

**CREACIÓN DE UN TALLER DE CONFECCIONES EN LA CÁRCEL  
MODELO DE LA CIUDAD DE BUCARAMANGA**

**BLANCA PATRICIA FORERO OSES  
BERENICE MENESES ARRÁZOLA**

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA  
ESCUELA DE INGENIERÍA Y ADMINISTRACIÓN  
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
FLORIDABLANCA**

**2009**

**CREACIÓN DE UN TALLER DE CONFECCIONES EN LA CÁRCEL  
MODELO DE LA CIUDAD DE BUCARAMANGA**

**BLANCA PATRICIA FORERO OSES  
BERENICE MENESES ARRÁZOLA**

**Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar al Título de  
INGENIERO INDUSTRIAL**

**Director de Tesis : Economista, ARGEMIRO LEAL PLATA**

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA  
ESCUELA DE INGENIERÍA Y ADMINISTRACIÓN  
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
FLORIDABLANCA**

**2009**

**NOTA DE ACEPTACIÓN**

---

---

---

---

---

**Presidente del Jurado**

---

**Jurado Calificador**

---

**Jurado Calificador**

**Bucaramanga, Agosto de 2009.**

## **NOTA DE ADVERTENCIA**

La Universidad, ni los Jurados se hacen responsables de las ideas expuestas por el (las) graduando (as) ó proponente (es) de la presente Investigación o Proyecto de Grado.

## **DEDICATORIA**

**A DIOS**, Todopoderoso, quien me ha brindado en el transcurso de mi vida grandes dones, para iluminar los caminos recorridos y que faltan por recorrer, quien solo gracias a el soy feliz y tengo todo lo lindo como mi familia, estudios, amigos etc., y se que si me diera la oportunidad de nacer de nuevo, elegiría una y otra vez esta bella vida.

**A Mis Padres**, que gracias a sus esfuerzos me han dado más de lo necesario para ser feliz y que gracias a su amor y confianza me han dado la seguridad de poder desenvolverme en este mundo como una persona alegre, sincera, honesta, profesional y trabajadora.

**A Mi Hija**, quien es la esperanza y la ilusión de levantarme día a día y hacer realizar los mil y un sueños que han vivido en mi mente por toda una vida.

**A Mi Director de Tesis**, que gracias a su compromiso y trabajo permitieron el desarrollo y la culminación de este reto, un inicio que poco a poco abrirá grandes puertas y poder cumplir así los sueños e ilusiones.

**A Todas aquellas personas** que de otra forma colaboraron en la realización de mi Proyecto de Grado.

**PATRICIA FORERO**

## **DEDICATORIA**

**A** **DIOS**, Todopoderoso, quien me dio la vida y la fe, a mis padres y a todas aquellas personas que de otra forma colaboraron en la realización de mi Proyecto de Grado.

**BERENICE MENESES**

## **AGRADECIMIENTOS**

Las Autoras dan sus Agradecimientos a las Instituciones, personas y demás colaboradores para la realización de esta Tesis, ya que es un paso más a la cumbre de mis éxitos personales

**A** **DIOS,**

**A** La Universidad Pontificia Bolivariana

**Al** Decano de la Carrera de Ingeniería Industrial

**Al** Director de Tesis Economista **ARGEMIRO LEAL PLATA**

**A** Todas aquellas personas que de una u otra forma colaboraron en la realización de nuestro Proyecto de Grado.

## CONTENIDO

	<b>Pág.</b>
INTRODUCCIÓN	3
OBJETIVOS	5
OBJETIVO GENERAL	5
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	5
1. IDEA DE NEGOCIO	6
1.1 DESCRIPCIÓN DEL CONCEPTO DE NEGOCIO	6
1.2 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO	8
1.2.1 A Nivel Internacional	10
1.2.2 A Nivel Nacional	11
1.2.3 A Nivel Regional	12
1.3 PERTINENCIA REGIONAL DE LA IDEA DE NEGOCIO	13
2. ESTUDIO DE LA FACTIBILIDAD DEL MERCADO	15
2.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	15
2.1.1 Diseño de la Investigación de Mercados	15
2.1.2 Análisis e Interpretación de Datos	21
2.2 ANÁLISIS DEL MERCADO	33
2.2.1 Definición del Mercado Relevante	33
2.2.2 Análisis de la Demanda Primaria	33
2.2.3 Análisis de la Demanda Selectiva	33
2.2.4 Segmentación	34
2.2.5 Análisis Competitivo	34
2.2.6 Definición del Mercado Objetivo	34
2.3 MEDICIÓN DEL MERCADO	35

	<b>Pág.</b>
2.3.1 Estimación del Potencial de Mercado	35
2.3.2 Estimación de las Ventas de la Industria	35
2.3.3 Pronóstico de Ventas	35
2.4 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE LA FACTIBILIDAD DEL MERCADO	38
3. ESTUDIO TÉCNICO	40
3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO	40
3.1.1 Descripción del Tamaño del Proyecto	40
3.1.2 Factores que Determinan el Tamaño del Proyecto	40
3.1.3 Capacidad del Proyecto	42
3.2 LOCALIZACIÓN	45
3.2.1 Macrolocalización	45
3.2.2 Microlocalización	45
3.3 REVISIÓN DEL CONCEPTO DE PRODUCTO O SERVICIO	45
3.4 ESTÁNDARES DE CALIDAD	45
3.5 DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PROCESO Y DIAGRAMA DE OPERACIÓN	46
3.6 PLAN DE PRODUCCIÓN	48
3.7 RECURSOS	48
3.7.1 Recursos Humanos	48
3.7.2 Recursos Físicos	49
3.7.3 Recursos de Insumo	50
3.7.4 Recurso Logístico	50
3.8 ESTUDIO DE PROVEEDORES	51
3.9 DISTRIBUCIÓN DE PLANTA	51
3.10 CONDICIONES DE ALMACENAMIENTO Y TRANSPORTE	53
3.11 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO	53
4. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	54
4.1 ANÁLISIS EXTERNO	54
4.1.1 Análisis de las Oportunidades y Amenazas del Macroentorno	54
4.1.2 Análisis de las Oportunidades y Amenazas según las características de la Industria ó Microentorno	55
4.1.3 Análisis de las Oportunidades y Amenazas del ambiente competitivo	60

	<b>Pág.</b>
4.1.4 Conclusiones del Análisis Externo	63
4.2 ANÁLISIS INTERNO	65
4.2.1 Diseño de una Guía para realizar el Diagnóstico Interno	65
4.2.2 Diagnóstico de las Fortalezas y las Habilidades Distintivas fuente de la Ventaja Competitiva	66
4.2.3 Diagnóstico de las Debilidades	67
4.2.4 Conclusión del Análisis Interno	67
4.3 DECLARACIÓN DE LA MISIÓN	69
4.4 DECLARACIÓN DE LA VISIÓN	69
4.5 FORMULACIÓN DE OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS	69
4.5.1 Evaluación de las Alternativas Estratégicas Viabes	69
4.5.2 Priorización entre las Alternativas Estratégicas Viabes	71
4.5.3 Explicación y Justificación de las Estrategias a Implementar a nivel Corporativo y de Negocio	71
4.5.4 Diseño del Mapa Estratégico	72
4.5.5 Formulación de la Meta y la Ficha Técnica del Indicador de los Objetivos y Estrategias de Mapa Estratégico	74
4.6 CUADRO DE MANDO INTEGRAL DE LOS PLANES OPERATIVOS	74
4.7 CONCLUSIONES DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	77
5. PLAN DE MARKETING	78
5.1 PROGRAMA DE DESARROLLO DE PRODUCTO O SERVICIO	78
5.2 PROGRAMACIÓN DE DISTRIBUCIÓN Y VENTAS	80
5.3 PROGRAMA DE FIJACIÓN DE PRECIOS	81
5.4 PROGRAMA DE COMUNICACIÓN INTEGRAL DE MARKETING	83
5.5 PROGRAMA DE PUBLICIDAD	83
5.6 PROGRAMA DE SERVICIO AL CLIENTE	86
6. ESTUDIO LEGAL Y ADMINISTRATIVO	89
6.1 ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA	89
6.1.1 Descripción del Equipo Emprendedor	89
6.1.2 Estructura Organizacional	89
6.1.3 Definición de la Planta de Personal	90

	<b>Pág.</b>	
6.2	PROCEDIMIENTO Y COSTOS DE CONSTITUCIÓN	93
6.3	CONCLUSIÓN DEL ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL	95
7.	ESTUDIO FINANCIERO	96
7.1	INVERSIONES	96
7.1.1	Inversión Fija	96
7.1.2	Inversión Diferida	97
7.1.3	Inversión de Capital de Trabajo	98
7.1.4	Inversión Total	99
7.1.5	Fuentes de Financiación	99
7.2	COSTOS	99
7.2.1	Costos Fijos	99
7.2.2	Costos Variables	99
7.2.3	Costos Totales Unitarios	99
7.3	PUNTO DE EQUILIBRIO	100
7.4	PRECIO DE VENTA	100
7.5	PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS	101
7.5.1	Egresos Proyectados	101
7.5.2	Ingresos Proyectados	102
7.6	FLUJO DE CAJA PROYECTADO	103
7.7	ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO	104
7.8	BALANCE GENERAL PROYECTADO	104
7.9	ANÁLISIS DE RAZONES E INDICADORES FINANCIEROS	105
8.	EVALUACION DEL PROYECTO	106
8.1	IMPACTO SOCIAL	106
8.2	IMPACTO AMBIENTAL	107
8.3	EVALUACIÓN FINANCIERA	107
8.3.1	Valor Presente Neto – V. P. N.	107
8.3.2	Tasa Interna de Retorno – T. I. R.	108
8.3.3	Análisis de Costo – Beneficio	109
8.4	ESCENARIOS DE RIESGOS Y PLANES DE CONTINGENCIA	109

	<b>Pág.</b>
8.5 CONCLUSIONES DE LA EVALUACIÓN DEL PROYECTO	111
9. PLAN DE PUESTA EN MARCHA DEL TALLER DE CONFECCIONES	113
10. CONCLUSIONES	114
11. RECOMENDACIONES	117
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	118
ANEXOS	119

## **LISTA DE ANEXOS**

	<b>Pág.</b>
<b>ANEXO A.</b> ENCUESTA A EMPRESARIOS CONFECCIONISTAS DE LA CIUDAD DE BUCARAMANGA	120

## LISTA DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
<b>FIGURA 1.</b> DIAGRAMA DE PROCESO	47
<b>FIGURA 2.</b> DISTRIBUCIÓN DE PLANTA Y DIAGRAMA DE RECORRIDO	52
<b>FIGURA 3</b> DISEÑO DEL MAPA ESTRATÉGICO	73
<b>FIGURA 4</b> CUADRO DE MANDO INTEGRAL DE LOS PLANES OPERATIVOS	76
<b>FIGURA 5.</b> CANAL DE COMERCIALIZACIÓN DEL TALLER DE CONFECCIONES DE LA CARCEL MODELO	80
<b>FIGURA 6</b> ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA	89

## LISTA DE GRÁFICAS

	<b>Pág.</b>
<b>GRÁFICA 1.</b> NECESIDAD DE TALLERES EXTERNOS PARA EL CUMPLIMIENTO DE LOS PEDIDOS	22
<b>GRÁFICA 2.</b> RAZÓN POR LAS QUE CONTRATA TALLERES EXTERNOS	23
<b>GRÁFICA 3.</b> ACTIVIDADES CONTRATADAS EXTERIORMENTE	24
<b>GRÁFICA 4.</b> TIPO DE PRENDAS PRODUCIDAS	25
<b>GRÁFICA 5.</b> PRENDAS PARA LAS QUE SUB – CONTRATA SERVICIOS EXTERNOS	26
<b>GRÁFICA 6.</b> ACTIVIDADES PARA LA QUE SUB – CONTRATA PERSONAL EXTERNO	27
<b>GRÁFICA 7.</b> CONOCIMIENTO SOBRE BENEFICIOS Y PREBENDAS CONCEDIDOS POR EL ESTADO POR EL USO DE SERVICIOS Y LA ADQUISICIÓN DE PRODUCTOS EN LAS CÁRCELES COLOMBIANAS	28
<b>GRÁFICA 8.</b> DISPOSICIÓN A CONTRATAR LOS SERVICIOS DE UN TALLER DE CONFECCIONES EN LA CÁRCEL MODELO DE LA CIUDAD DE BUCARAMANGA	29
<b>GRÁFICA 9.</b> RAZONES POR LAS CUALES CONTRATARÍA LOS SERVICIOS DEL TALLER DE LA CÁRCEL MODELO DE LA CIUDAD DE BUCARAMANGA	31
<b>GRÁFICA 10.</b> REQUISITOS EXIGIDOS PARA LA CONTRATACIÓN DE LOS SERVICIOS DEL TALLER DE CONFECCIONES DE LA CÁRCEL MODELO DE LA CIUDAD DE BUCARAMANGA	31

<b>GRÁFICA 11. SUGERENCIAS AL TALLER DE CONFECCIONES Y A LAS DIRECTIVAS DE LA CÁRCEL POR PARTE DE LOS EMPRESARIOS</b>	<b>32</b>
---	-----------

## LISTA DE CUADROS

	<b>Pág.</b>
<b>CUADRO 1.</b> FICHA TÉCNICA DEL SERVICIO	8
<b>CUADRO 2.</b> FICHA TÉCNICA	18
<b>CUADRO 3.</b> MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO	62
<b>CUADRO 4.</b> MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS	64
<b>CUADRO 5.</b> MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS	68
<b>CUADRO 6.</b> MATRIZ DOFA	70
<b>CUADRO 7.</b> FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR DE LOS OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DEL MAPA ESTRATÉGICO	74
<b>CUADRO 8.</b> CUADRO DE MANDO DESARROLLO DEL SERVICIO	79
<b>CUADRO 9.</b> CUADRO DE MANDO DE VENTAS	81
<b>CUADRO 10.</b> CUADRO DE MANDO FIJACIÓN DE PRECIOS	82
<b>CUADRO 11.</b> CUADRO DE MANDO COMUNICACIÓN INTEGRAL DE MARKETING	86
<b>CUADRO 12.</b> CUADRO DE MANDO SERVICIO AL CLIENTE	87
<b>CUADRO 13.</b> CRONOGRAMA DE LA PUESTA EN MARCHA DEL PROYECTO	113

## LISTA DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
<b>TABLA 1.</b> VENTAS POR SUBSECTORES DE LA CONFECCIÓN	36
<b>TABLA 2.</b> PLAN DE PRODUCCIÓN	48
<b>TABLA 3.</b> MANO DE OBRA	48
<b>TABLA 4.</b> MAQUINARIA Y EQUIPOS	49
<b>TABLA 5.</b> ENSERES Y HERRAMIENTAS DE TRABAJO	50
<b>TABLA 6.</b> MAQUINARIA Y EQUIPOS	97
<b>TABLA 7.</b> ENSERES Y HERRAMIENTAS DE TRABAJO	98
<b>TABLA 8.</b> EGRESOS PROYECTADOS	102
<b>TABLA 9.</b> INGRESOS PROYECTADOS	103
<b>TABLA 10.</b> FLUJO DE CAJA PROYECTADO	103
<b>TABLA 11.</b> ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO	104
<b>TABLA 12.</b> BALANCE GENERAL PROYECTADO	104
<b>TABLA 13.</b> VALOR PRESENTE NETO – V. P. N. –	108
<b>TABLA 14.</b> ESCENARIO DE RIESGOS	110
<b>TABLA 15.</b> PROBABILIDAD DE RIESGOS	110

## **RESUMEN GENERAL**

**TITULO:** CREACIÓN DE UN TALLER DE CONFECCIONES EN LA CÁRCEL MODELO DE LA CIUDAD DE BUCARAMANGA

**AUTORAS:** BLANCA PATRICIA FORERO OSES  
BERENICE MENESES ARRÁZOLA

**FACULTAD:** INGENIERIA INDUSTRIAL

**DIRECTOR:** ARGEMIRO LEAL PLATA

## **RESUMEN**

El Proyecto tiene como objetivo general realizar un estudio de factibilidad para la implementación de un Taller de Confecciones como unidad de negocio en la Cárcel Modelo Seccional Bucaramanga, lo cual implicó realizar una investigación de mercados, establecer la distribución, recursos y flujos de proceso para la unidad de negocio, realizar un estudio financiero para evaluar la factibilidad del proyecto, realizar una planeación estratégica, realizar la evaluación del proyecto productiva de confecciones montaje de unidad productiva de confecciones en el establecimiento penitenciario.

Como resultados la investigación permitió establecer que el Taller de Confecciones de la Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga se constituye en un instrumento para los procesos de resocialización y prevención de consumo de estupefacientes y delitos dentro de este centro carcelario, por ello su importancia y la incidencia que tiene sobre la programática general de esta cárcel, dado el carácter especial del Taller propuesto y las prebendas que significa comprar productos y contratar servicios con los Talleres de un centro carcelario. Existe una excelente respuesta y orientación del mercado potencial para requerir sus servicios y desde la perspectiva financiera el proyecto es muy viable porque no demanda grandes recursos, se cuenta con la maquinaria y equipo con la cual va a iniciar operaciones, los gastos y costos en que se incluirá son bajos y básicamente se requiere de la mano de obra de los internos para el desarrollo y crecimiento del mismo.

## **PALABRAS CLAVES:**

Internos, industria de las Confecciones, socialización, prebendas, prevención.

## **ABSTRACT**

**TITLE:** CREATION OF A SHOP OF MAKINGS IN THE MODEL JAIL OF THE CITY DE BUCARAMANGA

**AUTHORS:** BLANCA PATRICIAN FORERO OSES  
BERENICE MENESES ARRÁZOLA

**ABILITY:** INDUSTRIAL ENGINEERING

**DIRECTOR:** ARGEMIRO LEAL PLATA

The Project has as general objective to carry out a study of feasibility for the implementation of a Shop of Makings as business unit in the Jail Sectional Model Bucaramanga, that which implied to carry out an investigation of markets, to establish the distribution, resources and process flows for the business unit, to carry out a financial study to evaluate the feasibility of the project, to carry out a strategic planeación, to carry out the evaluation of the productive project of makings assembly of productive unit of makings in the penitentiary establishment.

As results the investigation allowed to establish that the Shop of Makings of the Model Jail of the city of Bucaramanga is constituted in an instrument for the resocialización processes and prevention of consumption of narcotics and crimes inside this prison center, for it its importance and the incidence that he/she has on the programmatic general of this jail, given the special character of the proposed Shop and the prebends that he/she means to buy products and to hire services with the Shops of a prison center. It exists an excellent answer and orientation of the potential market to require their services and from the financial perspective the project is very viable because it doesn't demand big resources, it is had the machinery and team with which will begin operations, the expenses and costs in that it will be included they are low and basically it is required of the manpower of the interns for the development and growth of the same one.

### **KEY WORDS:**

Internal, industry of the Makings, socialización, prebends, prevention.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo se orienta a conocer la viabilidad y proyección de un Taller de Confecciones de la Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga, dentro de un programa integral que contempla capacitación, formación y desarrollo, a través del trabajo y el uso del tiempo ocioso.

Este Taller existía en la Cárcel Modelo de Bucaramanga y se cuenta con equipos, máquinas y enseres, pero fue cerrado cuando los internos que desarrollaban actividades propias de las confecciones fueron dejados en libertad y quien los capacitaba y dirigía abandonó el reclusorio. Faltó un programa de capacitación continúa, pero existen las instalaciones y todos los instrumentos necesarios para producir y se requiere únicamente de mano de obra y un proceso de capacitación y de mercadeo para poner en marcha nuevamente el Taller.

De esta forma se puede restablecer una actividad que es importante desde el punto de vista de la resocialización y de la generación de trabajo y que facilita la labor realizada por las Directivas de la Cárcel Modelo de Bucaramanga, en pos de la búsqueda de nuevas opciones para la prevención del delito y para generar procesos que contribuyan a convertir a quienes están privados en libertad, en personas productivas para la Sociedad.

El proyecto se orienta a conocer su factibilidad y para tal fin se realizaron estudios de mercados, administrativos, financiero, de evaluación económica, financiera, ambiental y social y se llevó a cabo un proceso de planeamiento estratégico que incorporara todas las variables del macro y microentorno, internas y externas para establecer debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades y de ésta forma establecer las estrategias y las acciones que permitan un desarrollo para el Taller, en el que se tenga en cuenta su entorno y su organización.

De esta forma se presenta una propuesta sustentada y documentada cuyo propósito final: La creación del Taller de Confecciones de la Cárcel Modelo de la Ciudad de Bucaramanga, se hace una realidad, dentro de un marco de mercados, técnico, administrativo, operativo, social y ambiental, donde los efectos positivos y los beneficios caracterizan la realidad y hacen totalmente viable el proyecto.

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

- ☞ Realizar un estudio de factibilidad para la implementación de un Taller de Confecciones como unidad de negocio en la Cárcel Modelo Seccional Bucaramanga.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ✓ Realizar una investigación de mercados con el fin de identificar las características que requiere el producto y servicio para ser competitivos en la región de Santander.
- ✓ Establecer la ubicación, distribución, recursos y flujos de proceso para la unidad de negocio en la Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga.
- ✓ Realizar un estudio financiero para evaluar la factibilidad del proyecto.
- ✓ Realizar una planeación estratégica para el Taller de Confecciones de la Cárcel Modelo de la Ciudad de Bucaramanga.
- ✓ Realizar evaluación del proyecto productiva de confecciones montaje de unidad productiva de confecciones en el establecimiento penitenciario a Modelo de la ciudad de Bucaramanga.

## **1. IDEA DE NEGOCIO**

En el presente capítulo se plantea la idea de negocio : Montaje y puesta en marcha de un Taller de Confecciones en la Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga, proyecto que implica una serie de análisis que abarcan : La descripción del concepto de negocios, la descripción del producto o servicio, los antecedentes que permiten referenciar la idea y la pertinencia regional de la idea de negocio.

### **1.1 DESCRIPCIÓN DEL CONCEPTO DE NEGOCIO**

El negocio consiste en crear un Taller de Confecciones en la Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga aprovechando que existen en la actualidad unas máquinas y equipos que habían sido utilizados con anterioridad para llevar a cabo servicios de Confecciones a Empresarios del sector básicamente bordados que permitían a la Cárcel, diversificar su oferta de productos y servicios al mercado local y nacional.

Se retoma la idea, se rescatan unas máquinas y equipos que en la actualidad no están siendo utilizados y se crea un taller que obedezca a las necesidades reales a los empresarios del sector de las Confecciones de la ciudad de Bucaramanga teniendo en cuenta, que según las necesidades del gremio pueden desarrollarse actividades de diseño, de espeluzado, corte, ensamblado de prendas, marquillado, postura de botones, estampado y bordados, para diversos tipos de prendas para dama, caballero, niños ó niñas dependiendo de los resultados que arroje la investigación que se va a realizar a dicho gremio.

Esta idea surgió de la necesidad de generar nuevas opciones de trabajo para los Reclusos de la Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga, aprovechando la existencia de maquinaria y equipo anteriormente referido, de realizar medidas concretas que permitan disminuir el grado de criminalidad dentro de este Centro Penitenciario y mejorar

un banco de oportunidades que le hagan ver a los prisioneros la vida desde una óptica laboral y haciéndoles caer en cuenta, que existe otra manera de ganarse la vida, aparte de recurrir a la violencia y a opciones ilícitas.

Se quiere alcanzar el apoyo de los empresarios del sector de las confecciones, que al apoyar el trabajo realizado dentro de esta unidad de negocio, contratando los servicios a ofrecer por parte del taller, se beneficiarán por las prebendas e incentivos que el Gobierno ofrece a quienes adquieran productos ó servicios en los Centros Carcelario, lo que implica un beneficio mutuo en el que ganan tanto quienes solicitan los servicios como quienes los ofrecen.

El Taller de Confecciones dentro de la Cárcel, se cree necesario porque dentro de ella, se da un tiempo ocioso que debe ser aprovechado por los reclusos, como medida preventiva para generar ocupación y prevenir el delito dentro del Centro Penitenciario y para proveer de nuevas oportunidades a quienes desean trabajar, porque los diferentes talleres que existen en la Cárcel Modelo no son suficientes para ocupar la demanda potencial de quienes quieren, pese a que están dentro de la cárcel, hacer algo útil por su vida.

Igualmente se espera, que por medio de este taller los reclusos adquieran habilidades y destrezas que le permitan defenderse en un medio laboral una vez cumplida su condena; el mercado que se quiere alcanzar es el nacional, pero se pretende a largo plazo, en la medida que los productos sean reconocidos, poder llegar a mercados internacionales con el lema "*Tejiendo un Futuro*" en cada una de las etiquetas de las prendas, lo cual se cree será un gancho comercial que jalone el consumo, sobre todo en países europeos donde es bien visto y apoyado este trabajo resocializativo. Esto les será a los reclusos una motivación recompensada con emolumentos encauzados a paliar en algo la tragedia familiar que se vive en torno a la vida del recluso, al mismo tiempo alejarlos de una manera amena del oscuro mundo de las drogas que rodea a las Cárceles Colombianas.

## 1.2 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO

**CUADRO 1. FICHA TÉCNICA DEL SERVICIO**

SERVICIOS PRINCIPALES	Actividades de diseño, de espeluzado, corte, ensamblado de prendas y bordados, para diversos tipos de prendas para dama, caballero, niños ó niñas dependiendo de los resultados que arrójele la investigación que se va a realizar a dicho gremio.
SERVICIOS SECUNDARIOS	Marquillado, postura de botones y estampado para todo tipo de prendas.
NOMBRE TÉCNICO Y NOMBRE COMERCIAL DEL PRODUCTO	Servicios varios para el sector de las confecciones.
TIPO DE SERVICIOS	Servicio de consumo.
CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO	<p>El servicio está diseñado para prestar diversas actividades enmarcadas dentro de un Taller de Confecciones, lo que implica diseño de prendas, corte, ensamblado, despeluzado, bordados, marquillado, postura de botones y estampado entre otros.</p> <p>Igualmente de acuerdo con las demandas y pedidos del mercado podrá prestar estas actividades para ropa de niños y niñas, caballeros y damas en sus diferentes modalidades formal e informal y deportiva, además de que podrá trabajar con uniformes para oficinas y para industria. Se estima una vida útil de cinco años, teniendo en cuenta que esta es la vida útil de las máquinas y equipos utilizados en las confecciones.</p> <p>El servicio ofrecido será de excelente calidad para lo cual el personal se capacitará previamente, será de uso del Sector de las Confecciones que será el que demandará las actividades al taller, y no se requerirá de una mayor capacidad de almacenamiento y transporte ya que se trabajará por pedidos y del transporte se encargará el empresario que solicite los servicios al taller.</p>

	Diseño, composición, vida útil estimada.
PRESENTACIONES	El servicio dependiendo de las actividades a desarrollar y los tipos de prenda a los que se desarrollarán dichas actividades tiene diferentes unidades de medidas tales como cantidad de prendas, cantidad de piezas ensambladas, cantidad de botones, de marquillas, entre otras.
ATRIBUTOS DIFERENCIADORES DEL SERVICIO CON RESPECTO A LA COMPETENCIA	<p>El servicio tiene atributos referenciadores que será prestado por un establecimiento carcelario, para lo cual el Gobierno ha planteado una serie de incentivos y prebendas que favorecen a los empresarios.</p> <p>Igualmente se puede trabajar a menores precios por actividad que los del mercado, lo que implica para el empresario un ahorro de costos con referencia al mismo servicio prestado por parte de otro taller ó desarrollado en sus propias instalaciones.</p> <p>Igualmente se trabajará con calidad, cumplimiento y al solicitar los servicios del taller por parte de los empresarios, se estará contribuyendo a la prevención del delito porque se ocupa y se capacita a reclusos y se les brinda la oportunidad de laborar. Otro aspecto importante es que se está contribuyendo al desarrollo social y familiar de los reclusos que por su condición de tales no tienen oportunidad de generar ingresos para ellos o para sus familias.</p>

**FUENTE:** Las Autoras, Cámara de Comercio de Bucaramanga . Febrero de 2009

En los últimos años, los centros penitenciarios del mundo se han dedicado a cambiar las condiciones poco favorables que existen dentro de éstos, permitiendo un mejor desarrollo emocional, psicológico, personal y laboral en las personas que se encuentran pagando su condena.

