

**MODELO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS FABRICADOS
POR LA FUNDACIÓN JUVENIL BOSCONIA MARCELINO DE LA CIUDAD
SANTIAGO DE CALI**

DIANA XIMENA SÁNCHEZ TRÓCHEZ

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTIAGO DE CALI
2009**

**MODELO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS FABRICADOS
POR LA FUNDACIÓN JUVENIL BOSCONIA MARCELINO DE LA CIUDAD
SANTIAGO DE CALI**

DIANA XIMENA SÁNCHEZ TRÓCHEZ

Pasantía para optar al título de Profesional en Mercadeo y Negocios
Internacionales

**Director
LUCRECIA ROMERO
Comunicadora Social**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTIAGO DE CALI
2009**

Nota de aceptación:

Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para optar al título de Profesional de Mercadeo y Negocios Internacionales.

PATRICIA GARCÍA BECERRA

Jurado

EDUARDO ANGULO

Jurado

Santiago de Cali, 24 de Noviembre de 2008

AGRADECIMIENTOS

Especialmente a mi Familia, quien estuvo en todo el proceso de formación y aprendizaje. Gracias a su confianza pude culminar esta etapa.

A la Universidad Autónoma de Occidente.

A la Dependencia de Bienestar Universitario.

A la Fundación Juvenil Bosconia Marcelino de la ciudad Santiago de Cali.

A la Doctora. María Lucrecia Romero Valencia, directora del proyecto y docente del programa de Comunicación Social.

CONTENIDO

	Pág.
GLOSARIO	13
RESUMEN	15
INTRODUCCIÓN	16
1. EL PROBLEMA	21
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	21
1.2 FORMULACION DEL PROBLEMA	26
1.3 SISTEMATIZACION	26
2. OBJETIVOS	28
2.1 OBJETIVO GENERAL	28
2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	28
3. JUSTIFICACIÓN	29
4. MARCO REFERENCIAL	35
4.1 MARCO CONTEXTUAL	35
4.1.1 Descripción de la fundación Marcelino	35
4.1.2 Procesos históricos, políticas y programas que se han llevado a cabo para la comercialización empírica de la Fundación	36
4.1.3 Planta de producción, materia prima y personal de la panadería Juvenil Bosconía Marcelino	40
4.2 MARCO TEORICO	42

4.3 MARCO CONCEPTUAL	44
5. ASPECTOS METODOLOGICOS	46
5.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	46
5.1.1 Unidad de Análisis	46
5.1.2 Método de Investigación	47
5.2 TECNICAS DE RECOLECCION DE INFORMACIÓN	48
5.3 DESARROLLO DE TALLERES	60
5.3.1 Primer taller	60
5.3.1.1 Resultados positivos	65
5.3.1.2 Dificultades	66
5.4 CONSTRUCCION DE UN COMITÉ ADMINISTRATIVO	71
5.4.1 Sesiones de grupo con el comité administrativo	71
6. ANALISIS ESTRATEGICO PARA LA PANADERIA MARCELINO	72
6.1 DIAGNOSTICO	72
6.2 MISION - VISION	76
6.3 DESCRIPCION DEL SUJETO – OBJETO DE ESTUDIO (CUERPO ADMINISTRATIVO – ESTUDIANTES – COMUNIDAD EXTERNA A LA FUNDACION	76
6.3.1 Coordinación General	77
6.3.2 Coordinación talleres	77
6.3.3 Psicología	77
6.3.4 Trabajo social	77
6.3.5 Educadores	77

6.4 ANALISIS SITUACIONAL	78
6.4.1 Componentes de la Oferta	78
6.4.2 Componentes de la Demanda	80
6.4.3 Relación Oferta – Demanda	85
6.5. MATRIZ DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas)	86
6.5.1 Análisis Interno	87
6.6 PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO	89
6.6.1 Formulación del plan estratégico	90
6.7 OBJETIVOS	90
6.8 PLAN OPERATIVO	91
6.9 ESTRATEGIAS DE MERCADEO Y PROPUESTAS INSTITUCIONALES	96
6.10. EVALUACION DE PERSONAL Y PROCESO	104
6.11 CONTROL	104
6.12 PROCESOS DE COMERCIALIZACION –EXPERIENCIA DE CAMPO	108
6.13 PERSONAL DE ALMACENAMIENTO - INVENTARIOS	110
6.14 ANALISIS DE PRESUPUESTO	114
7. CONCLUSIONES	117
8. RECOMENDACIONES	118
BIBLIOGRAFIA	118
ANEXOS	121

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Tipos de competencia Fundación Marcelino	75
Cuadro 2. Comunas de Santiago de Cali, Alcaldía de la ciudad Plan de Desarrollo	83
Cuadro 3. Corregimientos de Santiago de Cali, Alcaldía de la ciudad Plan de Desarrollo	84
Cuadro 4. Análisis Interno panadería Marcelino	87
Cuadro 5. Análisis externo panadería Marcelino	89
Cuadro 6. Pensum académico	98
Cuadro 7. Formato de evaluación para estudiantes de escuela	105
Cuadro 8. Formato de temáticas	107
Cuadro 9. Planilla de asistencia y requerimiento de entrada	109
Cuadro 10. Planilla de calidad y empaque del producto. Panadería M	110
Cuadro 11. Planilla de inventario Bodega de almacenamiento	111
Cuadro 12. Planilla reporte de entrega a la administración	112
Cuadro 13. Formato de Seguimiento al cliente	113

LISTA DE FIGURA

	Pág.
Figura 1. Fotografía padre Javier de Nicolás	16
Figura 2. Escuela Marcelino	19
Figura 3. Panadería Marcelino	26
Figura 4. Vista del interior escuela Marcelino	30
Figura 5. Taller de ebanistería Marcelino	32
Figura 6. Taller carpintería Marcelino	33
Figura 7. Parte interna panadería Marcelino	35
Figura 8. Mercado de las pulgas. Marcelino	38
Figura 9. Punto de venta panadería Marcelino mercado de las pulgas	38
Figura 10. Estratificación de clases	39
Figura 11. Galletas producidas por la fundación Marcelino	40
Figura 12. Parte interna panadería Marcelino	41
Figura 13. Encuesta a estudiantes de panadería	49
Figura 14. Punto de venta fundación Fundamor	53
Figura 15. Primer taller de escenarios teatrales panadería	60
Figura 16. Segundo taller del vendedor ideal por estudiantes panadería	67
Figura 17. Actividad segundo taller del vendedor ideal para estudiantes	68

Figura 18. Mapas de las comunas de Cali y Corregimientos	82
Figura 19. Proceso de Trabajo para cumplimiento de objetivos	92
Figura 20. Bodega de almacenaje Marcelino para productos terminado	95
Figura 21. Etiqueta para el empaque de galletas Marcelino	102
Figura 22. Empaque de galletas Marcelino	102

LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Gráfica 1. Pasos para la fabricación de galletas	50
Gráfica 2. La enseñanza en el taller	51
Gráfica 3. Clases sobre la construcción de la empresa	52
Gráfica 4. Ejercicio de Vender	54
Gráfica 5. Realización de una venta	54
Gráfica 6. Trabajo	55
Gráfica 7. Actividades de trabajo	56
Gráfica 8. Actividades desarrolladas por menores de edad	56
Gráfica 9. Consideración de aplicación de conocimientos panadería	57
Gráfica 10. Aplicación de conocimiento de panadería	58
Gráfica 11. Complementación de conocimientos de panadería	59
Gráfica 12. Proyecto de empresa panadería Marcelino	59
Gráfica 13. Comportamiento de la oferta	80

LISTA DE ANEXOS

	Pag.
Anexo A. Fotos de maquinaria, espacios de producción y estudiantes de panadería Marcelino en su descanso.	121
Anexo B. Presupuesto de inversiones.	122

GLOSARIO

CANALES DE DISTRIBUCIÓN: para lograr entregar en las manos del cliente y dar a conocer el producto es importante tener en cuenta este concepto. Refiriéndose al significado estudiado en el libro de Mercadotecnia por Philip Kotler es posible decir que “la mayoría de los productores recurren a intermediarios para que lleven sus productos al mercado. Tratan de forjar un canal de distribución, es decir, una serie de organizaciones interdependientes involucradas en el proceso de lograr que el consumidor o el usuario industrial pueda usar o consumir el producto o servicio. Es indispensable entonces, hablar de canales de distribución en el proceso de comercialización debido a que solo de dicha forma, será posible la disponibilidad de producto en los puntos de venta asignados, además, de ser el escenario ideal para el personal de la panadería de Marcelino en su formación empresarial, donde se establecerá contacto con el personal externo del plantel quienes actuarán de intermediarios, para finalmente entregar el producto al consumidor final.

MERCADEO SOCIAL: la relevancia de una conciencia social, relacionando conocimientos de mercadeo trae consigo la presencia del concepto mercadeo social. Por tanto, basándose en el libro de Marketing Social es importante resaltar que” El marketing social es la adaptación del Marketing comercial a los programas diseñados para influir en el comportamiento voluntario de la audiencia meta, con el fin de mejorar su bienestar y el de la sociedad en general. Por medio del uso de la tecnología del marketing comercial en los programas sociales. Es así, como por medio de un escenario social como es la fundación Marcelino, es posible llevar a cabo estrategias de mercadeo en su panadería con el objetivo no solo de generar una conciencia ciudadana de progreso, sino, una visión sostenible en el tiempo de emprendimiento para los jóvenes que viven la experiencia de fabricar galletas.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA: de acuerdo al concepto expuesto Klotter en el libro de Fundamentos de Mercadotecnia, se introduce una definición donde “el proceso de desarrollar y mantener un ajuste estratégico entre las metas y capacidades de la organización y sus oportunidades de mercadotecnia cambiantes, consiste en el desarrollo de una misión clara de la compañía, de objetivos de apoyo, de una cartera de negocios sólida y de la coordinación de las estrategias funcionales. De acuerdo a lo anterior, es posible decir que la planeación estrategia es el eje central que vincula diferentes áreas de la organización Marcelino en pro de la comercialización de galletas, logrando con ello una guía para diferentes actividades basadas principalmente en la aplicación de una verdadera planeación.

PRODUCTO: encaminados a la comercialización de galletas, bien transferible y de consumo, es importante definir el concepto como tal de producto. Por tanto, se puede decir que es” Cualquier cosa que sea posible ofrecer a un mercado para su

obtención, su adquisición, su empleo o su consumo y que podría satisfacer un deseo o una necesidad". Sin embargo, es importante resaltar que este producto es de consumo es decir, hace parte de los productos para el consumidor. De acuerdo a ello, es relevante decir que son: Los productos que compran los consumidores finales para su consumo personal. De acuerdo a ello, los diferenciadores son relevantes para alcanzar una mejor posición en el mercado, aspecto con el que cumplen las galletas Marcelino teniendo en cuenta que es de carácter social, y principalmente por su variedad de sabores, composición de producto, calidad y precio asequible.

POSICIONAMIENTO: después de mencionar los conceptos relevantes para dar paso al desarrollo del documento, es importante entender como interviene el posicionamiento en las galletas de Marcelino, pues con ello se alcanza un paso esencial en su comercialización y en la mente de sus consumidores. Por tanto, hablar de posicionamiento, es hablar de la manera en que los consumidores definen un producto a partir de sus atributos importantes; es decir, el lugar que ocupa el producto en la mente de los clientes en relación con los productos de la competencia.

RESUMEN

El siguiente trabajo de grado ofrece una orientación para desarrollar un proyecto de comercialización aplicado a productos fabricados en Organizaciones no Gubernamentales que trabajan con la comunidad, vinculando sus comportamientos, gustos y preferencias. Es así, que a través de este modelo, las instituciones tendrán una guía específica teniendo en cuenta su alto componente social. La aplicación se llevó a cabo con una experiencia piloto en la fundación Bosconia Marcelino de la ciudad Santiago de Cali, específicamente en su taller de panadería, por medio de una metodología de Investigación Acción Participativa (IAP) mediante el enfoque del diálogo de saberes, el cual asume que el conocimiento se construye en las interacciones sociales y en la dinámica de la vida cotidiana.

Por ello, es relevante comprender la importancia de un desarrollo sostenible para las fundaciones desde su propia autonomía, a pesar de las carencias en capacitación en diferentes aspectos técnicos y administrativos donde temas como factibilidad, análisis de costos, análisis de estados financieros, planificación financiera, análisis del trabajo, asignación de tareas y responsabilidades de este tipo son respaldados por agentes externos de las instituciones, impidiendo la oportunidad de capacitar al personal de planta. De esta manera, “la propuesta de auto sostenimiento es también entonces, una propuesta para aumentar la autonomía de la organización y para aumentar el impacto de su trabajo, organizando a la población para acceder a servicios escasos y necesarios, y de paso romper con los monopolios y especulación de precios que tanto benefician a algunos grupos poderosos”¹.

Palabras claves: Comercialización; Mercadeo; Fundaciones; Segmentos; Comportamiento del Talento Humano; Empresas & Instituciones Sociales; Estrategias; Formación Empresarial.

¹ MORALES VALVERDE, Javier. Financiamiento y/o Autonomía Económica. [en línea]. San José, Costa Rica: Servicio para el et desarrollo – SEDE, 2008. [consultado 03 julio de 2008]. Disponible en Internet: <http://www.cameco.org/mediaforum/pd/b03946.pdf>.

INTRODUCCIÓN

El lector puede a través de este documento, conocer la construcción de un modelo para las Fundaciones que albergan jóvenes de la Ciudad Santiago de Cali, herramienta que permite cimentar nuevas competencias en gestión empresarial, por medio de una formación complementada en aspectos teóricos y prácticos, que vincula la comercialización de productos realizados al interior de sus instituciones, generando con ello la edificación de ideas y criterios para creación su propia empresa y su proyección económica. De esta forma, la construcción del modelo con y para los estudiantes de panadería, permite mercadear productos no solo de la fundación Bosconía Marcelino, sino por el contrario sirve de guía para otras instituciones, iniciativa que motivó a los jóvenes a desarrollar nuevas competencias.

Figura 1. Fotografía padre Javier de Nicoló.



Fuente: Fundación Juvenil Bosconia Marcelino. Cali, 2008. 1 archivo de computador

Por lo anterior, es importante saber que **La Fundación Juvenil Bosconia Marcelino** fue creada en 1964 por el padre Javier de Nicoló, sacerdote de la comunidad salesiana y actualmente director general de la misma, quien tiene como filosofía, un respeto continuo frente al menor y la libertad de habitar dentro de la fundación, y piensa que es fundamental educar y atender de manera integral a los niños y jóvenes en situación de abandono, peligro o calle, complementando de manera interdisciplinaria actividades que le permitan al joven fomentar competencias para su futuro laboral.

Por consiguiente, fue una experiencia piloto que permitió comprobar la hipótesis planteada por medio de una metodología de Investigación Acción Participativa (IAP) y bases de mercadeo, además, de una formación personal que ha contribuido de una manera socialmente más responsable, logrando con ello que las directivas de la institución Bosconia Marcelino, vieran en este proyecto una forma de expansión hacia la comercialización de sus productos, objetivo que se logró por medio de la investigación. Por tanto, la fundación encuentra en dichos resultados una guía de sostenibilidad de sus diferentes programas, los cuales deben pasar de ser no solo espacios de formación sino, un recurso de apoyo económico para el plantel, buscando así, para con ello, encontrar formas de estabilidad financiera.

Por otra parte, Héctor Quintero (Coordinador General de Fundación Marcelino Colombia. Santiago de Cali, 2008) considera que los resultados que se han tenido a lo largo de estos años de trabajo con los jóvenes por medio de la práctica de sus talleres de panadería, madera, hierro, cerámica, entre otros, son altamente medibles en sus comportamientos, ideales, proyección personal y laboral, lo cual se refleja una vez salen de la institución. Por dicha razón, se podría argumentar que las metodologías efectivas dentro de esta clase de fundaciones, son aquellas que insertan en su pedagogía métodos de comercialización y de fomento empresarial dentro del esquema que las fundaciones han adoptado para lograr una reinserción del joven a la sociedad, construyendo parte del conocimiento con la comunidad.

Para el desarrollo de la investigación fue necesario hacer uso de técnicas de recolección de datos como la entrevista (abierta, estructurada, semiestructurada) y sondeo de opinión escrito, correo electrónico y a través de llamadas telefónicas y de manera personal, además del análisis de documentos como medios impresos de la organización, fotografía, grabaciones de audio y video.

Es por esto, que el conocimiento actualmente, no solo se desempeña en la creación de ideas para la innovación científica y la progresión vigente, sino que crea métodos que mejoran los resultados provocados por las incapacidades e interés particulares de los seres humanos, aspecto que se podría sustentar, con los grandes alcances que la experiencia de la fundación Marcelino ha logrado durante los años de trabajo al vincular a los jóvenes a de procesos significantes y prácticos para su futuro, apostándole a cambios estructurales dentro de la sociedad.

De igual forma, la responsabilidad social de las empresas se ha ido incrementando con el paso de los años, en algunos casos por mantener un protocolo empresarial y en otros por una consciencia generada a partir de las condiciones que se ven de pobreza y miseria deambulando en las calles del País. A pesar de ello, se puede decir de manera personal que la responsabilidad social responde más a una iniciativa por participar en la reducción de problemáticas por medio de estrategias

capaces de mejorar el bienestar humano generando impacto a mediano y largo plazo, o en palabras del banquero de los pobres El Economista Muhammad Yunus con respecto a las empresas sociales se podría decir entonces: “actualmente, hay un sólo tipo de empresas en la teoría del capitalismo: las empresas con fines de lucro, deberíamos incorporar un segundo tipo de empresas a la teoría del capitalismo: las empresas destinadas a hacer el bien a la gente. Yo las llamo empresas sociales”.² Realizar entonces, una investigación sobre las alternativas para disminuir la degradación juvenil, problemática que aborda la fundación Bosconia Marcelino, fue una apuesta a la construcción de empresas sociales sólidas capaces de generar herramientas para un futuro seguro y no marginal.

Para ello, fue necesario establecer vínculos con la comunidad Marcelino, comprendida por sus estudiantes y por el personal administrativo. Sin embargo, siendo este proyecto una propuesta específica de la panadería Marcelino el grupo de estudio fueron los jóvenes pertenecientes a ella. De esta manera, el desarrollo de talleres y encuestas permitieron una investigación primaria sobre sus expectativas, percepciones, experiencias y conocimientos frente a temas técnicos de producción de galletería y mecanismos de comercialización. Los resultados arrojados fueron importantes, debido a que la carencia en temas de gestión empresarial y sus herramientas informales de venta, fueron las pautas para dar inicio al diseño de la propuesta no solo de comercialización de galletas, sino de la integración del comité administrativo Marcelino, buscando con ello las soluciones de dichas necesidades a través de un plan estratégico. En adelante desde cada experiencia y conocimiento por parte del comité integrado por la coordinación general, coordinación de talleres, dirección de escuela, trabajo social, psicología, nutricionista, docentes de panadería, representante de estudiantes y representante del área de comunicaciones diseñar un plan adaptado a los tiempos, expectativas y necesidades de los jóvenes complementando sus espacios académicos y prácticos mejorando con ello sus competencias.

