos comerciales	150.000	1.800.000	1.962.000	2.138.580	2.309.666	2.471.343
OTROS	-	-	-	-	-	-
28. Depreciación Maquinaria, equipos y muebles	176.667	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000
29. Depreciación Edificaciones	-	-	-	-	-	-
30. Depreciación Computadores	41.667	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000
31. Depreciación Vehículos	50.000	600.000	600.000	7.200.000	7.200.000	15.400.000
COSTOS Y GASTOS FIJOS con depreciación	5.800.326	67.136.735	72.847.721	85.725.016	81.907.017	174.754.509
TOTAL COSTOS FIJOS Sin depreciación	5.202.295	63.966.735	68.247.721	76.025.016	72.907.917	87.854.509

TERRENOS	ESTIMADO DE COSTOS Y GASTOS		
	Sin Depreciación	% de incremento con respecto año anterior	Con Depreciación
EDIFICACION			
MAQUINARIA, EQUIPOS Y MUEBLES	20.000.000		
COMPUTADORES, TELEVISORES Y COMUNICACIONES	1.500.000		
VEHICULOS	3.000.000		
INVERSIONES VARIAS	1.200.000		
PREOPERATIVOS	500.000		
TOTAL INVERSION	26.200.000		

Esta ficha analiza los gastos fijos, incluyendo la depreciación, de acuerdo a los valores que se identificaron en la ficha de inversión. Identifica el valor total mensual, diferenciando la depreciación, porque esta no será tenida en cuenta en el flujo de caja.

Ficha 6: Líneas de negocio

En esta ficha se clasifican las líneas de negocio, definiendo el valor de venta de cada producto o servicio, y determinando su participación en los ingresos. Este análisis es clave en la prospectiva de ventas por línea de negocio.

La estructura es la siguiente:

PREMISA: Definir del 100% de los ingresos proyectados, cuál será el porcentaje de participación de cada línea de negocio

LINEA DE NEGOCIO			PRECIO COMERCIAL	
PRODUCTOS / SERVICIOS PRINCIPALES AGRUPADOS POR PRECIO	Precio Venta SIN IMPUESTOS	PARTICIPACION PONDERADA	IMPUESTO	PRECIO CON IMPUESTOS
guayaba fresca	\$ 2.500	25,0%	0%	\$ 2.500
mora fresca	\$ 2.800	15,0%	0%	\$ 2.800
piña fresca	\$ 1.900	15,0%	0%	\$ 1.900
mermelada guayaba	\$ 5.000	15,0%	0%	\$ 5.000
mermelada mora	\$ 5.500	15,0%	0%	\$ 5.500
mermelada piña	\$ 4.800	15,0%	0%	\$ 4.800
			0%	\$ -
TOTAL PARTICIPACION POR LINEAS Y AC		100,0%		

De acuerdo a este análisis la asociación deberá elaborar las fichas de costos por producto, y definir el punto de equilibrio por cada uno.

Ficha 7: Costos por producto y punto de equilibrio

En esta ficha se identifica cada costo por línea de producto, determinando los siguientes elementos clave:

- Total costo variables
- Margen de contribución en valor absoluto (\$ pesos)
- Margen de contribución en valor relativo (% porcentaje)
- Punto de equilibrio del producto en pesos (\$)
- Punto de equilibrio en unidades mensuales, semanales y diarias.

La estructura de la ficha es la siguiente:

PRODUCTO	guayaba fresca			
Valor venta			2.500	
INSUMO	UNIDAD DE COMPRA	COSTO UNIDAD	UNIDADES UTILIZADAS	COSTO
Kilo guayaba	gramo	1,4	1.000	1.400,0
Bolsa empaque		12	1	12,0
Mano de obra empaque		20	1	20,0
Otro		-	-	-
PLAN COMERCIAL	2,0%	50	1	50,0
TOTAL COSTO VARIABLE				1.482
MARGEN DE CONTRIBUCION				1.018
% MARGEN DE CONTRIBUCION				41%
COSTOS FIJOS MES				5.332.395
PARTICIPACION EN COSTOS FIJOS				25%
PARTICIPACION ABSOLUTA				1.333.099
PUNTO DE EQUILIBRIO ESTE PRODUCTO \$				3.273.818
PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES MES				1.310
PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES SEMANA				327
PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES DIA				44

Con base en esta ficha, el programa va calculando el punto de equilibrio por producto y va definiendo el presupuesto de capital de trabajo, ventas, flujo de caja, ingresos año e indicadores financieros.

A cada producto se le aplica la ficha para definir el punto de equilibrio general de la asociación.

Con esta prospectiva financiera la organización determina cuánto debe vender por mes y por año para alcanzar los indicadores y excedentes que ha definido en su direccionamiento estratégico.

Ficha 8: Presupuesto de Capital de trabajo (costos variables)

Con base en todas las fichas de punto de equilibrio por producto, el programa ha calculado todo lo demás.

La estructura es la siguiente:

		2018					
RUBROS		MES 1	TOTAL AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Variable 1							
guayaba fresca							
Costo Variable		1.482	1.482	1.601	1.729	1.857	2.016
Unidades		1.310	15.714	17.286	19.350	21.296	22.361
Subtotal V. 1		1.940.789	23.288.631	27.666.894	33.065.875	39.757.459	45.064.958
Variable 2							
mora fresca							
Costo Variable		1.680	1.680	1.814	1.960	2.116	2.286
Unidades		714	8.570	9.427	10.558	11.614	12.195
Subtotal V. 2		1.199.789	14.297.465	17.104.189	20.689.227	24.578.802	27.872.361
Variable 3							
piña fresca							
Costo Variable		1.140	1.140	1.231	1.330	1.436	1.551
Unidades		1.052	12.629	13.892	15.559	17.115	17.971
Subtotal V. 3		1.199.789	14.297.465	17.104.189	20.689.227	24.578.802	27.872.361
Variable 4							
memelada guayaba							
Costo Variable		3.000	3.000	3.240	3.499	3.779	4.081
Unidades		400	4.799	5.279	5.913	6.594	6.629
Subtotal V. 4		1.199.789	14.297.465	17.104.189	20.689.227	24.578.802	27.872.361
Variable 5							
memelada mora							
Costo Variable		3.000	3.000	3.564	3.849	4.157	4.490
Unidades		364	4.363	4.799	5.375	5.913	6.208
Subtotal V. 5		1.199.789	14.297.465	17.104.189	20.689.227	24.578.802	27.872.361
Variable 6							
memelada piña							
Costo Variable		2.880	2.880	3.110	3.359	3.628	3.918
Unidades		417	4.999	5.499	6.139	6.775	7.114
Subtotal V. 6		1.199.789	14.297.465	17.104.189	20.689.227	24.578.802	27.872.361
TOTAL VARIABLES		7.939.663	95.275.958	113.187.838	136.912.009	162.651.467	184.446.763
FORMA DE PAGO							
CONTADO	100%	7.939.663	95.275.958	113.187.838	136.912.009	162.651.467	184.446.763
Crédito 30 días	0%	-	-	-	-	-	-
Crédito 60 días	0%	-	-	-	-	-	-
Crédito 90 días	0%	-	-	-	-	-	-
TOTAL PAGOS	100%	7.939.663	95.275.958	113.187.838	136.912.009	162.651.467	184.446.763

Con esta proyección la asociación determina el capital de trabajo que usa durante cada mes, el total en el año. Todo proyectado a 5 años.

Ficha 9: Presupuesto de Ventas

Con base en los cálculos del punto de equilibrio y la proyección del capital de trabajo, el programa determina las ventas necesarias mensuales y anuales para el punto de equilibrio, y proyecta los años siguientes con incrementos de precios y producción.

La ficha tiene la siguiente estructura:

FUNDACION PARA EL DESARROLLO Y LA COMPETITIVIDAD

Calle 13 # 13-61 oficina 209 Armenia – (Q) Cel: 3164944560 - 300 321 5252 -
fundecompe@gmail.com



RUBROS		MESES 1	TOTAL AÑO 1	TOTAL AÑO 2	TOTAL AÑO 3	TOTAL AÑO 4	TOTAL AÑO 5
Variable 1							
guayaba fresca							
Valor Venta		2,500	2,500	2,700	2,915	3,140	3,401
Unidades		1,510	15,714	17,206	18,388	21,294	22,301
Subtotal V. 1		1,999,648	20,995,775	28,505,981	34,482,845	40,964,669	46,453,935
Variable 2							
mora fresca							
Valor Venta		2,800	2,800	3,024	3,266	3,527	3,809
Unidades		704	8,578	9,427	10,558	11,814	12,895
Subtotal V. 2		1,999,648	20,995,775	28,505,981	34,482,845	40,964,669	46,453,935
Variable 3							
piña fresca							
Valor Venta		1,800	1,800	2,052	2,316	2,593	2,885
Unidades		1,052	12,629	13,892	15,599	17,615	17,971
Subtotal V. 3		1,999,648	20,995,775	28,505,981	34,482,845	40,964,669	46,453,935
Variable 4							
mermelada guayaba							
Valor Venta		5,000	5,000	5,400	5,832	6,299	6,802
Unidades		400	4,799	5,279	5,913	6,504	6,829
Subtotal V. 4		1,999,648	20,995,775	28,505,981	34,482,845	40,964,669	46,453,935
Variable 5							
mermelada mora							
Valor Venta		5,500	5,500	5,940	6,415	6,928	7,483
Unidades		361	4,363	4,799	5,375	5,913	6,208
Subtotal V. 5		1,999,648	20,995,775	28,505,981	34,482,845	40,964,669	46,453,935
Variable 6							
mermelada piña							
Valor Venta		4,800	4,800	5,184	5,599	6,047	6,538
Unidades		417	4,999	5,499	6,159	6,775	7,114
Subtotal V. 6		1,999,648	20,995,775	28,505,981	34,482,845	40,964,669	46,453,935
TOTAL VENTAS		13,272,058	156,264,693	189,206,455	226,864,128	271,896,585	306,323,923
FORMA DE COBRO							
VENTA DE CONTADO	100%	13,272,058	156,264,693	189,206,455	226,864,128	271,896,585	306,323,923
Credito a 30 dias	0%	-	-	-	-	-	-
Credito a 60 dias	0%	-	-	-	-	-	-
Credito a 90 dias	0%	-	-	-	-	-	-
Recup. Cartera							
TOTAL INGRESOS		13,272,058	156,264,693	189,206,455	226,864,128	271,896,585	306,323,923
INVERSION							
		28,200,000					
TIR	50%						

