



**Graduate School of Business**  
**Máster en Dirección de Empresas**

**Tesis para optar al grado de Máster de la Universidad de Palermo en  
Dirección de Empresas**

***EL TRABAJO ASOCIATIVO COMO ALTERNATIVA DE  
DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL PARA MADRES CABEZA  
DE FAMILIA DE  
BOGOTÁ D.C.: Caso Barrio El paraíso***

**Tesista: María Alejandra Barriga Torrado**

**Legajo: 68490**

**Director de Tesis: Emilio De Pedro**

**2016**

Buenos Aires – Argentina

# **EVALUACIÓN DEL COMITÉ**

## **AGRADECIMIENTOS**

Quisiera agradecer a mis familiares y amigos, por su apoyo y colaboración, a mi tutor de tesis Emilio De Pedro por su constante motivación e interés en el desarrollo del mismo y las mujeres cabeza de familia del Municipio de Soacha por brindarme la oportunidad de conocer sus necesidades.

## RESUMEN DE LA TESIS

El presente trabajo de grado tiene como propósito la creación de una empresa asociativa a través de una fundación, como alternativa de trabajo y mejora de la calidad de vida para una población vulnerable como las madres cabeza de familia habitantes de la comuna 4 del Municipio de Soacha, Colombia, y elaborar el plan de negocios de la primera idea a desarrollar.

La Fundación Confeccionando Futuro, será una organización sin ánimo de lucro dedicada a la atención de necesidades básicas insatisfechas de esta población, desarrollando proyectos sostenibles a través del trabajo asociativo, formando una unidad estratégica de negocio (UEN) que se dedicará a la confección, venta y distribución de pijamas para bebés entre los 0 y 18 meses de edad en Bogotá.

Esta UEN tendrá como nombre *Funny Kids*, y en ella trabajarán asociativamente 15 madres cabeza de familia, previamente capacitadas con recursos provenientes de donaciones de terceros.

## TABLA DE CONTENIDO

PRÓLOGO.....	II
TABLA DE CONTENIDO.....	V
LISTA DE GRÁFICOS .....	IX
LISTADO DE CUADROS .....	X
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	1
1.1.1 Antecedentes .....	1
1.1.2 Descripción del problema .....	6
1.1.3 Pregunta generadora de la investigación.....	8
1.1.4 Justificación .....	8
1.1.5 Marco conceptual.....	10
1.1.6 Marco Teórico.....	14
1.2 HIPÓTESIS.....	24
1.3 OBJETIVOS .....	24
1.3.1 Objetivo general.....	25
1.3.2 Objetivos específicos .....	25
1.4 METODOLOGÍA .....	26
1.5. DEFINICIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO .....	30
1.5.1 Descripción de intereses y necesidades .....	30
1.5.1.1 Fuentes primarias .....	30
1.4.1.2 Encuesta para las madres cabeza de familia del sector .....	33
1.5.1.3 Fuentes secundarias .....	42
1.5.2 Evaluación de las diferentes ideas de negocio planteadas a las madres cabeza de familia.....	47
1.6 ANÁLISIS JURÍDICO LEGAL .....	55
1.6.1 Tipo de sociedad .....	55
1.6.2 Consultas previas .....	57
1.6.3 Documentos para la cámara de comercio .....	58
1.6.4 Legislación laboral.....	59
1.6.5 Seguridad social .....	60
1.6.6 Impuestos .....	61

<b>2. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....</b>	<b>62</b>
2.1 PERFIL ORGANIZACIONAL .....	62
2.2 MISIÓN .....	64
2.3 VISIÓN.....	65
2.4 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA FUNDACIÓN.....	65
2.4.1 Objetivo general.....	65
2.4.2 Objetivos específicos .....	65
2.5 VALORES .....	66
2.6 FILOSOFIA DE LA FUNDACIÓN.....	67
2.7 ANÁLISIS ADMINISTRATIVO.....	68
2.7.1 Perfil descripción de los cargos de la Fundación.....	71
2.8 CAPACITACIÓN.....	80
2.9 FUENTES DE RECURSO .....	81
<b>3. ANÁLISIS DE SECTOR.....</b>	<b>82</b>
3.1 MACROENTORNO.....	82
3.1.1 Aspectos políticos .....	82
3.1.2 Aspectos económicos.....	83
3.1.2.1 Comportamiento de las exportaciones sector textil y confecciones .....	85
3.1.2.2 Indicadores del sector .....	88
3.1.2.3 Distribución geográfica.....	89
3.1.2.4 Especialidad por tipo de prendas .....	90
3.1.2.5 Volumen de producción .....	90
3.1.3 Aspectos culturales .....	91
3.1.4 Aspectos tecnológicos.....	92
3.1.5 Análisis competitivo del sector.....	93
3.2.1 Características generales del sector .....	97
3.2.2 Oportunidades de acceso.....	99
3.2.3 Características de las empresas del sector textil y confección.....	100
3.3 MERCADO OBJETIVO .....	101
3.3.1 Descripción unidad de negocio y producto.....	101
3.3.2 Reflexión estratégica de la unidad de negocio escogida.....	103
3.3.3 Estimación del mercado total.....	103
3.4.1 Estrategias a desarrollar de posicionamiento unidad de negocio.....	107

3.4.2	Objetivo de investigación .....	109
3.4.3	Mercado objetivo .....	110
<b>4.1</b>	<b>OBJETIVOS INVESTIGACIÓN DE MERCADOS .....</b>	<b>112</b>
4.1.1	Objetivo general .....	112
4.1.2	Objetivo específicos .....	112
4.2	PLANEACIÓN DEL ESTUDIO .....	113
4.2.1	Hipótesis de la investigación .....	113
4.2.2	Metodología recopilación de información .....	113
4.2.3	Trabajo de campo.....	115
4.2.4	Procesamiento y análisis .....	115
4.3	PLAN DE MERCADEO .....	117
4.3.1	Objetivos de mercadeo.....	117
4.3.2	Precio .....	117
4.3.3	Producto .....	119
4.3.3.1	Presentación del producto .....	119
4.3.4	Plaza/ Distribución.....	120
4.3.5	Promoción .....	121
4.3.6	Estrategia de publicidad.....	122
4.3.7	Marca .....	122
4.4	COMPETITIVIDAD .....	123
4.4.1	Análisis de la competencia.....	123
4.4.2	Clasificación de la competencia.....	126
4.4.3	Diferenciación.....	126
4.5	POLITICAS DE VENTA .....	126
4.6	ESTIMACIÓN SHARE EN EL MERCADO.....	128
<b>5.</b>	<b>ANÁLISIS OPERATIVO .....</b>	<b>130</b>
5.1	DISEÑO DEL MUESTRARIO, NEGOCIACIÓN Y COMPRA DE MATERIA PRIMA.....	131
5.2	ELABORACIÓN DEL PRODUCTO.....	132
5.2.1	Corte.....	132
5.2.2	Bordado.....	132
5.2.3	Confeción .....	133
5.2.4	Planchado.....	133
5.2.5	Etiquetado y empaque.....	133
5.3	DISTRIBUCIÓN DE PLANTA .....	I

<b>6. ANÁLISIS TÉCNICO .....</b>	<b>137</b>
6.1 PRODUCTOS A CONFECCIONAR.....	137
6.2 PROVEEDORES DE MATERIA PRIMA.....	138
6.3 POLÍTICA DE CALIDAD .....	140
<b>7. ANÁLISIS FINANCIERO .....</b>	<b>141</b>
7.1 GASTOS DE INVERSIÓN INICIAL .....	141
7.2 INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS .....	142
7.2.1 Amortización y mantenimiento.....	142
7.3 PRESUPUESTO DE VENTA .....	143
7.4 PRESUPUESTO DE GASTOS DE ADMINISTRACIÓN.....	145
7.5 PRESUPUESTO POR PAGO MANO DE OBRA.....	146
7.5.1 Política de pago mano de obra .....	147
7.6 CAPITAL DE TRABAJO .....	149
7.6.1 Entrega .....	149
7.6.2 Plazos de pagos y cobros .....	149
7.7 PRESUPUESTO ECONÓMICO.....	151
7.8 PRESUPUESTO FINANCIERO.....	152
7.8.1 Tasa de corte .....	153
7.8.2 Criterios de evaluación .....	154
7.9 MANEJO DE INVENTARIOS .....	154
CONCLUSIONES .....	156
RECOMENDACIONES.....	158
BIBLIOGRAFIA .....	160
LISTADO DE ANEXOS .....	162
CURRICULUM VITAE.....	186



## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Proporción de jefatura en los hogares de la Comuna 4 – Soacha.....	3
Gráfico 2: Antigüedad en la localidad de Soacha .....	36
Gráfico 3: Vínculo familiar y número de personas a cargo .....	37
Gráfico 4: Vinculación de las madres a actividades económicas .....	38
Gráfico 5: Nivel de estudios .....	39
Gráfico 6: Ingresos mensuales .....	40
Gráfico 7: Preferencias de actividades a desarrollar .....	41
Gráfico 8: Tipo de familia predominante en el sector .....	44
Gráfico 9: Estado civil habitantes del sector.....	45
Gráfico 10: Organigrama Fundación Confeccionando futuro .....	70
Gráfico 11: Aumento de las exportaciones en millones de dólares .....	85
Gráfico 12: Aumento de las exportaciones en millones de dólares en los diferentes países destinos de exportación .....	86
Gráfico 13: Distribución geográfica de establecimientos que confeccionan ropa para bebés .....	89
Gráfico 14: Especialidad por tipo de prenda.....	90
Gráfico 15: Porcentaje de volumen de producción.....	91
Gráfico 16: Modelo de las 5 fuerzas de Michael E. Porter .....	94
Gráfico 17: Producción nacional de textiles y confecciones .....	98
Gráfico 18: Estimación unidades vendidas año 1 .....	127
Gráfico 19: Proceso productivo .....	130
Gráfico 20: Diagrama de flujo elaboración del producto .....	134
Gráfico 21: Distribución de planta.....	136

## LISTADO DE CUADROS

Cuadro 1: Edad media y porcentaje de la población menor de 15 años, según zona y comuna.....	2
Cuadro 2: Tasa de jefatura de hogar por estado civil y rangos de edad en Bogotá .....	7
Cuadro 3: Metodología y actividades utilizadas para la elaboración del proyecto.....	26
Cuadro 4: Indicadores del sector textil – confección.....	88
Cuadro 5: Estimación del mercado total de pijamas para bebés entre 0 a 18 meses .	104
Cuadro 6: Posicionamiento de Funny Kids en la matriz de Boston .....	107
Cuadro 7: Descripción del consumidor.....	110
Cuadro 8: Estructura de precios .....	118
Cuadro 9: Análisis de la competencia vs Funny Kids .....	125
Cuadro 10: Share y crecimiento esperado Funny Kids.....	129
Cuadro 11: Gastos de iniciación .....	141
Cuadro 12: Activos fijos .....	142
Cuadro 13: Costo activos fijos .....	143
Cuadro 14: Presupuesto de venta año 1 .....	144
Cuadro 15: Gastos Administrativos mensual.....	146
Cuadro 16: Composición pago de mano de obra .....	147
Cuadro 17: Cálculo capital de trabajo.....	150
Cuadro 18: Presupuesto económico.....	151
Cuadro 19: Presupuesto financiero .....	152
Cuadro 20: Flujos actualizados .....	153

# INTRODUCCIÓN

En este capítulo se pretende describir la problemática que enfrenta actualmente el Municipio de Soacha, buscando una justificación para llevar a cabo el desarrollo del proyecto. Posteriormente se realiza la identificación de intereses y necesidades de un grupo de madres cabeza de familia de la Comuna 4, de la localidad de Soacha en la Ciudad de Bogotá D.C, con el fin de evaluar y escoger la mejor idea de negocio que se ajuste a estas necesidades.

## 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1.1 Antecedentes

Soacha es un municipio que se ha caracterizado en los últimos años por ser un receptor de personas, las cuales suman actualmente un total de 363.019 habitantes. De éstos 268.390 son inmigrantes voluntarios (73,9% de la población total) y 17.751 se encuentran en condición de desplazamiento (4,9%); el 50,8% de los inmigrantes provienen de las regiones de Cundinamarca (principalmente de Bogotá, el 29%), seguido por Tolima, Santander, Boyacá y Huila<sup>1</sup>.

Las estadísticas afirman que Soacha es un municipio con población joven: el 33,8% de la población total es menor de 15 años, mientras que el 11,4 % son personas de 50

---

<sup>1</sup> DANE: Departamento Administrativo Nacional de Estadística. Censo 2005. Proyecciones 2006.

años y más; el promedio de edad del municipio es de 26,5 años. Adicionalmente, el 55% de las mujeres entre los 20 y 24 años son madres.

**Cuadro 1: Edad media y porcentaje de la población menor de 15 años, según zona y comuna.**

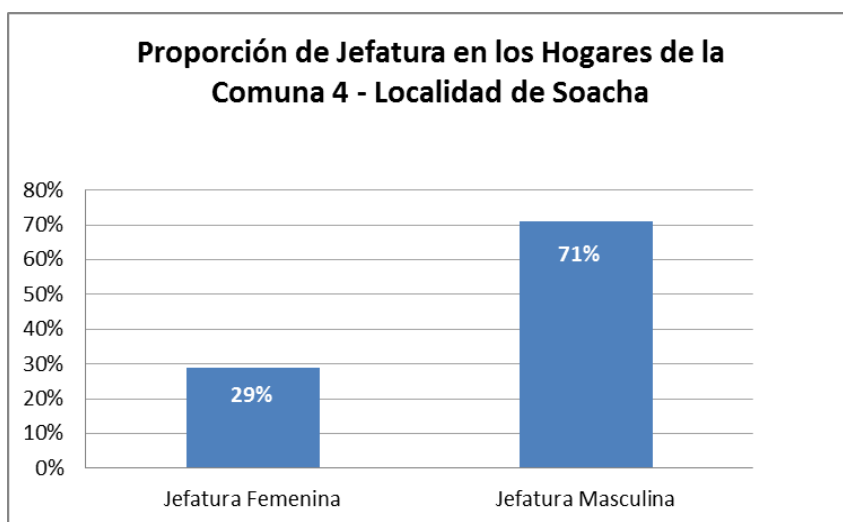
<b>Área/Comuna</b>	<b>Total Población</b>	<b>Edad media de la población (años)</b>	<b>Población menor de 15 años (años)</b>
Soacha	363.019	26,1	33,8
Cabecera	358.581	26,5	33,8
Comuna 1	79.351	26,6	32,5
Comuna 2	40.933	27,9	31,3
Comuna 3	50.911	26,3	31
Comuna 4	63.246	24,1	10,4
Comuna 5	58.700	27,7	30,7
Comuna 6	65.440	26,8	33,2
Resto	4.438	26,6	35,5

Fuente: DANE. Censo Experimental Soacha 2005.

La comuna 4, lugar donde se encuentra el grupo de madres cabeza de familia con las cuales se va a desarrollar el proyecto presenta las siguientes características: de los 89.333 hogares existentes en este municipio, la comuna 4 es catalogada como el sector más pobre o en estado de miseria, con el 63% de hogares del 100% total del municipio. Esta comuna se diferencia del resto debido a que en ella habitan los hogares más jóvenes y numerosos de todo el municipio como se observa en el cuadro 1.

La edad media del total de la población es de 26.1 años, siendo la edad media de la comuna 4 de 24.1 años. El 40% de la población, son menores de 15 años.

**Gráfico 1: Proporción de jefatura en los hogares de la comuna 4. Municipio de Soacha**



Fuente: DANE. Censo experimental Soacha, 2005.

De acuerdo con el gráfico 1, del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), se puede observar que del total de los hogares, la proporción de jefatura femenina constituye un 29%, lo cual indica que buena parte de la población se encuentra constituida por madres cabeza de familia.

Adicionalmente se observa que en este sector del Municipio de Soacha, el nivel educativo es el más bajo. Los padres de los hogares de esta comuna tienen 5.1 años de educación y presentan la mayor tasa de analfabetismo. Los cónyuges participan menos en el mercado laboral, y tienen las mayores tasas de desempleo.

Con respecto al desplazamiento forzado, las estadísticas muestran que la Comuna 4 tiene la mayor proporción de hogares desplazados. A esta comuna llegó la mitad (48%) de todos los hogares desplazados forzados entre 1993 y 2010. Esto ha influido

considerablemente en las condiciones de pobreza y más específicamente en la vivienda; aunque presenta el mayor índice de propiedad de la vivienda totalmente pagada, éstas presentan las peores condiciones en el municipio. El 21% de los hogares vive en hacinamiento mayor.

Otro de los antecedentes que conlleva a desarrollar un proyecto de carácter social que tenga como objetivo la mejora de la calidad de vida de las madres cabeza de familia de la Comuna 4 – Ciudadela Sucre del Municipio de Soacha, se relaciona con la presencia de grupos armados, el desplazamiento y la pobreza, aspectos que inciden en el ambiente malsano vetando el desarrollo local. Adicionalmente, las casas no cuentan con sistemas de recolección y disposición de aguas negras. Cuando aumentan las lluvias en el sector, sus habitantes sufren las consecuencias de las inundaciones.

Muchas casas corren el peligro de venirse abajo con el siguiente aguacero. Existen riesgos de alta contaminación ambiental por la explotación de las canteras, la cercanía a la zona industrial y la falta de un sistema de alcantarillado.

Las madres cabeza de familia son víctimas de las consecuencias de los antecedentes descritos debido a que tienen que atender las necesidades familiares que surgen como consecuencia de éstos. Por tal razón las madres cabeza de familia se verán beneficiadas con el desarrollo de un proyecto enfocado al trabajo asociativo, como alternativa de generación de ingresos económicos y adquisición de conocimientos.

- **Historia desarrollo del proyecto**

El principal motivo que llevó a desarrollar un proyecto que beneficiará a las madres cabeza de familia del Municipio de Soacha, es la relación cercana con fundaciones sin ánimo de lucro como la Fundación Gestores Sociales, la cual motivó y concientizó a la misma de la importancia de plantear y desarrollar un trabajo social que permitiera resolver la problemática social y económica que presenta el sector.

La fundación surge a partir de una iniciativa de cambio para la reconstrucción del tejido social y la satisfacción de necesidades básicas de las madres cabeza de familia en sectores donde la violencia, el rechazo de la sociedad y el olvido por parte del país y de la sociedad, han deteriorado dramáticamente la calidad de vida de muchos hogares en los que conviven estas madres.

Una variedad de sectores sociales del país no han observado la problemática del Municipio de Soacha y de otras zonas donde se encuentran personas en condición de vulnerabilidad. No se han preocupado e interesado en desarrollar actividades que involucren a los habitantes de estos sector, que tengan como fin disminuir el índice de desempleo y generar ingresos; en ocasiones la sociedad misma se encarga de desplazar el potencial y habilidades que los personas pueden llegar a tener para realizar cualquier actividad que de una u otra forma contribuya a la satisfacción de sus necesidades.

Para contribuir a esta problemática se decidió elaborar el presente plan de negocio, buscando registrarse en un marco legal, para poder encaminar esfuerzos para proporcionar la atención requerida a los sectores, localidades y poblaciones con

necesidades básicas insatisfechas, teniendo como principal preocupación proporcionar herramientas para generar empleo.

### **1.1.2 Descripción del problema**

Diferentes aspectos, generados por crisis económicas como la deuda externa, las medidas de ajuste estructural, la pobreza, la vulnerabilidad, la inequidad, el debilitamiento del grupo familiar y la ausencia del hombre o del no cumplimiento de sus funciones al interior de la familia, son aspectos que han afectado sustancialmente a niños, jóvenes y mujeres del país. Ver Anexo 1.

Como expone Lya Yaneth Fuentes (2002) en su libro “El Origen de una Política. Mujeres Jefas de Hogar en Colombia”, a esto se le puede sumar que el trabajo que realizan las mujeres jefas de familia no es considerado como generador de productos, pues para esto no están preparadas, no tienen competencias, ni tienen activos culturales ni sociales, sobre los cuales invertir o hacer de ellos formas de supervivencia, lo que implica que ellas no tengan derecho y se les disminuya su rango de libertad de elección laboral al tener que trabajar en la primera opción que se les pregunta, dadas sus condiciones de inequidad.

Adicionalmente, el concepto de madre cabeza de familia, se asocia con la feminización de la pobreza, lo cual se refiere al crecimiento de los hogares encabezados por mujeres, en los cuales ellas tienen que asumir la responsabilidad económica, además de la tradicional responsabilidad de la educación y orientación de los hijos y del funcionamiento cotidiano del hogar, sumándole a esto la



discriminación en el mercado laboral y teniendo ingresos inferiores con respecto a los de los hombres.

**Cuadro 2: Tasa de jefatura de hogar por estado civil y rangos de edad en Bogotá**

Sexo	Rangos de edad	Total	Casado	Unión Libre	Separado y viudo.	Soltero
Hombres	15-29	21,1	71,8	66	24,7	5,3
	30-44	70,7	88,6	84,4	46,9	24,2
	45 y más	80,5	90,8	87	64,5	44,1
	<b>Total</b>	<b>54,8</b>	<b>88,6</b>	<b>80,1</b>	<b>57,3</b>	<b>12,6</b>
Mujeres	15-29	7	5	5,5	35,5	6,6
	30-44	21,5	6,9	10,8	69	37,9
	45 y más	36,4	9,9	17,2	68,9	51,5
	<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>8,1</b>	<b>10</b>	<b>66,4</b>	<b>19,6</b>
Total	15-29	13,8	28,4	29,8	32,8	5,9
	30-44	44,9	45,3	48,4	62,5	31,2
	45 y más	57,1	53,8	58,3	67,7	48,5
	<b>Total</b>	<b>25,7</b>	<b>47,9</b>	<b>44,6</b>	<b>64</b>	<b>16</b>

Fuente: DANE. Censos Generales, 2005.

Como lo indica el cuadro 2, las mujeres solteras, separadas y/o viudas, tienen un índice más alto de ser jefes de hogar en comparación con la población masculina. Por lo tanto, la problemática a disminuir el índice de desempleo entre estas mujeres es considerada, como una problemática de carácter social. Muchas fundaciones y organizaciones que trabajan en el tema, brindan a las directas beneficiarias la posibilidad de mejorar su condición socio-económica, para que tengan una fuente de ingreso en los hogares que tienen a cargo, y puedan suplir sus necesidades fundamentales.

Para lograr cumplir con uno de los objetivos del proyecto, generar empleo asociativo entre un grupo seleccionado de madres cabeza de familia de la comuna 4 del Municipio de Soacha, surgió la necesidad de crear empleo autosostenible y asociativo a través de una fundación sin ánimo de lucro, la cual promueva actividades de tipo económico que permitan a las madres cabeza de familia generar ingresos económicos.

### **1.1.3 Pregunta generadora de la investigación**

¿Es viable ofrecer una alternativa de trabajo mediante la creación de una fundación que desarrolle proyectos para las madres cabeza de familia del Municipio de Soacha?

### **1.1.4 Justificación**

Según los resultados de la Encuesta Nacional de Salud y Demografía 2010, realizada por la Asociación Pro bienestar de la Familia en Colombia (PROFAMILIA), en relación con 2005, sigue aumentando la cantidad de mujeres que se encuentran al frente del hogar, la cual alcanzó el 28% para el año 2010. Como consecuencia del incremento en el número de separaciones maritales, ahora existen menos niños y niñas menores de 15 años viviendo con sus dos padres, mientras que aumentan los que viven con uno solo de ellos<sup>2</sup>.

En la Encuesta Nacional de Demografía y Salud –ENDS- de 2010 se señala que desde 1990 se presenta un incremento de la fecundidad de las mujeres entre 15 y 19 años, especialmente en Bogotá, observándose que el 15% de las adolescentes encuestadas

---

<sup>2</sup> Profamilia, Salud Sexual y Reproductiva en Colombia. Resultados de la Encuesta Nacional de Demografía y Salud. 2010.

han sido madres y el 4% están embarazadas de su primer hijo, para un total de 19% que han estado embarazadas. En conjunto, estos aspectos configuran situaciones de mayor vulnerabilidad en mujeres jóvenes, con menos educación, que se ven enfrentadas a ser madres solteras y en consecuencia pasar a ser cabeza de hogar.

Soacha es uno de los municipios con mayor cantidad de personas inactivas en el mercado laboral y muchos de los trabajadores se encuentran empleados en el sector informal. Según el DANE para la Encuesta Nacional de Hogares –ENH, se consideran del sector informal los trabajadores familiares sin remuneración, los empleados domésticos, los obreros y los empleados de empresas con 10 o menos trabajadores, los trabajadores por cuenta propia de empresas con 10 o menos trabajadores que no sean ni profesionales ni técnicos y los patronos o empleadores de empresas con 10 o menos trabajadores que no sean ni profesionales ni técnicos.

En términos generales la remuneración en éste sector frente al sector formal presenta niveles inferiores.

Por tal razón, se puede decir que ha aumentado la participación de las mujeres en el ámbito laboral, a pesar de que son éstas las más afectadas por el desempleo, hecho explicado por esta mayor participación y por algunas prácticas de discriminación laboral.

De acuerdo con los datos expuestos anteriormente, básicamente confirman el aumento de madres cabeza de familia, situaciones de empleo informales y pocas oportunidades de empleo para las mujeres, es necesario realizar acciones de formación integral en competencias para la generación de empleo e ingresos, que posibiliten el desarrollo de

los talentos y capacidades de las madres cabeza de familia, así como la generación de condiciones positivas económicas, productivas y sociales a través de la formalización del trabajo. De ésta manera se pretende reducir el número de madres cabeza de familia desempleadas, mejorar sus ingresos y contribuir al desarrollo empresarial del Municipio de Soacha.

### **1.1.5 Marco conceptual**

- **Mujer cabeza de familia**

Como expone el decreto 190 de 2003, Capítulo 1 (P.1), la definición de mujeres cabeza de familia es:

“Mujer con hijos menores de 18 años de edad, biológicos o adoptivos, o hijos inválidos que dependan económicamente y de manera exclusiva de ellas, y cuyo ingreso familiar corresponde únicamente al salario que devenga del organismo o entidad pública a la cual se encuentra vinculada”<sup>3</sup>.

Reforzando este concepto, la ley 82 de 1993, artículo 2 (p.1) define:

"Entiéndase por mujer cabeza de familia, quien siendo soltera o casada, tenga bajo su cargo, económica o socialmente, en forma permanente, hijos menores propios u otras personas incapaces o incapacitadas para trabajar, ya sea por ausencia permanente o incapacidad física, sensorial, síquica o moral del cónyuge o compañero permanente o deficiencia sustancial de ayuda de los demás miembros del núcleo familiar”<sup>4</sup>.

---

<sup>3</sup> DECRETO 190 DE 2003. Departamento Administrativo de la Función Pública. Artículo 1, numeral 1.3

<sup>4</sup> LEY 82 DE 1993. Normas para apoyar de manera especial a la mujer cabeza de familia. Artículo 2.

- **Empresa**

Es la unidad económica básica encargada de satisfacer las necesidades del mercado mediante la utilización de recursos materiales y humanos. Se encarga, por tanto de la organización de los factores de producción, capital y trabajo<sup>5</sup>.

- **Sociedad**

La sociedad es el conjunto de individuos que comparten fines, conductas y cultura, y que se relacionan interactuando entre sí, cooperativamente, para constituir un grupo o una comunidad. En el ámbito jurídico y económico una sociedad es aquella por la cual dos o más personas se obligan a poner en común dinero, bienes o industria con el ánimo de repartir entre sí las ganancias. En este caso se denomina sociedad o asociación a la agrupación de personas para la realización de actividades privadas, generalmente comerciales. A sus miembros se les denomina socios.<sup>6</sup>

- **Organización sin ánimo de lucro**

Una organización sin ánimo de lucro, es una entidad de carácter privado, con fines y objetivos definidos por sus integrantes, creada independientemente de los gobiernos locales, regionales y nacionales, así como también de los organismos internacionales, cuyo fin no es la obtención de un beneficio económico. Suelen tener la figura jurídica de asociación, fundación, mutualidad o cooperativa (siempre que no sea de trabajo asociado) y por lo general reinvierten el excedente de su actividad en obra social.

Su membresía está compuesta por voluntarios. Internamente pueden tener un bajo o alto grado de organización. El financiamiento de actividades, generalmente, proviene

---

<sup>5</sup> Información obtenida del sitio web <http://es.wikipedia.org/wiki/Empresa>, recuperado 05/2014

<sup>6</sup> Información obtenida del sitio web <http://es.wikipedia.org/wiki/Sociedad>, recuperado 05/2014

de diversas fuentes: personas particulares, Estados, organismos internacionales, empresas, otras ONG, etc.

- **Empresa asociativa**

De acuerdo al Artículo 1 de la Ley 10 de 1991, las empresas asociativas de trabajo serán organizaciones económicas productivas, cuyos asociados aportan su capacidad laboral, por tiempo indefinido y algunos además entregan al servicio de la organización una tecnología o destreza, u otros activos necesarios para el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

- **Tipos de sociedades**

De acuerdo con Pinzon Gabino, en su libro “Sociedades Comerciales” (1998), En Colombia existen básicamente siete tipos de sociedades comerciales:

**a. Sociedad colectiva:** Es una asociación de dos o más personas. Su responsabilidad es solidaria e ilimitada. La administración de la sociedad corresponde a todos y cada uno de los socios, quienes podrán delegarla en sus consocios o extraños.

**b. Sociedades en comandita:** Este tipo de sociedades cuenta con dos clases de socios: gestores (aportan su trabajo) y comanditarios (aportan el capital). Las sociedades en comandita son de 2 clases:

i) Sociedades en comandita simple: Está constituida por un socio gestor y unos socios comanditarios, donde el socio gestor responde solidaria e ilimitadamente por los actos de la sociedad y los comanditarios única y exclusivamente sobre los aportes en dinero.

ii) Sociedades en comandita por acciones: los comanditarios conforman sus aportes por el pago de títulos y la responsabilidad está limitada por el monto de los títulos.

**c. Sociedades de responsabilidad limitada:** Sociedad mínimo de dos personas y no mayor de veinticinco. La responsabilidad de los socios es hasta el monto de los aportes.

**d. Sociedades anónimas:** Se constituyen con un mínimo de cinco personas, no existe límite en cuanto al máximo de socios. Sus aportes están representados en acciones cada una de igual valor. Su responsabilidad no sobrepasa el valor de los aportes.

**e. Sociedades de hecho:** Surge cuando dos o más personas se asocian con el fin de explotar una sociedad comercial, con el ánimo de distribuir sus utilidades pero sin constituirse por escritura pública.

**f. Empresas asociativas de trabajo:** Son organizaciones económicas productivas, en la que los asociados aportan su capital laboral, por tiempo indefinido y otros aportan tecnología y destrezas. Estas sociedades tienen como objetivo la producción, comercialización y distribución de bienes básicos de consumo.

**g. Empresas unipersonales:** Una persona natural o jurídica puede destinar parte de sus activos para la realización de actividades mercantiles.

- **NIT**<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup>Información obtenida del sitio web [www.ccb.org.co](http://www.ccb.org.co), recuperada 05/2014.

Es la identificación que otorga la administración tributaria como contribuyente, para la obtención deberá diligenciar en cualquier sede de la Cámara de Comercio de Bogotá el formulario adicional de registro para fines tributarios.

- **RUE (Registro Único Empresarial)<sup>8</sup>**

Es la primera red nacional de servicios registrales, que integra y centraliza el registro mercantil y el registro de proponentes que administran las 57 Cámaras de Comercio. El Registro Único Empresarial, es el principal aliado estratégico del sector empresarial y del Gobierno Nacional, al ofrecer información y operaciones confiables y oportunas para la toma de decisiones comerciales y económicas.

### **1.1.6 Marco Teórico**

- **Plan de negocio**

El Plan de negocio es un documento formal, elaborado por escrito que sigue un proceso lógico, progresivo, realista, coherente y orientado a la acción, en el que se incluyen en detalle las acciones futuras que habrán de ejecutar tanto el dueño como los colaboradores de la empresa, utilizando los recursos que disponga la organización y procurando el logro de determinados resultados (objetivos y metas) y que, al mismo tiempo, establezca los mecanismos que permitirán controlar dicho logro<sup>9</sup>.