Es así, como en un periodo de cinco meses fue posible llevar a cabo el trabajo de campo con los estudiantes, docentes y personal administrativo, donde tres meses de estos se realizaron talleres participativos con los jóvenes de panadería por medio de una asistencia semanal de cuatro horas, es decir 16 horas en cuatro visitas mensuales y tres sesiones de grupo realizadas en los dos meses siguientes con el comité administrativo, donde fue posible construir y diseñar la propuesta. En estos espacios, se generaron alternativas de solución a las necesidades ya detectadas en el diagnóstico del estudio preliminar, basándose en las políticas y principios de la Institución y con ello seguir el modelo del plantel. A través de esta metodología participativa fue posible construir una filosofía corporativa para la panadería Marcelino, una reingeniería de producto (galletas)

² OPPENHEIMER, Andrés. El Banquero de los pobres [en línea]. Bogotá D.C.: Periódico el Tiempo, 2008. [consultado 08 marzo de 2008]. Disponible en Internet: <http://www.eltiempo.com/participación/blogs/default/index.php>.

teniendo en cuenta su cuadro nutricional y demás propiedades, el diseño de funciones y cargos para la comercialización de galletas, el estudio de mercado valorando las relaciones con instituciones públicas existentes, la construcción políticas de control y motivación para los jóvenes vinculados en dicho proyecto, estrategias de comunicación y mercadeo necesarias para dar a conocer el producto y el programa a las instituciones públicas y privadas y un plan de trabajo en conjunto con la escuela para desarrollar contenidos académicos en gestión empresarial por medio de las áreas de estudio para todos los estudiantes que hacen parte de la escuela, incluyendo a los jóvenes de panadería.

Sin embargo, se presentaron dificultades para ello, teniendo en cuenta la carencia de registros históricos sobre las actividades de comercialización que se han llevado anteriormente pese a que han sido en su totalidad de manera informal. Por otra parte, la concentración de los estudiantes para la participación de talleres fue compleja debido a que se distraen con mucha facilidad y solo el juego es un recurso efectivo para contar con su presencia. La disponibilidad de tiempo también fue un factor que dificultó un estudio con mayor intensidad horaria, debido a las múltiples ocupaciones que tenían no solo los estudiantes sino el personal del comité.

A pesar de lo anterior, es importante resaltar que el interés por parte del cuerpo administrativo fue constante en sus espacios disponibles lo cual permitió obtener resultados efectivos para el plantel.

Como resultados, entonces, se logró una motivación por parte de la fundación para seguir adelante con la ejecución del proyecto, contando con herramientas necesarias para realizarlo en términos de producto y de procedimientos para la comercialización de galletas, además de la vinculación de contenidos académicos para la capacitación de los jóvenes.

Figura 2. Escuela marcelino.



Por esta razón, es necesario implementar estrategias de marketing que apunten a las formas de comercialización de productos generados por las fundaciones de jóvenes, a la conceptualización del mismo y a las pautas necesarias para la construcción de empresas seguras y éticas; todo ello fusionado dentro del mismo marco educativo que proporcionan las instituciones dentro de sus planteles.

Este estudio se desarrolló en la fundación Marcelino, por ser un ejemplo claro de aporte social dentro de la población infantil y juvenil de la ciudad de Cali. Encaminados hacia un mercadeo responsable, capaz de proponer herramientas que mejoren las condiciones de vida de las personas, especialmente de aquellos que habitan la ciudad de Cali, es necesario construir estrategias de innovación que trabajen de la mano por mejorar la calidad de vida de todos aquellos que desean optimizar sus condiciones, replicando conocimientos y estrategias que a futuro, logren la vinculación de empresarios exitosos. Se puede pensar entonces, que los estudiantes y profesionales de mercadeo, debemos estar comprometidos con la ciudad, con nuestras empresas y con nuestra gente, aportando conocimientos de la academia como una forma de mejorar el bienestar social, además de contribuir en el desarrollo de nuevas economías. Así, es posible expandir oportunidades de negocio, demostrando que sí es posible salir adelante siempre y cuando hayan profesionales y fundaciones que inviertan en jóvenes, o como diría en el Prólogo el consultor y empresario Francisco Abascal Rojas en su libro Marketing Social Y Ética Empresarial, “las empresas deben plantear una regeneración ética dado que en el mundo empresarial se da un grave comportamiento ético que hay que afrontar con radicalidad, para que las compañías que se comporten bien tengan mas futuro”³.

³ ROJAS ABASCAL, Francisco. Marketing Social y Ética Empresarial. Madrid España: Esic, 2005. p. 5

1. EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La formación de jóvenes de alto riesgo con proyección hacia el trabajo, se puede considerar como una de las necesidades que prima dentro de la población Latinoamericana, en este caso en la ciudad de Cali (Colombia), debido a las inadecuadas condiciones socio-económicas por las que deben pasar, cuya problemática es afrontada por la fundación Marcelino de servicio juvenil, donde el cuidado y la protección del alto índice de niños en las calles y el alto riesgo que existe de aquellos propensos a caer en ella, es su misión institucional. Sin embargo, es necesario apoyarse en documentos que corroboren lo anterior, citando entonces el estudio realizado en el 2005 por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), quien por medio de asociaciones con diferentes investigaciones preliminares de otras ciudades, realizó un análisis estadístico de las familias que se desintegran por la pobreza y finalmente llegan a la calle, incluyendo a los menores a través de su “proyecto de Protección Integral a Niños y Niñas en Situación de Calle, el Censo Sectorial de Habitantes de y en la Calle”⁴, el cual proporciona cifras estadísticas donde arroja que “de una población total de 2.423.381 personas que habitan en Santiago de Cali, el 0,06% corresponde a niños y niñas en situación de calle, es decir, 1.645 infantes en edades entre los cuatro y 17 años. De éstos, la mayor parte son hombres entre los 15 y 17 años y el mayor número de mujeres en esta situación oscila entre los 10 y 14 años de edad”⁵.

Por tanto, el nivel de escolaridad y protección es deficiente para esta población y la presencia de instituciones de apoyo social es esencial para la sostenibilidad y de los niños y jóvenes en términos económicos y educativos, debido a las cifras citadas por el anterior estudio donde los habitantes en la calles es decir los menores de 18 años “ No saben leer y escribir 293 habitantes en la calle, 181 hombres y 112 mujeres, lo que corresponde a una tasa general de analfabetismo del 22,1%, del 19,9% para los hombres y del 27% para las mujeres. También en este caso, el analfabetismo desciende a medida que aumenta la edad de los habitantes en la calle”⁶.

⁴ ROJAS MORALES, Ernesto. Censo Sectorial de habitantes de y en la calle: Presentación [en línea]. Santiago de Cali: Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2005. [consultado 04 de julio de 2008]. Disponible en Internet: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/población/habitantes_calle/habitaultimo.pdf

⁵ Habitantes de la Calle, Op. cit., Disponible en Internet: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/población/habitantes_calle/habitaultimo.pdf

⁶Ibid.,

Las anteriores cifras permiten deducir que, la Fundación lleva a cabo una tarea que permite la participación activa de pobreza y marginalidad de los menores, sin embargo, para ello Héctor Quintero, como coordinador propone que es necesario de la metodología implementada por la fundación llamada "Escalonada", la cual propone por medio de una operación de amistad, llevar a cabo un proceso de iniciación de la labor, donde se busca una compatibilidad con los niños en la calle, ofreciéndoles cariño, apoyo, comprensión y brindándoles alimento. Mas tarde, se les invita al patio que tiene la organización, diseñado para ofrecer un acompañamiento transitorio, mientras el menor entra en confianza por medio de actividades y la generación de ropa y alimento. Con base en los pasos descritos anteriormente, se busca que el menor tome la decisión de comprometerse activamente con la fundación, para luego entrar en ella y comenzar un proceso de reinserción social. Esta reinserción comienza con la personalización, socialización y finalmente la integración que se busca, por medio de la escolarización y la práctica de sus habilidades artísticas, acompañamiento psicológico, médico, y la orientación familiar, que busca rehacer los vínculos dentro del núcleo. El procedimiento entonces se refleja por medio de una escalera, la cual tiene un movimiento ascendente para llegar finalmente a la meta.

De esta manera, es posible ver países como Chile, Argentina, Paraguay, Uruguay, Venezuela, Ecuador, Republica Dominicana, Brasil y Colombia que han desarrollado por medio de organismos públicos - semiprivados, formas para integrar el circuito de la educación no formal, atendiendo exigencias económicas del mercado laboral. De igual forma, son un soporte para los medios más dinámicos de la economía que satisfacen las demandas sociales de los sectores más afectados, logrando con ello una inmersión social. En este marco se tiene en cuenta, instituciones como "El Sena (Colombia), El Ina (Costa Rica), El Secap (Ecuador), El Infotep (República Dominicana), El Infop (Honduras), El Snpp (Paraguay), El Senati (Perú), El Ince (Venezuela) El Ex Utu, Actualmente Consejo De Educación Técnico Profesional (Uruguay)"⁷, Planteles A Los Cuales Acuden Jóvenes De Alto Riesgo Pertenecientes A Fundaciones de acompañamiento social. En dichos planteles se reflejan innumerables experiencias de crecimiento personal y de proyección económica, donde jóvenes que ya entrar en un proceso pasan a ser líderes de formación para los que vienen en camino, construyendo una cadena que permite mejorar la visión como personas, capaces de tener futuros exitosos a partir del perfeccionamiento de un oficio en especial.

Es importante analizar otras experiencias que se han realizado, las cuales integran la capacitación y comercialización de productos. En ellas podemos citar "el proyecto de capacitación laboral de jóvenes y talleres productivos del cide de

⁷ KREMENCHUTZKY, Silvia. II congreso Latinoamericano de Sociología del Trabajo: Institucionalidad de la Formación para el Trabajo en América Latina. Antecedentes [en línea]. Buenos Aires: Colombia Joven, 2000. [consultado 16 de mayo de 2008]. Disponible en Internet: http://www.colombiajoven.gov.co/injuve/instit/alast/13_kre.pdf

chile, el programa de promoción de juventud rural (funda -bid) de córdoba, argentina, el programa de empresas asociativas juveniles de producción de paraguay y el programa impulsado por la confederación de cooperativas del caribe y centro américa (cccga) que fomenta la participación juvenil dentro del corporativismo. Asimismo, se deben mencionar las experiencias de pasantías en empresas con modalidad de aprendizaje desarrollado en varios países, como por ejemplo el programa de beca-salario, del ince- venezuela, destinado a formar mano de obra juvenil desempleada; las experiencias del sistema dual implementadas por el senati (perú), el secap de ecuador, infotec de república dominicana y las desarrolladas por el senai (brasil)”⁸.

Estas experiencias se toman como ejemplo, puesto que se han focalizado especialmente en una población juvenil de escasos recursos y bajo nivel educativo desarrollados en los últimos cinco años por medio de un financiamiento internacional (del bid). “estos programas, chile joven (chile), proyecto joven (argentina), projoven (uruguay) y propuestas similares más recientes en colombia y Perú, presentan características similares a pesar de guardar algunas diferencias. El objetivo de estos programas es capacitar a los jóvenes en competencias laborales, posibilitándoles desarrollar una primera experiencia laboral, mediante pasantías o prácticas, que les otorguen mayores posibilidades de empleabilidad. Estos programas, cubren aproximadamente la mitad de la población objetivo en cada uno de los países. Tomaron como señal de pertinencia la demanda del mercado, de tal modo que son cursos con pasantías o prácticas en empresas, dando herramientas para trabajos semicalificados dentro de la demanda laboral”⁹.

Finalmente, después del proceso que se lleva a cabo con los jóvenes los resultados confirman que son personas con competencias desarrolladas dentro del marco laboral, capaces de competir técnicamente de acuerdo con las habilidades aprendidas en espacios idóneos que se generan para hacer práctica de dichos conocimientos.

Sin embargo, la necesidad de salir al mercado y experimentar las fuerzas competitivas, son aspectos que se han identificado en organizaciones colombianas respaldadas por instituciones de protección y de agentes internacionales como La Corporación Industrial Minuto de Dios, la cual por medio de su programa “Corporación Industrial de Confecciones, creada en 1992, es una organización social generadora de empleo mediante la capacitación integral, el desarrollo tecnológico y procesos de mejoramiento continuo que contribuyen a elevar la capacidad industrial del país, dentro de un mercado de competitividad internacional, creando nuevas oportunidades de negocio en las empresas de la

⁹ Ibid., http://www.colombiajoven.gov.co/injuve/instit/alast/13_kre.pdf

industria de la confección”¹⁰. Dicha organización por medio de sus programas ha vinculado a “dieciocho mil estudiantes de pregrado y posgrado estudiantes de pregrado y postgrado (matriculados a mayo del 2008), en la sede principal de bogotá, la seccional de bello, los centros regionales de villavicencio, girardot y soacha, y en los ceres en los municipios de lérida, bucaramanga, cali, mitú, valle de aburrá y chinchiná. Asimismo, ha establecido alianzas estratégicas con la fundación universitaria católica lumen gentium de cali, y la fundación universitaria de popayán que aportan al sistema otros 3.000 alumnos (a mayo del 2008)”¹¹

Ejemplo como el anterior demuestra el interés por las instituciones de protección en hacer parte de un progreso permanente para los jóvenes vulnerables. Sin embargo, existen otras instituciones como fundamor, fundación dedicada al apoyo de niños con sida, quienes a través de sus productos generan nuevas opciones de sostenimiento económico para el plantel. En 1.997 se inició la campaña “por gusto y solidaridad” para distribución masiva de galletas en virtud al convenio asociativo con la empresa comida sana.

Este programa consiste en la ubicación de dispensadores de galletas en puntos comerciales, consultorios, colegios, entre otros, con el propósito de recaudar fondos para los diferentes programas de la fundación - fundamor ofrece toda una variedad de productos de aseo de alta calidad tales como: escobas, trapeadores y cepillos. Los niños de fundamor, elaboran tarjetas con motivos navideños y facetas de su propia vida”¹². También es importante, tener en cuenta que se inicia un proyecto de pulseras además de los productos de granja que ya han comercializado anteriormente.

Este ejemplo, es esencial para hablar sobre la necesidad que se ve reflejada en la fundación Marcelino, donde las condiciones económicas pueden mejorar por medio de herramientas sostenibles, al igual que la institución Fundamor, debido a que ello permite impulsa el desarrollo de estrategias para comercialización de productos que permitan la entrada de ingresos, además de ser un medio que logre experiencias en una práctica comercial para la institución. Es importante, pues como anteriormente se menciona el sostenimiento autónomo en las fundaciones induce a pensar que “El autofinanciamiento ya no es solamente otro tema de ‘moda’ para las organizaciones populares latinoamericanas, sino un aspecto de esencial importancia, pues ahora parece evidente que - en palabras del investigador argentino, José Luis Coraggio - K.. Para que del campo popular surja

¹⁰ DIAZ, Carlos. ME-2007. minutodedios.edu.co [en línea]. Bogotá D.C.: Minuto de Dios, Julio 2007. [Consultado 04 de julio de 2008]. Disponible en Internet: <http://www.planeacion.uniminuto.edu>.

¹¹ *Ibíd.*, disponible en Internet: <http://www.planeacion.uniminuto.edu>

¹² GARRIDO, Guillermo. Fundamor: Productos. 2 ed. Cali: Seriva Editorial, 2008. p. 3.

¹³ GARRIDO, Op. cit., p. 5.

un proyecto alternativo de desarrollo o transformación social es necesario que gane autonomía relativa en su reproducción material”¹³.

Sin embargo, es importante aclarar que las condiciones humanas son totalmente diferentes, ya que en el caso de Fundamor se trata de una población de niñez con sida, mientras que en el caso de Marcelino las condiciones para adaptarse a formas de empleo en términos de salud son adecuadas, teniendo en cuenta que en la selección de jóvenes para el ingreso de la fundación, es necesario que no presenten enfermedades contagiosas, enfermedades terminales, enfermedades de discapacidad y tratamiento permanente, por el contrario deben ser jóvenes con una capacidad mental adecuada y en condiciones de salud pertinentes, para ser respaldados en el plantel con programas de acompañamiento en su crecimiento y alimentación.

De esta manera, la comercialización de galletas no se lleva a cabo, por las carencias que existen en formación de emprendimiento, a pesar de tener dentro de su contenido programático las clases de diferentes actividades, especialmente aquellas realizadas por el taller de panadería con sus galletas para el consumo interno. En cuanto a la distribución de galletas de Fundamor, es importante decir que por medio de convenios con diferentes sectores empresariales como el sector bancario, el sector textil, belleza, de consumo, supermercados, autoservicios, sector de salud, entre otros, la institución puede ocupar un espacio para su dispensador de galletas, respaldado de su imagen, slogan y contactos, además de alcancías para que los clientes de los diferentes puntos accedan a la compra de galletas por el precio de \$700 pesos. De acuerdo a lo anterior, este ejemplo se cita debido a que si bien la iniciativa en herramientas de autosostenimiento está dando sus primeros pasos, es indispensable generar vínculos con aquellos que consumen el producto para valorar sus apreciaciones frente a la fundación y su empresa, logrando con ello construir herramientas activas de comunicación y relación con la sociedad a través de estrategias de mercadeo efectivas.

¹⁴ CORAGGIO, José Luis. Desarrollo humano, economía popular y educación: el papel de las ONGs latinoamericanas en la iniciativa de educación para todos. En: Revista Debate en educación de adultos, Fundación Alfabetizadora Laubach, h&zdellín, Colombia, enero-abril 1994 [en línea]. Aachen: Cameco, 2007. [Consultado 5 febrero de 2007]. Disponible en Internet: http://www.cameco.org/mediaforum_pdf/ib03946.pdf

Figura 3. Panadería Marcelino.



Sin embargo, la propuesta sigue promoviendo un sostenimiento por parte de patrocinio y donaciones a través de sus alcancías y no un autosostenimiento rentable por medio de sus productos específicamente.

Por otra parte, como prácticas de distribución dentro de la fundación, se ha obtenido experiencia al entregar las galletas a sus dos sedes ubicadas en la ciudad de Cali. Una, que es casa Juventud del barrio San Nicolás donde se encuentran las niñas y, la otra Calvario, patio donde se inicia con la primera etapa.

Esto, es importante resaltarlo debido a que es una experiencia en la cual los jóvenes de casa Marcelino asumen responsabilidades de producción importantes para el consumo de los demás planteles de la Institución.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué modelo de Mercadeo permite la comercialización de productos fabricados por las fundaciones de jóvenes con problemas de calle de la ciudad Santiago de Cali?