ESTIMADO DE VENTAS POR AÑO		
	Valor	Incremento % con respecto año anterior
AÑO 1	156,264,693	
AÑO 2	189,206,455	19%
AÑO 3	226,864,128	21%
AÑO 4	271,896,585	19%
AÑO 5	306,323,923	13%
TOTAL 5 AÑOS	1,157,548,785	

Esta ficha, aparte de calcular la proyección de ventas mensuales y anuales, también identifica la TIR (tasa interna de retorno), que mide la recuperación de la inversión.

Ficha 10: Flujo de Caja

Esta ficha determina la situación de ingresos (fuentes) y gastos (usos) por cada período. Esta proyección define el punto de equilibrio del primer año.

Su estructura es:

FUNDACION PARA EL DESARROLLO Y LA COMPETITIVIDAD

Calle 13 # 13-61 oficina 209 Armenia – (Q) Cel: 3164944560 - 300 321 5252 - fundecompe@gmail.com



VENTAS POR LINEAS DE NEGOCIO					
			%		
guayaba fresca	39.285.815		24,7%		
mora fresca	23.995.776		15,1%		
piña fresca	23.995.776		15,1%		
mermelada guayaba	23.995.776		15,1%		
mermelada mora	23.995.776		15,1%		
mermelada piña	23.995.776		15,1%		
TOTAL VENTAS	159.264.693		100,0%		
	Descuentos	-			
	Devoluciones	-			
Ventas Netas		159.264.693		100%	
COSTO DE VENTAS					
Costos Variables		95.275.968	60%		
Costo de personal operativo		16.154.324	10%		
Total Costos De Ventas		111.430.282	70%	60%	-10%
Utilidad Bruta		47.834.411	30%	40%	-10%
GASTOS Y CARGOS NO DISTRIBUIDOS					
Costos y gastos Fijos		47.834.411	30%	15%	-15%
Cargos Fijos- Depreciación		2.550.000	2%	10%	8%
Total Gastos No Distribuidos		50.384.411	32%	25%	-7%
Utilidad Operacional - Antes de impuestos		2.550.000	-2%	15%	-17%
Impuestos		0%	0%		
UTILIDAD NETA		2.550.000	-2%	10%	-12%

EBITDA AÑO 1		
VENTAS	159.264.693	
Costos	111.430.282	
Depreciaciones	2.550.000	
RESULTADO BRUTO		\$ 45.284.411
Gastos Admon	50.384.411	
Gastos financieros	-	
EBITDA		-\$ 5.100.000

EBITDA AÑO 2		
VENTAS	189.206.455	
Costos	113.187.838	
Depreciaciones	2.550.000	
RESULTADO BRUTO		\$ 73.468.617
Gastos Admon	69.747.721	
Gastos financiero	-	
EBITDA		\$ 3.720.896

Con base en estas proyecciones la organización identifica su punto de equilibrio general, el nivel de ventas mínimo requerido para alcanzar este punto de equilibrio, y a partir de cuándo empieza a generar excedentes económicos que le permitan crecer como empresa social.

FUNDACION PARA EL DESARROLLO Y LA COMPETITIVIDAD

Calle 13 # 13-61 oficina 209 Armenia – (Q) Cel: 3164944560 - 300 321 5252 - fundecompe@gmail.com

Una vez se ha realizada la prospectiva financiera, se inicia el análisis y la proyección comercial de la organización.

Ficha 12: Perfil competitivo de la asociación y sus líneas de negocio

Esta ficha se utiliza para evaluar la capacidad competitiva que tiene la organización, identificando unos elementos clave para competir en el mercado.

La ficha analiza los siguientes aspectos:

FACTORES CLAVE DE ÉXITO	CALIF.	ASOCIACION			
		Criterio	Calif. Parcial	CALIF. TOTAL	V.POND.
UBICACIÓN	12	Accesibilidad	1	1,0	12
		Logística de Transporte	1		
INFRAESTRUCTURA	13	Estado	4	4,0	52
		Adecuaciones	4		
PERSONAL COMPETENTE	15	Formación T.	3	3,5	53
		Permanencia	4		
MAQUINARIA Y EQUIPOS	10	Suficientes	3	3,0	30
		Requeridos	3		
POSICIONAMIENTO E IDENTIDAD	11	Recompra	4	2,5	28
		Reconocimiento en el mercado	1		
TECNOLOGIA	10	Producción	2	2,0	20
		infraestructura	2		
PRECIOS	8	Relacionada con la categoría	3	3,0	24
		Relacionada con la competencia	3		
INNOVACION EN PRODUCTOS Y SERVICIOS	12	Alineados con las tendencias	3	3,0	36
		Alineados con la demanda	3		
ALIANZAS ESTRATEGICAS	9	Proveedores	2	2,0	18
		Cliente	2		
		Competencia	2		
	100				272
					68%

La calificación se hace con base en los elementos:

- ✓ Se definen los factores de éxito
- ✓ Se distribuyen 100 puntos por importancia del factor de éxito.

FUNDACION PARA EL DESARROLLO Y LA COMPETITIVIDAD



- ✓ Se califica de 1 a 4 según los siguientes criterios:

1=MAYOR DEBILIDAD
2=MENOR DEBILIDAD
3=MENOR FORTALEZA
4=MAYOR FORTALEZA

- ✓ Se multiplica la calificación por el puntaje ponderado.
- ✓ Se hace la sumatoria y se interpreta el resultado según los siguientes rangos:

RANGO DE CALIFICACION	EXCELENTE	96 % A 100%	384 a 400
	MUY BIEN	86% A 95%	344 a 383
	BIEN	76% A 85%	304 a 343
	REGULAR	66% A 75%	264 a 303
	DEFICIENTE	Menos de 66%	Menos de 264

La identificación del perfil competitivo, le permite a la organización identificar cuáles son sus fortalezas para competir en el mercado, cuáles sus oportunidades, y las debilidades y amenazas (DOFA). Con base en este análisis y los presupuestos financieros, se realiza la estructuración del plan comercial.

Este plan tiene la siguiente estructura:

Ficha 13: Plan Comercial

FUNDACION PARA EL DESARROLLO Y LA COMPETITIVIDAD

Calle 13 # 13-61 oficina 209 Armenia – (Q) Cel: 3164944560 - 300 321 5252 - fundecompe@gmail.com





1. OBJETIVO GENERAL DEL PLAN COMERCIAL						
2. OBJETIVOS ESPECIFICOS						
2.1. Posicionar en el mercado local, regional y nacional el						
2.2. Lograr un nivel de ventas en el periodo 2020 de:						159.264.693
2.3. Establecer convenios						
3. IDENTIFICACION Y CARACTERIZACION DE PRODUCTOS Y SERVICIOS						
PRODUCTO / SERVICIO		DESCRIPCION			VALOR AGREGADO	
4. IDENTIFICACION Y CARACTERIZACION DEL MERCADO						
Zona	Edad	Actividad	Estrato	Condición especial	perfil	
5. CARACTERIZACION Y ANALISIS DE LA COMPETENCIA						
Empresa Competencia	Descripción	Productos	Fortalezas	Debilidades	Puntaje Matriz	Observaciones
6. IMAGEN CORPORATIVA -ESTRATEGIAS DE PROMOCION Y PUBLICIDAD						

FUNDACION PARA EL DESARROLLO Y LA COMPETITIVIDAD

Calle 13 # 13-61 oficina 209 Armenia – (Q) Cel: 3164944560 - 300 321 5252 - fundecompe@gmail.com



6.1. ESTRATEGIAS DEL PLAN COMERCIAL			
ESTRATEGIA 1	OBJETIVO ESPECIFICO 1	2.1. Posicionar en el mercado local, regional y nacional el	
METAS			
INDICADOR DE LOGRO			
ESTRATEGIA 2	OBJETIVO ESPECIFICO 2	2.2. Lograr un nivel de ventas en el periodo 2020 de:	155.264.635
METAS			
INDICADOR DE LOGRO			
ESTRATEGIA 3	OBJETIVO ESPECIFICO 3	2.3. Establecer convenios	
METAS			
INDICADOR DE LOGRO			

7. CRONOGRAMA DEL PLAN COMERCIAL					
ACTIVIDAD	Presupuesto	MESES	MESES	MESES	MESES
		1	2	3	4
ESTRATEGIA 1:					
ESTRATEGIA 2:					
ESTRATEGIA 2:					
ACTIVIDADES TRANSVERSALES PARA EL PLAN COMERCIAL					
PRESUPUESTO PLAN COMERCIAL - YA ESTA INCLUIDO EN LOS COSTOS VARIABLES, SE TOMA COMO REFERENCIA					
	ANUAL				
	2% d elas ventas	3.600.000	300.000		
	MENSUAL				