Debe exponer el propósito general de una organización e incluir temas como el modelo del negocio, el organigrama, la fuente de inversiones iniciales, el personal

---

<sup>8</sup> Información obtenida del sitio web [www.rue.com.co](http://www.rue.com.co), recuperado el 05/2014.

<sup>9</sup> Antonio Borello, PLAN DE NEGOCIOS: Marketing Publishing Center, 1994, Ediciones Diaz Santos. Pág. 62.



junto con su método de selección, la filosofía de la empresa y su plan de salida. Debe ser actualizado constantemente para reflejar cambios no previstos<sup>10</sup>.

Principalmente reúne toda la información necesaria para evaluar un negocio y los lineamientos generales para ponerlo en marcha. Es importante contar con este documento debido a que es relevante en la consecución de financiamiento, socios o inversionistas; pero su importancia aumenta en la medida en que se convierte en una guía para aquellas personas que se encuentran liderando la empresa.

En el proceso de realización de este documento se interpreta el entorno de la actividad empresarial y se evalúan los resultados que se obtendrán al accionar sobre ésta de una determinada manera. Se definen las variables involucradas en el proyecto y se decide la asignación óptima de recursos para ponerlo en marcha.

El plan de negocios es un documento que se utiliza para analizar, evaluar y presentar un proyecto comercial. Con él se analizan las alternativas para llevar adelante un negocio, evaluando la factibilidad técnica (¿puede hacerse?), económica (¿dará los resultados esperados?) y financiera (¿existen los recursos necesarios?). Se utiliza también durante la puesta en marcha como guía de las operaciones.

#### Características de un Plan de negocio

- Definir diversas etapas que faciliten la medición de sus resultados.
- Establecer metas a corto y mediano plazos.
- Definir con claridad los resultados finales esperados.

---

<sup>10</sup> Información obtenida del sitio web [http://es.wikipedia.org/wiki/Plan\\_de\\_negocio](http://es.wikipedia.org/wiki/Plan_de_negocio), recuperado el 05/2014.

- Establecer criterios de medición para saber cuáles son sus logros.
- Identificar posibles oportunidades para aprovecharlas en su aplicación.
- Involucrar en su elaboración a los ejecutivos que vayan a participar en su implantación.
- Nombrar un coordinador o responsable de su implantación.
- Prever las dificultades que puedan presentarse y las posibles medidas correctivas.
- Tener programas para su realización.
- Ser claro, conciso e informativo.

Para la construcción de un plan de negocios, Antonio Barello (1994), lista los siguientes componentes (“Plan de Negocios”, p. 62):

### 1. Resumen ejecutivo

Es un breve análisis de los aspectos más importantes de un proyecto, que se ubica delante de la presentación. Es lo primero que lee el receptor del proyecto, y quizás, por falta de tiempo, lo único. Debe describir en pocas palabras el producto o servicio, el mercado, la empresa, los factores de éxito del proyecto, los resultados esperados, las necesidades de financiamiento y las conclusiones generales.

Si bien se ubica al comienzo del plan, es conveniente realizarlo al final, después de haber analizado todos los puntos. Su extensión es clave: no más de dos páginas, preferiblemente una.

El objetivo de este resumen es captar la atención del lector y facilitar la comprensión de la información que el plan contiene, por lo que se debe prestar especial atención a su redacción y presentación.

## 2. Introducción descripción del plan de negocio

Antes de comenzar el desarrollo de un plan de negocio, se debe contextualizar el plan de ejecución de la misma, describiendo:

- Cuál es el negocio que se desarrollará.
- Quiénes realizan la presentación del plan y para qué.
- Si se trata de una empresa en marcha, cuál es su misión y su trayectoria.
- Cuál es la fecha de presentación y si existe un plazo para la aprobación del plan.
- Cuál es el enfoque con que se preparó el plan.

## 3. Antecedentes de la empresa

- Antigüedad de la empresa.
- Acta constitutiva, reformas estatutarias y apoderados legales.
- Detalles de la historia, evolución y actividades sobresalientes.
- Información general de los accionistas y del consejo de administración.
- Datos relevantes sobre la administración.
  - Consejeros y asesores de la empresa.
  - Estructura del capital legal.
  - Fortalezas y debilidades en lo general.

## 4. Definición de la misión, visión, valores y los objetivos de la empresa

La misión es lo que pretende hacer la empresa y para quien lo va hacer. Es el motivo de su existencia, da sentido y orientación a las actividades de la empresa; es lo que se pretende realizar para lograr la satisfacción de los clientes potenciales, del personal, de la competencia y de la comunidad en general. La misión debe ser precisa, amplia, motivadora y convincente, ya que es la base para que todas las acciones del personal avancen hacia la misma dirección.

La visión define y describe la situación futura que desea tener la empresa, el propósito de la visión es guiar, controlar y alentar a la organización en su conjunto para alcanzar el estado deseable de la organización. La visión de la empresa es la respuesta a la pregunta, ¿Qué queremos que sea la organización en los próximos años?

Los objetivos deben mencionarse, en su conjunto, los objetivos generales a corto, mediano y largo plazos de la empresa, así como los objetivos específicos y las metas con relación a los siguientes conceptos: Ventas, compras, finanzas, inventarios, personal, producción, utilidades, crecimiento. Los valores corporativos es la respuesta a la pregunta, ¿En que creemos y cómo somos?

##### 5. Descripción del producto o servicio

Para poder definir el negocio que se desarrollará, es preciso describir de una forma concisa el producto o servicio de la idea de negocio; para ello es necesario abarcar los siguientes temas dentro del Plan de Negocio:

- Especificaciones del producto o servicio. Utilidades y usos.
- Características técnicas.
- Diferenciación con otros productos de la competencia. Ventajas y desventajas.

- Derechos de propiedad, patentes y licencias si han sido registrados.
- Describir el proceso de elaboración: máquinas, herramientas, insumos, entrega, etc.
- Proveedores.

## 6. Análisis de mercado

El análisis de mercado se utiliza para conocer la oferta (cuáles son las empresas o negocios similares y qué beneficios ofrecen) y para conocer la demanda (quiénes son y qué quieren los consumidores).

Si bien no en todos los casos es imprescindible contratar una investigación de mercado extrema, debe buscarse información sobre la demanda que responda estas preguntas, sustentando la propuesta del plan de negocios. Fuentes como revistas y diarios especializados, cámaras empresariales, Internet, consultores o personas que ya están en el mercado pueden aportar información valiosa.

Para analizar la situación del mercado para la elaboración de un plan de negocio, se debe tener en cuenta:

- Análisis del mercado.
- Características del mercado.
- Composición del mercado (concentración geográfica, características de la población, niveles socioeconómicos).
- Diversificación del mercado con relación a ejercicios anteriores.
- Estrategia de mercado.
- Expansiones futuras.
- Factores que afectan el mercado y cómo funcionará bajo ciertas circunstancias.

- Información sobre la evolución de la demanda, la oferta y la comercialización.
- Mercados no explotados y capacidad de penetración.
- Participación del mercado por producto.
- Participantes y porcentaje de participación en el mercado.
- Segmentación del mercado y consumo aparente.
- Tamaño del mercado objetivo y del mercado potencial.
- Tendencias del mercado.

### 7. Plan de marketing

El Plan de Marketing es la instrumentación de la estrategia de mercadeo. Sólo tiene sentido si previamente han sido definidos el posicionamiento de la empresa y el target al cual se va a dirigir el producto o servicio.

Una vez pautadas las decisiones estratégicas, el plan de marketing debe producir respuestas convincentes a cuatro preguntas fundamentales:

- Producto o servicio: ¿Cuáles son los beneficios que la empresa o el producto/servicio generará para los potenciales clientes?
- Precio: ¿A qué precio se va a ofrecer el producto o servicio y cuánto influye el precio en la decisión de compra de los potenciales clientes?
- Distribución: ¿Cómo y en qué lugar se va a vender el producto o servicio?
- Comunicación: ¿De qué manera se va a comunicar el producto o servicio de modo tal que los clientes potenciales se enteren de su existencia y deseen comprarlo?

## 8. Distribución

- Especificar si la distribución se hará en forma directa o si actuarán intermediarios que harán llegar el producto al consumidor final.
- Determinar cuál va a ser el alcance de la distribución (metropolitana, nacional, regional, internacional).
- Si el esquema de distribución fuera complejo, incluir un diagrama que esquematice las etapas.
- Justificar la elección de lugar para el establecimiento de oficinas, locales, depósitos, talleres y/o fábricas.

## 9. Análisis estratégico

El análisis estratégico dentro del plan de negocio se utiliza para conocer la situación presenten en el que se podrá manejar el mismo tanto interno como externamente. Es una estructura conceptual que identifica las amenazas y oportunidades que surgen del ambiente y las fortalezas y debilidades internas de la organización.

El propósito fundamental de este tipo de análisis es potenciar las fortalezas de la organización para:

- Aprovechar oportunidades.
- Contrarrestar amenazas.
- Corregir debilidades.

Las amenazas y oportunidades se identifican en el exterior de la organización, en su contexto. Esto implica analizar:

- Los principales competidores y la posición competitiva que ocupa la empresa entre ellos.
- Las tendencias del mercado.
- El impacto de la globalización, los competidores internacionales que ingresan al mercado local y las importaciones y exportaciones.
- Los factores macroeconómicos sociales, gubernamentales, legales y tecnológicos que afectan al sector.

Las fortalezas y debilidades se identifican en la estructura interna de la organización.

Deben evaluarse:

- Calidad y cantidad de los recursos con que cuenta la empresa.
- Eficiencia e innovación en las acciones y los procedimientos.
- Capacidad de satisfacer al cliente.

#### 10. Competidores potenciales

El propósito del análisis de los competidores potenciales, es explicar en detalle cuáles son los cambios externos y las oportunidades que el negocio enfrenta, para ello dentro del plan de negocio se requiere identificar y desarrollar:

- Análisis de la competencia (características principales).
- Análisis de satisfacción de los clientes comparados con la competencia.
- Canales y formas de distribución de productos y servicios.
- Cuadro comparativo de ventajas y desventajas (publicidad, promociones, red de ventas, calidad, precio, condiciones de crédito, presentación, servicio, etcétera).
- Distribución de las ventas del mercado.
- Fortalezas y debilidades con relación a la competencia.



- Posibilidades de crecimiento y oportunidades de negocios nuevos.
- Posible ingreso de competidores importantes en el mercado.
- Quiénes son los competidores más importantes.

### 11. Información económica y financiera

La información económica y financiera de un plan de negocio, determinan los beneficios o pérdidas en los que se puede incurrir al desarrollo del proyecto. Uno de los principales objetivos con este tipo de información y análisis, es obtener resultados que apoyen a la toma de decisiones referentes a las actividades que se requieran de inversión en el proyecto.

De igual forma, al analizar tanto el entorno económico como las proyecciones financieras, se determinan los costos de oportunidad en que se incurre al invertir al momento para obtener beneficios al instante.

Primordialmente en el desarrollo de un plan de negocio, es importante abarcar los siguientes temas dentro de los mismos:

- La inversión necesaria.
- Proyección de ventas.
- Análisis de costos. Punto de Equilibrio.
- Proyección de Resultados.
- Flujo de Fondos.

Compras:

- Fuentes de suministro.
- Principales proveedores.

Inventarios:

- Niveles de existencia en el almacén.
- Niveles óptimos de inventario.
- Rotación de existencias.
- Control de máximos y mínimos (diferencias, periodos de aprovisionamiento).
- Reducciones o aumentos en inventarios.
- Valor de los inventarios.

## 12. Conclusiones

Es la síntesis del plan de negocio la cual analiza de forma muy detallada la evaluación del proyecto que se está presentando.

Con las conclusiones se examinan las alternativas para llevar adelante un negocio evaluando la factibilidad técnica, económica y financiera.

Las conclusiones son fundamentales ya que reflejan los resultados de los diferentes análisis realizados, las variables del producto o servicio.

## **1.2 HIPÓTESIS**

La creación de empleo auto sostenible y asociativo a través de una fundación sin ánimo de lucro, ayudará al desarrollo económico y social de madres cabeza de familia pertenecientes a sectores vulnerables y desfavorecidos como la comuna IV “El Paraíso”, ubicada en Bogotá D.C.

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo general**

Crear una empresa asociativa que sirva como alternativa de trabajo y mejora de la calidad de vida para una población vulnerable y elaborar el plan de negocios de la primera idea de negocio a desarrollar.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

- a.** Identificar los intereses y necesidades fundamentales de las madres cabeza de familia de la Comuna 4 del Municipio de Soacha.
- b.** Evaluar y calificar las alternativas de idea de negocio para el grupo de madres cabeza de familia de la Comuna 4 del Municipio de Soacha, calculando cada uno de sus riesgos
- c.** Escoger la idea de negocio que desarrollará la fundación y elaborar su respectivo plan de mercadeo.
- d.** Elaborar los análisis técnico y operativo con el fin de definir el proceso productivo, los canales de distribución y la política de calidad de los productos a elaborar.
- e.** Realizar el análisis económico con el fin de determinar los costos y beneficios derivados del proyecto.

## 1.4 METODOLOGÍA

A continuación se relaciona la metodología utilizada en la elaboración del proyecto, la cual hace referencia a las actividades implicadas, instrumentos empleados, momentos de desarrollo y fuentes utilizadas. Dicha metodología realizada, se desarrolló en base a cada uno de los objetivos propuestos inicialmente.

**Cuadro 3: Metodología y actividades utilizadas para la elaboración del proyecto.**

OBJETIVO	ACTIVIDADES – MÉTODO DESARROLLADO	HERRAMIENTAS	POBLACION DETERMINADA, MARCO MUESTRAL - MUESTRA	FUENTES DE INFORMACIÓN
<p><b>1. Identificar los intereses y las necesidades fundamentales de las madres cabeza de familia de la Comuna 4 de la Localidad de Soacha.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realización de un formato de encuesta</li> <li>• Elaboración de encuestas a las madres</li> <li>• Tabulación de la información</li> <li>• Identificación de las principales necesidades de las madres de este sector.</li> <li>• Identificación del nivel de ingresos económicos de las madres cabeza de familia actualmente.</li> <li>• Conocimiento de las actividades que realizan actualmente las madres</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuesta</li> <li>• Entrevista en profundidad</li> <li>• Sesión de <i>focus group</i></li> <li>• Excel</li> <li>• Salón comunal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grupo madres cabeza de familia de la comuna 4 del Municipio de Soacha, interesadas en el desarrollo del proyecto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Líderes comunitarias</li> <li>• Resultado de datos recopilados.</li> <li>• ICBF</li> <li>• Madres cabeza de familia habitantes de este sector.</li> </ul>

OBJETIVO	ACTIVIDADES – MÉTODO DESARROLLADO	HERRAMIENTAS	POBLACION DETERMINADA, MARCO MUESTRAL - MUESTRA	FUENTES DE INFORMACIÓN
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realización de una reunión con las madres cabeza de familia, con el fin de dar a conocer nuestros objetivos planteados.</li> <li>Determinación de la afinidad de este grupo de madres con el proyecto.</li> </ul>			
<p><b>2. Evaluar y calificar las alternativas de idea de negocio para el grupo de madres cabeza de familia de la Comuna 4 del Municipio de Soacha, calculando cada uno de sus riesgos</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Determinación de las posibles ideas de negocio de acuerdo con las necesidades identificadas.</li> <li>Escogencia de la idea de negocio que más se adecue a estas necesidades.</li> <li>Realización de un análisis del entorno en el cual se establecerá el nuevo negocio calculando el riesgo.</li> <li>Identificación de las características de los posibles clientes por medio de una investigación de mercado.</li> <li>Tabular la información recolectada y concluir.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Encuestas</li> <li>Análisis interno y externo.</li> <li>Análisis FODA para cada una de las oportunidades de negocio</li> <li>Excel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grupo madres cabeza de familia de la comuna 4 del Municipio de Soacha, interesadas en el desarrollo del proyecto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mercado Objetivo, posibles competidores, proveedores.</li> <li>Legislación vigente.</li> <li>Resultado de Encuestas</li> </ul>
<p><b>3. Escoger la idea de negocio que desarrollará la</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrega de resultados a las madres cabeza de familia mediante una charla programada.</li> <li>Diseño del plan de mercadeo: se</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevista con posibles padrinos y empresas.</li> <li>Entrevistas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grupo madres cabeza de familia de La comuna 4 del Municipio de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SENA</li> <li>Cámara de Comercio de Bogotá</li> </ul>

<b>OBJETIVO</b>	<b>ACTIVIDADES – MÉTODO DESARROLLADO</b>	<b>HERRAMIENTAS</b>	<b>POBLACION DETERMINADA, MARCO MUESTRAL - MUESTRA</b>	<b>FUENTES DE INFORMACIÓN</b>
<b>fundación y elaborar su respectivo plan de mercadeo.</b>	<p>realiza el análisis del sector industrial y se definen las estrategias de la unidad de negocio.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Búsqueda de padrinos para la organización.</li> <li>• Búsqueda de instituciones que brinden capacitación con respecto a las labores escogidas.</li> <li>• Estrategia de brindar una capacitación en conocimientos administrativos.</li> <li>• Definición del lugar de trabajo.</li> </ul>	<p>con Fundaciones Asociadas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño de planeación estratégica.</li> <li>• Conocer las normas legales.</li> <li>• Matriz de operación</li> <li>• Matriz de Boston.</li> <li>• Análisis del Sector.</li> </ul>	<p>Soacha, interesadas en el desarrollo del proyecto.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Junta comunitaria del sector.</li> <li>• Legislación Vigente</li> </ul>
<b>4. Elaborar los análisis técnico y operativo con el fin de definir el proceso productivo, los canales de distribución y la política de calidad de los productos a elaborar.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toma de decisión del producto a desarrollar y del proceso productivo del mismo.</li> <li>• Establecimiento de los recursos necesarios para la elaboración del producto.</li> <li>• Elaboración del diseño de planta.</li> <li>• Determinar las políticas de calidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesos de producción del sector textil.</li> <li>• Análisis de la cadena productiva del sector textil.</li> <li>• Entrevista con asesores comerciales de Manufacturas Elliot.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sector escogido.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proveedores</li> <li>• Competencia</li> </ul>

OBJETIVO	ACTIVIDADES – MÉTODO DESARROLLADO	HERRAMIENTAS	POBLACION DETERMINADA, MARCO MUESTRAL - MUESTRA	FUENTES DE INFORMACIÓN
<p><b>5. Realizar el análisis económico con el fin de determinar los costos y beneficios derivados del proyecto.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de los costos y beneficios del producto escogido.</li> <li>• Determinación de las características en cuanto a mano de obra que requiere el producto escogido.</li> <li>• Planteamiento de políticas de precios y ventas del producto escogido como Unidad estratégica de negocio de la Fundación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Matriz de costo/beneficio.</li> <li>• Entrevista en profundidad.</li> <li>• Excel</li> <li>• Resultados Obtenidos</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia</li> <li>• Proveedores.</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia, (2014).

## **1.5. DEFINICIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO**

### **1.5.1 Descripción de intereses y necesidades**

Para identificar los intereses y necesidades de las madres cabeza de familia de la Comuna 4 del Municipio de Soacha, fue necesario recolectar información relacionada con factores que afectan directamente a la comunidad y más específicamente a las madres cabeza de familia. Estos datos fueron utilizados para tomar decisiones sobre las diferentes alternativas de ideas de negocio a desarrollar con las mismas. Las fuentes de las cuales se obtuvo la información fueron:

#### **1.5.1.1 Fuentes primarias**

##### **Sesión de grupo**

Grupo de discusión dirigido a las madres cabeza de familia habitantes del Barrio Bellavista – Ciudadela Sucre, del Municipio de Soacha, conformado por 11 personas con edades entre los 21 y 48 años. El objetivo de la sesión de grupo fue dar a conocer a las madres del sector, la intención de llevar a cabo un proyecto de generación de recursos económicos a través de la creación de unidades estratégicas de negocio. También se pretendió conocer las opiniones, expectativas y experiencias que han tenido las madres cabeza de familia, frente a actividades económicas que han desarrollado anteriormente, y



a su vez conocer sus necesidades e intereses. Adicionalmente se buscó que surgieran ideas de negocio viables y factibles, con el fin de hacerlas parte de la fundación (ver anexo 2).

En el desarrollo de la sesión de grupo, las preguntas se orientaron a confirmar aquellos intereses y necesidades que las participantes afrontan en el sector en el que habitan, con el fin de discutir las ideas de negocio a evaluar, para la implementación del plan de negocio

#### **a. Temas tratados en la sesión de grupo**

Los temas que se desarrollaron en la sesión de grupo fueron:

- Actuales actividades económicas que desarrollan las madres cabeza de familia del sector.
- Tipos de actividades que pueden desempeñar. Discusión de habilidades.
- Tiempo permanencia de las madres cabeza de familia en el Barrio Bellavista – Ciudadela Sucre del Municipio de Soacha.
- Presentación de los objetivos del proyecto.
- Expectativas de las madres cabeza de familia frente al proyecto.
- Actividades que se podrían desarrollar.
- Disponibilidad de tiempo de las madres para desarrollar las actividades escogidas y planteadas.
- Vinculación a tipo de fundaciones y/o programas sociales en ocasiones pasadas.

- Problemáticas del sector.

**b. Conclusiones de la sesión de grupo**

Luego de compartir experiencias y opiniones con las diferentes madres cabeza de familia que participaron en la sesión de grupo, se obtuvieron los siguientes hallazgos:

- Todas las madres cabeza de familia, residen en el sector hace aproximadamente 5 años.
- Ninguna de las participantes se encuentra vinculada a una actividad económica, por lo tanto no cuentan con un sustento monetario seguro para subsistir.
- La mayoría dice conocer este tipo de programas, debido a que otras entidades han tratado de implantarlo, sin embargo ninguno ha tenido continuidad, lo cual ha hecho que las madres pierdan la confianza en éste tipo de programas.
- Algunas participantes tienen pareja, pero no está laborando actualmente ya sea porque se encuentra desempleado o por discapacidad, por lo tanto se ven en la necesidad de ejercer una actividad que sea fuente de generación de ingresos.
- Están dispuestas a capacitarse en una actividad, que sea fuente de ingresos, les gusta la propuesta del proyecto.
- Las madres cabeza de familia, se encuentran prevenidas con respecto a este tipo de programas, ya que les han presentado muchas propuestas de este tipo y nunca han funcionado.

- Están muy interesadas y proponen realizar una actividad de tipo manual y/o confección, debido a que piensan que se les facilitaría aprender este tipo de labores y ejercerlas.
- Están dispuestas a trabajar en equipo, siempre y cuando el proyecto se lleve a cabo en su totalidad.
- Manifiestan distintos tipos de necesidades insatisfechas que se presentan en general en el sector, las cuales afectan notoriamente su calidad de vida. Las más nombradas fueron: la inseguridad, la falta de un sistema de acueducto y alcantarillado, problemas relacionados con los desechos y basuras y la falta de oportunidades laborales.
- Debido a la falta de agua en el sector, algunas madres la manejan en conjunto con el reciclaje de aguas lluvias.
- Se identificó que su gran expectativa es que el proyecto que vaya a ser propuesto se desarrolle en su totalidad.

#### **1.4.1.2 Encuesta para las madres cabeza de familia del sector**

Se aplicó una encuesta con preguntas cerradas y abiertas a las madres cabeza de familia del sector (ver anexo 3), con el fin de analizar de forma cuantitativa, características de las madres cabeza de familia del sector y sus necesidades primordiales insatisfechas. Esto con el fin de definir la idea de negocio, estimar recursos, plantear estrategias de implementación y desarrollo y realizar el estudio de factibilidad de la idea escogida.

Para fines de esta investigación, se realizaron un total de 20 encuestas a las madres cabeza de familia, que es el número de encuestadas que se pudieron ubicar en el sector a la hora de realizar la encuesta.

**a. Justificación de las preguntas del cuestionario a las madres cabeza de familia**

*¿Hace cuánto tiempo vive en la localidad de Soacha?*

Con esta pregunta, se pretende conocer la antigüedad de las madres cabeza de familia en el sector. A su vez, se permite saber que tanto ellas conocen del sector y de la socio-cultura del mismo.

*¿Especifique el vínculo familiar y el número de personas que tiene a su cargo?*

Con esta pregunta se identificará cuantas personas tienen estas madres a su cargo y el vínculo que mantienen con las mismas, con el fin de establecer la situación interna de cada uno de los hogares.

*¿Actualmente se encuentra vinculada a alguna actividad económica<sup>11</sup>?*

Con esta pregunta, se pretende identificar el índice de desempleo que existe actualmente entre las madres, cuantas están ocupadas en una actividad económica. Ésta pregunta también justifica la importancia del desarrollo del proyecto en el sector.

---

<sup>11</sup> Entiéndase por actividad económica, cualquier actividad formal o informal que genere recursos para las madres cabeza de familia.

***¿Cuál es su nivel de estudios?***

Con esta pregunta se identificará que tipo de capacitación y/o actividad a desarrollar se podrá realizar con las madres cabeza de familia, dependiendo de sus conocimientos y habilidades.

***¿Sus ingresos mensuales se encuentran entre?***

Con esta pregunta se analizará la situación económica que se vive actualmente en cada uno de sus hogares, la cual justifica la importancia del desarrollo del proyecto, como fuente de ingreso para los mismos.

***De acuerdo con las siguientes actividades (confección, artesanías, cocina, estética, cuidado de niños y ancianos), enumere de uno a cinco cual preferiría desarrollar, siendo 1 la que menos le gustaría y 5 las que más le gustaría.***

Se pretenderá analizar los intereses de las madres cabeza de familia, y las actividades que les gustaría desarrollar a cada una de las mismas, con el fin de plantear una idea de negocio en base a las habilidades planteadas, para una facilitación en la capacitación y elaboración del producto escogido.

***¿Le gustaría vincularse a un proyecto de generación de recursos dirigido especialmente a madres cabeza de hogar, respaldado por alguna entidad o fundación?***

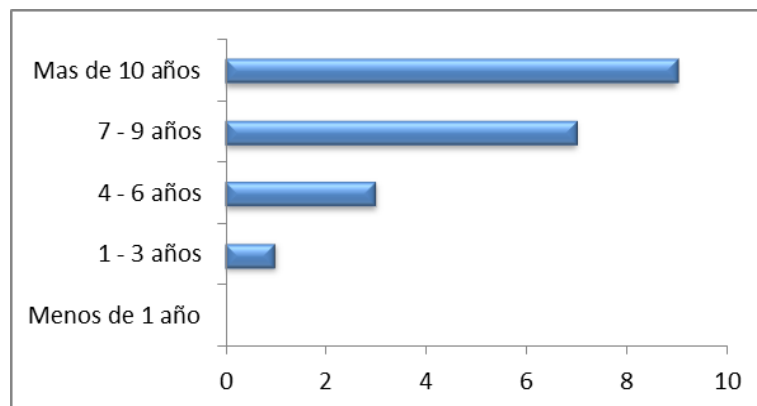
Con esta pregunta, se identificará que porcentaje de madres cabeza de familia, están interesadas en vincularse a un proyecto de generación de ingresos. Esta pregunta se considera de gran importancia, debido a que evidenciará interés de las madres cabeza de familia por el proyecto.

**b. Análisis de los resultados de la encuesta dirigida a las madres cabeza de familia.**

Los siguientes gráficos, reflejan los datos arrojados luego de la tabulación de la encuesta (Ver anexo 4).

**1. *¿Hace cuánto tiempo vive en la localidad de Soacha?***

**Gráfico 2: Antigüedad en la localidad de Soacha**



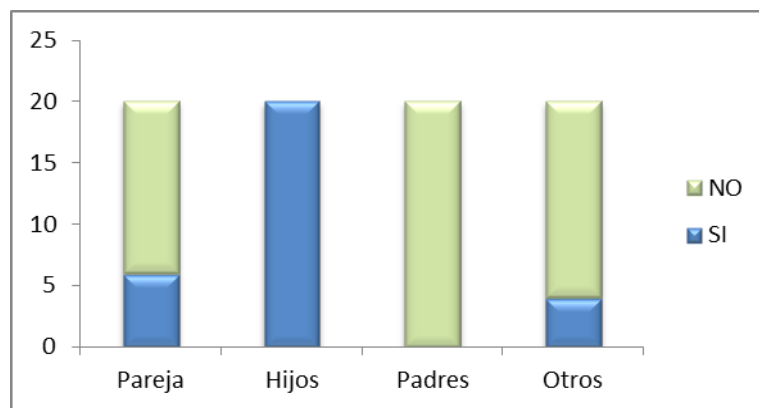
Fuente: Encuesta realizada a las madres cabeza de familia. Elaboración propia (2015)

Como se puede observar en el gráfico 2, la mayoría de las madres cabeza de familia encuestadas son habitantes que llevan viviendo durante muchos años en el Municipio de Soacha. 9 de las 20 madres cabeza de familia han vivido más 10 años en el municipio y 7 afirman que han vivido en el municipio alrededor de 7, 8 y 9 años.

Ninguna de las madres cabeza de familia afirma habitar en el Municipio de Soacha hace menos de un año y un 20% expresó que tiene entre 1 y 6 años de antigüedad en la localidad.

**2. ¿Especifique el vínculo familiar y el número de personas que tienen a cargo?**

**Gráfico 3: Vínculo familiar y número de personas a cargo**



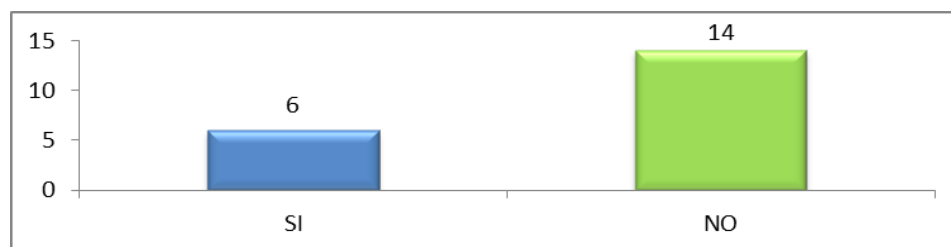
Fuente: Encuesta realizada a las madres cabeza de familia. Elaboración propia (2015)

El 30% de las madres cabeza de familia afirmó que tenían a su pareja bajo su responsabilidad. De las 20 madres cabeza de familia encuestadas, el 100% tiene hijos a los cuales sostiene. Se pudo observar que en ninguno de los hogares de estas madres

cabeza de hogar se encuentran los padres de las mismas, 0 afirmaron tener bajo su cargo a sus padres. Un 20% afirmó que tiene bajo su cargo familiares diferentes a su pareja y a sus hijos, los cuales son generalmente sobrinos y nietos.

### 3. *¿Se encuentra usted actualmente vinculada a alguna actividad económica?*

**Gráfico 4: Vinculación de las madres a actividades económicas**



Fuente: Encuesta realizada a las madres cabeza de familia. Elaboración propia (2015)

De acuerdo con el gráfico 4, se observa que tan solo el 30% de las madres cabeza de familia encuestadas, se encuentran vinculadas a una actividad económica, y en la mayoría de los casos de manera informal. 14 de las 20 madres cabeza de familia, indicó que no están vinculadas a una actividad económica, por ende son económicamente inactivas.

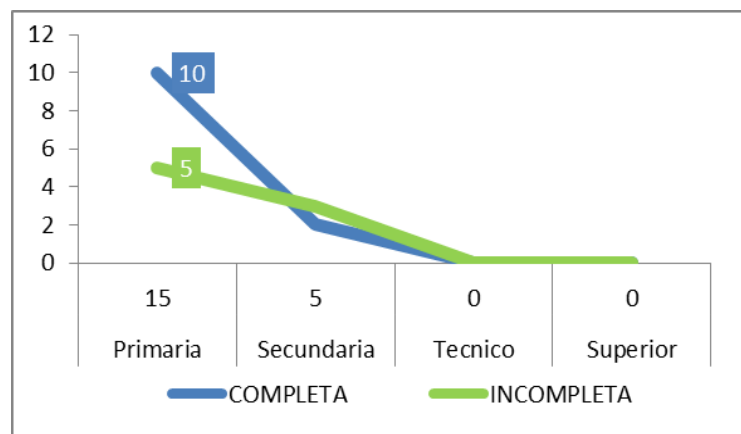
Las madres que están vinculadas en alguna actividad laboral formal o informal hacen parte de la población económica activa. Para entender la composición de esta población, se toma la definición de la Enciclopedia Libre virtual, Wikipedia (2015, S/P):



“La población económicamente activa la constituyen todas aquellas personas que se encuentran vinculadas a una actividad económica actual, es decir que durante el período de referencia especificado pueden clasificarse como personas con empleo, es decir que aportan trabajo; de lo contrario se clasifican como personas desempleadas. Si el período de referencia es corto, por ejemplo un día o una semana, se utilizan con frecuencia los términos fuerza de trabajo o población actualmente activa. Si el período de referencia es largo, por ejemplo un año, puede utilizarse el término población habitualmente activa<sup>12</sup>”.