1.3. SISTEMATIZACIÓN

- ¿Cómo interviene los jóvenes pertenecientes al taller de panadería en la implementación de un modelo de mercadeo para la comercialización de sus productos?.
- ¿Cuáles son los requisitos que deben cumplir los productos fabricados por las fundaciones para entrar en un proceso de comercialización?.

- ¿Qué herramientas de mercadeo necesitan las fundaciones para alcanzar una formación en los jóvenes de emprendimiento y gestión empresarial?.
- ¿Cuáles son las herramientas de mercadeo pertinentes para estructurar una propuesta apoyada en la información obtenida desde la fundación Marcelino que permita la futura comercialización de sus productos de panadería?.

2. OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL

- Diseñar un modelo de mercadeo que permita la comercialización de productos fabricados por la fundación Juvenil Bosconia Marcelino – Sede Cali, en el segundo semestre del año 2008.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar las formas por medio de las cuales la comunidad Marcelino se vincula en la implementación de un modelo de mercadeo para la comercialización de sus productos.
- Diseñar los requerimientos que debe cumplir la fundación Marcelino para que sus productos puedan hacer parte de un proceso de comercialización.
- Analizar cuáles son las herramientas de mercadeo que se deben implementar dentro de la formación juvenil de la fundación Marcelino para alcanzar una formación de emprendimiento y gestión empresarial.
- Estructurar una propuesta de Mercadeo acorde con estudio desarrollando al interior de la fundación Marcelino, para la futura comercialización de sus productos de panadería.

3. JUSTIFICACIÓN

La importancia del desarrollo de este proyecto, se apoya sobre la afirmación que el mercadeo ha generado satisfactores a través de la innovación de productos para las necesidades y deseos que diariamente estimulan al consumidor, motivándolo a alcanzar una mejor calidad de vida y un mayor bienestar. Con ello, las empresas han desarrollado diferentes estrategias para posicionar una fidelidad de marca, usando herramientas como la calidad, la creación de lazos personales, la generación de experiencias únicas y la formación de vínculos sociales, a través de una identidad de marca. De esta manera, es posible argumentar que el mercadeo segmenta a sus consumidores dependiendo de su poder adquisitivo, costumbres, gustos y preferencias. Sin embargo, esta necesidad de establecer clientes potenciales y reales ha dejando de lado, otra parte de la población que puede generar alternativas de producción e innovación, siempre y cuando sean capacitados y respaldados en procesos de comercialización hacia el desarrollo de nuevas ideas de negocio. Por consiguiente, llevar a cabo este proyecto permite, consolidar dentro de las estrategias de mercadeo, mecanismos de formación para las comunidades vulnerables como una guía que fomente la creación de nuevos productos, nuevas empresas y mejores condiciones de vida, logrando con ello una mayor participación de mercado. De acuerdo con ello, hablar de herramientas para un desarrollo sostenible, es comprender que el sector social hace parte de unas necesidades latentes de consumo, radicadas específicamente en la ausencia de satisfactores en pro del bienestar y la calidad de vida, por ello es necesario que se construya una conciencia de autosostenimiento, en la cual las instituciones podrán tomar decisiones autónomas y claras para su crecimiento. Por tanto, la calidad de sus programas, la pertinencia de su personal capacitado y los resultados se incrementarán sustancialmente, reduciendo el desequilibrio que se viven al no contar con el patrocinio adecuado en el tiempo preciso, generando con ello la debilidad de sus proyectos y la poca eficiencia de estos debido a la carencia de recursos.

La comercialización de productos fabricados al interior de las fundaciones como es el caso de **Bosconía Marcelino**, permite promover en los jóvenes un sentir empresarial, el cual una vez salgan del plantel será la base para iniciar su proceso de emprendimiento, objetivo que se complementa con un autosostenimiento y respaldo en términos económicos para los jóvenes y para el progreso financiero de la institución.

Figura 4. Vista del interior escuela Marcelino



Sin embargo, para lograrlo es necesario fusionar dentro del contenido académico, información sobre el tema. Por lo tanto, sus resultados benefician en gran medida a la población juvenil, edificando en ellos un capital importante para la sociedad y para la economía, o como lo diría Adam Smith en su investigación sobre "La Naturaleza y Causas De Las Riquezas De Las Naciones, publicada en 1.776, Smith trazó la analogía entre personas y equipamientos: "cuando se instala una máquina costosa, cabe esperar que el trabajo extraordinario que lleva a cabo antes de quedar inútil reponga el capital allí invertido, al menos con el beneficio ordinario. Un hombre instruido a costa de mucho trabajo y tiempo para cualquiera de esos empleos que requieren destreza y habilidad extraordinaria, puede ser comprobado con una de esas costosas máquinas"¹⁴.

Debido a esto, los resultados en términos de productividad son notables, generando beneficios sociales en los jóvenes de la fundación como formación en gestión empresarial teniendo en cuenta su liderazgo, autonomía, visión de crecimiento para su plan de vida, capacidad de relacionarse con el medio en términos formales, apoyado en experiencias reales respaldadas por la institución en procesos de comercialización, por medio de lo cual será posible construir bases seguras de sostenibilidad y emprendimiento. Sin embargo, para las directivas de la misma también se generan beneficios como seguridad de inversión, autonomía en el desarrollo de proyecto y programas, además genera de posibilidades de crecimiento para el respaldo de un número mayor de menores con problemas de calle y una mejor atención para su calidad de vida. Por otra parte, su independencia con los sectores patrocinadores les permite una mejor y mayor planeación de su progreso en términos sociales y económicos. Por tanto, la comercialización de productos, tienen relevancia en la fundación, pues será un ingreso adicional que contribuirá en el mejoramiento de sus instalaciones, en la

¹⁴ DAVEPORT, Thomas. Capital Humano: La base de la Economía. 6 ed. Barcelona: Aedipe Editorial, 1999. p. 22.

motivación de sus jóvenes como participación económica y como un incentivo de su propia fuerza de trabajo.

En términos personales, es posible argumentar que el desarrollo de este proyecto es un ejemplo a seguir para los demás estudiantes universitarios y fundaciones comprometidos con su país y con sus habitantes, viéndolos no solo como clientes de consumo, sino como personas pensantes dispuestas a ofrecer mayores niveles de competitividad y calidad, teniendo un nivel de educación que lo respalde para ello. Llevándolo a la vida real, se puede citar el ejemplo planteado por Thomas O. Davenport en su libro *Capital Humano*, quien introduce el tema por medio de la siguiente pregunta: “¿qué incrementa más la productividad: un incremento del 10% en formación del trabajador o un incremento del 10% en capitalización? Respuesta: Invierta en formación. Esta conclusión atrayente procedió de national employer survey (NES), realizado por el National Center on The Educational Quality of the Workforce (EQW). El EQW- NES fue llevado a cabo una encuesta telefónica entre directivos y propietarios de unas tres mil firmas que empleaban a 20 o más empleados. Los resultados de la encuesta indicaron que unos incrementos en los años de escolarización del trabajador contribuyen proporcionalmente más a la productividad que unos aumentos en la capitalización o en horas de trabajo. En el conjunto de empresas, un 10% de aumento en la formación se hallaba asociado con un incremento del 8,6% en la productividad. Eleve la capitalización en un 10% y solo obtendrá un incremento del 3.4% en la productividad”¹⁵.

La realización de este proyecto generó y generará información valiosa dentro de la metodología de instituciones sociales interesadas en la aplicación del modelo, facilitando procesos de comercialización para sus productos.

Por otro lado, existen herramientas suficientes para desempeñar esta labor y apoyar al plantel, en su fin de ampliar programas de aporte hacia el desarrollo del menor. Es así, como la comercialización de las galletas del taller de panadería, producto piloto, son una alternativa de apoyo a los procesos formativos de la fundación, anticipándose a una posible respuesta de la situación que se vive en el plano laboral para los jóvenes vulnerables, quienes solo se apoyan de técnicas informales de venta en condiciones inadecuadas para su sostenimiento. Cifras expuestas por el departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE, en el censo del 2005 muestra que los habitantes en la calle, es decir, los menores de 18 años no realizan actividades adecuadas donde “la ventas ambulantes, constituyen la principal fuente de dinero para el 51,1% de los habitantes en la calle; el 9%, lo consiguen pidiendo o mendigando; el 6,8%, limpiando parabrisas; el 6,3%, cantando o haciendo malabares; el reciclaje tiene una importancia menor que para los habitantes de la calle; el 4,5%, consigue el dinero de este modo; y un 3,5% ya se inicia o está en las actividades del rebusque; el 1,9% declaró

¹⁵ Ibid., p. 169

dedicarse a ayudar a los padres o familiares; los demás se dedican a actividades como cuidar carros, limpiar parabrisas y, en menor medida, cargar, bultear, o carretillar¹⁶. Dichos porcentajes se aplican a la cifra anteriormente expuesta de 1.645 infantes en edades entre los cuatro y 17 años.

Figura 5. Taller de ebanistería Marcelino



De esta manera, se explotaron campos organizativos que promueven una visión empresarial, por medio de la creación de estrategias de gran ayuda para mejorar sus programas de capacitación dentro de la Fundación.

Los jóvenes tienen en sus manos muy buenas herramientas de formación personal y habilidades desarrolladas a partir de la tecnificación en los talleres creándoles expectativas de superación en el ámbito empresarial. Por esto, la comercialización de galletas, dará la posibilidad de generar un valor agregado como modelo a las demás fundaciones en cuanto a que ya no solo es importante proteger sino también promover el aprendizaje en términos empresariales, siendo un gran diferenciador con respecto a los planteles tradicionales con filosofías asistencialistas.

Por esta razón, el compromiso social con respecto a la situación que se refleja en la ciudad de Cali, cada vez es más difícil por lo que existe la necesidad de formar una visión moderna y liberal hacia un capital Humano, que constantemente supere antiguos planteamientos y demuestre que la articulación de fórmulas asociativas no son sino la expresión de la iniciativa y voluntad de sus miembros que asumen con contundencia el papel de emprendedores.

¹⁶ Habitantes de la calle, Op. cit., Disponible en Internet:
http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/habitantes_calle/habitaultimo.pdf

Las instituciones están llamadas, en una sociedad sumergida en un proceso de globalizada y capitalismo a aportar una serie de valores que le son propias por naturaleza y que en estos momentos, las definen como unidades con un enorme potencial, no sólo de creación de empleo y de riquezas, sino también de mantenimiento de esos puestos de trabajo, de cooperación con otras empresas, ya sea a nivel regional o nacional, ya sea con un carácter más internacional, de intercambio de experiencias profesionales y empresariales, así como valores de solidaridad a la hora de distribuir las riquezas y de reinvertir parte de los beneficios en la mejora de la sociedad.

Figura 6. Taller carpintería Marcelino



Debido a las múltiples necesidades que se viven en Cali y la necesidad de las entidades por mejorar sus condiciones, como es el caso de las fundaciones sin ánimo de lucro, cuyo compromiso se orienta no solo a suplir las necesidades básicas como son la educación, la vivienda, la salud, la recreación y seguridad, sino también, abrir un mundo de posibilidades empresariales para hacer de sus miembros personas más competitivas capaces de crear nuevas formas de empleo para todos aquellos que no tienen las mismas experiencias laborales y que no son reconocidos en el alto mundo de los negocios, construyendo con ello, métodos de superación y reconocimiento social. La relevancia, entonces, de la vinculación del mercadeo en el tejido empresarial y en la propia sociedad ya se ha ido vislumbrando ante la necesidad urgente de establecer políticas de empleo vigorosas que permitan salir al mercado a trabajar gracias a las distintas competencias formadas.

Si bien es cierto, que la flexibilidad de las sociedades no impuestas, sino asumida libremente por sus miembros, requiere un marco de confianza para emprender nuevos proyectos y para adaptarse a las circunstancias del mercado y de las nuevas tecnologías, las diferentes organizaciones también deben desempeñar un papel de gran valor para implantar un mayor avance dentro de todas aquellas

entidades que representan una participación dentro de la situación social, donde se debe seguir luchando por formar una cultura empresarial, fomentando el sentido asociativo y despertando el interés por el desarrollo de iniciativas empresariales, que enriquezcan y mejoren las condiciones en las que viven todos aquellos que han sido víctimas de la violencia y que han sido respaldados por fundaciones del país especialmente en la ciudad de Cali.

El fenómeno emprendedor se perfila, sin ninguna duda, como uno de los procesos que van a cambiar la percepción empresarial y económica de nuestra sociedad. Es importante comprender que las nuevas tendencias organizativas deben estar encaminadas a un auto-sostenimiento y a su vez a una formación y educación de la manera como se pueden enfrentar a una situación particular, por lo que no cabe duda la alta participación en la economía que han tenido las pequeñas empresas y la autonomía que han logrado, originando con ello un número representativo en puestos de trabajo, logrando incrementar el empleo para Colombia.

En un momento como este en el que la planta física, organizativa y formativa se apoya cada vez más para mejorar las condiciones de los niños y jóvenes de la fundación, es evidente que estrategias organizacionales que inciten al medio empresarial respaldado por la misma fundación mejoraron aún más el estilo de vida que se quiere para los jóvenes, logrando con ello resultados en términos de motivación, formación y socialización de expectativas. Por tanto como logros para el plantel se pueden citar:

- Contenidos empresariales en un espacio académico para los estudiantes de panadería y aprendizaje en gestión empresarial para los demás jóvenes como método de formación.
 - Cuerpo administrativo vinculado en la planeación de procesos de comercialización, recibiendo de ello bases para aplicar el proyecto, teniendo en cuenta la importancia de la capacitación de sus docentes en aspectos empresariales.
 - Mejoramiento de la planta de producción, teniendo en cuenta las necesidades identificadas a partir del estudio.
 - Construcción de una filosofía corporativa y un plan de trabajo operativo comprendiendo en él, estrategias de mercadeo y comunicación además de políticas de control para su sostenimiento.
 - Uso de herramientas para la futura comercialización de las galletas Marcelino como fuente de ingreso y sostenibilidad para la fundación.
- Por esta razón, existe un compromiso social de trabajar desde la comunidad, por la comunidad y con la comunidad.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1. MARCO CONTEXTUAL

El proyecto se realizó en la Fundación Juvenil Bosconia Marcelino – Sede Cali-, estudio comprendido en el segundo semestre del año 2008. De esta manera, la investigación se llevó a cabo con los integrantes del taller de panadería, el área administrativa, la escuela de la institución y demás entidades vinculadas en el proceso educativo de los jóvenes. El grupo de estudiantes está comprendido en menores de 13 y 17 años con los cuales se desarrollaron temáticas que evaluaran sus expectativas, comportamientos, conocimientos y opiniones sobre su futuro empresarial, información primaria relevante para la construcción del diagnóstico a tratar. El segundo grupo conformado por los miembros administrativos del plantel, fueron quienes construyeron el comité de trabajo integrado por la coordinación general, coordinación de talleres, dirección de escuela, docente de panadería, área de psicología, área de comunicaciones, nutricionista, área de trabajo social y representante de estudiantes. Con dicho grupo fue posible por medio de sesiones construir la propuesta que diera solución a las problemática planteada. Fue relevante realizar dichas sesiones, debido a que siendo el cuerpo administrativo el encargado de aplicar las políticas, programas y proyectos, serán ellos entonces, quienes implementen la propuesta y la edifiquen en el plantel con sus estudiantes.

4.1.1 Descripción de la Fundación Marcelino. En la fundación Marcelino, se encuentran diversos talleres como: ebanistería, cerrajería, Carpintería, cerámica, circo y panadería; con el fin de generar herramientas en los jóvenes para desenvolverse en la sociedad. Dichos talleres, son dictados en las tardes en un tiempo de dos a cinco de la tarde, una vez los jóvenes cumplan con su horario de estudios y deberes de la casa, haciendo un complemento académico dentro de sus actividades.

Figura 7. Parte interna panadería Marcelino



El taller de panadería es uno de los más fuertes de la Fundación debido a que tiene parte de responsabilidad en el consumo interno de alimentos para Marcelino, la casa de San Nicolás y El Calvario.

En dichas casas es posible entregar mantecadas, galletas, panes y demás productos, lo cual generó una importancia en la planeación para el desarrollo de éste.

Con base en lo anterior, y después de realizar un análisis primario sobre las necesidades de la Fundación, donde su historia y pedagogía son complementarias al taller de panadería, se comprobó que las instalaciones cuentan con los elementos necesarios, como el equipo técnico y humano para ser una planta de producción que genere recursos además de ser una experiencia enriquecedora para los estudiantes. Sin embargo, no se ha utilizado como recurso es decir como una herramienta que busque sostener en gran medida los compromisos financieros del plantel, debido a la carencia de una visión empresarial.

De esta manera, la administración considera que el taller de panadería cuenta con la maquinaria necesaria y el dinero para los insumos. Su mano de obra es económica, puesto que son los mismos jóvenes los que elaboran los productos y la capacitación se hace por los instructores y en algunos casos por los integrantes del taller, quienes tienen una mayor experiencia y les gusta enseñar las diferentes técnicas a sus demás compañeros. A pesar de esto, la práctica no es suficiente debido a que es necesario generar ganancias económicas que aporten en la economía del plantel, por lo que es importante empezar una formación empresarial que de frutos en la comercialización de las galletas, como producto piloto.

Por lo tanto, se planteó una propuesta hacia el estudio de técnicas para la comercialización de sus galletas, tomando de la mano estas herramientas y la infraestructura que tiene el taller, no solo para que la Fundación tenga un nuevo recurso económico, si no también para contribuir con el desarrollo personal de los jóvenes que se encuentran en la Fundación.

4.1.2. Procesos históricos, políticas y programas que se han llevado a cabo para la comercialización empírica de la Fundación. Teniendo en cuenta que, la fundación Bosconia Marcelino, busca educar y atender de manera integral a los niños y jóvenes en situación de abandono, peligro o calle, de manera interdisciplinaria integra actividades que le permiten fomentar diferentes competencias u oficios. De esta manera, el taller de panadería conformado por quince estudiantes entre los 13 y 17 años, ha desarrollado procesos de aprendizaje en términos técnicos y personales. La fabricación de sus productos, se ha visto acompañado de experiencias ocasionales en términos de comercialización y distribución, pese a la carencia de habilidades en dichos

aspectos. Desde el año 2006 la exposición de muestras empresariales se da a conocer por la Fundación anualmente en el mes de noviembre, lo cual ha permitido vender los productos de panadería, al igual que los fabricados en sus demás talleres. Por ello, las dificultades que se pueden encontrar como consecuencia de realizarse cada año, es que su presencia en términos de resultados e impacto sobre la Fundación es muy deficiente, además de no complementarse con un reporte histórico de los logros y problemas presentados en dichos momentos.