FUNDACION PARA EL DESARROLLO Y LA COMPETITIVIDAD

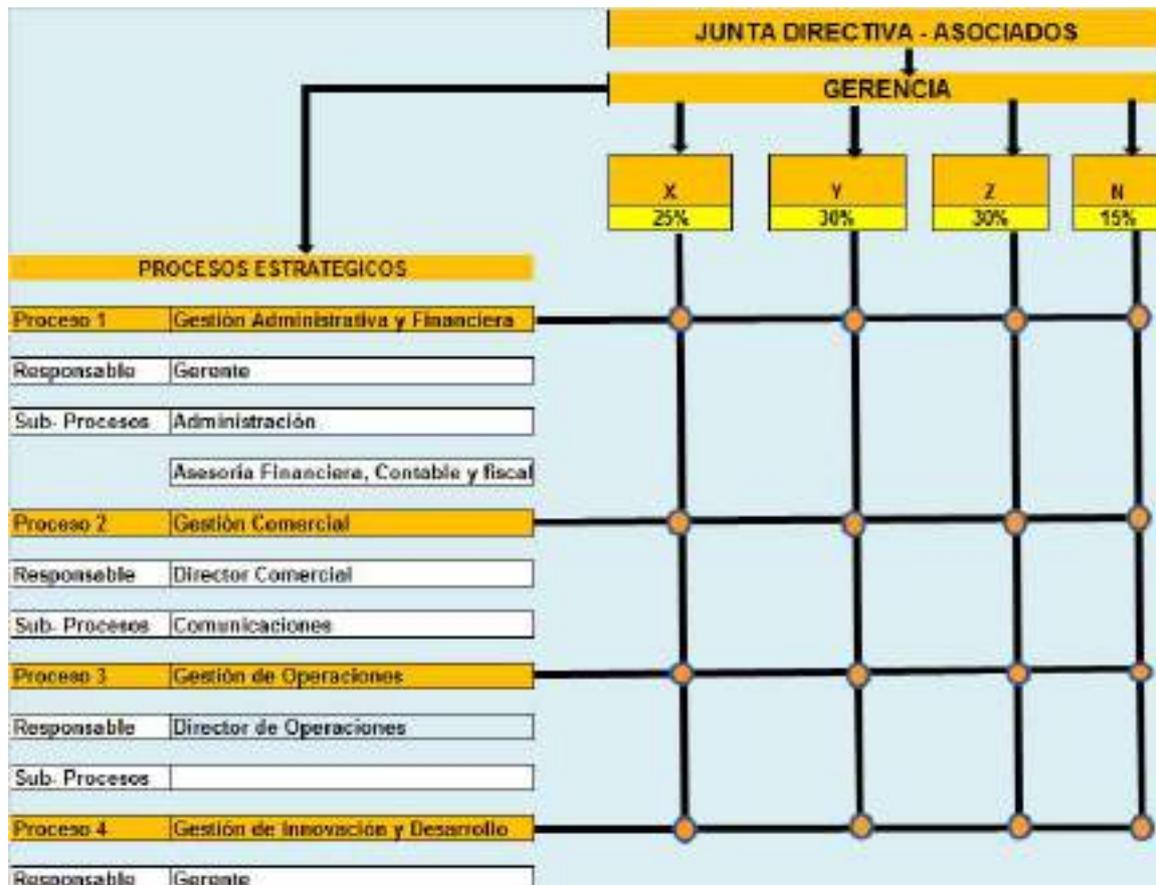
Calle 13 # 13-61 oficina 209 Armenia – (Q) Cel: 3164944560 - 300 321 5252 - fundecompe@gmail.com

La estructuración del plan comercial le permite a los directivos de las asociaciones y demás organizaciones, definir de manera estratégica los siguientes elementos:

- ✓ Objetivo general del plan comercial
- ✓ Objetivos estratégicos
- ✓ Mercado objetivo
- ✓ Estrategias y tácticas comerciales
- ✓ Presupuesto comercial
- ✓ Cronograma de actividades.

Ficha 14: Estructura Organizacional

Una vez se han definido las perspectivas financieras y comerciales, se identifica la estructura organizacional que requiere la asociación para realizar su gestión productiva. Esta estructura se basa en el concepto de “Estructura Matricial Estratégica”, la cual tiene como eje fundamental las líneas de negocio asociadas a los procesos estratégicos.



FUNDACION PARA EL DESARROLLO Y LA COMPETITIVIDAD

Ficha 15: Caracterización de Procesos

De acuerdo a la actividad de la asociación, y si la organización no tiene definidos sus procesos, se elabora la siguiente “caracterización de procesos operacionales”

CARACTERIZACIÓN DE LAS ETAPAS DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA						
Etapa 1:		DISEÑO DEL PRODUCTO		Producto con ficha técnica definida		RECOMENDACIONES PARA MEJORAR EL PROCESO
PROMOTOR	ENTRADA	PROCESO	SALIDA	CLIENTE		
Administrador	Solicitud de diseño de producto	1. Exploración de necesidades del mercado. 2. Perfil básico del producto. 3. Diseño técnico, requerimientos de insumos, proceso productivo.	Ficha Técnica del producto	Administrador		
Responsable	Administrativo	Coordinador de producción	Coordinador de P.	Administrador		
Etapa 2:		COMPRA DE INSUMOS Y MATERIAS PRIMAS		Materias primas e insumos listos para producción		RECOMENDACIONES PARA MEJORAR EL PROCESO
PROMOTOR	ENTRADA	PROCESO	SALIDA	CLIENTE		
Administrador	Solicitud de materias primas e insumos	1. Exploración de proveedores. 2. Compra de materias primas	Materias primas e insumos listos para producción	Coordinador de producción		
Responsable	Administrador					
Etapa 3:		INSTALAMIENTO DE MAQUINARIA Y EQUIPOS		Planta de producción lista para iniciar		RECOMENDACIONES PARA MEJORAR EL PROCESO
PROMOTOR	ENTRADA	PROCESO	SALIDA	CLIENTE		
Responsable						

Con esta estructura se busca que la asociación defina de manera técnica las etapas de cada proceso y sus actividades fundamentales. Con esto se busca dejar una estructura operativa con mayor capacidad técnica.

✓ SESIONES INDIVIDUALES DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Con base en los registros de asistencia a las sesiones individuales de direccionamiento estratégico, se cuenta con la siguiente estadística de participación de los representantes de las asociaciones:

ESTADISTICA DE DIRECCIONAMIENTOS Y PARTICIPACION DE ASOCIADOS EN EL PROCESO							
MUNICIPIO No. 1		ARGELIA	Asistentes de las asociaciones				Total
No.	ASOCIACION	Direccionamiento Elaborado	SESION 1		SESION 2		
			Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	
1	ASPROAGRO	1	0	1	0	1	2
2	FUNDEA	1	1			1	2
3	AFA	1	1	2		3	6
4	ASOFADEVAR	1	2	4	11	4	21
5	ASOPROPAR	1	1	4	5	17	27
TOTAL MUNICIPIO		5	5	11	16	26	58

MUNICIPIO No. 2		BOLIVAR	Asistentes de las asociaciones				Total
No.	ASOCIACION	Direccionamiento Elaborado	SESION 1		SESION 2		
			Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	
1	TU BOLIVAR	1	2		1		3
2	ASOCABUGUA	1	2	1	1		4
3	ASOPROBETANIA	1			1		1
4	TU FLORA	1			3	1	4
5	AGROPI						0
6	ASODECC	1			1	1	2
7	ASOGANABOL	1	1		2		3
8	ASOPROCAÑA			1			1
9	AGROVIB	1				1	1
10	NAVISA	1				3	3
11	ASOPANAR	1	3	1		1	5
TOTAL MUNICIPIO		9	8	3	9	7	27

MUNICIPIO No. 3		EL DOVIO	Asistentes de las asociaciones				Total
No.	ASOCIACION	Direccionamiento Elaborado	SESION 1		SESION 2		
			Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	
1	ASOPROCAR	1	1		1		2
2	ASODEP	1		2		2	4
3	COOAGRODOVIO	1	2	4	1	7	14
4	MANOS CREATIVAS		2				2
5	VOLVER A EMPEZAR	1	1	1	1		3
6	APRHOSEPAS	1		1	4		5
TOTAL MUNICIPIO		5	6	8	7	9	30

MUNICIPIO No. 4		LA UNION	Asistentes de las asociaciones				Total
No.	ASOCIACION	Direccionamiento Elaborado	SESION 1		SESION 2		
			Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	
1	ASMERURAL	1	2	1	1		4
2	CORTUVA	1	1	0	1	0	2
3	ASOPRORINCON	1	2	0	1	0	3
4	HATENOS	1	1	1	1		3
5	ASOEMCA	1	1	0	1	2	4
6	FRUTHOS	1	1	1	1	1	4
TOTAL MUNICIPIO		6	8	3	6	3	20

FUNDACION PARA EL DESARROLLO Y LA COMPETITIVIDAD

Calle 13 # 13-61 oficina 209 Armenia – (Q) Cel: 3164944560 - 300 321 5252 - fundecompe@gmail.com