#### 4. ¿Cuál es su nivel de estudios?

**Gráfico 5: Nivel de estudios**



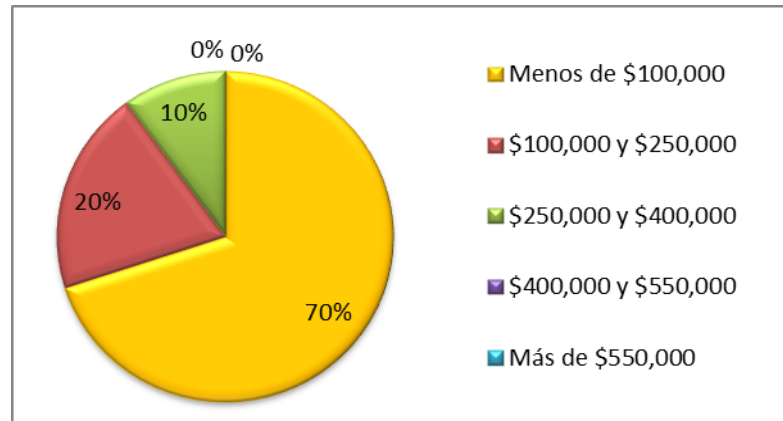
Fuente: Encuesta realizada a las madres cabeza de familia. Elaboración propia (2015)

Al indagar a las madres cabeza de familia sobre su nivel de estudios, se encontró que 15 de éstas contaron con educación primaria y que 5 la superaron debido a que afirmaron ir a la secundaria. El porcentaje de mujeres que afirmó terminar la educación primaria fue del 66%, mientras que el 40% logró terminar el bachillerato.

<sup>12</sup> Información obtenida del sitio web [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org), recopilada en mayo de 2015.

**5. ¿Sus ingresos mensuales se encuentran entre?**

**Gráfico 6: Ingresos mensuales**



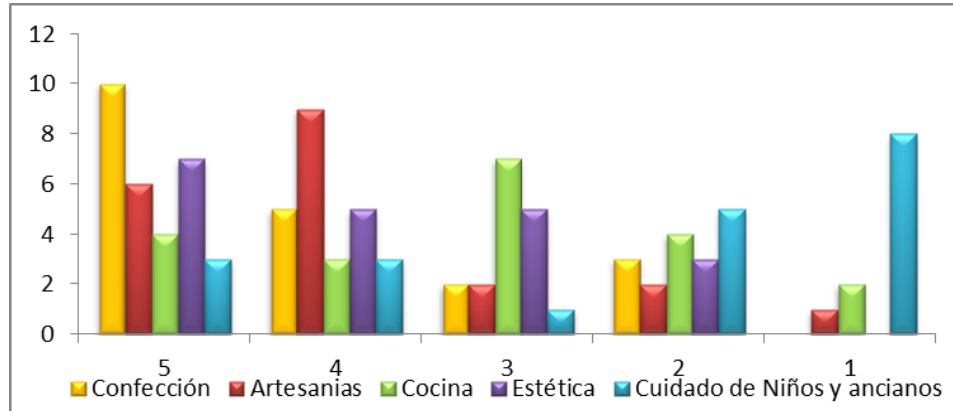
Fuente: Encuesta realizada a las madres cabeza de familia. Elaboración propia (2015)

Como se puede observar en el gráfico 6, el 65% de las madres cabeza de familia afirmaron tener ingresos mensuales inferiores a \$100.000, lo cual justifica aún más la idea de desarrollar proyectos productivos con este tipo de poblaciones. El 20% afirmó obtener ingresos entre \$100.000 y \$250.000 y tan solo el 10% o sea 2 madres cabeza de familia obtienen ingresos entre \$250.000 y \$400.000.<sup>13</sup>

**6. De acuerdo con las siguientes actividades (confección, artesanías, cocina, estética, cuidado de niños y ancianos), enumere de uno a cinco cual preferiría desarrollar, siendo 1 la que menos le gustaría y 5 las que más le gustaría.**

<sup>13</sup> Ingresos dados en peso colombiano. La relación peso colombiano dólar a fecha septiembre 2015 es de 1 \$USD es a \$2.900 COP

**Gráfico7: Preferencia de actividades a desarrollar**



Fuente: Encuesta realizada a las madres cabeza de familia. Elaboración propia (2015).

De acuerdo con el gráfico 7, se puede observar que el 50% de las madres cabeza de familia calificaron con 5 (mejor opción) la actividad de confección, lo cual indica que la mitad del grupo tiene mayor afinidad con dicha actividad. El 25% le dio una calificación de 4, el 10% una calificación de 3 y el 15% una calificación de 2.

La segunda opción preferida por las madres cabeza de familia fue la elaboración de artesanías, el 40% le dio una calificación de 5, el 45% una calificación de 4, el 10% una calificación de 3 y el 5% una calificación de 2. Ninguna mostró tener interés alguno en el cuidado de niños y ancianos.

Se observó que el 35% de las madres calificaron con 5 la opción de desarrollar actividades relacionadas con la estética, mientras que un 40% otorgó una calificación de 1 a la propuesta de cuidado de niños y ancianos.

De lo anterior se deduce que las madres cabeza de familia definitivamente prefieren involucrarse en actividades relacionadas con la confección. El 50% le otorgó una calificación de 5.

### **1.5.1.3 Fuentes secundarias**

Las fuentes secundarias son necesarias para conocer los factores externos, del sector donde se encuentran las madres cabeza de familia y para poder identificar aquellas necesidades de nivel cultural, políticas y socio-económicas.

1. Alcaldía de Municipio de Soacha.
2. DANE
3. Boletín “Arte y Juventud por la Paz” 2007. Academia de Artes  
Guerrero.

### **Descripción de necesidades referentes al sector**

El barrio Bellavista (ciudadela Sucre – Localidad de Soacha), se encuentra ubicado entre las carreras 52E a 55E y desde la calle 46 hasta la hondonada. Allí en un área aproximada de 47.400 metros cuadrados, se encuentran construidas 137 viviendas en las

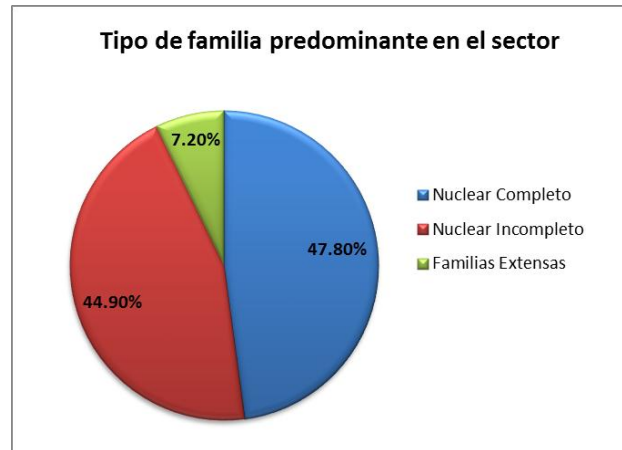
que habitan 158 grupos familiares. Al 43.9% se les realizó un estudio de su situación que arrojó la siguiente estadística: <sup>14</sup>

- El nivel socioeconómico del 100% de los grupos familiares corresponde al estrato 1 (Ver Anexo 5).
- Un 82.6% residen en viviendas construidas en madera, plástico y teja, el 72.4% cuentan con una sola alcoba, el 100% poseen cocina y el 33.3% no tienen baño; el servicio de agua es periódico una vez cada dos semana. El 45% tienen el servicio de energía suspendido y solo un 26% mantiene activa la línea telefónica. De la tenencia de los predios el 50.9% es por invasión (en proceso de legalización), un 23.1% está pagando las cuotas de adquisición y el restante 26% paga arriendo.
- La población económicamente activa es de 115 personas y los ingresos económicos de estos, provienen principalmente de actividades como el cuidado de niños 25.21%, construcción 19.13%, servicio doméstico 15.65%, ventas ambulantes 7,82%, vigilancia 6.95%, cocina 6.08%, oficios varios 6.08%, pintura y ebanistería 3.47% y los restantes se desempeñan como ayudantes de carga, mecánica, plomería y electricidad. Es de anotar que estas actividades no son continuas, lo que da lugar a que en la mayoría de los grupos la aportación económica sea diaria y su monto no excede los \$ 8.000.

---

<sup>14</sup> CARLOS GUERRERO. “Boletín Arte y Juventud por la Paz”. Academia de Artes Guerrero. Bogotá, 2007.

### Gráfico 8: Tipo de familia predominante en el sector



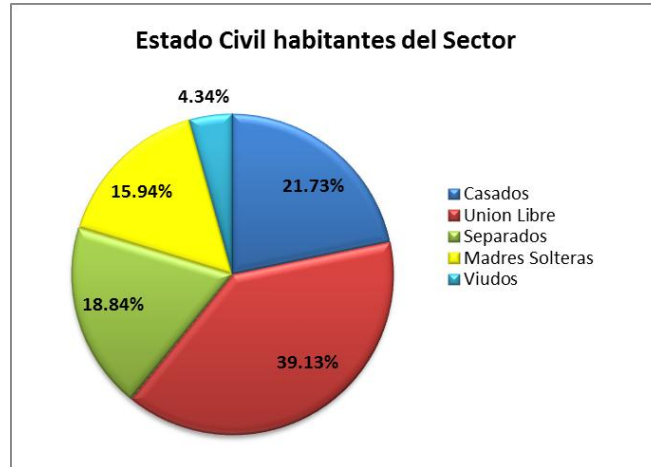
Fuente: Encuesta Boletín Arte y Juventud por la Paz (2013).

De acuerdo con el gráfico 8, el tipo de familia predominante en esta comunidad es el nuclear, completo con un 47.8%, seguido del nuclear incompleto con el 44.9% y por último las familias extensas 7.2%; en cuanto a la cantidad de personas estos grupos oscilan entre los 5 y 8 integrantes, en donde 130 son mayores de edad y 249 son menores.

La definición que le da Alvin Toffler (1979 p. 136) en su libro “La Tercera Ola”, de familia nuclear es:

“Entiéndase por familia de tipo nuclear completo, aquella en donde ambos cónyuges están presentes (...). Por familia de tipo nuclear incompleto, aquella en donde hace falta alguno de los cónyuges (...) Por familia extensa entiéndase una familia nuclear más uno o más parientes no nucleares (...)”.

### Gráfico 9: Estado civil de habitantes en el Sector



Fuente: Encuesta boletín Arte y juventud por la Paz (2013).

En cuanto al estado civil de los padres, como se observa en el Gráfico 9, el 21.73% son casados, el 39.13% viven en unión libre, separados el 18.84%, el 15.94% son madres solteras y el 4.34% son viudos.

De los 69 grupos familiares encuestados<sup>15</sup> el 52.17% son desplazados por el conflicto armado y provienen de los departamentos de Arauca (4.34%), Cauca (13.04%), Antioquia (2.89%), Magdalena (2.89%), César (2.89%), Tolima (7.24%), Santander (5.79%) y Boyacá (10.14%). Los restantes 33 grupos familiares han vivido en Soacha o Bogotá desde hace más de cinco años.

De acuerdo a los informes de la Alcaldía Local del Municipio de Soacha, durante los últimos años, con el incremento de los grupos migratorios víctimas del conflicto armado,

<sup>15</sup> Información tomada de la encuesta publicada por el Boletín de Arte y Juventud 2013 en el sitio web [www.rgs.gov.co](http://www.rgs.gov.co), recuperado el 05/2015.

el índice de poblaciones marginales en condiciones de extrema pobreza ha aumentado significativamente en este sector, lo que da como consecuencia, un desmejoramiento en la calidad de vida y las condiciones sociales del municipio. Dichas situaciones se reflejan en los siguientes datos estadísticos:

- Población con necesidades básicas insatisfechas 70.09%
- Condiciones de Vivienda : Hacinamiento - 39.1%
- Menores en edad escolar: Desescolarización – 33.5%
- Servicios públicos: Viviendas sin servicios – 15.18%

A estos factores se les suma los altos niveles de desempleo, las deficiencias del sistema escolar para atender las necesidades de formación, capacitación y socialización, los ambientes de maltrato, abuso, explotación, el madre solterísimo ; son condiciones que favorecen el incremento de problemáticas en el sector de Bellavista – Ciudadela Sucre (Comuna 4 – Soacha), las cuales motivan e incitan a pensar en la solución de dichas problemáticas, gracias a un trabajo asociativo que nace de la necesidad de colaborar en estas tareas por parte de pedagogos, promotores y organizaciones que se identifican con la misma, con el fin de buscar el mejoramiento de calidad de vida.



**1.5.2 Evaluación de las diferentes ideas de negocio planteadas a las madres cabeza de familia<sup>16</sup>**

<b>1. CONFECCIÓN</b>	
<b>Debilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No existe una percepción muy positiva y un poco convencimiento con respecto a recibir capacitaciones relacionadas con la confección.</li> <li>• Es un proyecto que requiere una inversión de dinero alta en el mediano plazo, por lo tanto cabe la posibilidad de que no se obtengan rápidamente los recursos necesarios para dar inicio a las actividades.</li> <li>• Es difícil que la obtención de 100% de las materias primas y de máquinas se lleve a cabo por donaciones.</li> <li>• Las madres cabeza de familia no poseen los recursos económicos necesarios para desplazarse desde sus viviendas hasta el lugar en donde se ubicaría el taller.</li> </ul>
<b>Oportunidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dentro de los resultados de la encuesta, este tipo de actividad fue la que más interesó en el grupo de madres cabeza de familia, por lo tanto es viable realizar un plan de negocios en el sector textil; es decir crear un tipo de fundación sin ánimo de lucro que tenga como fin este tipo</li> </ul>

<sup>16</sup>Los siguientes análisis de FODA, son elaborados a partir de los resultados de las encuestas y de las sesiones de grupo que se realizaron a las Madres Cabeza de Familia de la localidad de Soacha.

	<p>de actividad.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Es viable el contacto con empresarios que puedan realizar algún tipo de donaciones en cuanto a recursos físicos.</li> <li>• La confección, es una actividad que requiere una capacitación operativa y técnica, la cual debe recibir cada una de las madres cabeza de familia. El conocimiento adquirido servirá a las madres para que en un futuro puedan tener su propio negocio.</li> </ul>
<b>Fortalezas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El crecimiento del sector textil, es un aspecto que estimula la creación de establecimientos dedicados a la confección.</li> <li>• Las madres cabeza de familia ven la creación de una microempresa de textiles como la idea más acertada y más adecuada para la generación de ingresos.</li> </ul>
<b>Amenazas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La inseguridad del Municipio de Soacha es un factor que amenaza el desarrollo del proyecto en la medida en que se pueden presentar pérdidas materiales.</li> <li>• La actitud desinteresada de algunas madres cabeza de familia, puede afectar al resto de las madres del grupo.</li> </ul>

<b>2. ARTESANIAS</b>	
<b>Debilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Debido a que la materia prima para la elaboración de artesanías proviene de varios proveedores, no sería factible que toda se adquiriera por donaciones.</li> <li>• En la sesión de grupo se evidenció que las madres cabeza de familia no lograron acordar la elaboración de un producto único, no hubo un acuerdo.</li> <li>• Llevar a cabo el proyecto con un producto con el cual no estén de acuerdo todas las madres cabeza de familia significaría la desvinculación de varias de ellas.</li> </ul>
<b>Oportunidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar el proyecto con éste tipo de actividad no requiere de infraestructura, las madres pueden elaborar los productos en sus hogares.</li> <li>• La capacitación sería más corta y menos compleja.</li> <li>• Las madres cabeza de familia no tendrían que incurrir en costos de transporte.</li> </ul>
<b>Fortalezas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe una gran cantidad de establecimientos que se dedican a la capacitación en la elaboración de diferentes artesanías.</li> <li>• Se pueden crear artesanías diferenciadas y no masificadas. Existe la posibilidad de generar un producto único.</li> </ul>
<b>Amenazas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los productos que desean realizar las madres cabeza de</li> </ul>

	<p>familia no son productos innovadores, por lo tanto no serían atractivos en el mercado.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Muchas madres cabeza de familia no ven esta actividad como una fuente generadora de ingresos.</li> </ul>
--	---

<b>3. COCINA</b>	
<b>Debilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es una de las actividades que menos interesa a las madres cabeza de familia debido a que hace parte de su cotidianidad</li> <li>• No se cuenta con la infraestructura higiénica para llevar a cabo ésta actividad.</li> <li>• Las madres cabeza de familia afirman no contar con los recursos necesarios para tomar los cursos, comprar los implementos de cocina y la materia prima.</li> </ul>
<b>Oportunidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las madres cabeza de familia obtendrían mayores conocimientos sobre nutrición, lo cual es importante para éste tipo de poblaciones en condición de vulnerabilidad.</li> </ul>
<b>Fortalezas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Llevar a cabo una actividad de éste tipo, puede ser favorable para el establecimiento de comedores comunitarios en el municipio.</li> </ul>
<b>Amenazas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La creación de comedores comunitarios no es considerada</li> </ul>

	<p>por las madres cabeza de familia como una actividad generadora de recursos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En el sector existe escasez de agua, lo cual afectaría el desarrollo de la actividad.</li> <li>• El sector no cuenta con un sistema de acueducto y alcantarillado, por tal razón las condiciones de higiene no son óptimas.</li> <li>• No existe la infraestructura para instalar los comedores comunitarios.</li> </ul>
--	--

<b>4. ESTÉTICA</b>	
<b>Debilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De acuerdo con la sesión de grupo realizada se observó que para las madres ésta no es una actividad que despierte mucho interés en ella.</li> <li>• Llevar a cabo esta actividad, significa contar siempre con el servicio de acueducto y en el sector en el cual se desarrollaría el proyecto el servicio de acueducto es limitado.</li> <li>• No se cuenta con los instrumentos e infraestructura para capacitar a las madres cabeza de familia.</li> </ul>
<b>Oportunidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindar capacitación a las madres cabeza de familia, hace</li> </ul>

	<p>que ellas puedan en un futuro organizarse en grupos de trabajo asociativo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Es viable conseguir fácilmente, una persona experta en la actividad, que pueda capacitar a las madres cabeza de familia.</li> <li>• Las madres cabeza de familia consideran que el desarrollo de ésta actividad puede ser exitosa en la medida en que en el sector no existen muchos negocios de este tipo.</li> </ul>
<p><b>Fortalezas</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La principal fortaleza que se presenta en la realización de este tipo de actividad, es asociar a las madres cabeza de familia capacitadas en proyecto relacionado con la estética.</li> <li>• Las madres cabeza de familia adquirirán un conocimiento, que las motivará a asociarse y crear un negocio dedicado a la estética.</li> </ul>
<p><b>Amenazas</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El sector en el cual habitan las madres cabeza de familia, es un sector vulnerable. Es probable que no encontremos padrinos, o cierto tipo de respaldos para esta actividad, ya que la idea de negocio de estética no es de mayor atracción en inversión.</li> <li>• No existe la infraestructura necesaria para desarrollar una idea de negocio relacionada con la estética.</li> </ul>

## 5. CUIDADO DE NIÑOS Y ANCIANOS

<b>Debilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• La percepción de las madres cabeza de familia con respecto a ésta actividad no es tan positiva, debido a que según ellas no brindaría los mismos beneficios económicos como las otras actividades (confección, artesanías etc.)</li><li>• Las madres cabeza de familia prefieren adquirir otro tipo de conocimientos, los cuales no están relacionados con el cuidado de niños y ancianos.</li><li>• Las madres cabeza de familia ven poco atractiva esta actividad.</li></ul>
<b>Oportunidades</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• En el Municipio de Soacha, sector Bellavista, se observa como oportunidad, la existencia de un gran porcentaje de población infantil, la cual requiere cuidado y atención.</li><li>• En el sector cuenta con una ludoteca, en donde se llevan a cabo diferentes actividades para niños.</li></ul>
<b>Fortalezas</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Es una actividad que implica que las madres cabeza de familia no se desplacen tan lejos de sus casas, por lo tanto tendrán más tiempo para estar al cuidado de sus hijos.</li><li>• El desarrollo de ésta actividad puede capturar el apoyo de otras entidades.</li></ul>
<b>Amenazas</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• No existe un lugar ni la infraestructura adecuada en donde</li></ul>

	<p>se puedan concentrar, ya sea niños o ancianos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Puede resultar difícil la consecución de todos los recursos necesarios para llevar a cabo la creación de lugares especializados ya sea en niños o en ancianos.</li> </ul>
--	--

Luego de analizar los resultados de las encuestas que indagaron por los intereses y necesidades de las madres cabeza de familia de la Comuna 4 del Municipio de Soacha y de realizar un análisis FODA a cada una de las 5 alternativas de negocio planteadas, se concluyó que la idea de negocio a desarrollar es **confección**, teniendo en cuenta las siguientes consideraciones:

- Se identificó una importante oportunidad por los viables contactos y relación con empresarios de textileras para la adquisición de materia prima y de activos amortizados para estas empresas.
- El nivel de complejidad de elaboración de prendas es medio a bajo, por ser una actividad operativa, en donde se requerirán jornadas cortas de capacitación.
- Por ser el objetivo principal del proyecto, generar una alternativa de trabajo para el desarrollo económico y social, la actividad de confección, se ubica en un sector potencial.
- Existe un interés alto por parte de las beneficiadas en adquirir conocimientos en este campo, ya que ven esta idea más sólida para la creación de una microempresa autosostenible el mediano plazo.



## **1.6 ANÁLISIS JURÍDICO LEGAL**

Según la Ley 905 de 2004, el proyecto se encuentra calificado como pequeña empresa, puesto que se constituirá con un personal entre 11 y 50 trabajadores y unos activos por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

### **1.6.1 Tipo de sociedad**

La constitución se realizará bajo la figura de entidad sin ánimo de lucro. Estas entidades se caracterizan por ser personas jurídicas<sup>17</sup>, conformadas con un fin específico y en beneficio de sus asociados, sin el ánimo de repartir utilidades. Se pueden constituir de las siguientes formas:

- Por acta de constitución, junto con los estatutos.
- Por escritura pública.
- Por documento privado.

La fundación se constituirá por escritura pública. Por tal razón los asociados o fundadores deberán comparecer a una notaría, en forma personal o mediante apoderado, a otorgar el instrumento público que debe contener los estatutos con los siguientes requisitos:

---

<sup>17</sup> Según el Código Civil Colombiano, Título XXXVI Art. 633, se entiende por persona jurídica a las entidades que, para la realización de determinados fines, las normas jurídicas les reconocen capacidad para obligarse y disfrutar de derechos. Nacen como consecuencia de un acto jurídico (acto de constitución).

- **Nombre de la entidad sin ánimo de lucro y su sigla, si la tiene.**

FUNDACIÓN CONFECCIONANDO FUTURO

- **Clase de persona Jurídica**

Las clases de entidades sin ánimo de lucro son: corporaciones y asociaciones, fundaciones, cooperativas, pre-cooperativas, asociaciones mutuales y fondos de empleados. Para éste caso el tipo de persona jurídica será el de una fundación, que es la destinación de un patrimonio específico para que se cumpla un fin determinado. Se diferencia de la asociación o corporación en que estas últimas lo que importa son las personas que se unen con un fin común, mientras que en la fundación lo principal es el patrimonio.

- **Domicilio de la entidad**

La fundación se ubicará en el Municipio de Soacha en la Comuna 4.

- **Objeto social**

La fundación tiene como objeto apoyar a las madres cabeza de familia del Municipio de Soacha por medio de la elaboración de planes de negocio en el sector textil – confección y la vinculación de éstas al desarrollo de éstos proyectos productivos.

- **Patrimonio de la entidad**

El patrimonio inicial de la fundación se obtendrá principalmente por donaciones. En el presupuesto financiero, documentado en capítulo Análisis Económico, se encuentra establecido el valor.

- **Forma de administración**

Aquí se describe de manera clara y precisa la forma de administración con indicación de las facultades y limitaciones de los órganos de administración y representación legal. Éstas se encuentran descritas en capítulo que corresponde al Análisis Administrativo.

- **Duración precisa de la entidad**

Por tratarse de una fundación, su duración será indefinida.

Una vez otorgada la escritura pública, se debe presentar copia auténtica en la Cámara de Comercio y pagar el valor de los derechos de inscripción establecidos. La inscripción causa un impuesto de registro a favor del Departamento de Cundinamarca y del Distrito Capital de Bogotá, en una tarifa del 0,7%, con base en el monto del patrimonio inicial de la entidad; si no tiene monto de patrimonio inicial y si no señala un patrimonio, el impuesto de registro es el equivalente a cuatro salarios mínimos diarios legales vigentes al momento de la inscripción.

## **1.6.2 Consultas previas**

Es importante realizar las siguientes consultas antes de legalizar la fundación:

- a. De uso de suelo: con ello se verifica que la actividad económica se puede desarrollar en la ubicación prevista para la fundación.
- b. De nombre: verificar que el nombre de la fundación no esté registrado previamente en la Cámara de Comercio.
- c. De marca: verificar que la marca elegida para el producto no se encuentre registrada.
- d. De actividad económica: se identifica el código que corresponde de acuerdo con la actividad económica que va a realizar el empresario, según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU).

### **1.6.3 Documentos para la cámara de comercio**

Se deberá presentar los siguientes documentos en la Cámara de Comercio en donde se vaya a registrar la fundación:

- a. Fotocopia de la cédula de ciudadanía del representante legal de la persona jurídica que se va a constituir.
- b. Formulario del nuevo Registro Único Tributario<sup>18</sup> (RUT), el cual se debe diligenciar vía Internet en la página de la Dirección de Impuestos y Aduana Nacional (DIAN).

---

<sup>18</sup> N. del A. La fundación pertenece al régimen común debido a que se constituirá como una persona jurídica.

- c. Formulario de Registro Único Empresarial (RUE), el cual se debe solicitar en cualquier Cámara y Comercio.

De ésta forma se obtendrán lo siguiente:

- a. Matrícula mercantil como persona jurídica en la Cámara y Comercio de Bogotá.
- b. Asignación del NIT (Número de Identificación Tributaria)
- c. Inscripción en el RIT (Registro de Información Tributaria)
- d. Notificación de apertura de establecimiento a Planeación Distrital.

#### **1.6.4 Legislación laboral**

Se tendrán en cuenta las siguientes consideraciones con respecto a la contratación del personal:

- El Presidente tendrá un contrato a término indefinido, su duración no se encuentra determinada debido a la naturaleza de la labor contratada, no es un trabajo ocasional o transitorio. El contrato se podrá dar por terminado mediante aviso escrito con antelación no inferior a treinta días. Tiene derecho a dos semanas de descanso remunerado, en los meses de febrero y junio recibe el equivalente a 15 días de trabajo.
- Se consignará en un fondo de cesantías el equivalente a un mes de trabajo por cada año trabajado, más un interés del 12% anual.

- El Tesorero, el Secretario y el Director de proyectos se encuentran vinculados a la fundación bajo un contrato de prestación de servicios.

### **1.6.5 Seguridad social**

Los trabajadores deben estar inscritos en entidades que garanticen su integridad física en materia de salud, pensiones y riesgos profesionales:

- Cada trabajador debe encontrarse inscrito en una Entidad Promotora de Salud (EPS). El monto a pagar corresponde al 12% de su base salarial, el cual es pagado en dos terceras partes por la empresa y la tercera parte restante por el empleado.
- Los fondos de pensiones son los que se encargan de asegurar el ingreso de los trabajadores o de sus beneficiarios en caso de vejez, incapacidad para trabajar y la muerte. El monto a pagar corresponde al 13.5% de la base salarial, donde el 10.25% lo cubre la organización y el 3.375% el trabajador.
- Las cesantías corresponden a un ahorro obligatorio que funciona de dos formas. La primera sirve como seguro para que cuando el trabajador quede cesante o sin trabajo pueda gozar de éste dinero. La segunda tiene que ver con una serie de circunstancias especiales en las cuales el trabajador puede contar con ese dinero (adquisición y remodelación de vivienda, estudios etc.)
- Las Aseguradoras de Riesgos Profesionales (ARP), son entidades encargadas de velar por la salud de los empleados por enfermedades o accidentes generados por

su labor. Las tasas a pagar varía entre 0,348% y el 8.7%, y dependen de la clasificación que se le dé a la empresa. Este monto lo asume en su totalidad la organización.

- Los pagos parafiscales son un apoyo destinado a personas de bajos o medianos recursos. Son pagados a cajas de compensación a una tasa del 9% de la base salarial de cada empleado. Se reparten en un 4% a subsidio familiar, 2% al SENA y 3% al ICBF.

### **1.6.6 Impuestos**

Los siguientes son los impuestos que la organización debe asumir:

- **Impuesto de Renta:** corresponde al 38.5% de la utilidad antes de impuesto.
- **Recaudo de IVA:** corresponde al 16% del precio de ventas y es cobrado al cliente, la organización lo recauda y paga a la DIAN.

# DESARROLLO

## 2. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

En esta sección se definirán las características principales de la fundación. Se describirá su perfil organizacional, se realizará la declaración de la misión, la visión, los objetivos y valores que regirán la operación de la fundación. Adicionalmente se presentará de manera formal su estructura.

Fundación Confeccionando Futuro

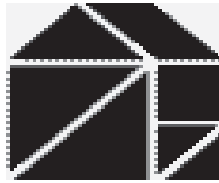


Imagen: Elaboración Propia (2014).

### 2.1 PERFIL ORGANIZACIONAL

La Fundación Confeccionando Futuro será una organización sin ánimo de lucro dedicada a la atención de las necesidades básicas insatisfechas de la población colombiana, específicamente de las madres cabeza de familia, cuya principal preocupación es la de vincularse y desarrollar proyectos destinados al mejoramiento de su calidad de vida. Los



proyectos y programas que se llevarán a cabo se enfocarán en los sectores marginados del país en donde la educación, los servicios primarios y las condiciones socioeconómicas son precarias y no se poseen los recursos suficientes para acceder a nuevas tecnologías.

Apoyar poblaciones que se encuentran en condiciones de vulnerabilidad es la manera más conveniente y radical de reconstruir una sociedad, convirtiéndola en una comunidad que viva en paz y armonía. Esto equivale a solucionar los problemas desde raíz, pues son las personas las que pueden colaborar con la reconstrucción del mundo de hoy y proyectarse hacia el mañana si se les brinda una vida sana, dentro de condiciones de aprendizaje por medio de la lúdica, de un sentido de pertenencia, de una apropiación por todo aquello que lo rodea y sobre todo por una educación adecuada. De esta forma, las madres estarán preparadas para afrontar la vida y su relación social de una manera constructiva y tendrán una visión clara de lo que puede ser una mejor sociedad.

La Fundación Confeccionando Futuro pretende desarrollar proyectos sostenibles, es decir, generar planes de trabajo asociativo, que puedan llegar a ser autosuficientes y que suplan las necesidades básicas insatisfechas en diferentes sectores vulnerables del Municipio de Soacha; teniendo como principal preocupación la de proporcionar la participación ciudadana y la educación no formal, con el fin de que la población de madres cabeza de hogar, desarrollen la capacidad de interpretar las distintas realidades y de actuar de manera transformadora dentro de su contexto haciendo uso creativo de los conocimientos, valores y habilidades que se les pueda brindar con el desarrollo de los mismos.

El primer proyecto que se desarrollará se encuentra orientado a la capacitación no formal, de las madres cabeza de familia en temas relacionados con el sector textil y con la confección, con el fin de impulsar el desarrollo de la idea de negocio relacionada con el diseño, confección y comercialización de ropa para bebé.

La definición de educación no formal publicada en el Título 3, capítulo 2, artículo 36 de la ley general 115 de educación de 1994 define que:

“La educación no formal está reglamentada como aquella educación que se ofrece con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar, en aspectos académicos o laborales sin sujeción al sistema de niveles y grados establecidos en el Artículo 11 de la Ley General de Educación de 1994 (...). Entre los programas que pueden ofrecer los establecimientos de educación no formal, se encuentra la alfabetización y la preparación para la validación del secundario. Sin embargo, estos estudios no conducen a certificación y titulación”.