De acuerdo con lo anterior, la Fundación ha realizado venta minorista y esporádica a otras Fundaciones como la Casa de Belén, institución que alberga niños menores de edad, siendo estas una de sus primeras experiencias. Consiente de ello, la fundación Marcelino considera este proceso significativo al dar a conocer sus productos, sin embargo, las formas y técnicas de venta, distribución y comercialización se desconocen y las cantidades vendidas son mínimas. Es decir, la producción se realiza para el consumo del día, sin tener una constante permanencia. Teniendo en cuenta lo anterior, la experiencia no es propiamente de comercialización debido a que no se hace práctica los procedimientos necesarios y no existe un vínculo periódico de cliente – institución.

Por otra parte, la fabricación de productos artesanales (taller de cerámica), ha logrado en la comunidad un gran interés, dando a conocer las habilidades y competencias que tienen los jóvenes. Estos aspectos, se pueden ver en los demás talleres, como el taller de ebanistería y sus ventas de mesas, comedores, bancas, portarretratos, productos de cocina; el taller de cerrajería, con la venta de puertas y candelabros. En este caso, el precio de sus productos es demasiado alto teniendo en cuenta que su público son los habitantes del barrio y no es suficiente para una producción mayor que reduzcan los costos de fabricación y por tanto su precio, por lo cual se vende sobre pedido y eventualmente. De esta forma, las ventas se han realizado, teniendo en cuenta la demanda hecha por la comunidad en carencia de un estudio.

Históricamente, la Fundación ha realizado estas muestras empresariales y ventas por pedidos sin esperar ganancias significantes que supla necesidades dentro de la institución, buscando principalmente motivar a los jóvenes por medio de experiencias pioneras que los lleven a la vinculación empresarial. De igual forma, es un canal para dar a conocer los programas de la fundación, apoyados en material publicitario y de su orquesta, creada para mostrar los grandes talentos que tiene el plantel en diferentes escenarios. Después de haber tenido dichas experiencias, consideran relevante ver en estos momentos una herramienta de sostenibilidad para el plantel.

La Fundación desde hace tres años y medio ha trabajado en diferentes proyectos para intentar vincularse en el proceso de comercialización, permitiendo con ello contrarrestar gastos y suplir necesidades, modelo que ya ha sido implementado

por otras Fundaciones. Basados en este objetivo, se ha buscado dar a conocer los productos de panadería, permitiendo que este espacio sea frecuentado por sus futuros clientes, por medio del diseño de una puerta hacia exterior, proyecto a futuro. El plantel es consiente que para ello, es necesario contar con principios de mercadeo y economía.

Figura 8. Mercado de las pulgas Marcelino



Consientes de la necesidad de dar a conocer sus programas y los productos elaborados por los jóvenes del plantel, la fundación abre sus puertas a la comunidad para el primer mercado de pulgas, en el cual se vendieron a los vecinos del sector, productos para la familia y el hogar como calzado, ropa, productos de cocina.

La actividad se desarrolló el día 20 de junio del año 2008, en un horario de dos de la tarde a cinco de la tarde. Venta de ropa usada y otros productos para el uso personal, acercó a la comunidad viendo en los productos una alternativa para sus necesidades. Pese a ello, las ventas continuaron siendo informales.

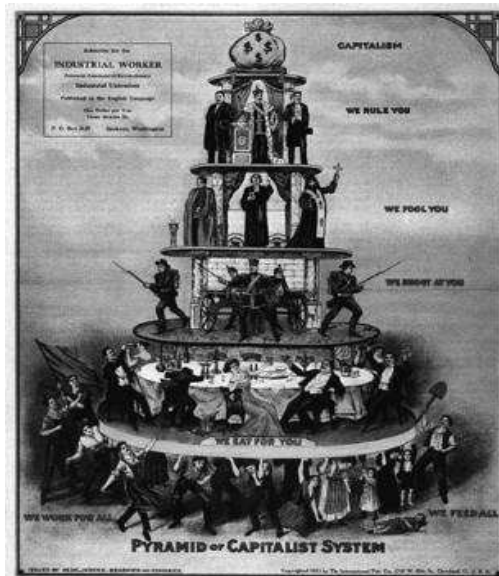
Figura 9. Punto de venta panadería Marcelino mercado de las pulgas



De esta manera, el taller de panadería al igual que los demás talleres tuvo un espacio de promoción y venta, atendido directamente por los estudiantes.

El manejo de inventarios, registros y atención al cliente, fueron funciones que debieron llevar a cabo para atender el punto. Con precios muy económicos productos de panadería, pastelería y galletería la comunidad se acercó para consumir en el basar.

Figura 10. Estratificación de clases



Fuente: GONZALEZ, Javier. Estratificación [en línea]. Bogotá D.C.: Portafolio, 2008. [Consultado 03 de Marzo de 2008]. Disponible en Internet: <http://www.portafolio.com.co/empresassectores/empresas/home/empresa.php?ide=4003596>

Sus precios se encontraban en un promedio de \$500 y \$200 pesos. En cuanto a la parte de galletería, el promedio fue de \$200 pesos la unidad, con galletas de chocolate, maní, coco y de colores fueron visualmente acogidas por los clientes, valores que se ajustan a la capacidad de compra de aquellos que asistieron al evento. Por tanto, su nivel socioeconómico estuvo establecido entre el dos, tres, cuatro.

Las principales características de las personas pertenecientes al estrato dos y tres, se pueden ver reflejadas de acuerdo a las actividades que realizan, especialmente las mujeres quienes fueron las que mayor presencia tuvieron en la actividad. En este caso, con mas de dos hijos, y dedicadas a oficios temporales

como empleadas de aseo, atención de almacenes, operarias de fábricas entre otros a considerar, argumentaron que los productos de panadería tienen un excelente propósito, ya que responden a una causa de capacitación y entrenamiento para el futuro de los jóvenes de la Fundación, además de considerar que la venta de productos de panadería son ideales para el desayuno en casa, en eventos como éstos realizados en las horas de la mañana y también por sus precios haciéndolos asequibles. Teniendo en cuenta, el estrato cuatro, las condiciones de compra y comportamiento son diferentes, puesto que su capacidad adquisitiva es mayor que las anteriormente analizadas. Cabe resaltar que las ventas fueron representativas tanto en artículos para el hogar, ropa y productos de panadería. De acuerdo a lo anterior, se reportó por parte de la panadería una cifra de \$720.000 pesos en ventas para la jornada del día.

Figura 11. Galletas producidas por la fundación Marcelino



4.1.3. Planta de producción, materia prima y personal de la panadería juvenil Bosconia Marcelino. La Fundación cuenta con un horno giratorio y uno estático, con sistema a gas y energía; su capacidad es de seis latas, donde se realiza pan, galletas y tortas. De igual forma, tiene dos cilindros para la masa, pero uno de ellos se encuentra dañado y una máquina batidora industrial.

Con la anterior maquinaria, la Fundación ha realizado una producción mensual de 25 libras de harina, pero su máxima capacidad de producción es de 150 galletas por horneada. Teniendo en cuenta dichas cifras, y sabiendo que el tiempo total de producción en amasar, cortar y hornear son de 45 minutos para 120 galletas por horneada, lo cual ha sido la producción que se ha hecho en un tiempo de 8 horas, es decir en 11 horneadas, el total diario es de 1280 galletas. Por tanto, su capacidad es de 150 galletas por horneada es decir en 11 horneadas por un tiempo de 8 horas, la producción sería de 1650 galletas diarias, es decir una diferencia de 370 galletas. De acuerdo con esto, los gastos son mayores que su producción, debido a que la maquinaria se encuentra subutilizada. Entonces, la Fundación es consiente que es necesario de otro horno para una producción mayor.

Por otra parte, el plantel cuenta con la propiedad del inmueble, ahorrando gastos de alquiler, por ello, una cifra aproximada de \$200 mil pesos mensuales por alquiler se estima administrativamente, debido a su tamaño de 70 metros y su ubicación comercial. El Interés entonces, de independizar los costos y gastos de la panadería, motivo la asignación de un contador para este taller particularmente análisis que se inició en el tiempo del proyecto.

Figura 12. Parte interna panadería Marcelino.



En la totalidad de maquinaria, la fundación cuenta con: Horno rotatorio y estático, batidora industrial, stands para enfriar los productos, stand para exhibir, recipientes, mesas, molino para amasar, materia prima, personal capacitado técnicamente y el espacio de 70 metros cuadrados.

Además, la Fundación cuenta con una coordinación de talleres, quien se encarga mensualmente de abastecer las necesidades de materia prima, por lo cual el docente de panadería encargado presenta una lista para solicitar las compras respectivas. Entre los productos que se piden generalmente se encuentran harina de trigo, sal, levadura, azúcar, margarina, fécula, polvo de hornear, leche en polvo, huevos, dulce de guayaba, arepa harina, almidón de yuca, pasas, nemoscada, coco dulce, coco simple, vitina, esencias, manteca, azúcar pulverizada, entre otros.

De acuerdo a lo anterior, se puede inferir que la Fundación cuenta con la maquinaria, y el espacio adecuado para llevar a cabo la producción de galletas, además de sus talento humano, que se encuentra en permanente capacitación y acompañamiento de docentes.

A pesar de ello, es importante resaltar que para lograr el verdadero éxito es necesario ampliar las condiciones y realizar reestructuraciones en sus procedimientos, mejorando con ellos los tiempos de producción y las formas de trabajo del personal empleado.

4.2. MARCO TEÓRICO

La investigación está basada principalmente en los planteamientos hechos por el Autor Porter En su Libro “**Marketing Estratégico**”¹⁷, logrando con ello establecer un diagnóstico de la Fundación, sus ventajas competitivas, beneficios para los estudiantes de panadería y el desarrollo de la Fundación Marcelino en términos de capacitación, además, de ingresos económicos, complementado con la metodología de Investigación Acción Participativa (IAP), la cual permite desarrollar el conocimiento a partir de la intervención de la comunidad, adaptándose de esta manera a las necesidades y expectativas de la población, en este caso de la Fundación.

Por otra parte, La teoría de Capital Humano, permitió hacer un estudio complementario, teniéndolo en cuenta como una fuente de progreso económico a partir de la inversión social que se realice, logrando con ello crear ventajas competitivas. “El termino Capital Humano apareció por primera vez, en “Investment in Human Capital” un artículo del premio nobel en Economía Theodore W. Schultz publicado en 1.961, en la American Economic Review. Desde entonces, los economistas han cargado con muchos términos la maleta del Capital Humano. La mayoría coinciden en que el capital humano, comprende habilidades, experiencias y conocimientos. Algunos, como el Economists Gary Becker (otro premio Nobel), añaden personalidad, apariencia, reputación y credenciales. Y todavía otros, como el consultor de gestión Richard Crawford, equiparan al capital con sus propietarios, señalando que el capital humano consiste en personas hábiles e instruidas.”¹⁸. Sin embargo, es importante resaltar los componentes que abarca la teoría como es la capacidad, constituida por “conocimiento, representa el contexto dentro del cual actúa una persona. Habilidad, familiaridad con los medios y con los métodos para realizar una determinada tarea. Talento, facultad Innata para realizar una tarea específica”¹⁹.

Estas características se pueden ver entrelazadas para generar resultados, donde la habilidad se puede unir con el conocimiento y el talento. Por consiguiente, “la práctica mejora el talento e incrementa la eficacia de su aplicación, pero ningún volumen de práctica puede engendrar un talento que no estuviera allí”²⁰. De esta manera, podemos inferir que los procesos formativos en la Fundación Marcelino, específicamente en la capacitación de una habilidad u oficio, perfecciona el talento que determinados estudiantes tienen por dicha actividad, incrementando con ello su eficacia.

¹⁷ KOTLER, Philip. Marketing estratégico. 4 ed. México: Prentice Hall, 1998. p. 83.

¹⁸ DAVEPORT, Thomas. Capital Humano. Barcelona: Aedipe Editorial, 1999. p. 39.

¹⁹ KOTLER, Op. cit., p. 39.

²⁰ DAVEPORT., Op. cit., p. 42.

Por otro lado, los teoremas Básicos de la economía del Bienestar, sirven como base para argumentar que lograr equilibrios competitivos, es sinónimo de alcanzar eficiencia en dichos procesos, puesto que “no hay otro estado social, en el que a todos les vaya mejor; o, de otro modo, nadie puede mejorar sin que otro empeore, así, lo que dice el primer teorema básico es que un equilibrio de mercado, produce un situación social en la que ya no hallaríamos a una persona dispuesta a cambiarla sin que encontrásemos a otra que se resistiese al cambio.”²¹ Es así, como el desarrollo de nuevas formas de mercado, constituye en gran medida un equilibrio económico y social, aspecto que se puede ver reflejado en las prácticas plasmadas por la fundación Marcelino.

La libertad, es sin lugar a duda otro beneficio que se obtiene al realizar procesos de comercialización de productos, es decir a partir de la formación en prácticas de gestión empresarial, los jóvenes podrá tomar decisiones con propiedad, respaldadas por sus conocimientos. Esta argumentación, se puede ver sustentada desde la teoría que dice “la generación de oportunidades para que las personas, consigan sus objetivos valiosos es quizás el más obvio en las discusiones sobre el bienestar de las personas. Pero no menos importantes, son los aspectos de la libertad que las personas valoran cuando defienden su propio actuar como agentes libres; es decir, como agentes que tienen en sus manos, los mecanismos de decisión y los ejercen sin interferencias de otras personas”²².

De igual forma, se tuvo en cuenta el modelo Económico propuesto por Kevin Thomson con Almudena Rodríguez Tarodo en su libro El Capital Emocional, donde propone que: “ $Ce \times Ci + Cn = Vtn$ (Capital Emocional – lo que sentimos, creemos y valoramos \times Capital Intelectual – lo que pensamos y sabemos + Capital de Negocio – activos tangibles y físicos) = valor total del negocio”²³

Por esta razón, los jóvenes en peligro de calle necesitan programas de independencia laboral, con acompañamiento oportuno en educación, asistencia psicológica y demás atenciones necesarias para lograr un cambio importante.

Finalmente, se hizo uso de la matriz DOFA, logrando identificar particularmente las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas a las que se enfrentan específicamente los jóvenes pertenecientes del taller de Panadería y en términos de respaldo por parte de la fundación.

²¹ SEN, Amartya K. Bienestar, Justicia y Mercado. Barcelona: Páidos, 1997. p.14

²² *ibíd.*, p. 31

4.2. MARCO CONCEPTUAL

Dentro de las teorías planteadas por los autores citados, se pueden encontrar conceptos fundamentales que permiten aclarar el marco teórico.

Mercadeo estratégico, entendido como el mecanismo que permite la captación de oportunidades para la institución, logrando de esta manera superar las amenazas del mismo. Por medio del mercadeo estratégico, será posible tomar decisiones en el presente que se vean replicadas a mediano o largo plazo de forma positiva, contemplando los cambios que se presentan en el entorno y aprovechando al máximo los recursos internos de los que dispone, logrando así una ventaja competitiva clave. Así pues, el marketing estratégico es indispensable para que la empresa pueda, no sólo sobrevivir, sino posicionarse en un lugar destacado en el futuro.

Por otra parte, El Capital considerado como la capacidad, el esfuerzo y el tiempo que contribuyen en una empresa. De esta forma, el talento humano, es sin lugar a duda uno de los principales activos de las organizaciones, debido a que por medio de ellos, se puede alcanzar altos estándares de calidad, siempre y cuando la gerencia invierta en su educación y capacitación.

Teniendo en cuenta la institución, se puede argumentar que los resultados obtenidos de sus integrantes, quienes desempeñan una competencia, han desarrollado otros diferenciadores con respecto a sus compañeros, especialmente en el cumplimiento de normas, aspiraciones empresariales y laborales, comprobando así, la importancia que tiene la inversión en capital humano como activos esenciales dentro de la organización.

El bienestar, se puede entender como una herramienta indispensable para lo seres humanos, puesto que esta sujeta a todas las actividades diarias que se realizan, además de su marco laboral. Por ende, cuando se habla de condiciones de trabajo, también se debe tener en cuenta los factores que afectan directa o indirectamente el bienestar de los individuos, alcanzando con ello formas de equilibrio que generen efectividad en los procesos. Es así, como el bienestar sin lugar a duda, es el motor que permite desempeñar los objetivos, pues las necesidades de bienestar conllevan a la realización de tareas que lo permitan.

Es importante tener en cuenta otro concepto dentro del desarrollo de este proyecto, como es la libertad. Las condiciones de libertad que proporciona la ejecución de ideas propias son realmente importantes, puesto que su realización autónoma es lo que permite medir que tanta capacidad tiene una persona y como esta se siente valorada por alcanzar sus deseos personales. A pesar de ello, aceptar que realmente se tienen un grado significativo de libertad, resulta difícil pues existen muchos y grandes condicionamientos, obstáculos, impedimentos. De

esta manera, se puede decir que el hombre es la constitución de muchas cosas, y su formación esta basado en todo aquello que realiza cotidianamente, teniendo en cuenta sus opciones libres, a través de una jerarquía de valores e importante de cada evento a desempeñar de acuerdo a su estilo de vida .

Es por ello, que la sociedad y la comunidad deben dar al niño que nace, las condiciones para que encuentre lo necesario para realizarse como persona en vistas a una integral realización.

Por otra parte, se debe resaltar el concepto de Mercadeo Social puesto que, “las empresas ilustradas toma sus decisiones mercadotecnia considerando los deseos y los interese de los consumidores a largo plazo, así como los requisitos de la empresa y los intereses de la sociedad, a largo plazo²⁴”. La empresa esta consciente que descuidar los intereses de los consumidores y de la sociedad, a largo plazo, es como desatender a los consumidores y a la sociedad. Las empresas que están alerta consideran que los problemas de la sociedad ofrecen oportunidades. Un comercializador orientado hacia la sociedad pretende diseñar productos que no se limiten a complacer, sino que también produzcan beneficios.

Todos los conceptos anteriormente mencionados, son fundamentales para el desarrollo del estudio. Finalmente, entre lazar conceptos sociales, con conceptos de marketing es ser coherente frente al compromiso de un mercadeo socialmente más responsable.

²⁴ ARMSTRONG, Gary y KOTLER, Philip. Mercadotecnia: Escenarios. 6 ed. México: Prentice Hall, 1996. p. 811

5. ASPECTOS METODOLÓGICOS

5.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación admitió dos niveles: de carácter experimental y descriptivo, donde al ser descriptivo permite analizar cómo es y cómo se comportan los estudiantes de la panadería de la Fundación, y cual es el tipo de participación que se requiere para llevar a cabo el proyecto, teniendo en cuenta su grupo administrativo. De igual manera, estudia básicamente la medición de una o más de sus variables. Mientras que el estudio de tipo experimental, admite comprobar los efectos de una intervención específica como es el caso de la panadería de la Fundación, logrando un papel activo, pues lleva a cabo una intervención puntual. Lo anterior tiene como ventaja para el desarrollo del proyecto, la posibilidad de estudiar las bases del comportamiento dentro de la fundación, analizar las causas y consecuencias de dichas acciones y con ello poder diseñar una propuesta que se adapte específicamente a las necesidades de la Institución, a las expectativas y proyecciones que se esperan en Pro de su desarrollo.