**1.2.1 A Nivel Internacional.** Queriendo aumentar la calidad de vida, se busca apoyar a las personas menos favorecidas y a quienes están en ambientes bruscos, propensos a realizar actividades ilícitas que puedan interrumpir su vida.

Como experiencia pionera en Europa, se realizó un convenio entre el Consejo General de la Abogacía Española y la Dirección General de Instituciones Penitenciarias, donde se apoya aproximadamente veinte (20) reclusas que trabajan en un taller de confección de unos 800 metros cuadrados, quienes seis (6) de ellas se dedican a la producción de togas (Cárcel Alcalá – Meco, Madrid). *“El 12 de Febrero del presente año se le entregaron las primeras togas al Consejo General de la Abogacía Española, mediante este convenio, donde se pretende obtener recursos económicos con los que las internas puedan contribuir a sus familias y hacer más fácil su inducción a la comunidad mediante el trabajo y no volviendo a la delincuencia y marginación”.* <sup>1</sup>

En la Cárcel de Colina (Chile) se encuentran tres casos particulares dignos de admirar, uno de ellos es *“El tiempo pasa volando aquí en el trabajo. Uno se olvida de la calle, se olvida que está preso”*, se trata de la Mueblería Fama, cuyo dueño es Juan Maldonado un prisionero que con los ahorros que consiguió trabajando en talleres fiscales, compró sus primeras máquinas. Hoy reinvierte sus utilidades y trabaja junto con cinco reclusos, a quienes él mismo se ha encargado de capacitarlos, sus productos son vendidos a través de catálogos o de un portal en Internet, espera al salir de la cárcel llevarse el negocio al exterior. <sup>2</sup>

Otro ejemplo de apoyo a la reinserción se ve en Cataluña (España), esta ciudad posee ocho (8) centros penitenciarios y cuenta con treinta y dos especialidades productivas; en los que sólo en un caso se logra una mayor remuneración o valor agregado como es el cableado electrónico de coches, afirmó Alex Tamames, Jefe del Departamento de

---

<sup>1</sup> Internas de Alcalá – Meco entregan al Consejo de la Abogacía Española las primeras togas confeccionadas en prisión, disponible en : <http://webprisionesopositor.blogaport.com/2008/02/internasdealcala-meco-entregan-al.html>. recuperado en Septiembre 2 del 2008.

<sup>2</sup> Reos y Empresarios, disponible en . <http://news.bbc.co.uk/hl/spanish/specials/2006/cárceles/newsid.stm>. Recuperado en Septiembre 2 del 2008.

Proyectos del **CIRE**, en los que el 20% de reclusos realizan alguna ocupación, ya sea en la confección textil industrial, imprenta, cerrajería, carpintería, la jardinería y servicios externos, los presos no son obligados a trabajar ni a cumplir horarios, es una cuestión voluntaria que están dispuestos a realizar, beneficiándose con aprender oficios calificados y salarios superiores al mínimo, ayudándoles a reincorporarse a la sociedad y ser autosuficientes.<sup>3</sup>

**1.2.2 A Nivel Nacional.** Muchos establecimientos penitenciarios en Colombia son dominados por la delincuencia, lo cual atenta contra la seguridad y vida de la restante población reclusa, también por el consumo de sustancias psicoactivas, y otras actividades ilícitas; por lo tanto se pretende buscar alternativas que les permitan a los condenados alejarse de estas actividades e involucrarse a labores que lo ayuden a desarrollarse dignamente dentro y fuera del recinto.

Aunque :

*“Un estudio que realizó la Contraloría General de la República sobre Política Penitenciaria y Carcelaria en Colombia, evaluación de la resocialización y las medidas implementadas contra el hacinamiento, muestra que los procesos de resocialización en Colombia no han sido exitosos, debido al grave y persistente hacinamiento carcelario, a la inexistencia de establecimientos adecuados y a las debilidades institucionales que presenta el **INPEC** – Instituto Nacional de Penitenciarias –“*

*“Tal vez, la causa principal ha sido la falta de una política pública eficaz que asigne los recursos y establezca los objetivos y lineamientos para el desarrollo de los diferentes programas de resocialización del individuo, sostuvo el Contralor”.*<sup>4</sup>

<sup>3</sup> El desafío penitenciario / la especialización laboral, disponible en : <http://www.elmundo.es/0909/2005/07/04/catalunyo/html>. Recuperado en Septiembre 2 del 2008.

<sup>4</sup> Boletines de Prensa. Disponible en :

[http://www.contraloriagen.gov.co.8081/internet/cartelera/Archivos/3789/info\\_noticia.isp?id=3789](http://www.contraloriagen.gov.co.8081/internet/cartelera/Archivos/3789/info_noticia.isp?id=3789). Recuperado en Septiembre de 2008.

Sin embargo, se puede ver la existencia de talleres que tienen muy claros sus objetivos y propósitos. Un ejemplo es la Cárcel Distrital de Bogotá, quienes están dispuestos a capacitar los internos en los procesos de madera basada en competencias, luchando por sensibilizarlos para poderles ofrecer mejores elementos, con los que se pueden defender en la vida de una forma digna. Algunos muchachos que han cumplido su condena, se encuentran trabajando aplicando las habilidades adquiridas, lo que para muchos es muy motivante. <sup>5</sup>

En Julio 3 de este año la Cárcel Villahermosa de Cali, presentó un acontecimiento que fue la graduación de internos en diferentes talleres organizados por la Secretaría de Gobierno Departamental y el Instituto Corporación Mario Montesori.

**1.2.3 A Nivel Regional.** En el Centro Penitenciario de máxima seguridad de Palogordo (Girón), hacia las 8:00 de la mañana se inicia la formación académica en las distintas opciones formativas : Primaria, bachillerato, técnico profesional, tecnólogo y profesional, según sea la escogencia del interesado. Esta oferta educativa se consolidó luego de gestionar convenios con algunas instituciones de la región como la Universidad Industrial de Santander – **U.I.S.** – y la Universidad Autónoma de Bucaramanga – **UNAB** –.

Según datos de Dirección, de los 1060 internos al menos 600 están estudiando algún programa educativo y los 400 restantes están laborando al interior del penal en las diversas iniciativas ocupaciones que ofrece Palogordo, entre las que están actividades de cultivo de huertas, reciclaje, creación de artesanías, carpinterías, panaderías, las cuales han contado con apoyo del **SENA** – Servicio Nacional de Aprendizaje –, institución que forma y certifica a los internos en la determinada actividad. <sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> Cárcel Distrital . En busca de una segunda oportunidad. Disponible en : [http://extroversia.universia.net.co/html/reportajes/reo2007/carceldistritalbogota/p\\_03.jsp](http://extroversia.universia.net.co/html/reportajes/reo2007/carceldistritalbogota/p_03.jsp). Recuperado en Septiembre 2 del 2008.

<sup>6</sup> Humanizar la convivencia es humanizar la vida. Disponible en : [http://www.elfrente.com.co/index.php?option=com\\_content&task=view&id=2318&temid=635](http://www.elfrente.com.co/index.php?option=com_content&task=view&id=2318&temid=635). Recuperado en Septiembre del 2008.

La mayoría de Cárceles en Santander están brindando formación académica y espacios de aprendizaje, con el fin de quienes lleguen a la reintegración social sean personas con altas capacidades laborales que les puedan servir como una alternativa de vida.

### **1.3 PERTINENCIA REGIONAL DE LA IDEA DE NEGOCIO**

La propuesta de un Taller de Confecciones en la Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga tiene una gran importancia y una pertinencia con las políticas que sobre prevención y control del delito llevan a cabo las autoridades de Policía de la ciudad de Bucaramanga, porque dicho taller permite incentivar la participación activa de los ciudadanos y de sus organizaciones en esta comunidad carcelaria, a través de los empresarios de las confecciones garantizando su involucramiento en la definición de una solución viable como es el de generar empleo dentro de las instalaciones de dicho centro carcelario, promoviendo la recuperación de muchos presidiarios que en la actualidad no utilizan apropiadamente su tiempo libre y generando lazos de solidaridad social, porque con dicha participación los reclusos perciben que alguien los apoya y ayuda.

Igualmente dicho taller está orientado hacia la Política General de Seguridad Democrática planteada por el Presidente Álvaro Uribe Vélez al promover la transformación de una institución carcelaria como La Modelo, para facilitar su adaptación de sus reclusos a través de la capacitación y el trabajo a las nuevas estrategias y actores involucrados en la prevención del delito.

Igualmente, este taller permite articular las intervenciones dedicadas a la prevención del delito dentro de la Cárcel Modelo con las políticas sociales, desarrollando su coordinación y complementación a los fines de mejorar la calidad de vida de los reclusos, que es el punto de partida para evitar que sigan delinquiriendo cuando salgan de la cárcel, o lo que es peor sigan delinquiriendo dentro de ella.

Finalmente, este taller se inscribe dentro de los Programas del Gobierno Nacional desarrollados a través de la Presidencia de la República y que están orientados a generar capacitación a los diferentes sectores que generan violencia y delincuencia en el país,

porque su desarrollo permite que muchos reclusos que no tienen un arte o actividad definida para ganarse la vida, pueden hacerlo dentro de la Cárcel y posteriormente cuando cumplan su condena, con un horizonte de trabajo y de desarrollo social que no tendrían, si no contaran con un oficio que les permitiera una vida digna.

De esta manera el taller permite prevenir el delito a corto plazo, a mediano y largo plazo, labor que se inscribe dentro de los planes nacionales, departamentales y municipales de seguridad y prevención del delito.

## **2. ESTUDIO DE LA FACTIBILIDAD DEL MERCADO**

En el presente capítulo se elabora el Estudio de Factibilidad del Mercado que es fundamental y determinante para establecer la viabilidad del Proyecto de Creación de un Taller de Confecciones en la Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga.

Para establecer dicha factibilidad del mercado se llevó a cabo una Investigación de Mercados, se realizó el análisis del mercado, se hizo la medición del mercado y se plantearon las respectivas conclusiones que permitieron definir su factibilidad.

### **2.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

En el presente numeral se reseña la Investigación de Mercados realizada a los Confeccionistas de la ciudad de Bucaramanga para conocer el comportamiento, necesidades, expectativas y requerimientos de este sector que se constituye en la demanda potencial del taller propuesto. Para tal fin se especifican los aspectos relacionados con el diseño de dicha investigación y se realiza el análisis e interpretación de los datos arrojados por la toma de información a dicho sector empresarial.

**2.1.1 Diseño de la Investigación de Mercados.** En el presente numeral se explicará el problema bajo estudio, se plantearán los objetivos general y específicos de la Investigación, se establecerán las necesidades de información de la investigación, se elaborará la Ficha Técnica de la investigación y se hará una breve descripción de las actividades a desarrollar para llevar a cabo el trabajo de campo de la investigación.

**Formulación del Problema de la Investigación.** La idea de un Taller de Confecciones en la Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga, requiere de viabilidad, no se puede crear dicho taller sin que exista una demanda potencial que garantice unos pedidos

mensuales a un precio que justifique el trabajo de los reclusos y el esfuerzo de las directivas de este establecimiento penitenciario.

Y para establecer dicha factibilidad es necesario conocer sobre esta potencialidad, si realmente los empresarios del sector de las Confecciones de Bucaramanga estarían dispuestos a contratar los servicios del Taller de la Cárcel Modelo y cuáles serían los tipos de prenda y las actividades para las cuales se utilizarían la mano de obra y las instalaciones de dicho establecimiento penitenciario.

Se parte de un supuesto, pero este debe ser comprobado a través de una Investigación de Mercados que permitirá cuantificar tipo de prendas, cantidades, actividades, precios y generará claridad sobre qué requisitos exigen los empresarios del sector de las Confecciones de la ciudad de Bucaramanga, para contratar los servicios del Taller de Confecciones de la Cárcel Modelo.

Sin este conocimiento previo, no se puede hacer concreta dicha idea por más que se considere como beneficiosa y probable, porque se desconoce la realidad del mercado, las necesidades concretas de los empresarios del sector de las Confecciones de la ciudad de Bucaramanga y las expectativas y grado de aceptación que tenga el mercado sobre el Taller de Confecciones propuesto.

**Determinación de los Objetivos de la Investigación.** Los siguientes son los objetivos : General y Específicos de la Investigación.

#### **OBJETIVO GENERAL**

- Establecer la viabilidad de mercados del Proyecto de Creación de un Taller de Confecciones en la Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ✓ Identificar los productos y/o servicios que son estratégicamente importantes para la viabilidad de un Taller de Confecciones en la Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga.
- ✓ Identificar los segmentos de mayor potencial para el desarrollo del Taller de Confecciones propuesto.
- ✓ Definir el mercado objetivo que ofrece mayores oportunidades de éxito para el desarrollo del Taller de Confecciones en la Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga.
- ✓ Estimar el potencial de mercado que tendrá el Taller de Confecciones en la Cárcel Modelo propuesto en el mercado objetivo.
- ✓ Establecer la participación del Taller de Confecciones en la Cárcel Modelo en el mercado.

**Necesidades de Información.** Se necesita información sobre los siguientes aspectos :

- ★ Requerimiento, por parte de los empresarios del sector de las Confecciones de Bucaramanga, de los servicios de talleres externos para el cumplimiento de sus pedidos.
- ★ Actividades para las cuales los empresarios del sector de las Confecciones de Bucaramanga, contratan los servicios de talleres externos. (Diseño, despeluzado, corte, ensamblado, marquillado, postura de botones, estampado, bordados, entre otros).
- ★ Tipo de prendas producidas para las que efectivamente las empresas contratan los servicios externos.

- ★ Actividades específicas para las cuales subcontrata personal externo los empresarios del sector de las Confecciones de la ciudad de Bucaramanga.
- ★ Conocimiento de los empresarios del sector de las Confecciones de la ciudad de Bucaramanga. Sobre los beneficios y prebendas que concede el Estado, por utilizar los servicios o adquirir los productos elaborados en las Cárceles Colombianas.
- ★ Disposición de los empresarios del sector de las Confecciones de la ciudad de Bucaramanga a contratar los servicios externos que requiere y en las condiciones de pago actuales con un Taller de Confecciones en la Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga.
- ★ Sugerencias y aportes que puedan hacer los empresarios del sector de las Confecciones de la ciudad de Bucaramanga sobre el Taller de Confecciones propuesto y a las Directivas de la Cárcel Modelo sobre su mecánica y funcionamiento.

## CUADRO 2. FICHA TÉCNICA

CLASE DE INVESTIGACIÓN	El tipo de Investigación desarrollada fue de carácter concluyente. Ya que mediante un Estudio de Mercados se pudo definir qué tan viable, desde esta perspectiva, era la idea de negocio propuesto. Esta investigación arrojó datos cuantitativos y cualitativos, que permitieron cumplir con los objetivos del proyecto y determinar la factibilidad de un Taller de Confecciones en la Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga.
TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN	Para poder obtener la información de los Empresarios del sector de las Confecciones se utilizó como método de acceso la : Comunicación, el cual hace referencia a las Encuestas mediante entrevista personal.
INSTRUMENTOS O MEDIOS PARA RECOLECTAR INFORMACIÓN	El instrumento que se utilizó en la Investigación fue la Encuesta, que fue aplicada una muestra del total de Empresas del Sector de las Confecciones ubicadas en Bucaramanga, para determinar a través de esta la

	aceptación de la idea. (Ver Anexo A).
MODO DE APLICACIÓN	La Encuesta se aplicó en forma personal, acudiendo a las empresas del sector de las Confecciones y formulando las preguntas al dueño, gerente ó persona idónea encargada por las mismas, para tal fin.
POBLACIÓN	Los elementos de la población estuvieron constituidos por: Propietarios ó Gerentes de las Empresas de Confecciones de la ciudad de Bucaramanga, que suman un total de 452 empresas según la base de datos suministrada por la Cámara de Comercio en el año 2008.
MUESTRA	<p>Marco Muestral : El marco muestral de esta Investigación fueron todas aquellas empresas que pudieran estar interesadas en solicitar un servicio de maquila del reclusorio.</p> <p><math>N_1 = 452</math> Empresas del sector Confección en Bucaramanga, según la base de datos suministrada por la Cámara de Comercio en el año 2008.</p> <p>Tipo de Muestreo : Aleatorio Simple Fórmula Muestral :</p> <p>La fórmula muestral aplicada fue la siguiente :</p> $n = \frac{N * p * q * Z^2}{e^2 (n - 1) + Z^2 * p * q}$ <p>De donde :</p> <p>n = Muestra N = Población p = Probabilidad de Éxito q = Probabilidad de Fracaso e = Error Muestra Z = Coeficiente (Z)</p> <p>El tamaño muestral se determinó tomando como referente la base de datos suministrada por la Cámara de Comercio en el año 2008. Reemplazando cada uno de los componentes de la fórmula se tiene lo siguiente :</p>

	<p>N = 452 Empresas de Confecciones  p = 50%  q = 50%  e = 8%  z = Con un 96% es igual a un alfa de 1.96 = 96%</p> <p>Despejando la fórmula se tiene lo siguiente :</p> $n = \frac{452 * 0,5 * 0,5 * 1,96^2}{0,08^2 (452 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$ $n = 94$ <p>De estas Encuestas se aplicaron noventa y cuatro y se tomaron como muestra noventa y tres (93), que fueron las que cumplieron con todos los requisitos en concordancia con las exigencias de la Investigación.</p>
<p>RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN</p>	<p>La información se recogió en la zona urbana de la ciudad de Bucaramanga, durante el mes de Febrero del año 2009.</p>
<p>FUENTES DE INFORMACIÓN</p>	<p>Se utilizaron dos fuentes de información :</p> <p>Fuentes Secundarias para lo cual se utilizaron documentos, registros y otros estudios ya realizados que se asemejaban a la investigación propuesta, tales como tesis ya elaboradas, compilaciones, resúmenes, listados de referencias publicadas, base de datos existentes y cualquier otro medio de información que permitiera conocer más a fondo sobre el problema objeto de investigación.</p> <p>Las Fuentes Primarias estuvieron constituidas por los Empresarios del Sector de las Confecciones de la ciudad de Bucaramanga.</p>

**FUENTE :** Las Autoras, Cámara de Comercio de Bucaramanga . Febrero de 2009

**Trabajo de Campo.** Para la realización de la Investigación se llevó a cabo un trabajo de campo que consistió en las siguientes actividades :

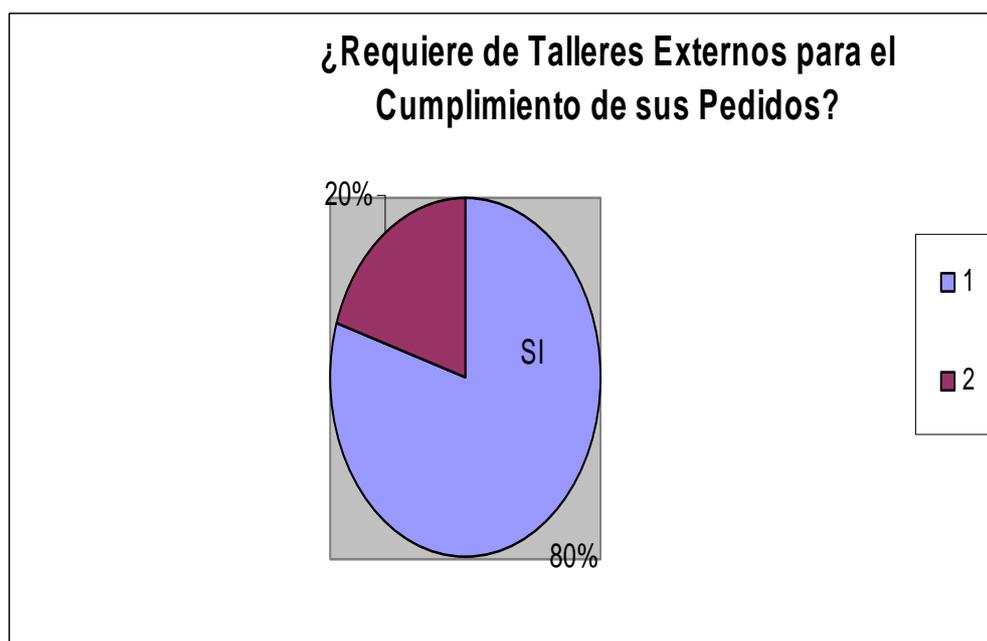
- ❖ Se pidió un listado de las Empresas de Confecciones en Bucaramanga en la Cámara de Comercio de esta ciudad y se seleccionaron al azar las treinta (30) empresas de la muestra, con sus respectivas direcciones y teléfonos.
- ❖ Se concretó una cita previa, a través de vía telefónica, con los propietarios ó administradores de las empresas seleccionadas, para fijar la fecha y hora de la aplicación de las encuestas. Las empresas que no aceptaron la realización de la encuesta fueron reemplazadas por otras empresas.
- ❖ Se acudió a la cita y se aplicó dicha Encuesta. En los casos en que no pudo concretarse dicho proceso, por incumplimiento de la cita por parte de los propietarios ó administradores, se seleccionó una nueva empresa y se repitió el proceso descrito en el párrafo anterior.
- ❖ La información recopilada a través de las Encuestas fue procesada y se presentó en las Tablas y Gráficas que se presentan en el siguiente numeral.

**2.1.2 Análisis e Interpretación de Datos.** Para el análisis de la presente Investigación se llevó a cabo un diseño muestral que permitió establecer el número de Empresarios a los que se les debía aplicar la Encuesta.

Se partió de una población constituida por los Propietarios ó Gerentes de las Empresas de Confecciones de la ciudad de Bucaramanga, que suman un total de 452 empresas según la base de datos suministrada por la Cámara de Comercio en el año 2008. Para establecer la Muestra se tuvo en cuenta el siguiente Diseño Muestral : El marco muestral de esta Investigación fueron todas aquellas empresas que pudieran estar interesadas en solicitar un servicio de maquila del reclusorio.

El procesamiento y graficación obtenidos a través de la información obtenida de la Encuesta permitió establecer los siguientes resultados :

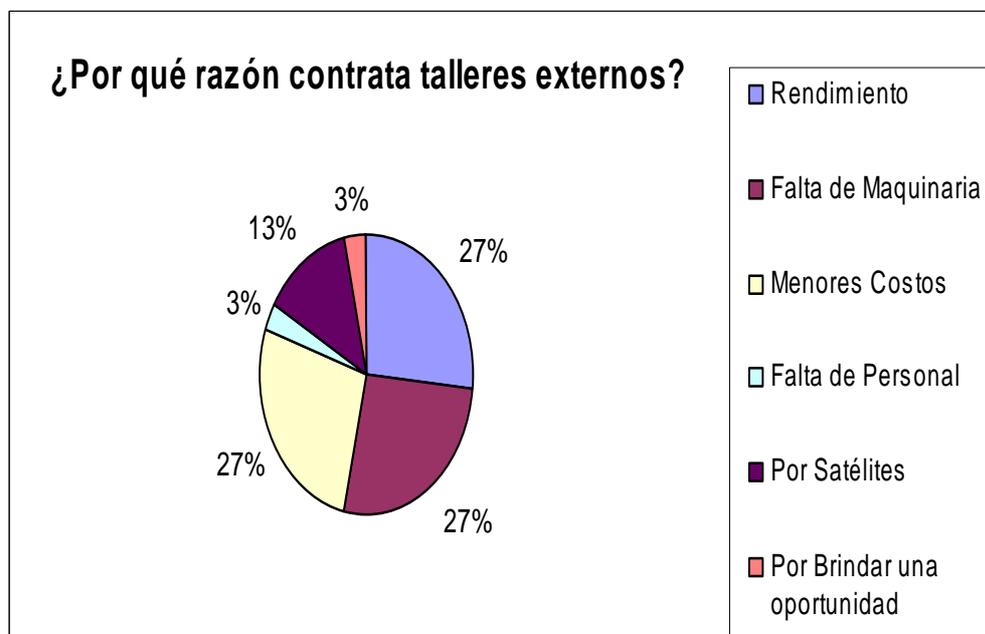
**GRÁFICA 1. NECESIDAD DE TALLERES EXTERNOS PARA EL CUMPLIMIENTO DE LOS PEDIDOS**



**FUENTE:** Autoras del Proyecto.

De acuerdo con la Gráfica 1, el 80% de los Empresarios manifestó que requiere de Talleres Externos para el cumplimiento de sus pedidos, el 20% restante que no los necesita. Esto significa que hay un alto porcentaje del sector de las confecciones que se constituye en una oportunidad para el desarrollo del Taller en la Cárcel Modelo, porque dentro de su estructura productiva tiene como política utilizar los servicios de talleres externos para la elaboración de las prendas finales que producen.

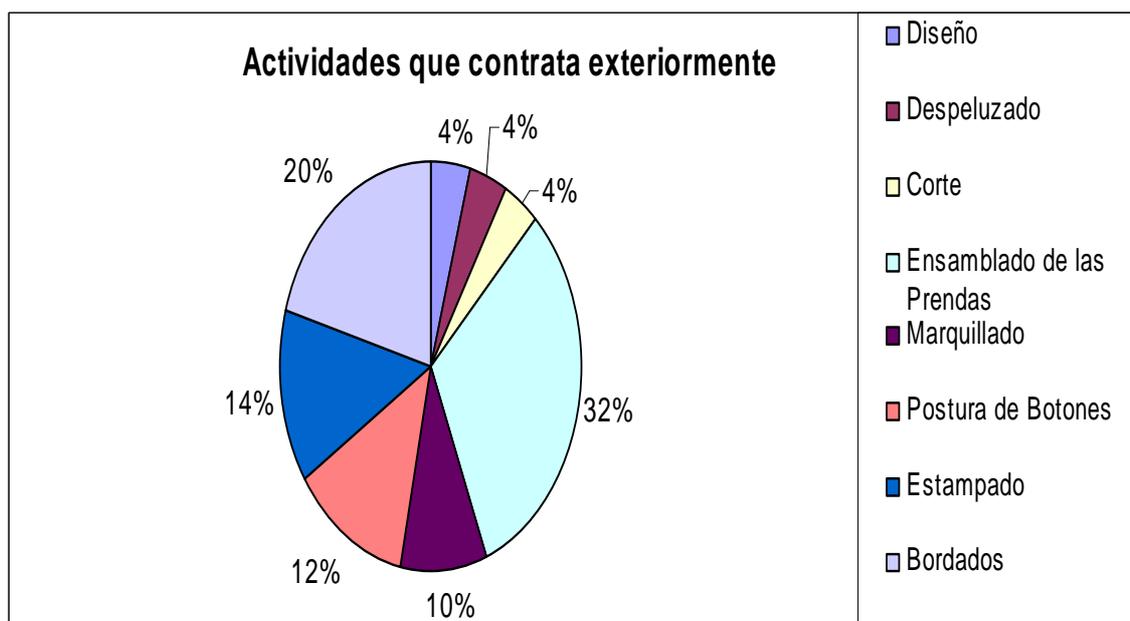
**GRÀFICA 2. RAZÓN POR LAS QUE CONTRATA TALLERES EXTERNOS**



**FUENTE :** Autoras del Proyecto.

Según la Gráfica 2, por las que se contratan Talleres Externos es la búsqueda de rendimiento el 27%; para el 27% los menores costos, para el 27% la falta de maquinaria, para el 13% la necesidad de contar con satélites para el desarrollo de sus actividades.