MUNICIPIO No. 5		ROLDANELO	Asistentes de las asociaciones				Total	
No.	ASOCIACION		Direccionamiento Elaborado	SESION 1		SESION 2		
				Mujeres	Hombres	Mujeres		Hombres
1	AFETURC	1	2	2	1	2	7	
2	MANOS CREATIVAS	1	3	0	2	0	5	
3	ASOSANTARITA	1	2	0	2	0	4	
4	ASOBONANZA	1	0	1	0	2	3	
5	ASPROCAMPO	1	1	0	1	0	2	
6	CORTUOLDANILLO	1	1	4	2	4	11	
7	FUNDA MUJER	1			9		9	
8	APROMERCAR						0	
9	ASIRIEGO	1	2	2	1	1	6	
10	ASPFRUPROVIDA	1	1	1	1	1	4	
11	ASOAMAR	1	3	1	5	1	8	
TOTAL MUNICIPIO		10	15	11	22	11	59	

MUNICIPIO No. 6		TORO	Asistentes de las asociaciones				Total	
No.	ASOCIACION		Direccionamiento Elaborado	SESION 1		SESION 2		
				Mujeres	Hombres	Mujeres		Hombres
1	ASOMERCA TORO	1	4	1	4	1	10	
2	ASOARTE	1	1	5	2		8	
3	CD TORO	1	4	1	7	2	14	
4	COOGANALECTOR	1	1		1		2	
5	ASOFRUTIFLOR	1			1	1	2	
6	ASOTORE SANOS	1				1	1	
7	ASOUVA	1			1	3	4	
8	CAFÉ REGION TORO	1				1	1	
TOTAL MUNICIPIO		8	10	7	16	9	42	

MUNICIPIO No. 7		TRUIJILLO	Asistentes de las asociaciones				Total	
No.	ASOCIACION		Direccionamiento Elaborado	SESION 1		SESION 2		
				Mujeres	Hombres	Mujeres		Hombres
1	ECOFRUT	1	3	0	16	1	20	
2	AFA ANDINAPOLIS	1	3	1	0	1	5	
3	ASOPLAYBA	1			1	1	2	
4	ASOCFRUTEROS	1			1	1	2	
5	ASOGRIVEN	1	1	3	1	2	7	
6	AFA DE C	1	2	0	13	21	36	
7	ASOCACAO	1	2	1	0	1	4	
TOTAL MUNICIPIO		7	11	5	32	28	76	

FUNDACION PARA EL DESARROLLO Y LA COMPETITIVIDAD

Calle 13 # 13-61 oficina 209 Armenia – (Q) Cel: 3164944560 - 300 321 5252 - fundecompe@gmail.com

Esta información consolidada, tiene las siguientes cifras:

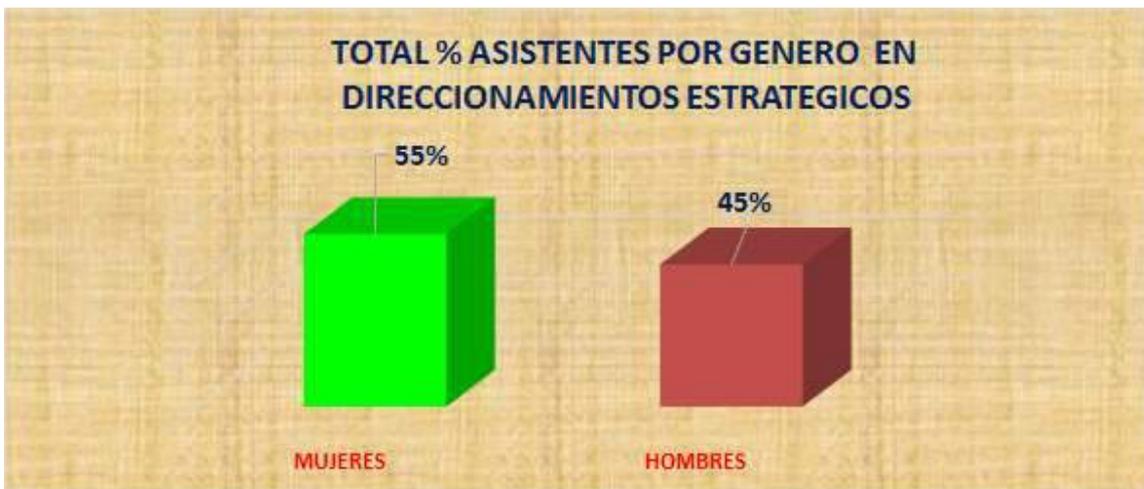
CONSOLIDADO MUNICIPIOS - DIRECCIONAMIENTOS ESTRATEGICOS ELABORADOS			Asistentes de las asociaciones				
No.	ASOCIACION	Direccionamientos Elaborados	SESION 1		SESION 2		Total
			Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	
1	ARGELIA	5	5	11	16	26	58
2	BOLIVAR	9	8	3	9	7	27
3	EL DOVIO	5	6	8	7	9	30
4	LA UNION	6	8	3	6	3	20
5	ROLDANILLO	10	15	11	22	11	59
6	TORO	8	10	7	16	9	42
7	TRUJILLO	7	11	5	32	28	76
TOTAL MUNICIPIOS		50	68	48	108	98	312

ASOCIACION	ASISTENTES MUJERES	ASISTENTES HOMBRES	TOTAL ASISTENTES
ARGELIA	36%	64%	100%
BOLIVAR	63%	37%	100%
EL DOVIO	43%	57%	100%
LA UNION	70%	30%	100%
ROLDANILLO	63%	37%	100%
TORO	62%	38%	100%
TRUJILLO	57%	43%	100%
TOTAL MUNICIPIOS	55%	45%	100%

TOTAL ASISTENTES POR GENERO	
MUJERES	171
HOMBRES	141
TOTAL	312



TOTAL ASISTENTES POR GENERO	
MUJERES	55%
HOMBRES	45%
TOTAL	100%



En términos generales, esta estadística permite las siguientes consideraciones:

- ✓ La mayor participación de integrantes de las asociaciones se da en el municipio de Trujillo, con 76 personas.
- ✓ La menor participación de integrantes de las asociaciones se da en el municipio de Bolívar, con 20 personas.
- ✓ Del total de asistentes a las sesiones individuales de direccionamiento estratégico, que son 312 personas, 171 son mujeres, lo que representa un 55% de los asistentes.
- ✓ Esto supera la expectativa del contrato que esperaba una participación de 300 personas y una mínima del 30 % en mujeres.

FUNDACION PARA EL DESARROLLO Y LA COMPETITIVIDAD

Ficha 16: Perspectivas de Innovación

Una vez se ha estructurado direccionamiento estratégico de la asociación, en sus procesos financieros, comerciales y operacionales; se analiza su perspectiva de innovación y desarrollo de nuevos productos y servicios. Se utiliza la siguiente ficha:



ANEXO: Se anexa en medio digital los direccionamientos de las empresas, con dos archivos por empresa, uno en Excel y el Resumen ejecutivo en Word.

3.1.3.3. Talleres de Servicio Al Cliente y paquete turístico

Con el objetivo de mejorar el servicio al cliente en las organizaciones que tienen mayor relación con el turista, se desarrollaron dos talleres grupales en los municipios de Roldanillo y La Unión. (Se anexan fichas de registro y fotografías).



De manera complementaria se realizó un acompañamiento a las corporaciones de turismo de Roldanillo, La Unión, Bolívar y Toro, con la validación de atractivos y servicios turístico de cada municipio; y con talleres especializados sobre el diseño y estructuración de paquetes turísticos. Esto permitió dejar diseñados tres paquetes que serán promocionados por las corporaciones. (Se anexan fichas de registro y fotografías).

3.1.3.4. Plan Marketing Nacional

Es importante resaltar que el programa de fortalecimiento debe finalizar con un plan que permita dar a conocer los diferentes productos y servicios hortofrutícolas, artesanales y turísticos del territorio; y para esto el equipo de profesionales de FUNDECOMPE, diseñó el siguiente plan:

4. OBJETIVO GENERAL DEL PLAN DE MARKETIN

Lograr que se estructure un sistema digital de promoción y posicionamiento en el mercado nacional de las cadenas productivas hortofrutícolas, artesanales y turísticas de los municipios de Argelia, Bolívar, El Dovio, La Unión, Roldanillo, Toro y Trujillo, en el Departamento del Valle del Cauca.

5. ACTIVIDADES DESARROLLADAS

5.1. CONCEPTO DE UN PLAN DE MARKETING DIGITAL

“Se denomina Plan de Marketing Digital, al documento que establece la planeación, estructuración de objetivos, definición de estrategias y actividades que deben desarrollarse para lograr la promoción de productos y servicios en los canales digitales de páginas web y redes sociales.

Para ello, previamente se debe definir qué se quiere conseguir, a quién se quiere dirigir la comunicación y cómo se van a desempeñar las acciones

Con base en estas premisas, se ha estructurado el siguiente plan para promocionar en medios digitales la oferta de productos hortofrutícolas, artesanales y turísticos del territorio.

FUNDACION PARA EL DESARROLLO Y LA COMPETITIVIDAD

Calle 13 # 13-61 oficina 209 Armenia – (Q) Cel: 3164944560 - 300 321 5252 -
fundecompe@gmail.com



5.2. ANALISIS DE LA OFERTA

Con base en las reuniones realizadas con los representantes de las asociaciones y a partir de los direccionamientos estratégico definidos, se identifica de manera general y específica, la siguiente oferta de productos y servicios.