La razón de ello, esta centrada en la posibilidad de un estudio mas preciso, teniendo en cuenta la construcción de vínculos entre y con la comunidad Marcelino, permitiendo de esta manera la obtención de resultados necesarios para plantear una propuesta hacia la aplicación de un modelo de comercialización para galletas producidas por la fundación juvenil Bosconía Marcelino. Sin embargo, ello no habría sido posible si las herramientas de tipo descriptivo no se hubieran complementado, logrando con ello analizar características principales en términos demográficos, formas de conducta y actitudes de personas que se encontraban dentro del universo de investigación.

5.1.1. Unidad de Análisis. La población sujeto de investigación estuvo conformada por los estudiantes de panadería (género masculino), cuyas edades están comprendidas entre los 13 y 17 años de edad. De igual forma, el área administrativa de la fundación Juvenil Bosconia Marcelino y las instituciones públicas – privadas relacionadas con el plantel, en un periodo entre junio y noviembre de 2008.

Como muestra se trabajo con nueve miembros del área administrativa, teniendo en cuenta que representaban espacios funcionales y operativos de la Fundación entre los cuales se encuentran el área de psicología, trabajo social, dirección de escuela, docentes del taller de panadería, coordinación de talleres, coordinación general del plantel, nutricionista, comunicaciones y representante de estudiantes. Por otra parte, se consideró importante para el estudio evaluar los comportamientos y la participación activa de la totalidad de estudiantes del taller

de panadería y con ello complementar el desarrollo de la propuesta. Fue necesario trabajar con dichos grupos debido a que harán parte de la aplicación de la propuesta, por tanto es necesario conocer sus características y con base en ello, diseñar un plan de trabajo posible de aplicar con los jóvenes y su personal administrativo.

5.1.2. Método de Investigación. Refiriéndose principalmente al término de método de investigación, es importante comprender que se refiere principalmente a los procedimientos de investigación seguidos con el propósito de demostrar una hipótesis, y con ello alcanzar unos objetivos, que busca resolver el problema ya identificado.

De acuerdo con lo anterior, se consideró el método de investigación científica como el más apropiado para el desarrollo del estudio, puesto que la investigación realizada se basó principalmente en técnicas de observación a través de visitas a la fundación y otros espacios relacionados con el taller de panadería del plantel, además, de un método inductivo, entendiendo dicho método como un mecanismo que permite “establecer enunciados universales ciertos a partir de la experiencia, logrando con ello ascender lógicamente a través del conocimiento científico, desde la observación de los fenómenos o hechos de la realidad a la ley universal que los contiene, admitiendo que cada conjunto de hechos de la misma naturaleza está regido por una Ley Universal. El objetivo científico es enunciar esa Ley Universal partiendo de la observación de los hechos”²⁵.

El uso del método inductivo permitió el análisis y finalmente la síntesis de comportamientos y características particulares de la institución por medio de una activa participación de los miembros vinculados en el proceso del proyecto. A través de dichos procedimientos fue posible elaborar un diagnóstico general y determinar con ello la propuesta acertada para la comercialización de galletas producidas por la panadería de Marcelino.

La metodología anterior, está relacionada de igual manera con la metodología de Investigación Acción Participativa (IAP). Teniendo en cuenta que el concepto de Investigación Acción planteada por su autor Orlando Lewin Borda, el cual concluye que podía “ligar el enfoque experimental de la ciencia social con programas de acción social que respondieran a los problemas sociales principalmente de ese entonces. Lewin argumentaba que se podía lograr en forma simultánea alcances teóricos y cambios sociales. La investigación-acción para Lewin consistía en el análisis, recolección de información,

²⁵ SANTOS, Jacobo. El método inductivo. Eument.net [en línea]. Bogotá D.C.: Grupo Eumed, 2008. [Consultado 5 noviembre de 2008]. Disponible en Internet: <http://www.eumed.net/cursecon/libreria/rgl-evol/2.4.1.htm>.

conceptualización, planeación, ejecución y evaluación, pasos que luego se repetían²⁶.

Teniendo en cuenta los planteamientos entonces del autor anterior, es posible integrar una investigación-Acción participativa propuesta por Orlando Fals Borda, quien dice que “en la IAP las gentes mismas investigan la realidad con el fin de poder transformarla como sus activos participantes. La IAP comparte con la ciencia social tradicional el uso de algunos métodos y aún el objetivo de producir conocimientos que beneficien a la humanidad²⁷”.

De acuerdo con dicho planteamiento, se puede decir entonces que el método permite no sólo conocer las necesidades sociales de una comunidad, sino también agrupar esfuerzos para transformar la realidad con base en sus necesidades. Dicho enfoque facilitó vincular al estudio métodos sociológicos y la práctica de conocimiento de mercadeo.

5.2. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

El proyecto recurrió a dos tipos de información. Las de fuente secundaria permitieron recoger conocimientos específicos sobre el comportamiento de las fundaciones en Colombia, la protección otorgada por el estado frente a las entidades sociales sin ánimo de lucro, y los diferentes programas que desempeñan como alternativas para abarcar diferentes tipos de problemáticas sociales. Documentación que fue recogida a través de libros, revistas especializadas, trabajos de grado, etc. Dicha información permitió delimitar cada de vez más el proyecto, entendiendo realmente cual era su objetivo y cuáles eran los conocimientos necesarios para encontrar resultados relevantes.

El segundo tipo de información obedeció a ser primaria, adquirida por medio de observación, la cual se vinculó con el desarrollo de actividades y talleres con los jóvenes de panadería y su área administrativa, logrando con ello analizar sus comportamientos en términos de conducta, expectativas, conocimientos técnicos y relaciones entre grupo, además del referente que tenían con la fundación. Por medio de la aplicación de encuestas y entrevistas tanto para los estudiantes como para el área administrativa del plantel fue posible recoger información primaria, debido a su acción participativa constante.

²⁶ LEWIN BORDA, Orlando. La Investigación-Acción participativa: Inicios y desarrollos. 6 ed. Madrid: Cooperativa Editorial Magisterio, 1992. p. 14.

²⁷ *Ibid.*, p. 138.

Figura 13. Encuesta a estudiantes de panadería.



Para conocer la situación actual del taller de panadería y las características principales de los estudiantes, fue necesario realizar una entrevista como anteriormente se citó de manera preliminar con el coordinador de talleres a Carlos Alberto Mosquera, el cual a través de su conocimiento y experiencia ilustró la situación de la fundación, las expectativas frente al desarrollo del proyecto y las sugerencias para intervenir directamente en el trabajo con los jóvenes.

De esta manera, se inició una vinculación con los estudiantes de panadería a través de actividades encaminadas sobre procesos de venta, los cuales permitieron la generación de confianza y la facilitación de información para el estudio. Como estrategia metodológica se considero importante comenzar con ellos, pues fueron la fuente principal para conocer sus comportamientos, sus preferencias, sus cualidades, defectos a mejorar y carencias de aprendizaje, logrando hacer un diagnostico de la situación del talento humano frente a la comercialización de galletas. De esta manera, será posible mas adelante del documento analizar detalladamente los logros de la actividad.

A través de una encuesta y dos talleres de participación sobre procesos de venta, fue posible desde la acción de los estudiantes frente escenas de teatro, adquirir insumos que fueron registrados con cámara de video y a través de técnicas de observación aplicadas por invitados al taller y por la investigadora.

Se diseñó una encuesta, para evaluar las expectativas generadas a partir de los conocimientos que este espacio de aprendizaje les brinda, logrando con ello conocer cuales son sus proyecciones a futuro sobre la experiencia de panadería y las bases que actualmente rescatan de sus clases dentro del taller.

La encuesta se empleo con el objetivo de conocer a los estudiantes y entender sus expectativas de acuerdo al acompañamiento que la Fundación les ha brindado. De esta forma, se aplicó a la totalidad de los miembros del taller, cuyo

número es de 15 estudiantes de panadería. Cinco de ellos se retiraron y no presentaron el cuestionario, debido a que su interés es mínimo. Estos estudiantes cumplieron con el tiempo necesario dentro del taller de ebanistería y debieron continuar con otra actividad, como el taller de panadería, pero no es de su motivación. De esta manera, la muestra aplicada es de diez estudiantes, es decir del 66,6%. Por otra parte, sus edades se encuentran entre los 13 y 17 años de edad, contando con habilidades de escritura y lectura para la totalidad de los asistentes.

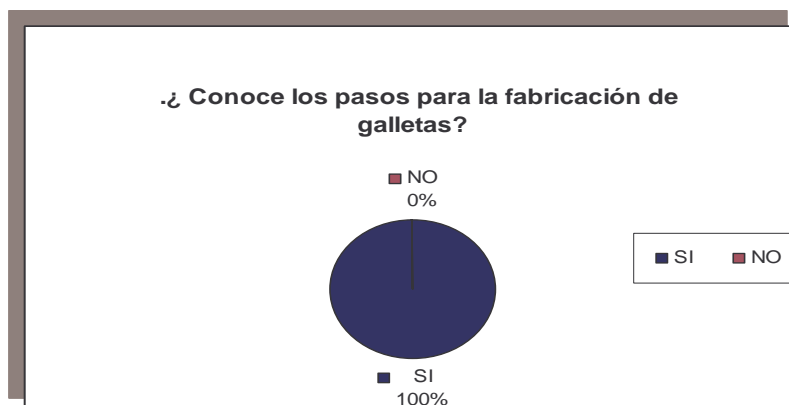
La encuesta para los estudiantes de panadería contenía preguntas cualitativas y cuantitativas, permitiendo con ello evaluar su aprendizaje según la permanencia en el taller, teniendo en cuenta los años del menor, sus conocimientos frente a las experiencias particulares y sus ideales a futuro.

A través del desarrollo de preguntas claras, fue posible sustraer la información primaria indispensable para construir el modelo de comercialización. Con dicha encuesta se lograron objetivos principalmente como:

- Analizar las expectativas y las bases de gestión empresarial en los estudiantes de panadería de la Fundación Bosconía Marcelino.
- Para ello fue necesario lograr:
 - Seleccionar escenarios adecuados para el desarrollo del cuestionario, evitando todo tipo de presión por parte de los encuestadores hacia los encuestados.
 - Observar los comportamientos de los estudiantes en la aplicación del cuestionario, teniendo en cuenta sus competencias de comprensión, lectura e interpretación.

Por tanto se pudo captar información como:

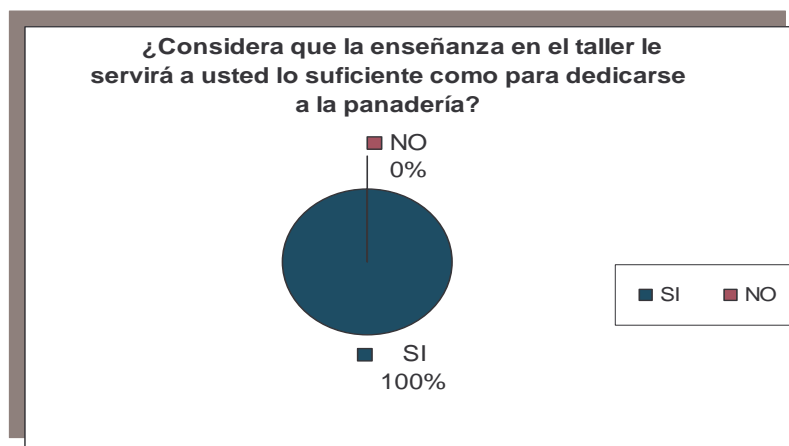
Gráfica 1. Pasos para la fabricación de galletas.



La totalidad de estudiantes reconocen los conocimientos aprendidos en el taller de panadería específicamente los relacionados con la fabricación de galletas, lo cual permite argumentar que el aprendizaje del taller en los jóvenes ha logrado desarrollar competencias técnicas. De esta manera, la posibilidad de vincularlos en procesos de fabricación para la comercialización de galletas se incrementa, teniendo en cuenta su conocimiento frente al producto y su preparación, insumos indispensables para desenvolverse como personal de producción.

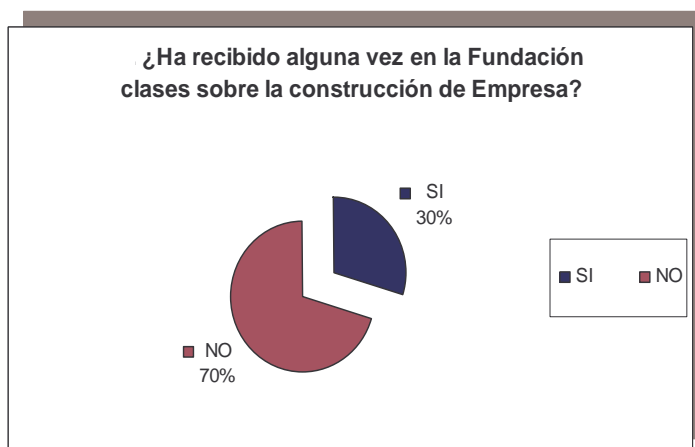
Por otra parte, es importante resaltar que la permanencia que llevan los estudiantes en el taller, crea una mayor seguridad en sus conocimientos, aspectos que se pudieron evaluar por medio de técnicas de observación, donde fue posible ver la replicación de conocimientos por parte de ellos en sus demás compañeros. Este aspecto permite inferir que su proceso aprendizaje son importante, por lo que las capacitaciones deben realizarse evaluando principalmente sus canales de comunicación.

Gráfica 2. La enseñanza en el taller.



De acuerdo con la gráfica anterior, las enseñanzas del taller de panadería son reconocidas por la totalidad de los jóvenes, como material suficiente para dedicarse a este oficio, sin embargo, es importante aclarar que si bien su permanencia en el taller ha logrado afianzar dichos saberes, es fundamental complementar estos aprendizajes con aspectos empresariales, porque permite desarrollar competencias necesarias una vez los estudiantes egresen del plantel. Por tanto, es necesario enfatizar que los conocimientos técnicos y contenidos básicos en la academia si bien son muy importantes, es relevante complementarlos con experiencias empresariales desde el conocimiento y la práctica, logrando con ello resultados paralelos a su aprendizaje dentro de la fundación. Por tanto, dicha situación será posible verificarse en el desarrollo del documento.

Gráfica 3. Clases sobre la construcción de la empresa.



De acuerdo con la gráfica anterior, el 70% de los estudiantes de panadería, correspondientes a 7 estudiantes de una muestra de 10, afirman que por parte de la Fundación no han recibido clases sobre la construcción de empresa, aspecto contrario en tres estudiantes quienes si han se les ha informado sobre estos temas. De acuerdo con lo anterior, es posible inferir que la preparación de los estudiantes por parte de la fundación en cuanto al desarrollo de talleres esta centrado en aspectos técnicos, sin embargo el emprendimiento y la relación que tienen este aprendizaje con la enseñanza de creación de empresa esta desligada.

Es necesario, llevar a cabo este proceso de comercialización debido a que responde a la gran problemática que enfrentan los estudiantes, donde sus conocimientos técnicos si bien son importantes, la relación que maneja con sus demás compañeros y con el público en general se hace por medios informales, desconociendo totalmente herramientas que les den seguridad y autonomía al vender una idea o un producto, en este caso las galletas. Por tanto, experiencias reales de comercialización apoyadas en procesos institucionales son una forma segura de comprender y aprender las técnicas necesarias, desarrollando con ello competencias para su plan de vida.

Teniendo en cuenta lo anterior, es importante resaltar las diferentes alternativas que otras fundaciones han llevado a cabo para incidir en este campo, como es el caso de la Fundación de Formación de futuros, cuya misión esta enfocada en acompañar a los jóvenes egresados de protección y jóvenes vulnerables a proyectar su potencial juvenil y a capacitarse para su autonomía.

De esta manera, a través de un acompañamiento los jóvenes en su proceso de transición del centro de protección hacia su vida independiente, logran ampliar sus oportunidades de construcción para asumir su autonomía.

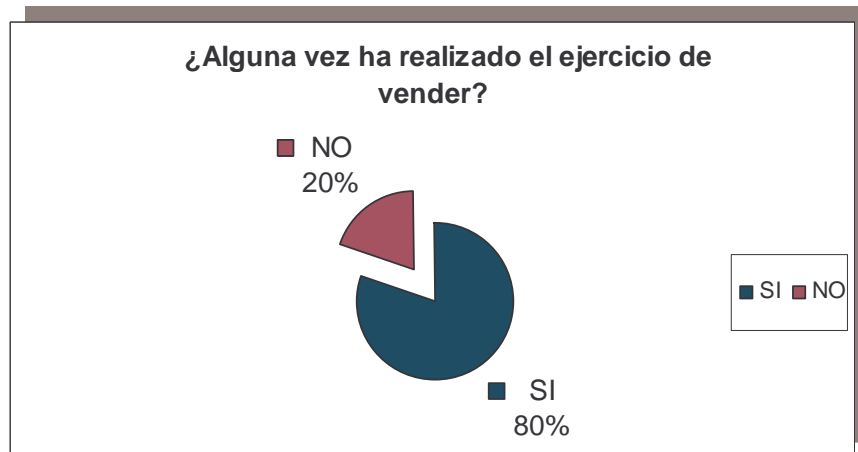
Por tanto, el respaldo de políticas por parte de fundaciones como Fundamor, quienes construyen ejemplos de sostenimiento, son otras opciones de crecimiento adoptadas por una visión diferente por parte de los planteles de protección social hacia la sociedad y particularmente hacia los jóvenes, por medio de herramientas de comunicación, distribución y precio han podido dar a conocer sus programas, motivar a otros planteles a la práctica de dichos eventos, a través de la vinculación de jóvenes en ello. Es importante resaltar que si bien son un ejemplo como fundaciones que dan sus primeros pasos hacia estas actividades, su comercialización es muy pasiva, teniendo en cuenta que no solamente es necesario contar con un porcentaje alto de disponibilidad del producto en puntos de venta, sino que esto debe ser el motivo para lograr una relación permanente con los clientes, el comportamiento de compra y por tanto la fidelización de este grupo objetivo.

Figura 14. Punto de venta fundación Fundamor.