Esto significa que entre los principales elementos que definen la búsqueda de Talleres Externos por parte de los Empresarios se cuenta la disminución de costos, el beneficio que tal aspecto genera y la necesidad de disminuir gastos en inversión recurriendo a Talleres Externos que les brinden la infraestructura que se requiere para producir sin necesidad de utilizar cuantiosos recursos.

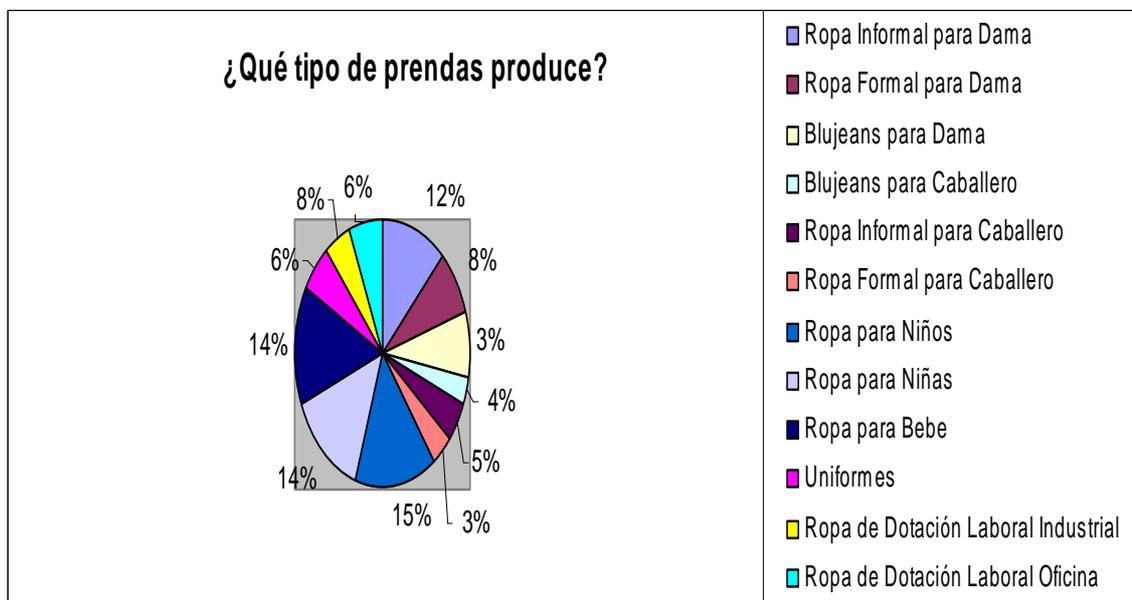
**GRÁFICA 3. ACTIVIDADES CONTRATADAS EXTERIORMENTE**

**FUENTE :** Autoras del Proyecto.

Según la Gráfica 3., la actividad que se contrata con mayor preferencia es el ensamblado de prendas de acuerdo con el 32% de la población, le sigue en orden de importancia los bordados con un 20%, el estampado con un 14%, la postura de botones con un 12% y el marquillado con el 10% entre otros.

Se desprende de esta información que los Empresarios contratan diversas actividades dependiendo de sus necesidades específicas y que existe mercado para todo tipo de labor de Confección lo que genera excelentes expectativas para diversificar las actividades a realizar por parte del Taller de la Cárcel Modelo.

#### GRÁFICA 4. TIPO DE PRENDAS PRODUCIDAS



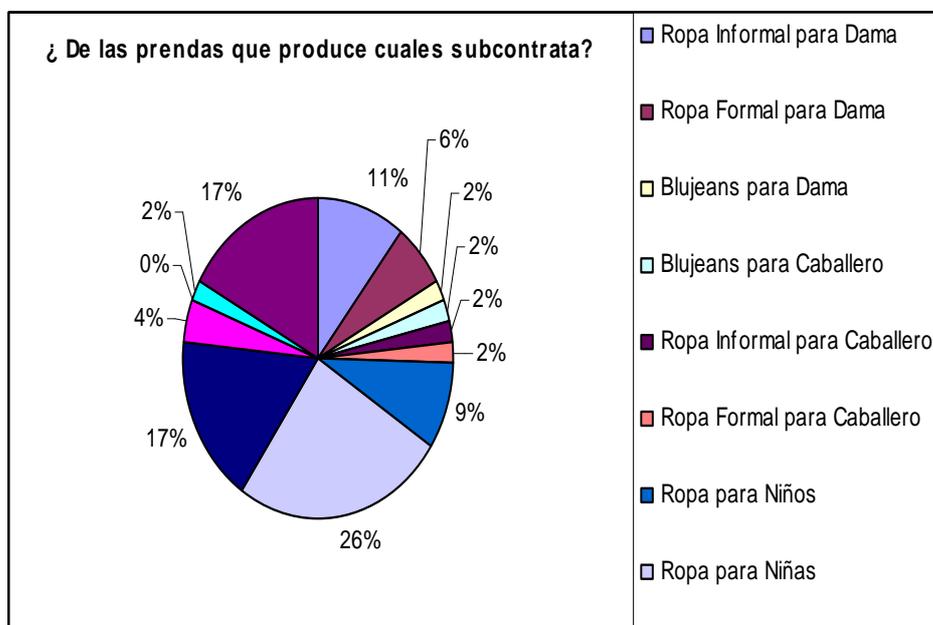
**FUENTE :** Autoras del Proyecto.

Lo observado en la Gráfica 4, el 15% de los empresarios produce ropa para bebés, el 14% ropa para niños, el 14% ropa para niñas, y el 12% ropa informal para dama.

Sin embargo, hay mercado y producción en ropa informal y formal para dama, blujeans para damas y caballeros, ropa formal e informal para caballeros, uniformes y ropa de dotación en general, aunque los niveles de producción de este tipo de prendas tengan menor importancia que la ropa para niños, niñas y bebés.

Esto implica que existe una producción diversificada, aunque existe una tradición de producción en la ciudad de Bucaramanga, en ropa para bebés, niños y niñas.

### GRÁFICA 5. PRENDAS PARA LAS QUE SUB – CONTRATA SERVICIOS EXTERNOS

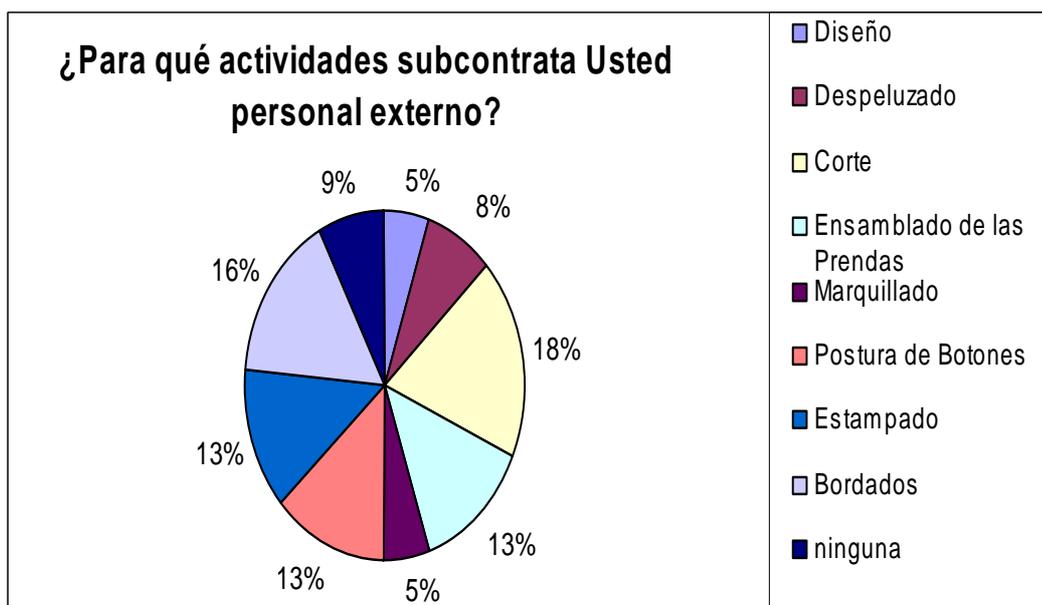


**FUENTE :** Autoras del Proyecto.

De acuerdo con la Gráfica 5, el 27% sub – contrata actividades externas para producir ropa para niñas, el 15% lo hace para producir ropa para bebé, el 9% ropa informal para dama, el 9% ropa formal para dama y el 17% no sub – contrata para ningún tipo de ropa.

Esto significa que existe una preponderancia de los sectores empresariales orientados a la ropa para niñas y bebé en sub – contratar en forma externa la producción de su ropa.

**GRÁFICA 6. ACTIVIDADES PARA LA QUE SUB – CONTRATA PERSONAL EXTERNO**

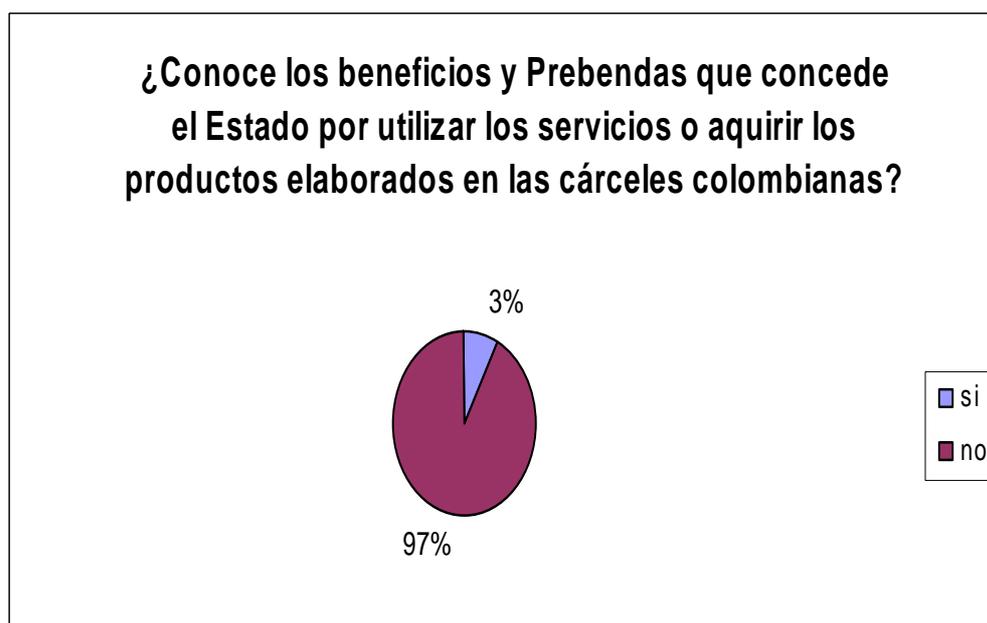


**FUENTE :** Autoras del Proyecto.

De acuerdo con la Gráfica 6, el 18% de los Empresarios sub – contrata personal externo para el corte, el 16% para bordados, el 13% para ensamblar, el 13% para postura de botones, el 13% para el estampado, entre otros.

Esto significa que existe diversificación y propensión al uso de la sub – contratación como medio para acceder a diferentes actividades que ofrecen los Talleres Externos, lo que implica una excelente oportunidad para el Taller de la Cárcel Modelo.

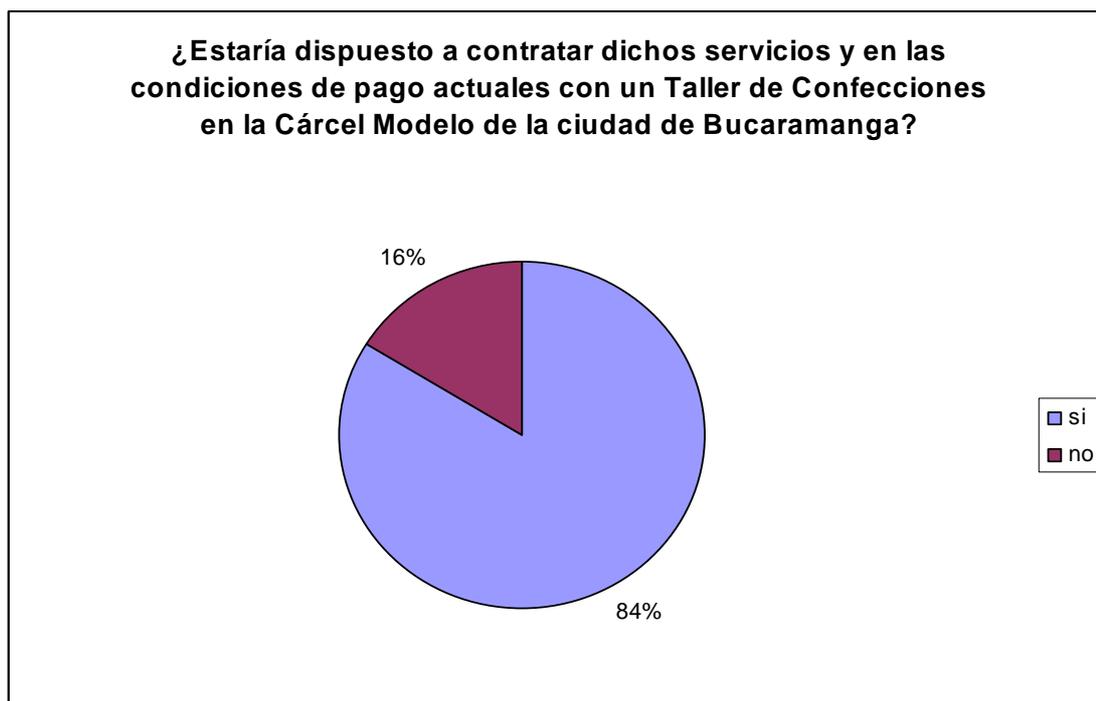
**GRÁFICA 7. CONOCIMIENTO SOBRE BENEFICIOS Y PREBENDAS CONCEDIDOS POR EL ESTADO POR EL USO DE SERVICIOS Y LA ADQUISICIÓN DE PRODUCTOS EN LAS CÁRCELES COLOMBIANAS**



**FUENTE :** Autoras del Proyecto.

De acuerdo con la Gráfica 7, sólo el 3% de los Empresarios encuestados conoce sobre los beneficios que les produciría utilizar los servicios ofrecidos por el Taller en la Cárcel Modelo. El 97% desconoce sobre la existencia de tales beneficios y prebendas, lo que significa que es necesario generar una política concertada entre la Cárcel Modelo y el Taller para que se conozca sobre tales instrumentos y las ventajas que se tienen de contratar en estas condiciones, en las que el Estado genera una serie de exenciones y beneficios para motivar la demanda y generar una mayor dinámica del uso del tiempo laboral de los internos en las cárceles.

**GRÁFICA 8. DISPOSICIÓN A CONTRATAR LOS SERVICIOS DE UN TALLER DE CONFECCIONES EN LA CÁRCEL MODELO DE LA CIUDAD DE BUCARAMANGA**

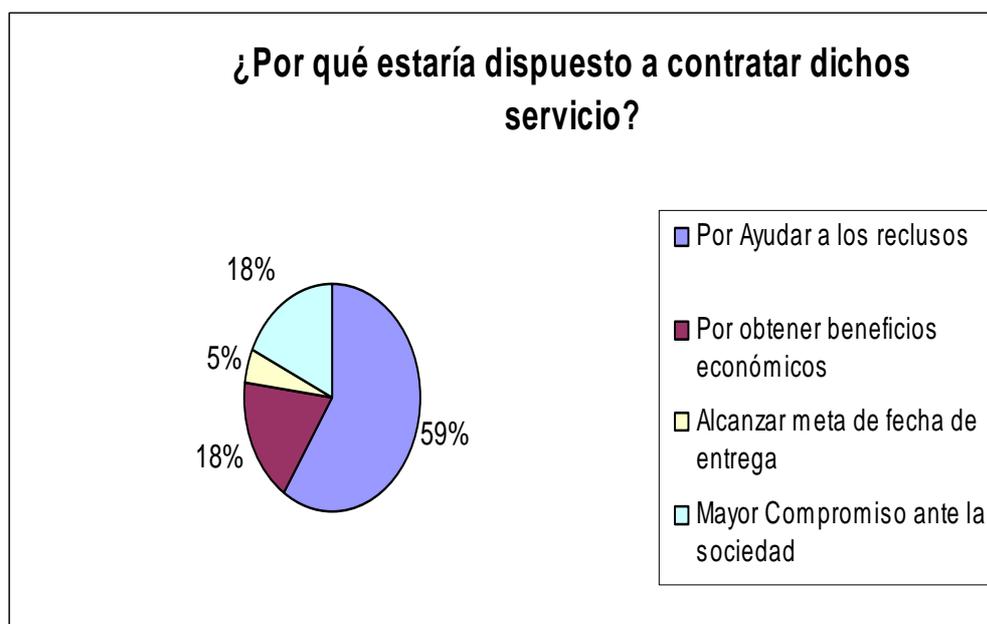


**FUENTE :** Autoras del Proyecto.

De acuerdo con la Gráfica 8, el 84% sí estaría dispuesto a contratar los servicios con el Taller de la Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga, mientras que el 16% no lo haría.

Lo anterior indica el gran grado de receptividad y la demanda potencial que ello implica para dicho Taller.

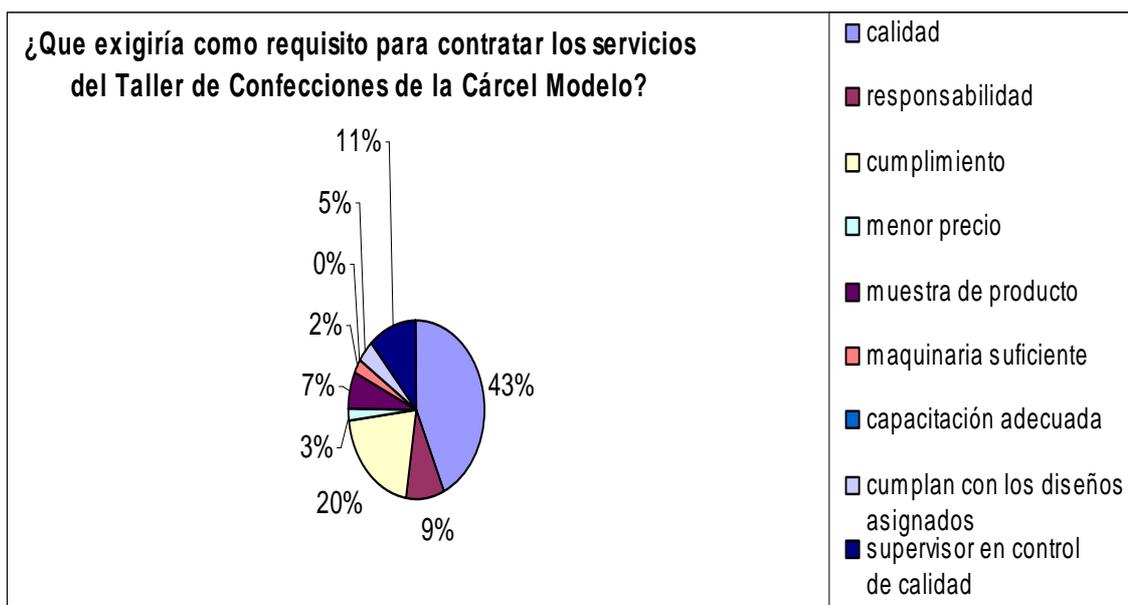
**GRÀFICA 9. RAZONES POR LAS CUALES CONTRATARÍA LOS SERVICIOS DEL TALLER DE LA CÀRCEL MODELO**



**FUENTE :** Autoras del Proyecto.

Según la Gráfica 9, la principal razón por la cual se contratarían los servicios requeridos por los Empresarios del sector de las Confecciones, con el Taller de la Cárcel Modelo sería el deseo de ayudar a los internos, según el 59%, un mayor compromiso con la Sociedad conforme al 18% y la obtención de beneficios económicos por parte de los Empresarios según el 18%. De acuerdo con la anterior Gráfica el aspecto fundamental que prima en la selección del Taller de la Cárcel Modelo como sitio para contratar los servicios por parte de los Empresarios es la de generar un apoyo a un sector discriminado por la Sociedad y que requiere de ayuda, lo que se complementa con el deseo de tener un mayor compromiso con la Sociedad, factores que priman sobre los intereses económicos que puedan obtener los empresarios y que se constituyen en argumentos fundamentales para promover dicho Taller.

**GRÁFICA 10. REQUISITOS EXIGIDOS PARA LA CONTRATACIÓN DE LOS SERVICIOS DEL TALLER DE CONFECCIONES DE LA CÁRCEL MODELO**

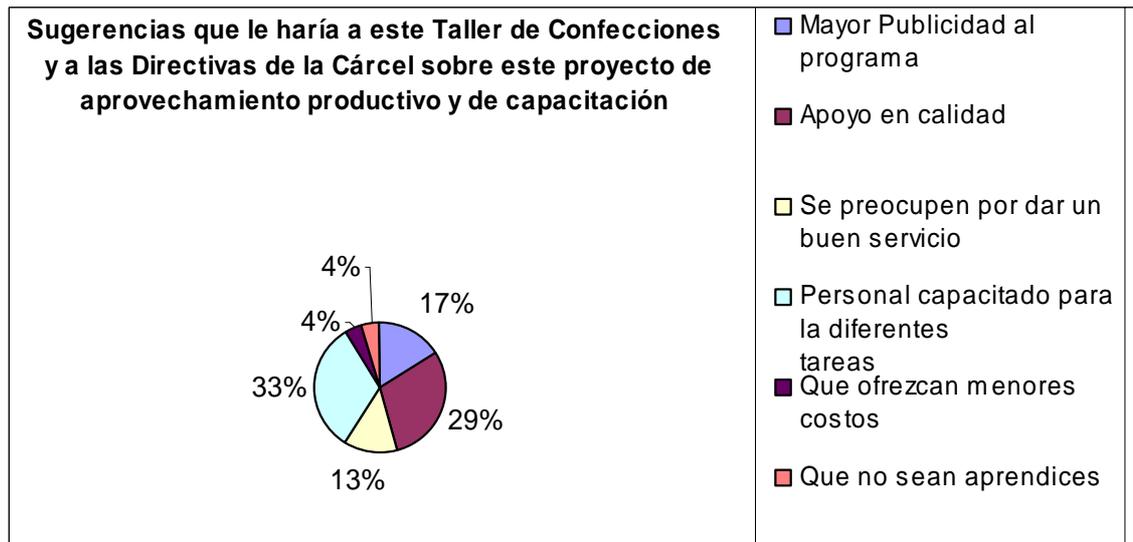


**FUENTE :** Autoras del Proyecto.

Lo observado en la Gráfica 10, el requisito más exigido por los Empresarios es la calidad de acuerdo con un 43%; el 20% exige cumplimiento, el 11% que exista un Supervisor en materia de calidad y el 9% responsabilidad.

Esto significa que en la medida que el Taller genere los estándares de calidad exigidos por el mercado y cumplan con los pedidos realizados, tendrá grandes expectativas para generar un espacio y un posicionamiento en el mercado.

**GRÁFICA 11. SUGERENCIAS AL TALLER DE CONFECCIONES Y A LAS DIRECTIVAS DE LA CÁRCEL POR PARTE DE LOS EMPRESARIOS**



**FUENTE :** Autoras del Proyecto.

De acuerdo con la Gráfica 12, la principal sugerencia que hacen los Empresarios al Taller de Confecciones propuesto y a las Directivas de la Cárcel es que éste cuente con personal capacitado para las diferentes tareas para las que puedan ser sub – contratados sus servicios: un 33% . El 29% considera que debe existir un apoyo en calidad; el 17% que se genera una mayor publicidad en este programa y el 13% que se preocupe por un buen servicio entre otros.

Esto significa que calidad, servicio y difusión de la existencia del Taller en la Cárcel Modelo y sus beneficios y prebendas, sumados a un punto fundamental que es la capacitación del personal en diferentes actividades de las Confecciones, se constituyen en los razonamientos que ofrecen los empresarios sobre la viabilidad del mismo y son una muestra de su preocupación y de la necesidad de que este Taller cuente con los mecanismos necesarios para satisfacer dichas sugerencias.

## 2.2 ANÁLISIS DEL MERCADO

**2.2.1 Definición del Mercado Relevante.** De acuerdo con los resultados de la Investigación las principales actividades que se pueden desarrollar por parte del Taller de Confecciones de la Cárcel Modelo serían el estampado, los bordados, el ensamblado de las prendas, el corte y la postura de botones, adicionalmente se puede ofrecer también la actividad del despeluzado.

Estas actividades se pueden desarrollar para diferentes tipos de prendas, preferencialmente ropa para bebé, niños y niñas, ropa formal para dama y para caballero.

**2.2.2 Análisis de la Demanda Primaria.** Los seres humanos requieren de las prendas para vestirse y los Empresarios del desarrollo de diferentes actividades para satisfacer esa necesidad. En la medida que haya crecimiento demográfico, dinámica de la moda y sostenimiento productivo por parte de los Empresarios en el Sector de las Confecciones la demanda primaria estará constituida por todos los habitantes de la ciudad de Bucaramanga, su Área Metropolitana y por los residentes de las zonas a las que dichos empresarios envían sus productos ya sea en el mercado nacional o internacional.

**2.2.3 Análisis de la Demanda Selectiva.** Los Empresarios seleccionarán la contratación de sus servicios externos con el Taller de la Cárcel Modelo por múltiples razones de acuerdo por lo establecido en la Encuesta :

- ☞ Deseo de ayudar en los procesos de rehabilitación de los internos de la Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga.
- ☞ El sentirse comprometidos con la Sociedad.
- ☞ El lograr unas ventajas y prebendas económicas gracias al menor costo que representa sub – contratar las prendas con un Taller que hace parte de un establecimiento carcelario.

**2.2.4 Segmentación.** Los segmentos de mayor potencial del mercado están constituidos por los Empresarios de los subsectores de ropa para bebé, para niños y niñas, ropa informal para dama, ropa formal para dama. Estos son los segmentos que por el nivel de producción y la propensión a sub – contratar actividades externas se constituyen en los segmentos de mayor potencialidad para el Taller.

**2.2.5 Análisis Competitivo.** Los principales competidores del Taller de la Cárcel Modelo son los talleres satélites que existen en la ciudad de Bucaramanga, constituidos por madres comunitarias o madres cabeza de familia que se han organizado para ofrecer sus servicios en diferentes actividades relativas al proceso de confecciones. Estos talleres cobran por el armado de una prenda que comprende ensamble, ojales, postura de botones, despeluzado una suma promedio de \$11.000.

Como ventajas diferenciadoras frente a estos talleres se cuenta un menor costo por parte del Taller de la Cárcel Modelo, cuyos directivos consideran que el precio a cobrar promedio por armar una prenda será de \$10.000 , los beneficios y prebendas que se ofrecen a quienes utilizan los servicios ofrecidos por los Talleres de los Institutos Carcelarios y la disponibilidad a un cumplimiento estricto en los tiempos y en la oportunidad de las entregas.

Como desventajas frente a estos talleres el Taller de la Cárcel Modelo no cuenta con personal capacitado y requiere de un tiempo prudencial para lograr estructurar una fuerza laboral que sea productiva y eficiente y produzca con estándares altos de calidad. No obstante esto se puede lograr con un plan de instrucción y capacitación, control, seguimiento y evaluación del personal de internos que deseen participar en dicho Taller.

**2.2.6 Definición del Mercado Objetivo.** De acuerdo con los aspectos anteriormente reseñados y la Investigación de Mercados el segmento de mercado que ofrece mayores oportunidades de éxito para la idea de negocios, es el constituido por los Empresarios que producen ropa para bebé, niños y niñas.