MUNICIPIO	OFERTA DE PRODUCTOS PRINCIPALES		
	HORTOFRUTICOLAS	ARTESANIA	TURISMO
ARGELIA	Plátano, café, frutas, cacao, aguacate	Tejido, trabaj en cuero, bisutería	Parque principal, escaleras, senderos, recorridos por cultivos.
BOLIVAR	Cultivos de caña de azúcar, Panela, Plátano, banano, Leche, quesos, uva, mora, pimentón. Flores (anturios)	Calzado dama bordado y tejido, morrales, bisutería.	Divino Eccehomo , represa, parque principal, recorrido por cultivos. Naranjal
EL DOVIO	Leche, cacao, panela, frutas, derivados lácteos	Prendas de vestir tejidas y bordadas.	Cañon del Río Garrapatas, senderos, paisaje, naturaleza
LA UNION	Uva, (Vino), Mora, Huevos, Guayaba	Prendas de vestir, bordados, tejidos y calados	Parque de la Uva, Recorridos por cultivos, Parapente
ROLDANILLO	Plátano, Bananon, guayaba café, frutas, aguacate	Prendas de vestir, bordados, tejidos y calados, mochilas, estampados	Parapente, Museo Rayo, parques, senderos
TORO	Uva, Plátano, café, guayaba, frutas, leche, derivados lácteos.	Talla en Madera, bordados, bisutería	Senderos naturales
TRUJILLO	Cacao, Café especial, huevos, frutas, jugos, refrescos, mermeladas.	Fabrica artesanal de chocolate.	Recorridos por Andinapolis, Venecia y montañas que rodean el pueblo.

De manera general se considera que los principales productos son:

- **Hortofrutícolas:** Café, Caña de Azúcar, Cacao, leche, plátano, banano, uva y diferentes frutas. Con estos productos algunas asociaciones han transformado las materias primas y cuentan con procesos artesanales e industriales para producir: Café tostado especial, panela, chocolate, yogurt, queso, tabuco, avenas, vino, conservas, jugos y refrescos.
- **Artesanía:** Prendas de vestir par adama y hombre, bordados, calados, tejidos, morrales, talla en madera, bisutería, calzado bordado y tejido.

FUNDACION PARA EL DESARROLLO Y LA COMPETITIVIDAD



- **Turismo:** La actividad turística está liderada por cuatro corporaciones, ubicadas cada una en los municipios de Roldanillo (Corturoidanillo), Bolívar (tu Bolívar), la Unión (Cortuva) y Toro (CD Toro). Con respecto a los atractivos turísticos, lideran la propuesta el deporte del parapente (Roldanillo y La Unión), el museo Rayo (Roldanillo), El parque de La Uva (La Unión), El divino Eccehomo (Corregimiento de Ricaurte en Bolívar), recorridos por senderos naturales (Toro); y en los municipios de Argelia, El Dovio y Trujillo, que hacen parte del PCC (Paisaje Cultural Cafetero), se centra la actividad en la cultura cafetera y el disfrute de la exuberante naturaleza, las montañas, los amaneceres y atardeceres, de la fauna, la flora y los ríos.

Con base en esta oferta, se considera que el territorio cuenta con un perfil turístico enmarcado en dos líneas especiales; el turismo de naturaleza y el turismo cultural. Esta actividad turística puede potenciar el desarrollo de las actividades hortofrutícolas y artesanales, y con esto iniciar un proceso de posicionamiento en el mercado nacional, tanto turístico, como de compra y venta de productos agrícolas y artesanales.

Es importante destacar que, durante el trabajo de campo con las diferentes asociaciones, se evidenció que la mayoría de productos hortofrutícolas se comercializan en fresco, y poco tienen procesos de transformación. Esto dificulta un poco el plan de posicionamiento, en razón a que es un mercado fluctuante en precios y condiciones comerciales, lo cual afecta la productividad y rentabilidad de las asociaciones y sus afiliados. Con respecto a los productos artesanales, se enfoca más en la producción de prendas de vestir tejidas, bordadas y caladas; pero con poco diseño alineado con las tendencias del mercado, y productos fabricados como unidades únicas en color, talla y estilo. Esto genera una barrera en el mercado.

La oferta turística es fuerte en la línea de parapente y Museo Rayo, que ya tienen un reconocimiento a nivel nacional e internacional. En los municipios con oferta de paisaje, senderos y cultura cafetera, no se evidenció el formato y preparación de paquetes turísticos competitivos. El proceso de fortalecimiento les diseñó tres paquetes para iniciar posicionamiento en el mercado nacional.

Los paquetes turísticos diseñados son:

5.3. ANALISIS DE LA DEMANDA – EL MERCADO

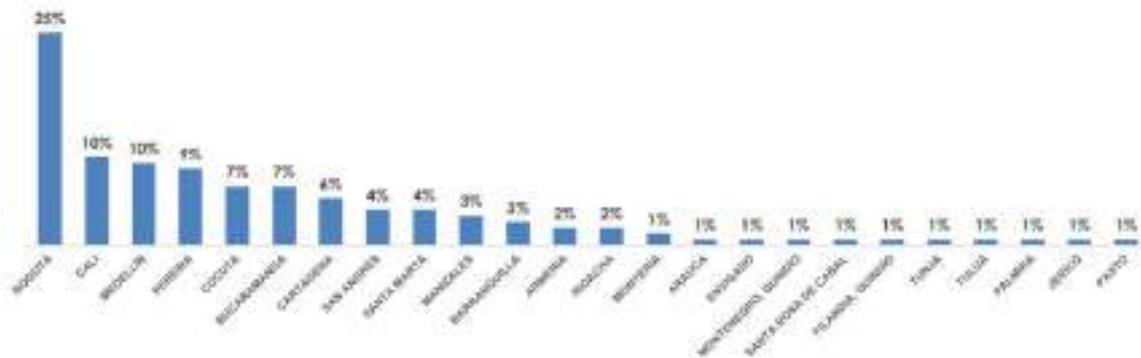
FUNDACION PARA EL DESARROLLO Y LA COMPETITIVIDAD

Calle 13 # 13-61 oficina 209 Armenia – (Q) Cel: 3164944560 - 300 321 5252 - fundecompe@gmail.com



En el análisis realizado, para identificar los mercados objetivos de la oferta hortofrutícola, artesanal y turística de los siete municipios, se identificó que el tema turístico debe ser el eje fundamental para definir los mercados objetivos. Con base en esta premisa, y de acuerdo a la estadística nacional, se determina que los mercados objetivos serán:

Estadística nacional de mercados turísticos emisivos:



Como puede observarse, Bogotá es el mercado con mayor emisión de turistas a nivel nacional, en segundo nivel está las ciudades de Cali, Medellín y Pereira.

Con esta estadística, se recomienda hacer un énfasis en estos mercados para promocionar la oferta del territorio Bruto (Bolívar, Roldanillo, La Unión y Toro) y los municipios de Trujillo, Argelia y El Dovio.

Este mercado nacional tiene las siguientes expectativas:

EXPECTATIVAS DEL TURISTA

1. Experiencias memorables.
2. Historias emocionales
3. Interactuar con su anfitrión.
4. Conocer culturas, tradiciones y costumbres.
5. Aprender algo
6. Satisfacer su pirámide emocional.
7. Activar sus sentidos
8. Huir de la vida cotidiana
9. Intercambio razonable de dinero por valores agregados
10. Espera encontrar innovación



De otra parte, el gobierno nacional, a través del Vice- Ministerio, propone que los territorios se enfoquen en los siguientes tipos de turismo:

Tipologías turísticas prioritarias:

1. Turismo de Naturaleza.
2. Turismo Cultural
3. Turismo de Salud y Bienestar
4. Turismo de Reuniones (MICE)

El turismo MICE significa: Reuniones, Incentivos, Congresos y Eventos.

Al relacionar la oferta del territorio con la demanda se identifica una alineación en los siguientes sentidos:

FUNDACION PARA EL DESARROLLO Y LA COMPETITIVIDAD



- El territorio cuenta con oferta turística enmarcada en naturaleza y cultura.
- En el territorio la oferta hortofrutícola y artesanal, se enmarca en las tradiciones y cultura de los municipios.
- La oferta de productos procesados como panela, cafés especiales,
- La oferta turística del Museo Rayo, la Gastronomía y las tradiciones de los municipios, se enmarca en el turismo cultural.
- El paisaje, los ríos, los recorridos por senderos, fauna y flora son la mejor oferta en turismo de naturaleza.

5.4. CANAL COMERCIAL DEL PLAN DE MARKETIG

De acuerdo a la tendencia actual de los mejores canales comerciales, se considera que el comercio “on line”, es la mejor opción, tanto por costo como por su difusión nacional e internacional. Para esto se utilizarán las páginas web y las redes sociales de las asociaciones, las alcaldías, la gobernación del Valle del Cauca; con el material digital que ha diseñado FUNDECOMPE para difundir la oferta hortofrutícola, artesanal y turística del territorio.