## **2.2 MISIÓN**

La Fundación Confeccionando Futuro será una fundación sin ánimo de lucro dedicada a apoyar a grupos de madres cabeza de familia del Municipio de Soacha que se encuentran en condiciones de vulnerabilidad, proporcionando la infraestructura requerida, brindando asesorías, consultorías, y orientaciones, teniendo como base la educación no formal y la participación ciudadana e implementando proyectos estructurados y sostenibles que tienen como fin contribuir al mejoramiento de la sociedad.

## **2.3 VISIÓN**

En el 2020 la Fundación Confeccionando futuro pretende ser una fundación consolidada y reconocida por la realización de proyectos sociales exitosos con madres cabeza de familia de los sectores más necesitados, abarcando la mayoría de zonas afectadas por la violencia, el atraso socioeconómico, el analfabetismo y el desinterés por la participación comunitaria del país.

## **2.4 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA FUNDACIÓN**

### **2.4.1 Objetivo general**

Brindar asesorías y consultorías a las madres cabeza de familia del Municipio de Soacha que se encuentran en condición de vulnerabilidad, con el fin que puedan crecer y suplir sus necesidades básicas insatisfechas.

### **2.4.2 Objetivos específicos**

- Diseñar y ejecutar proyectos que reduzcan las condiciones de vulnerabilidad de las madres cabeza de familia del Municipio de Soacha.
- A través de la capacitación no formal transmitir a las madres cabeza de familia conocimientos que les sirvan para desarrollar ideas de negocio.

## **2.5 VALORES**

La Fundación Confeccionando Futuro presenta los siguientes valores bajo los cuales se rige la organización:

Respeto: La Fundación Confeccionado Futuro valorará la diversidad, pluralidad y creencias de las personas y basará sus relaciones con los demás en el buen trato.

Solidaridad: Es la constante búsqueda de alternativas de solución para los problemas sociales del país.

Integridad: El comportamiento de los miembros de la fundación y sus asociados es recto y transparente y se encuentra motivado por principios éticos.

Excelencia: La fundación trabajará teniendo en mente: obtener siempre los mejores resultados y generar aprendizaje en las personas que participan de los diferentes proyectos.

Responsabilidad Social: Se velará por construcción social y desarrollo del país, enfocándose en los sectores más desprotegidos y abandonados por programas de acción social.

## **2.6 FILOSOFIA DE LA FUNDACIÓN**

La filosofía de la fundación, se basa a partir del reconocimiento de la mujer como persona y ser integral tal como lo define Thomas Luckmman en su artículo de la “Teoría de la acción Social” (1996 p.7).

“Se concibe a la mujer emprendedora como un ser integral Bio-psico-social, creativa, recursiva, proactiva, un ser positivo, protagonista de su propia vida, con una historia personal en permanente cambio y en interacción con su medio, con potencialidades y limitaciones, en continua búsqueda de satisfacción de sus necesidades y de la realización de su proyecto de vida”.

Es por esto que la filosofía de la Fundación Confeccionando Futuro, está dentro de un contexto donde las relaciones entre entes sociales son cambiantes, encontrándose estas en permanente desarrollo social y cultural, tendiente a la satisfacción de sus necesidades y la búsqueda de su realización a través de las satisfacción de las necesidades que las rodea.

Por lo anterior la filosofía de la fundación se resume en lograr generar empleo y oportunidades de ingreso a través de un trabajo asociativo con un proceso de diálogo permanente de formación y desarrollo del ser humano en relación con la sociedad y demás semejantes, con el fin de realizarse en su ser personal y social, para lograr mejores condiciones de vida para sí mismo y para su especie, por ello la fundación concebirá y pondrá en marcha espacios óptimos, no solo en términos estructurales, sino también para estimular la superación y autoestima de las madres cabeza de familia beneficiadas.

## **2.7 ANÁLISIS ADMINISTRATIVO**

La fundación estará compuesta por los siguientes entes administrativos:

### **1. Asamblea**

Se encuentra conformada por 3 representantes de los miembros afiliados a la fundación, 2 representantes de las madres cabeza de familia, 1 director de proyectos.

Se encarga principalmente de elegir al presidente, puede solicitar informes a la Junta Directiva y al Presidente, trazar políticas de la fundación y aprobar el presupuesto anual.

### **2. Junta Directiva**

Debe velar por los resultados de la fundación, tomar decisiones financieras y administrativas, colaborar en la construcción de las estrategias de la fundación, aprobarlas y realizar el debido seguimiento. Debe determinar los sistemas de compensación de los colaboradores de la fundación. La Junta Directiva se encontrará conformada por el Presidente y los Directores de Proyecto.

### **3. Presidente**

Debe ejecutar las decisiones tomadas por la Junta Directiva, supervisar en general el funcionamiento de la fundación. Preparar y presentar a la Junta Directiva nuevos proyectos. Hacer cumplir el reglamento interno de trabajo. Presentar a la Junta Directiva el ejercicio económico de la fundación. Celebrar convenios, alianzas y gestionar la búsqueda de donaciones para la fundación.

El Presidente debe responder por la ejecución de todos los programas y actividades de la institución.

**4. Tesorero**

Su función radica principalmente en tener un control de los ingresos y egresos monetarios de la fundación. Debe efectuar el pago de las obligaciones de la fundación. Debe custodiar y mantener los registros generales de los ingresos y egresos de la fundación y presentar y preparar informes periódicos.

**5. Secretario general**

Debe brindar apoyo a todas las actividades realizadas en la fundación. Debe encargarse de la parte operativa que implica el desarrollo de las actividades.

**6. Director de proyectos**

Es el responsable de que se ejecute en su totalidad el proyecto que le ha sido asignado. Es la persona que coordina y supervisa el equipo de operarias que se encontrarán vinculadas al proyecto. Debe conocer a fondo el proyecto, liderarlo y velar porque éste sea exitoso.

**7. Operarias (madres cabeza de familia)**

Se encuentran a cargo del Director de Proyecto. Dentro de sus funciones se encuentran en apoyar la parte operativa del proyecto. Encargadas de llevar a cabo todas las labores del proceso productivo de la actividad a desarrollar por el proyecto.

**Gráfico 10: Organigrama Fundación Confeccionando Futuro**



Fuente: Elaboración Propia (2015).



### 2.7.1 Perfil descripción de los cargos de la Fundación<sup>19</sup>

Cargo: Socio asamblea general

<b>CONOCIEMIENTOS Y HABILIDADES</b>	<b>ESPECIFICACIONES</b>
EDUCACIÓN	Nivel superior, profesional, conocimiento en áreas administrativas, organizacionales.
EXPERIENCIA	Mínima tres años, experiencia en liderar proyectos.
COMPLEJIDAD	Media.
ENTRENAMIENTO	Medio.
HABILIDAD MENTAL	Alta para la toma de decisiones.
HABILIDAD MANUAL	No aplica.
<b>RESPONSABILIDAD</b>	<b>ESPECIFICACIONES</b>
POR SUPERVISIÓN TECNICA	No aplica.
POR SUPERVISIÓN ADMINISTRATIVA	Alta hacia el gerente general de la organización.
POR SUPERVISIÓN COMPLETA	Alta, ya que los socios son los que estarán pendientes de todo lo que sucede en la organización.

<sup>19</sup> La siguiente matriz correspondiente a la descripción de cargos, fue otorgado en la electiva del pensum universitario, Creación de Empresa I de la Facultad de ciencias Económicas y Administrativas de la Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá. Creada por el profesor José Manuel Medina en 2008. Dicha matriz es ajustada de acuerdo al organigrama planteado de la Fundación Confeccionando Futuro.

POR LOS ELEMENTOS DE TRABAJO	No aplica.
POR ERRORES	Alta, en la toma de decisiones los socios no están exentos a cometer errores.
POR MANEJO DE DINERO	Alta, por ser dueños de la organización, de ellos depende el manejo optimo de los recursos
POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL	Alta, los socios manejan bastante información confidencial de la empresa y sus empleados por ser los dueños.
<b>ESFUERZO</b>	<b>ESPECIFICACIONES</b>
MENTAL	Medio, los socios asignan tareas.
VISUAL	Esfuerzo visual nulo.
FISICO	No aplica.
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	<b>ESPECIFICACIONES</b>
MEDIO AMBIENTE	Su lugar de trabajo es su propia casa.
RIESGO	Bajo

Cargo presidente:

<b>CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES</b>	<b>ESPECIFICACIONES</b>
EDUCACIÓN	Nivel superior, profesional, conocimiento en áreas administrativas, organizacionales.
EXPERIENCIA	Mínima dos años, experiencia en liderar proyectos.
COMPLEJIDAD	Media.
ENTRENAMIENTO	Medio, capacitado para asumir la gerencia.
HABILIDAD MENTAL	Alta para la toma de decisiones.
HABILIDAD MANUAL	No aplica.
<b>RESPONSABILIDAD</b>	<b>ESPECIFICACIONES</b>
POR SUPERVISIÓN TECNICA	Alta hacia la tarea de las operarias.
POR SUPERVISIÓN ADMINISTRATIVA	Alta hacia la secretaria, tesorero y demás miembros de la fundación.
POR SUPERVISIÓN COMPLETA	Alta, el gerente es la cabeza de la empresa y está supervisando constantemente todas las actividades.
POR LOS ELEMENTOS DE TRABAJO	Alta, es responsable del contacto con proveedores de las materias primas.
POR ERRORES	Alta, por estar a la cabeza de la empresa, no puede cometer errores.

POR MANEJO DE DINERO	El gerente no tiene responsabilidad de manejo de dinero, esto le corresponde al contador y socios.
POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL	Alta, ya que él es el representante legal de la empresa.
<b>ESFUERZO</b>	<b>ESPECIFICACIONES</b>
MENTAL	Alta, por la toma de decisiones y estrategias.
VISUAL	Esfuerzo visual nulo.
FISICO	No aplica.
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	<b>ESPECIFICACIONES</b>
MEDIO AMBIENTE	Oficina con buena iluminación, buen recurso físicos, ventilación.
RIESGO	Bajo.

Cargo tesorero:

<b>CONOCIEMIENTOS Y HABILIDADES</b>	<b>ESPECIFICACIONES</b>
EDUCACIÓN	Nivel superior, profesional, conocimiento en áreas financieras, contables.
EXPERIENCIA	Mínima cinco años.
COMPLEJIDAD	Alta, este cargo requiere de un trabajo exigente.
ENTRENAMIENTO	Capacitación tecnológica manejo de cuentas.
HABILIDAD MENTAL	Alta, soluciones y propuestas de ámbito financiero.
HABILIDAD MANUAL	Intermedia, orden con las cuentas y excelente presentación de los estados y balances.
<b>RESPONSABILIDAD</b>	<b>ESPECIFICACIONES</b>
POR SUPERVISIÓN TECNICA	No aplica.
POR SUPERVISIÓN ADMINISTRATIVA	No aplica, no cuenta con auxiliar contable.
POR SUPERVISIÓN COMPLETA	No aplica
POR LOS ELEMENTOS DE TRABAJO	Solo responde por su equipo de oficina.
POR ERRORES	Alta, el maneja el presupuesto de la empresa y no puede

	cometer errores en cuanto al manejo de este.
POR MANEJO DE DINERO	Alta, esta es la prioridad fundamental del tesorero, no pueden existir descuadres financieros
POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL	Alta, ya que está al tanto de las cifras de los ingresos y egresos de la empresa, e ingresos del personal.
<b>ESFUERZO</b>	<b>ESPECIFICACIONES</b>
MENTAL	Alta, debe estar atento y concentrado a la hora de manejar el presupuesto de la empresa
VISUAL	Bajo.
FISICO	No aplica.
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	<b>ESPECIFICACIONES</b>
MEDIO AMBIENTE	Oficina con buena iluminación, buen recurso físicos, ventilación.
RIESGO	Nulo.

Cargo secretario:

<b>CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES</b>	<b>ESPECIFICACIONES</b>
EDUCACIÓN	Nivel técnico, superior.
EXPERIENCIA	Mínima cinco años.
COMPLEJIDAD	Alta, este cargo requiere de un trabajo exigente y completo.
ENTRENAMIENTO	Capacitación tecnológica, manejo de clientes, ventas.
HABILIDAD MENTAL	No aplica, solo realiza tareas asignadas.
HABILIDAD MANUAL	Intermedia, realiza informes, llamadas, cotizaciones y ordenamiento de archivos.
<b>RESPONSABILIDAD</b>	<b>ESPECIFICACIONES</b>
POR SUPERVISIÓN TECNICA	No aplica.
POR SUPERVISIÓN ADMINISTRATIVA	No aplica.
POR SUPERVISIÓN COMPLETA	No aplica.
POR LOS ELEMENTOS DE TRABAJO	Solo responde por su equipo de oficina.
POR ERRORES	Bajo.

POR MANEJO DE DINERO	No aplica
POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL	Intermedia, maneja la información de los clientes, y el personal de la empresa.
<b>ESFUERZO</b>	<b>ESPECIFICACIONES</b>
MENTAL	Bajo.
VISUAL	Bajo.
FISICO	No aplica.
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	<b>ESPECIFICACIONES</b>
MEDIO AMBIENTE	Oficina con buena iluminación, buen recurso físicos, ventilación.
RIESGO	Nulo.



Cargo operarios:

<b>CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES</b>	<b>ESPECIFICACIONES</b>
EDUCACIÓN	Primaria, secundaria.
EXPERIENCIA	Mínimo una capacitación previa brindada por la fundación
COMPLEJIDAD	Alta, del trabajo de ellas depende el éxito de la empresa
ENTRENAMIENTO	Capacitación en confección, bordado, corte, fileteado.
HABILIDAD MENTAL	No aplica.
HABILIDAD MANUAL	Alta, deben ser ágiles y precisos a la hora de trabajar
<b>RESPONSABILIDAD</b>	<b>ESPECIFICACIONES</b>
POR SUPERVISIÓN TECNICA	No aplica.
POR SUPERVISIÓN ADMINISTRATIVA	No aplica.
POR SUPERVISIÓN COMPLETA	No aplica
POR LOS ELEMENTOS DE TRABAJO	Alta, responde por los materiales, implementos de trabajo
POR ERRORES	Alta, no pueden cometer errores en producción, ya que las pijamas se caracterizaran por ser un producto de calidad
POR MANEJO DE	No aplica.

DINERO	
POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL	No aplica.
<b>ESFUERZO</b>	<b>ESPECIFICACIONES</b>
MENTAL	No aplica.
VISUAL	Intermedio, precisión en cada una de las actividades.
FISICO	Alta, tener un buen estado físico para soportar las extenuantes horas de trabajo.
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	<b>ESPECIFICACIONES</b>
MEDIO AMBIENTE	Local adaptado en la Ciudad de Bogotá, para la realización de esta actividad
RIESGO	Nulo.

## 2.8 CAPACITACIÓN

Debido a que la Fundación Confeccionando Futuro, tendrá una Unidad Estratégica de Negocio (UEN), dedicada al rubro textil, específicamente en pijamas para bebé, es importante que las madres cabeza de familia que se van a beneficiar de éste proyecto se encuentren capacitadas en el tema de la confección.

Por tal razón se acudirá a la Comunidad de Aprendizaje SENA para que preste sus servicios como instructor para la formación profesional integral en la especialidad: confección de ropa para bebé. El número de horas de la capacitación será de 120. Las madres cabeza de familia deberán asistir todos los días, 3 horas diarias a la capacitación durante dos meses.

## **2.9 FUENTES DE RECURSO**

Para llevar a cabo cada uno de los proyectos que planteará la Fundación Confeccionando Futuro, es necesario obtener recursos cuanto económicos como físicos de agentes terceros. Dichos agentes colaboradores voluntarios, serán denominados como padrinos y/o donantes del proyecto.

A continuación se relacionan algunos de los agentes terceros ya contactados, quienes apadrinarán las funciones y actividades de la fundación.

- Empresarios de microempresas familiares, quienes otorgarán maquinaria sobrante de sus negocios.
- Vendedores comerciales de Manufacturas Elliot: Apadrinarán el primer proyecto de la fundación con distintos utensilios de costura sobrantes de sus propias producciones.
- Político: Senador de la republica contactado por medio del vínculo familiar de la tesista, el cual ofreció apadrinar el proyecto mediante capital y estructura de trabajo.

La Fundación Confeccionando Futuro, seguirá en la búsqueda de donaciones tanto económicas como físicas para el desarrollo de cada uno de sus proyectos planteados, mediante la presentación formal de la fundación a los posibles agentes interesados en la colaboración del desarrollo y objetivos de la misma.

### **3. ANÁLISIS DE SECTOR**

En esta sección se analizarán los diferentes aspectos del macro entorno y micro entorno del sector de las confecciones. Adicionalmente se determinará el mercado objetivo teniendo en cuenta quiénes o que niveles socios económicos compran ropa para bebé en almacenes de cadena y almacenes especializados en ropa infantil.

#### **3.1 MACROENTORNO**

##### **3.1.1 Aspectos políticos**

En Colombia los proyectos sociales, han tenido gran acogida los últimos años, precisamente por la situación político, social y económica que presenta el país. De acuerdo con el artículo “UE Apoya Proyectos Sociales en Colombia” publicado en la Revista Dinero, en su edición digital del mes de Abril del año 2014, la Unión Europea donará a Colombia en los próximos seis años 160 millones de euros, para que sean

invertidos en materia social. Los fondos se concentrarán en proyectos sociales para "fortalecer la integración social, iniciativas de paz y los derechos humanos"<sup>20</sup>.

El país cuenta con instituciones interesadas en apoyar a las madres cabeza de familia, como el Banco de la Mujer, que apoya a aquellas que quieren crear su propio negocio. Esta institución ha tenido un gran crecimiento en los últimos siete años; pasó de 41 mil clientes y 60 mil millones en microcrédito, a 100 mil usuarios y una cartera de 158 mil millones de pesos. El 70% de los clientes del banco son mujeres dueñas de pequeños negocios, que tienen ingresos medios y bajos y con necesidades financieras para hacer crecer sus unidades productivas<sup>21</sup>.

Adicionalmente existen otras entidades de apoyo, como el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), que se encarga principalmente de capacitar y brindar apoyo y asesoría a aquellas personas que se encuentren desarrollando ideas de negocio y participa en la financiación de los diferentes proyectos. Esta entidad también tiene programas que pretenden atender las necesidades específicas de formación de los colaboradores vinculados a los diferentes proyectos.

### **3.1.2 Aspectos económicos**

---

<sup>20</sup> Información obtenida del sitio web [http://www.dinero.com.co/wf\\_InfoArticulo.aspx?IdArt=33477](http://www.dinero.com.co/wf_InfoArticulo.aspx?IdArt=33477) recuperada en 07/2014.

<sup>21</sup> Información obtenida del sitio web [http://www.presidencia.gov.co/prensa\\_new/sne/2014/julio/27/04272014.htm](http://www.presidencia.gov.co/prensa_new/sne/2014/julio/27/04272014.htm), recuperado el 07/2014.

Tomando como referencia el artículo publicado por Escorcia y G. Duque, en La Universidad de Los Andes (2013), durante los últimos años el sector textil en Colombia ha sido reconocido como un sector que presenta grandes fortalezas, debido a los grandes esfuerzos que ha realizado por modernizarse y estar a la altura de las exigencias del mercado internacional. La importancia del sector textil, se debe principalmente al crecimiento que ha tenido en los últimos años, al aumento de sus exportaciones y a los tratados de preferencias arancelarias que han fomentado el comercio internacional de éste sector.

Actualmente la industria tiene como propósito ser cada vez más eficiente, tener productos diferenciados y adoptar estrategias logísticas que le permitan ser competitiva en el mercado mundial, que se encuentra dominado por países como China e India<sup>22</sup>.

Claramente se puede identificar el potencial que presenta Colombia frente a otros países en Latinoamérica, en materia de innovación, desarrollo y diseño. Los productos que ofrece el sector se caracterizan por su alto valor agregado, aspecto positivo en el momento de pensar en competir con los mercados mundiales.

“El sector textil - confección colombiano es uno de los sectores claves en la nación, es responsable por el 9% del PIB productivo del país, 24% del empleo en manufactura y 7% del total de las exportaciones”<sup>23</sup>. Adicionalmente Colombia posee una posición

---

<sup>22</sup> Información obtenida del sitio web [www.dnp.gov.co](http://www.dnp.gov.co) , recuperado 03/2015.

<sup>23</sup> Información obtenida del sitio web <http://www.inexmoda.org.co/TextilConfecci%C3%B3n/ElsectorTextilydelaConfecci%C3%B3nColombiano/tabid/1105/Default.aspx>. recuperado 03/2015.

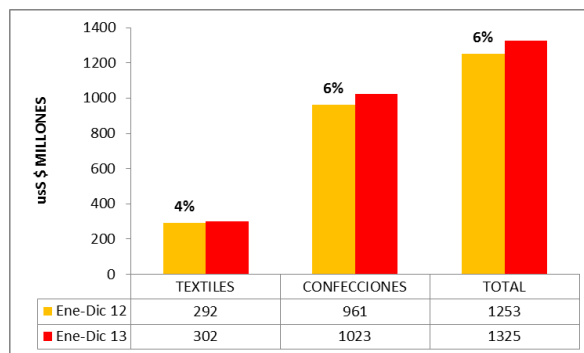
geográfica estratégica, ubicada cerca de los Estados Unidos, y es un punto medio entre norte y Suramérica. Sus puertos en ambos océanos también son un aspecto positivo.

### 3.1.2.1 Comportamiento de las exportaciones sector textil y confecciones

Durante el periodo de enero a diciembre de 2013, las exportaciones de textiles y confecciones fueron equivalentes al 11% total de las ventas externas no tradicionales de Colombia y al 5% de las ventas totales<sup>24</sup>.

De acuerdo con el Gráfico 11, se puede observar que en este mismo periodo las exportaciones aumentaron 6% con respecto al mismo periodo del año 2012, pasando de \$1253 millones a \$1325 millones.

**Gráfico 11: Aumento de las exportaciones colombianas en millones de dólares.**



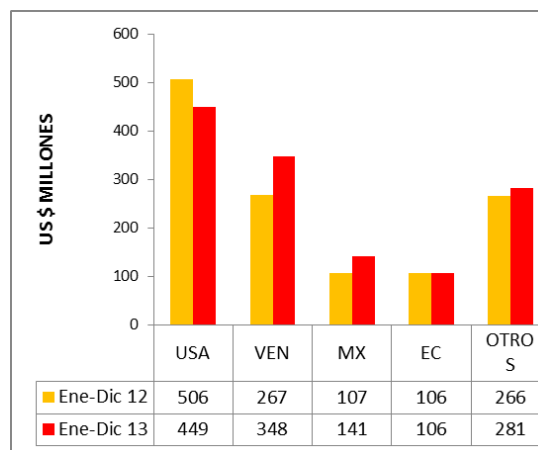
Fuente: Proexport. Comportamiento sector textiles y confección enero a diciembre (2013).

<sup>24</sup> PROEXPORT “Comportamiento sector textiles y confección Enero – Diciembre de 2013”. Bogotá, mayo de 2014.

Encabezando la lista de destinos se encuentra Estados Unidos quién fue el mayor socio comercial de Colombia, con una participación del 34% en las exportaciones, seguido por Venezuela con el 26%, México con el 11% y Ecuador con el 8%.

Los destinos de mayor crecimiento fueron Venezuela (30%), que paso de importar \$267 millones a \$348 y México (32%) que pasó de \$107 a \$141 millones de dólares. Por su parte Estados Unidos, aunque es el principal destino de exportaciones colombianas, presentó un crecimiento negativo de 11.3%.

**Gráfico 12: Aumento de las exportaciones en millones de dólares en los diferentes países destino de exportación.**



Fuente: Proexport. Comportamiento sector textiles y confección Enero-Diciembre (2013).

El aumento de las ventas a Venezuela se puede explicar por el crecimiento que en este país ha tenido el gasto privado 19%. Adicionalmente según la oficina de Proexport en



Venezuela, otro factor que influyó en el aumento de las exportaciones hacia este país fue su salida de la Comunidad Andina (CAN), lo que hizo que se incrementaran las compras hacia Colombia, con el propósito de tener inventarios suficientes para contrarrestar riesgos políticos<sup>25</sup>.

- **Subsector confecciones**

La entidad Proexport en su publicación sobre el comportamiento de sector textiles y confecciones de enero y diciembre de 2013, resume que en el subsector de las confecciones, durante el periodo de enero a diciembre del 2013, las importaciones de confecciones de Estados Unidos, provenientes de los países de la ATPDEA<sup>26</sup> contabilizaron \$1473,1 millones de dólares, de los cuales \$1370,7 millones de dólares ingresaron vía ATPDEA registrando un aprovechamiento del 93% de estas preferencias.

El principal destino de las exportaciones de confecciones colombianas fue Estados Unidos, quien representó el 42% del total de las exportaciones. En segundo lugar se encuentra Venezuela con un crecimiento de US\$76 millones. En tercer lugar encontramos a México con un aumento en ventas de US\$26 millones. Finalmente encontramos a Ecuador en donde se presentó un aumento de \$5 millones de dólares. Estos cuatro destinos representan el 82% de las exportaciones de las confecciones colombianas.

---

<sup>25</sup> A. ESCORCIA Y G. DUQUE. “Comportamiento del sector de textiles y confecciones en Colombia”. Universidad de los Andes.

<sup>26</sup> N. del A.: siglas en Ingles para “Andean Trade Promotion and Drug Eradication Act.”

Los principales lugares de origen de la exportación de las confecciones colombianas, fueron Antioquia, Bogotá y Valle del Cauca con ventas de \$569, \$124 y \$98 millones de dólares respectivamente. La región Caribe (Guajira, Magdalena, Atlántico, Sucre, Córdoba, Bolívar, Cesar y San Andrés), registró ventas por \$54.2 millones de dólares.

### 3.1.2.2 Indicadores del sector<sup>27</sup>

**Cuadro 4: Indicadores del sector textil – confección**

<b>GENERALIDADES</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
<b>Producción Bruta (millones de dólares)</b>	1.268,3	1.322,9	1.410,3
<b>Participación en el PIB (%)</b>	1.3	1.1	1.1
<b>Participación en producción industrial (%)</b>	3.7	3.5	3.5
<b>Empleo directo (No. De personas)</b>	44.882	44.190	45.694

Fuente: Bancoldex. Indicadores sectoriales (2014).

De acuerdo con el cuadro 4, se puede observar que la industria nacional de textiles y confecciones dispone de un alto potencial de crecimiento, debido a que ha aumentado su producción bruta en \$87,4 millones de dólares con respecto al año 2011. Lo anterior se explica debido al beneficio que ha obtenido el sector de sistemas especiales de exportación e importación y de incentivos vigentes, como consta en el anexo 6.

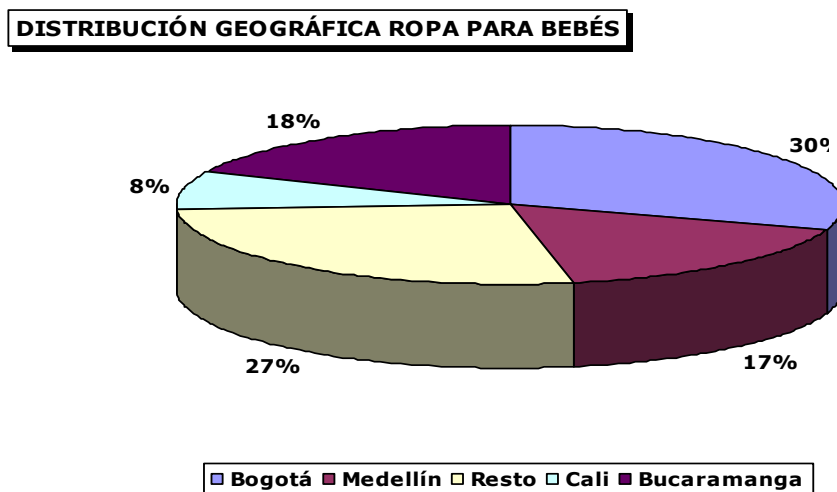
<sup>27</sup>Bancoldex S.A. Indicadores Sectoriales. Junio de 2014.

Adicionalmente el sector ha sido un gran generador de empleos directos. Para finales del 2013 empleaba un total de 45.694 personas. El recurso humano del sector se caracteriza principalmente por estar altamente calificado y porque sus tarifas son competitivas en relación con otros países de la región como Chile, Argentina, Brasil, Venezuela y otros países industrializados<sup>28</sup>.

Aunque la participación en el PIB ha disminuido durante los últimos años, no se puede negar que la es un porcentaje importante y positivo. El sector presenta unas perspectivas optimistas, la recuperación del mercado interno y el aumento de las exportaciones impulsarán aún más la producción y las ventas<sup>29</sup>.

### 3.1.2.3 Distribución geográfica

**Gráfico 13: Distribución geográfica de establecimientos que confeccionan ropa para bebés.**



Fuente: Ministerio de Desarrollo. “Análisis General del Sector de la Confección Textil en Colombia”.

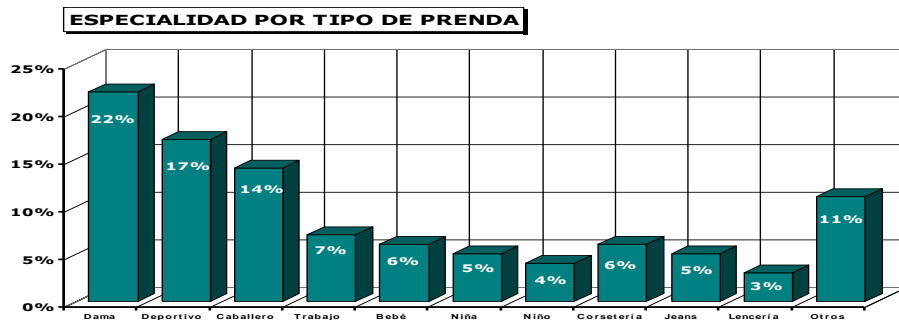
<sup>28</sup>DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. “Análisis de Cadenas Productivas”. “Cadena textil – confecciones”. Bogotá año 2013.

<sup>29</sup>Bancoldex S.A. Indicadores Sectoriales. Junio de 2014

Para el año 2013 se identificaron en el país 329 empresas dedicadas a la confección de ropa para bebé. Bogotá concentraba la mayor cantidad de éstas empresas, con un porcentaje del 30% del total. En segundo lugar se encontraba la ciudad de Bucaramanga con un 18% y en tercer lugar la ciudad de Medellín con un total del 17%<sup>30</sup>.

### 3.1.2.4 Especialidad por tipo de prendas

**Gráfico 14: Especialidad por tipo de prenda**



Fuente: Ministerio de Desarrollo. “Análisis General del Sector de la Confección Textil en Colombia”.

De acuerdo con el gráfico 14, se puede observar que a nivel nacional que el 6% de las empresas de la industria del sector textil se dedican a la confección de ropa para bebé<sup>31</sup>.

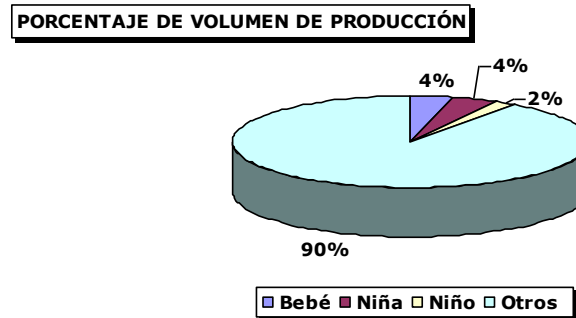
### 3.1.2.5 Volumen de producción

<sup>30</sup> Información obtenida del sitio

web <http://quimbaya.banrep.gov.co/servicios/saf2/BRCodigosCIU.html> recuperado en 03/2015

<sup>31</sup> MINISTERIO DE DESARROLLO. “Análisis General del Sector de la Confección Textil en Colombia”. Bogotá año 2012.

## Gráfico 15: Porcentaje de Volumen de Producción



Fuente: Ministerio de Desarrollo. “Análisis General del Sector de la Confección Textil en Colombia”.

Del número total de prendas de vestir producidas un 4% se encuentra especializado en la producción de ropa para bebé.