## **2.3 MEDICIÓN DEL MERCADO**

**2.3.1 Estimación del Potencial de Mercado.** Se tiene un total de 452 Empresas de Confecciones de las cuales 270, de acuerdo con la Cámara de Comercio producen ropa para bebés, niños y niñas con un potencial de producción de 2.700.000 prendas.

**2.3.2 Estimación de las Ventas de la Industria.** Las 452 Empresas del Sector de las Confecciones producen entre 5.000.000 y 6.000.000 de prendas anuales, sin embargo la crisis financiera y económica que se vive actualmente a nivel mundial está impactando y va a impactar sobre el consumo en los países que más adquieren prendas a los Empresarios Santandereanos que son los Estados Unidos y Venezuela. De idéntica forma la demanda interna se resentirá debido a la dinámica de disminución de consumo que se está generando a nivel interno por parte del consumidor Santandereano y en general Colombiano.

De acuerdo con cálculos pesimistas de la Cámara de Comercio de Bucaramanga se ve afectado al igual que la infraestructura productiva de confecciones generando una baja acerca de 4.000.000 de prendas en los próximos años.

**2.3.3 Pronóstico de Ventas.** Las ventas de los subsectores a los que se orientará el taller de confecciones propuesto, fueron para los últimos cuatro años las siguientes: (Ver Tabla 1)

**TABLA 1. VENTAS POR SUBSECTORES DE LA CONFECCIÓN**

SUBSECTOR	AÑO			
	2005	2006	2007	2008
<b>Fabricación Hombre-Niño</b>	17.444.666.719	19.981.114.204	22.812.555.286	21.248.269.705
<b>Fabricación Mujer-Niña</b>	39.044.307.900	35.065.195.982	34.428.892.119	29.168.467.172
<b>Fabricación Bebé</b>	18.860.644.480	18.445.337.411	19.606.600.893	20.443.852.051
<b>TOTAL</b>	<b>75.349.619.099</b>	<b>73.491.647.597</b>	<b>76.848.048.298</b>	<b>70.860.588.928</b>

**FUENTE :** Cámara de Comercio de Bucaramanga.

Teniendo en cuenta dicha información se pronosticarán las ventas utilizando la fórmula de Promedio Móvil Simple, que se ajusta al comportamiento de las ventas ya que este se aplica cuando la demanda de un producto no crece ni disminuye velozmente y además permite eliminar las fluctuaciones aleatorias de los pronósticos. Igualmente como se cuenta con cuatro años este modelo es el más conveniente porque, aunque un plazo más breve produce una mayor oscilación, permite seguir la tendencia en forma más estrecha.

La fórmula es igual a:

$$F1 = \frac{At-1 + At-2 + At-3 + At-4 + \dots + At-n}{n}$$

De donde:

F1 = Pronóstico para el período futuro

n= Número de períodos que se promediarán

At-1= Hechos ocurridos en el período pasado

At-2 At-3 At-4+.....+ At-n = Hechos ocurridos en los dos períodos anteriores, tres períodos anteriores, cuatro períodos anteriores.

Como el taller se orienta a tres sectores que se enmarcan en las siguientes categorías: Fabricación Hombre- Niño, Fabricación Mujer-Niña y Fabricación Bebé y se requiere

conocer la demanda global se trabaja con la sumatoria de las cifras de ventas de los tres subsectores, para cada uno de los años objeto de estudio y se pronostican las ventas para el período comprendido entre 2009 y 2014.

Desarrollando la formula se tiene lo siguiente:

$$F12009 = \frac{75.349.619.099 + 73.491.647.597 + 76.848.048.298 + 70.860.588.928}{4}$$

$$F12009 = \frac{296.549.903.922}{4} = 74.137.475.981$$

$$F12010 = \frac{74.137.475.981 + 75.349.619.099 + 73.491.647.597 + 76.848.048.298}{4}$$

$$F12010 = \frac{299.826.790.975}{4} = 74.656.697.743$$

$$F12011 = \frac{74.656.697.743 + 74.137.475.981 + 75.349.619.099 + 73.491.647.597}{4}$$

$$F12011 = \frac{297.635.440.420}{4} = 74.408.860.105$$

$$F12012 = \frac{74.408.860.105 + 74.656.697.743 + 74.137.475.981 + 75.349.619.099}{4}$$

$$F12012 = \frac{298.552.652.928}{4} = 74.638.163.232$$

$$F12013 = \frac{74.638.163.232 + 74.408.860.105 + 74.656.697.743 + 74.137.475.981}{4}$$

$$F12013 = \frac{297.841.197.061}{4} = 74.460.299.265$$

$$F12014 = \frac{74.460.299.265 + 74.638.163.232 + 74.408.860.105 + 74.656.697.743,3}{4}$$

$$F12014 = \frac{298.164.020.345}{4} = 74.541.005.086$$

Por año el pronóstico de ventas es el siguiente:

2009= \$ 74.137.475.981

2010= \$74.656.697.743

2011= \$74.408.860.105

2012= \$74.638.163.232

2013= \$74.460.299.265

2014= \$74.541.005.086

El Taller participará con el 0,20%, por lo que el año de 2010, en el que se iniciará el proyecto, se requiere de una venta de.  $\$74.656.697.743 \times 0,0020 = \$149.313.395,486$ , que dividido en \$10.000 es igual a: 14.913 prendas. Para ajustar esta cantidad a un promedio de 1.200 unidades, se aproxima a 14.400 unidades.

#### **2.4 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE LA FACTIBILIDAD DEL MERCADO**

De acuerdo con lo encontrado en el Estudio de Mercados existe una gran viabilidad para el desarrollo de dicha propuesta con una aceptación del 88% de los Empresarios que estarían dispuestos a contratar los servicios de un Taller de Confecciones en la Cárcel Modelo.

Los sectores que se constituyen en el mayor potencial son los ropa para bebés, niñas y niños y eventualmente de ropa formal e informal para dama y las actividades en las cuales se obtendría mayor éxito por parte del Taller por atender las necesidades del mercado serían en su orden : Los bordados, el ensamblado de las prendas, el corte, postura de botones y estampado.

Para que el Taller funcione con grandes posibilidades de éxito debe cumplir con requisitos de alta calidad en sus servicios y cumplimiento, ya que el factor de prebendas y beneficios y el deseo de ayudar a la rehabilitación de los internos, se constituyen “*ganchos*” que atraerán al cliente hacia este establecimiento. Por lo tanto se requiere con un personal que debe capacitarse, disciplinarse y tener estabilidad y permanencia en el tiempo para que el Taller pueda desarrollar su labor en forma satisfactoria.

Se requiere difundir por parte de la Cárcel y del Taller la existencia de prebendas y beneficios para quienes contraten los servicios de un Taller en un establecimiento carcelario, ya que son pocos los Empresarios que conocen sobre dicho aspecto y es evidente que tales prerrogativas se constituyen, como se dice anteriormente, en uno de los fundamentos para que el Taller tenga una gran demanda.

### 3. ESTUDIO TÉCNICO

#### 3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

**3.1.1 Descripción del Tamaño del Proyecto.** El proyecto va a ser de tamaño pequeño por cuanto la cuantificación de la demanda insatisfecha enmarca al taller de confecciones dentro de la categoría pequeñas en dicho ramo, y se requiere generar un proyecto que no rebase la potencialidad y capacidad real del mercado y la dimensión del lugar establecido para tal fin en la cárcel modelo.

**3.1.2 Factores que Determinan el Tamaño del Proyecto.** Entre los factores determinan el tamaño de un proyecto dentro de los factores determinantes se tiene :

**MANO DE OBRA :** Puede ser un limitante del proyecto ya que no existe suficiente personal operario especializado, en la Cárcel Modelo, en el ramo específico del proyecto y calificado para atender las necesidades del Taller de Confecciones y de los clientes, pues no existe alguien que capacite a los internos para que desempeñen las labores del Taller. Anteriormente había diez internos capacitados pero nueve de ellos fueron dejados en libertad y solo quedo un solo recluso.

Otro aspecto a tener en cuenta y que limita la mano de obra es que para entrar dentro del programa del Taller de Confecciones los internos deben reunir ciertos aspectos jurídicos, perfil, un estudio terapéutico aprobado.

**ECONÓMICO :** El Taller cuenta con las máquinas y los instrumentos de trabajo necesarios para llevar a cabo las actividades propuestas.

**TECNOLÓGICOS :** La tecnología con la que se cuenta está representada por las siguientes máquinas y equipos :

- Máquina costura plana alta velocidad de una aguja v500 marca Paff 563-1494607 con motor 967342.
- Máquina industrial con motor Asahi 966608.
- Máquina costura plana marca Paff 563-1494576 de una aguja con transporte normal motor 987257.
- Máquina de coser marca Columbia ref: N430-20 (dada en parte de pago)
- Máquina de Coser Brother DB2-U755-3A.
- Máquina de coser 191 D 3000AA con su bobina pie motor serial 227596 marca Singer.
- Máquina despuntadora base plana de una aguja barra oscilante transporte por diente de 3000 puntadas por minuto Paff 118 6/7 BXG N. 136647 Motor 966608.
- Máquina fileteadora Mauser especial de una aguja 3 hilos costura de montaje género de puntatricortados E. CTC Paff 5733382 motor 996737.
- Máquina mauser especial N- 9632-452-612-15-435-5x5 motor 4994443 1/2 H.P.
- Máquina resortadora Mauser especial 6776912 de 2,0,3 agujas lubricación automática tipo 4562-05 BB motor regular N. 714319.
- Máquina Singer 20U Zigzadora.
- Máquina singer N. AG. 531893. Motor 807426.
- JUEGO de llaves bristol.

- 2 Mesas rimaxs color verde 4 puestos.
- 11 sillas rimax verdes cazador.
- 12 taburetes en cuero.
- 1 plancha antiadherente vapor/seca oster D2647.
- Mesa Rimax verde cazador.

**MERCADO :** Según el estudio de mercados existe una demanda insatisfecha significativa y potencial con la que se puede tener volumen de clientes, adecuado para que el proyecto funcione.

### 3.1.3 Capacidad del Proyecto

**Capacidad Total Diseñada.** La capacidad total diseñada depende de los elementos y equipos con los que va a iniciar sus actividades de producción el taller de la cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga. En la actualidad el taller cuenta con las siguiente máquinas: 2 máquinas de costura plana, 1 máquina industrial,, 5 máquinas de coser, 1 máquina despuntadora, 1Máquina fileteadora, 1 máquina mauser y una máquina resortadora.

Para esas máquinas se requieren diez operarios, que se distribuirán de la siguiente forma: 1 operario encargado de filetear, 8 operarios encargados del ensamble y 1 operario de espeluzado, hechura de ojales, postura de botones y planchado.

De acuerdo con información suministrada por confeccionistas como el señor Carlos Humberto Osses, en una máquina fileteadora se pueden filetear una prenda cada 3 o 5 minutos, de acuerdo con la pericia del operador. En caso de demorarse cinco minutos, se tendría una capacidad de filetear doce prendas por hora y  $12 \times 8 = 96$  prendas por días. Si

se va a trabajar de lunes a viernes y los sábados por la mañana ello significa 22 días por lo que mensualmente se pueden filetear  $96 \times 22 = 2.112$  prendas, teniendo en cuenta una baja pericia. Aproximando 2.000 prendas.

Los ocho operarios permiten la siguiente producción: un operario ensambla, en condiciones de pericia, una prenda en un tiempo de veinte a veinticinco minutos, porque solo debe coser las diferentes partes de la prenda; en condiciones de baja pericia ensambla una prenda gastando entre cincuenta y cincuenta y cinco minutos. Presuponiendo esta última estimación un operario ensamblaría:  $8 \times 60 = 480/55 = 8,72$  prendas diarias y por lo tanto,  $8,72 \times 22 = 191,84$  en el mes. Los ocho operarios ensamblarían:  $191,44 \times 8 = 1.534,72$  prendas, aproximando 1500.

Aunque se pueden filetear 2.000 prendas mensuales en el taller solo se pueden ensamblar 1.500 por lo que la capacidad se limita a esta cifra.

El operario encargado de pegar botones, hacer espeluzado y ojales puede con la máquina mauser y resortadora hacer lo siguiente:

Los cinco o seis botones de una prenda se pueden colocar con la máquina en un minuto, lo que implica que se puedan colocar botones a 60 prendas por hora y 480 prendas por día. Los ojales se pueden colocar con la máquina a razón de seis ojales por minuto, que son los que corresponden a una prenda, lo que indica que se pueda colocar ojales a 60 prendas por hora y 480 prendas por día. En caso que se trate de cremalleras por ser pantalones, esta puede colocarse en dos minutos, 30 prendas por hora y 240 prendas por día.

Una prenda se puede espeluzar en 3 minutos, a razón de 20 prendas por hora, 160 prendas diarias.

Al tener una capacidad diseñada de 1.500 prendas, significa que por día deben espeluzarse, ponerse ojales y botones o en su defecto cremallera a:  $1.500/22 = 68,18$ , aproximando 68 prendas.

En estas prendas el encargado de espeluzar, colocar botones y ojales o en caso que sean pantalones solo cremalleras, gastaría: 68 prendas x 3 minutos en labor de espeluzado = 204 minutos es decir, 3 horas y 24 minutos. Colocación de ojales y botones 68 minutos en cada labor para un total de 136 minutos es decir 2 horas y 16 minutos. Por lo tanto se gastaría en toda la labor 5 horas y 40 minutos. Si se tratara de pantalones y no de blusas, no se colocarían ojales ni botones y gastaría en dicha labor  $68 \times 2 = 136$  minutos, por lo que la suma del tiempo en estas labores sería, también, de 5 horas y 40 minutos. Las restantes 2 horas y 20 minutos la puede dedicar el operario a ayudar a sus compañeros de trabajo en el traslado de prendas de una máquina a otra.

Al fileteador, le corresponde laborar con 68 prendas diarias en las que demora cinco minutos en cada una, para un total de  $68 \times 5 = 340$  minutos, es decir 5 horas y 40 minutos. La restantes 2 horas y 40 minutos las puede emplear para colaborar con el traslado de prendas, piezas.

Por lo tanto con los diez operarios y las máquinas existentes en el taller se puede producir 1.500 prendas.

**Capacidad Instalada.** De acuerdo con los recursos humanos, recursos tecnológicos y servicios ofrecidos, la capacidad instalada será del 100% de la capacidad total diseñada : Es decir el taller de confecciones podrá producir 1.500 unidades mensuales, que es la capacidad calculada de producción.

**Capacidad Utilizada.** El taller de confecciones iniciará su producción con 1.200 unidades mensuales de las 1.500 que es la capacidad instalada.

La capacidad utilizada será por  $1.200 / 1.500 = 80\%$  de la capacidad instalada, debido a que debe tenerse en cuenta un riesgo de paro, daños, entre otros por lo que no puede planificarse una producción utilizando toda la capacidad diseñada. Y a que esta cantidad de prendas ensambladas es la capacidad histórica de producción de las máquinas existentes en el taller.

## **3.2 LOCALIZACIÓN**

**3.2.1 Macrolocalización.** El proyecto de Taller se ubica en el municipio de Bucaramanga del Departamento de Santander, lugar donde se encuentra la Cárcel Modelo y está instalado.

**3.2.2 Microlocalización.** El proyecto de Taller se ubicará en la Cárcel Modelo, en una zona específica, que ha sido tradicionalmente utilizada como taller y donde se encuentran las máquinas y equipos para confecciones con los que cuenta dicha institución.

## **3.3 REVISIÓN DEL CONCEPTO DE PRODUCTO O SERVICIO**

Con base en los resultados de la investigación de mercados no es necesario de realizar cambios al concepto de producto o servicio a ofrecer desarrollado en el numeral (1.2), por lo tanto el servicio está diseñado para prestar diversas actividades enmarcadas dentro de un Taller de Confecciones, lo que implica diseño de prendas, corte, ensamblado, despeluzado, bordados, marquillado, postura de botones y estampado entre otros.

Igualmente de acuerdo con las demandas y pedidos del mercado, establecidos en la investigación, podrá prestar estas actividades para ropa de niños y niñas, caballeros y damas en sus diferentes modalidades formal e informal y deportiva, además de que podrá trabajar con uniformes para oficinas y para industria. Se estima una vida útil de cinco años, teniendo en cuenta que esta es la vida útil de las máquinas y equipos utilizados en las confecciones.

## **3.4 ESTÁNDARES DE CALIDAD**

Se va a ejercer un control de calidad sobre los productos que fabrique el taller de confecciones, exigiendo que cada una de las diferentes actividades y elaboración de prendas para las cuales se subcontrate se elaboren en forma integral, aplicando todos los conocimientos y generando el máximo de beneficios para el taller de confecciones. Para tal fin, se va a contar con un personal que sea capacitado previamente, en todo lo que se

refiere a confecciones y un indicador de la calidad de las prendas será la satisfacción que el producto final genere sobre los clientes.

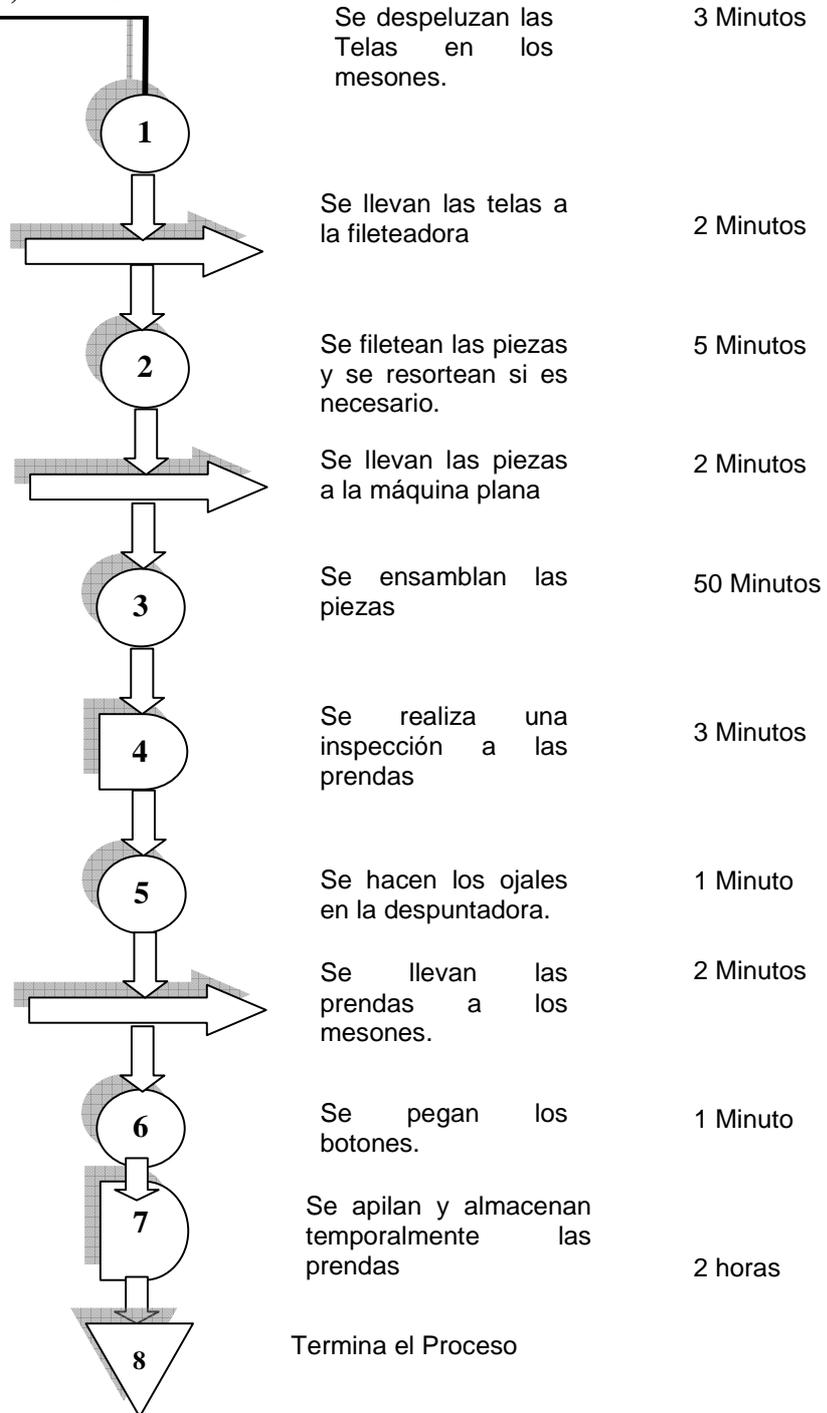
Se va a ejercer un control de calidad sobre el producto en proceso y en el producto final.

### **3.5 DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PROCESO Y DIAGRAMA DE OPERACIÓN**

El Taller de Confecciones desarrollará diferentes actividades para diferentes tipos de prendas: diseño de prendas, corte, ensamblado, despeluzado, bordados, marquillado, postura de botones y estampado entre otros, para ropa de niños y niñas, caballeros y damas en sus diferentes modalidades formal e informal y deportiva, además de que podrá trabajar con uniformes para oficinas y para industria. En la figura 1, se observa el diagrama del proceso.

**FIGURA 1. DIAGRAMA DEL PROCESO**

**TELAS, BOTONES, HILOS**



Fuente: Autoras del Proyecto

### 3.6 PLAN DE PRODUCCIÓN

En la Tabla 2, se observa en detalle el Plan de Producción para el taller, partiendo que existe una producción anual estimada de 14.400 prendas que son las correspondientes a las cantidades mensuales que va a atender el taller.

Se realiza una descripción de las cantidades posibles a producir mensualmente durante el primer año, por cuanto debe estimarse la cantidad mensual de producción del taller para cumplir a cabalidad su objetivo de producir 14.400 prendas anuales.

**TABLA 2. PLAN DE PRODUCCIÓN**

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Producción Mensual	1.200	1.180	1.220	1.200	1.230	1.170
	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Producción Mensual	1.180	1.220	1.200	1.250	1.175	1.175

**FUENTE :** Autoras del Proyecto.

### 3.7 RECURSOS

**3.7.1 Recursos Humanos.** Los recursos humanos están constituidos por :

**TABLA 3. MANO DE OBRA**

CARGO	CANTIDAD	TIEMPO DE TRABAJO
Director del Taller	1	Completo
Operarios	10	Completo

**FUENTE :** Autoras del Proyecto.

**3.7.2 Recursos Físicos.** Los Recursos Físicos del proyecto están constituidos por la maquinaria y equipos, y equipo de oficina.

**Maquinaria y Equipo.** La Maquinaria y Equipo requerido es el siguiente: (Ver Tabla 4).

**TABLA 4. MAQUINARIA Y EQUIPOS**

MAQUINARIA Y/O EQUIPO	UNIDADES	ESPECIFICACIONES
Máquina costura plana	1	Ata velocidad de una aguja v500 marca Paff 563-1494607 con motor 967342.
Máquina industrial	1	con motor Asahi 966608
Máquina costura plana	1	Marca Paff 563-1494576 de una aguja con transporte normal motor 987257
Máquina de coser	1	Marca Columbia ref: N430-20
Máquina de Coser	1	Brother DB2-U755-3A
Máquina de coser	1	191 D 3000AA con su bobina pie motor serial 227596 marca Singer.
Máquina despuntadora	1	Base plana de una aguja barra oscilante transporte por diente de 3000 puntadas por minuto Paff 118 6/7 BXG N. 136647 Motor 966608.
Máquina fileteadora	1	Mauser especial de una aguja 3 hilos costura de montaje genero de puntatricortados E. CTC Paff 5733382 motor 996737.
Máquina mauser	1	Epecial N- 9632-452-612-15-435-5x5 motor 4994443 1/2 H.P.
Máquina resortadora	1	Mauser especial 6776912 de 2,0,3 agujas lubricación automática tipo 4562-05 BB motor regular N. 714319.
Máquina Singer	1	20U Zigzadora.
Máquina singer	1	N. AG. 531893. Motor 807426.

**FUENTE :** Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga.

**Equipos y Herramientas de Trabajo :** Los enseres y herramientas de trabajo con los que cuenta actualmente el taller son los siguientes ... (Ver Tabla 5)

**TABLA 5. ENSERES Y HERRAMIENTAS DE TRABAJO**

<b>ENSERES Y/O HERRAMIENTAS</b>	<b>UNIDADES</b>	<b>ESPECIFICACIONES</b>
Juego de llaves	1	Marca Bristol.
Mesas	2	Rimax color verde 4 puestos.
Sillas.	11	Rimax verdes cazador
Taburetes	12	En cuero.
Plancha	1	Antiadherente vapor/seca oster D2647.
Mesa	1	Rimax verde cazador

**FUENTE :** Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga.

**3.7.3 Recursos de Insumo.** En el reclusorio solo se ofrece la mano de obra a quienes soliciten los servicios del Taller, la materia prima debe ser suministrada por la empresa con la cual los internos estén laborando y con la que se haya llegado al acuerdo de prestación de servicios.

**3.7.4 Recurso Logístico.** El Taller de Confecciones realizará un seguimiento mensual a cada cliente y producto, llevará a cabo control de calidad permanente sobre los mismos y desarrollará una labor de retroalimentación para mejorar en forma constante y permanente sus productos y servicios.

Igualmente el Taller de Confecciones coordinará todas sus actividades entre el Gerente y los Socios y la producción se planificará mensualmente y los pedidos de insumos con quince (15) días de anticipación.

Adicionalmente, el Taller de Confecciones va a tener contactos permanentes con todos sus clientes, instituciones financieras, entre otros, para estar al tanto de los programas, planes o tendencias, que puedan beneficiarla.

### **3.8 ESTUDIO DE PROVEEDORES**

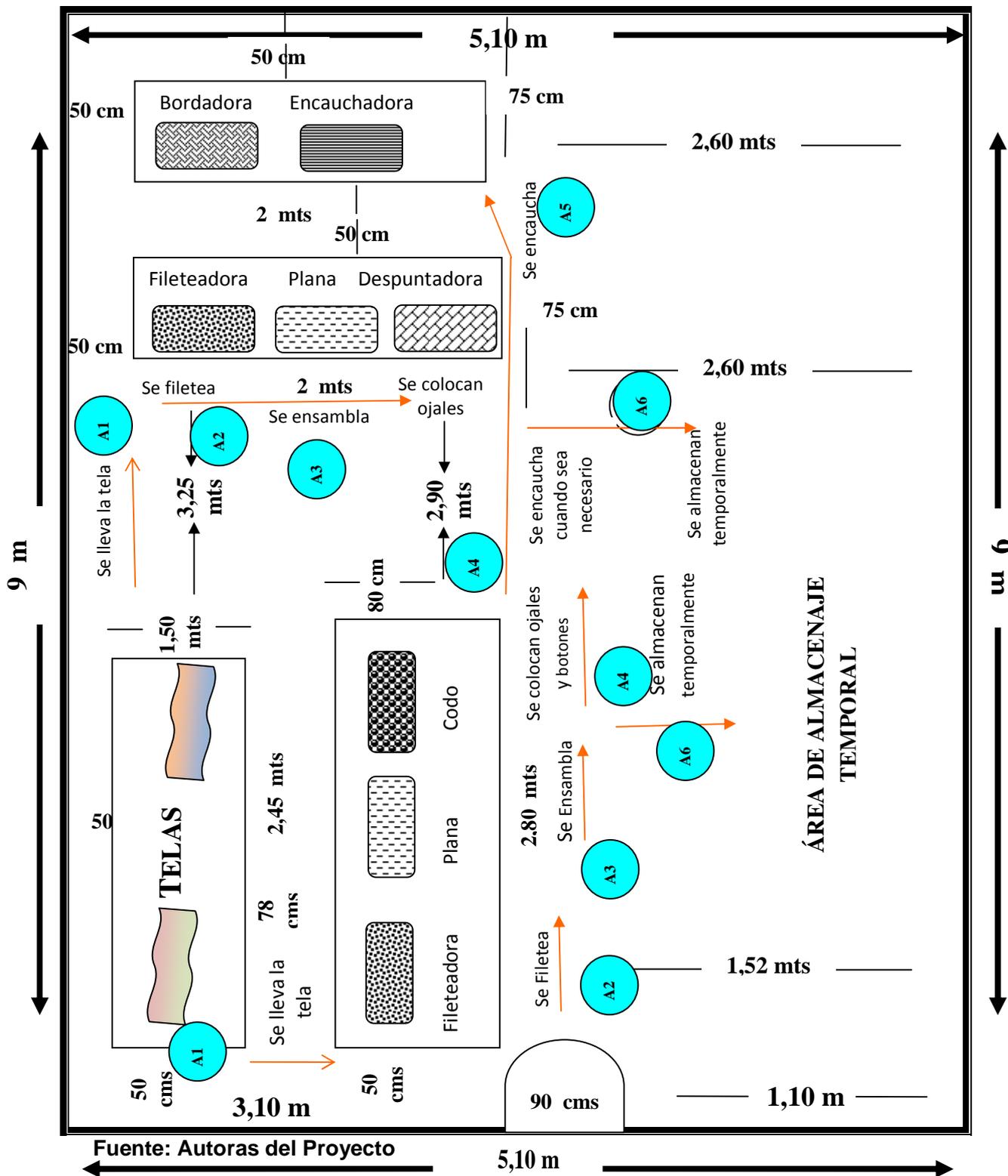
En el reclusorio solo se ofrece la mano de obra a quienes soliciten los servicios del Taller, la materia prima debe ser suministrada por la empresa con la cual los internos estén laborando y con la que se haya llegado al acuerdo de prestación de servicios.