5.5. MATERIAL DIGITAL

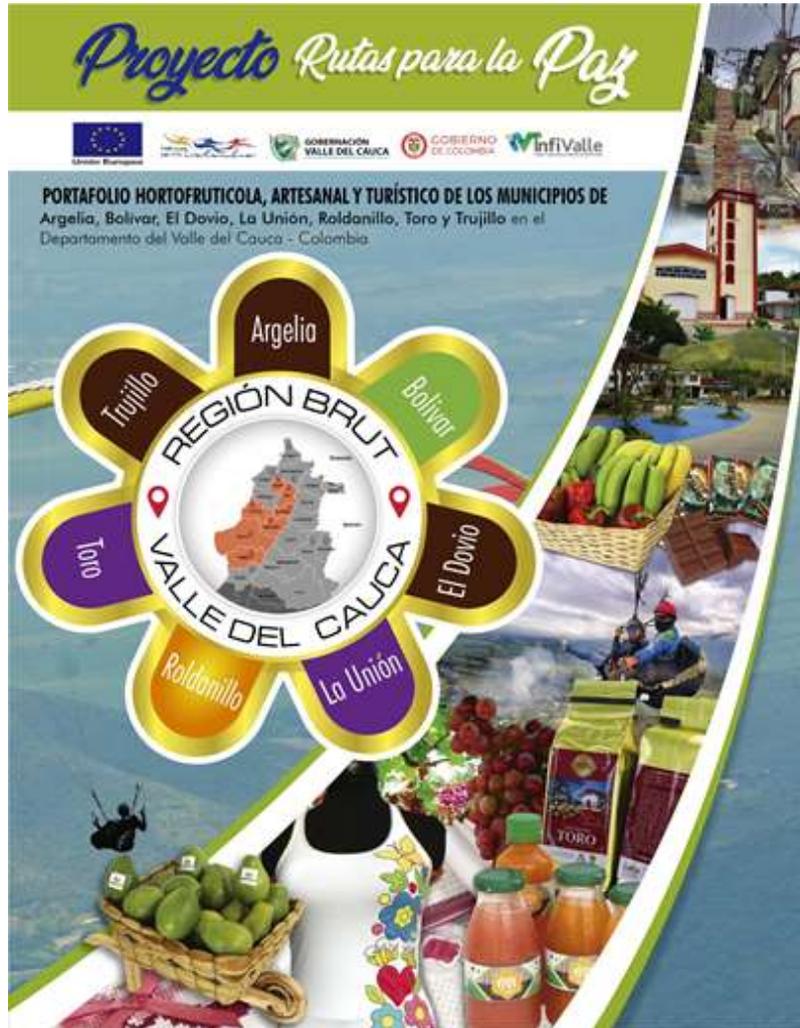
A continuación, se presenta la oferta digital elaborada por **FUNDECOMPE**:

PORTADA DE LA CARTILLA PROMOCIONAL

FUNDACION PARA EL DESARROLLO Y LA COMPETITIVIDAD

Calle 13 # 13-61 oficina 209 Armenia – (Q) Cel: 3164944560 - 300 321 5252 -
fundecompe@gmail.com





PAGINAS INTERNAS CON LA OFERTA HORTOFRUTÍCOLA, ARTESANAL Y TURÍSTICA

Este será el formato de la oferta de cada municipio. Se establecerá un procedimiento para validar con las organizaciones su estructura promocional.

FUNDACION PARA EL DESARROLLO Y LA COMPETITIVIDAD

Calle 13 # 13-61 oficina 209 Armenia – (Q) Cel: 3164944560 - 300 321 5252 - fundecompe@gmail.com



El plan de marketing digital debe acompañarse de las siguientes estrategias promocionales.

- Estructurar una comisión en cada municipio, que acompañen a las corporaciones turísticas en las actividades de promoción y comercialización de los paquetes turísticos y la oferta de productos hortofrutícolas y artesanales.
- Participar en ferias locales, regionales y nacionales que promuevan y den a conocer la oferta turística, hortofrutícola y artesanal de los municipios.
- Integral las piezas digitales a las páginas web de las alcaldías, la gobernación y las entidades que promocionen a nivel local, regional y nacional la oferta de los productos.
- Usar de manera activa las páginas sociales para difundir la oferta de los municipios.

FUNDACION PARA EL DESARROLLO Y LA COMPETITIVIDAD

Calle 13 # 13-61 oficina 209 Armenia – (Q) Cel: 3164944560 - 300 321 5252 - fundecompe@gmail.com



- e. Realizar misiones comerciales a nivel regional y nacional para promocionar los productos turísticos, artesanales y hortofrutícolas de los municipios.
- f. Organizar e implementar viajes de familiarización para que compradores locales, regionales y nacionales, visiten los municipios y conozcan de primera mano la oferta que tiene la región.

5.5.1.1. Registro INVIMA

En este período se logró realizar la solicitud de los registros INVIMA de las siguientes asociaciones:

Asociación Aphrosepas:

Producto: Bocaditos de lulo, maracuyá y mora

		ADECUAMIENTO SANITARIO		REGISTROS SANITARIOS Y TRÁMITES ASOCIADOS	
FORMATO ÚNICO DE ALIMENTOS REGISTROS SANITARIOS e PERMISO SANITARIO e NOTIFICACIÓN SANITARIA Y TRÁMITES ASOCIADOS (Resolución 2574 de 2013, Resolución 3183 de 2015)					
Código: ASG-ISA-FUBM		Versión: 04		Fecha de Emisión: 05/04/2018	
FORMULARIO DE INFORMACIÓN BÁSICA (Obligatorio para todos los trámites)					
Para mayor información consulte el Formulario "Inactivo" para facilitar el diligenciamiento de este formulario					
AUTORIZO AL INVIMA A REALIZAR LA NOTIFICACIÓN DE MANEJO ELECTRONICA DE ACUERDO CON LOS ARTICULOS 51 Y 52 DE LA LEY 1437 DE 2014 AL CORREO ELECTRONICO SUMISTRADO EN ESTE FORMULARIO					
<input type="checkbox"/> Sí		Como electrónica de notificación: aphrosepas@infi.com			
Ver condiciones					
RECUERDE QUE: DEBERÁ ALLEGAR LA INFORMACIÓN EN FRISO Y EN MEDIO MAGNETICO (CD) EN FORMATO WORD Y/O EXCELL EDITABLE					
AVISO IMPORTANTE: Diligencie el correo electrónico activo en el campo establecido; sin esta información no se podrá radicar el trámite.					
<small>Presentar la ficha técnica completa en su caso, de alimentos que van en lactancia o sustitución de leche (Lactancia). Si requiere presentar información mediante audio, indicar el número de teléfono. Colocar los formularios con letra clara y legible con tinta de color negro, en computadora o máquina de escribir en los espacios señalados.</small>					
Tenga en cuenta que algunos campos tienen listas desplegables para selección.					
1. DATOS GENERALES DEL TITULAR					
Nombre o razón social:		ASOCIACION DE PRODUCTORES HORTOFRUTICOLAS DE LA SERRANIA DE LOS PARAGUAS			
Documento de Identidad:		NIT		N°: 90846391-5	
Dirección:		CR 12 NRO. 13-73 BR PROVIMIENDA		Ciudad: EL DOVIO	
Departamento:		VALLE DEL CAUCA		País: COLOMBIA	
Calidad del Responsable:		Representante Legal		Nombre: ROBERTO CARLOS PALOMINO MORENO	
N° Cédula de Ciudadanía:		2.626.104		N° Cédula de Extranjería:	
Dirección para de correspondencia:					
Ciudad: EL DOVIO		Departamento: VALLE DEL CAUCA			
Email (a):		aphrosepas@infi.com		Teléfono(s): 3115532419	
2. DATOS DEL RESPONSABLE DE LA TRANSACCIÓN BANCARIA (a)					
Nombre o razón social:		FUNDACION PARA EL DESARROLLO Y LA COMPETITIVIDAD - FUNDECOMPE			
Dirección:		CALLE 17 # 13-35 OFICINA 209		Documento de identidad (a)	
Departamento: QUINDIO		Ciudad: ARMENIA		Teléfono(s): 3003215252	
Código de tarifa (a)		2900		Valor (S): 278278	

FUNDACION PARA EL DESARROLLO Y LA COMPETITIVIDAD

Calle 13 # 13-61 oficina 209 Armenia – (Q) Cel: 3164944560 - 300 321 5252 - fundecompe@gmail.com





Asociación: Asproagro

Producto: Frituras, tostones, tajadas, patacones y snacks de plátano

ASESORAMIENTO SANITARIO		REGISTROS SANITARIOS Y TRÁMITES ASOCIADOS	
FORMATO ÚNICO DE ALIMENTOS REGISTROS SANITARIOS o PERMISO SANITARIO o NOTIFICACIÓN SANITARIA Y TRÁMITES ASOCIADOS (Resolución 2874 de 2013, Resolución 3168 de 2015)			
Código: AOS-RSA-FR009		Versión: 04	Fecha de Emisión: 02/04/2018
FORMULARIO DE INFORMACIÓN BÁSICA			
(Obligatorio para todos los trámites)			
Para mayor información consulte el Formato "Instructivo" para facilitar el diligenciamiento de este formulario			
AUTORIZO AL INVIMA A REALIZAR LA NOTIFICACIÓN DE BANDERA ELECTRÓNICA DE ACUERDO CON LOS ARTÍCULOS 52 Y 53 DE LA LEY 1827 DE 2014 AL CORPO ELECTRÓNICO SUMINISTRADO EN ESTE FORMULARIO			
<input type="checkbox"/>		Correo electrónico de notificación: <u>asproagro@hotmail.com</u>	
Ver estadísticas			
RECUERDE QUE:			
DEBERÁ ALLEGAR LA INFORMACIÓN EN FÍSICO Y EN MEDIO MAGNÉTICO (CD) EN FORMATO WORD Y/O EXCELL EDITABLE			
AVISO IMPORTANTE: Diligencie el correo electrónico activo en el campo establecido; sin esta información no se podrá radicar el trámite.			
Presente su documentación legada en carpeta de color blanco, los formularios deben venir sin tachaduras ni enmendaduras y debidamente foliada (numerada). Si requiere presentar información mediante anexos, indique el número de folios. Diligencie los formularios con letra clara y legible con tinta de color negro, en computador o máquina de escribir en los espacios suministrados. Tenga en cuenta que algunos campos tienen listas desplegables para selección.			
1. DATOS GENERALES DEL TITULAR			
Nombre o razón social:		Asociación de productores agropecuarios de Argelia "ASPROAGRO"	
Documento de Identidad:		NIT	Nº: 906209699-1
Dirección:		CR 5 NRO.3-22 EDIFICIO DEL CAFÉ	Ciudad: Argelia
Departamento:		Valle del Cauca	País: Colombia
Calidad del Responsable:		Representante Legal	Nombre: Pedro Antonio Hoyos Sánchez
Nº Cédula de Ciudadanía:		16233415	Nº Cédula de Extranjería:
Dirección para de correspondencia:		CR 5 NRO.3-22 EDIFICIO DEL CAFÉ	
Ciudad:		Argelia	Departamento: Valle del Cauca
Email (e):		asproagroargelia@hotmail.com	Teléfono(s): 3137224647
2. DATOS DEL RESPONSABLE DE LA TRANSACCION BANCARIA (B)			
Nombre o razón social:		Fundación para el desarrollo y la competitividad - Fundecompe	
Dirección:		Calle 17 # 13-35 oficina 202, edificio calle real	Documento de identidad: 900.544.993-3
Departamento:		QUINDÍO	Ciudad: Armenia
Teléfono(s):		300 321 5252	
Código de tarifa (a):		2300	Valor (\$): 2732765