### 3.1.3 Aspectos culturales

A pesar del incremento en los precios (IPC) en los últimos tres años, los artículos que la población colombiana no ha dejado de consumir o no han sido tan afectados por éste aspecto son el vestido y el calzado.

El consumo de confecciones ha crecido los últimos veinte años un 9% promedio anual. El gasto principalmente se ha concentrado en Bogotá (48%), Cali (12%) y Medellín (11,7%)<sup>32</sup>.

<sup>32</sup> ASOCIACIÓN NACIONAL DE INSTITUCIONES FINANCIERAS. “Mercados Industriales”. Bogotá año 2013.

Con respecto a la demanda de vestuario, se observa que es bastante inelástica a la disminución del ingreso, pero quizás más elástica a su aumento. Esto quiere decir que con el aumento de los ingresos las familias demandan más vestuario. En el caso en el que disminuyan los ingresos, la demanda de vestuario tiene a mantenerse. El 50% de las familias colombianas aportan al 77.3% del gasto total en confecciones<sup>33</sup>.

El factor moda ha cobrado una gran importancia en el momento de decisión de compra del consumidor. Esto no sucede únicamente con la ropa para adultos sino también para la de ropa de bebé.

#### **3.1.4 Aspectos tecnológicos<sup>34</sup>**

En el sector de las confecciones, la tecnología es un factor que se ha venido implementando en los diferentes procesos de producción. Actualmente, existen soluciones integradas como Manufactura Asistida por Computadora(CAD/CAM), creadas para la gestión del diseño y desarrollo de productos, patronaje, escalado de tallas, patronaje sobre medidas, simulación virtual de prendas en 3D y generación automática e interactiva de trazos o marcas para el corte industrial.

Los beneficios, resultado de estos nuevos avances tecnológicos benefician a las empresas en la medida en que aumentan el potencial creativo de los diseños, ahorran tiempo en el

---

<sup>33</sup>Asociación Nacional de Instituciones Financieras. “Mercados Industriales”. Bogotá año 2013.

<sup>34</sup>Información obtenida del sitio web <http://www.textil-confeccion.com.co/html/articulos/tipymes.htm> recuperado el 03/2015

diseño de prendas, agilizan la obtención del patronaje y escalado, eleva la calidad del producto al estandarizar el escalado y la precisión de los trazos y optimiza el tejido y los tiempos de elaboración de trazos para corte.

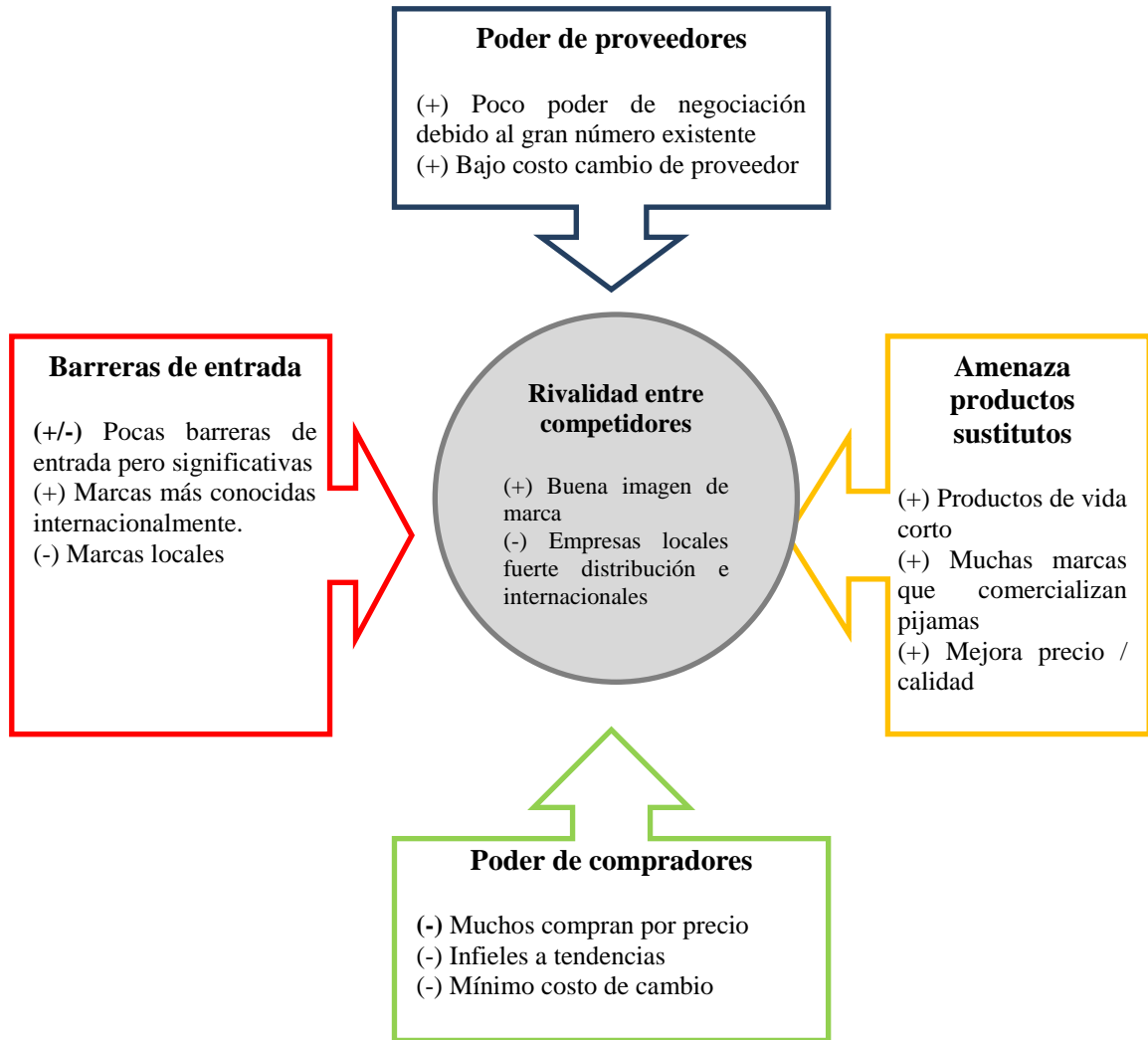
Todos estos avances tecnológicos, no significan que las empresas deban contar con ésta tecnología, debido a que existen laboratorios que se han convertido en unidades de negocio, en los que se ofrecen los servicios del sistema CAD/CAM y a donde acuden muchas empresas dedicadas al negocio de la confección.

En Colombia existen instituciones, como el “Centro de Investigación y Desarrollo Tecnológico Textil Confección de Colombia”, que se dedica a brindar apoyo tecnológico con el fin de lograr la internacionalización de las empresas del sector textil y confección colombiano. Tienen como mecanismo diseñar y ejecutar programas estratégicos para el mejoramiento de la competitividad de las empresas del sector.

### **3.1.5 Análisis competitivo del sector**

Para conocer y analizar el grado de rivalidad del sector textil, se utilizó el modelo de las cinco fuerzas creado por Michael E. Porter en 1979.

**Gráfico 16: Modelo de las 5 fuerzas de Michael E. Porter**



Fuente: Adaptación información textil, a diamante de las 5 fuerzas de Michael E. Porter.

### **a) Poder de los proveedores**

La capacidad de negociación de los proveedores de materias primas para la confección de los pijamas depende de las características del sector, y la demanda que existe de los mismos. La industria textil se caracteriza por proveedores que están vinculados a la toma de decisiones de los compradores a través de variables como diseños,



comercialización, por lo que el poder de negociación de los proveedores en el sector es bajo. Para la confección de pijamas de bebés, los proveedores están integrados verticalmente, dado que la producción de materias primas se realiza en empresas del sector, subcontratando solo la fase de confección, lo que significa que el proveedor no tiene poder de negociación.

#### **b) Amenaza de sustitución**

En la industria textil, más que productos de sustitución, existen marcas de sustitución, ya que se analiza el surtido de completo de una marca. Las características principales de los productos con mayor grado de sustitución son aquellos que tienen ciclo de vida cortos, productos con alto margen comercial y aquellos productos con una evolución en calidad o precio.

En el sector textil, específicamente en el rubro de pijamas para bebés, las marcas compiten más agresivamente en mejorar calidad – precio de sus productos, siguiendo tendencias que cambian rápidamente dado que el ciclo de vida de este producto es corto. Por lo anterior, podemos concluir que la amenaza de sustitución es relativamente alta.

#### **c) Amenaza de nuevos entrantes**

La llegada de nuevos competidores al sector, está ligada por la existencia o no de barreras de entrada como políticas gubernamentales, patentes, acceso de distribución, entre otras. Por lo general, las empresas textiles, son empresas grandes que se benefician de economías de escala, contratos con proveedores, y la experiencia les da un conocimiento

en el sector. Los nombres y la imagen de marca desempeñan un rol importante en el sector, por lo que es difícil que nuevas empresas, o marcas no conocidas o pequeñas tengan éxito rápido en el mercado, por ello se deduce que la amenaza de nuevos entrantes en la fabricación de ropa, sigue siendo baja

#### **d) Rivalidad competitiva**

Esta fuerza determina la competitividad de la industria. En el sector textil, específicamente en la confección de ropa, la competencia de rivales es muy alta, dado que pueden competir agresivamente en precios, así como en otras dimensiones como calidad, diseño, innovación, publicidad. Las pequeñas empresas de confección se enfrentan con empresas globales como Inditex que distribuye productos a las cadenas de grandes superficies, así como pequeñas tiendas de ropa pequeñas.

#### **e) El poder de compradores**

Los consumidores de marcas de ropa locales realizan la compra de manera individual, y no tienen poder de negociación, dado que no están asociados como compradores de grandes cantidades, por lo que podemos decir que el poder de negociación del consumidor es bajo, dado que en el sector los consumidores son poco fieles a tendencias y se pautan por precio.

## **3.2 MICROENTORNO**

### **3.2.1 Características generales del sector**

El sector de textiles y confecciones representa una de las industrias más importantes del país, cuenta con 100 años de experiencia en producción y genera aproximadamente 600 mil empleos entre directos e indirectos y participa con el 10,3% del PIB manufacturero<sup>35</sup>.

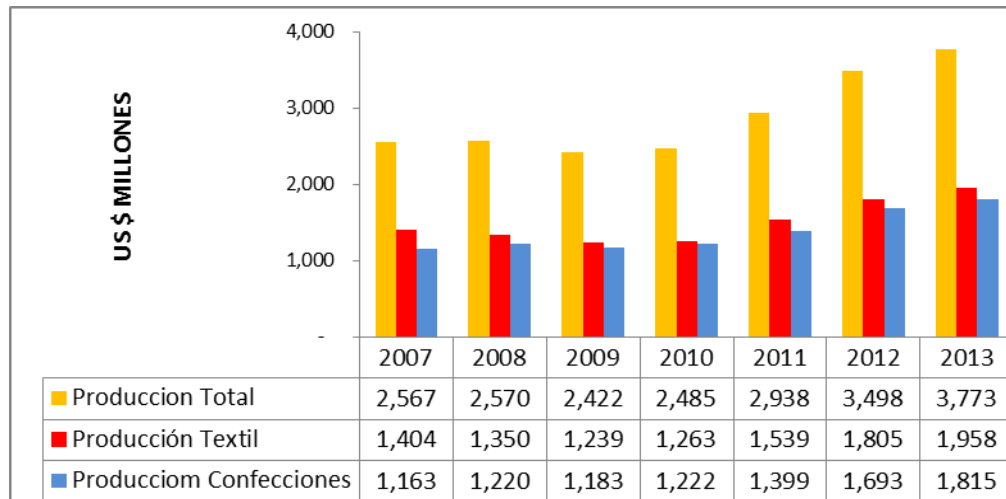
Adicionalmente, Colombia se ha convertido en uno de los principales centros de moda en Latinoamérica donde ferias como Colombiatex y Colombiamoda, destacan de la industria, la calidad, diseños y avances en materia de moda.

Dentro de las características del sector es importante destacar que la industria textil y confecciones comprenden actividades desde la producción de materia prima hasta la manufactura de productos terminados.

#### **Gráfico 17: Producción nacional de textiles y confecciones. US\$ Millones.**

---

<sup>35</sup> Datos tomados del Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (2014).



Fuente: DANE – ASCOLTEX

De acuerdo con el gráfico 16 y con las cifras suministradas por la Asociación Colombiana de Textileros, la producción del sector se ha incrementado en un 36% (US\$ 1351 millones), entre 2009 y 2013.

Las empresas del sector se caracterizan por contar con una integración vertical, lo cual les permite abordar de manera conjunta varios procesos. Esto ha dado como resultado el establecimiento de importantes alianzas entre la industria nacional y algunas marcas internacionales de confecciones.

Colombia, cuenta con plantas de producción que cumplen con los estándares internacionales en término de cuidado del medio ambiente y bienestar laboral, donde la dotación tecnológica es considerada como una de las más avanzadas de Latinoamérica<sup>36</sup>.

<sup>36</sup> EMBAJADA DE COLOMBIA EN JAPÓN. “Algunos puntos de interés sobre el sector textil y de confecciones en Colombia”. Bogotá año 2012.

El recurso humano es calificado y competitivo en términos de costo con respecto a países como Chile, Argentina, Brasil y Venezuela. Adicionalmente poseen una gran disponibilidad de profesionales calificados para la industria textil y confecciones. En éste sentido se destaca la labor del SENA que se encarga de fomentar la educación técnica a través de programas gratuitos de aprendizaje en diversas disciplinas.

Para el sector, las importaciones se dan principalmente en hilados, tejidos planos y tejidos de fibra sintética. Estados Unidos y Brasil son los principales proveedores de estos productos. Las importaciones de confecciones son pequeñas y son superadas por las exportaciones de productos terminados.

### **3.2.2 Oportunidades de acceso<sup>37</sup>**

El mercado de textiles en Estados Unidos supera los \$55 mil millones de dólares. Sus principales proveedores son México, China, Hong-Kong e India. Colombia apenas abastece el 0,6% del mercado.

Las exportaciones Colombianas en el periodo 2009 – 2012 fueron de \$395 millones de dólares. En virtud de la nueva ley de Preferencias Arancelarias Andinas en 2003 y 2004 las ventas colombianas a ese destino crecieron significativamente. Adicionalmente la entrada en rigor de la ATPDEA se incluyó 700 nuevos productos que no se encontraban contemplados, dentro de los cuales se destacaron algunas confecciones.

---

<sup>37</sup>Departamento Nacional de Planeación “Cadena Textil”.

Tanto la Ley de Preferencias Arancelarias como la ATPDEA son factores importantes para las exportaciones colombianas hacia Estados Unidos, debido a que durante los últimos años las han estimulado, favoreciendo el crecimiento del sector textil y confección del país.

### **3.2.3 Características de las empresas del sector textil y confección**

El informe de productividad y competitividad realizado por el Departamento Nacional de Planeación y el Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial concluye lo siguiente<sup>38</sup>.

- El 85% de las empresas realizan la comercialización de sus productos, de éstas la gran mayoría lo hace en el mercado nacional y otras en el mercado internacional. Los clientes son principalmente mayoristas o detallistas. En promedio cada colección cuenta con 16 prendas.
- En las operaciones de patronaje y marcado, tan solo el 3% de las empresas pequeñas tienen sistemas computarizados, el resto lo realiza manualmente.
- El 94% realiza el corte manualmente.

---

<sup>38</sup> Departamento nacional de planeación. “Estudio de productividad y Competitividad”, año 2013.

- Los principales factores de competitividad internos se encuentran: el costo de la materia prima, los recursos económicos, el costo del proceso de producción y el mercadeo del producto.
- Los principales factores de competitividad externos son: la competencia nacional, el contrabando, el costo del dinero y el apoyo de las instituciones del gobierno.

### **3.3 MERCADO OBJETIVO**

En esta sección se determina el mercado objetivo teniendo en cuenta quiénes o que niveles socioeconómicos compran ropa para bebé en almacenes de cadena y almacenes especializados en ropa infantil que es el medio o canal de distribución a través del cual la unidad de negocio Funny Kids quiere llegar a sus clientes.

Esta información se obtiene a través del análisis del sector, análisis de competencia, los proveedores, descritos anteriormente, y se describe el producto a ofrecer, destacando su aspecto diferenciador.

#### **3.3.1 Descripción unidad de negocio y producto**

- **Misión**

Funny Kids<sup>39</sup> como unidad de negocio de la Fundación Confeccionando Futuro estará dedicada al diseño, corte y confección de ropa para bebé, con propuestas innovadoras en cuanto a materiales y diseños. Su prioridad es generar valor a sus clientes mediante la calidad y diseño de las prendas.

- **Descripción del producto**

El producto que se propone que produzcan las madres cabeza de familia del sector escogido son pijamas para bebés entre los 0 y 18 meses, elaboradas con telas de algodón en tejido de punto y perchado, en colores como el blanco, azul cielo, verde menta, amarillo claro y rosado claro. Se caracteriza por tener diseños exclusivos y pueden constar de dos piezas o ser enterizas (ver anexo 7). Básicamente los pijamas se encuentran decorados con bordados y algunos diseños se caracterizan por combinar un color base con otro tipo de tela que presente estampados. Los pijamas son elaborados con insumos de empresas reconocidas en el sector textil. El producto en mención estaría dirigido a madres de estratos 3 y 4 (ver anexo 5). La función que cumple el producto es abrigar y brindar comodidad al bebé con el fin de cubrir la necesidad de calor y confortabilidad a la hora de dormir.

Funny Kids ofrecerá modelos de pijama para bebés, presentados diseños de catálogo como los presentados en el anexo 7.

---

<sup>39</sup> N. del A. Funny Kids es la marca del producto escogido como unidad de negocio de la Fundación Confeccionando Futuro. Dicho nombre es escogido por la autora del proyecto, ya que le pareció un nombre atractivo, de fácil recordación.



### **3.3.2 Reflexión estratégica de la unidad de negocio escogida**

La estrategia interna de la línea de confección especializada en bebés, es decir Funny Kids, se encuentra respaldada por la Fundación Confeccionando Futuro. Con el plan de mercadeo, se pretende dar a conocer esta unidad de negocio de la fundación como un modelo de empresa nuevo en el mercado. Básicamente la empresa quiere dar a conocer sus pijamas para bebés entre 0 y 18 meses.

Con el plan de mercadeo se conocerá las ventajas o desventajas del producto, la forma de distribución, cuál sería el precio competitivo y cómo sería su promoción, para así alcanzar los objetivos propuestos de esta empresa. Al optar por el lanzamiento de la primera colección de ropa de dormir para bebés de 0 a 18 meses, queremos saber si nuestro producto resultará ventajoso en el mercado en el que se mueve, y en el *target* en el que se desenvuelve.

### **3.3.3 Estimación del mercado total**

El producto de Funny Kids está dirigido a bebés entre los 0 a 18 meses de edad pertenecientes a un nivel socio económico medio alto de la ciudad de Bogotá. Para determinar la demanda, se segmentó el mercado mediante los siguientes pasos:

- Bebés de 0 a 18 meses
- NSE medio bajo / medio, pertenecientes a estratos 3 y 4.

#### 1° Segmentación

**Bebes de 0 a 18 meses:** Los bebes entre los 0 y 18 meses de edad representan el 7.8% de la población en Bogotá. Del total de la población los bebes son 598.600.<sup>40</sup>

## 2° Segmentación

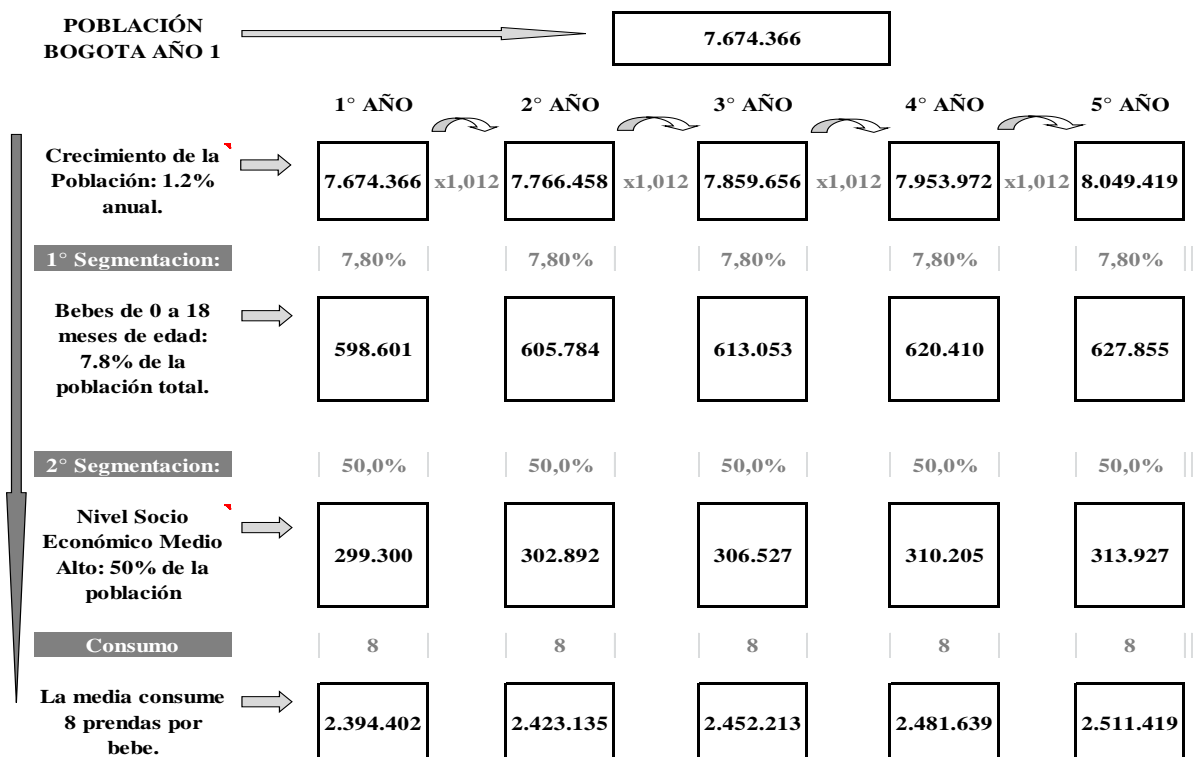
**NSE Medio bajo / Medio:** El promedio de personas que pertenecen a este NSE es del 50% en Bogotá. Los rangos de ingresos por hogar son entre \$930.000 a \$2.500.000, pesos colombianos, este segmento es el que más propensión al ahorro tiene, el total de sus ingresos es fuente de trabajo como en relación de dependencia.

A continuación en el cuadro 5, se proyecta la evolución de la población de Bogotá, junto con los segmentos previamente dichos.

### **Cuadro 5: Estimación del mercado total de pijamas para bebes entre 0 a 18 meses**

---

<sup>40</sup>Tomado del sitio web [www.educacionbogota.edu.co](http://www.educacionbogota.edu.co)/Proyecciones de Población del DANE – SDP. Año 2013



Fuente: Elaboración propia (2015).

Según estudio realizado en el 2013 por el DANE de proyección poblacional, la tasa de crecimiento poblacional anual en Bogotá es de 1.2% La media de consumo anual de pijamas para bebes entre los 0 y 18 meses es de 8 prendas<sup>41</sup>, proyectando una demanda de consumo de más de 2 millones de pijamas anuales.

<sup>41</sup> Estimación de consumo dado por estadísticas de foros online de compra entre madres de bebes de 0 a 18 meses. Tomado del sitio web [www.planetamama.com.ar](http://www.planetamama.com.ar), recuperado en 08/15

### **3.4 POSICIONAMIENTO DE FUNNY KIDS**

Funny Kids se quiere posicionar en el mercado nacional, en la ciudad de Bogotá, como una empresa que le ofrece a sus clientas un producto económico, de llamativos diseños y materiales abrigadores para bebés. La marca Funny Kids se posicionará como la marca del producto que se llevará al mercado, a su vez es el nombre con que se identificará la unidad estratégica de negocio para la Fundación Confeccionando Futuro. Este producto, es un producto que se posiciona en un mercado que va creciendo poblacionalmente de acuerdo a los datos presentados en el Anexo 10, por lo tanto es una buena oportunidad para Funny Kids posicionar sus pijamas, gracias a la gran demanda existente en el mercado.

Por lo anterior, y teniendo en cuenta la planeación estratégica descrita en el capítulo 2, se define Funny Kids como una unidad de negocio de la Fundación Confeccionando Futuro, considerando esta última como el motor gestor, e implantador de distintos proyectos de este tipo de actividades para la generación de empleo de las madres cabeza de hogar; en consecuencia de esto, el plan de negocio propuesto se orienta tanto a la unidad de negocio Funny Kids, porque se pretende identificar las acciones futuras, recursos a obtener, fijación de metas y objetivos para la búsqueda de los resultados, ya que Funny Kids será la fuente de empleo para las madres cabeza de familia, como también el plan de negocio se orienta a la creación de la fundación ya que esta define su propia misión, visión, organigrama, planeación de recursos como la elaboración de un negocio. Sin embargo el plan de negocio a desarrollar es enfocado más en la unidad de negocio Funny Kids.

**Cuadro 6: Posicionamiento de Funny Kids en la matriz de Boston**

<b>NOMBRE CARACTERÍSTICAS</b>	<b>VACAS LECHERAS</b>	<b>PESO MUERTO (HUESO)</b>	<b>INCOGNITA</b>	<b>ESTRELLA</b>
<b>CRECIMIENTO DEL MERCADO</b>	<b>DÉBIL CRECIMIENTO</b>	<b>EN DECLIVE</b>	<b>RÁPIDA EXPANSIÓN</b>	<b>RÁPIDA EXPANSIÓN</b>
<b>PARTICIPACIÓN DE MERCADO</b>	<b>ELEVADA</b>	<b>DÉBIL</b>	<b>DÉBIL</b>	<b>ALTA</b>
<b>CARACTERÍSTICAS DE PRODUCTO</b>	<b>PROVEE RENTABILIDAD</b>	<b>CONSUME RECURSOS</b>	<b>DEMANDAN DINERO</b>	<b>BASTANTE INVERSIÓN</b>
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>COSECHAR</b>	<b>RETIRARSE O SOBREVIVIR</b>	<b>DESARROLLAR O RETIRARSE</b>	<b>RELEVARE N A VACAS LECHERAS</b>

Fuente: Johnson, Ferry (2006). Dirección Estratégica. Capítulo IV.

De acuerdo con la Matriz de Boston Funny Kids se encuentra en la posición de **vaca lechera** ya que se halla en un mercado de crecimiento bajo pero en el cual el producto tiene una participación dominante.

### **3.4.1 Estrategias a desarrollar de posicionamiento unidad de negocio escogido**

Las estrategias de posicionamiento en el mercado estarán enfocadas en el desarrollo de la línea de producto de la unidad de negocio escogido para la Fundación Confeccionando Futuro.

- En un futuro Funny Kids pretende ser líderes de precios e introducir mejoras tecnológicas al producto con el objetivo de conservar el dominio en el mercado, por lo tanto la estrategia es de mantenimiento. Las actividades a desarrollar para poder cumplir con el objetivo, es inversión tecnológica, en maquinaria y equipo con el fin de obtener un producto de calidad, lograr el mantenimiento con mayores volúmenes de producción y menores costos.
- Desarrollo del producto: Buscar mayores ventas mejorando o modificando el producto actual, a través de mejoras en calidad, nuevas inversiones en capacitaciones, diseños innovadores, teniendo como objetivo posicionarse fuertemente en el mercado.
- Estrategia de Integración hacia delante: Ganar la propiedad o un mayor control sobre distribuidores o detallistas. Para el cumplimiento de dicho objetivo, se pretende capturar los distribuidores del mercado escogido, con productos con estándares de calidad altos.

- Integración horizontal: Buscar la propiedad o un mayor control sobre competidores, por medio de política de precios ajustable para las compradoras del producto, excelentes estándares de calidad y diseños innovadores

### **3.4.2 Objetivo de investigación**

Para Funny Kids su principal objetivo de investigación es el conocer las expectativas, gustos y preferencias de las madres de bebés entre 0 y 18 meses, pertenecientes a estratos 3 y 4 de la Ciudad de Bogotá, y las variables que tienen en cuenta en el momento de comprar pijamas para sus hijos, la actividad que se desarrollará para el cumplimiento de dicho objetivo es la elaboración de una investigación de mercados, dentro del grupo de consumidores el cual está dirigido el producto.

Para la realización de la investigación de mercados y conocimiento de las preferencias del consumidor, Funny Kids se enfocará en los estratos anteriormente mencionados, ya que para este segmento, las consumidoras tienen más conocimiento en cuanto a preferencias y diferenciación ante la competencia, exigen al igual que precios bajos, una buena calidad en los productos, tienen criterio de decisión de compra, lo que ayudará a Funny Kids identificar el valor agregado que tendrá que tener el producto, para diferenciarse ante la competencia.

Sin embargo, Funny Kids no omitirá los estratos 1 y 2 para la venta y comercialización del producto elaborado, ya que el producto será un producto económico también asequible en este segmento. Es importante tener en cuenta este segmento, ya que más del

60% de la población de la Ciudad de Bogotá son habitantes de los estratos 1, 2, 3 y 4, por lo tanto Funny Kids también ve una oportunidad de mercado en estos sectores para darse a conocer como marca y en un futuro posicionar nuevos productos que se ajusten a las necesidades de esta población.

Para los estratos restantes de la Ciudad Bogotá, 5 y 6, es muy difícil el posicionamiento de Funny Kids, debido a las altas exigencias en estándares de calidad, marcas reconocidas, que exigen las consumidoras.

### 3.4.3 Mercado objetivo

Dadas las consideraciones anteriores, el mercado objetivo ha sido definido de la siguiente manera:

#### Cuadro 7: Descripción del consumidor

<b>Variables relevantes</b>	<b>Descripción</b>
<i>Comprador</i>	Mujeres entre los 15 y 45 años, que tengana cargo bebes entre 0 y 18 meses
<i>Sexo</i>	Femenino
<i>Nivel socio económico</i>	Estratos 3 y 4, con ingresos mínimos a \$250USD mensuales.



<i>Situación geográfica</i>	Bogotá, barrios, zonas entre estratos 3 y 4
<i>Propensión al ahorro</i>	Dentro de las características, se observa que dentro del comportamiento de este segmento existe propensión al ahorro. Ya que el 87.32% de los hogares ubicados en los estratos 3 y 4 de la ciudad de Bogotá, manejan el concepto de ahorro en sus ingresos mensuales para la mejora de estilo de vida dentro de un mediano y largo plazo. <sup>42</sup>

Fuente: Elaboración Propia (2015).

Según los datos de población que proporciona Profamilia y el DANE, se estima que existen alrededor de más 250.000 madres con estas características.

---

<sup>42</sup>Análisis CENSO 2005, a la pregunta generadora de la compra y/o inversión en bienes inmuebles en largo o mediano plazo. Información obtenida del sitio web [www.dane.gov.co](http://www.dane.gov.co), recuperada el 05/2015.

## **4. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

### **4.1 OBJETIVOS INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

#### **4.1.1 Objetivo general**

Identificar la posible demanda de una nueva marca de pijamas, para bebés entre los 0 y 18 meses, de los estratos 3 y 4, en la ciudad de Bogotá D.C.

#### **4.1.2 Objetivo específicos**

- Determinar cuál es el adecuado nivel de provisiones del producto para satisfacer la demanda del mercado, de acuerdo con la información obtenida, en cuanto a frecuencia y cantidad de compra.
- Determinar en qué forma el material de los pijamas influye en la decisión de compra de las madres.
- Identificar los criterios de compra, como materiales y diseño, que establecen las madres, para la ropa que usan sus hijos, pertenecientes al segmento objetivo. Con el fin de establecer la relación que existe entre dichos criterios y el consumo de pijamas.
- Averiguar si el precio es un factor determinante a la hora de escoger el pijama para el bebé, al igual que el lugar de compra.

- Saber cuál es la frecuencia de compra y cantidad de pijamas que compra para el bebé, identificando si la marca es un factor influyente para el reconocimiento del producto.

## **4.2 PLANEACIÓN DEL ESTUDIO**

### **4.2.1 Hipótesis de la investigación**

- Para las madres consumidoras de estratos 3 y 4 el factor determinante a la hora de escoger pijamas para su bebé es el precio.
- Para las madres es más importante el material del pijama que el diseño de la misma.