### **3.9 DISTRIBUCIÓN DE PLANTA**

El Taller de Confecciones cuenta con un área principal la de producción y utiliza un espacio de aproximadamente cien (100 m<sup>2</sup>) metros cuadrados para satisfacer sus requerimientos de espacio.

Estas instalaciones están convenientemente aireadas y ventiladas y cuentan con amplios espacios de circulación. En la Figura 2, se observa la distribución de las máquinas, enseres y almacén de herramientas, productos terminados y productos en proceso. De las doce máquinas con las que cuenta el taller de confecciones, se referencian ocho, ya que las restantes están en espera de reparación.

FIGURA 2. DISTRIBUCIÓN DE PLANTA Y DIAGRAMA DE RECORRIDO



### **3.10 CONDICIONES DE ALMACENAMIENTO Y TRANSPORTE**

Lo que se va elaborando para cada empresa se va entregando, porque en el Taller de Confecciones no se cuenta con una bodega donde almacenar productos terminados.

### **3.11 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO**

Una vez realizado el estudio técnico se determinó que el Taller de la Cárcel Modelo está en capacidad de producir 1.200 unidades mensuales que es la capacidad de producción a utilizar, ya que se va a trabajar con el 80% de la capacidad instalada que son 1.500 prendas y se cuenta con las máquinas y enseres para realizar las labores de confecciones sin mayores contratiempos, por lo tanto el proyecto desde este punto de vista no presenta restricción.

No obstante no se cuenta con internos capacitados para desarrollar dichas labores y la primera acción que se debe hacer al abrir el Taller de Confecciones será desarrollar un plan de capacitación a los internos, que así los deseen y cumplan con las condiciones exigidas por las directivas del centro penitenciario, para poder brindarle y un excelente servicio al cliente. El tamaño inicial del proyecto se ajusta al mercado potencial, pero en la medida que la demanda se incrementa, el taller de confecciones se proyecta y sea mayor el número de clientes cubiertos por misma, se podrá ampliar y tener un mayor tamaño y capacidad de cubrimiento.

El proceso técnico a desarrollar para el desarrollo de las diferentes actividades a desarrollar por el taller es sencillo, pero requiere de un control de calidad al producto sobre el que trabaje, para llegar al cliente, para que este permanezca, por lo que se debe trabajar con compromiso, entrega y ante todo con una gran calidad en el proceso de confecciones del servicio y el post – servicio.

## 4. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

### 4.1 ANÁLISIS EXTERNO

**4.1.1 Análisis de las Oportunidades y Amenazas del Macroentorno.** El Macroentorno presenta una serie de oportunidades y amenazas que en líneas generales se resume dentro de los siguientes aspectos :

Oportunidades:

- ☞ La necesidad de las Empresas de Confecciones por disminuir costos, que las induce a desarrollar actividades en forma externa.
- ☞ El desarrollo tecnológico que permite la incorporación de equipos y máquinas que agilizan las actividades de confecciones con una mayor producción por hombre / máquina.
- ☞ El desarrollo de una actividad confeccionista diversificada y basada en pequeñas micro – empresas que requieren de servicios externos dados su escasa capacidad financiera para adquirir maquinaria y equipo.
- ☞ La existencia de políticas y programas especiales desarrolladas por el Estado Colombiano para generar mayores exportaciones, lo que induce a una mayor producción a nivel local.
- ☞ Las nuevas tendencias del mercado para generar una dinámica de moda, consumo y ventas, que incentivan los procesos de producción.

Amenazas :

- ❖ El decrecimiento del consumo tanto interno como externo, generado por la crisis económica mundial lo que genera menor producción de los sectores entre ellos el de confecciones.
- ❖ Las barreras arancelarias y no arancelarias que se están estableciendo por parte de muchas naciones, para defenderse de la crisis financiera y económica internacional, que limitan las posibilidades de exportar y por tanto de producir por parte del sector exportador.
- ❖ La competencia de productos chinos tanto en a nivel nacional como internacional, caracterizados por sus bajos precios, porque son producidos bajo el concepto de economías de escala y un bajísimo costo de la mano de obra.
- ❖ El desarrollo de pactos y convenios regionales que impiden el ingreso de Confecciones Colombianas y Santandereanas en igualdad de condiciones frente a la de otros países.

**4.1.2 Análisis de las Oportunidades y Amenazas según las características de la Industria o Microentorno.** Para iniciar el análisis de las Oportunidades y Amenazas se hará en forma previa el análisis de las cinco fuerzas propuestas por Porter. Estas fuerzas son :

- ✓ **Amenaza de entrada de Nuevos Competidores.** Pueden ingresar nuevos competidores al mercado en la medida que haya un mayor desarrollo de talleres comunitarios, de madres desplazadas, de madres cabeza de familia, que se constituyen en un competidor directo para el Taller de la Cárcel Modelo, pero la mayor amenaza reside en que la Cárcel del Buen Pastor ó la Cárcel de Palogordo ofrezcan y desarrollen servicios similares, en sus instalaciones, en igualdad de condiciones y con los incentivos implica utilizar los servicios de talleres de internos.

Esta serían amenazas potenciales que generarían dificultades para el taller propuesto.

- ✓ **Poder de negociación de los Proveedores.** Los proveedores no significan ninguna amenaza para el Taller de Confecciones de la Cárcel Modelo en el sentido de que no se adquirirán materiales, sino que los empresarios que soliciten los servicios son los que se entiendan en forma directa con ellos. No obstante en la medida que estos proveedores de los Empresarios de las Confecciones de la ciudad de Bucaramanga tengan un alto poder de negociación puedan afectar la utilización de servicios del proyecto de taller debido a que los empresarios serán a su vez afectados por este alto poder de negociación.

No obstante la realidad es que en la actualidad existen muchos proveedores en un mercado de alto nivel de competencia por lo que los empresarios se ven muy poco afectados por sus proveedores que están dispersos, son numerosos y no tienen un alto poder de negociación.

- ✓ **Poder de negociación de los Compradores.** Los compradores tienen un alto nivel de negociación frente al nuevo Taller, en la medida que pueden colocar ciertas condiciones tanto de cumplimiento y precio, negociar volúmenes y ofrecer valores específicos para cada actividad, como tope máximo de pago.

Sin embargo, los compradores no actúan como un núcleo unido y homogéneo, cada uno tiene una decisión individual y condiciones diferentes a los de los demás compradores, por eso la amenaza de su poder puede verse disminuida en la medida que el Taller puede pactar individualmente con cada uno de ellos.

- ✓ **Amenaza de ingreso de Productos Sustitutos.** No existe amenaza de ingresos sustitutos a medida en que los servicios ofrecidos por el Taller no tienen alternativas viables de trabajo que se puedan enunciar como tales. No obstante podría considerarse como productos o servicios sustitutos el hecho de que los confeccionistas acudan a otras ciudades a Institutos Carcelarios que ofrezcan

prebendas similares y a su vez menor precio. Pero ello implica un costo de fletes, mayor tiempo y es muy remota dicha posibilidad, por lo tanto se está libre de esta amenaza.

- ✓ **La rivalidad entre Competidores.** Existe una alta rivalidad entre competidores, los talleres de madres comunitarias, madres desplazadas, etc., tratan de mantener una posición en el mercado ofreciendo servicios de gran calidad a un costo cada vez menor. Ante la proliferación de talleres de este tipo la proliferación, su crecimiento en el mercado, los precios han ido disminuyendo; no obstante esto no significa una amenaza de la Cárcel Modelo, sino por el contrario una oportunidad en la medida que esa guerra de precios va a afectar a los demás talleres pero no a éste debido a que sus precios son mucho más bajos por las prebendas y prerrogativas que ofrece la Ley a quienes utilizan los servicios o compran los productos de establecimientos carcelarios.

Una vez realizado el análisis se procede a evaluar la etapa de ciclo de vida de la industria, que se encuentra en este momento en la fase o proceso de madurez. Esto implica que los productores del sector de las confecciones están en una fase en la que el producto madura con mejores innovaciones, mayor penetración en el mercado y un mayor posicionamiento en los mercados tanto internos y externos aún sí se ve afectado por la crisis que vive actualmente el mercado internacional.

Dentro de esta etapa de madurez el taller se encuentra en un momento de consolidación del mercado en el que están sobreviviendo aquellos productores que tienen mayor capacidad para producir a gran escala o que han utilizado la modalidad de talleres satélites en donde sub – contratar sus servicios.

Esta es una gran oportunidad para el taller debido a que en esta etapa de consolidación, una de las estrategias de mayor uso y desarrollo por parte de los empresarios es resistir la competencia de otras empresas del sector y otros países, especialmente China, mediante la táctica de disminuir costos a través de la utilización de talleres que le permiten trabajar sin ninguna mayor estructura productiva, con un bajo personal, con

menores inversiones y menores costos totales, porque se utiliza la infraestructura, el personal y la organización de dichos talleres, su infraestructura para desarrollar actividades que le saldría más costosa a la empresa si ésta las llevara a cabo y que se constituyen en un menor costo en la medida que se utilice en forma permanente los servicios de los mencionados talleres.

## **FUERZAS IMPULSORAS DE CAMBIO QUE AFECTAN EL SECTOR DE LAS CONFECCIONES**

Las fuerzas impulsoras que afectan al sector de las Confecciones son :

- ◆ **Cambios en el Comercio Internacional.** La crisis económica y financiera que vive el mundo ha afectado el mercado de los productos de confecciones que son considerados como bienes de consumo y han restringido las normas de Comercio Exterior con un mayor proteccionismo por parte de muchos países.
- ◆ **Cambios en los Aspectos Macro – económicos y sus consecuencias para el sector internacional.** En las nuevas relaciones con China el Gobierno ha permitido el ingreso de prendas de este país, en un marco de mejores relaciones para poder encontrar mercados en dicha nación, lo que produce como consecuencia que haya una mayor competencia a nivel interno de productos que por su bajo costo impiden una mayor dinámica de las Confecciones Nacionales.
- ◆ **Cambios Nacionales.** La nueva política del Estado en materia de transporte e infraestructura portuaria, energía eléctrica de carreteras, de comunicación y de centros de formación, adiestramiento y capacitación como el Servicio Nacional de Aprendizaje – **SENA** – permite desarrollar un nuevo contexto del mercado de interno y externo, de productos entre ellos el sector de las confecciones agilizando y haciendo menos costoso el proceso de producción y distribución de los mismos.
- ◆ **Cambios Internacionales.** Los Acuerdos como el **ALBA**, que es la Alternativa de Comercio de Venezuela y sus Aliados (Ecuador, Nicaragua, etc.), frente al **ALCA**

que es la planteada por Estados Unidos y sus aliados, la difícil situación de Colombia frente a Venezuela y Ecuador por problemas de tipo político, y la renuencia de Estados Unidos por aprobar el Tratado de Libre Comercio – **T.L.C.** – con Colombia ha generado que estos tres países considerados como los mayores socios comerciales de Colombia se hayan convertido en socios difíciles que plantean condiciones y restricciones que han producido como consecuencia la disminución de un mercado de productos y servicios entre ellos el de las confecciones.

- ◆ **Cambios en los aspectos Socio – económicos.** La población Colombia ha disminuido su crecimiento demográfico, pero al mismo tiempo se ha desarrollado un poblamiento urbano con una mayor población urbana frente a la rural, lo que se constituye en un mayor potencial para la producción de confecciones que tienen mayor potencial en la medida que haya una población urbanizada e influenciada por la moda.

Al mismo tiempo se han disminuido los índices de población y desempleo, pero con la actual situación internacional se está viendo un fenómeno a nivel nacional de pérdida de empleos, menores ingresos y aumento del número de pobres y de personas en la extrema pobreza; lo que indica que sí la crisis continua habrá un sector cada día más creciente que solo tendrá recursos para su supervivencia y en bajas condiciones y poco para gastar en bienes de consumo como la ropa.

- ◆ **Cambios en los aspectos Económicos.** La crisis económica está generando que el producto interno bruto decrezca en el año 2009, lo que indica una menor producción y demanda de bienes y servicios. En la medida en que tal tendencia continúe y que afecte en forma directa al sector de las confecciones, ello generará una menor producción en dicho sector y por lo tanto una menor demanda de los servicios necesarios para mantener los niveles de producción.
- ◆ **Cambios en las políticas y programas nacionales y sus consecuencias para el sector de las Confecciones de la ciudad de Bucaramanga.** En la actualidad el

Gobierno está empeñado en incentivar el desarrollo de nuevos empleos para hacer frente al fenómeno de la crisis económica y el desempleo, a invertir en grandes proyectos macro – económicos para generar ingresos y trabajo, a facilitar el crédito a todos los estratos de la Sociedad, a exportar a diferentes países y establecer nuevos convenios que afiancen este proceso de crecimiento a nivel relativamente amplio.

Igualmente está desarrollando proyectos eléctricos e invirtiendo en lo social, avanzando en la normativa para mejorar las condiciones de inversión de quienes deseen generar producción, lo que implica que a largo plazo se cuente con un ambiente favorable para producir en mayor escala por parte del sector de las confecciones, de cuya dinámica dependen los talleres entre ellos el de la Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga.

- ◆ **Cambios tecnológicos.** En el sector de las confecciones se ha hecho una innovación tecnológica a todos sus niveles con el uso de equipos y máquinas que incorporan tecnología de sistemas para desarrollar actividades a menor costo y gran escala. Existen máquinas abotonadoras, estampadoras, que colocan marquillas con un alto nivel de eficiencia y un costo reducido de operarios. Estos cambios pueden afectar al Taller de Confecciones de la Cárcel Modelo en la medida que los costos de los servicios similares a los que presta disminuyan en el mercado como consecuencia de los cambios tecnológicos y de la imposibilidad que tenga a su vez el taller para poder adquirir dichas tecnologías y aplicarlas en sus instalaciones.

**4.1.3 Análisis de las oportunidades y amenazas del ambiente competitivo.** En el presente análisis numeral se realizará el análisis de las características del ambiente competitivo, el análisis de grupos estratégicos y el análisis de la matriz del perfil competitivo.

**Análisis de las características del ambiente competitivo :** El ambiente competitivo en el que se va a desarrollar el Taller de Confecciones de la Cárcel Modelo, está caracterizado por tener de clientes a los Empresarios del Sector de las Confecciones que

exigen ante todo calidad, cumplimiento, que las empresas con las que se contraten los servicios cuenten con un supervisor de calidad, responsabilidad y precio.

Los Talleres deben competir ofreciendo estos atributos, de los cuales es importante destacar que el precio no es determinante como sí lo es la calidad y lo que ésta implica en conjunto y el cumplimiento y la responsabilidad.

**Análisis de grupos estratégicos :** Los grupos estratégicos que se van a estudiar son : Los Talleres Satélites, los Talleres de Madres Comunitarias o Madres Cabezas de Hogar y los Talleres Particulares. Cada uno de estos grupos presenta diferentes características de competitividad en los factores anteriormente reseñados, y se consignan a continuación en la Matriz de Perfil Competitivo. Ver Cuadro 3.

**CUADRO 3. MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO**

FACTORES CLAVES DEL ÉXITO	PONDERACIÓN	TALLERES SATÉLITES		TALLERES MADRES COMUNITARIAS		TALLERES DE CONFECCIONES PARTICULARES	
		CLASIFICACIÓN	PONDERADO	CLASIFICACIÓN	PONDERADO	CLASIFICACIÓN	PONDERADO
1. Calidad	0,40	4	1,6	3	1,20	4	1,6
2. Cumplimiento	0,25	3	0,75	3	0,75	4	1,0
3. Supervisión en materia de calidad	0,20	3	0,60	3	0,60	4	0,80
4. Responsabilidad	0,10	3	0,30	3	0,30	4	0,40
5. Precio	0,05	4	0,20	4	0,20	2	0,10
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>3,45</b>		<b>3,05</b>		<b>3,90</b>

**FUENTE :** Autoras del Proyecto.

De acuerdo con el Cuadro 3., la Matriz de Perfil Competitivo, los Talleres Particulares con un puntaje de 3,90 frente a un 3,45 de los Talleres Satélites y un 3,05, se constituyen en el tipo de grupo estratégico de mayor posicionamiento en el mercado, en el más fuerte competidor con que se va a enfrentar el Taller de Confecciones de la Cárcel Modelo debido primordialmente a que este tipo de negocios es el que ofrece como atributos diferenciadores : Calidad, cumplimiento y responsabilidad, mientras que otro factor como el precio no ofrece mayores expectativas diferenciadoras para el sector empresarial de la ciudad de Bucaramanga.

Otro aspecto importante a tener en cuenta es que ofreciendo calidad y cumplimiento y no un menor precio es que el Taller va a encontrar potencialidad y competitividad frente a los demás sectores anteriormente reseñados.

**4.1.4 Conclusiones del Análisis Externo.** Entre los factores claves de éxito de la industria estudiada se cuentan primordialmente ofrecer servicios de excelente calidad, el cumplimiento, responsabilidad y un buen precio de los servicios. A continuación se realiza la matriz de evaluación de factores externos en la que se resume factores determinantes clasificados entre oportunidades y amenazas. Ver Cuadro 4.

Estos factores claves de éxito se incorporan dentro de las potencialidades que tiene el taller para afrontar el entorno y sirven como instrumento fundamental para contrarrestar las amenazas del medio elemento fundamental para lograr un desarrollo armónico del Taller en el que las variables exógenas afecten al mínimo su desarrollo y comportamiento presente y futuro.

En este Cuadro 4., se establece un peso relativo de acuerdo a la importancia de cada factor dentro del comportamiento general de éxito para el taller. Las calificaciones indican el grado de eficacia con que las estrategias del taller responden a cada factor donde 4 : la respuesta es superior, 3 : la respuesta está por encima de la media, 2 : la respuesta es la media y 1 : la respuesta es mala.

De acuerdo con el total ponderado obtenido 3,70, indica que está por encima de la media que es igual a 3, aspecto que muestra como el Taller de Confecciones puede responder frente a las amenazas del medio con las oportunidades que brinda dicho entorno.

#### CUADRO 4. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Desarrollo tecnológico.	0,10	3	0,30
Diversificación del mercado de las Confecciones en la ciudad de Bucaramanga.	0,05	3	0,15
Cambios en las políticas y programas Estatales.	0,10	4	0,40
Bajo poder de negociación de proveedores.	0,05	3	0,15
La rivalidad de competidores.	0,05	4	0,20
Nuevas tendencias del Mercado.	0,05	3	0,15
<b>AMENAZAS</b>			
Ingreso de nuevos establecimientos penitenciarios al mercado de los servicios	0,10	5	0,50
Cambios importantes en el Comercio Internacional.	0,10	4	0,40
Cambios en los aspectos macro – económicos.	0,10	4	0,40
Cambios nacionales.	0,05	3	0,15
Cambios socio – económicos.	0,05	4	0,20
Cambios tecnológicos.	0,05	3	0,15
Decrecimiento del consumo interno.	0,05	4	0,20
Competencia de productos chinos.	0,05	4	0,20
Productos de contrabando	0,05	3	0,15
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>3,70</b>

FUENTE : Autoras del Proyecto.

## 4.2 ANÁLISIS INTERNO

**4.2.1 Diseño de una Guía para realizar el Diagnóstico Interno.** La siguiente Guía se va a aplicar en el Taller, realizando las preguntas que contiene al Director de la Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga para establecer los principales aspectos del diagnóstico interno de dicha institución.

1. Cómo considera que es el clima laboral en el Taller?
- 2.Cuál es la imagen que tiene la Cárcel y que tendrá el Taller como sitios de trabajo y de prestación de servicios?
3. Cómo cree que será la gestión participativa en el Taller?
4. Cuál es la capacidad competitiva del Taller?
5. Cómo cree Usted que será la calidad de los servicios ofrecidos por el Taller?
6. Cómo cree que será la satisfacción del cliente?
7. Cómo cree que será la oportunidad del servicio ofrecido por el Taller de la Cárcel Modelo?
8. Cómo cree Usted que será la participación en el mercado por parte del Taller?
9. Serán competitivos los precios del Taller?
10. Tiene un alto conocimiento sobre el cliente?
11. Cómo cree que será la productividad en el Taller?

12. Considera Usted que la velocidad de respuesta a las condiciones cambiantes del mercado será alta o baja en el Taller?
13. Cómo cree Usted que será la capacitación y educación que se provea a los internos que participen en el Taller?
14. Se harán procesos de innovación tecnológica en el Taller?

**4.2.2 Diagnóstico de las Fortalezas y las Habilidades Distintivas fuente de la Ventaja Competitiva.** Las fortalezas del Taller de Confecciones propuesto son:

Clima laboral, debido a que existirá un ambiente de fraternidad, solidaridad y armonía entre los internos interesados en el proceso de resocialización mediante el trabajo.

Imagen de la Institución, debido a que en general los talleres que posee la Cárcel Modelo tienen una gran imagen en el mercado debido al compromiso, cumplimiento y el esmero con que laboran los internos.

Gestión participativa, porque habrá un interés por desarrollar el Taller por parte de las Directivas de la Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga y apoyo constante de entidades para su éxito.

Capacidad Competitiva : Porque el Taller tendrá factores relevantes de éxito como calidad, cumplimiento y bajos precios que generarán una posición competitiva en el mercado.

Calidad de los servicios, porque todos y cada uno de los servicios prestados al sector de las confecciones se hará dentro de un marco de búsqueda de la calidad y de cometer la mínima falla hasta llegar a cero defectos como compromiso general del Taller.

Satisfacción del cliente, bajo condiciones de calidad, cumplimiento y precios bajos el Taller contará con un cliente satisfecho.

Oportunidad del servicio, competitividad de precio el Taller podrá ofrecer menores precios dentro de la política de prebendas y prerrogativas que tienen los Institutos Penitenciarios a los clientes de sus talleres.

Educación y Entrenamiento, el Taller tendrá programas permanentes de capacitación y educación de los internos que participen de sus actividades para generar un personal idóneo que produzca servicios de excelente calidad.

**4.2.3 Diagnóstico de las Debilidades.** Las debilidades del Taller son las siguientes :

Participación en el mercado, por ser : Un Taller que reinicia operaciones su participación inicial no será tan importante, ni significativa.

Desconocimiento del Mercado, el mercado no se conoce porque no hay contacto con él y quienes tenían la experiencia ya no están en el establecimiento, de allí que el Taller deberá desarrollar un proceso que le permita llegar a este propósito.

Productividad, en sus inicios el Taller contará con un personal que no tendrá mayor capacitación y/o experiencia por lo que su productividad será baja, pero en la medida que logre un alto nivel de instrucción y capacitación y se genere una experiencia habrá mayor productividad.

Innovación tecnológica, debido a los recursos limitados y a las restricciones que implica la restricción de nuevas tecnologías este proceso de innovación tecnológica no será dinámico, ni oportuno.

Dotación de máquinas y equipos, el Taller cuenta con una máquinas y equipos viejos, muchos de ellos presentan deterioro por lo que esta situación es una debilidad para su desarrollo y crecimiento.

**4.2.4 Conclusión del Análisis Interno.** Entre las principales debilidades del Taller se tendrán el conocimiento del cliente, productividad, velocidad de respuesta a condiciones

cambiantes y dotación de máquinas y equipos y entre las principales fortalezas se cuenta la imagen de la institución, la gestión participativa, su búsqueda de satisfacción del cliente, la oportunidad del servicio y la competitividad del precio.

En el Cuadro 5., se observa en detalle la Matriz de Evaluación de Factores Internos. En esta matriz, se evalúan los factores determinantes del éxito interno estableciendo un peso relativo para cada uno y con calificaciones que indican el grado de eficacia con el que el Taller responde a cada factor donde 4 indica que la respuesta del Taller es superior, 3 que la respuesta está encima de la media, 2 que la respuesta es la media y 1 que la respuesta es mala. La calificación final fue de 3,15 que está por encima de la media que es de 3, lo que significa que es muy favorable para el Taller la posición defensiva que le permite sus fortalezas.

**CUADRO 5. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS**

<b>FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>PESO PONDERADO</b>
<b>FORTALEZAS</b>			
Clima laboral.	0,05	4	0,20
Imagen de la Institución.	0,10	4	0,40
Gestión participativa.	0,05	4	0,20
Capacidad competitiva.	0,10	4	0,40
Servicio oportuno.	0,10	4	0,40
Satisfacción del cliente.	0,05	4	0,20
Oportunidad del servicio.	0,05	4	0,20
Competitividad del precio.	0,05	4	0,20
Educación y Entrenamiento.	0,10	4	0,40
<b>DEBILIDADES</b>			
Participación en el mercado.	0,10	2	0,20
Desconocimiento del Mercado.	0,05	2	0,10
Falta de experiencia	0,05	2	0,10
Falta de capacitación.	0,05	1	0,05
Innovación tecnológica.	0,05	1	0,05
Dotación de máquinas y equipos.	0,05	1	0,05
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>3,15</b>

**FUENTE :** Autoras del Proyecto.

### **4.3 DECLARACIÓN DE LA MISIÓN**

La Misión del Taller será la siguiente :

Desarrollar servicios al sector de las confecciones de la ciudad de Bucaramanga dentro de un marco de satisfacción del cliente, compromiso con la calidad, cumplimiento, responsabilidad, para generar un ámbito de producción que permita la resocialización y readaptación de los internos de la Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga, formando en un oficio que podrán desempeñar y desarrollar con excelencia e idoneidad y compromiso.

### **4.4 DECLARACIÓN DE LA VISIÓN**

Para el año 2014 el Taller de la Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga será el más importante de la ciudad por su compromiso con la calidad, cumplimiento y satisfacción del cliente.

Esperamos que este Taller sea un formador de personas honestas y trabajadoras, convirtiendo al interno de la Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga, que haya laborado en sus dependencias en un ser social y productivo.