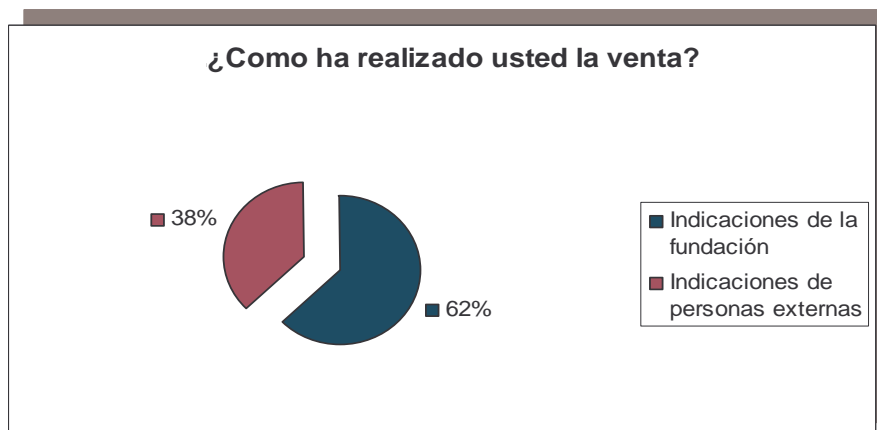
En el caso de Fundamor, los clientes de los diferentes establecimientos no tienen contacto directo con el plantel, pues se hace la compra y con baja respuesta se contactan con la fundación. Por tanto la relación se da desde los clientes hacia la institución y no de la institución hacia los clientes, complementando dicho comportamiento con la presencia de las alcancías que muestran una vez más un papel de sostenimiento por parte de donaciones.

Gráfica 4. Ejercicio de vender.



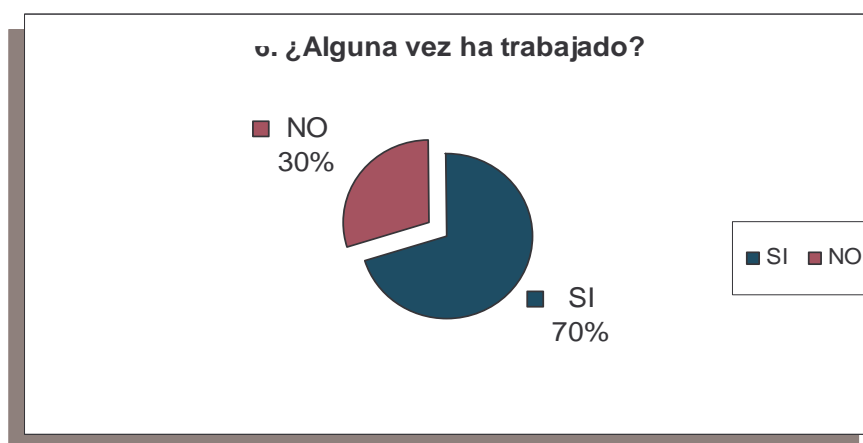
Teniendo en cuenta, la gráfica anterior el 80% de los estudiantes de panadería, correspondientes a ocho estudiantes han realizado el ejercicio de venta, mientras que el 20% correspondientes a dos estudiantes no lo han hecho. Este 20% son los estudiantes de menor edad en el grupo de trabajo, cuya edad es de 13 años. Por tanto, es importante evaluar cuales han sido sus espacios de trabajo, y con ello entender el contexto de venta. Retomando entonces, la historia de los estudiantes, son jóvenes que se han sostenido en la calle por medio de ventas ambulantes y el rebusque que les permitió sobrevivir. Por ello, son jóvenes que no contaron con el respaldo de sus padres, y por tanto debieron hacer uso de técnicas informales para darse a conocer en el medio. Después de pasar trabajos, la Fundación los acoge por medio de sus programas actualmente en el plantel.

Gráfica 5. Realización de una venta.



Los estudiantes que han realizado ventas, en un 62% se han apoyado de indicaciones por parte de las directivas de la fundación en espacios de muestras empresariales o casos puntuales en los cuales se realizan ventas directas a fundaciones o personas externas que realizan pedidos. Por otra parte, el 38% de estudiantes han tenido experiencias de venta externa en espacios como campañas políticas entregando volantes y en plazas de mercado vendiendo frutas, es decir en aspectos informales antes de entrar a la fundación. Dichas experiencias no han sido en las mejores condiciones según las anécdotas expuestas por los estudiantes, debido a que el clima era desfavorable por los altos grados de temperatura o por las lluvias que se presentan en Cali, sin contar con ninguna protección de salud, pero a su vez con la responsabilidad de cumplir con la meta de la venta asignada independientemente la circunstancias que se presentarán.

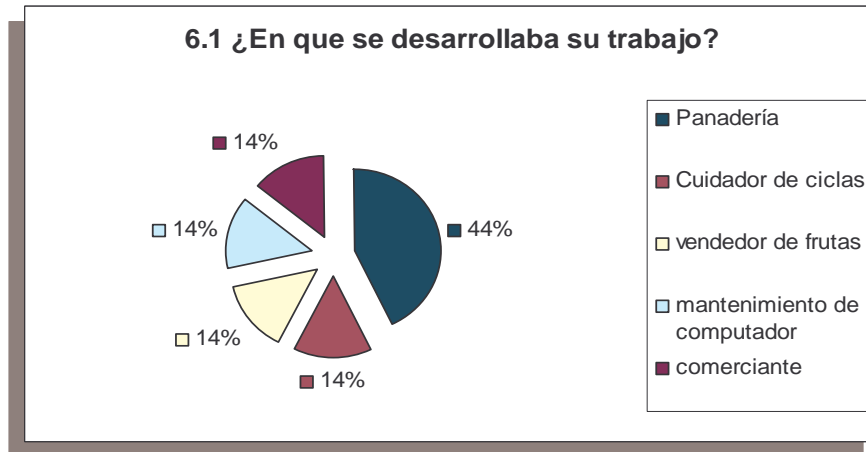
Gráfica 6. Trabajo.



Por otra parte, la rivalidad de jóvenes mayores en la calle era una amenaza permanente que no les ofrecía mayor seguridad, por tanto las ventas que se realizaba eran fruto en muchas ocasiones de discordia entre los mismos compañeros de trabajo.

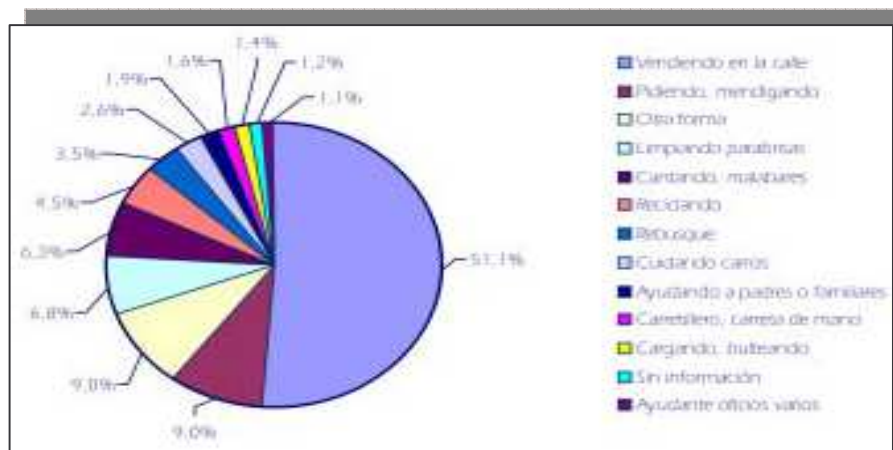
Teniendo en cuenta la gráfica anterior, el 70% de los estudiantes de panadería han trabajado, lo cual corresponde a siete estudiantes, mientras que el 30%, es decir tres no lo han hecho. Como característica importante se debe anotar que estos dos estudiantes son los menores del grupo con una edad de 13 años. Las principales necesidades por las cuales los jóvenes trabajaron antes de entrar a la fundación corresponden a responsabilidades económicas dentro del hogar, las que en muchas ocasiones fueron bajo presión de sus padres. En otros casos, debido a la ausencia de estos, fue necesario dedicarse al trabajo independiente en las calles por medio de ventas informales para conseguir el alimento diario, además de otros gastos como el pago de un espacio donde dormir.

Gráfica 7. Actividades de trabajo.



Según la gráfica anterior, el 44% de los estudiantes es decir tres de 10 estudiantes, se dedicaron al ejercicio de la panadería, mientras que el 56% a otros oficios como cuidador de ciclas (un estudiante, 14%), vendedor de frutas (un estudiante, 14%), mantenimiento de computador (un estudiante, 14%) y comerciante (un estudiante, 14%), para la totalidad de dichas actividades de un 56% de los estudiantes. Teniendo en cuenta, el estudio planteado por el DANE en el censo sectorial de habitantes de y en la calle, es posible entender que estas actividades son cotidianas en la vida de los jóvenes que se encuentran por fuera de un sistema de protección. Por tanto es importante analizar el siguiente cuadro en el que se ven las cifras de los trabajos que desarrollan los niños en Cali:

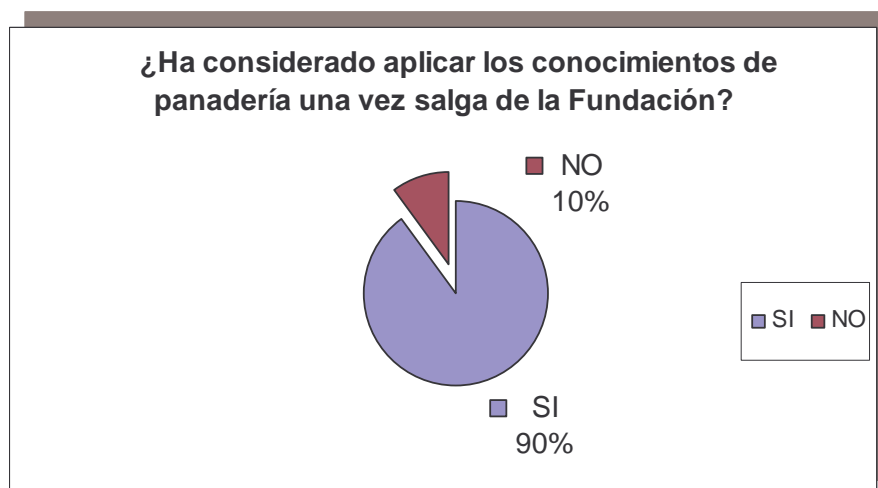
Gráfica 8. Actividades desarrolladas por menores de edad.



Aplicado entonces a un cifra del 0.06% sobre la totalidad de personas que habitan en la calle (2.423.381 cifra anteriormente citada), es decir, 1.645 es posible analizar las actividades como: vendedor en la calle, pidiendo, mendigando, limpiando parabrisas, cantando, malabares, reciclando, rebusque, cuidando carros, ayudando a padres o familiares, carretilleros, cargando, bulteando, ayudante en oficios varios, además de otras formas. Según la gráfica, es posible ver como la mayor participación de los jóvenes se ve en las ventas de calle con una cifra del 51,1%. Esto nos permite decir que, así como los estudiantes que trabajaban antes de entrar a la fundación en espacios de la calle, una cantidad representativa en la ciudad de Cali también lo hacen.

La situación principalmente se puede dar debido a su poca o nula escolaridad para dedicarse a otras actividades donde “el nivel educativo de los habitantes en situación de calle, es bajo, el 14,6% de los habitantes de la calle y el 13,8% de los habitantes en la calle, no aprobaron nunca año escolar”²⁸. De igual manera, “el 39.3% de los habitantes en la calle que no aprobaron nunca año escolar son niños menores de seis años que aún no han entrado al sistema educativo. “El 11,3% tiene quinto año de enseñanza básica primaria, el 28.6% aprobó algún año de la enseñanza básica primaria; el 2.8% terminó la enseñanza secundaria y un 33.8% aprobó entre los grados primero y cuarto de la enseñanza básica primaria; un 3,2% terminó la enseñanza secundaria, y únicamente el 0.2% alcanzó el nivel universitario”²⁹.

Gráfica 9. Consideración de aplicación de conocimientos de panadería.

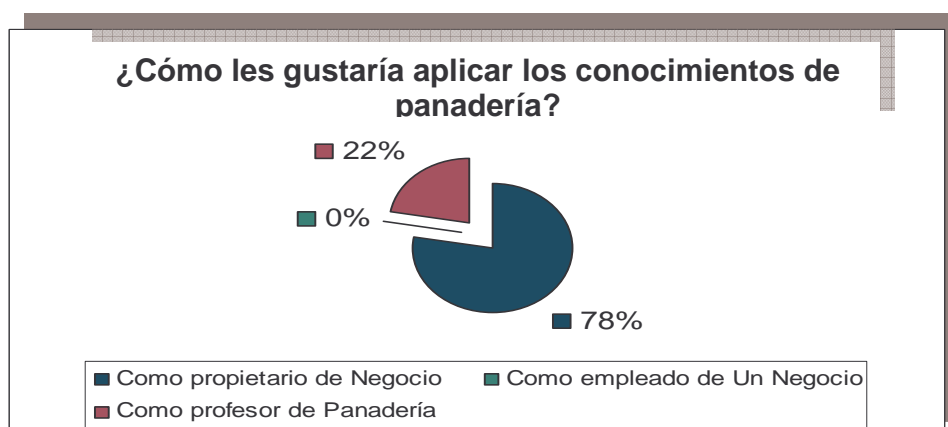


²⁸Habitantes de la Calle, Op. cit., Disponible en Internet:, http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/habitantes_calle/hab_itultimo.pdf

²⁹Ibid., Disponible en Internet:, http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/habitantes_calle/hab_itultimo.pdf

El 90% de los estudiantes de panadería según la grafica anterior, les gustaría aplicar sus conocimientos sobre esta competencia una vez salgan de la fundación, porcentaje que corresponde a nueve estudiantes, mientras que el 10% no le gustaría aplicarlos, opinión que representa a un estudiante. De esta manera, teniendo en cuenta la ley 1098 de infancia y adolescencia en la cual se busca “Asegurar las condiciones para el ejercicio de derechos de niños, niñas y adolescentes que les han sido reconocidos por la Constitución Política y por el bloque de constitucionalidad y consagrar mecanismos que posibiliten la protección integral de esos derechos, al establecer mecanismos que definen la corresponsabilidad de la familia, la sociedad y el Estado”³⁰. Por tanto, la formación y aprendizaje en gestión empresarial permite afianzar una vez más los derechos y oportunidades de los menores. De esta manera, una vez cumplan su mayoría de edad, podrán desempeñarse como ciudadanos responsables y comprometidos con la sociedad, por medio de acciones empresariales para su sostenibilidad económica.

Gráfica 10. Aplicación de conocimientos de panadería.

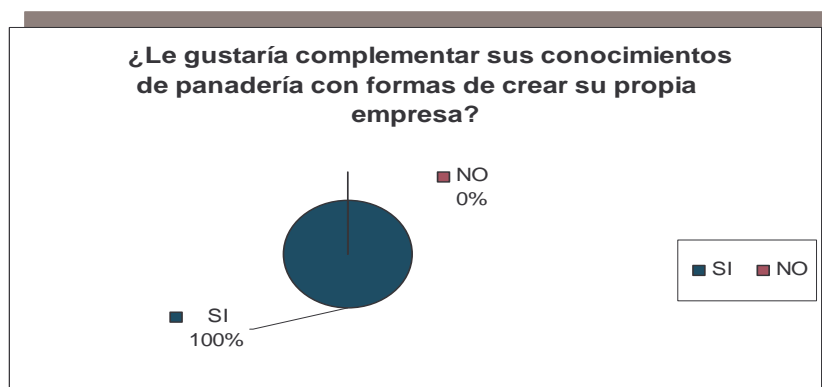


Teniendo en cuenta la gráfica anterior, el 78%, es decir siete estudiantes una vez salgan de la fundación les gustaría aplicar sus conocimientos como propietarios de un negocio, mientras que el 22%, correspondientes a dos estudiantes, le gustaría ser trasmisor de conocimiento como profesor. Sin embargo, ningún estudiante le gustaría aplicar sus conocimientos como empleado de un negocio. Es posible entonces, argumentar que los estudiantes de panadería ven dentro de sus planes de vida, una posibilidad de sostenibilidad en el aprendizaje que adquieren por medio de sus conocimientos técnicos; sin embargo, es interesante ver que la mayoría se proyectan como dueños de su propio negocio y en otros casos como docentes que transmiten sus experiencias. Estas situaciones se dan debido a la

³⁰ PARODY, Gina. Ley de infancia y adolescencia: Qué objetivos persigue la ley 1098 de 2006 [en línea]. Bogotá D.C.: Ministerio de Educación, 2006. [consultado 8 de julio de 2008]. Disponible en Internet: <http://www.ginapardy.com/temas/leyes/leydeinfancia.htm3>

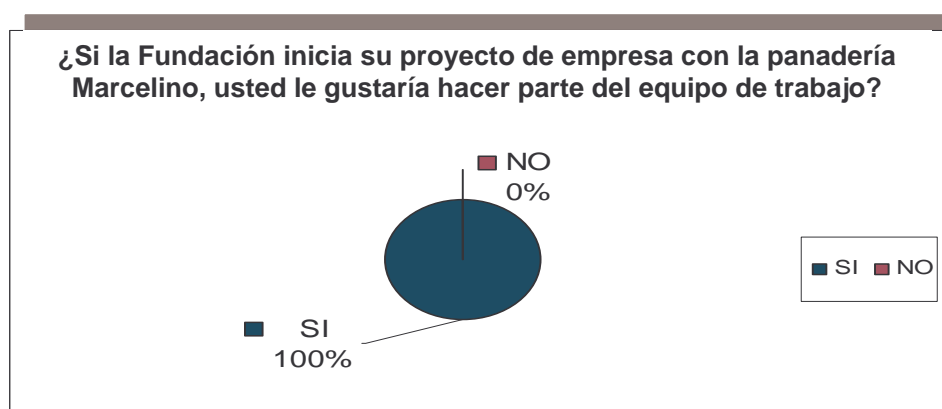
presencia de estudiantes que ya ejercen el oficio como docentes dentro del plantel. De igual forma, los jóvenes que tienen conocimientos avanzados en la institución piensan en su propio negocio, siendo ejemplo para los demás estudiantes.

Gráfica 11. Complementación de conocimientos de panadería.



Teniendo en cuenta la gráfica anterior, el 100% de los estudiantes de panadería les gustaría vincular dentro de los conocimientos técnicos, aspectos relacionados sobre como crear su propia empresa. De esta manera, es importante resaltar que los estudiantes piensan estos temas con una alta importancia para su bienestar, integrándolo como su futuro de vida, además de ser un apoyo para su sostenibilidad económica y una gran motivación para crear su propia empresa. De igual forma, sienten en dicha alternativa una forma de ayudar a la fundación en términos económicos y como ejemplo para demás instituciones en adoptar políticas similares que generen resultados importantes como es el caso de su experiencia de crecimiento.