### **4.2.2 Metodología recopilación de información**

En la investigación se utilizará distintos métodos de recopilación de información tanto cuantitativos como cualitativos, para realizar el análisis y plan de mercadeo requerido con el fin de lograr el posicionamiento del producto dentro del mercado objetivo.

- **Recopilación de información cuantitativa:** Encuesta dirigida a Madres compradoras (ver anexo 8).

• **Recopilación de información Cualitativa:** Sesión de grupo dirigida a madres compradoras (ver anexo 9).

• **Distribución de la muestra:** Aleatoria simple.

• **Tamaño de la muestra:** El número de encuestas a realizar será de 400 dentro del mercado objetivo, obteniendo un nivel de confianza del 95%, que es el que por convención y conveniencia se maneja en la generalidad de las investigaciones de mercado y un margen de error del 7% el cual se consideró conveniente de acuerdo a los recursos disponibles. Dado que la población a la cual se le aplicará la encuesta sobrepasa las 30.000 personas se considera como infinita, por lo tanto se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{p \cdot q \cdot Z^2 \cdot \sigma^2}{e^2}$$

En donde:

$\sigma$  = nivel de confianza..... 0.95

$p$  = probabilidad a favor.....0.5

$q$  = probabilidad en contra....0.5

$n$  = número de elementos (Tamaño de la muestra)

$e$  = error de estimación (precisión en los resultados)..... 0.05

El tamaño de la muestra sería, donde  $p$  es la probabilidad de que la compra sea exitosa y  $q$  la probabilidad de que no lo sea. Se tomaron estos valores como del 50% cada uno ya que es la combinación de probabilidades donde se obtiene el valor máximo de encuestas

para el nivel de confianza y el margen de error escogidos. El número de encuestas que arrojó con los valores antes mencionados fue de 196, pero se realizarán 200 para simplificar los cálculos posteriores.

#### **4.2.3 Trabajo de campo**

Las encuestas se realizarán en la ciudad de Bogotá el primer semestre del año 2016, en sectores donde se encuentran mujeres que hacen parte del grupo objetivo, es decir en centros comerciales ubicados en sectores de los estratos anteriormente mencionados, parques de gran afluencia como lo son el parque Simón Bolívar, Salitre, Camelot, el Virrey, entre otros.

#### **4.2.4 Procesamiento y análisis**

Para procesar la información se utilizarán herramientas electrónicas como son los programas Microsoft Excel, mediante los cuales se tabularán y graficarán el resultado de las encuestas realizadas a las consumidoras, para posteriormente realizar su respectivo análisis.

#### 4.2.5 Cronograma plan de estudio y actividades a desarrollar de la UEN

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FECHA</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
1. Planteamiento de Hipótesis y objetivos de mercado	Trimestre 4 - 2015	
2. Realización de encuestas y sesiones de grupo a las consumidoras de las pijamas.	Semestre 1-2016	El método de recopilación de información, se implementará en el primer semestre del 2016.
3. Procesamiento y análisis de la información recopilada	Semestre 1-2016	
4. Proporcionar la información y medios suficientes para la creación y funcionamiento de Funny Kids a las personas implicadas.	Trimestre 1 -2016	Programación reunión con madres cabeza de familia, socios y personal involucrados en la fundación
5. Búsqueda de padrinos, e instituciones de apoyo al proyecto	Semestre 1 -2016	
6. Adquisición de Activos fijos	Semestre 1 -2016	El tiempo que tomará la adquisición de cada uno de los activos fijos, dependerá del presupuesto disponible y el tiempo que la fundación obtendrá las donaciones.
7. Jornada de capacitación, Mano de Obra.	Los sábados de Mayo - 2016	La capacitación de las madres cabeza de familia, las realizará personas expertas en manejo de maquinaria textil. Previamente a esta capacitación, la fundación tendrá que contar los activos fijos necesarios para el aprendizaje.
8. Elaboración muestras pilotos, para ventas y captación de clientes.	Julio de 2016	
9. Elaboración productos, disponibles para ventas	Agosto y septiembre 2016	

Fuente: Elaboración propia (2015).

## **4.3 PLAN DE MERCADEO**

### **4.3.1 Objetivos de mercadeo**

Lograr ubicar a la marca Funny Kids, como una de las principales en el mercado de la ropa para bebés entre los 0 y 18 meses de edad, reconocida entre las madres de los estratos 3 y 4 a través del concepto de ropa económica con excelente calidad, apoyada por un excelente servicio al cliente, un plan de distribución para la comodidad de los consumidores y por diseños innovadores.

### **4.3.2 Precio**

El precio promedio fijado para los pijamas que Funny Kids comercializaría es de \$33.000 pesos colombianos por cada pieza a consumidor final. Este precio es acorde a las características del producto y es competitivo con el mercado, manteniendo estable la relación calidad – precio.

Para la formación del precio de venta, además de tener en cuenta los costos propios para la producción del producto, se ha conformado el mismo en función a los precios promedio del segmento y la calidad del producto, en concordancia con las expectativas del consumidor del segmento objetivo.

El incremento de precios anual durante los próximos 5 años, será acorde al porcentaje de incremento inflacionario en Colombia, el cual ha alcanzado un 2.68% promedio en los últimos tres años<sup>43</sup>.

### Cuadro 8: Estructura de precios

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Precio promedio Público por unidad</b>	<b>\$ 33,000</b>	<b>\$ 41,844</b>	<b>\$ 53,058</b>	<b>\$ 67,278</b>	<b>\$ 85,308</b>
IVA 16%	\$ 4,552	\$ 5,772	\$ 7,318	\$ 9,280	\$ 11,767
<b>Precio sin IVA</b>	<b>\$ 28,448</b>	<b>\$ 36,072</b>	<b>\$ 45,740</b>	<b>\$ 57,998</b>	<b>\$ 73,542</b>
Mark up del canal minorista 45%	\$ 8,829	\$ 11,195	\$ 14,195	\$ 17,999	\$ 22,823
Precio al minorista	\$ 19,620	\$ 24,878	\$ 31,545	\$ 39,999	\$ 50,718
Mark up del canal mayorista 20%	\$ 3,270	\$ 4,146	\$ 5,257	\$ 6,666	\$ 8,453
Precio DDP (Mayorista)	\$ 16,350	\$ 20,731	\$ 26,287	\$ 33,332	\$ 42,265
(-) Diseño, patronaje y corte	\$ 5,000	\$ 6,340	\$ 8,039	\$ 10,194	\$ 12,925
(-) Tela	\$ 4,620	\$ 5,858	\$ 7,428	\$ 9,419	\$ 11,943
(-) Bordado	\$ 1,500	\$ 1,902	\$ 2,412	\$ 3,058	\$ 3,878
(-) Confección	\$ 1,200	\$ 1,522	\$ 1,929	\$ 2,446	\$ 3,102
(-) Marquilla	\$ 150	\$ 190	\$ 241	\$ 306	\$ 388
<b>Costo por Unidad</b>	<b>\$ 12,470</b>	<b>\$ 15,812</b>	<b>\$ 20,050</b>	<b>\$ 25,423</b>	<b>\$ 32,236</b>
Margen de contribución precio a mayoristas	24%	24%	24%	24%	24%
Margen de contribución precio a minoristas	36%	36%	36%	36%	36%

Fuente: Elaboración propia (2015).

La estructura de precios por unidad señalada en el cuadro 8, inicia sobre el precio fijado al consumidor final, al mismo se le ha descontado el IVA y los márgenes establecidos según el tipo de comercio; minorista 45% y del mayorista del 20%, para obtener el valor de la mercadería a la salida de la fábrica.

Tomando en cuenta los costos detallados en el cuadro 8, el margen de contribución para Funny Kids por cada venta efectuada de una prenda es en promedio del 30%

<sup>43</sup> Información obtenida del sitio web [www.banrep.gov.co](http://www.banrep.gov.co), consulta histórica de inflación, recuperada 08/2015



### **4.3.3 Producto**

El producto se caracteriza por tener diseños exclusivos, además de esto utilizará como lo mencionado anteriormente los mejores materiales e insumos, garantizando una excelente calidad. Básicamente este producto suplirá las necesidades de calor y confortabilidad y por lo tanto cumplirá funciones de abrigo y calor, esto no quiere decir que Funny Kids esté exenta de diseñar y elaborar pijamas, frescas, si no que por orden de ideas, se elaborará primero las pijamas abrigadoras, por la ubicación geográfica de las consumidoras (Bogotá D.C.), sin embargo si el cliente lo requiere también se fabricará pijamas frescas a la par que las pijamas anteriormente mencionadas. Adicionalmente la unidad de negocio siempre estará dispuesta a ofrecer garantía al cliente y el mejor servicio post venta.

#### **4.3.3.1 Presentación del producto**

Las prendas estarán confeccionadas en colores de moda, en materiales como algodón y lycra. Los diseños se caracterizarán por sus bordados o estampados acorde con el estilo de la prenda y con la tendencia en moda de ese momento.

Para observar y detallar algunos de los modelos, colores, diseños del producto ver anexo 7.

#### **4.3.4 Plaza/ Distribución**

Las pijamas Funny Kids, se venderán inicialmente en almacenes de cadena nacionales y almacenes mayoristas en la ciudad de Bogotá especializados en ropa infantil habituales de compra entre el segmento. Inicialmente los fundadores de la fundación serán los encargados de distribuir el producto por medio de transporte propio. Posteriormente de acuerdo con la cantidad de pedidos que tenga la unidad de negocio, se pensará en contratar a una empresa especializada en distribución.

Debido a las características del producto y del segmento objetivo, las plazas de venta en el primer año de funcionamiento serán enfocadas en aquellos almacenes de cadena nacionales en donde tengan una fuerte política de responsabilidad social empresaria priorizando en ella la confección nacional con mano de obra proveniente de programas sociales. El objetivo inicial de distribución es poder ingresar a 106 almacenes conformados por 48 comercios de venta al por menor y 1 comercio al por mayor distribuidor a 58 comercios minoristas, a través de las siguientes entidades:

**Almacenes Only:** Comercio minorista especializado en la venta de vestuario de confección nacional para toda la familia y productos textiles manufacturados. Son especialistas en ofrecer productos de calidad a precio bajo, cuenta con 12 tiendas en los sectores de estratos 2, 3 y 4 de la Ciudad de Bogotá.

**Almacenes Éxito:** Comercio minorista más grande del país, con formato de hipermercado de todos los rubros incluyendo textil, con 36 tiendas en Bogotá. Cuenta con política de venta a menor precio. Almacenes Éxito, hace parte del grupo empresarial “Grupo Éxito”, quien respalda la Fundación Éxito, entidad sin ánimo de lucro quien ampara a la niñez en Colombia. Por medio de esta fundación, se buscará apoyo de ingreso a la cadena “Éxito” para la comercialización de los productos que también hacen parte de un programa social.

**Distribuidora AIRLAF Ltda.:** Distribuidora del sector textil especializada en la venta de ropa infantil al por mayor a precio bajo y alta calidad, con sistema de distribución propia a más de **58** locales de ropa infantil en la Ciudad de Bogotá de estratos 2, 3 y 4.

#### **4.3.5 Promoción**

Como estrategia de promoción, se acogerá bases de datos de hospitales y clínicas ubicadas dentro del mercado objetivo, para poder tener un registro de las madres y de esta forma les llegará a sus hogares los catálogos cada vez que se lance una colección. Además de esto en se especificarán los puntos de venta donde están disponible los productos de Funny Kids. La cantidad de puntos de venta, se definirá a partir del crecimiento futuro del proyecto, la disposición de las madres cabeza de familia y las distintas ayudas recibidas, al igual que la presentación de los catálogos.

#### **4.3.6 Estrategia de publicidad**

Se estima que en el primer año de iniciación, es decir en el primer semestre del 2016, se realizará publicidad verbal de manera informal, redes sociales, por los bajos costos y porque inicialmente el canal de distribución de las prendas, es un canal de distribución fijo, el cual no implicaría dar al mismo el direccionamiento de una campaña publicitaria para darse a conocer.

#### **4.3.7 Marca**

La marca de los productos es el nombre de la línea de confección de ropa para bebés de la Fundación Confeccionando Futuro Funny Kids. Para cada línea de productos la marca estará acompañada de estas palabras.

El logo de la marca Funny Kids es el siguiente:



Fuente: Elaboración propia, con apoyo del diseñador gráfico, Esteban Pezzoni (2015).

Como se puede observar los colores del logo son colores no recargados, sobrios, el contraste del color blanco con azul, hace que la imagen sea de fácil recordación en la memoria de los consumidores. Las prendas van acompañadas de la marquilla de cartón y tela. Se piensa en el nombre Funny Kids, ya que es un nombre atractivo, moderno, y de fácil recordación para las clientas por su acento y deletreo.

Para revisar detalladamente el registro de una marca, ver anexo 11.

## **4.4 COMPETITIVIDAD**

### **4.4.1 Análisis de la competencia**

En la ciudad de Bogotá se encuentra una gran gama de marcas de ropa para bebé, con mayor exactitud para el segmento de los niños menores de 3 años de los estratos 3 y 4, donde son sus madres, quienes toman la decisión de compra, basándose principalmente en el diseño de las prendas y la calidad y material de las mismas. La oferta de este mercado se caracteriza por utilizar principalmente dos canales de distribución. El primero es la venta directa a través de locales ubicados, la gran mayoría, en los centros o zonas comerciales, prestando una atención personalizada. El segundo es la venta por medio de los grandes almacenes de cadena, donde las prendas son exhibidas en stands y pocas veces se encuentra un vendedor que atienda al cliente. Por cualquiera de estos dos canales se reciben pagos en efectivo, tarjetas de crédito y cheques para la facilidad de los clientes.

Para realizar estudio de la competencia de Funny Kids, se contactó a las empresas que serían competidoras directas, con el fin de identificar la ventaja competitiva que las pijamas para bebés de Funny Kids puede presentar ante sus consumidoras.

Los factores que se tuvieron en cuenta a la hora de analizar las empresas competidoras fueron:

- **Factor Precio:** Conocer el precio que manejan dichas empresas, para identificar que tan influyente será este factor dentro los consumidores. Se considera que un precio promedio por pijama para bebé de \$25.000 a \$40.000 para estas empresas lo catalogamos como competitivos, teniendo en cuenta que para la UEN de la fundación, el precio de la pijama para bebé oscilarán entre \$30.000 y \$35.000 pesos colombianos.
- **Factor exclusividad:** Conocer si estas empresas ofrecen a sus consumidores exclusividad en sus diseños. Este factor se analizó comparando diseño, colores de los productos disponibles. Dichas comparaciones se realizaron mediante visitas a almacenes de ropa para bebés en el sector donde está ubicado nuestro mercado objetivo, con la colaboración de los vendedores de los almacenes

### Cuadro 9: Análisis de la competencia vs. Funny Kids

MARCA	PRECIO PROMEDIO PIJAMA	EXCLUSIVIDAD EN DISEÑO
La Foquita	\$ 28.400	En algunas referencias
People Kids	\$ 36.450	Si
El Bugo Confecciones	\$ 20.000	No
Mundo Curioso	\$ 37.100	Si
Baby Shower	\$33.500	En algunas referencias
Primeras muditas y vestuario	\$ 26.000	No
Gico	\$40.300	Si
Baby Boom	\$29.800	No
Los Chiquillos	\$23.600	En algunas referencias-
Funny Kids	\$ 33000	En algunas referencias

Fuente: Elaboración propia. Información brindada por colaboradores de las empresas, y toma de datos en tiendas donde venden dichos productos (2014 y 2015).

De acuerdo con el precio del producto descrito anteriormente, y los precios de la competencia según el cuadro 9, Funny Kids estaría posicionada en el sexto lugar, entre 11 empresas competidoras analizadas. Lo cual indica que Funny Kids, estaría como una empresa competidora promedio en precios.

En cuanto exclusividad en diseño, según las empresas competitivas descritas anteriormente, se observa que Funny Kids no estaría catalogada como la marca competidora potencial dentro del mercado, ya que no todos sus diseños serían exclusivos, y además de esto existen otras empresas que si tienen diseños exclusivos, pero a un mayor precio. Funny Kids trataría de mantener un precio cómodo y con variedad de diseños en sus pijamas.

#### **4.4.2 Clasificación de la competencia**

Se ha nombrado a la competencia como todos aquellos almacenes que entre sus productos ofrecen prendas para los niños menores de 3 años de los estratos 3 y 4. En la ciudad de Bogotá se encuentran innumerables marcas competencia directa de Funny Kids como: La Foquita, People Kids, El Bugo Confecciones, Mundo Curioso, Baby Shower Primeras Muditás y Vestuario, Gico, Baby Boom, Los Chiquillos.

Estas empresas se dedican al diseño, corte y confección de ropa infantil incluyendo la elaboración de pijamas, es por esto que estas empresas son competencia directa de Funny Kids, por dedicarse a la elaboración de un producto similar o igual.

#### **4.4.3 Diferenciación**

Las características del producto también lo hacen preferencial puesto que los diseños de los pijamas son únicos, al mismo tiempo que recibe un producto de calidad, a un muy buen precio. Ver Anexo 12.

#### **4.5 POLITICAS DE VENTA**

La venta de ropa para bebé, tiene un alto grado de rotación en el mercado, por lo tanto se mantienen constantes durante todo el año, pero es importante resaltar los picos de venta

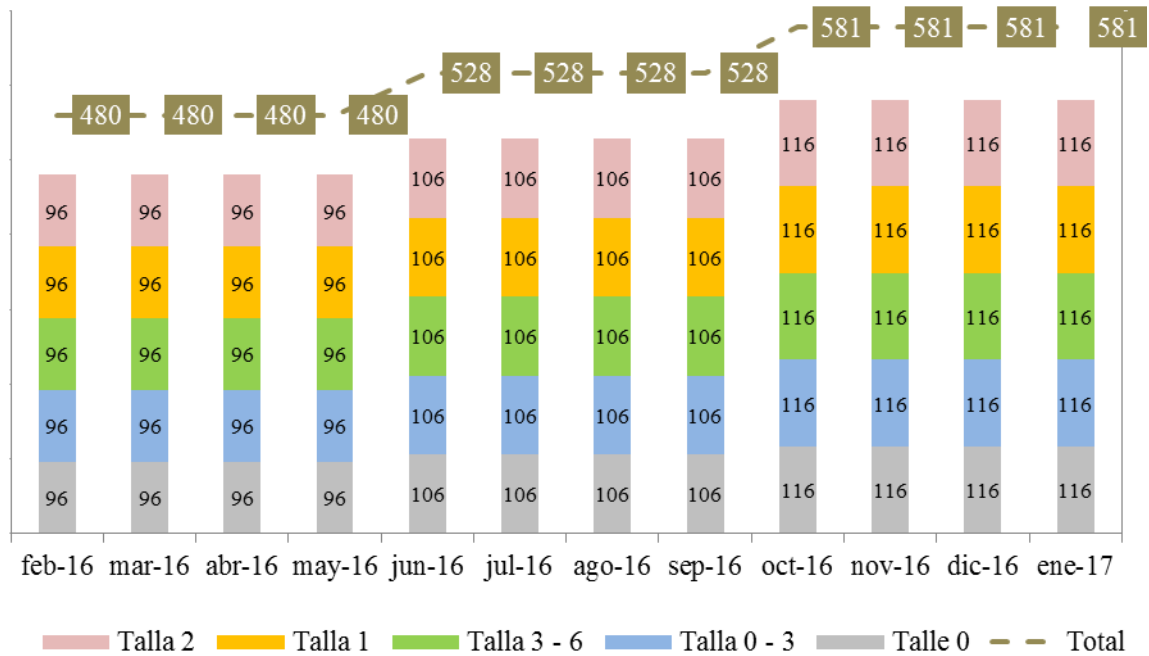


que se presentan en época de vacaciones y diciembre por el pago de los aguinaldos. Aunque este producto se requiere ir cambiando constantemente, ya que los bebés de 0 a 18 meses evolucionan rápidamente de tallas, un talle nuevo cada tres meses hasta los 12 meses, y de 12 a 18 meses hasta dos cambios de talle.

Esta línea de negocio de La Fundación Confeccionando Futuro, iniciaría operaciones una vez estén capacitadas en dicho tema las madres cabeza de familia y recolección de materias primas necesarias para poder iniciar. La producción mensual constará en la elaboración de 40 piezas por día trabajado, 8 piezas por talle teniendo en cuenta que se tendrían 5 talles y trabajarían tres días a la semana, es decir 120 pijamas semanales; esta proyección se da para los primeros cuatro meses, incrementando la producción al inicio de cada cuatrimestre en un 10%, llegando al final del año 1 en una producción de 6.352 unidades.

Como política del negocio, el incremento en ventas anual estará estipulado en un 10%, hasta el año 3, posterior del año 3, un incremento anual del 20% hasta el año 5, para alcanzar los costos de operación e inversión en los próximos años, como se especifica en la sección 7 del presente documento.

### **Gráfico 18: Estimación unidades vendidas año 1**



Fuente: Elaboración propia (2015)

#### 4.6 ESTIMACIÓN SHARE EN EL MERCADO

Para estimar el *share* de volumen, se tomó como referencia de universo, el total consumo en el mercado objetivo aplicando la segmentación expresado en el cuadro No. 5, en el apartado 3.3.3 del presente documento.

**Cuadro 10:** Share y crecimiento esperado Funny Kids

<b>Consumo</b>	<b>1° AÑO</b>	<b>2° AÑO</b>	<b>3° AÑO</b>	<b>4° AÑO</b>	<b>5° AÑO</b>
<b>Total consumo</b>	<b>2394,402</b>	<b>2423,135</b>	<b>2452,213</b>	<b>2481,639</b>	<b>2511,419</b>
<b>Total producción Funny Kids</b>	<b>6,352</b>	<b>6,987</b>	<b>7,686</b>	<b>9,223</b>	<b>11,068</b>
<b>Share</b>	<b>0.27%</b>	<b>0.29%</b>	<b>0.31%</b>	<b>0.37%</b>	<b>0.44%</b>

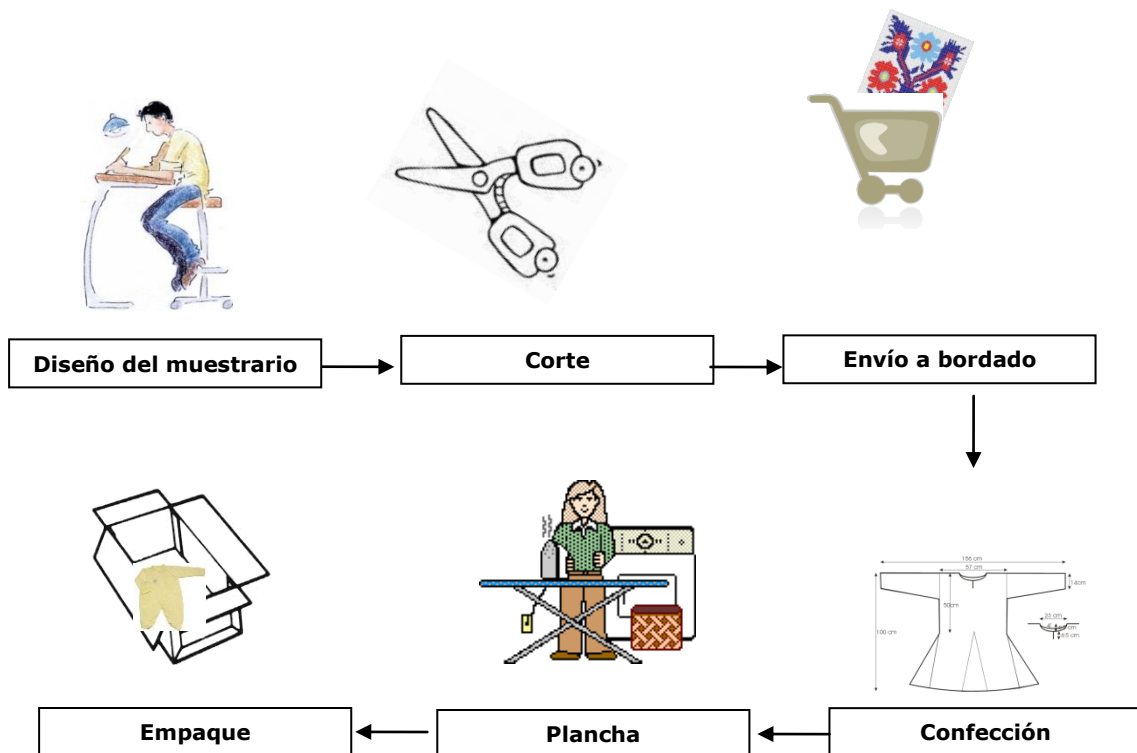
Fuente: Elaboración propia (2015).

Las ventas proyectadas de Funny Kids representan una mínima cuota de mercado dentro el consumo de prendas de vestir para bebés entre 0 a 18 meses en los estratos bajo y medio bajo de la ciudad de Bogotá. Este *share* de mercado aumentará en una mínima proporción del 0.02%, el cual representa un aumento de producción en 1.500 unidades en promedio.

## 5. ANÁLISIS OPERATIVO

En esta sección se realiza una descripción de los procesos y de los procedimientos y recursos necesarios para llevar a cabo el diseño, confección y comercialización de los productos.

**Gráfico 19: Proceso productivo**



Fuente: Elaboración propia (2015).

## **5.1 DISEÑO DEL MUESTRARIO, NEGOCIACIÓN Y COMPRA DE MATERIA**

### **PRIMA**

El proceso inicia en el momento en el que se da la contratación del diseñador de las prendas, para que elabore el muestrario. El diseñador deberá entregar lo siguiente:

- Los bocetos de cada uno de los modelos que harán parte de la colección.
- Los datos relacionados con la cantidad de tela que se utilizará para la elaboración de cada uno de los modelos y la cantidad de otros insumos como hilos, botones, marquillas y adornos.
- El patrón para cada uno de los modelos en las diferentes tallas.
- Deberá realizar sugerencias con respecto a la combinación de colores para cada uno de los modelos.

Posterior al lanzamiento de la primera colección de pijamas de Funny Kids, se realizará una sesión de grupo con posibles clientes de los pijamas de bebé, con el fin de identificar los hábitos de consumo, gustos y expectativas con respecto al producto. Los resultados de la sesión de grupo serán analizados junto con el diseñador y se tomarán las sugerencias pertinentes para iniciar el diseño de las prendas.

Luego de tener el muestrario, se realizará la negociación directa con los posibles canales de distribución y se tomarán sus pedidos. De acuerdo con la solicitud de éstos se llevará a cabo la compra de los insumos necesarios la confección, se planea la producción y se da inicio a la misma.

## **5.2 ELABORACIÓN DEL PRODUCTO**

Una vez que se tenga liso el muestrario y diseño del producto, se prosigue a la elaboración del mismo, a través de los siguientes pasos:

### **5.2.1 Corte**

Antes empezar a cortar, la tela debe desenrollarse y extenderse durante 24 horas. Esto con el fin de que la tela abarque toda la mesa de corte y se pueda formar con la misma capas según el requerimiento del material. Los patrones entregados por el diseñador, se colocarán sobre la tela y se procederá a realizar el corte con la máquina cortadora vertical. Una vez terminado el corte se selecciona las piezas que conforman la prenda, y se codifican por color y tallas. Posteriormente son llevadas al lugar en el cual van a ser bordadas.

### **5.2.2 Bordado**

Esta etapa del proceso no se llevará a cabo en las instalaciones de la organización. Se escogerán las partes de las prendas que serán bordadas y se llevarán a una empresa especializada en bordados. La escogencia de los motivos que tendrán cada una de las pijamas es también sugeridos por el diseñador. Cuando se encuentren bordadas las partes de las prendas, éstas serán llevadas nuevamente al lugar en donde se iniciará la confección.

### **5.2.3 Confección**

En esta parte del proceso cada una de las operarias tendrá una labor por la cual responder. De las 15 madres cabeza de familia vinculadas al proyecto 11 se encontrarán encargadas de cocer y 4 estarán encargadas realizar labores como: corte de tela, corte de hilos sobrantes, postura de botones y marquillas y del empaque.

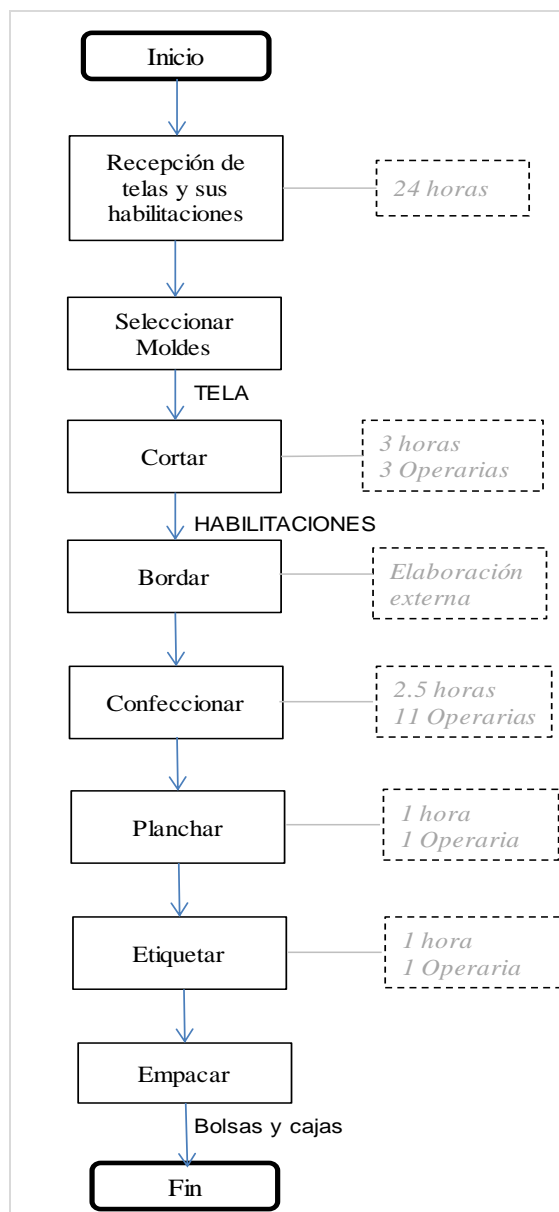
### **5.2.4 Planchado**

Una vez las prendas se encuentren terminadas, serán llevadas al área de plancha en donde la persona que se encuentre realizando ésta labor, deberá reportar si las prendas tienen algún imperfecto.

### **5.2.5 Etiquetado y empaque**

Luego de haber planchado cada una de las prendas, estas serán llevadas al área de etiquetado y empaque en donde se colocará el gancho, los tiquetes e introducirlo en una bolsa. Se cuelgan de acuerdo a las tallas y al pedido solicitud. Posteriormente se despachan.

**Gráfico 20: Diagrama de flujo elaboración del producto**



Fuente: Elaboración propia (2015).

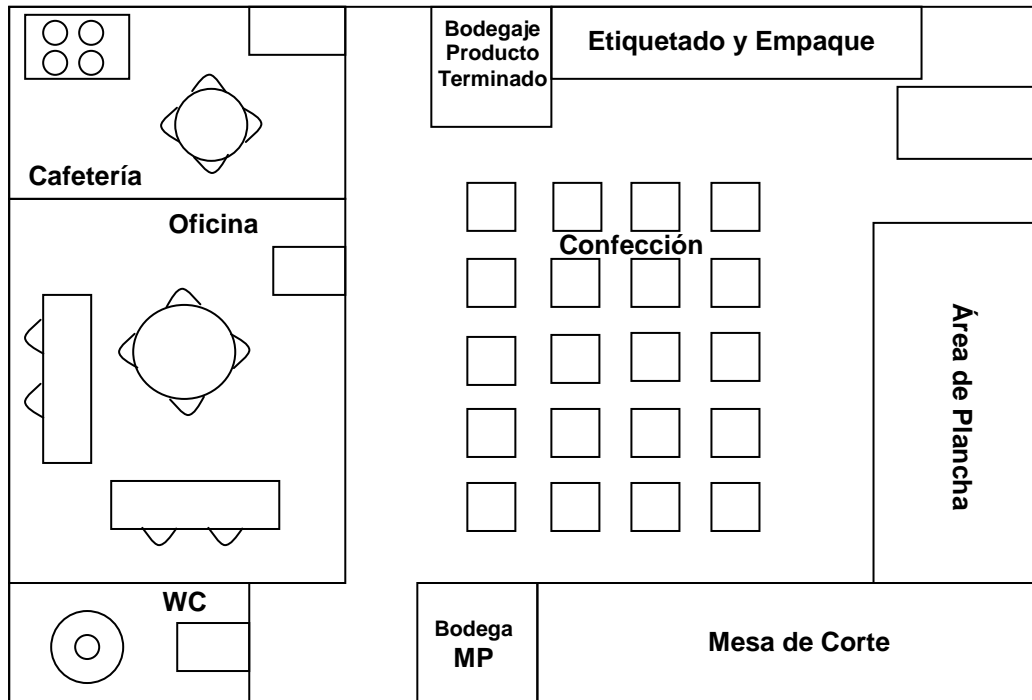


Se estima que en un día de trabajo contemplado por una jornada de 5 horas, con 15 operarias y 1 coordinador, se elaborarán 40 piezas lista para ser distribuidas, 9 piezas por hora. Los recursos y tiempos de elaboración de cada actividad se ven descritos en el gráfico 20.