### **4.5 FORMULACIÓN DE OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS**

**4.5.1 Evaluación de las Alternativas Estratégicas Viables.** Para evaluar las alternativas estratégicas más viables para el Taller se desarrolla a continuación la Matriz Dofa que permite conocer aquellas de mayor importancia y que serán aplicables a las condiciones concretas de esta dependencia, teniendo en cuenta utilizar fortalezas y oportunidades para vencer debilidades y amenazas. En el Cuadro 6., se observa en detalle el desarrollo de la Matriz (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas) **DOFA.**

**CUADRO 6. MATRIZ DOFA**

	<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS :</b></p> <p><b>A1.</b> Ingreso de nuevos establecimientos penitenciarios al mercado de los servicios.  <b>A2.</b> Cambios importantes en el Comercio Internacional.  <b>A3.</b> Cambios en los aspectos macro – económicos.  <b>A4.</b> Cambios nacionales.  <b>A5.</b> Cambios socio – económicos.  <b>A6.</b> Cambios tecnológicos.  <b>A7.</b> Decrecimiento del consumo interno.  <b>A8.</b> Competencia de productos chinos.  <b>A9.</b> Valuación del dólar.</p>	<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES :</b></p> <p><b>O1.</b> Desarrollo tecnológico  <b>O2.</b> Diversificación del mercado de las Confecciones en la ciudad de Bucaramanga.  <b>O3.</b> Cambios en las políticas y programas Estatales  <b>O4.</b> Bajo poder de negociación de proveedores.  <b>O5.</b> La rivalidad de competidores.  <b>O6.</b> Nuevas tendencias del Mercado.</p>
<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES :</b></p> <p><b>D1.</b> Participación en el mercado.  <b>D2.</b> Desconocimiento del mercado.  <b>D3.</b> Falta de Experiencia  <b>D4.</b> Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes.  <b>D5.</b> Innovación tecnológica.  <b>D6.</b> Dotación de máquinas y equipos.  <b>D7.</b> Falta de Capacitación</p>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS DA :</b></p> <p><b>D1, D2, D3, D4, D7, A1, A2, A3 :</b> Penetración del mercado de las Confecciones.  <b>D5, D6, A7, A8,</b> Innovación tecnológica.</p>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS DO :</b></p> <p><b>D1, D3, D4, D5, D6, D7 O1, O3, O6,</b> Diversificación de oferta de servicios.  <b>D1, D2, D3, O1, O2, O3,</b> Modernización del Taller.</p>
<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS :</b></p> <p><b>F1.</b> Clima laboral.  <b>F2.</b> Imagen de la Institución.  <b>F3.</b> Gestión participativa.  <b>F4.</b> Capacidad competitiva.  <b>F5.</b> Servicio Oportuno.  <b>F6.</b> Satisfacción del cliente.  <b>F7.</b> Oportunidad del servicio.  <b>F8.</b> Competitividad del precio.  <b>F9.</b> Educación y Entrenamiento.</p>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS FA :</b></p> <p><b>F1, F2, F3, F4, A2, A3, A5.</b> Ampliación del Taller.  <b>F4, F5, F6, F7, F8, F9, A6, A7, A8, A9</b> Competitividad a través de precios.</p>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS FO :</b></p> <p><b>F1, F2, F5, F6, F7, F8, O1, O2, O6,</b> Actualización tecnológica del Taller.  <b>F1, F3, F5, F6, F7, F8, F9, O1, O5, O6,</b> Expansión del Taller fuera de la Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga.</p>

**FUENTE :** Autoras del Proyecto.

**4.5.2 Priorización entre las Alternativas Estratégicas Viables.** De las estrategias establecidas se piensan priorizar las más importantes dándoles un valor de 4 a las de mayor viabilidad para el Taller, 3 a las medianamente viables, 2 a las pocas viables y 1 muy poco viables.

Las estrategias con mayor viabilidad serán las seleccionadas para desarrollar en el Taller.

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>PUNTOS</b>
☞ Penetración del mercado de las Confecciones con servicios	4
☞ Innovación tecnológica	3
☞ Diversificación de oferta de servicios	4
☞ Modernización del Taller	3
☞ Ampliación del Taller	3
☞ Competitividad a través de precios	3
☞ Actualización tecnológica del Taller	3
☞ Expansión del Taller fuera de la Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga	3

Se seleccionan las estrategias que obtuvieron cuatro puntos a saber :

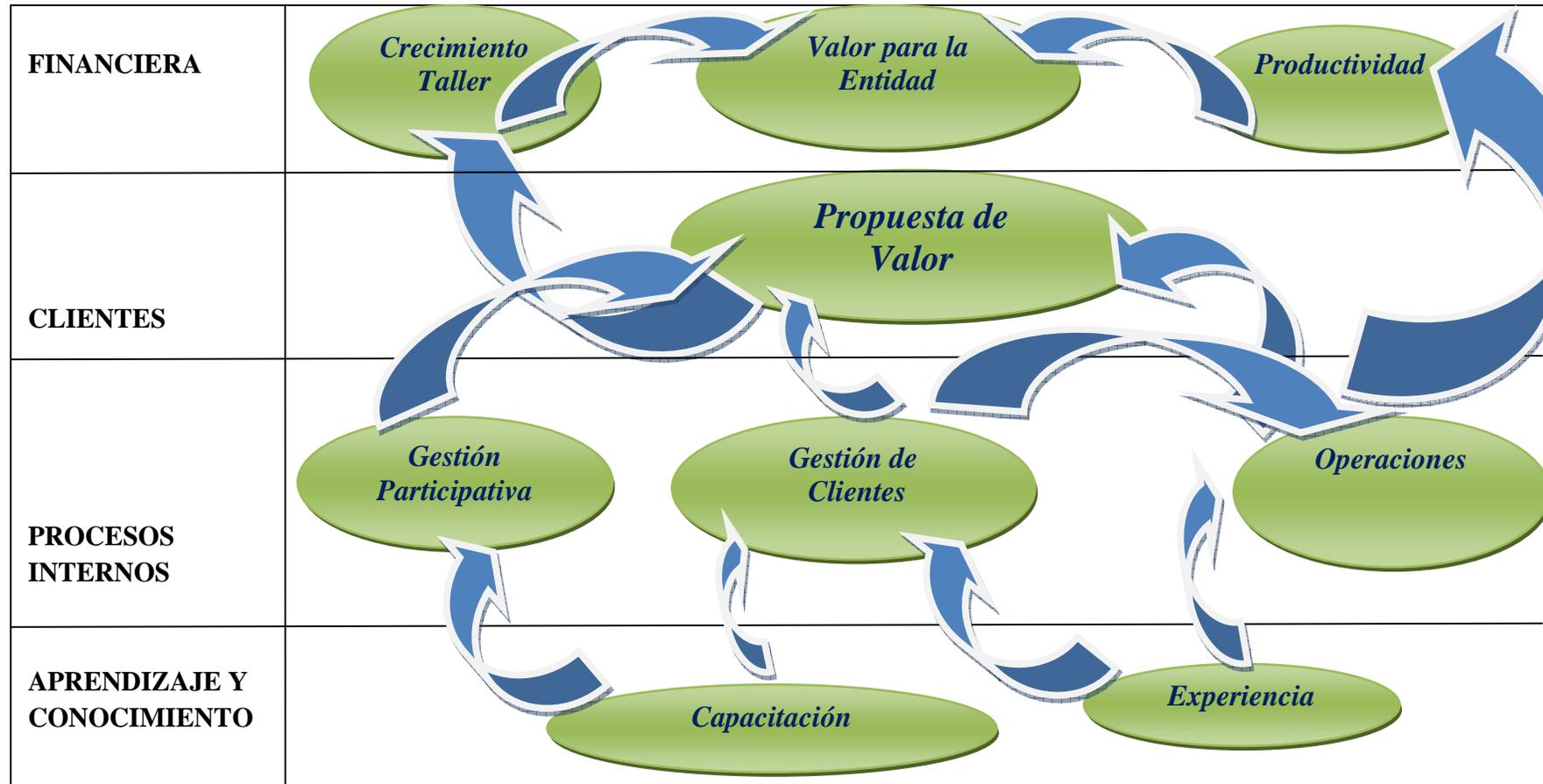
- ☞ Penetración del mercado de las Confecciones con servicios
- ☞ Diversificación de oferta de servicios

**4.5.3 Explicación y Justificación de las Estrategias a Implementar a nivel Corporativo y de Negocio.** Las estrategias seleccionadas le permiten al Taller su desarrollo de clientes, proceso interno, financiero, de aprendizaje y crecimiento y cada una de ellas se va a implementar a nivel corporativo y de negocio teniendo en cuenta los siguientes aspectos :

- ☞ Penetración del mercado de las Confecciones : Permite que el Taller logre tener una clientela mucho más amplia, mayor fidelidad del cliente, mayores nichos de mercado, de tal manera que sus actividades puedan ser recibidas y utilizadas por muchos segmentos del mercado de las confecciones.
  
- ☞ Diversificación de oferta de servicios : Se complementa con la anterior estrategia y facilita las labores del Taller en materia de posicionamiento y penetración del mercado.

**4.5.4 Diseño del Mapa Estratégico.** El mapa estratégico se observa en detalle en la Figura 3.

FIGURA 3. DISEÑO DEL MAPA ESTRATÉGICO



FUENTE: Autoras del Proyecto.

**4.5.5 Formulación de la Meta y la Ficha Técnica del Indicador de los Objetivos y Estrategias de Mapa Estratégico.** A continuación en el Cuadro 7., se plantean los objetivos y los indicadores para cada una de las estrategias.

**CUADRO 7. FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR DE LOS OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DEL MAPA ESTRATÉGICO**

<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>INDICADOR</b>
Penetración del mercado de las Confecciones	Desarrollar una propuesta de valor al cliente.	Precios de los servicios. Nivel de calidad de los servicios.
	Realizar una gestión permanente de clientes.	Número de clientes. Incremento anual en el número de clientes.
Diversificación de oferta de servicios	Realizar una gestión participativa.	Grado de participación de las Directivas de la Cárcel Modelo en las actividades del Taller.
	Generar procesos de capacitación de los internos.	Número de talleres de capacitación anual. Número de internos capacitados.
	Fomentar la permanencia de los internos para generar una experiencia en el ramo de las confecciones.	Número de meses de trabajo por interno.

**FUENTE :** Autoras del Proyecto.

#### **4.6 CUADRO DE MANDO INTEGRAL DE LOS PLANES OPERATIVOS**

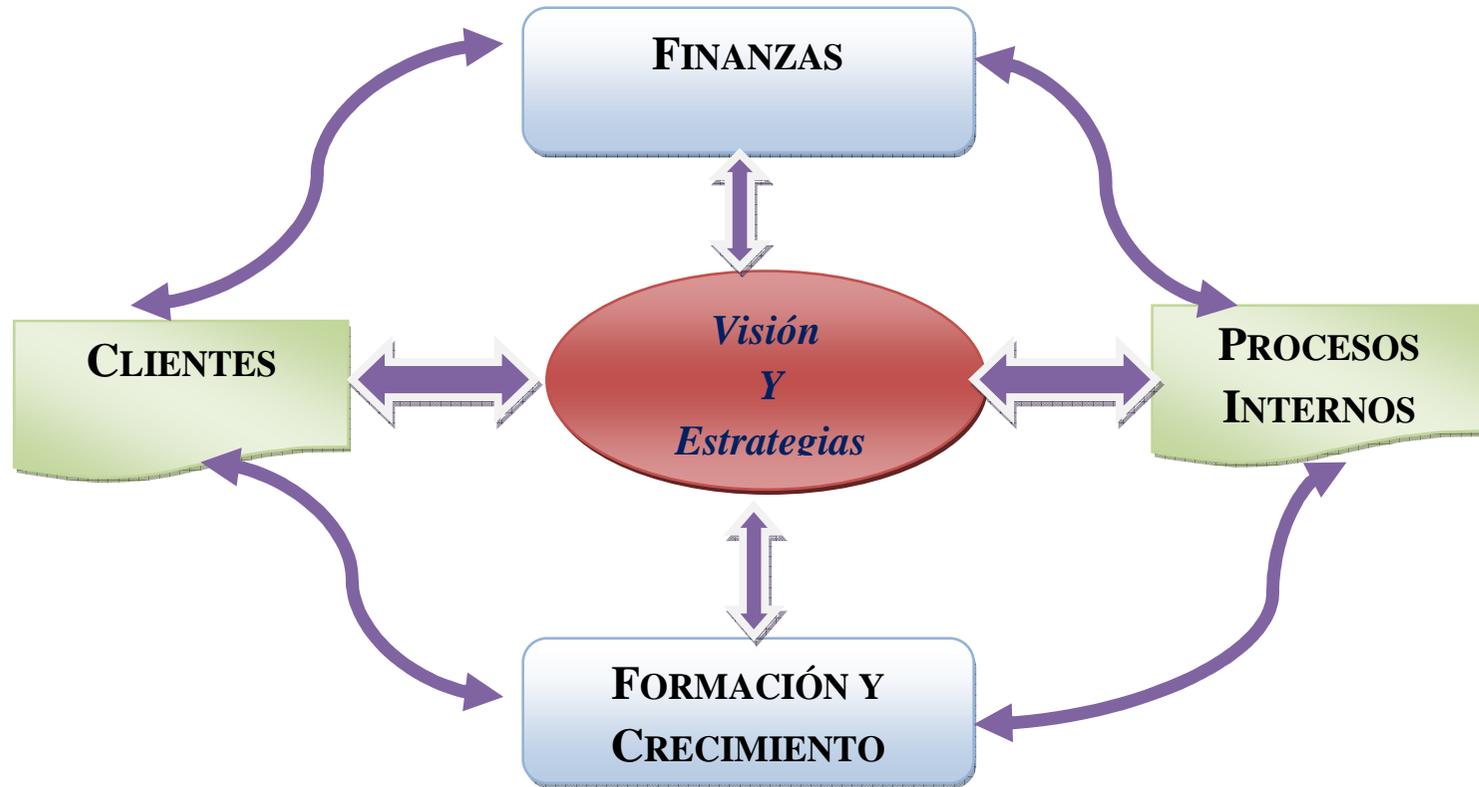
En la Figura 4., se presenta el cuadro de mando integral de los planes operativos propuestos para el Taller.

El cuadro de mando integral se basa en la capacidad que tendrá el taller para obtener clientes y con ellos ingresos, para lograr el cumplimiento de su visión y el desarrollo de sus estrategias.

Estos aspectos están estrechamente vinculados con la formación de los internos, como base para el crecimiento y el mejoramiento y desarrollo de los procesos internos del taller.

Los planes operativos se basan por lo tanto, en formar para optimizar los procesos internos y de esta forma ampliar la base de clientes e incrementar los ingresos.

**FIGURA 4. CUADRO DE MANDO INTEGRAL DE LOS PLANES OPERATIVOS**



**FUENTE :** Autoras del Proyecto

#### **4.7 CONCLUSIONES DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

Teniendo en cuenta los resultados de los procesos de evaluación de los factores internos y externos del Taller de Confecciones de la Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga y las diferentes matrices que se desarrollaron se concluye que esta dependencia se encuentra en mediana posición para incursionar en el mercado de las Confecciones de la ciudad de Bucaramanga debido a la obsolescencia de sus equipos y a la falta de experiencia y capacitación del personal interno, pero esta situación se puede solventar si se aprovecha las oportunidades y fortalezas del Taller para vencer sus amenazas y debilidades.

Es fundamental recalcar que las estrategias que se plantean le permiten al Taller en forma realista mejorar su posición en el mercado, penetrándolo, diversificando la oferta de sus servicios para lograr dicha penetración e ir desarrollando un nicho de mercados.

## **5. PLAN DE MARKETING**

En el plan de marketing desarrollado para el taller de la Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga, es necesario tener en cuenta, que dicho taller tendrá como labor esencial la recepción de los materiales y suministros que le entreguen los clientes y la entrega directa a estos, que no realizará procesos de distribución y que sus mayores esfuerzos se orientarán a desarrollar su servicio, a prestarlo dentro de un concepto de calidad y a dar a conocer el taller entre el sector confeccionista de la ciudad de Bucaramanga.

### **5.1 PROGRAMA DE DESARROLLO DE PRODUCTO O SERVICIO**

La Marca del Taller estará determinada por su nombre : “Taller de Confecciones de la Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga”

Ciclo de vida del Servicio: Se estima que el servicio a ofrecer tendrá un ciclo de vida de veinte años, hasta llegar a la etapa de madurez; se considera que a partir de dicho período se entrará en una etapa de obsolescencia del mismo, debido a la innovación y a nuevos procesos de producción en el sector de las confecciones.

Tácticas relacionadas con el Servicio: La táctica principal será la de diversificar el servicio que estará implícita en la estrategia de Diversificación de la Oferta de Servicios establecida en el capítulo anterior, numeral 4.5.5. En el Cuadro 8, se establece para dicha estrategia, objetivos, programa y presupuestos.

**CUADRO 8. CUADRO DE MANDO DESARROLLO DEL SERVICIO**

<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>PROGRAMAS</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>FECHA</b>
Diversificación de oferta de servicios	Realizar una gestión participativa.	Desarrollar grupos de trabajo con las directivas de la cárcel para formar nuevos internos en nuevas actividades de confecciones. Realizar reuniones mensuales con los internos que trabajen en el taller, para que den sugerencias, ideas y recomienden mejoras que redunden en ofertas las actividades y servicios	\$1.000.000	Enero – Diciembre 2010
	Generar procesos de capacitación de los internos	Establecer convenios con el SENA para capacitar internos en nuevos servicios en el área de las Confecciones Realizar talleres de capacitación por parte de los internos que ya poseen experiencia y trabajan en el taller a nuevos internos que deseen trabajar en el mismo	\$3.000.0000	Enero – Junio 2010
	Fomentar la permanencia de los internos para generar una experiencia en el ramo de las confecciones	Generar un programa de incentivos entre los internos que cumplan períodos de tiempo específicos: seis meses, un año, dos años, entre otros, en el taller para fomentar su permanencia en el mismo	\$2.000.0000	Enero – Diciembre 2010

**FUENTE :** Autoras del Proyecto.

## 5.2 PROGRAMA DE DISTRIBUCIÓN Y VENTAS

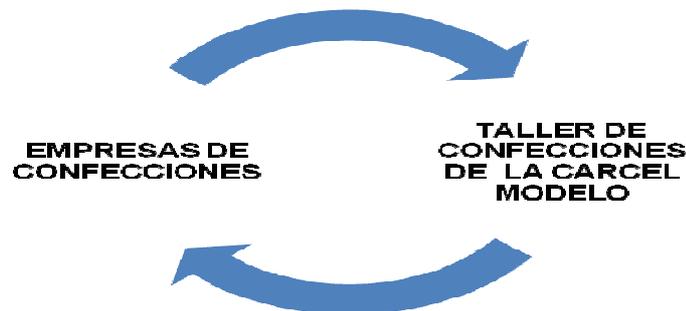
El taller no realizará el proceso de distribución, porque serán los confeccionistas quiénes llevarán las telas y materiales y retirarán las prendas una vez realizados los servicios para los cuales fue contratado el taller.

En lo que respecta a ventas, no se contará con fuerza de ventas, el Director del taller será el encargado de realizar dichas ventas, de motivar clientes, de establecer contacto con clientes potenciales, de promover e incentivar las ventas por parte del taller. Esta labor se apoyará en el programa integral de Marketing que se desarrolla en el numeral 5.4.

### **Evaluación de los Canales de Distribución utilizados en la industria, Selección de los canales de comercialización**

En lo que respecta a la industria, en el sector de las confecciones existe un canal directo entre las empresas confeccionistas y los talleres con los que subcontrata servicios. Por tal fin, se plantea como canal comercializador el siguiente: Taller de Confecciones de la Cárcel Modelo.- Empresas de Confecciones (Ver figura 5)

**FIGURA 5. CANAL DE COMERCIALIZACION DEL TALLER DE CONFECCIONES DE LA CARCEL MODELO**



**FUENTE :** Autoras del Proyecto

En el Cuadro 9, se resumen las actividades, objetivos, programas y presupuestos que se requieren para desarrollar la función de ventas en el taller de confecciones de la Cárcel Modelo.

### CUADRO 9. CUADRO DE MANDO DE VENTAS

ESTRATEGIAS	OBJETIVOS	PROGRAMAS	PRESUPUESTOS
Penetración del mercado de las Confecciones	Desarrollar una propuesta de valor al cliente.	Desarrollo de un programa de descuentos por volumen de prendas o actividades contratadas Programa de calidad en el taller para garantizar un excelente servicio	\$3.000.000.000
	Realizar una gestión permanente de clientes.	Programa de contacto semanal con clientes Seguimiento a clientes y sus procesos de contratación de servicios con el taller Programa de ampliación del portafolio de clientes del taller	\$3.000.000

**FUENTE :** Autoras del Proyecto.

### 5.3 PROGRAMA DE FIJACIÓN DE PRECIOS

En el mercado de las confecciones y sobre todo de los talleres que son subcontratados , hay diversidad de productos : Ropa Informal para Dama, Ropa Formal para Dama, Blujeans para Dama, Blujeans para Caballero, Ropa Informal para Caballero, Ropa Formal para Caballero, Ropa para Niños, Ropa para Niñas, Ropa para Bebés, Uniformes, Ropa de Dotación Laboral Industrial, Ropa de Dotación Laboral Oficinas caracterizado cada uno por sus tendencias, acabados, preferencias del cliente, entre

otras y diferentes actividades para las cuales se pueden contratar los servicios: diseño, despeluzado, corte, ensamblado de las prendas, marquillado, postura de botones, estampado y bordados, entre otros, que implican precios diversos de acuerdo con tipo de actividad y prenda. Por lo tanto, los precios, serán homogenizados por el taller en el proceso de su fijación aplicando un 10% de margen de disminución en el precio cobrado para un tipo de prenda y actividad concreta, de acuerdo con los precios promedios que cobran otros talleres. En la medida que otros talleres disminuyan sus precios, se procederá a disminuirlos en un 5%, tratando siempre de que permanezcan por debajo de los establecidos por la competencia, debido a que existe una estructura de costos en la cual el único componente que afecta el costo total es el pago a los internos y este puede disminuirse sin dificultad alguno, ya que el objetivo del proyecto con dichos internos es de tipo social. En el Cuadro 10, se establecen las estrategias, objetivos, programas y presupuestos en materia de fijación de precios por parte del taller.

#### **CUADRO 10. CUADRO DE MANDO DE FIJACIÓN DE PRECIOS**

<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>PROGRAMAS</b>	<b>PRESUPUESTOS</b>
Fijación de precios bajos en el mercado	Incrementar la demanda de servicios del Taller a través de menores precios	Estudiar los precios del mercado para diferentes tipos de actividades y prendas	\$2.000.000
Reajuste de precios acorde a las tendencias del mercado	Ajustar los precios de los servicios de acuerdo con las tendencias del mercado	Estudiar las tendencias del mercado con respecto a los precios Reajustar los precios de los servicios de acuerdo con los incrementos en el mercado	\$1.000.0000

**FUENTE :** Autoras del Proyecto.

#### **5.4 PROGRAMA DE COMUNICACIÓN INTEGRAL DE MARKETING**

El Taller de Confecciones de la Cárcel Modelo desarrollará una serie de actividades y programas orientados a dar a conocer sus servicios, para generar recordación, imagen y una mayor dinámica inicial de demanda de los servicios.

#### **5.5 PROGRAMA DE PUBLICIDAD**

El Programa de Publicidad, estará basado en los siguientes aspectos:

##### **Objetivos**

- Posicionar el nombre del taller de confecciones de la Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga como una imagen de marca.
- Dar a conocer los servicios del taller de confecciones de la Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga.
- Informar para crear la necesidad de adquirir los servicios del taller de confecciones de la Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga.

Se puede optar por :

- Página Web
- Directorio
- Prensa

##### **SLOGAN.**

El slogan del taller de Confecciones será :

## **SOCIALIZAR – REDIMIR – TRABAJAR**

Estas tres palabras sintetizan la filosofía del taller de confecciones de la Cárcel modelo : **Socializar**, para que los internos sean reincorporados en nuestra sociedad; **Redimir** a través de brindarles la oportunidad de ser útiles y productivos a dichos internos y **Trabajar**, para generar dichos procesos de socialización y redención.

### **LOGO**

El logo del taller se desarrolla teniendo en cuenta que sea fácil de recordar y de reproducir. Para la construcción del logo se tuvieron en cuenta dos colores: blanco que significa esperanza y azul, un horizonte, un futuro.

El logo se elabora con las siguientes palabras : Taller Confecciones Cárcel Modelo y los dos colores se alternan partiendo de blanco y terminando en azul.



En la parte superior del nombre se elabora un cisne con las alas cerrándose sobre su cabeza que significa volver a nacer y en la parte inferior las palabras socializar – Redimir- Trabajar, se elaboran en letra negra debajo del nombre del taller.

### **ESTRATEGIAS PUBLICITARIAS:**

Las estrategias publicitarias del Taller tenderán a :

Valerse del mercado moderno en sus dos modalidades indirecto y directo. El mercado indirecto es el que ofrecen todos los medios de comunicación y el mercado indirecto consiste en comunicarse directamente con los clientes a través del director de dicho taller; de esta manera se podrá conocer con más certeza que es lo que quiere, que necesita, que prefiere, cuales son los hábitos y los nuevos hábitos del cliente potencial del taller.

Con la información obtenida mediante el mercado indirecto se podrá ofrecer más excelencia en el servicio y la atención esperada por el cliente.

Para época de la más baja demanda por parte del mercado, el taller de la Cárcel Modelo motivará a su clientela a que adquieran sus servicios mediante descuentos especiales por volumen y frecuencia de uso de los servicios del taller.

Para desarrollar una campaña publicitaria inicial que le permita al taller de confecciones de la Cárcel Modelo posicionarse y desarrollarse se requiere colocar un aviso en el diario local, Vanguardia Liberal, los fines de semana y utilizar dicho medio para generar un conocimiento de marca de la nueva empresa, durante los primeros seis meses de labor de dicho taller.

Para que este canal permita obtener los mejores resultados se debe desarrollar una promoción de los principales servicios a través de dicho medio y realizar llamadas de contacto y de oferta de los servicios del taller a los clientes potenciales del mercado empresarial confeccionista.

En el Cuadro 11, se establecen las estrategias, objetivos, programas y presupuestos en materia de comunicación integral por parte del taller.

**CUADRO 11. CUADRO DE MANDO COMUNICACIÓN INTEGRAL DE MARKETING**

<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>PROGRAMAS</b>	<b>PRESUPUESTOS</b>
Desarrollo de una campaña publicitaria indirecta	Utilizar los medios de comunicación para dar a conocer el Taller en el mercado Realizar una campaña inicial de introducción del taller	Elaborar la campaña y utilizar los medios para desarrollarla  Lanzamiento de los servicios del Taller de Confecciones de la Cárcel Modelo en el mercado	\$5.000.000
Desarrollo de una campaña publicitaria indirecta	Realizar una gestión permanente de contacto con clientes.	Programa de contacto semanal con clientes	1.000.000

**FUENTE :** Autoras del Proyecto.

**5.6 PROGRAMA DE SERVICIO AL CLIENTE**

El programa de servicio al cliente se va a desarrollar :

**Dónde :**

En el Taller de Confecciones de la Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga.

**Cuándo :**

Durante el año 2010 y años siguientes.

**Cómo :**

Realizando una programación por anticipado de las actividades, desarrollando un programa de calidad y estableciendo el grado de satisfacción del cliente para hacer los ajustes necesarios.

Para facilitar el efectivo y eficiente flujo en la cadena de suministros, se tienen que integrar contextos relacionados con la operación, la planeación y control y el comportamiento administrativo, lo que se operacionalizará con el diseño, la aplicación y la coordinación de información para mejorar los procesos de cumplimiento de las ordenes de servicio que sean demandadas en el taller.

