



## Plan de Negocios de las Empresas Sociales 2022

**Lool kij**

**Henequén costurado**

**Xcanchakán**



## **Identidad de la empresa: Valores, Visión, Misión.**

Misión: “Somos una empresa que se dedica a elaborar productos, con insumos accesibles en la región, verificando de manera continua los procesos de producción, para satisfacer los gustos y necesidades de los clientes”.

Visión: “Somos una empresa que se dedica a elaborar productos con la técnica de henequén costurado, elaborados con insumos accesibles en la región, verificando de manera continua los procesos de producción, para satisfacer los gustos y necesidades de los clientes”.

Valores:

“Lool kij” es una empresa que busca promover la elaboración de productos hechos con calidad e innovación en los diseños para satisfacer los deseos y necesidades de quienes adquieran los productos con un enfoque de mejora continua en los procesos de diseño y producción; por lo cual la organización se basa en los siguientes principios:

- Respeto: Hacia las opiniones de nuestros clientes y compañeras del grupo.
- Compromiso: Brindar siempre a nuestros clientes un producto de calidad.
- Trabajo en equipo: Realizar actividades de manera colectiva
- Lealtad: Con los acuerdos generados entre las integrantes y con los clientes.
- Amabilidad: Promover actitudes y comportamientos hacia las compañeras y personas que visitan el taller.

### **Antecedentes.**

La empresa social inicio en el año 2016 teniendo como representante legal a la artesana Magali Puch, sin embargo, en el 2019 el grupo se reestructuró a partir de la baja de la representante legal, asumiendo el cargo la artesana Soledad Pam, durante el 2019 hasta la actualidad, el grupo desarrolla sus habilidades organizacionales, productivas y administrativas, participar en el programa de Visión y Tradición permitió desarrollar confianza y cohesión en el grupo visibilizando el desarrollo de las habilidades en la técnica de henequén costurado, actualmente participan 5 artesanas, quienes distribuyen el trabajo de manera equitativa, promoviendo buenas prácticas compartidas en la RAE, así como el desarrollo del tablero de control para monitorear el avance de la producción con la intención de cumplir en tiempo y forma en la entrega de sus pedidos.

Durante el 2020, destacaron por afianzar algunos procesos relacionados a producción, lo cual les permitió incursionar para la producción de Ensamble Artesano, desarrollando productos de mayor dimensión en donde fue visible una mayor calidad en los acabados de las piezas entregadas, sin



embargo, su mayor logro fue optimizar el henequén que tenían como stock y generar una buena capitalización

En el 2021, el grupo presentó dificultades para mantener de manera saludable de acuerdo al semáforo financiero, pese a tener una buena capitalización (4 meses en promedio a sus ventas mensuales) los gastos han incrementado a consecuencias de diversos factores como el incremento del precio de la corteza en la comunidad, la compra de materia prima aún sin facturar, pese a que a medida de lo posible el grupo continúa aportando para gastos de la caja chica.

Los ingresos generados a lo largo del año, generó una facturación de \$ 69, 640 pesos, generando una mano de obra de \$43, 528 pesos ( 62%), es importante mencionar que después de la producción acelerada para ensamble artesano, el grupo presentó dificultades por estrés y cansancio que fue permeando en su capacidad productiva, así como situaciones de salud física y emocional en las artesanas y familiares; en especial con este grupo se tiene como vital importancia el trabajar aspectos de desarrollo humano y autoestima que pueda contribuir a un equilibrio entre el lado humano y aspectos productivos.

En el 2021, no se generó ninguna colaboración importante en cuanto a proyecto especial o diseño.