Gráfica 12. Proyecto de empresa panadería Marcelino.



Los estudiantes de panadería en su 100%, les gustaría hacer parte del equipo de trabajo si la fundación entrara en un proceso de comercialización de galletas como empresa. Esta afirmación permite inferir que los estudiantes sienten un alto grado de vinculación con el taller, y con el proceso de ventas. Es importante argumentar, que si bien la fundación realiza actividades de venta, no se hacen dentro de un marco empresarial con procesos adecuados. Por tanto, los resultados arrojados después de interrogar a los estudiantes demuestran su gran interés en hacer parte de un sistema que les brinde no solo una enseñanza sino, también una posibilidad de sostenibilidad económica respaldada por la fundación.

Las ganancias entonces para los jóvenes, se darían especialmente en un aprendizaje constante, un acompañamiento de personal adecuado para ello donde el estudiante puede relacionarse con el exterior, aprender técnicas dentro de su experiencia particular, dar a conocerse como estudiante en aprendizaje dejando de lado totalmente sus características de niños de la calle, ingresos para sus necesidades personales por medio de las actividades realizadas dentro de la comercialización de galletas. Estos beneficios, serán las bases necesarias para que los estudiantes una vez egresen de la fundación puedan implementar sus conocimientos como propietarios, empleados o docentes en un negocio de panadería.

5.3. DESARROLLO DE TALLERES

Después de realizar la encuesta, fue posible llevar a cabo talleres que permitieran un contacto mayor con los estudiantes de panadería y con ello, saber cuales eran sus comportamientos, experiencias, realidades en cuanto a técnicas de ventas.

5.3.1 Primer taller: Escenas teatrales representando situaciones de venta por los estudiantes de panadería.

Figura 15. Primer taller de escenarios teatrales panadería.



Una vez terminada la encuesta, se dio a conocer la primera actividad por parejas, contando con cinco grupos. Dicha distribución permitió capturar la atención de los demás estudiantes al ser espectadores de las obras teatrales de sus demás compañeros, para finalmente realizar una reflexión grupal del evento.

Teniendo en cuenta que los estudiantes de panadería hacían parte de un mismo núcleo común, presentaban ya conocimiento sobre sus compañeros de clase, por tanto fue importante generar la dinámica, la cual se realizó en una jornada de la tarde con investigadora, específicamente en un tiempo de tres horas. De esta manera, se dieron a conocer los objetivos del taller, los cuales apuntaron a:

Generar un espacio de iniciativa por parte de los jóvenes para desarrollar una propuesta de venta a partir de un personaje, teniendo en cuenta el rol de un vendedor y un comprador, por medio de una puesta en escena.

Asumiendo los gustos de los estudiantes frente a la dramatización, se diseñó un taller que permitiera registrar con ello sus comportamientos, sus mecanismos de comunicación, de relación con el otro y de participación, aspectos importantes en el momento de vender. Si bien los estudiantes deben recibir toda una preparación frente a estos temas, fue importante para el estudio partir de sus comportamientos con el objetivo de canalizar las formas adecuadas de llegar a su aprendizaje y conocer su progreso.

Es importante resaltar que el manejo de grupos fluctuantes, como es el caso de los jóvenes de Marcelino quienes tienen toda la autonomía de tomar decisiones frente a sus comportamientos, es necesario llevar a cabo estrategias que permitan llamar su atención y su participación. Por lo anterior, para iniciar el taller dirigido a trece estudiantes se usó herramientas del juego, recurso acogido por los jóvenes como un mecanismo de entretenimiento, generando con ello lazos de confianza. Esta actividad permitió lograr una mayor empatía, autonomía y participación hacia sus demás compañeros vinculado a su grupo de base una tallerista con otras condiciones de comportamiento totalmente diferentes.

Esta es una forma de asumir un papel participativo que logre un acuerdo entre los estudiantes y su participación en el desarrollo del estudio. Por otra parte, el resultado de esta actividad permitió analizar aspectos en su comportamiento, como la dificultad de cumplir reglas, asumir equivocaciones, desatención hacia sus compañeros, generación de violencia y en caso de tres estudiantes, su retiro del taller. Sin embargo, retomando cada vez el grupo y resaltando que su buen comportamiento era importante para este espacio, cada estudiante iba dándose un lugar de participación, lo que logró finalmente el cumplimiento de la actividad.

Finalmente, se contaron con diez estudiantes quienes tuvieron una actitud participativa permanentemente. Los tres estudiantes del grupo, decidieron retirarse de la actividad al sentirse comprometidos con sus compañeros por cumplir con las reglas del juego y realizar una penitencia acordada entre los demás.

Una vez realizada la actividad de participación, los estudiantes se distribuyeron en cinco grupos de dos personas, cada uno asumiendo el papel de vendedor y comprador respectivamente. De esta manera, construyeron una historia de venta teniendo como material un personaje asignado por la investigadora, el cual fue nutrido de sus experiencias, sus comportamientos y sus cualidades. Por lo anterior, es importante analizar cada caso en particular.

- **Actividad 1. Un alto pedido de galletas.** El objetivo de este personaje fue conocer cual era su percepción frente a las cantidades y los precios, su poder de negociación y su relación con el cliente.

Teniendo en cuenta el propósito de este personaje, los estudiantes simularon una historia donde el comprador se encuentra en una reunión con sus amigos y no sabe que pedir para ofrecerles, entonces vía celular llama a un punto de venta, pregunta el nombre de quien lo va atender y pide 100 galletas, sin embargo al vendedor le parece que son demasiadas galletas. El vendedor por su parte, pregunta como las quiere y finalmente decide aplicar el 50% de descuento a la venta.

- **Actividad 2. Un vendedor agresivo que quiere cerrar la venta ya.** El objetivo de este personaje fue conocer cuales era los posibles escenarios donde se puede generar agresión por parte de un vendedor y cual es la reacción de venta y compra por parte de los estudiantes.

Fue importante desarrollar este personaje debido al grado de agresividad y de autocontrol que maneja una población como esta, por lo cual entender cuales son los escenarios y las causas de relación entre un comprador y un vendedor son relevantes en el momento de construir un mecanismo de formación y de participación en la venta de galletas.

De esta manera, los estudiantes desarrollaron una historia donde el propietario de un punto de venta tiene un temperamento agresivo con sus vendedores, y por tal razón el comportamiento de estos es el inadecuado, presentando acciones irresponsables como el descuido y perdida de galletas asignadas por el propietario para su venta, de igual forma la toma de dinero de las ventas con el propósito de comprar para su uso personal productos alcohólicos, motivo totalmente ajeno al negocio de galletas.

- **Actividad 3. Vendedor que debe convencer al cliente de hacer la compra.**

Los estudiantes por medio de una puesta en escena, dramatizaron como un vendedor decide convencer a su cliente de comprar en el punto de venta, teniendo en cuenta que dicha persona no se encontraba totalmente convencida de realizar su compra, por motivos de precio, calidad del producto, presentación y relación de confianza con otros, es decir competencia del vendedor de ese momento. Este escenario permitió al vendedor usar herramientas de ventas para asegurarle al cliente que su mejor opción era llevar sus galletas, generando seguridad, usando lasos de comunicación y estrategias necesarias para cumplir con su objetivo.

Los estudiantes a partir de este planteamiento, construyeron un espacio donde el cliente se niega totalmente a comprar los productos dando una explicación cada vez de su rechazo, sin embargo el vendedor argumenta porque la opción que él le ofrece es la mejor.

- **Actividad 4. Clientes que hace preguntas complicadas sobre la composición de las galletas y debe ser abordada por el vendedor.**

El grupo de estudiantes debe exponer un contexto donde un cliente antes de realizar la venta genera demasiadas preguntas para informarse del producto, las cuales son consideradas como complicadas por parte del vendedor. De esta manera, el vendedor debe manejar la situación dando las respuestas adecuadas y finalmente haciendo la venta.

Los estudiantes teniendo en cuenta el personaje a desarrollar, asignan en el cliente una exposición de mitos que se pueden generar al realizar compra de productos con harina, además de preguntas especialmente en la composición del producto donde el vendedor responde a cada una de ellas.

El objetivo entonces de dicho personaje, fue medir los conocimientos de panadería comprendidos por los estudiantes y como eran usados en el momento de realizar una venta, aspecto que fue posible medirse por medio de la puesta en escena.

- **Actividad 5. Vendedor que presenta un nuevo producto.**

Los estudiantes por medio de una simulación plantean la forma por medio de la cual presentarían las galletas a un cliente, siendo para el nuevo el producto pues no lo ha consumido. El estudiante que actuó como vendedor dio a conocer las características del producto e invitó al cliente a probar las galletas, diciéndole que no le gustaba y que le agradaba de ellas. De esta forma, los observadores pudieron saber como abordaban la experiencia y cuales eran sus posibles estrategias.

Teniendo en cuenta las anteriores anotaciones, y después de realizar el taller, fue importante concluir cuáles fueron los resultados teniendo en cuenta cada caso particular. De esta manera, en la primera escena se pudo recoger aspectos importantes donde los estudiantes, buscan las posibles situaciones de compra, entendiendo en que momento un comprador puede hacer un pedido. En ello se pudo captar detalles como:

- Los estudiantes conocen el producto técnicamente, pero no conocen sus ventajas con respecto a la competencia.
- Los estudiantes persuaden al cliente de manera informal, es decir no a través de los beneficios que le puede otorgar ese producto.
- Los estudiantes buscan una buena relación con el cliente, sin embargo no se hace por medio de una comunicación formal.
- Los estudiantes al no manejar cifras elevadas de producción, tienen proporciones muy pequeñas las cuales son sus referentes máximos, y ello se refleja en las escenas detalladas en el desarrollo del documento.

De esta forma, llamar por su nombre al vendedor es una forma adecuada de comunicación, viendo como recurso indispensable medios telefónicos para facilitar el acuerdo. Por otra parte, los estudiantes consideran que 100 galletas, son una cifra demasiado alta, lo cual permite inferir que los jóvenes no han tenido experiencia en la producción masiva de galletas, abasteciendo un número considerablemente alto. Es importante recordar que la máxima producción que le permite su horno es de 150 galletas por horneada, de los cuales solo se han fabricado 25 libras de harina mensual. Esta es una de las razones por las cuales los estudiantes consideran que la producción de 100 galletas es una cantidad demasiado alta. De igual manera, si bien los estudiantes hacen el uso de descuentos, no conocen en que momento y de que manera se deben realizar sin perjudicar sus utilidades. El comprador en este caso no pidió descuento, pero el vendedor por decisión propia lo asigno, aspecto que generalmente no se utiliza, debido a que, primero se debe evaluar si es rentable llevar a cabo esta acción.

En el segundo escenario, se logró medir cuáles eran los posibles espacios en los cuales se puede encontrar un joven teniendo en cuenta el temperamento de un vendedor. En este aspecto se evaluaron aspectos importantes a considerar como comportamientos inadecuados, carencia de responsabilidades y falta de propiedad frente a una tarea en especial. Estas características fueron dramatizadas por los estudiantes, lo cual se entiende como una situación que se evalúa desde la mente de los jóvenes con posibilidades a suceder.

Para la tercera actuación fue posible analizar diferentes comportamientos para la simulación de venta en los estudiantes, entre ellos dificultades de comunicación, interpretación y carencias especialmente en términos de seguridad y formalidad. Por lo anterior, se pudo destacar actitudes como comentarios inadecuados para referirse a una persona, obligar al cliente a llevar su pedido, la generación de confianza, la carencia de argumentos para dar a conocer el producto, y la falta de estrategias para mejorar la calidad del proceso.

Este escenario permitió saber las dificultades que tienen los estudiantes en términos de seguridad de sus conocimientos frente a los productos; si bien saben como se hacen, no conocen las ventajas que tienen con respecto a los demás. Por tanto se debe resaltar la importancia de darles a conocer otros contextos en los cuales se venden galletas y cuales son las ventajas del producto fabricado por ellos. Con dichas herramientas sería posible entonces, que los estudiantes pudieran dar a conocer mejor los productos, logrando generar una venta de manera adecuada.

Para la cuarta escena, los estudiantes representaron una escena donde el vendedor hace preguntas complejas con el producto, y en el se pudo saber como el estudiante aborda la situación. De esta manera, se pudo analizar el poco control por parte del vendedor, con el cliente, errores muy relevantes en el momento de hacer la relación con el cliente.

Para la quinta escena se valoraron muchos aspectos tenidos en cuenta por los estudiantes, al exhibir un producto nuevo, como fue dar a conocer primero sus características y después ofrecer el producto para el consumo del cliente, sin embargo las maneras informales siguen presentes en la comunicación de los jóvenes, por lo cual es fundamental desarrollar talleres enseñanza para comunicarse adecuadamente.

Finalmente, se analizó cuáles eran las expectativas de los estudiantes frente a sus conocimiento de panadería y cuales eran sus bases frente a dichos temas. Por lo tanto, como resultados del taller en términos de beneficios y dificultades se puede mencionar los siguientes aspectos:

5.3.2 Resultados positivos.

- Los estudiantes pudieron reconocer errores en sus compañeros al ser espectadores de las escenas de teatro, permitiendo así que el aprendizaje fuera por medio del reconocimiento autónomo en los jóvenes sobre las actitudes adecuadas e inadecuadas en una venta.

- La atención por parte de los estudiantes fue siempre activa, teniendo en cuenta que las actividades relacionadas con representaciones teatrales son acogida por la mayoría de los jóvenes, como una forma de recreación y juego entre ellos.
- El respeto y confianza obtenida por los estudiantes en la aplicación del taller permitió conocer más información sobre sus comportamientos, expectativas y conocimientos.
- La información obtenida fue indispensable para detallar las principales necesidades en cuanto al conocimiento que se debe.
- El compromiso de la fundación en la dotación de recursos como materiales e insumos necesarios para el desarrollo del taller.

5.3.3 Dificultades.

- Tiempo de disponibilidad por parte de los estudiantes, debido a que el tiempo ocupado para los talleres era el mismo que usaban para sus prácticas de panadería, es decir cuatro horas en la mañana ocho de la mañana hasta las doce del meridiano y en tarde de dos a las seis.
- Distracción de estudiantes quienes intervenían negativamente en el desarrollo del taller y demandaban más tiempo para concentrarse.
- Ausencia de personal administrativo en el taller debido a la poca disponibilidad de tiempo que tenían para hacerse presentes.

Las ganancias que se pudieron encontrar para los jóvenes en el desarrollo del taller, principalmente se dirigen a la integración como grupo de la panadería Marcelino, además de la identificación de fallas para mejorar en sus formas de comunicación y técnicas de venta creadas por ellos mismos o imitadas de vendedores informales, entendiendo que es necesario un compromiso mayor en aprender nuevas herramientas de socialización y comercialización.

- **Segundo taller: Construcción del vendedor ideal por los estudiantes de panadería.** Como segundo taller con los estudiantes, se llevó acabo teniendo en cuenta los resultados obtenidos en la actividad anterior. Con base en ello se hizo un recuento por parte de los estudiantes acerca del evento pasado, logrando rescatar las conclusiones a las que llego el grupo con respecto a las técnicas de venta. A partir de este momento, se generó un encuentro con estudiantes que no

participaron en dicha dinámica, vinculándolos al grupo a través de un juego introductorio para el siguiente taller.

Figura 16. Segundo Taller del “vendedor ideal por estudiantes de panadería”



Llevar a cabo dinámicas de juego al iniciar una actividad, es fundamental para captar la atención de los estudiantes, entendiendo que sus edades se encuentran entre los 13 y 17 años. Por dicha razón, se hizo una dinámica donde los jóvenes transmitieron al oído de su compañero una frase, la cual se comunicó sucesivamente a los demás y el último del grupo debía dar a conocer el mensaje. Esta actividad permitió ilustrar las situaciones que se presentan en la vida cotidiana con respecto al mal uso de la información y los lazos de comunicación. Sabiendo que el mensaje final no era el mismo que había enviado el compañero principal, los jóvenes pudieron comprender cuáles podían ser las posibles dificultades cuando se lleva a cabo un proceso de comercialización; si la comunicación no es la adecuada y los factores que intervienen en ello, no posibilitan un acuerdo efectivo, entonces el mensaje cambiaba totalmente y la acción también.

A partir de la distribución de grupos, los estudiantes en consenso con sus compañeros diseñaron un personaje que representará para ellos el vendedor ideal, teniendo en cuenta la posición de un panadero que contrata a sus vendedores. Seguido de ello, se reunió la totalidad de estudiantes exponiendo sus anotaciones y argumentando la importancia de cada cualidad. Finalmente se ilustró un personaje con las características recogidas de la totalidad de grupos.

En este espacio hubo la oportunidad de observar los acuerdos entre estudiantes, la toma de decisiones y argumentos entre el grupo para la asignación de cualidades, aspecto importante de resaltar debido a que su proceso de comunicación cada vez es mejor.

Figura 17. Actividad segundo taller del “vendedor ideal por estudiantes de panadería”.



De esta forma, la distribución de tareas para el diseño del personaje, y las anotaciones percibidas fueron hechas teniendo en cuenta modelos de vendedores según sus percepciones. Los estudiantes no cuentan con modelos cercanos como referencia debido a su permanencia en la institución y el poco contacto que tienen con personas externas que desarrollen esta labor, por lo cual la generación de ideas no fue extensa. Como guía entonces, tomaron a su docente de panadería quien también trabaja en otras actividades por fuera del plantel como panadero.

Después de la realización del taller por grupos, se reunieron los estudiantes para abarcar las características planteadas anteriormente. Con ello, fue posible argumentar desde cada grupo la importancia sobre las cualidades que debía tener un vendedor en la fundación Marcelino.

De esta manera, se generó un espacio de retroalimentación donde los estudiantes respetaron la opinión del otro y entendieron las razones por las cuales este personaje debía tener ciertas particularidades, por medio de un acuerdo grupal.

El resultado de esta dinámica permitió alcances importantes en términos de comunicación, de percepción, de acuerdos grupales, de argumentación y de reflexión con respecto a la dinámica realizada en el primer taller, y complementadas con la construcción de un modelo de vendedor por los estudiantes.

La temática construida por los estudiantes, abarco aspectos relevantes teniendo en cuenta el compromiso que debe asumir un vendedor con la fundación y con los clientes, logrando con ello la generación de confianza para el crecimiento del negocio.

Por otra parte, aspectos como el respeto, la honestidad y la honradez fueron cualidades destacadas, debido a la seguridad que el plantel espera por parte de su talento humano. De igual forma, se resaltó la importancia en el manejo de los tiempos, la puntualidad y la aceptación de la norma, como su agilidad mental, responsabilidad, orden en el trabajo y aseo personal. Debido a lo anterior, el grupo concluyó que la importancia de contar con personas preparadas, es el medio para lograr las cualidades citadas.