5.6. Actividad 2: Apoyar la gestión y obtención de 2 marcas colectivas conjuntamente con las asociaciones.

Objetivo de la actividad: Validar, ajustar y fortalecer las marcas que debe promocionar la región para posicionar su destino y sus productos turísticos, artesanales y hortofrutícolas.

Las marcas registradas fueron:

Nombre de la marca: Bocaditos de la serranía

Clase: 29 Alimentos a base de frutas

FUNDACION PARA EL DESARROLLO Y LA COMPETITIVIDAD

Calle 13 # 13-61 oficina 209 Armenia – (Q) Cel: 3164944560 - 300 321 5252 - fundecompe@gmail.com



Propietario: Aprhosepas

Número de solicitud: [SD2019/0105436](#)

Referencia de solicitante: bocaditos

Fecha de presentación: 13 dic 2019

Estado de la solicitud: Bajo Examen Formal

Tipo de Signo: Marca

Naturaleza del Signo: Mixta

Bajo oposición: No

Nombre del Signo: BOCADITOS DE LA SERRANIA

Imágenes y códigos de clasificación de Viena:

Imagen	Códigos de clasificación de Viena
	

Versión de la Clasificación de Niza: 11

Clase y descripción de productos y/o servicios:

Clase	Descripciones de los Productos y Servicios:
29	Alimentos para picar a base de frutas secas; arreglos de frutas procesadas; bebidas a base de leche que contienen frutas; bebidas a base de leche que contienen zumo de frutas; carne, pescado, verduras, hortalizas, legumbres y frutas en lata; conservas de frutas; ensaladas de frutas; ensaladas de frutas, verduras, hortalizas y legumbres; frutas confitadas; frutas confitadas para picar; frutas congeladas; frutas en conserva; frutas conservadas en alcohol; frutas cortadas; frutas encurtidas; frutas envasadas; frutas estofadas; frutas glaseadas; frutas en lata o envasadas; frutas procesadas; frutas en rodajas enlatadas; frutas en rodajas envasadas; frutas secas; frutas troceadas; frutas y verduras, hortalizas y legumbres en conserva; frutas y verduras, hortalizas y legumbres en conserva, congeladas, secas y cocidas; frutas y verduras, hortalizas y legumbres en conserva, secas y cocidas; frutas y verduras, hortalizas y legumbres procesadas; pastas de frutas deshidratadas; pastas para untar a base

Nombre de la marca: Campo city

Clase: 29 Alimentos a base de frutas

Propietario: Asproagro

Número de solicitud: [SD2019/0105471](#)

Referencia de solicitante: campocity

Fecha de presentación: 13 dic 2019

Estado de la solicitud: Bajo Examen Formal

Tipo de Signo: Marca

Naturaleza del Signo: Mixta

Bajo oposición: No

Nombre del Signo: campocity

Imágenes y códigos de clasificación de Viena:

Imagen	Códigos de clasificación de Viena
	

Versión de la Clasificación de Niza: 11

Clase y descripción de productos y/o servicios:

Clase	Descripciones de los Productos y Servicios
29	Alimentos para picar a base de frutas secas; arreglos de frutas procesadas; bebidas a base de leche que contienen frutas; bebidas a base de leche que contienen zumo de frutas; carne, pescado, verduras, hortalizas, legumbres y frutas en lata; conservas de frutas; ensaladas de frutas; ensaladas de frutas, verduras, hortalizas y legumbres; frutas confitadas; frutas confitadas para picar; frutas congeladas; frutas en conserva; frutas conservadas en alcohol; frutas cortadas; frutas encurtidas; frutas envasadas; frutas estofadas; frutas glaseadas; frutas en lata o envasadas; frutas procesadas; frutas en rodajas enlatadas; frutas en rodajas envasadas; frutas secas; frutas troceadas; frutas y verduras, hortalizas y legumbres en conserva; frutas y verduras, hortalizas y legumbres en conserva, congeladas, secas y cocidas; frutas y verduras, hortalizas y legumbres en conserva, secas y cocidas; frutas y verduras, hortalizas y legumbres procesadas; frutas, verduras, hortalizas y legumbres cocidas; frutas, verduras, hortalizas y legumbres en lata; frutas, verduras, hortalizas y legumbres

Nombre de la marca: Hateños

Clase: 26 Bordados

Propietario: Hateños

Número de solicitud: [SD20190105438](#)

Referencia de solicitante: hateños

Fecha de presentación: 13 dic 2019

Estado de la solicitud: Bajo Examen Formal

Tipo de Signo: Marca

Naturaleza del Signo: Mixta

Bajo oposición: No

Nombre del Signo: HATEÑOS

Imágenes y códigos de clasificación de Viena:

Imagen	Códigos de clasificación de Viena
	

Versión de la Clasificación de Niza: 11

Clase y descripción de productos y/o servicios:

Clase	Descripciones de los Productos y Servicios
26	Bordados; bordados de hilos de oro; bordados de hilos de oro para prendas de vestir; bordados de hilos de plata; bordados de hilos de plata para prendas de vestir; bordados para prendas de vestir; bordados de sobrepuesto [artículos de mercería]; emblemas bordados; encajes y bordados; encajes y bordados, cintas y cordones; encajes, excepto encajes bordados; festones [bordados]; parches bordados para prendas de vestir.

5.7. Actividad 3: Realizar adecuación, dotación y puesta en marcha de 2 talleres demostrativos artesanales para fortalecer las cadenas artesanales y turísticas en los municipios de la Unión y Toro.

Objetivo de la actividad: Crear dos talleres interactivos y demostrativos artesanales. Un taller en Toro y otro en la Unión.

Se realizaron las siguientes sub-actividades:

- a. Adecuación, dotación y puesta en marcha de Operación, Comercialización y financiación (plan de negocios) de dos talleres demostrativos en los municipios de La Unión y Toro.

Esta actividad se realizó en acuerdo con las organizaciones artesanales, turísticas, que permita diseñar unos talleres demostrativos, donde el turista pueda vivir una

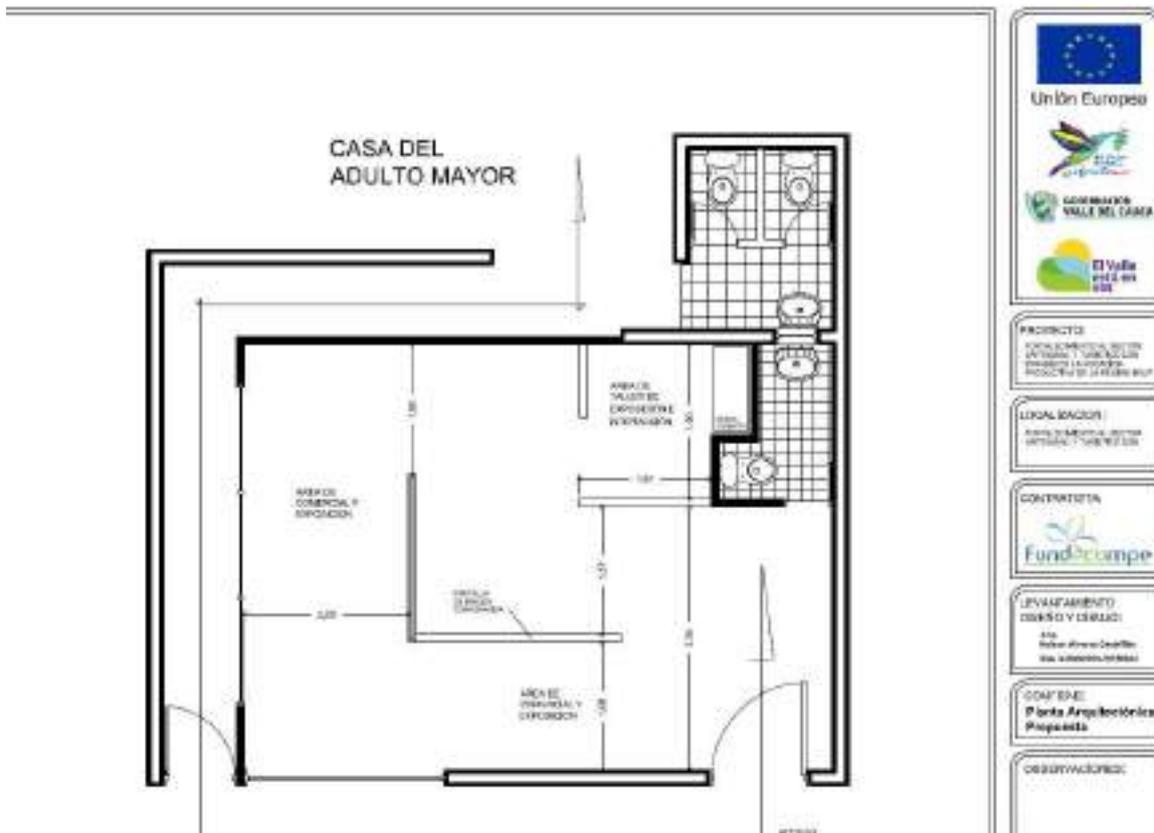
FUNDACION PARA EL DESARROLLO Y LA COMPETITIVIDAD

Calle 13 # 13-61 oficina 209 Armenia – (Q) Cel: 3164944560 - 300 321 5252 - fundecompe@gmail.com