#### **Resultados financieros 2021, incluyendo histórico de ventas.**

- Estado de resultados simplificado

Indicadores Financieros del Periodo						
<b>Contribuyente:</b>	MARÍA SOLEDAD PAM FLORES					
<b>Taller:</b>	HENEQUEN COSTURADO XCANCHAKAN					
<b>Acumulado a:</b>	<b>DICIEMBRE 2021</b>	<b># de meses:</b>	12			
<b>A) INGRESOS (Ventas)</b>	\$ 69,640	# Artesanos	Ingreso X Ventas X Artn X Mes			
Ventas Ensamble	-					
Ventas Semillero	58,692.00					
Ventas Jun	7,948.00					
Ventas Muestras	-					
Otras ventas	3,000.00					
Ventas Ensamble A. 2	-					
Ventas Mint & Lime	-					
<b>B) EGRESOS (Gastos)</b>	\$ 81,874		\$ -			
b1) Costos	\$ 10,813.00					
b2) Gastos generales	\$ 23,340.00					
b3) MO ENSAMBLE	\$ -					
b4) MO JUN	\$ 4,193.00					
b5) MO MUESTRAS	\$ -					
b6) MO OTRAS VENTAS	\$ 43,528.00					
b7) MO ENSAMBLE A 2	\$ -		Saldo en Bancos a Final del Periodo			
MO MINT & LIME	\$ -			\$ 18,771		
<b>C) Utilidad o Pérdida</b>	-\$ 12,234					
	-\$ 12,234	\$ -				



En el 2021, la empresa social disminuyó sus ventas debido a la baja de al menos 2 artesanas y los detalles de calidad que se presentaron como consecuencia de las condiciones de la materia prima con el proveedor, adicionalmente la venta generada en diciembre, en donde las artesanas cobraron la mano de obra, fue contabilizada en el mes de enero del 2022.

- Histórico de ventas 2019-2021

### Histórico de ventas



En la gráfica se puede observar un comparativo en cuanto a las ventas en el periodo de los 3 últimos años, destacando lo siguiente:

- 2019: se destaca la colaboración con Noma, para la producción de llaveros, así como la colaboración con desing week.
- 2020: Pese a la contingencia sanitaria, el grupo artesanal generó ingresos a partir de Ensamble Artesano y la producción para Taller Maya
- En el 2021, la capacidad productiva disminuyó de manera considerable debido a la salida de 2 artesanas así como los temas de la calidad del henequén incrementaron los índices de devolución.



- #### ○ Capacidad Productiva.

Determinación de capacidad productiva					
Número de artesanas participantes			4		
Horas dedicadas por artesana por semana			15		
Horas dedicadas por artesana por mes			60		
Horas totales por mes			240		
Producto Estrella		Hamaca 8 madejos con macramé abierto			
Precio	Horas por pieza	Horas de trabajo por mes	Piezas por mes	piezas por año	Monto estimado de producción anual

- #### ○ Punto de Equilibrio.

Maria Soledad Pam Flores

NÚMERO DE IDENTIFICACION: 10

## Técnica: Henequén Costurado

Punto de Equilibrio Mensual								17,069.00		
								Edad Fiscal 30%	Base Estatal 5%	
TOTAL	Mano de Obra	Materia Prima	Gastos Fijos	Gastos Variables	Capitalización	Ahorro	Total	** Impuesto ISR	Impuesto Cedula	Gran Total
	8,887.00	4,200.00	760.00	100.00	697.35	697.35	15,341.70	1,169.88	557.09	17,069.00
Ingresos	1,481.10	Materia Prima	4,200.00	Comisiones	60.00	Viáticos	100.00			
Artesanos	6		Mtto Taller	400.00						
			Luz	100.00						
			Mtto Maquinaria	-						
			Recargas	200.00						

De acuerdo al punto de equilibrio, se recomienda que:

- La empresa social pueda generar ventas por \$17,069 pesos, en donde se contempla la participación de 6 artesanos
  - Compras de materia prima prima mensual equivalente a 4,200 pesos