### **5.3 DISTRIBUCIÓN DE PLANTA**

El plano del gráfico 21, es la propuesta de la distribución de planta para el desarrollo de las diferentes actividades del proceso de producción, en un terreno aproximado de 130 metros de ancho por 78 metros de largo.

#### **Gráfico 21: Distribución de planta**



Fuente: Elaboración propia, plano elaborado en una escala de 1:164 (2015)

La planta de manufactura se encontrará ubicada en el Municipio de Soacha, en la Comuna 4, en el Barrio Bellavista en un salón que será prestado por la iglesia cristiana del sector.

## **6. ANÁLISIS TÉCNICO**

En esta sección se describirán los productos a elaborar y los recursos necesarios para hacerlo, estableciendo las políticas de calidad definidas para el producto.

### **6.1 PRODUCTOS A CONFECCIONAR**

- De 0 a 6 meses (Talla 00 – Talla 0-3 – Talla 3-6)

Pijamas de algodón: Enterizos cómodos, elaborados en algodón, de colores pálidos, neutrales. Las combinaciones de un solo color. Con cremallera en el pecho para abrir y cerrar. Estampados sobrios, pequeños en una de las partes superiores de la prenda.

Pijamas de Lycra: Enterizos cómodos, elaborados en Lycra, de colores pálidos, neutrales. Las combinaciones de un solo color. Con cremallera en el pecho para abrir y cerrar. Estampados sobrios, pequeños en una de las partes superiores de la prenda.

Pijamas de dos piezas: Pijamas de algodón y Lycra estampadas de dos piezas; un saco y un pantalón, de colores neutrales, con estampado

- De 6 meses a 18 meses (Talla 1 – Talla 2 )

- Pijamas de algodón: Enterizos cómodos, elaborados en algodón, de colores pálidos, neutrales. Las combinaciones de un solo color. Con cremallera en el pecho para abrir y cerrar. Estampados sobrios, pequeños en una de las partes superiores de la prenda.
- Pijamas de dos piezas: Pijamas de algodón y Lycra estampadas de dos piezas; un saco y un pantalón, de colores neutrales, con estampado.

Se estima que durante el proceso de elaboración de las prendas se presente entre un 8% y un 10% de pérdidas de materia, según información suministrada por Miguel Méndez Gerente de la empresa Manufacturas Lucero S.A.

## **6.2 PROVEEDORES DE MATERIA PRIMA**

Todo negocio que se dedique a la confección debe tener utilizar materias primas como: telas, hilos, hilazas, cintas, encajes, botones, cierres, accesorios, adornos, lanas, espuma y algodón entre otros. Para la confección de ropa para bebé se utilizan principalmente, telas en tejido de punto<sup>44</sup>.

La gran mayoría de los empresarios compran los insumos mencionados anteriormente en el mercado nacional, debido a que los productos se caracterizan por sus altos niveles de calidad. Aunque los insumos importados son de menor precio, se observa que se mantiene la preferencia sobre los nacionales precisamente por el valor agregado que ofrecen estos productos.

---

<sup>44</sup> Información brindada por Constanza Fajardo, asesora comercial de Manufacturas Elliot.

Debido a que el sector textil y de la confección en Colombia se encuentra tan desarrollado, se encuentra una gran cantidad de proveedores con productos que se ajusten a las necesidades de la organización. Será de vital importancia establecer buenas relaciones comerciales empresa – proveedor, con el fin de asegurar el cumplimiento de entregas de materia prima, lo cual va a permitir llevar a cabo de manera exitosa el desarrollo de la actividad productiva.

Los posibles proveedores en los que la Fundación Confeccionando Futuro podría contactar para la adquisición de dichos materiales serían los siguientes:

- Telas: Protela, Pat Primo y La Fayette.
- Botones: Indubotón, La Gaviota.
- Plásticos: Distriplast, Halcón plásticos.
- Ganchos: Famoplast, Tornoplast.
- Marquillas: Finotex S.A ,Marquillas S.A.
- Hilazas: Distribuidora surtililos.
- Accesorios: Industria real, Proelásticos.
- Maquinaria: Empresas sector privado o público, donaciones voluntarias de máquinas cosedora caseras por parte de grupos sociales conocidos.

### **6.3 POLÍTICA DE CALIDAD**

La Unidad de Negocios Funny Kids, tiene como reto permanente la satisfacción de las necesidades del cliente, por medio de elaboración de productos de alta calidad. Por esta razón se trabajará con el fin de producir ropa para bebés de la mejor calidad con el propósito de crecer a largo plazo y ser reconocida en el mercado internacional.

Con respecto a los análisis técnico y operativo se puede decir que el proceso de producción de pijamas para bebé, es un proceso sencillo que está compuesto por actividades que en un momento dado se pueden subcontratar y que hacen que el proyecto sea más viable, en la medida en que no debe realizar altas inversiones en tecnología. Adicionalmente en este capítulo se creó la propuesta de distribución de planta y se definieron los productos a confeccionar.

## 7. ANÁLISIS FINANCIERO

El análisis financiero consistirá en los costos y gastos en los que incurrirá la unidad estratégica de negocio de la fundación al entrar en funcionamiento. Así se podrá conocer el capital de iniciación, los costos de venta del producto, y las proyecciones que tendrá el negocio en el transcurso del año inicial hasta el quinto año de funcionamiento.

### 7.1 GASTOS DE INVERSIÓN INICIAL

Para iniciar con la elaboración de los productos, se requiere incurrir en unos gastos de iniciación, detallados en el cuadro 11, los cuales tendrán que ser reembolsados una vez que la empresa esté funcionando y generando utilidades por si sola.

**Cuadro 11:** Gastos de iniciación

Transporte a localidad (Tres meses)	\$ 350,000
Formulario registro mercantil	\$ 25,000
Estudio Marca	\$ 2000,000
Material capacitación	\$ 1125,000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 3500,000</b>

Fuente: Elaboración Propia (2015).

## 7.2 INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS

Para este plan, la inversión en activos fijos es nula, ya que por ser un proyecto de carácter social dentro de una comunidad, se contará con donaciones y/o prestamos de activos los cuales se requieren para iniciar con el proyecto, sin embargo se tomará el valor real de cada uno de los activos fijos para proceder con el cálculo del estado económico.

**Cuadro12:** Activos fijos

	VIDA UTIL	CANTIDAD	MODO ADQUISICION	COSTO
				ADQUISICION
				UNITARIO
Máquinas de coser manual.	5 años	12	Donación empresas privadas, publicas y/o hogares	\$ 800,000
Escritorios	5 años	3	Dotación temporal iglesia Cristiana, comedor comunitario del sector.	\$ 40,000
Sillas	5 años	25	Dotación temporal iglesia Cristiana, comedor comunitario del sector.	\$ 40,000
Mesa para cortar	5 años	2	Dotación temporal. Pat Primo	\$ 600,000
Computadores Portátiles	4 años	2	Recursos aportados por fundador	\$ 2500,000

Fuente: Elaboración Propia (2015).

### 7.2.1 Amortización y mantenimiento

A partir del año 1 del proyecto, se incurrirá en gastos de amortización de las maquinas referente a capex, asumiendo un valor sobre el 30% del valor inicial de dichas maquinas. Este porcentaje es tomado como referencia los porcentajes ilustradas en la tabla de años y



porcentajes de amortización para sociedades en el 2014, publicado en el artículo de Cuentica en enero de 2013.

**Cuadro 13:** Costo activos fijos

<b>Activo Fijo</b>	<b>Precio en el mercado real</b>
Máquinas de coser planas	\$ 800.000
Fileteadora	\$1.300.000
Collarín	\$600.000
Cortadora	\$ 700.000
Plancha	\$1.000.000
Mesa de corte	\$600.000

Fuente: Propietarios negocios de confección (2015).

En el año 3, se presupuesta una inversión en reposición del 100% del valor de las maquinas del año actual más factor de inflación.

### **7.3 PRESUPUESTO DE VENTA**

La siguiente proyección se realizó con base en la capacidad de elaboración de productos por parte de las madres cabeza de familia del sector, teniendo cuenta, que la mano de obra, no es una mano de obra experimentada y calificada, por lo tanto requiere de tiempo de aprendizaje para obtener estándares de producción elevados.

Este presupuesto está determinado por la multiplicación del precio promedio de venta al punto de venta minorista, por la cantidad vendida de cada producto. Dicho presupuesto

determina los ingresos por ventas para los doce primeros meses en que la UEN de la fundación esté en marcha.

De acuerdo a la política de ventas descrito en la sección 4 en el apartado 4.5 del presente documento, durante el primer cuatrimestre se elaborará una producción total mensual de 480 artículos entre los 5 talles ofrecidos, por referencia, cada referencia compuesta por 120 unidades por talle ofrecido.

**Cuadro 14: Presupuesto de venta año 1**

Referencia	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
PIJAMA ALGODÓN	120	120	120	120	132	132
PIJAMA LYCRA	120	120	120	120	132	132
PIJAMA ESTAMPADA	120	120	120	120	132	132
PIJAMA DOS PIEZAS	120	120	120	120	132	132
<b>CANTIDAD UNIDADES</b>	<b>480</b>	<b>480</b>	<b>480</b>	<b>480</b>	<b>528</b>	<b>528</b>

Referencia	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
PIJAMA ALGODÓN	132	132	145	145	145	145
PIJAMA LYCRA	132	132	145	145	145	145
PIJAMA ESTAMPADA	132	132	145	145	145	145
PIJAMA DOS PIEZAS	132	132	145	145	145	145
<b>CANTIDAD UNIDADES</b>	<b>528</b>	<b>528</b>	<b>580</b>	<b>580</b>	<b>580</b>	<b>580</b>

**Unidades a vender en el primer año**

Referencia	Unidades a vender	Precio de venta und a retail	Ingresos	Costo de venta unitario	Costo de venta total
PIJAMA ALGODÓN	1588	\$ 19,620	\$ 31156,560	\$ 12,470	\$19802,360
PIJAMA LYCRA	1588	\$ 19,620	\$ 31156,560	\$ 12,300	\$19532,400
PIJAMA ESTAMPADA	1588	\$ 19,620	\$ 31156,560	\$ 12,670	\$20119,960
PIJAMA DOS PIEZAS	1588	\$ 19,620	\$ 31156,560	\$ 12,950	\$20564,600
<b>Total</b>	<b>6,352</b>		<b>\$ 124626,240</b>		<b>\$80019,320</b>

### Costo de venta unitario

CONCEPTO	VALOR Algodón	VALOR Lycra	VALOR Estampada	VALOR Dos piezas
Diseño, patronaje y corte	\$ 5,000	\$ 5,000	\$ 5,200	\$ 5,000
Tela	\$ 4,620	\$ 4,450	\$ 4,620	\$ 5,000
Bordado	\$ 1,500	\$ 1,500	\$ 1,500	\$ 1,500
Confección	\$ 1,200	\$ 1,200	\$ 1,200	\$ 1,300
Marquilla	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150
<b>TOTAL PRECIO X UND.</b>	<b>\$ 12,470</b>	<b>\$ 12,300</b>	<b>\$ 12,670</b>	<b>\$ 12,950</b>

Fuente: Propietarios negocios de confección (2015)

### 7.4 PRESUPUESTO DE GASTOS DE ADMINISTRACIÓN

Este presupuesto abarca los gastos administrativos en los cuales incurrirá la fundación y su unidad estratégica de negocio elegida:

- **Materiales:** Se incluirán elementos indispensables para llevar acabo el negocio. En la primera fase del proyecto (año 1), dichos materiales son productos de donaciones de sectores privados, públicos, y/o grupos sociales conocidos. Este ítem excluye los materiales o insumos requeridos para la confección
- **Alquiler local:** A partir del primer año, se presupuesta gastos en alquiler de local de aproximados 150 metros cuadrados ubicados en el sector residente, o barrios aledaños de las operarias, para la instalación de la planta trazada en el gráfico 21 del presente documento.

- **Otros gastos:** Incluye ítems como transporte, servicios públicos de telefonía, energía, arrendamiento y depreciación.

**Cuadro 15:** Gastos Administrativos mensual

<b>Gastos administrativos mensual</b>	
Alquiler locación	\$ 250,000
Servicio teléfono	\$ 57,000
Servicio Energía	\$ 50,000
Papelería	\$ 30,000
Transporte	\$ 200,000
Caja Menor	\$ 500,000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1087,000</b>

Año 1	\$ 13044,000
Año 2	\$ 16539,792
Año 3	\$ 20972,456
Año 4	\$ 26593,075
Año 5	\$ 33720,019

Fuente: elaboración propia tomando referencia precios actuales de cada rubro (2015)

El incremento anual de los gastos administrativos está sujeto a la inflación promedio, de los últimos tres años de 2.68%, reportada por el Banco de La República.

## **7.5 PRESUPUESTO POR PAGO MANO DE OBRA**

La fundación tendrá tres (3) colaboradores que se encontrarán a cargo del desempeño de la organización y un (1) colaborador a cargo de la unidad estratégica de negocio Funny Kids. Los colaboradores quienes están a cargo del desempeño de la fundación, su labor

no es remunerativa económicamente por ser una fundación sin ánimo de lucro, descrita en el perfil organizacional del apartado 2.1 del presente documento.

Al ser la fundación Confeccionando Futuro, una entidad en la creación de proyectos para generación de empleos autosostenible, el presupuesto financiero para el pago de mano de obra se aplicará para la UEN Funny Kidsal beneficio de la madres cabeza de familia.

### **7.5.1 Política de pago mano de obra**

La política de pago a las madres cabeza de familia está definida por una carga laboral de 60 horas de trabajo mensual, tomando como base para el año 1, el ingreso mínimo legal vigente en Colombia del año 2015 a 15 Madres cabeza de familia del sector, 1 moderadora capacitadora en tema de confección voluntaria.

El cálculo de la tarifa de mano de obra día, parte del salario mínimo legal vigente en Colombia con sus respectivas prestaciones y un subsidio de transporte mensual equivalente a \$55.000, como se expone en el cuadro 16.

**Cuadro 16:** Composición pago de mano de obra

	%	Colaboradoras
<b>BASICO + SUBSIDIO DE TRANSPORTE</b>		\$ 699,350.00
<b>Salario Básico</b>		\$ 644,350.00
<b>Subsidio de Transporte</b>		\$ 55,000.00
<b>Prestaciones</b>		
Cesantías	8.33%	\$ 58,255.86
Intereses cesantías	1.00%	\$ 6,993.50
Aguinaldo	8.33%	\$ 58,255.86
Vacaciones	4.17%	\$ 26,869.40
<b>Parafiscales</b>		
SENA	2.00%	\$ 12,887.00
Caja de compensaciones	4.00%	\$ 25,774.00
ICBF	3.00%	\$ 19,330.50
<b>Seguridad Social</b>		
Salud	8.50%	\$ 39,227.50
Pensión	11.63%	\$ 53,649.38
ARP	1.50%	\$ 6,922.50
Total Obligaciones Laboral		\$ 308,165.48
Total pago mensual individual		\$ <b>842,731.11</b>
Valor hora mensual individual		\$ 3,511.00
<b>TOTAL PAGO 60 HORAS AL MES</b>		\$ <b>210,660</b>
<b>Total pago Salario 15 operarias / mes</b>		\$ <b>3159,900</b>

Fuente: Elaboración Propia (2015).

Anualmente se aumentará el salario de las operarias en un 10% incremental. Este porcentaje está por arriba de un 6%, del promedio de variación anual de los incrementos del salario mínimo legal vigente desde el 2010 (ver anexo 13).

En el año 3 se presupuesta incrementar la mano de obra en 5 operarias, para cumplir los pronósticos de ventas hasta el año 5.

## **7.6 CAPITAL DE TRABAJO**

Por último, se incluye el concepto capital de trabajo. Aquí se contemplan los costos que se necesitarán para iniciar el proyecto antes de que este genere algún tipo de ingreso positivo.

Para ello, se contemplaron:

- Plazos y cantidades de despacho de la mercadería
- Plazos y cantidades de entrega
- Plazos y montos de cobro
- Plazos y montos de pago

### **7.6.1 Entrega**

Se considera que desde la salida de mercadería del depósito de la fábrica, hasta que llega a los locales minoristas como distribuidor, transcurren 8 días corridos para completarlos 3 días de trabajo semanal. El tiempo de tránsito de mercadería desde la fábrica al depósito de los comercios es de 4 horas.

### **7.6.2 Plazos de pagos y cobros**

El proyecto negocia el cobro de la mercadería de 15 a 30 días calendario a partir de la entrega de los productos en sus depósitos. Esto supone que la UEN no tendrá ingresos de ventas en dos semanas del mes, por lo tanto el proyecto asumirá el pago de insumos en cada 15 días posterior a la producción, sin tener ingresos por ventas. A este elemento del capital de trabajo se exceptúan los costos de producción, los cuales se imputan en el mismo mes en que se produce.

**Cuadro 17:** Cálculo capital de trabajo

Mes 1	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
Orden de producción	120	120	120	120
Entrega	120	120	120	120
Cobro	\$ -	\$ 1720,800	\$ -	\$ 1720,800
Insumos	\$ 578,760	\$ 578,760	\$ 578,760	\$ 578,760
Capital de trabajo 1 mes	\$ 1157,520			
Capital de trabajo 1er cuatrimestre	\$ 4630,080			
Mes 5	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
Orden de producción	132	132	132	132
Entrega	132	132	132	132
Cobro	\$ -	\$ 1909,380	\$ -	\$ 1909,380
Insumos	\$ 636,636	\$ 636,636	\$ 636,636	\$ 636,636
Capital de trabajo 1 mes	\$ 1273,272			
Capital de trabajo 2do cuatrimestre	\$ 5093,088			
Mes 9	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
Orden de producción	145	145	145	145
Entrega	145	145	145	145
Cobro	\$ -	\$ 2079,300	\$ -	\$ 2079,300
Insumos	\$ 699,335	\$ 699,335	\$ 699,335	\$ 699,335
Capital de trabajo 1 mes	\$ 1398,670			
Capital de trabajo 2do cuatrimestre	\$ 5594,680			
<b>Total capital trabajo 1 año</b>	<b>\$ 15317,848</b>			

Fuente: Elaboración propia (2015).



## 7.7 PRESUPUESTO ECONÓMICO

Tomando la proyección de los presupuestos de ventas, gastos administrativos, pago de mano de obra, mantenimiento de máquinas descritos en los puntos anteriores, se construye el presupuesto económico de los primeros 5 años, para la evaluación del resultado de saldos a finalizar el año o ejercicio.

**Cuadro 18:** Presupuesto económico

Presupuesto Economico					
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL
Unidades Vendidas	6,352	6,987	7,686	9,223	11,068
Ingreso x Ventas	\$ 124623,068	\$ 173824,255	\$ 242450,071	\$ 368912,028	\$ 561336,541
Costo variable de producción	-\$ 80019,320	-\$ 96023,184	-\$ 115227,821	-\$ 138273,385	-\$ 165928,062
<b>Rdo Bruto</b>	<b>\$ 44603,748</b>	<b>\$ 77801,071</b>	<b>\$127222,250</b>	<b>\$ 230638,643</b>	<b>\$395408,479</b>
Gastos Administrativos	-\$ 13044,000	-\$ 16539,792	-\$ 20972,456	-\$ 26593,075	-\$ 33720,019
Gastos Comercialización	-\$ 1800,000	-\$ 2268,000	-\$ 2857,680	-\$ 3600,677	-\$ 4536,853
Gastos Salarios Operarias	-\$ 37918,800	-\$ 41710,680	-\$ 80893,440	-\$ 88982,784	-\$ 97881,062
Amortización y mantenimiento	-\$ 1140,000	-\$ 1140,000	-\$ 4788,000	-\$ 570,000	-\$ 950,000
<b>Rdo Neto antes de IIGG</b>	<b>-\$ 9299,052</b>	<b>\$ 16142,599</b>	<b>\$ 17710,674</b>	<b>\$ 110892,107</b>	<b>\$258320,546</b>
IIGG	\$ 2789,716	-\$ 4842,780	-\$ 5313,202	-\$ 33267,632	-\$ 77496,164
<b>Resultado del Ejercicio</b>	<b>-\$ 6509,337</b>	<b>\$ 11299,819</b>	<b>\$ 12397,472</b>	<b>\$ 77624,475</b>	<b>\$180824,382</b>

Fuente: Elaboración propia (2015).

De acuerdo con el cuadro 18, la estimación de ingresos por ventas arroja resultados positivos y crecientes durante los 5 años de evaluación del proyecto. En el primer año, la utilidad bruta representa un 36% sobre las ventas, y en el quinto año llega a un 70%, reflejando un aumento de ventas con una efectividad de manejo de costos, obteniendo una mano de obra más experimentada.

Para el resultado del ejercicio, al ingreso por ventas, se descontó los gastos de operación, dando como resultado de ejercicio, una pérdida en el 1er año, recuperando a partir del año 2 por el incremento en las ventas. La pérdida del año 1, está dada por los altos costos incurridos para el funcionamiento del proyecto, y al bajo ingreso por ventas que no compensa los costos.

## 7.8 PRESUPUESTO FINANCIERO

Para el presupuesto financiero del proyecto, se parte desde la inversión inicial del año cero, proyectando los ingresos y egresos para cada periodo descritos en el presupuesto económico hasta el quinto año, contemplando en el mismo el concepto de capital de trabajo asumido por el proyecto.

**Cuadro 19:** Presupuesto financiero

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso bruto por ventas		44603,748	\$ 77801,071	\$ 127222,250	\$ 230638,643	\$ 395408,479
Gastos de Admin.		-\$ 13044,000	-\$ 16539,792	-\$ 20972,456	-\$ 26593,075	-\$ 33720,019
Gastos de mano de obra		-\$ 37918,800	-\$ 41710,680	-\$ 80893,440	-\$ 88982,784	-\$ 97881,062
Gastos Comercialización		-\$ 1800,000	-\$ 2268,000	-\$ 2857,680	-\$ 3600,677	-\$ 4536,853
Inversion inicial	\$ 3500,000					
Explotacion	-\$ 3500,000	-\$ 8159,052	\$ 17282,599	\$ 22498,674	\$ 111462,107	\$ 259270,546
Capital de trabajo	-\$ 15317,848	-\$ 15317,848	-\$ 15317,848	-\$ 15317,848	-\$ 15317,848	-\$ 15317,848
Amortizaciones		-1140,000	-1140,000	-4788,000	-570,000	-950,000
Res. Explotacion	-\$ 15317,848	-\$ 16457,848	-\$ 16457,848	-\$ 20105,848	-\$ 15887,848	-\$ 16267,848
Resultado	-\$ 18817,848	-\$ 24616,900	\$ 824,751	\$ 2392,826	\$ 95574,259	\$ 243002,698

Fuente: Elaboración propia (2015).

Para el año 2 de funcionamiento del proyecto, Funny Kids supera el punto de equilibrio, constituyéndose económicamente autosostenible, siempre y cuando se cumplan con los pronósticos de ventas, y la cantidad de unidades a producir para tal fin.

### 7.8.1 Tasa de corte

Como tasa de descuento para la obtención del valor actual neto(VAN), se utilizó la tasa de corte del proyecto del 9.3%<sup>45</sup>, el riesgo interno del negocio correspondiente al 5% y el riesgo país de Colombia que se ubica en el 3.1% en el año 2015<sup>46</sup>, dando la sumatoria de dichos porcentajes una tasa de 17,4%.

El riesgo del negocio se toma como un 5%, dado a que el resultado del ejercicio en los 5 años, ha resultado positivo, haciendo que la incertidumbre del mismo sea mínima, considerando un porcentaje de 1% a 5% como riesgo bajo, en donde la inversión del proyecto es baja y los aspectos del macro entorno del sector textil son positivas.

### Cuadro 20: Flujos actualizados

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Resultado	-\$ 18817,848	-\$ 24616,900	\$ 824,751	\$ 2392,826	\$ 95574,259	\$ 243002,698
<b>FLUJOS</b>						
<b>ACTUALIZADOS</b>	<b>-\$16028,831</b>	<b>-\$20968,399</b>	<b>\$702,514</b>	<b>\$2038,182</b>	<b>\$81409,080</b>	<b>\$206986,966</b>

Fuente: Elaboración propia (2015).

<sup>45</sup>Riesgo país y tasa de corte en evaluación de proyectos. FACES, Octubre 2012

<sup>46</sup>Información obtenida del sitio web <http://www.ambito.com/economia/mercados/riesgo-pais/info/?id=4> recuperado en 09/2015

Los flujos actualizados del cuadro 20, son calculados con el descuento de la tasa de corte de 17.4%.

### 7.8.2 Criterios de evaluación

De acuerdo con el presupuesto financiero expresado en el cuadro 19, la idea de negocio presentaría los siguientes indicadores.

<b>Sin valor residual</b>	
VA	\$ 270168,342
VAN	\$ 254139,511
TIR	65%

<b>Con valor residual</b>	
VA	\$ 477964,507
VAN	\$ 461935,676
TIR	77%

Analizando los flujos con y sin valor residual, la tasa interna de retorno supera la tasa de corte, por lo que se expresaría que el proyecto tiene una inversión aceptable.

### 7.9 MANEJO DE INVENTARIOS

Las materias primas e insumos serán adquiridos de contado y para su control se llevará un kardex donde se registran las fechas y cantidades de entradas y de salida. El volumen de existencias físicas de materia prima será manejado bajo el concepto del método P.E.P.S (primeros en entrar, primeros en salir).

El objetivo del manejo de inventarios es que se cuente con el inventario mínimo requerido para poder operar y que el aprovisionamiento sea continuo, de esta manera el espacio disponible se utilizará eficientemente y no se desperdiciaran recursos económicos en activos que permanecerán congelados por periodos de tiempo. Este sistema permite que siempre existan materias primas para trabajar y que el flujo de producto sea constante.

## CONCLUSIONES

1. De acuerdo con el estudio realizado en el sector de la comuna 4, Localidad de Soacha, existe una población vulnerable de madres cabeza de familia, interesadas en vincularse en un proceso de aprendizaje basado en el trabajo asociativo. Dentro de este sector, el 29% de la población está habitado por madres solteras y cabezas de hogar, la cual se logró contactar el 5% para plantearles los objetivos del proyecto.
2. La idea de negocio evaluada se apoyará en una estructura organizacional enfocada en un perfil de fundación sin ánimo de lucro. Esta fundación planteará y desarrollará distintas ideas de negocio enfocados en la actividad de confección.
3. El principal objetivo de la creación de la fundación es el apoyo a sectores y poblaciones vulnerables, con el propósito de generar nuevas alternativas de vida y generación de empleo dentro del sector.
4. El 70% de las madres cabeza de familia del municipio de Soacha, no ejercen actualmente algún tipo de actividad económica la cual les genere ingreso. El 30% restante cuentan con un salario menor de \$100.000 mensuales. Lo cual indica una gran importancia que tiene la implantación de dicho proyecto en el sector para la mejora de calidad de vida.

**5.** El plan de negocio que llevaría a cabo la Fundación Confeccionando Futuro, está enfocado en la elaboración de pijamas para bebés entre los 0 y 18 meses de edad, siendo este un producto diferenciador ante la competencia por su excelente calidad y sus precios económicos. La elección de esta actividad económica, en el rubro de la confección, es el resultado de la indagación de los intereses y habilidades entre 5 actividades diferentes mediante un análisis FODA.

**6.** El sector textil en Colombia, es un sector competitivo con un alto grado de rivalidad, dado que se compete con dimensiones de producto como diseño, precio, calidad, innovación, entre otras. El rubro de ropa para bebés tiene tendencia a crecimiento dado que representa el 6% del total empresas de la industria textil, y solo el 3% tiene tecnología para realizar patronaje en los diseños.

**7.** Entre 11 empresas analizadas del sector, y competidoras directas de Funny Kids, la UEN de la fundación estaría posicionada en un sexto lugar, por tener precios bajos en el mercado, y exclusividad de diseño en alguna de sus referencias; lo que quiere decir que la marca Funny Kids no sería una fuerte competidora en el sector.

**8.** El proceso productivo está diseñado en 5 eslabones; corte, bordado, confección, planchado, etiquetado y empaque, para la elaboración de un mínimo diario de 40 piezas, en una jornada de 5 horas, con 15 operarias no experimentadas y 1 coordinador.

**9.** Es importante resaltar que varias de las actividades del proceso de producción se pueden subcontratar, lo cual significa un ahorro para las empresas del sector en la medida en que no tienen que realizar inversiones en tecnología.

**10.** El análisis económico confirmó la viabilidad económica del proyecto, debido a que evidenció tener una Tasa de Retorno Interno sin valor residual de 65% y un Valor Actual Neto de \$254.139.511. Para alcanzar esta viabilidad, el primer año se presupuestó la producción de 6.352 prendas con incremento anual del 10% hasta el tercer año, y un incremento del 20% anual con un margen de contribución anual del 36% en promedio para los cinco años proyectados

## **RECOMENDACIONES**

**1.** Buscar más apoyo de organizaciones y entidades no gubernamentales, que estén dedicadas en desarrollar proyectos sociales en Colombia.

**2.** Buscar asociación con personas expertas en el sector, y en el manejo de proyectos en el sector textil para el mejor liderazgo y organización de los proyectos que se desarrollen a través de la fundación.

**3.** Analizar y ver la viabilidad de buscar fondos, o préstamos para Pymes, en el año 0 para cubrir el capital de trabajo de dicho periodo y reducir al año 1 la generación de utilidades netas.



4. La fundación debe pensar en mediano plazo en ampliar su equipo de trabajo, y su capacidad instalada, para capturar más madres cabeza de familia interesadas en participar en el proyecto, no solo en el Municipio de Soacha, si no en otras zonas vulnerables de la Ciudad.
  
5. El mercado donde se encuentra ubicado los productos de Funny Kids, es un mercado competitivo, por lo tanto se recomienda innovar constantemente en los diseños y calidad del producto, con mejoras en tecnología.
  
6. Para garantizar las proyecciones de las ventas, es importante fortalecer el esquema de distribución y publicidad, para llegar a más puntos de ventas minoristas.
  
7. Se recomienda en un largo plazo, la posibilidad de atacar nuevos segmentos y mercados no vistos, con el fin de aumentar las ventas y utilidades de la organización.

## BIBLIOGRAFIA

### Libros:

- Borillo, Antonio (1994), *Plan de Negocios*: Marketing Publishing Center. Ediciones Diaz. P.P 62.
- Fuentes Lya, Yaneth (2002). *El origen de una Política. Mujeres jefes de hogar en Colombia*. Bogotá: Universidad Nacional, Facultad de Ciencias Humanas.
- Granada R. Jose (2011). *Código de Comercio*. Bogotá: Ed. Legis S.A.
- Johnson, Ferry (2006). *Dirección Estratégica*. Bogotá:Ed. Prentice Hall.
- Kotler Philip, Armstrong Gary (2005). *Fundamentos de Marketing*. México: Sexta Edición. Editorial Pearson.
- Lamb, Hair, Mc Daniel (2002). *Marketing*. Mexico: Sexta Edición.
- Perdomo Jesús (2005). *Perfil Socio-laboral de Siete Localidades de Bogotá*. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional.
- Pinzón Gabino (1998), *Sociedades Comerciales*. Bogotá: Editorial Temis, tercera Edición.
- Velez Pareja, Ignacio (2007). *Decisiones de Inversión, enfocado a la valoración de empresas*. Bogotá: Centro Editorial Javeriano.
- Weires, Ronald M. *Investigación de Mercados*. Ed. Prentice Hall 1986

### Revistas:

- Revista Dinero, UE apoya proyectos especiales en Colombia. Artículo publicado 16 de abril de 2007.