La excelencia operativa del taller debe estar soportada por capacidades de planeación integrada y por mediciones adecuadas, lo cual implica asociar tecnología al control del desempeño total de la cadena de suministros.

En el Cuadro 12, se establecen las estrategias, objetivos, programas y presupuestos en materia de servicio al cliente por parte del taller.

#### **CUADRO 12. CUADRO DE MANDO SERVICIO AL CLIENTE**

<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>PROGRAMAS</b>	<b>PRESUPUESTOS</b>
Programación anticipada de actividades por parte del Taller	Facilitar el efectivo y eficiente flujo en la cadena de suministros	Diseño, aplicación y coordinación de información	\$2.000.000
Desarrollo de un programa de calidad en el taller	Lograr la eficiencia operativa del taller	Capacitación del personal interno del taller en calidad Programa de control y seguimiento de la calidad	\$3.000.000

**FUENTE :** Autoras del Proyecto.

#### **CONCLUSIONES DEL PLAN DE MARKETING**

El proyecto tiene grandes posibilidades de realización porque el Taller de Confecciones de la Cárcel Modelo va a desarrollarse con un mercado, que como la ciudad de Bucaramanga tiene un alto número de empresarios en dicho sector, lo que implica la búsqueda de una

comunicación, un contacto para dar a conocer inicialmente dicho taller y la preservación de los clientes a través de una excelente atención y calidad de los servicios.

Igualmente se cuenta con los recursos publicitarios para emprender una labor de conquista y manejo del mercado de las confecciones que es muy amplio en la ciudad de Bucaramanga y su zona metropolitana.

## 6. ESTUDIO LEGAL Y ADMINISTRATIVO

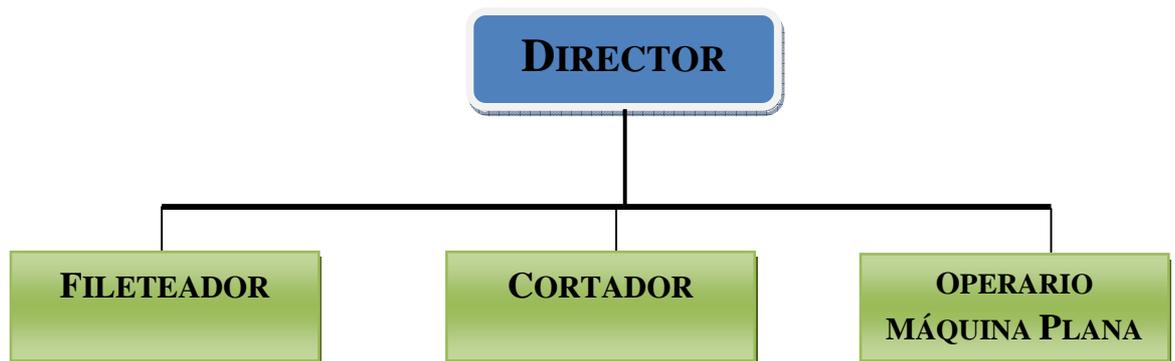
### 6.1 ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

#### 6.1.1 Descripción del Equipo Emprendedor

**6.1.2 Estructura Organizacional.** El Organigrama es el esquema de la organización de una empresa mediante el cual el gerente puede observar cómo está estructurado, allí que es fundamental para el Taller de Confecciones, con el fin de poseer un esquema de organización y establecer y como se relacionan los diferentes cargos entre sí.

El Organigrama que se diseña para el Taller de Confecciones en la Cárcel Modelo es vertical, es decir, de arriba hacia abajo conformando un triángulo organizacional que estará encabezado por el Director como encargado y responsable del mismo.

**FIGURA 6. ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA**



**FUENTE :** Autoras del Proyecto.

**6.1.3 Definición de la Planta de Personal.** La planta de personal del Taller estará compuesta por los siguientes cargos, que serán desempeñados por reclusos de la cárcel Modelo, de acuerdo con la actividad específica para la que se capaciten:

- ☞ Director del Taller
- ☞ Fileteador
- ☞ Operador Máquina Plana
- ☞ Cortador.

Para este personal se diseña un manual de funciones, que es el documento donde se encuentran consignadas en forma clara las funciones establecidas para cada cargo existente en el Taller de Confecciones a fin de facilitar la ubicación y orientación del personal y permitir establecer claras delimitaciones en las funciones y responsabilidades de cada cargo, así como los requisitos mínimos exigidos para ocupar el puesto de trabajo.

El Manual de Funciones del Taller de Confecciones se describe a continuación, teniendo en cuenta los cargos en forma descendiente y empezando por el alto grado de jerarquía. Para cada cargo se tienen las siguientes funciones y requisitos :

<b>TALLER DE CONFECCIONES CÁRCEL MODELO</b>	
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b> DIRECTOR <b>SUPERVISA A:</b> FILETEADORES, CORTADORES Y OPERADORES MÁQUINAS PLANAS	
<b>FUNCIÓN PRINCIPAL:</b> Velar por el buen funcionamiento de el taller de confecciones, Planificar y administrar la fábrica	
<b>DETALLE DE FUNCIONES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fijar objetivos y políticas tendientes a lograr un posicionamiento del taller</li> <li>- Planear, organizar, dirigir, construir las actividades del taller</li> <li>- Autorizar con su firma todos los documentos públicos o privados que se deben otorgar en desarrollo de las actividades sociales o de interés del taller</li> <li>- Aceptar y remover el personal del taller de confecciones cuando lo considere necesario</li> <li>- Lanzar campañas de publicidad convenientes a precios módicos para el taller</li> <li>- Cerciorarse de que cada una de las operaciones que se celebren se cumplan de acuerdo a las políticas establecidas por el taller de confecciones</li> <li>- Practicar inspecciones requeridas y necesarias para establecer un control permanente sobre el taller de confecciones</li> <li>- Presentar los informes de Ley que exija la Dirección de la cárcel</li> <li>- Informar a las directivas de la cárcel de cualquier anomalía en el taller.</li> </ul>	

<b>TALLER DE CONFECCIONES CÁRCEL MODELO</b>	
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b> FILETEADOR	
<b>FUNCIÓN PRINCIPAL:</b> Realizar la labor de filetear todas las prendas elaboradas por el taller de confecciones	
<b>DETALLE DE FUNCIONES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Llevar a cabo la labor de filetear las prendas</li> <li>- Realizar el aseo en su lugar de trabajo</li> <li>- Informar sobre cualquier inconveniente en su labor</li> <li>- Realizar su labor a tiempo para no entorpecer la cadena de producción</li> <li>- Responder por las máquinas, los equipos, implementos y materiales a su cargo</li> <li>- Las demás que le sean ordenadas</li> <li>- Realizar las demás labores propias de su cargo</li> </ul>	

<b>TALLER DE CONFECCIONES CÁRCEL MODELO</b>	
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO: OPERARIA MÁQUINA PLANA</b>	
FUNCIÓN PRINCIPAL: Realizar la labor ensamblar todas las prendas elaboradas por el taller de confecciones	
DETALLE DE FUNCIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Llevar a cabo la labor de ensamblar las prendas</li> <li>- Realizar el aseo en su lugar de trabajo</li> <li>- Informar sobre cualquier inconveniente en su labor</li> <li>- Realizar su labor a tiempo para no entorpecer la cadena de producción</li> <li>- Responder por las máquinas, los equipos, implementos y materiales a su cargo</li> <li>- Las demás que le sean ordenadas</li> <li>- Realizar las demás labores propias de su cargo</li> </ul>	

<b>TALLER DE CONFECCIONES CÁRCEL MODELO</b>	
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO: CORTADOR</b>	
FUNCIÓN PRINCIPAL: Realizar la labor de cortar todas las prendas elaboradas por el taller de confecciones según los diseños previamente entregados.	
DETALLE DE FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Llevar a cabo la labor de cortar las telas</li> <li>- Realizar el aseo en su lugar de trabajo</li> <li>- Informar sobre cualquier inconveniente en su labor</li> <li>- Realizar su labor a tiempo para no entorpecer la cadena de producción</li> <li>- Responder por las máquinas, los equipos, implementos y materiales a su cargo</li> <li>- Las demás que le sean ordenadas</li> <li>- Realizar las demás labores propias de su cargo.</li> </ul>	

## 6.2 PROCEDIMIENTO Y COSTOS DE CONSTITUCIÓN

El trabajo, en los establecimientos de reclusión está normado por la Ley 65 de 1993 que en su Artículo 79 considera, es obligatorio para los condenados como medio terapéutico adecuado a los fines de la resocialización. No tendrá carácter aflictivo ni podrá ser aplicado como sanción disciplinaria.

Se organizará atendiendo las aptitudes y capacidades de los internos, permitiéndoles dentro de lo posible escoger entre las diferentes opciones existentes en el centro de reclusión. Debe estar previamente reglamentado por la Dirección General del Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario. Sus productos serán comercializados.

En el Artículo 80, la Dirección General del INPEC determinará los trabajos que deban organizarse en cada centro de reclusión, los cuales serán los únicos válidos para redimir la pena. Fijará los planes y trazará los programas de los trabajos por realizarse.

El Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario procurará los medios necesarios para crear en los centros de reclusión, fuentes de trabajo, industriales, agropecuarios o artesanales, según las circunstancias y disponibilidad presupuestal.

En el Artículo 81, se establece que para efectos de evaluación del trabajo en cada centro de reclusión habrá una junta, bajo la responsabilidad del Subdirector o del funcionario que designe el director.

El Director del establecimiento certificará las jornadas de trabajo de acuerdo con los reglamentos y el sistema de control de asistencia y rendimiento de labores, que se establezcan al respecto.

En el Artículo 84, se expresa que los internos no podrán contratar trabajos con particulares. Estos deberán hacerlo con la administración de cada centro de reclusión o con la Sociedad "Renacimiento". En este contrato se pactará la clase de trabajo que será ejecutado, término de duración, la remuneración que se le pagará al interno, la participación a la caja especial y las causas de terminación del mismo. Igualmente el

trabajo en los centros de reclusión podrá realizarse por orden del director del establecimiento impartida a los internos, de acuerdo con las pautas fijadas por el INPEC.

En el Artículo 85 se menciona que el INPEC procurará que en la planta de personal de las penitenciarías, colonias y cárceles de distrito judicial, figure el número de personal técnico indicado para el desarrollo eficiente de las labores de tales establecimientos. Estos funcionarios para posesionarse deberán acreditar sus títulos debidamente reconocidos.

En el Artículo 86, se consigna que el trabajo de los internos se remunerará de una manera equitativa. Se llevará a cabo dentro de un ambiente adecuado y observando las normas de seguridad industrial.

Los condenados en la fase de mediana seguridad dentro del sistema progresivo, podrán trabajar organizados en grupos de labores agrícolas o industriales con empresas o personas de reconocida honorabilidad, siempre que colaboren con la seguridad de los internos y con el espíritu de su resocialización.

La protección laboral y social de los internos se precisará en el reglamento general e interno de cada centro de reclusión.

En caso de accidente de trabajo los Internos tendrán derecho a las indemnizaciones de Ley.

Los detenidos podrán trabajar individualmente o en grupos de labores públicas, agrícolas o industriales en las mismas condiciones que los condenados, siempre que el director del respectivo establecimiento penal conceda esta gracia, según las consideraciones de conducta del interno, calificación del delito y de seguridad. Los trabajadores sindicados o condenados, solo podrán ser contratados con el establecimiento respectivo y serán estrictamente controlados en su comportamiento y seguridad.

En el Artículo 87, se determina que el director de cada establecimiento de reclusión, previa delegación del Director General del Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario,

podrá celebrar convenios o contratos con personas de derecho público o privado con o sin ánimo de lucro, con el fin exclusivo de garantizar el trabajo, la educación y la recreación, así como el mantenimiento y funcionamiento del centro de reclusión.

En el Artículo 93, se consigna que el Gobierno Nacional podrá crear estímulos tributarios para aquellas empresas o personas naturales que se vinculen a los programas de trabajo y educación en las cárceles y penitenciarias, así como también, incentivar la inversión privada en los centros de reclusión con exoneración de impuestos o rebaja de ellos, al igual |a que a las empresas que incorporen en sus actividades a post – penados, que hayan observado buena conducta y certificada por el Consejo de Disciplina del respectivo centro de reclusión.

### **6.3 CONCLUSIÓN DEL ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL**

Desde el punto de vista administrativo el Proyecto no tiene mayores dificultades, se puede estructurar con base a un Organigrama sencillo que satisfaga las necesidades del Taller y permita su desarrollo y operaciones.

El procedimiento organizacional depende de la normatividad existente en materia de trabajo en los establecimientos carcelarios regulada en la Ley 65 de 1993, que se constituye en un instrumento para incentivar dicho Taller y las actividades que vaya a desarrollar.

## 7. ESTUDIO FINANCIERO

### 7.1 INVERSIONES

**7.1.1 Inversión Fija.** De acuerdo a los requerimientos del proyecto se requieren Inversiones en maquinarias y equipos, enseres y herramientas de trabajo; en la actualidad el Taller cuenta con dichos elementos, pero se va a cuantificar dicha información como fundamento para el desarrollo del presente estudio financiero.

No se requiere de inversiones en edificaciones, ni terrenos, porque se dispone con el espacio y el área ya establecida para el Taller en la Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga.

**Maquinaria y Equipo.** La Maquinaria y Equipo con el que cuenta el Taller en la actualidad es el siguiente : (Ver Tabla 6).

TABLA 6. MAQUINARIA Y EQUIPOS

MAQUINARIA Y/O EQUIPO	UNIDADES	ESPECIFICACIONES	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Máquina costura plana	1	Ata velocidad de una aguja v500 marca Paff 563-1494607 con motor 967342.	\$300.000	\$300.000
Máquina industrial	1	Con motor Asahi 966608	\$300.000	\$300.000
Máquina costura plana	1	Marca Paff 563-1494576 de una aguja con transporte normal motor 987257	\$300.000	\$300.000
Máquina de coser	1	Marca Columbia ref: N430-20	\$150.000	\$150.000
Máquina de Coser	1	Brother DB2-U755-3ª	\$150.000	\$150.000
Máquina de coser	1	191 D 3000AA con su bobina pie motor serial 227596 marca Singer.	\$150.000	\$150.000
Máquina despuntadora	1	Base plana de una aguja barra oscilante transporte por diente de 3000 puntadas por minuto Paff 118 6/7 BXG N. 136647 Motor 966608.	\$500.000	\$500.000
Máquina fileteadora	1	Mauser especial de una aguja 3 hilos costura de montaje genero de puntatricortados E. CTC Paff 5733382 motor 996737.	\$250.000	\$250.000
Máquina mauser	1	Epecial N- 9632-452-612-15-435-5x5 motor 4994443 ½ H.P.	\$150.000	\$150.000
Máquina resortadora	1	Mauser especial 6776912 de 2,0,3 agujas lubricación automática tipo 4562-05 BB motor regular N. 714319.	\$250.000	\$250.000
Máquina Singer	1	20U Zigzadora.	\$200.000	\$200.000
Máquina singer	1	N. AG. 531893. Motor 807426.	\$150.000	\$150.000
<b>VALOR TOTAL</b>			<b>\$2.850.000</b>	<b>\$2.850.000</b>

FUENTE : Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga.

**Equipos y Herramientas de Trabajo :** Los enseres y herramientas de trabajo con los que cuenta actualmente el taller son los siguientes ... (Ver Tabla 7).

**TABLA 7. ENSERES Y HERRAMIENTAS DE TRABAJO**

<b>ENSERES Y/O HERRAMIENTAS</b>	<b>UNIDADES</b>	<b>ESPECIFICACIONES</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
Juego de llaves	1	Marca Bristol.	\$50.000	\$50.000
Mesas	2	Rimax color verde 4 puestos.	\$20.000	\$40.000
Sillas.	11	Rimax verdes cazador	\$7.000	\$77.000
Taburetes	12	En cuero.	\$4.000	\$48.000
Plancha	1	Antiadherente vapor/seca oster D2647.	\$20.000	\$20.000
Mesa	1	Rimax verde cazador	\$20.000	\$20.000
<b>TOTAL</b>				<b>\$255.000</b>

**FUENTE :** Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga.

El Total de la Inversión Fija en maquinaria, equipos, enseres y herramientas de trabajo es igual a : \$3.105.000.

**7.1.2 Inversión Diferida.** Debido a las características del Proyecto no se requiere de Inversión Diferida porque no hay necesidad de constituir una Sociedad, no existen gastos preoperativos, ni estudios previos.

**7.1.3 Inversión de Capital de Trabajo.** No se requiere Capital de Trabajo para el desarrollo del Proyecto porque el Taller dispondrá de los servicios públicos cancelados por la Cárcel; el aseo lo harán los mismos internos, la tela y demás insumos lo llevarán los confeccionistas. Solo se requiere de mano de obra de los internos a quienes se les cancelará mensualmente una vez se haya cancelado los pedidos en los cuales trabajó.

Esto implica que no se requiere de un dinero como capital para satisfacer las necesidades en el corto plazo del Taller.

**7.1.4 Inversión Total.** La Inversión Total es igual a : \$3.105.000.

**7.1.5 Fuentes de Financiación.** Como el total de la inversión está representado en equipos, maquinaria, enseres y herramientas con los que ya cuenta el Taller de la Cárcel Modelo no se requiere de financiar dicha inversión.

## **7.2 COSTOS**

**7.2.1 Costos Fijos.** Los costos fijos mensuales del taller, están dados por el costo calculado de mantenimiento de máquinas y equipos y la reposición de piezas y repuestos que se estima en \$200.000 y una partida mensual de \$300.000 para publicidad, para un total de \$500.000. Como costos fijos no se contemplan los costos de depreciación de las máquinas y equipos, porque estas tienen más de diez años y ya están contablemente depreciadas en la contabilidad de la Cárcel Modelo, según información suministrada por sus directivos.

**7.2.2 Costos Variables.** Los costos variables mensuales del taller, corresponden a los pagos que se realizarán a los diez internos que laboren en el taller. Se estima por parte de las directivas de la Cárcel Modelo de Bucaramanga que el valor promedio a recibir por prenda es igual a \$10.000, de acuerdo con las proyecciones que tienen con base en los datos históricos de precios que se cobraban en el taller de dicho centro penitenciario cuando este funcionada. De acuerdo con dichos funcionarios a los internos se les debe cancela el 90% del precio cobrado por cada prenda, pero para que deje cierta ganancia el taller y exista un ahorro se piensa pagar el 75%, es decir  $\$10.000 \times 0,75 = \$7.500$ , por lo que los costos variables mensuales son iguales a  $1.200 \times \$7.500 = \$9.000.000$  mensuales.

**7.2.3 Costos Totales Unitarios.** Los costos Totales mensuales del taller, son la sumatoria de los costos fijos y variables mensuales divididos por el número total de unidades que es igual a 1.200.

Los costos totales unitarios son iguales a \$ 9.500.000 que corresponde a la suma de los costos fijos / 1.200 unidades mensuales = \$7.916,66 por unidad.

### 7.3 PUNTO DE EQUILIBRIO

La fórmula de punto de equilibrio es igual a :

$$P. E = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \text{Costos variables/ Ventas}}$$

De donde :

$$\text{Costos Fijos} = \$500.000$$

$$\text{Costos Variables} = \$9.000.000$$

$$\text{Ventas mensuales} = \$ 12.000.000$$

$$P.E = \frac{\$500.000}{1 - \$9.000.000/ \$12.000.000}$$

$$P.E = \frac{\$500.0000}{1 - 0,75}$$

$$P.E = \frac{\$500.000}{0,25}$$

$$P.E = \$2.000.000$$

En prendas es igual a  $\$2.000.000/\$10.000 = 200$  prendas mensuales.

Significa que el taller alcanzará su punto de equilibrio con unas ventas de \$2.000.000 y como tendrá ingresos mensuales de \$12.000.000, estará produciendo por encima del punto de equilibrio, lo que genera un desarrollo productivo que genera ganancias.

#### **7.4 PRECIO DE VENTA**

Para establecer el precio de ventas hay que tener en cuenta que existe diversidad de productos : Ropa Informal para Dama, Ropa Formal para Dama, Blujeans para Dama, Blujeans para Caballero, Ropa Informal para Caballero, Ropa Formal para Caballero, Ropa para Niños, Ropa para Niñas, Ropa para Bebés, Uniformes, Ropa de Dotación Laboral Industrial, Ropa de Dotación Laboral Oficinas, caracterizado cada uno por sus tendencias, acabados, preferencias del cliente, entre otras y diferentes actividades para las cuales se pueden contratar los servicios : Diseño, despeluzado, corte, ensamblado de las prendas, marquillado, postura de botones, estampado y bordados, entre otros, que implican precios diversos de acuerdo con tipo de actividad y prenda.

Por lo tanto, se estima para la capacidad productiva mensual de taller : 1.200 prendas y con preferencia, de acuerdo con la investigación de mercados, para prendas tales como ropa para bebé, niños y niñas, ropa formal para dama y para caballero.

Como es difícil de establecer precios homogéneos, por tipo de actividades, tipo de prendas, volúmenes, tendencias, moda, calidad de los tejidos, gustos y preferencias de los clientes, entre otros, se establece un precio general de \$10.000 para todo tipo de prenda, un estimativo promedio, para el proceso de armado que comprende despeluzado, ensamblado de las prendas, postura de botones.

#### **7.5 PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS**

**7.5.1 Egresos Proyectados.** Los egresos iniciales son de \$9.500.000 mensuales y anuales de  $\$9.500.000 \times 12 = \$114.000.000$ . Las proyecciones se realizan teniendo en cuenta un promedio calculado de 7% de inflación, teniendo en cuenta el Índice de Precios Industriales (IPRI) mide la evolución mensual de los precios de los productos fabricados

por la industria y vendidos en el mercado interior<sup>7</sup> y un incremento anual del 10% en el número de prendas elaboradas en el taller por mes, hasta alcanzar en las 1.500 prendas por mes en el cuarto año, que es la capacidad máxima para producir que tiene el mismo.

En la Tabla 8, se observa la proyección de los egresos para un período de cinco años del proyecto.

**TABLA 8. EGRESOS PROYECTADOS**

	Años				
	2.010	2.011	2.012	2.013	2.014
<b>Costo</b>					
Costos Fijos	\$6.000.000	\$7.062.000	\$8.311.974	\$9.783.193	\$11.514.818
Costos Variables	\$108.000.000	\$127.116.000	\$149.615.532	\$176.097.481	\$207.266.353
<b>Costos Totales</b>	<b>\$114.000.000</b>	<b>\$134.178.000</b>	<b>\$157.937.506</b>	<b>\$185.880.674</b>	<b>\$218.781.171</b>

**FUENTE :** Autoras del Proyecto.

**7.5.2 Ingresos proyectados.** Los ingresos iniciales del proyecto son el resultado del número de prendas que se piensan laboral mensualmente: 1.200 por el precio promedio pagado por prenda: \$10.000 = \$12.000.000. En el primer año estos ingresos serán iguales a \$12.000.000 x 12 = \$144.0000.000 Para proyectar dichos ingresos se tendrá en cuenta un promedio calculado de 7% de inflación teniendo en cuenta el Índice de Precios Industriales (IPRI) mide la evolución mensual de los precios de los productos fabricados por la industria y vendidos en el mercado interior<sup>8</sup> y un incremento anual del 10% en el número de prendas elaboradas en el taller por mes, hasta alcanzar en las 1.500 prendas por mes, 18.000 en el año, en el cuarto año, que es la capacidad máxima para producir que tiene el mismo. En la Tabla 9, se observa la proyección de los egresos para un período de cinco años del proyecto.

<sup>7</sup> DANE, Informe 2009. Estadísticas y Proyecciones Economía Colombiana. Santa Fe de Bogotá.2009.

<sup>8</sup> DANE, Informe 2009. Estadísticas y Proyecciones Economía Colombiana. Santa Fe de Bogotá.2009.

**TABLA 9. INGRESOS PROYECTADOS**

	Años				
	2.010	2.011	2.012	2.013	2.014
<b>Numero de Unidades</b>	14.400	15.840	17.424	18.000	18.000
<b>Precio unitario</b>	\$10.000	10.700	11.500	12.594	13.853
<b>Ingresos anuales</b>	<b>\$144.000.000</b>	<b>\$169.488.000</b>	<b>\$200.376.000</b>	<b>\$226.692.000</b>	<b>\$249.354.000</b>

FUENTE : Autoras del Proyecto.

### 7.6 FLUJO DE CAJA PROYECTADO

En la Tabla 10., se observa en detalle el Flujo de Caja Proyectado para los primeros cinco años de vida útil del proyecto.

**TABLA 10. FLUJO DE CAJA PROYECTADO**

	2.010	2.011	2.012	2.013	2.014
<b>Entradas de efectivo:</b>					
Saldo que pasa	0	\$30.000.000	\$65.310.000	\$107.748.494	\$148.559.820
Ingresos	\$144.000.000	\$169.488.000	\$200.376.000	\$226.692.000	\$249.354.000
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$144.000.000</b>	<b>\$199.488.000</b>	<b>\$266.686.000</b>	<b>\$334.440.494</b>	<b>\$397.913.820</b>
<b>Salidas de efectivo</b>					
Egresos (Costos Fijos y Variables)	\$114.000.000	\$134.178.000	\$157.937.506	\$185.880.674	\$218.781.171
<b>Total salida de efectivo</b>	<b>\$114.000.000</b>	<b>\$134.178.000</b>	<b>\$157.937.506</b>	<b>\$185.880.674</b>	<b>\$218.781.171</b>
<b>Saldo en Caja</b>	<b>\$30.000.000</b>	<b>\$65.310.000</b>	<b>\$107.748.494</b>	<b>\$148.559.820</b>	<b>\$179.132.649</b>

FUENTE : Autoras del Proyecto.

## 7.7 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

**TABLA 11 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO**

	AÑOS				
	2.010	2.011	2.012	2.013	2.014
<b>Ventas</b>	\$144.000.000	\$169.488.000	\$200.376.000	\$226.692.000	\$249.354.000
<b>- Costos</b>	\$114.000.000	\$134.178.000	\$157.937.506	\$185.880.674	\$218.781.171
<b>Utilidad neta</b>	<b>\$30.000.000</b>	<b>\$35.310.000</b>	<b>\$42.438.494</b>	<b>\$40.811.326</b>	<b>\$30.572.829</b>

**FUENTE :** Autoras del Proyecto.

## 7.8 BALANCE GENERAL PROYECTADO

**TABLA 12 BALANCE GENERAL PROYECTADO**

	2.010	2.011	2.012	2.013	2.014
<b>Activo:</b>					
<b>Corriente</b>					
Caja	\$28.1370.000	\$36.552.000	\$44.301.494	\$43.953.326	\$33.677.829
<b>Total Corriente</b>	<b>\$28.1370.000</b>	<b>\$36.552.000</b>	<b>\$44.301.494</b>	<b>\$43.953.326</b>	<b>\$33.677.829</b>
Maquinaria y equipo	\$2.850.000	\$2.850.000	\$2.850.000	\$2.850.000	\$2.850.000
Enseres y herramientas	\$255.000	\$255.000	\$255.000	\$255.000	\$255.000
- Depreciación activos para la producción	\$621.000	\$1.242.000	\$1.863.000	\$2.484.000	\$3.105.000
<b>Total Fijo</b>	<b>\$4.968.000</b>	<b>\$1.863.000</b>	<b>\$1.242.000</b>	<b>\$621.000</b>	<b>\$0</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$33.105.000</b>	<b>\$38.415.000</b>	<b>\$45.543.494</b>	<b>\$43.916.326</b>	<b>\$33.677.829</b>
Patrimonio	\$3.105.000	\$3.105.000	\$3.105.000	\$3.105.000	\$3.105.000
Utilidad del ejercicio	\$30.000.000	\$35.310.000	\$42.438.494	\$40.811.326	\$30.572.829
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$33.105.000</b>	<b>\$38.415.000</b>	<b>\$45.543.494</b>	<b>\$43.916.326</b>	<b>\$33.677.829</b>
<b>Total pasivo y patrimonio</b>	<b>\$33.105.000</b>	<b>\$38.415.000</b>	<b>\$45.543.494</b>	<b>\$43.916.326</b>	<b>\$33.677.829</b>

**FUENTE :** Autoras del Proyecto.

## 7.9 ANÁLISIS DE RAZONES E INDICADORES FINANCIEROS

1.	<p>De patrimonio a activo total.</p> $\frac{\text{Total Patrimonio}}{\text{Activo Total}} = \frac{\$33.105.000}{\$33.105.000} = 1$	<p>Es decir existe una relación de uno a uno dentro de la estructura de capital entre los recursos proporcionados por la Cárcel Modelo y el activo total del Taller.</p>
2.	<p>Utilidad neta en ventas o margen neto de utilidades.</p> $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas netas}} = \frac{\$30.000.000}{\$144.000.000} = 20,83\%$	<p>La utilidad netas representa un 20,83% con relación a las ventas netas del Taller por lo que es muy fácil convertir las ventas en utilidad</p>
3.	<p>Rentabilidad o rendimiento sobre activos totales</p> $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activos totales}} = \frac{\$30.000.000}{\$33.105.000} = 90.62\%$	<p>Cada peso invertido en activos totales se recupera el 90,62% anualmente.</p>

**FUENTE :** Autoras del Proyecto.

## 8. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

### 8.1 IMPACTO SOCIAL

El Proyecto tiene un gran impacto social porque genera una actividad que implica para los internos de la cárcel modelo la generación de una nueva coyuntura económica que puede implicar nuevos ingresos y más bienestar para ellos y sus familias, en la medida que el proyecto sirva de modelo multiplicador en la generación de actividades orientadas al sector de las confecciones.