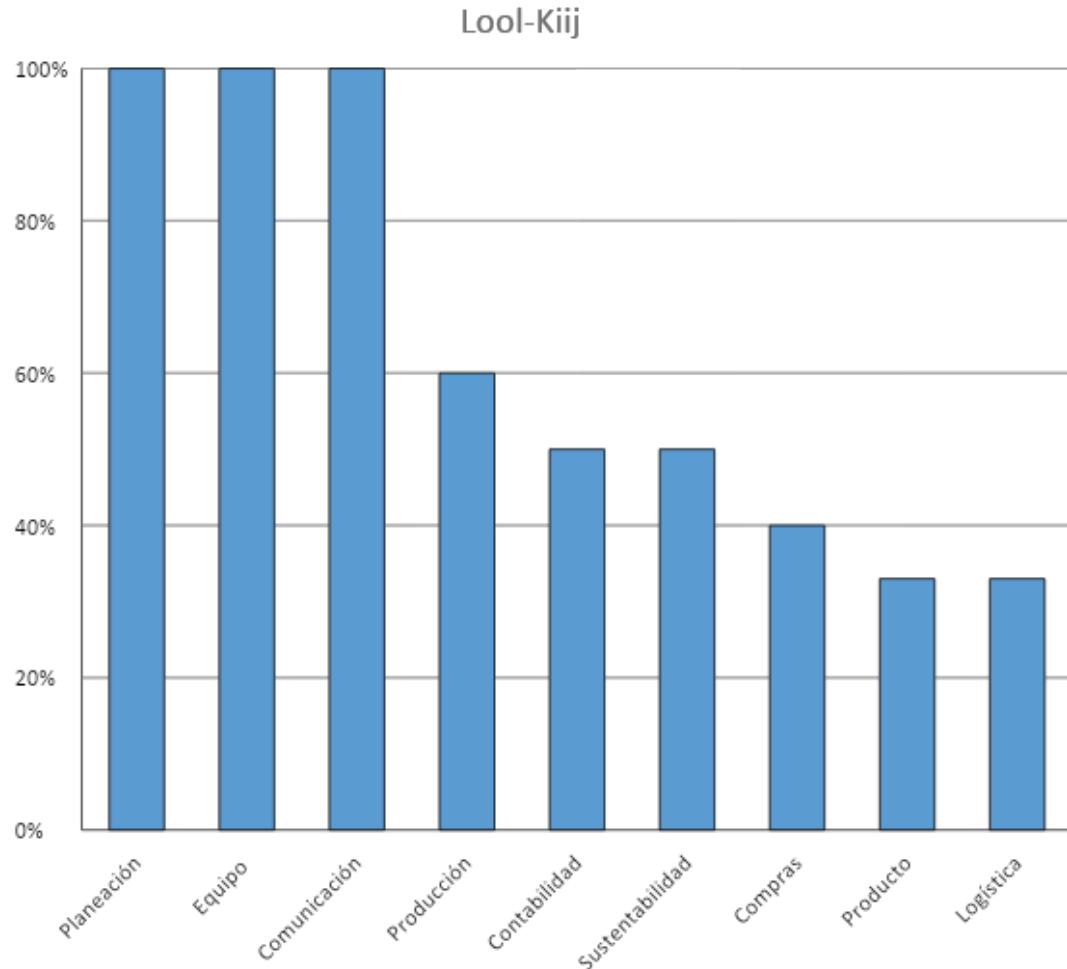


- Es importante que la empresa social pueda optimizar la materia prima que utiliza para la producción y consolidar la estrategia de compra con el proveedor para garantizar el disminuir la merma.
- Consolidar las habilidades en la técnica para garantizar que los productos generados en el mes, sean comprados por el cliente, disminuyendo la probabilidad de rechazo.

### Diagnóstico empresarial 2022.

De acuerdo al diagnóstico empresarial de agosto de 2022, se tiene que la empresa lool kij, se encuentra en la etapa de madurez con un avance del 64%, cuyas variables consolidadas son: planeación, equipo y comunicación. Y teniendo como puntos a fortalecer las variables de:

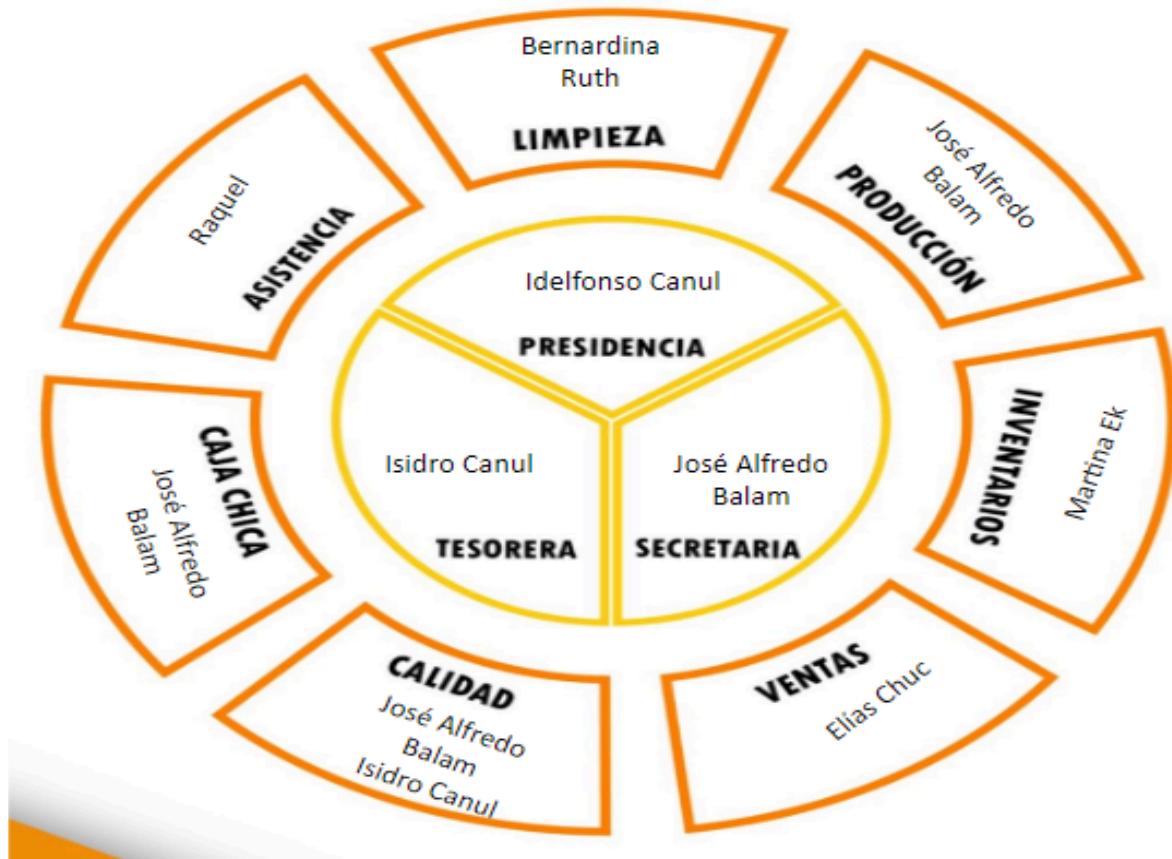
- Compras
- Sustentabilidad
- Producción
- Contabilidad





## Aspectos organizacionales y comunitarios

- Organigrama, roles y funciones.



- Asociadas participantes 2021:

- José Alfredo Caamal Balam: Responsable, solidario, organizado
- Isidro Canul Cuxim: Responsable, Honesto, organizado
- Idelfonso Canul Cuxim: Honesto, participativo en la toma de decisiones.
- Santos Canul Tamay: Solidario, empático, responsable, honesto, promueve la reflexión
- Jacinto Tec Mex: Honesto, responsable y solidario
- Pablo Ay Caamal: Honesto, comprometido y participativo
- Elias Chuc: Organizado, comprometido, responsable y honesto
- Tomasa Tamay Mis: Alegre, responsable, dedicada al trabajo
- Bernardina Uicab: participativa, honesta, solidaria y empática
- Raquel Noh Noh: Honesta, responsable y dedicada
- Martina Ek Chi: Alegre, participativa, solidaria, Honesta y responsable
- Ruth Canul Tamay. Honesta, comprensiva y solidaria