### Páginas web:

- Información obtenida del sitio web [www.ccb.org](http://www.ccb.org), Cámara de comercio de Bogotá. Constitución de una empresa, recuperado el 05/2014

- Información obtenida del sitio web [www.rue.com.co](http://www.rue.com.co) , Registro único mercantil, recuperado el 05/2014
- Información obtenida del sitio web [www.dane.gov.co](http://www.dane.gov.co) , Censo 2003, recuperado el 07/2014
- Información obtenida del sitio web [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org), consultas recuperadas entre 05/2014/ y 09/2015

**Otros:**

- Congreso de La República de Colombia. Ley 82 de 1993. Diario Oficial No. 41.101, de 3 de noviembre de 1993.
- Departamento administrativo de la función pública. Decreto 190 de 2003. Diario Oficial No. 45.081, de 30 de enero de 2009. Capítulo I.
- Entrevista con Constanza Fajardo, Asesora Comercial de Manufacturas Elliot. Bogotá D.C, Febrero 2015
- Entrevista con Liliana Colmenares, fundadora de la Fundación Gestores Sociales. Bogotá D.C, febrero 2015.
- Entrevista con las madres cabeza de familia del Municipio de Soacha- Comuna 4. Soacha, Septiembre – diciembre de 2014.
- Escorcía y G. Duque. “Comportamiento del sector de textiles y confecciones en Colombia”. Universidad de los Andes. 2013
- Gomez Giovanni. Evaluación de Alternativas de Inversión. 2002
- Guerrero, Carlos. Boletín Arte y Juventud por la Paz. 2007
- Luckmann, Thomas (1996). Artículo *Teoría de la Acción Social*. Ed. Paidós
- Naciones Unidas (2013). Ficha Técnica de Situación Humanitaria. Localidad Ciudad Bolívar.
- Proexport, *Comportamiento sector textiles y confección Enero – Diciembre de 2013*. Octubre de 2014.

## **LISTADO DE ANEXOS**

Anexo 1: Fotos comuna 4, “Ciudadela Sucre” Barrio Bellavista. Municipio de Soacha.

Anexo 2: Diseño de Sesión de Grupo para madres cabeza de familia, del Municipio de Soacha.

Anexo 3: Encuesta de intereses y necesidades de las madres cabeza de familia del sector.

Anexo 4: Tabulación encuesta a madres cabeza de familia.

Anexo 5: Tabla de estratificación de la población colombiana vs estratificación población Argentina.

Anexo 6: Programas especiales de comercio exterior e incentivos vigentes, sector textíl.

Anexo 7: Diseño Productos Funny Kids

Anexo 8: Encuesta para consumidores Pijamas para Bebés.

Anexo 9: Diseño de sesión de grupo lanzamiento primera colección de pijamas Funny Kids

Anexo 10: Nacimientos por área y sexo según departamento de residencia de la madre

Anexo 11: Procedimiento para realizar registro de marcas en Bogotá.

Anexo 12: Estrategia competitiva Funny Kids

Anexo 13: Salario mínimo legal en Colombia desde 1984 a 2015

## ANEXOS

**Anexo 1:** Fotos comuna 4, Ciudadela Sucre, Barrio Bellavista, Municipio de Soacha, Colombia

Fotos registradas en la visita a la zona el 27 de diciembre de 2014













**Anexo 2:** Diseño de sesión de grupo para madres cabeza de familia, Municipio de Soacha.

**Fecha:** 27 de Diciembre de 2014

**Lugar:** Acción de Junta Directiva – Localidad Soacha

**Número de participantes:** 13 a 15

**Target:** Madres Cabeza de familia entre los 15 y 35 años, con hijos menores a 18 años, habitantes de la localidad de Soacha

**Tema a tratar:** Identificación de interés y necesidades fundamentales de las madres de la Localidad de Soacha.

**Objetivos:**

- Dar a conocer a las madres del sector, el objetivo del programa, asociados con la Fundación Gestores Sociales.
- Compartir experiencias y opiniones sobre los intereses, expectativas de las madres cabeza de familia, respecto al proyecto.
- Conocer actividades que realizan actualmente las madres.

**1 Actividad:** Hacer una mesa redonda, y pedirle a todos las asistentes que se presenten y digan su edad, número de hijos con su respectiva edad.

**2 Actividad:** Inicio de la sesión.

- a- ¿Todas pertenecen a la Localidad de Soacha?, ¿Hace cuánto viven en la misma?
- b- ¿Cuál es la actividad que desarrollan diariamente?
- c- ¿Saben realizar otro tipo de actividad? ¿Cuál?

**3 Actividad:** Ahora les vamos a presentar el propósito, los objetivos del proyecto, el alcance propuesto.

- a-¿Qué opinan de lo planteado?
- b-¿Cuáles son sus expectativas?
- c-¿Qué actividades les gustaría desarrollar como Trabajo asociativo?
- d-¿Cuál es la disponibilidad de tiempo para desarrollar dichas actividades?
- e-¿Entre ustedes existe una madre líder comunitaria? ¿Si no existe, cual podría ser la madre líder, que representara al grupo seleccionado?

**4 Actividad:** Despedida y entrega de obsequio por participación.

Gracias por su asistencia y que tengan un buen día.

**Anexo 3:** Encuesta de intereses y necesidades de las madres cabeza de familia

Buenas tardes, estamos realizando una encuesta con el fin de identificar los intereses y las necesidades que ustedes como madres cabeza de hogar, identifican en la Localidad de Soacha.

**Nombre (opcional):** \_\_\_\_\_

**Edad** \_\_\_\_\_

**Personas a Cargo** \_\_\_\_\_

1. ¿Hace cuánto tiempo vive en La Localidad de Soacha?

\_\_\_\_\_

2. Especifique el vínculo familiar y el número de las personas que tiene a su cargo:

a. Pareja \_\_\_\_\_

b. Hijos \_\_\_\_\_

c. Padres \_\_\_\_\_

d. Otros \_\_\_\_\_

3. ¿Se encuentra usted actualmente vinculada a alguna actividad económica?

a. SI  ¿Cuál? \_\_\_\_\_

b. NO

**4. ¿Cuál es su nivel de estudios?**

Años Cursados

- a. Primaria  \_\_\_\_
- b. Secundaria  \_\_\_\_
- c. Técnico  \_\_\_\_
- d. Superior  \_\_\_\_

**5. Sus ingresos mensuales se encuentran entre:**

- a. Menos de \$100.000
- b. \$100.000 y \$250.000
- c. \$250.000 y \$400.000
- d. \$400.000 y \$550.000
- e. Más de \$550.000

**6. De acuerdo con las siguientes actividades enumere de uno a cinco cual preferiría desarrollar, siendo 1 la que menos le gustaría y 5 la que más le gustaría.**

ACTIVIDAD	CALIFICACIÓN
Confección	
Artesanías	

Cocina	
Estética	
Cuidado de niños y ancianos	

Otra\_\_\_\_\_

**7. ¿Le gustaría vincularse a un proyecto de generación de recursos dirigido especialmente a madres cabeza de hogar, respaldado por alguna entidad o fundación?**

- a. SI
- b. NO
- c. Indiferente

#### Anexo 4: Tabulación encuesta a madres cabeza de familia

##### 1. EDAD

Años	
21-24	7
25-28	2
29-32	3
33-36	3
37-40	2
41-44	0
45-48	3
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>

##### 2. PERSONAS A CARGO

Cantidad de Personas	
2	2
3	5
4	6
5	2
6	2
7	2
Más de 7	1
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>

##### 3. ¿HACE CUÁNTO TIEMPO VIVE EN LA LOCALIDAD DE SOACHA?

Menos de 1 año	0
1 - 3 años	1
4 - 6 años	3
7 - 9 años	7
Mas de 10 años	9
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>

##### 4. ESPECIFIQUE EL VINCULO FAMILIAR Y EL NÚMERO DE PERSONAS QUE TIENE A CARGO

	SI	NO	Total
Pareja	6	14	<b>20</b>
Hijos	20	0	<b>20</b>
Padres	0	20	<b>20</b>
Otros	4	16	<b>20</b>

##### 5. CUAL ES SU NIVEL DE ESTUDIOS

		COMPLETA	INCOMPLETA
Primaria	15	10	5
Secundaria	5	2	3
Tecnico	0	0	0
Superior	0	0	0

**6. SUS INGRESOS MENSUALES SE ENCUENTRAN ENTRE**

Menos de \$100,000	14
\$100,000 y \$250,000	4
\$250,000 y \$400,000	2
\$400,000 y \$550,000	0
Más de \$550,000	0

**TOTAL** 20

**7. DE LAS SIGUIENTES ACTIVIDADES ENUMERE DE 1 A 5 SEGÚN SU PREFERENCIA**

	5	4	3	2	1
Confección	10	5	2	3	0
Artesanías	6	9	2	2	1
Cocina	4	3	7	4	2
Estética	7	5	5	3	0
Cuidado de Niños y ancianos	3	3	1	5	8

**8. ¿LE GUSTARIA VINCULARSE A UN PROYECTO DE GENERACIÓN DE RECURSOS DIRIGIDO A MADRES CABEZA DE HOGAR?**

SI	20
NO	0
INDIFERENTE	0

**9. SE ENCUENTRA VINCULADA A ALGUNA ACTIVIDAD ECONÓMICA**

SI	6
NO	14

**Anexo 5:** Tabla de estratificación de la población colombiana vs estratificación población Argentina

<b>Posición</b>	<b>Estrato</b>	<b>Segmento</b>
Alto – Alto	6	A-B-C1
Alto	5	C2
Medio	4	C3
Medio Bajo	3	D1
Bajo	2	D2
Bajo-Bajo	1	E



## **Anexo 6:** Programas especiales de comercio exterior e incentivos vigentes<sup>47</sup>.

### **Programas especiales de comercio exterior**

- **Plan Vallejo:** acceso a un programa con cupo de importaciones para introducir al país bienes de capital, repuestos, bienes intermedios, insumos y materias primas con exención total o parcial del arancel y del impuesto a las ventas (IVA).
- **Importación temporal para reexportación en el mismo estado:** no se causan arancel e IVA si se trata de importaciones temporales de corto plazo o en los casos de importaciones temporales de largo plazo el pago de estos tributos aduaneros se difiere, según sea la modalidad de importación.
- **Leasing Internacional:** mediante el leasing se financia la importación temporal a largo plazo a Colombia de bienes de capital.
- **Usuarios altamente exportadores ALTEX:** reconocimiento a empresas altamente exportadoras en la simplificación de sus trámites aduaneros, cambiarios y tributarios. Además reconoce ventaja para algunos impuestos.
- **Usuarios aduaneros permanentes UAP:** facilidades aduaneras para el depósito de bienes que deban ser sometidos a algún proceso de ensamble.

### **Incentivos Vigentes**

---

<sup>47</sup> PROEXPORT. “El Sector Textil y de Confecciones”. Bogotá, Diciembre de 2013.

Acuerdos y preferencias arancelarias con otros países, convierten a Colombia en un destino para inversionistas que buscan mejorar su rentabilidad a través del aprovechamiento de preferencias arancelarias.

Se pueden mencionar los siguientes acuerdos de libre comercio:

- TLC con Estados Unidos que se encuentra en proceso de negociación.
- Comunidad Andina (CAN) donde se encuentran los siguientes países: Colombia, Bolivia, Ecuador y Perú.
- MERCOSUR
- Acuerdo de libre comercio Chile – Colombia.

Las preferencias arancelarias son

- ATPDEA (Andean Trade Preferente and Drug Erradication Act) (Estados Unidos): bajo esta ley, ciertos productos (confecciones, calzado, petróleo y sus derivados, relojes y sus partes, manufacturas de cuero y atún empacado al vacío) tienen un tratamiento libre de arancel.
- SGP ANDINO (Sistema Generalizado de Preferencias): régimen especial unilateral que otorga la Unión Europea a Colombia y otros países, dentro del marco del SGP humanitario aplicado a los países en desarrollo. El sistema contempla la rebaja del 100% del arancel aduanero para cerca del 90% de las importaciones provenientes de países andinos.

**Anexo 7:** Diseño productos Funny Kids<sup>48</sup>



---

<sup>48</sup> Diseños como referencia elaboración pijamas Funny Kids.

**Anexo 8:** Diseño de encuesta para consumidores pijama para bebé.

1. Por lo general, ¿Cuántas pijamas compra en un periodo de tres meses?
2. ¿Cuándo va a comprar ropa a su bebe cuantas pijamas compra?
  - a) Solo una
  - b) De 1 a 3 pijamas
  - c) Más de 3 pijamas.
3. ¿Cuánto sería lo máximo que pagaría por una pijama? (de esta pregunta saco la elasticidad):
  - a) Menos de \$10.000
  - b) De \$10.000 a \$12.000
  - c) De \$12.000 a \$14.000
  - d) De \$14.000 a \$16.000
  - e) De \$16.000 a \$18.000
  - f) Más de \$18.000
4. ¿En dónde le gustaría comprar los pijamas?
  - a) Almacenes de Cadena
  - b) Tiendas exclusivas de ropa y artículos para bebe.
  - c) Puntos de Fabrica
  - d) Otro ¿Cuál? \_\_\_\_\_
5. ¿En dónde le gustaría encontrar y comprar los pijamas de Funny Kids?

- a) Almacenes de Cadena reconocidos.
- b) Tiendas exclusivas de ropa y artículos para bebe.
- c) Puntos de Fabrica
- d) Otro ¿Cuál?\_\_\_\_\_

6. Califique de 1 a 5 qué importancia le da en el momento de comprar los pijamas.

Siendo 1 lo que menos le importa, y 5 lo más importante:

CARACTERISTICA	1	2	3	4	5
a. El precio					
b. El diseño					
c. La marca					
d. La calidad					
e. Los materiales de que está hecha el pijama.					

f. Otro. ¿Cuál?\_\_\_\_\_

7. Si el precio de los pijamas aumenta en un 7% usted:

- a) Las deja de comprar
- b) Compra menos
- c) Sigue comprando la misma cantidad

8. En que rango ubica su ingresos mensuales

- a) Menos de \$500.000
- b) \$500.000 – \$1.000.000
- c) \$1.000.000 – \$1.500.000
- d) d. \$1.500.000 – \$2.000.000
- e) e. \$2.000.000 – \$3.000.000
- f) f. Más de \$3.000.000

**Anexo 9:** Diseño de sesión de grupo, lanzamiento primera colección de pijamas Funny Kids

**Fecha:**

**Lugar:**

**Número de participantes:** 8 a 12

**Target:** Madres de bebés entre los 0 a 18 meses, de estratos 3 y 4.

**Tema a tratar:** *Aceptación del producto por parte de las consumidoras.*

**Objetivos:**

- Conocer las expectativas, gustos y preferencias de las madres de bebés entre 0 y 18 meses, pertenecientes a estratos 3 y 4 y las variables que tienen en cuenta en el momento de comprar pijamas para sus hijos.
- Determinar en qué forma el material de las pijamas influye en la decisión de compra de las madres.
- Establecer la relación que existe entre el diseño y el consumo de pijamas.

**1 Actividad:** Hacer una mesa redonda, y pedirle a todas las asistentes que se presenten. Una vez que se presenten, hablaremos de la telenovela del momento, con el fin de romper el hielo entre las asistentes.

**2 Actividad:** Inicio de la sesión.

- a) ¿Cuántos meses tiene su bebe y de que sexo son?
- b) ¿Qué especificaciones debe tener la ropa de dormir para su bebe?
- c) ¿Dónde compran la ropa de bebe?
- d) ¿Cuánto gastan en promedio en ropa de bebe, especialmente en pijamas?
- e) ¿Qué es lo más llamativo a la hora de comprar pijamas para su bebe?

**3 Actividad:** Ahora les vamos a presentar un muestrario de telas y estampados de pijamas para bebe

- a) ¿Qué les parece la tela?
- b) ¿Qué es lo que más les gusta de la tela y el diseño?
- c) ¿Qué es lo que menos les gusta de la tela y el diseño?
- d) ¿Alguna sugerencia?

**4 Actividad:** Despedida

Gracias por su asistencia y que tengan un buen día.

Una vez analizado el Focus Group, procedemos a utilizar como una segunda herramienta la encuesta, esta encuesta la elaboramos de acuerdo a la discusión de los asistentes de la sesión de grupo, y los temas que se debatieron allí.

## Anexo 10: Nacimientos por área y sexo según departamento de residencia de la madre.

Nacimientos por área y sexo, según departamento de residencia de la madre  
Preliminar Enero-Agosto 2004

Total Nacional

Departamento de residencia de la madre	Total			Cabecera			Centro poblado			Rural disperso			Sin información		
	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres
Total	449.134	230.908	218.226	345.568	177.689	167.879	37.690	19.477	18.213	57.003	29.173	27.830	8.873	4.569	4.304
ANTIOQUIA	62.540	31.804	30.736	44.878	22.886	21.992	5.541	2.822	2.719	9.785	4.912	4.873	2.336	1.184	1.152
ATLANTICO	23.866	12.117	11.749	22.504	11.411	11.093	827	436	391	191	97	94	344	173	171
BOGOTÁ D. C.	74.065	37.997	36.068	73.207	37.527	35.680	15	7	8	57	32	25	786	431	355
BOLIVAR	18.195	9.411	8.784	15.062	7.803	7.259	2.329	1.200	1.129	700	352	348	104	56	48
BOYACA	13.633	7.047	6.586	7.754	4.083	3.671	909	447	462	4.925	2.493	2.432	45	24	21
CALDAS	9.351	4.830	4.521	6.461	3.307	3.154	1.066	577	489	1.810	941	869	14	5	9
CAQUETA	4.628	2.397	2.231	3.099	1.622	1.477	197	104	93	1.082	546	536	250	125	125
CAUCA	12.056	6.141	5.915	5.003	2.563	2.440	2.504	1.277	1.227	4.381	2.223	2.158	168	78	90
CESAR	12.673	6.511	6.162	10.100	5.218	4.882	1.337	651	686	958	487	471	278	155	123
CORDOBA	16.510	8.522	7.988	9.924	5.068	4.856	3.477	1.865	1.612	1.753	903	848	1.356	684	672
CUNDINAMARCA	20.921	10.917	10.004	13.784	7.190	6.594	1.334	682	652	5.551	2.918	2.633	252	127	125

Fuente: DANE



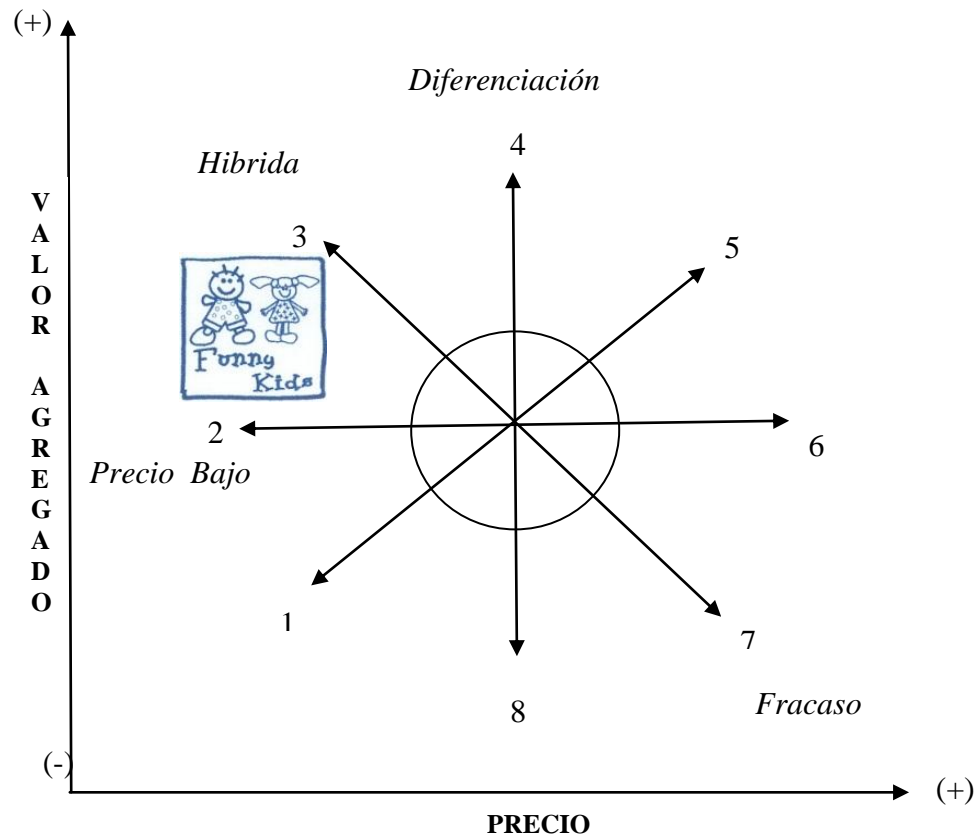
## **Anexo 11:** Procedimiento para realizar el registro de marcas<sup>49</sup>

1. Radicar un expediente en la Superintendencia de Industria y Comercio. La solicitud debe presentarse en un formulario denominado “formulario Andino” acompañado de: (1) certificado de existencia y representación legal expedido por la Cámara de Comercio, (2) un extracto para la publicación en la gaceta, el extracto es el resumen de la información que acompaña al expediente, (3) si la marca es mixta o figurativa, se deben acompañar de 3 artes finales de 12 x 12 con señalamiento de colores y finalmente (4) se debe acompañar del recibo de pago de los derechos fiscales. Adicionalmente, toda la documentación debe presentarse con una carátula de color amarilla.
2. Radicado el expediente, la solicitud pasa a un estudio de forma y luego se publica en la gaceta durante 30 días, tiempo en cual se puede presentar una oposición.
3. Luego, pasa a un estudio de fondo para establecer si la solicitud esta incurso en alguna de las causales de irregistrabilidad.
4. Finalmente, se concede la marca por diez (10) años.

---

<sup>49</sup>Jose Granada Rodríguez. Legis Editores S.A. Código de Comercio. Bogotá. Artículos 3308, 3345, 3346, 349,3351, 3355, 3358-3360, 3362, 3363, 3371-3373, 3375, 3376, 3378

## Anexo 12: Estrategia competitiva de Funny Kids



Fuente: El reloj estratégico: Las opciones de estrategia competitiva de Bowman<sup>50</sup>

**Estrategia Híbrida:** Intenta conseguir simultáneamente una diferenciación y un menor precio que el de los competidores, el éxito de esta estrategia depende de la capacidad de entender el valor y aumentarlo en función de las necesidades de los consumidores.

<sup>50</sup> GERRY JOHNSON. Dirección estratégica. 5ta edición. Prentice Hall Madrid 2003.

### Anexo 13: Salario mínimo legal en Colombia desde 1984 a 2015

Año	Salario mínimo diario	Salario mínimo mensual	Variación % anual *	Decretos del Gobierno Nacional
1984	376,60	11.298,00	0,00	N/A
1985	451,92	13.558,00	20,00	0001 de enero de 1985
1986	560,38	16.811,00	24,00	3754 de diciembre de 1985
1987	683,66	20.510,00	22,00	3732 de diciembre de 1986
1988	854,58	25.637,00	25,00	2545 de diciembre de 1987
1989	1.085,32	32.560,00	27,00	2662 de diciembre de 1988
1990	1.367,50	41.025,00	26,00	3000 de diciembre de 1989
1991	1.723,87	51.716,00	26,10	3074 de diciembre de 1990
1992	2.173,00	65.190,00	26,10	2867 de diciembre de 1991
1993	2.717,00	81.510,00	25,00	2061 de diciembre de 1992
1994	3.290,00	98.700,00	21,10	2548 de diciembre de 1993
1995	3.964,45	118.934,00	20,50	2872 de diciembre de 1994
1996	4.737,50	142.125,00	19,50	2310 de diciembre de 1995
1997	5.733,50	172.005,00	21,00	2334 de diciembre de 1996
1998	6.794,20	203.826,00	18,50	3106 de diciembre de 1997
1999	7.882,00	236.460,00	16,00	2560 de diciembre de 1998
2000	8.670,00	260.100,00	10,00	2647 de diciembre 23 de 1999
2001	9.533,33	286.000,00	10,00	2579 de diciembre 13 de 2000
2002	10.300,00	309.000,00	8,00	2910 de diciembre 31 de 2001
2003	11.066,67	332.000,00	7,40	3232 de diciembre 27 de 2002
2004	11.933,33	358.000,00	7,80	3770 de diciembre 26 de 2003
2005	12.716,67	381.500,00	6,60	4360 de diciembre 22 de 2004
2006	13.600,00	408.000,00	6,90	4686 de diciembre 21 de 2005
2007	14.456,67	433.700,00	6,30	4580 de diciembre 27 de 2006
2008	15.383,33	461.500,00	6,40	4965 de diciembre 27 de 2007
2009	16.563,33	496.900,00	7,70	4868 de diciembre 30 de 2008
2010	17.166,67	515.000,00	3,60	5053 de diciembre 30 de 2009
2011	17.853,33	535.600,00	4,00	033 de enero 11 de 2011
2012	18.890,00	566.700,00	5,80	4919 de diciembre 26 de 2011
2013	19.650,00	589.500,00	4,02	2738 de diciembre 28 de 2012
2014	20.533,33	616.000,00	4,50	3068 de diciembre 30 de 2013
2015	21.478,33	644.350,00	4,60	2731 de diciembre 30 de 2014

**Fuente:** Ministerio del Trabajo y decretos del Gobierno nacional. **Nota:** desde el 1 de julio de 1984 se unificó el salario mínimo para todos los sectores de la economía.

\* Variación porcentual con respecto al dato del año inmediatamente anterior.

**CURRICULUM VITAE**  
**MARÍA ALEJANDRA BARRIGA TORRADO**  
DNI: 94.746.527, CUIL: 27-62553091-7  
Fecha de Nacimiento: 15 de Febrero de 1985 Edad: 30 años  
e-mail: [alejart@gmail.com](mailto:alejart@gmail.com)



### **Perfil Profesional**

Lic, en Administración de Empresas de la Pontificia Universidad Javeriana (Bogotá – Colombia) y Candidata a MBA en Dirección de Empresas con especialización en Marketing Estratégico, Universidad de Palermo (Buenos Aires - Argentina), con conocimientos organizacionales, y capacidad de desarrollar estudios de factibilidad financiera, direccionamiento estratégico, planes de marketing apoyados de investigación de mercados, análisis de ambiente laboral y organizacional, servicio al cliente interno como externo, con capacidad de interpretación y análisis de indicadores organizacionales o financieros, manejo de presupuesto, capacidad para manejar equipos de trabajo.

### **Experiencia Laboral**

Jun 2015 – **SAB Miller Argentina – Cervecería Argentina S.A Isenbeck**  
Actual            Coordinador Retail Insights, Research& Innovación

- Responsable en la coordinación de la elaboración de estudios de mercado para las marcas.
- Interpretación y consolidación de información de mercado con fuentes externas, para exposición de insights.
- Project Manager Office en los procesos de innovación.

Sep 2013 – **SAB Miller Argentina – Cervecería Argentina S.A Isenbeck**  
Jun 2015        Team Manager Administración de Ventas &Televanta  
5 reportes directos, 3 indirectos

- Responsable de la supervisión, coordinación y liderazgo de los equipos de Administración Comercial y Televantas, de la VP de Ventas con el objetivo de direccionar al cumplimiento de metas de los dos sectores.
- Revisar y rediseñar de manera continuada nuestro sistema de modelos de servicio al cliente (RTM) asegurando la implementación de la estrategia, la satisfacción de la demanda y la captura del máximo potencial de negocio.
- Analizar las acciones comerciales desarrolladas en el mercado, con el fin de contribuir en procesos, o toma de decisiones
- Soporte en los requerimientos del HUB, para la operación en Argentina de la

VP de Ventas.

Ago. 2011 - **SAB Miller Argentina – Cervecería Argentina S.A Isenbeck**  
Sep. 2013 Analista Sr.Comercial de Ruta al Mercado (RTM) y Proyecto

- Brindar apoyo a la Vicepresidencia de Ventas, en el análisis, soporte, planeación, ejecución y control de proyectos comerciales, con el objetivo de direccionar al cumplimiento de metas de los distintos canales de venta.
- Explorar, evaluar e implementar nuevos y más eficientes esquemas alternativos de distribución (directos e indirectos) a los distintos canales On y Off premise
- Revisar y rediseñar de manera continuada los modelos de servicio al cliente, asegurando la implementación de la estrategia, la satisfacción de la demanda y la captura del máximo potencial del negocio.

Ene. 2010 – **Banco de Bogotá S.A.**  
Feb. 2011 Especialista de Producto – Gerencia de Soluciones para Empresas

Responsable de desarrollar e integrar actividades relacionadas con la creación, desarrollo, implementación y mejora de productos masivos para clientes externos, para la banca corporativa, empresarial.

- Identificar necesidades para creación y mejora de productos mediante herramientas como investigaciones de mercado, marketing, visitas comerciales e información de las franquicias.
- Trabajo en equipo con la fuerza de ventas y fuerza comercial, para la venta del producto.
- Monitorear el equipo operativo y de logística para la elaboración y entrega del producto.
- Administrar los productos asignados, cumpliendo con el presupuesto proyectado.
- Efectuar seguimiento a los índices de rentabilidad y calidad de los productos
- Control y administración de presupuesto de ventas asignado por producto.

Oct. 2007 – **Banco de Bogotá S.A.**  
Ene. 2010 Analista Procesos de medios de Pago – Gerencia de Organización y Métodos

Responsable en participar en el desarrollo, evaluación efectiva de requerimientos de aspectos relacionados con el diseño detallado, cronogramas, pruebas, procedimientos, implantaciones; garantizando el cumplimiento del objetivo de los productos bancarios.

- Elaborar procedimientos de los servicios y productos que ofrece el Banco.
- Efectuar seguimiento necesario a las aplicaciones, y sistemas operativos instalados hasta su estabilización o normalización con el fin de garantizar el

buen desempeño del producto

- Asesorar a los funcionarios del Banco en aspectos relacionados con procedimientos, funcionalidad de las aplicaciones involucradas con los productos asignados

- Evaluar la viabilidad operativa y funcional de las propuestas presentadas por los dueños de producto.

- 

Dic. 2006 – **Quintiles Transnational Inc. – Colombia**

Oct. 2007 Clinical Trial Assistant (*Asistente de ensayos Clínicos*)

Brindar soporte a todo el equipo del área clínica en el desarrollo de las actividades administrativas y clínicas, facilitando el cumplimiento de sus responsabilidades en tiempo y forma.

Jun. 2006 – **Compañía Nacional de Chocolates,**

Dic. 2006 Asesora Canal Tradicional de Ventas

Estudiante en práctica

Asesorar a 10 kioscos y mini supermercados del canal tradicional (Off Premise) con el fin de implantar estrategias y planes de trabajo que permitan fortalecerlas respecto a temas de Inventario, contabilidad, Merchandising, Servicio al Cliente.

Resultado: Certificación de 10/10 por parte de las autoridades del Grupo de Nacional de Chocolates.

### **Formación Académica:**

Abr. 2011 Universidad de Palermo (UP) - Graduate School of Business, Buenos Aires,  
Jul. 2014 Argentina

**MBA: Maestría en Dirección de Empresas con Especialización en Marketing Estratégico**

Pendiente: Defensa de tesis

Ago. 2012 Universidad de Buenos Aires (UBA)

**Curso de Trade Marketing**

Jun. 2002 Pontificia Universidad Javeriana (PUJ), Bogotá, Colombia

May.2008 **Lic. Administración de Empresas**

Dic. 2001 Colegio Santa Teresa

**Bachiller Académico con énfasis en Ciencias Matemáticas**

### **Idiomas:**

Español    Nativo  
Inglés     Nivel Intermedio: Orange Entertainment – OG

**Sistemas:**

- Manejo de Office: (Excel Avanzado, Word, Power Point, Visio, outlook, Access)
- Navegadores de Internet
- NIELSEN Answer – User Module
- SAP
- BEX Analyzer
- Web Intelligence (Reporting)
- HP- ALM Explorer