experiencia de aprendizaje y un conocimiento de la ancestralidad, historia y relación cultural de la laboriosidad artesanal y la majestuosidad de la oferta turística de la región. Es la oportunidad de conectar al turista con la riqueza de la región. El montaje de los talleres incluyó un análisis metodológico del proceso interactivo, la definición de los equipos y mobiliario requerido, además de la compra de los equipos, maquinas, muebles, y elementos que se requerían para lograr el montaje integral.

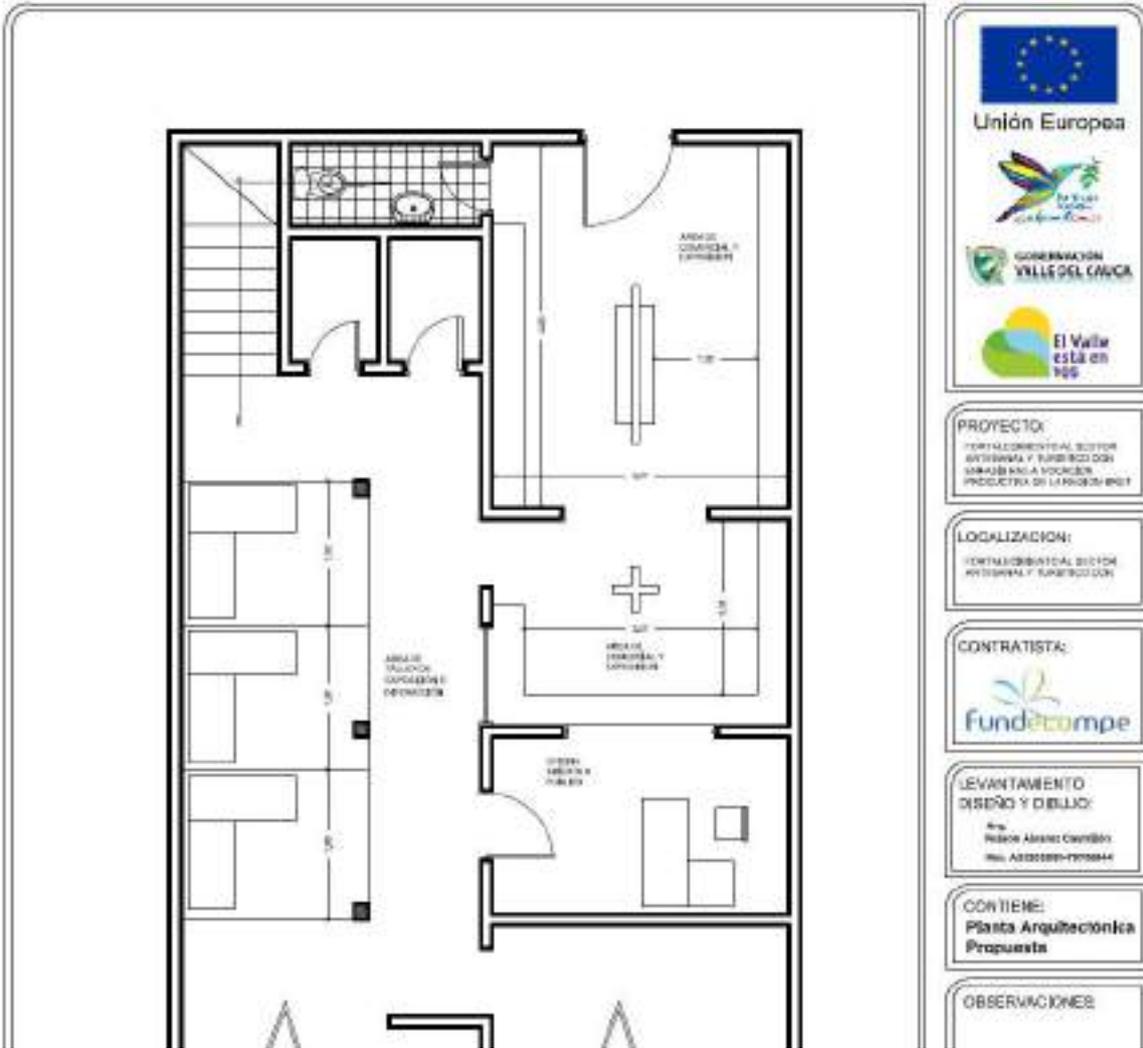
	Taller No 1	Taller No 2
Ubicación	La Unión	Toro
Area intervenida	53 m2	105 m2
Principales actividades desarrolladas	Adecuaciones locativas, instalación de luminarias, suministro de mobiliario, suministro de insumos, dotación herramientas	Adecuaciones locativas, instalación de luminarias, suministro de mobiliario, suministro de insumos, dotación herramientas

A continuación se presentan los planos arquitectónicos de ambos talleres:



Taller La Unión

FUNDACION PARA EL DESARROLLO Y LA COMPETITIVIDAD



Taller Toro



Unión Europea



GOBERNACIÓN VALLE DEL CAUCA



PROYECTO:
FORTALECIMIENTO DEL SECTOR
AGROPECUARIO Y TURISMO DEL
MUNICIPIO DE LA VIOLETA
INDUSTRIAL DE LA INDUSTRIA

LOCALIZACIÓN:
FORTALECIMIENTO DEL SECTOR
AGROPECUARIO Y TURISMO

CONTRATISTA:


LEVANTAMIENTO
DISEÑO Y DIBUJO:
Ar. Nelson Alonso Cárdenas
Nº. 4000000-7000000

CONTIENE:
Planta Arquitectónica
Propuesta

OBSERVACIONES

FUNDACION PARA EL DESARROLLO Y LA COMPETITIVIDAD

Calle 13 # 13-61 oficina 209 Armenia – (Q) Cel: 3164944560 - 300 321 5252 - fundecompe@gmail.com





DESCRIPCIÓN	VALOR
Adecuaciones	15.460.000
Maquinaria y Equipo	3.000.000
Herramientas	1.300.000
Registro de marca	900.000
Muebles y enseres	1.800.000
Capital de Trabajo	1.726.000
Total	24.186.000

Inversiones taller La Unión

DESCRIPCIÓN	VALOR
Adecuaciones	18.500.000
Herramientas	800.000
Mobiliario	1.300.000
Capital de Trabajo	1.500.000
Total	22.100.000

Inversiones taller Toro

FUNDACION PARA EL DESARROLLO Y LA COMPETITIVIDAD

Calle 13 # 13-61 oficina 209 Armenia – (Q) Cel: 3164944560 - 300 321 5252 - fundecompe@gmail.com





6. CRONOGRAMA

Las actividades de este informe, se realizaron en el período: Del 30 de agosto al 15 de diciembre de 2019

7. EJECUCION PRESUPUESTAL

Con base en el avance evidenciado en este informe, se cuantifica la siguiente ejecución presupuestal:

ACTIVIDAD	VALOR
Actividad 1: Identificar e iniciar un proceso de caracterización, asistencia técnica para la innovación, comercialización y generación de valor agregado, que permita articular las cadenas artesanales, turísticas y hortofrutícola	149.746.566
Actividad 2: Apoyar la gestión y obtención de 3 marcas colectivas conjuntamente con las asociaciones.	16.814.517
Actividad 3: Realizar adecuación, dotación y puesta en marcha de 2 talleres demostrativos artesanales para fortalecer las cadenas artesanales y turísticas en los municipios de la Unión y Toro.	64.043.277
VALOR TOTAL EJECUTADO	230.604.360

8. ANEXOS

Se anexan los siguientes documentos:

8.1. En físico:

Fichas de registro de asistencia a eventos y sesiones individuales

Actas de entrega de los direccionamientos estratégicos a las organizaciones (50)

8.2. En Digital

Direccionamientos estratégicos en CD – 50 archivos

Archivos de conferencias

Archivo Direccionamiento estratégico - modelo

Fotografías de los eventos, capacitaciones y sesiones de trabajo.

FUNDACION PARA EL DESARROLLO Y LA COMPETITIVIDAD

Calle 13 # 13-61 oficina 209 Armenia – (Q) Cel: 3164944560 - 300 321 5252 - fundecompe@gmail.com