○ **Reglamento interno de trabajo.**

- La Empresa Social no admite ningún indicio de acoso en ninguna forma. Es el deber de todos los miembros y de todos los socios cuidar la integridad de todos los miembros de la empresa social.
- Los miembros de la Empresas Social son libres de practicar su trabajo en igualdad de condiciones.
- Los miembros y socios de la Empresa Social son libres de expresar sus desacuerdos ante el consejo administrativo y llegar a una resolución de sus diferencias o acuerdos que beneficien de manera general a las integrantes.
- En común acuerdo, las socias de la Empresa Social, establecen que el proceso que se seguirá para mediar alguna negociación de manera colectiva será la siguiente:
  - a) Convocar a las socias de la empresa social
  - b) Tener en claro el objetivo o tema a negociar
  - c) Analizar las distintas opciones que beneficien a ambas partes
  - d) Elegir la mejor opción
  - e) Establecer acciones de seguimiento y responsable para el cumplimiento del acuerdo en común.
- El acuerdo en común del grupo empresarial es que sus integrantes puedan hacer uso de sus espacios de trabajo en un horario de 3:00pm a 7:00pm, considerando las diversas actividades que desarrollan en su núcleo familiar, sin embargo, son libres de organizar los horarios y días que consideren para llevar a cabo su trabajo, así como las cantidades a producir según su capacidad.
- El trabajo infantil no está permitido en la Empresa Social. Se fomenta el aprendizaje de técnicas adecuadas a través de talleres para los jóvenes que deseen aprender, para no exponerlos a ninguna situación que pueda dañar su integridad.
- Los jóvenes que aprendan la técnica a través de los talleres y deseen formar parte de la empresa social, serán considerados como apoyo en las condiciones establecidas por la Ley Federal del Trabajo, mientras cumplan la mayoría de edad para ser considerados miembros activos de la empresa social.
- El pago por mano de obra recibido será proporcional a la cantidad de producto que cada socio entregue con las respectivas especificaciones y calidad solicitadas para la venta.
- Los Socios de la Empresa Social tendrán derecho a los activos restantes generados por la empresa, así como a utilizar todos los recursos disponibles, de manera consciente y responsable, a menos que por alguna razón se haya acordado lo contrario de manera consensuada entre todos los socios.
- Si por cualquier motivo un socio de la Empresa Social decide retirarse definitivamente, tendrá derecho a recibir la remuneración establecida en el acta de la asamblea de socios, siempre que se cumplan las condiciones establecidas en ella.
- Los miembros que deseen retirarse temporalmente de la empresa social podrán hacerlo sin ningún impacto, siempre que cumplan los acuerdos al respecto, generados en el acta de la reunión de miembros.



- Cuando se tenga interés por parte de algún habitante de la comunidad, de incorporarse a la empresa social, deberá ser dialogado entre todos, escuchando opiniones antes de tomar una decisión.
- Todos los socios de la Empresa Social tienen los mismos derechos que deben considerarse cuando refuerzan sus conocimientos técnicos, así como su desarrollo personal, en beneficio propio o de la empresa.
- Tener toda la información administrativa y contable en orden y actualizada, manejando una o varias carpetas para su debida consulta y estar debidamente cumplimentada y ordenada por mes
- Como parte de la responsabilidad ambiental, la empresa social promueve y participa en campañas para el mejoramiento y cuidado del medio ambiente de la comunidad
  - **Propuestas de contribución comunitaria.**
- La primera responsabilidad social de la empresa es el pago de impuestos. Es una forma de contribución indirecta a su comunidad.
- La empresa también contribuye cuando está abierta a que más personas de la comunidad se puedan sumar a sus trabajos mes con mes o bien en proyectos especiales.
- La ES puede ser fuente de información del contexto comunitario, diagnósticos en particular y situaciones específicas.
- Provee capacidad de convocatoria y acción.
- Tiene una función ejemplar en el cuidado del espacio de trabajo que puede motivar a otros en la comunidad para lograr ese nivel de presencia de sus propias instalaciones.
- La formación de las empresas es puesta al servicio de otras empresas.



- **Análisis FODA (desde el diagnóstico empresarial y ficha social).**

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>- La empresa social cuenta con la capacidad suficiente para surtir pedidos especiales, siendo capaces de sugerir adecuaciones dentro del proceso productivo, así como en fichas técnicas.</li> <li>- Son capaces de gestionar y realizar sus compras de manera autónoma.</li> <li>- Realizan la documentación de productos enviados de manera manual</li> <li>- Los integrantes, promueven acciones de limpieza en la comunidad</li> <li>- Al menos 5 artesanos ya cuentan con internet para procurar la comunicación con agentes externos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nula generación de espacios para establecer la capacidad de objetivos de venta y rentabilidad</li> <li>- Actualmente, presentan índices de devolución considerables por temas de calidad de sus productos.</li> <li>- Nula documentación de buenas prácticas en su proceso de producción</li> <li>- El grupo aún no desarrolla habilidades en TIC'S</li> <li>- Convenio de uso de espacios vencido</li> </ul>
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Presencia de distintas organizaciones o instituciones en la comunidad para reforzar habilidades en distintos temas de interés</li> <li>- Presencia de turistas en la comunidad, y difusión de la vocación comunitaria, como factor importante para la activación económica complementaria</li> <li>- De acuerdo a su salud financiera, la posibilidad de invertir en mejorar su maquinaria y equipo</li> <li>- Incorporación de personal para apoyar en producciones especiales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incremento repentino en el precio de la materia prima a causa de la inestabilidad económica</li> <li>- Deserción de alguna artesano con habilidad en computación y temas administrativos</li> <li>- Presencia de otras organizaciones que promuevan la formación de grupos con beneficios atractivos para la comunidad</li> <li>- Poca disponibilidad por parte de la autoridad local para la renovación del uso del espacio del taller</li> <li>- Fenómenos naturales que causen daños en las herramientas o espacio del taller</li> </ul>