Aunque el Proyecto genera inicialmente diez empleos, desarrolla una nueva frontera de producción en la cárcel modelo en la ciudad de Bucaramanga y se enmarca dentro del proceso de crear escenarios para trabajar por parte de los internos que aprovecharán su tiempo ocioso, como medida preventiva para generar ocupación y prevenir el consumo de estupefacientes y drogas psicoactivas dentro del Centro Penitenciario y para proveer de nuevas oportunidades a quienes desean trabajar, porque los diferentes talleres que existen en la Cárcel Modelo no son suficientes para ocupar la demanda potencial de quienes quieren, pese a que están dentro de la cárcel, hacer algo útil por su vida.

Igualmente se espera, que por medio de este taller los internos adquieran habilidades y destrezas que le permitan defenderse en un medio laboral una vez cumplida su condena; el mercado que se quiere alcanzar es el nacional, pero se pretende a largo plazo, en la medida que los productos sean reconocidos, poder llegar a mercados internacionales con el lema "*Tejiendo un Futuro*" en cada una de las etiquetas de las prendas, lo cual se cree será un gancho comercial que jalone el consumo, sobre todo en países europeos donde es bien visto y apoyado este trabajo resocializativo.

Esto les será a los internos una motivación recompensada con emolumentos encauzados a paliar en algo la tragedia familiar que se vive en torno a la vida del recluso, al mismo

tiempo alejarlos de una manera amena del oscuro mundo de las drogas que rodea a las Cárceles Colombianas.

El proyecto implica además que haya una capacitación para muchos internos en una actividad que las confecciones implica una formación de tipo técnico que implica un gran capital social que puede ser utilizado como ejemplo para multiplicar los proyectos de este tipo no solo en la Cárcel Modelo de Bucaramanga, sino en todo el país.

## 8.2 IMPACTO AMBIENTAL

Es necesario tener en cuenta que la actividad de confecciones genera un impacto mínimo porque en el desarrollo del proyecto, se utilizará una tecnología adecuada, es decir recursos físicos para desarrollar el servicio como lo son la maquinaria y equipo necesario para las diferentes actividades que este proceso implica y que la planta física se distribuirá lógicamente, con buena iluminación y ventilación, para que los internos que allí laboren no tenga consecuencias irreparables en su vida futura.

El proyecto por sus características solo genera desechos sólidos que se pueden manipular sin generar problemas al medio ambiente como son cartones, cajas de cartón, hilos, pequeños trozos de telas.

Por lo tanto es importante, que en el taller los residuos sólidos y los sobrantes sean seleccionados previamente y entregados a cooperativas de recicladores que reutilicen estos productos.

## 8.3 EVALUACION FINANCIERA

**8.3.1 Valor Presente Neto – VPN.** El valor presente neto es igual a la diferencia actualizada de los ingresos de los egresos, incluyendo dentro de estos últimos la inversión. El valor presente neto está dado por el desarrollo de la siguiente fórmula :

$$VPN (\%) = (\text{Ingresos primer año } (1/1 + i)^1 + \text{Ingresos segundo año } (1/1+i)^2 + \text{Ingresos tercer año } (1/1+i)^3 + \text{Ingresos cuarto año } (1/1+i)^4 + \text{Ingresos quinto año } (1/1+i)^5) -$$

(Inversión + Egresos primer año  $(1/1+i)^1$  + Egresos segundo año  $(1/1+i)^2$  + Egresos tercer año  $(1/1+i)^3$  + Egresos cuarto año  $(1/1+i)^4$  + Egresos quinto año  $(1/1+i)^5$ ).

Para calcular el valor presente neto se trabajará con una tasa de interés del 7,65% que es aquella que se considera como la correspondiente al valor del dinero en el mercado (Tasa de captación) u un porcentaje de riesgo del 2,35%. Se trabaja entonces con una tasa de interés del 10% que es la suma de las dos tasas. (Ver tabla 13)

**TABLA 13. VALOR PRESENTE NETO**

AÑO	INGRESOS	EGRESOS	INGRESOS NETOS	FACTOR (Con un $i=10\%$ )	VPN
0	-0-	-\$3.105.000	-\$3.105.000	1	-\$3.105.000
1	\$144.000.000	\$114.000.000	\$30.000.000	0,9090	\$27.270.000
2	\$169.488.000	\$134.178.000	\$35.310.000	0,8664	\$30.592.584
3	\$200.376.000	\$157.937.506	\$42.384.494	0,7513	\$31.843.470
4	\$226.692.000	\$185.880.674	\$40.811.326	0,6830	\$27.874.136
5	\$249.354.000	\$218.781.171	\$30.728.829	0,6209	\$19.795.529
VPN					\$134.270.719

**FUENTE :** Autoras del Proyecto.

El Valor Presente Neto del proyecto es \$134.270.719, que son las sumas extraordinarias que genera el mismo durante sus cinco años de horizonte económico. Por ello el proyecto es atractivo.

**8.3.2 Tasa Interna de Retorno – TIR.** La tasa interna de retorno es aquella en la que los ingresos menos los egresos se hacen igual a cero. La fórmula de la tasa interna de retorno es igual a:

$$\text{Sumat. Ingresos} - \text{Sumat. Egresos} = 0$$

Utilizando la información consignada en la tabla de Valor Presente Neto y una calculadora financiera, se tiene que la tasa interna de retorno es del 40,21%. Si se considera que el costo de oportunidad es de 7%, que sería la cifra percibida si se colocara el dinero que se invertirá el proyecto en una Institución Financiera (CDT), la rentabilidad del proyecto esta por encima del valor del dinero en el mercado financiero, por lo que es factible y se justifica llevarlo a cabo.

Su fórmula es :

$$T.I.R = \left[ \sum_n^5 (Y_n - CT_n) (1 + T.I.R)^{-n} \right] / I_0 + V_s = 0$$

$$T.I.R = 40,21\%$$

**8.3.3 Análisis de Costo – Beneficio.** La Razón beneficio costo es igual a:

$$\frac{\text{Ingresos Actualizados}}{\text{Egresos Actualizados}} = \frac{989.910.000}{840.777.351} = 1,17$$

Significa que por cada peso invertido se tendrán 17 centavos de ganancia lo que indica la viabilidad del proyecto.

#### 8.4 ESCENARIOS DE RIESGOS Y PLANES DE CONTINGENCIA

El Taller puede verse sometido a una serie de riesgos en diferentes áreas : Gerencial, Administrativa, Financiera y Ventas que se van a observar en la Tabla que se presenta a continuación :

**TABLA 14. ESCENARIOS DE RIESGOS**

RIESGO	TIPO DE RIESGO	RESPONSABLE	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	FRECUENCIA DE OCURRENCIA	CALIFICACIÓN	MEDIDAS DE CONTROL
Área Gerencial y Administrativa	Mala gestión y toma de decisiones equivocadas.	Directivas Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga.	20%	2	4	Evaluación y control por parte de las Directivas Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga.
	Mal desarrollo administrativo	Director del Taller	20%	2	4	Evaluación y control por parte de las Directivas Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga.
Área Financiera	Baja rentabilidad Patrimonio	Directivas Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga.	40%	4	4	Evaluación y análisis de rentabilidad.
	Baja rentabilidad Ventas	Director del Taller	50%	4	5	Evaluación y análisis de rentabilidad.
Área de Ventas	Ventas bajas.	Directivas Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga. Director del Taller	50%	4	5	Control de Director del Taller y Directivas de la Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga.

**FUENTE :** Autoras del Proyecto.

Para desarrollar un mayor análisis de riesgos a continuación se evalúa la probabilidad alta, media ó baja de ocurrencia del riesgo, frente a la frecuencia del mismo.

**TABLA 15. PROBABILIDAD DE RIESGOS**

		PROBABILIDAD		
FRECUENCIA		ALTA	MEDIA	BAJA
	ALTA	50%	30%	20%
	MEDIA	40%	30%	30%
	BAJA	10%	40%	50%

**FUENTE :** Autoras del Proyecto.

## 8.5 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO FINANCIERO

El proyecto demanda costos de mano de obra como componente principal y los demás costos fijos y representan cantidades mínimas que pueden ser fácilmente suplidas por el Taller gracias a los ingresos mensuales que dejan un aprovechamiento que se ve plasmado en el flujo de caja con un total de \$179.132.649 al cabo de los cinco años del proyecto, en el caso hipotético de que dichas cantidades de dinero no sean utilizadas para dichos menesteres o para ampliación del Taller. Si se tiene en cuenta los resultados del capítulo ocho, con un VPN de \$134.270.719, una TIR de 40,21 % y una Relación Beneficio/ Costo de 1,17, el proyecto es muy viable.

Las razones financieras de participación del patrimonio sobre el capital total, utilidad neta en ventas y rendimiento sobre activos totales dejan entrever que el Proyecto es rentable y benéfico para la Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga

El Proyecto de Taller en la Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga tiene una gran perspectiva desde el punto de vista financiero ya que genera unas ganancias extraordinarias de \$323.398.352 durante los cinco (5) años de vida útil del proyecto; tiene una Tasa Interna de Retorno del 40,21% y una Relación Beneficio – Costo de 1,17, lo que indica que es un Proyecto benéfico que genera ganancias y rentabilidad.

Desde el punto de vista ambiental el proyecto no genera mayor impacto por lo que con un correcto manejo de los residuos sólidos producidos en la actividad confeccionista puede mitigarse este impacto menor.

Desde el punto de vista social el proyecto genera grandes resultados y beneficios porque permite emplear a internos de la Cárcel Modelo en labores productivas como las Confecciones, generando como consecuencia que se complemente el proceso de resocialización; que se minimice el impacto del uso de estupefacientes en la cárcel, por parte de los internos, el uso de su tiempo ocioso en forma productiva evitará tal fenómeno y que se esté capacitando e instruyendo a dichos internos en un oficio que como el de las

Confecciones le puede proveer de trabajo e ingresos cuando abandonen el centro penitenciario.

## 9. PLAN DE PUESTA EN MARCHA DEL TALLER

El Taller de la Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga, se pondrá en marcha teniendo en cuenta el siguiente cronograma. Ver cuadro 13, Cronograma de la puesta en marcha del proyecto.

**CUADRO 13. CRONOGRAMA DE LA PUESTA EN MARCHA DEL PROYECTO**

	M E S E S											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. CAPACITACIÓN DEL PERSONAL INTERNO												
2. NOMBRAMIENTO DEL DIRECTOR DEL TALLER												
3. CONTACTO CON LAS EMPRESAS DEL SECTOR DE LAS CONFECCIONES												
4. INICIO DE ACTIVIDADES												
5. DESARROLLO DE ACTIVIDADES												
6. MONITERIO Y CONTROL												

**FUENTE :** Autoras del Proyecto.

En el Taller se desarrollará teniendo en cuenta las normas contempladas Ley 65 de 1993 que en su Artículo 79 considera que el trabajo es obligatorio para los condenados como medio terapéutico adecuado a los fines de la resocialización y que este debe organizarse atendiendo las aptitudes y capacidades de los internos, permitiéndoles dentro de lo posible escoger entre las diferentes opciones existentes en el centro de reclusión.

## 10. CONCLUSIONES

- ✓ El Proyecto de reactivación del Taller de Confecciones de la Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga, se constituye en un instrumento para los procesos de resocialización y prevención de consumo de estupefacientes y delitos dentro de este centro carcelario, por ello su importancia y la incidencia que tiene sobre la programática general de esta cárcel en materia de formación y rehabilitación.
- ✓ Desde la perspectiva de mercados, dado el carácter especial del Taller propuesto y las prebendas que significa comprar productos y contratar servicios con los Talleres de un centro carcelario, existe una excelente respuesta y orientación del mercado potencial para requerir y utilizar en forma oportuna y efectiva sus servicios.
- ✓ La responsabilidad y el cumplimiento deben ser factores que primen como política esencial del Taller de Confecciones de la Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga, como atributos diferenciadores, debido a la importancia que se le concede en el mercado a entregar a tiempo y con oportunidad y a responder por las actividades realizadas y los posibles defectos que se hayan generado durante los diferentes procesos de ensamble, fileteado, embotonado, marquillado, etc.
- ✓ Dentro de su desarrollo estratégico el Taller iniciará orientado básicamente a las prendas de mayor rotación en el mercado y para las cuales se demanda más servicios : Ropa para bebé, niños y niñas, ropa formal e informal para dama y caballero, sin embargo debe estar preparado para desempeñar actividades de todo tipo y que abarquen más segmentos del mercado para que pueda crecer y desarrollarse y tener una dinámica constante.
- ✓ El Taller desde el punto de vista técnico requiere de un proceso de selección y capacitación de internos en las labores propias de las confecciones para que pueda

darse una actividad con calidad y en la que se cometan el mínimo de errores en el desarrollo del proceso de las Confecciones. Es fundamental que ésta capacitación y formación sean vistos no solamente como un proceso instruccional sino como la formación en un oficio importante como lo son las confecciones por cuanto los internos que a través del Taller logren habilidades y destrezas podrán desarrollar estas competencias una vez en libertad.

- ✓ Desde el punto de vista administrativo el Taller se enmarca dentro de un esquema general en la que la gestión, dirección y control están en manos de las Directivas de la Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga, con una independencia en materia de ejecución y con una estructura que permite y facilita el desarrollo y proyección organizacional del mismo a través del tiempo.
- ✓ Desde una perspectiva financiera el proyecto es muy viable porque no demanda grandes recursos, en la actualidad se cuenta con la maquinaria y equipo con la cual va a iniciar operaciones, los gastos y costos en que se incluirá son bajos y básicamente se requiere de la mano de obra de los internos para el desarrollo y crecimiento del mismo.
- ✓ Indicadores como un Valor Presente Neto – V. P. N. – de \$134.270.719,, una Tasa Interna de Retorno – T. I. R. – del 40,21% y una Razón de Beneficio – Costo del 1,17 indican y dan una idea aproximada de la gran capacidad de generación de ganancias y rentabilidad por parte del proyecto.
- ✓ Desde una perspectiva social el proyecto se convierte en un instrumento fundamental para generar trabajo, hacer parte de los programas de formación y de resocialización y porque se proyecta a un campo que como el de las Confecciones, tiene una gran dinámica y posicionamiento en la ciudad de Bucaramanga por lo que los procesos de capacitación e instruccionales que se desarrollen en el ejercicio de sus actividades, van a permitir a los internos conocer y desempeñar con destreza un oficio como instrumento para evitar reincidir en el delito una vez fuera del reclusorio porque contará con una capacidad que le permita ganarse la vida dignamente.

- ✓ Desde el punto de vista ambiental el proyecto tiene mínimo impacto que se mitiga con un manejo correcto de los residuos sólidos propios de las diferentes actividades confeccionistas; sin embargo es importante recalcar que como cualquier actividad humana debe ser controlada y desarrollada en un ambiente en que condiciones como aireación, luz y temperatura se acondicionen y controlen para evitar secuelas en la salud humana.

## 11. RECOMENDACIONES

Para el desarrollo de las actividades futuras del Taller se recomienda :

- ☞ Convertir el Taller de Confecciones de la Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga en un centro permanente de formación y de capacitación para los internos que deseen desarrollar a futuro un oficio dentro del mercado laboral de la ciudad de Bucaramanga.
- ☞ Desarrollar actividades tendientes a un proceso continuo de capacitación e incorporación de nuevas técnicas de trabajo y desarrollo en el Taller con el propósito de estar al día en procesos y desarrollos productivos.
- ☞ Llevar a cabo una labor de crecimiento y desarrollo del mercado mediante actividades de mercadeo directo e indirecto, contactos con empresarios, participación en ferias y exposiciones que se lleven a cabo en la ciudad de Bucaramanga por parte del sector de los confeccionistas.
- ☞ Firmar convenios con el SENA para capacitación de los internos dentro de las instalaciones de la Cárcel Modelo de Bucaramanga y utilizando como recurso primario el taller.
- ☞ Ofrecer los servicios del Taller a microempresarios, confeccionistas de otras poblaciones del departamento.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

ANZOLA ROJAS, Sérvulo. De la idea a tu empresa. 3era. Edición, McGraw Hill, 2.005, México.

BACA URBINA, Gabriel. Evaluación de proyectos. 5ª. Edición. McGraw Hill, 2.006, México.

DAVID, Fred R. Conceptos de Administración Estratégica, Ed. Prentice Hall, Quinta Edición.

GULTINAN, Joseph, Gerencia de Marketing, Editorial Mc Graw Hill, 6ª Edición

GUTIERREZ NAVAS, Elsa Beatriz y SERRANO GOMEZ, Lupita, Guía Práctica para el Emprendedor, Directorio de programas de apoyo a la creación de empresas con impacto en Santander, Edición Sic, 2006

HILL Y JONES, Administración Estratégica, Un Enfoque Integrado, Ed. Mc Graw Hill, Sexta Edición

LAMBIN, Marketing Estratégico, Ed. Mac Graw Hill

MALHOTRA, Narsh, Investigación de Mercados, Ed. Prentice Hall, 4ª Edición.

MIRANDA, Juan José, Gerencia y Evaluación de Proyectos, Ed. Miranda y Miranda, 5ª Edición.

OLAYA, Pedro Enrique. Cómo Iniciar su propio negocio. Guía para la creación de empresas estables y competitivas en Bucaramanga y Santander. Gobernación de Santander, Cámara de comercio de Bucaramanga. Fomipyme.1999.

SAPAG CHAIN, Nassir. Evaluación de proyectos de inversión en la empresa, Pearson Educación, 2.001

SERRANO GOMEZ, Lupita, VILLARRAGA, Alejandro, El emprendedor y su empresa, Publicación Universidad Pontificia Bolivariana seccional Bucaramanga

VARELA, Rodrigo. Innovación Empresarial. Arte y ciencia en la creación de empresas. Prentice Hall, segunda edición. 2001.

# ANEXOS

## ANEXO A. ENCUESTA A EMPRESARIOS CONFECCIONISTAS DE LA CIUDAD DE BUCARAMANGA

Señores Empresarios : La presente Encuesta tiene como propósito realizar una Investigación de Mercados para la implementación de un taller de confecciones como unidad de negocio en la Cárcel Modelo Seccional Bucaramanga. Se quiere alcanzar el apoyo de los empresarios, apoyando el trabajo realizado dentro de esta unidad de negocio, contratando los servicios cuando su capacidad de producción no satisfaga los niveles de demanda.

**NOMBRE DEL EMPRESARIO :** \_\_\_\_\_

**NOMBRE DE LA EMPRESA :** \_\_\_\_\_ **TELÉFONO :** \_\_\_\_\_

**DIRECCIÓN :** \_\_\_\_\_ **E – MAIL :** \_\_\_\_\_.

1. Requiere Usted de los servicios de talleres externos para el cumplimiento de sus pedidos:

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_ Si contesta NO ha terminado esta encuesta.

¿POR QUÉ?

- a) Rendimiento \_\_\_\_\_
- b) Falta de Maquinaria \_\_\_\_\_
- c) Menores Costos \_\_\_\_\_
- d) Falta de Personal \_\_\_\_\_
- e) Por Satélites \_\_\_\_\_
- f) Apoyo a entidades que ofrecen oportunidad a personas necesitadas \_\_\_\_\_

2. De las siguientes actividades cuáles contrata exteriormente :

- a. Diseño \_\_\_\_\_
- b. Despeluzado \_\_\_\_\_
- c. Corte \_\_\_\_\_
- d. Ensamblado de las Prendas \_\_\_\_\_
- e. Marquillado \_\_\_\_\_
- f. Postura de Botones \_\_\_\_\_
- g. Estampado \_\_\_\_\_
- h. Bordados \_\_\_\_\_

¿Qué tipo de prendas produce Usted?

- |    |                                     |       |
|----|-------------------------------------|-------|
| a. | Ropa Informal para Dama             | _____ |
| b. | Ropa Formal para Dama               | _____ |
| c. | Blujeans para Dama                  | _____ |
| d. | Blujeans para Caballero             | _____ |
| e. | Ropa Informal para Caballero        | _____ |
| f. | Ropa Formal para Caballero          | _____ |
| g. | Ropa para Niños                     | _____ |
| h. | Ropa para Niñas                     | _____ |
| i. | Ropa para Bebés                     | _____ |
| j. | Uniformes                           | _____ |
| k. | Ropa de Dotación Laboral Industrial | _____ |
| l. | Ropa de Dotación Laboral Oficinas   | _____ |

3. De las prendas que produce Usted cuáles subcontrata?

- |    |                                     |       |
|----|-------------------------------------|-------|
| a. | Ropa Informal para Dama             | _____ |
| b. | Ropa Formal para Dama               | _____ |
| c. | Blujeans para Dama                  | _____ |
| d. | Blujeans para Caballero             | _____ |
| e. | Ropa Informal para Caballero        | _____ |
| f. | Ropa Formal para Caballero          | _____ |
| g. | Ropa para Niños                     | _____ |
| h. | Ropa para Niñas                     | _____ |
| i. | Ropa para Bebés                     | _____ |
| j. | Uniformes                           | _____ |
| k. | Ropa de Dotación Laboral Industrial | _____ |
| l. | Ropa de Dotación Laboral Oficinas   | _____ |
| m. | Ninguna                             | _____ |

4. ¿Qué cantidad mensual subcontratan por tipo de producto?

- |    | PRODUCTO                            | CANTIDAD (%) |
|----|-------------------------------------|--------------|
| a. | Ropa Informal para Dama             | _____        |
| b. | Ropa Formal para Dama               | _____        |
| c. | Blujeans para Dama                  | _____        |
| d. | Blujeans para Caballero             | _____        |
| e. | Ropa Informal para Caballero        | _____        |
| f. | Ropa Formal para Caballero          | _____        |
| g. | Ropa para Niños                     | _____        |
| h. | Ropa para Niñas                     | _____        |
| i. | Ropa para Bebés                     | _____        |
| j. | Uniformes                           | _____        |
| k. | Ropa de Dotación Laboral Industrial | _____        |
| l. | Ropa de Dotación Laboral Oficinas   | _____        |

6. ¿Para qué actividades subcontrata Usted personal externo?

- a. Diseño \_\_\_\_\_
- b. Despeluzado \_\_\_\_\_
- c. Corte \_\_\_\_\_
- d. Ensamblado de las Prendas \_\_\_\_\_
- e. Marquillado \_\_\_\_\_
- f. Postura de Botones \_\_\_\_\_
- g. Estampado \_\_\_\_\_
- h. Bordados \_\_\_\_\_
- i. Ninguno \_\_\_\_\_

7. ¿Cuánto paga Usted por actividad?

	PRODUCTO	COSTO		
		(60 – 2000)	(2000 – 5000)	(5000- 10000)
a.	Diseño	_____	_____	_____
b.	Despeluzado	_____	_____	_____
c.	Corte	_____	_____	_____
d.	Ensamblado de las Prendas	_____	_____	_____
e.	Marquillado	_____	_____	_____
f.	Postura de Botones	_____	_____	_____
g.	Estampado	_____	_____	_____
h.	Bordados	_____	_____	_____

8. ¿Conoce ud sobre los beneficios y prebendas que concede el Estado, por utilizar los servicios o adquirir los productos elaborados en las cárceles Colombianas?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

9. ¿Estaría dispuesto a contratar dichos servicios y en las condiciones de pago actuales con un Taller de Confecciones en la Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

Si su respuesta fue SI elija una de las siguientes opciones. Escoja solo una, la que considere más importante.

- a) Por ayudar a los internos y poder brindarles una oportunidad de trabajo digna \_\_\_\_\_
- b) Por obtener beneficios económicos \_\_\_\_\_
- c) Para alcanzar metas de fecha de entrega de productos \_\_\_\_\_
- d) cree que tienen mayor compromiso ante la sociedad \_\_\_\_\_

10. ¿Qué tipo de productos y qué cantidades mensuales contrataría Usted con dicho Taller?

- a. Ropa Informal para Dama \_\_\_\_\_
- b. Ropa Formal para Dama \_\_\_\_\_
- c. Blujeans para Dama \_\_\_\_\_
- d. Blujeans para Caballero \_\_\_\_\_
- e. Ropa Informal para Caballero \_\_\_\_\_
- f. Ropa Formal para Caballero \_\_\_\_\_
- g. Ropa para Niños \_\_\_\_\_
- h. Ropa para Niñas \_\_\_\_\_
- i. Ropa para Bebés \_\_\_\_\_
- j. Uniformes \_\_\_\_\_
- k. Ropa de Dotación Laboral Industrial \_\_\_\_\_
- l. Ropa de Dotación Laboral Oficinas \_\_\_\_\_

11. ¿Qué exigiría Usted como requisitos para contratar los servicios del Taller de Confecciones de la Cárcel Modelo de la ciudad de Bucaramanga? Escoja solo dos (2) de las que considere mas importantes.

- a) Calidad \_\_\_\_\_
- b) Responsabilidad \_\_\_\_\_
- c) Cumplimiento \_\_\_\_\_
- d) Buen precio \_\_\_\_\_
- e) Muestra de productos \_\_\_\_\_
- f) Maquinaria suficiente \_\_\_\_\_
- g) Capacitación adecuada \_\_\_\_\_
- h) Cumplan con los diseños asignados \_\_\_\_\_
- i) Persona encargada del control de calidad \_\_\_\_\_

12. ¿Qué sugerencias le haría Usted a dicho Taller de Confecciones y a las Directivas de la Cárcel sobre este proyecto de aprovechamiento productivo y de capacitación? Escoja solo una (1) la que considere la mas importante.

- a) Mayor publicidad del programa \_\_\_\_\_
- b) Buen apoyo en calidad \_\_\_\_\_
- c) Se preocupen por dar un buen servicio \_\_\_\_\_
- d) Personal capacitado para las diferentes tareas \_\_\_\_\_
- e) Ofrezcan menores costos \_\_\_\_\_
- f) Que no sean aprendices \_\_\_\_\_

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**