- **Logística.**

- **Subsector:** sólidos
- **Municipio:** Yaxcabá
- **Comunidad:** Yaxunah

**Proceso logístico básico:**

- Esta empresa es participa dentro de la estrategia del almacén móvil
- Durante el 2021 se realizó la entrega de producción en coordinación con el equipo de empresas sociales
- En 2022 se está llevando a cabo una estrategia para regresar a las actividades de entrega directamente en el almacén, en caso de que el semáforo de salud cambie, se regresa a la estrategia del almacén móvil
- Se realiza la revisión de la calidad del producto en el almacén apoyándose del equipo para la retroalimentación.

**Objetivo general de la empresa social.**

Promover la generación de ingresos sostenibles y capitalización para los integrantes del taller de cuerno de Yaxunah en el 2022 a través de la consolidación de habilidades en la técnica para generar productos de calidad y disminuir el índice de incidencias de los productos desarrollados.

**Objetivos específicos de la empresa social.**

- a) Generar una capacitación técnica para el refuerzo de conocimientos y habilidades
- b) Lograr pedidos constantes durante el 2022 con un índice de aceptación superior al 90%
- c) Continuar con la estrategia de optimización de recursos y reporte de ventas directas en la empresa social
- d) Consolidar la etapa de autonomía del ciclo de vida de la empresa en el 2020.

**Metas 2021.**

- a. 1 Implementar en el primer semestre del año, la capacitación para el refuerzo de habilidad en la técnica contando con el 100% de asistencia de todo el grupo.
- b. 1 Consolidar las habilidades adquiridas en la capacitación técnica, incrementando la capacidad productiva y desarrollando productos de acuerdo a los criterios de calidad para SER
- c.1 Alcanzar tres meses de capitalización promedio en la empresa social, a través de buenas prácticas de administración y optimización de los recursos económicos
- d.1 La empresa trabajará en las áreas de oportunidad detectadas en el diagnóstico empresarial.



### **Plan operativo (implementar mejoras requeridas por el Diagnóstico Empresarial).**

1. El taller documentará prácticas de calidad, ya sea que las haya desarrollado o se las haya compartido en otro taller.
2. Envío de productos de calidad como parte de su responsabilidad empresarial, de acuerdo a lineamientos diseñados en las fichas técnicas.
3. El Almacén brindará un reporte sencillo pero efectivo sobre su grado de cumplimiento, áreas de oportunidad, el asesor complementará el aspecto social con algún logro generado
4. Al menos dos personas en la empresa serán capaces de llenar un cheque correctamente y conocerá el funcionamiento básico de la banca electrónica
5. Al menos dos personas del grupo conocen mes con mes lo que está sucediendo en la empresa en términos financieros
6. La empresa tendrá un archivo contable ordenado, espejo del que se conserva en la oficina de contabilidad de empresas sociales.
7. Llenar los formatos en Excel permitiría enviarlos vía electrónica y agilizar el trabajo de todos

### **Sustentabilidad de la empresa social.**

- Plan de Mantenimiento de espacios dignos y equipo.
- El taller opera en un espacio propio o en calidad de préstamo, se mantienen las recomendaciones de formación de reservas para mantenimiento de su infraestructura física, así como de las herramientas requeridas en el proceso de producción.
- Se considerará en su cálculo el espacio promedio de los talleres artesanales
- Se valorará la opción de inversión justa en los materiales y la mano de obra, con ahorro a razón de 400 a 800 pesos en promedio mensual
- Asimismo, se confirma la opción de realizar labores de mantenimiento preventivo cada primer sábado del mes, según el listado de verificación correspondiente.
- Se implementarán medidas para reducir al mínimo realista el consumo de energía eléctrica.
- De igual manera se reducirá el consumo de agua potable.
- Se aplicará un plan de manejo responsable de Residuos Sólidos.

#### **● Proceso productivo del taller.**

- Descripción del proceso.
  1. Preparar el agua con el detergente y el aromatizante en una paila.
  2. Hervir el cuerno por 8 horas.
  3. Retirar el agua de la paila.
  4. Volver a hervir el cuerno con agua, detergente y aromatizante para su limpieza por 5 min.
  5. Colocar las piezas del cuerno en una mesa y dejar secar por 15 días.
  6. Seleccionar piezas de cuerno de mejor calidad.



7. Cortar los extremos del cuerno por medio del disco de corte.
8. Hacer un corte vertical al cuerno con el disco de corte (5 min por cuerno).
9. Calentar o quemar (tipo asado) el cuerno en el fogón por 7 min.  
 Nota: dependiendo del grosor del cuerno será tem peratura alta o baja.
10. Aplanar el cuerno caliente con la ayuda de la prensa hidráulica.
11. Enfriar para obtener la placa.
12. Desbastar placa de acuerdo al grosor del diseño deseado.
13. Pegar el molde en la placa de cuerno.
14. Perforar con el dremel la placa para iniciar calado.
15. Calar la placa según el diseño deseado.
16. Desbastar la pieza para retirar el molde con lija #150
17. Desbastar la pieza con lija #280.
18. Desbastar la pieza con lija #360.
19. Pulir la pieza.
20. Armar y pegar piezas en caso de ser necesario.
21. Empacar.

- **Materia prima y proveedores.**

Materiales	Proveedor
Manta	Modatelas: Calle 58 511, Centro
Cuernos	Randy Rosado: Tizimín Yucatán
Lijas	Grupo vaqueiros
Filos, seguetas	La monumental

- **Principales productos.**

1. Semanarios de cuerno
2. Collares: Eslabón, calado
3. Anillos
4. Cubiertos



- Semáforo de Diseño.

### Verde

De acuerdo al semáforo de diseño, el grupo cuenta con variedad de productos a ofrecer para Taller Maya, la mayoría son productos de joyería; las colaboraciones con caralarga y desing week han permitido que los artesanos puedan explorar sus capacidades en la producción y diseño.

## Participación en cadenas de valor

- El proceso general de calidad estará basado en la implementación de la Hoja de Incidencias. Dicho formato irá registrando, paso a paso, que los elementos que forman parte del proceso productivo de la empresa cumplan con los requisitos de calidad establecidos.
- A partir de una lista en donde se reporta si se cumple o no con lo debido, y se hacen observaciones, se va construyendo un producto de calidad. Se requiere de la designación de un responsable de calidad en la empresa, que puede ser rotativo, para que supervise cada paso y cada producto.
- Asimismo, la cultura de comunicación ágil es indispensable, reportando en su momento cualquier incidente, en la inteligencia de preguntar siempre ante cualquier duda en el proceso o variación en la materia prima o el producto mismo.
- Por último, se realiza el reporte de inspección final, que se envía junto con las artesanías al almacén. Se debe hacer al menos un día antes del embarque para facilitar cualquier corrección menor.
- Se hace una valoración antes de realizar la producción, durante la misma, y al entregar los productos finales. Con estos tres pasos se fortalece el proceso de calidad total y se maximiza el porcentaje de aceptación en almacén.

### a. Impacto ambiental

- El impacto ambiental de una empresa podría prever hasta un 90% de la cadena de valor. De acuerdo a esto, las empresas sociales procurarán la realización de análisis y toma de medidas que les lleven a la generación de actividades responsables con el medio ambiente y la sociedad.
- Con tal propósito, cuidarán de diferentes aspectos como son:
  - a) La biodiversidad en materia de los recursos naturales de los que se obtienen materias primas para la generación de productos y/o servicios, respetando los máximos productivos alcanzables sin comprometer la disponibilidad de los mismos de acuerdo a la tasa de crecimiento y maduración del recurso.
  - b) Los recursos naturales en materia de agua y energía utilizados antes y durante el proceso productivo, mediante la optimización de los mismos.



- c) Los residuos sólidos generados realizando su debida separación e identificación que permita la reutilización o transformación de subproductos a consideración para venta o como insumo para otros procesos productivos.
- d) Los insumos bajo una conciencia de mínimo desperdicio y máximo aprovechamiento, realizando evaluaciones periódicas de los procesos productivos que permitan identificar mejores prácticas.