Los estudiantes conocen a través de su formación en la Institución las cualidades necesarias para comunicarse con los demás, plasmando este aprendizaje por medio de un personaje. La actividad anterior permitió alcanzar logros importantes, dando al estudio un conocimiento preciso frente al comportamiento de los jóvenes dentro de un proceso de comercialización y relación con el medio externo. Con base en lo anterior, es posible llevar a cabo dinámicas de aplicación y retroalimentación para el cumplimiento de esas cualidades, debido a la importancia que se tiene contar con información actualizada de los logros que se han tenido en el transcurso de los programas y como los estudiantes responden a ellos. Una forma de medirlo, es a través de sus comportamientos, percepciones, propuestas y escenarios donde ellos se desenvuelvan.

La reflexión permitió identificar cuáles habían sido los errores por parte de los vendedores y las cualidades en el momento de comunicarse con los posibles compradores, de igual manera concluir entonces que se debía hacer en un momento de venta y que no se debía realizar.

Este taller entonces, fue muy relevante para el estudio pues permitió hacer un diagnóstico del nivel en el que se encontraban los jóvenes sobre procesos de venta y como se podían plasmar dentro de escenarios cotidianos para ellos.

Con ello, fue posible asegurar la necesidad de la formación en estos aspectos para los jóvenes, logrando entonces una aplicación acertada de la propuesta.

Finalmente, es importante resaltar que se tomó en cuenta las temáticas sobre procesos de venta, debido a que es un tópico en el que se relacionan diferentes variables como es la comunicación, las estrategias, los contenidos, los contextos, entre otros puntos a valorar. Se debe resaltar que hablar sobre formación en gestión empresarial, no es solo hablar de ventas, por el contrario es hablar de un macro contenido donde se debe valorar otros puntos fundamentales.

Para un segundo momento, se aplicó el taller con estudiantes de panadería sobre construcción del perfil de un vendedor, con el objetivo de entender cual era su visión en términos de cualidades para un vendedor de su fundación Marcelino. Dicho taller se realizó en grupos de tres personas, para una totalidad de cuatro

grupos es decir 12 estudiantes. En dicho taller cada grupo debió plasmar por medio de un dibujo las cualidades y características fundamentales que debe tener un vendedor. Seguido de ello, con la participación de las talleristas se socializaron los temas propuestos, construyendo un solo vendedor aprobado por el grupo asistente. Finalmente, se reflexiono sobre la actividad y se pudo entender cuales son sus consideraciones frente a las connotaciones que debe tener un vendedor de Marcelino.

Este taller permitió entender cuál es el concepto de vendedor que tienen los estudiantes, complementando la actividad propuesta en el taller anterior. Por otra parte, permitió entender los aspectos importantes para los estudiantes, logrando vincular estos aspectos dentro de la propuesta para la formación en ellos.

Fue relevante este taller para el estudio, teniendo en cuenta que las percepciones, opiniones, comentarios y relaciones que los estudiantes establecieron a través de dichos momentos, logrando adherir al documento mayor personalidad en términos de acoplamiento y seguridad en la aplicación de estrategias. Una vez realizado el taller se pudieron detectar logros a considerar:

5.3.3 Resultados Positivos.

- Participación colectiva por parte de los estudiantes en la construcción de temáticas a partir de sus conocimientos, percepciones y experiencias.
- Generación de espacios posibles para el liderazgo en cuanto a la argumentación de cada característica, dando opiniones que propiciaban el debate entre los estudiantes.
- Construcción de un personaje que permitió reflejar las particulares de cada estudiante, donde se enfatizó la importancia que tenía cada cualidad para ser un verdeado vendedor. De esta manera, se reflexión frente a la temática dejando claro que para lograr dichas características era necesario prepararse y dedicarse a ello.
- Se reflexionó, que si bien era importante conocer los procesos de producción, también es fundamental contar con los aspectos anteriormente mencionados.

5.2.3.2. Dificultades.

- Indisciplina por parte de los estudiantes en el uso del material asignado para desarrollar la actividad.
- Estudiantes de otras áreas generaban distracción por medio de burlas y comentarios a los jóvenes de panadería que desarrollaban el taller.

- Ausencia de personal administrativo en el taller, por falta de tiempo para asistir.

5.4. CONSTRUCCIÓN DE UN COMITÉ ADMINISTRATIVO

Después de realizar las intervenciones con los jóvenes, fue necesario construir un comité institucional para el desarrollo de propuestas hacia el mejoramiento de las debilidades detectadas, y el enriquecimiento de sus habilidades. Por tanto a través de un focus Group, fue posible vincular las áreas administrativas, logrando con ello posturas desde diferentes ángulos que permitieran grandes resultados en términos de calidad humana, de rentabilidad y reconocimiento para la organización.

Dicho grupo estuvo conformado por la coordinación general, coordinación de talleres, área de trabajo social, psicología, nutricionista, comunicaciones, docente de panadería, representante de estudiantes y estudiante de mercadeo. Su asistencia permitió grandes logros en términos de propuestas, integración de conocimientos desde el área de mercadeo y la experiencia social, aspecto fundamental para la aplicabilidad del plan de trabajo.

5.4.1. Sesiones de grupo con el comité administrativo. Por medio de tres encuentros con el comité administrativo en un espacio de cuatro horas semanales, es decir doce horas presenciales fue posible construir un plan de trabajo con base a las necesidades detectadas por el estudio preliminar. Por tanto desde cada área, en un tiempo de dos a seis de la tarde aproximadamente el aporte de conocimientos fue vital para el diseño de estrategias de mercadeo que permitieran unir lazos con diferentes Instituciones públicas y privadas en respuesta a la comercialización de galletas y la formación de los estudiantes de panadería. Sin embargo, el tiempo no fue suficiente para realizar todas actividades presencialmente y fue necesario llegar a compromisos y acuerdos para las siguientes sesiones. De esta manera, y con el apoyo de una orden del día se desarrollaron temáticas significativas para el cumplimiento de los objetivos. El personal administrativo argumentó la importancia de llevar a cabo este proyecto, y respaldó la propuesta planteada. Finalmente así, fue posible culminar el documento con la información requerida. Es posible decir que, las dificultades encontradas fueron mínimas debido al gran interés y participación por el grupo anteriormente mencionado, lo cual permitió el aporte continuo de propuestas y la rápida salida a cada temática, cumpliendo de esta forma los compromisos y acuerdos pactados en la mesa de trabajo. Por medio de la integración de métodos magistrales y de acción participativa por parte del personal administrativo, fue posible encontrar diferentes horizontes que vincularan las experiencias de la fundación, los conceptos y experiencias de mercadeo, generando con ello propuestas aplicables al concepto de comercialización y formación en los jóvenes del plantel.

6. ANÁLISIS ESTRATÉGICO PARA LA PANADERÍA MARCELINO

6.1. DIAGNÓSTICO

Para la realización de un modelo de comercialización fue necesario hacer un análisis de la situación general de la Fundación, comprendiendo sus espacios administrativos, pedagógicos y culturales, para con ello determinar aspectos positivos y negativos. Teniendo en cuenta, que la Fundación se enfoca principalmente en brindar un espacio de educación, por medio de la escolarización y la práctica de talleres lúdicos, se busca por medio del estudio la creación y refuerzo de habilidades ya desarrolladas.

Como primer lugar, los estudiantes de panadería cuentan con conocimientos técnicos suficientes para la fabricación de productos, sin embargo carecen de formación sobre gestión empresarial dentro de sus contenidos académicos, por tal motivo no poseen herramientas que les permita dar a conocer sus competencias, a través de un plan de acción para su futuro. Si bien existen otras fundaciones dedicadas a la proyección de vida de sus jóvenes promoviendo laboralmente el aprendizaje técnico obtenido, como es el caso de Formación de Futuros, es importante iniciar dicho proceso con los jóvenes de la fundación desde la academia logrando con ello un progreso permanente en su visión de vida, en sus comportamientos y en el aprendizaje que les brindará mas adelante una sostenibilidad económica. Las debilidades encontradas en los jóvenes se enfocan principalmente en la necesidad de construir lazos de comunicación, especialmente en la relación entre grupo, debido a que los métodos utilizados fueron recordados desde sus prácticas informales de venta usadas antes de entrar a la fundación.

El trabajo que se hace en la difusión de valores como el respeto, la responsabilidad, compromiso y solidaridad determina las buenas relaciones y la adecuada convivencia entre los estudiantes, resultados que se pudieron percibir dentro de la investigación. Además, se debe destacar su permanente participación activa en los talleres, aspecto relevante a destacar valorando su motivación frente a procesos de aprendizaje, complementado con su sentido de pertenencia frente al plantel.

Los jóvenes en su gran mayoría desean continuar dentro del establecimiento con el fin de aprender y superar su nivel educativo, compartiendo con sus compañeros actividades que promuevan permanentemente la integración con sus educadores, además de obtener herramientas necesarias para desenvolverse una vez salga de la institución.

Por otra parte, el diagnóstico de la maquinaria para el taller de panadería se pudo evaluar en su gran mayoría como sub-utilizada y las mínimas cantidades que se fabrican, además de la venta esporádica no dejan visualizar un modelo de negocio estable. A pesar de ello, se cuenta con la totalidad de equipos para llevar a cabo la producción. Por otra parte la carencia de un historial de ventas dificultó en cierta medida captar todas las experiencias logradas a través de estos años. Su capacidad de mano de obra es óptima, debido a que los estudiantes reciben cursos adecuados que les permite cumplir con el objetivo de fabricación. La asignación de presupuesto mensual para el taller de panadería, vivencia situaciones importantes sobre las compras de insumos y espacio para la reservas de los mismos, además de un monto económico destinado para ello.

Adicional a ello, el mercado objetivo idóneo para la comercialización de galletas se debe enfocar principalmente al sector público por medio de programas de protección del Instituto de Bienestar Familiar, entendiendo que es relevante continuar con una labor social autosostenible y que permita generar resultados económicos importantes para la fundación. En dicho público objetivo se tienen en cuenta la Oficina de Coordinación Social respaldado por la gobernación del valle, quien apoya las cocinas y comedores comunitarios que existen en diversas comunas donde familias de escasos recursos, han encontrado un espacio en el cual puedan compartir con otras en su mismo estado, permitiéndoles organizarse y conocer su capacidad para proveer de alimentos a sus hijos, con el apoyo de la comunidad y el estado. De igual manera, no solamente es importante cubrir los hogares comunitarios los cuales “son espacios de socialización para niños de seis meses hasta menores de seis años, donde se atienden en una misma planta física, a los niños usuarios de dos a cinco Hogares Comunitarios de Bienestar Familiar”³¹. De igual manera, es una entidad que cubre la necesidad alimenticia de múltiples comedores en las comunas vulnerables de la ciudad de Cali, zonas en las que se encuentran niños bajo la protección del Instituto de Bienestar Familiar. En dichos lugares se presta la atención y protección de los niños y niñas a través de acciones de alimentación, promoción de la salud, vigilancia del estado nutricional y desarrollo de actividades pedagógicas de socialización; acciones con los padres para desarrollar procesos educativos tendientes al fortalecimiento de las relaciones con los niños, la familia y la comunidad; Apoyo a la comunidad, para su participación solidaria, en la atención de la niñez

De acuerdo a la segmentación de la línea de galletas, también existen aquellas dirigidas a un grupo Premium donde cabe mencionar restaurantes reconocidos de la ciudad como Crepes&waffles y tiendas de café reconocidas como Juan Valdez, OMA, Mulatos, entre otras a estimar, teniendo en cuenta su connotación

³¹ GUTIERREZ, María del Rosario. Hogares Comunitarios de Bienestar Grupales: Qué son [en línea]. Bogotá D.C.: Bienestar Familiar, 2008 [Consultado el 7 de julio de 2008]. Disponible en Internet: <http://www.icbf.gov.co/espanol/accionesap3.asp>

colombiana y social que han venido desarrollando en el mercado. De acuerdo a la competencia, es importante resaltar que es fuerte debido a las relaciones que presentan otras productoras y distribuidoras de galletas del mercado comercial, sin embargo estrategias de comunicación enfatizando la cuestión social podrían establecer patrones de diferenciación importantes.

Es relevante desarrollar un plan para dichas problemáticas, estimando que la venta de productos y capacitación de lo jóvenes, lograría una participación económica para la Fundación, un mecanismo para el posicionamiento del plantel, por medio de la construcción de nuevas redes, además de una formación integral para los estudiantes.

Por lo anterior, se considera importante la construcción de un comité administrativo, logrando con ello integrar de manera participativa los conceptos profesionales de mercadeo y los alcances que la fundación ha logrando en términos de vínculos empresariales y patrocinadores, de formación y experiencias sociales, consiguiendo con ello el diseño de estrategias adecuadas para la realización del modelo de comercialización, específicamente para las galletas, producto piloto de intervención.

Finalmente, este método permite crear un plan de acción dentro de la estructura organizativa, que desarrolle estrategias de optimización en procesos dentro del cronograma de actividades del taller de panadería y la inversión necesaria para llevar a cabo el plan operativo.

Para ello es necesario describir los tipos de competencia que tiene la Fundación y clasificarla como directa o indirecta.

A continuación ver cuadro 1. Competencia fundación marcelino.

Cuadro 1. Tipos de competencia Fundación Marcelino.

SECTOR	CARACTERISTICAS	TIPO DE COMEPETENCIA PRECIO	
EMPRESAS CON ÁNIMO DE LUCRO			
Sector Restaurantero	uso de Galletería como Materia prima de elaboración de productos	Alta, porque la producción de galletas es variada, a un bajo costo siendo producto complementario	Incluido en el producto final Es medio alto y alto.
Sector Panadero	Producción de galletería como producto final al consumidor. Atención en el punto de venta, variedad y exhibición de producto.	Alta, porque los volúmenes de producción son altos por tanto los costos también son inferiores al contar con proveedores que permitan manejar precios competitivos. Clientes “estables” como habitantes del barrio, oficinas, para aquellos que tienen puntos estratégicos de venta.	Bajo – Medio Bajo.
Empresas privadas productoras de galletería	Uso de alta tecnología en el desarrollo del producto, empaque y distribución. Alto poder de negociación para ocupar espacios como retailer, autoservicios, entre otros.	Alta, debido a su conocimiento de mercado, desarrollo y aplicación de estrategias de marketing, distribución, desarrollo de producto y estrategias de comunicación, además de su capacidad de negociación y volúmenes de ventas.	La venta del producto se vende por paquete, y su precio puede variar de acuerdo a la línea de galletas, sin embargo se considero medio bajo debido a la alta producción de galletas que se hacen por más compañías
Distribuidores de Galletas a entidades públicas – privadas – sin ánimo de lucro y con ánimo de lucro	Distribución de productos de maquila de bajo costo y alto volumen, por distribuidores a diferentes superficies de consumo, como el sector restaurantero, de salud, de educación, comedores comunitarios, entre otros.	Alto, debido a su capacidad de negociación por sus precios bajos y calidad.	El precio es bajo debido a que su distribución se hace en grandes volúmenes
EMPRESAS SIN ÁNIMO DE LUCRO			
Fundaciones	Fabricación de productos caseros, con baja tecnología, bajas unidades de producción.	Baja debido a que es inferior la experiencia y conocimientos en temas como empaque, desarrollo de producto, marketing, entre otros aspectos a considerar. Su principal herramienta es ser entidades de alto sentido social.	Los precios de los productos por unidades se consideran medio altos y altos, debido a que responden a una causa social y no cuentan con capacidad de producir, por tanto sus costos no son competitivos.

El anterior cuadro, fue resultado del trabajo realizado con el comité administrativo de la Fundación Marcelino, buscando con ello la construcción del proyecto de Comercialización.

6.2. MISIÓN - VISIÓN

De acuerdo con lo anterior, es importante recordar como se identifica la fundación en el medio y cuáles son sus aspiraciones a largo plazo como plantel. Para ello, es necesario evaluar su filosofía corporativa, con el propósito de encontrar afinidades y relación entre el plan estratégico. Teniendo en cuenta su misión y visión, fue posible encontrar características para la construcción del modelo, abarcando sus valores y principios además de sus objetivos como plantel. Como misión: “Educar y atender de manera integral a los niños y jóvenes en situación de abandono, peligro o calle”³². De acuerdo con lo anterior, el desarrollo de una alternativa de formación y aprendizaje por medio de espacios prácticos y magistrales, posibilita la construcción de oportunidades para complementar la educación en los jóvenes, por medio de políticas de protección, logrando un compromiso integral que se avala desde la institución.

En cuanto a su visión: “Ser líderes en garantizar y construir una cultura de los derechos de la niñez y la juventud, en un contexto de empoderamiento familiar y comunitario”³³. Con base en dicho propósito, es relevante afirmar que para lograr un empoderamiento familiar y comunitario como se proyecta por la institución, es necesario desarrollar espacios de formación y liderazgo, complementado de un aprendizaje técnico como ya la institución lo ha venido haciendo.

Incluyendo los valores y principios de la fundación en los cuales se proyecta por toda la comunidad Marcelino como: el respeto, tolerancia, autonomía, responsabilidad, amor, liderazgo y honestidad, es posible construir un plan de acción que continúe por la misma línea formativa y que respalde las políticas de una educación integral.

De acuerdo a ello, es necesario detallar cuáles fueron los objetos de estudio y quienes participaron en el desarrollo de la propuesta.

6.3. DESCRIPCIÓN DEL SUJETO – OBJETO DE ESTUDIO (CUERPO ADMINISTRATIVO – ESTUDIANTES – COMUNIDAD EXTERNA A LA FUNDACIÓN)

El estudio se basó principalmente en los comportamientos, perspectivas, consideraciones y propuestas del área administrativa y estudiantil de la fundación Marcelino. De esta manera, es necesario analizar las funciones de cada área que complementa el comité administrativo:

³² *Ibíd.*, p. 3

³³ GUTIERREZ . *Op. cit.*, p. 4

6.3.1. Coordinación general: Encargado de la aprobación, respaldo interno y externo de las políticas, programas y eventos que la comunidad Marcelino desarrolle en pro de su mejoramiento.

6.3.2. Coordinación de talleres: Encargado de coordinar y administrar los recursos asignados para cada taller, acompañando los procesos formativos realizados por los docentes e informando los resultados a la coordinación general de la institución.

6.3.3. Psicología: Dedicada al estudio e intervención de los procesos mentales, teniendo en cuenta su parte cognitiva, afectiva y del comportamiento, incluyendo dimensiones moral, social y espiritual de la experiencia de los estudiantes y personal de la fundación.

6.3.4. Trabajo social: Incluida en división socio técnica del trabajo, cuyo objetivo es el trabajo las expresiones de la "cuestión social", por medio del diseño y práctica de políticas en la fundación Marcelino.

6.3.5. Educadores: Dedicados a la relación de enseñanza y aprendizaje con los estudiantes del plantel, además de todo un acompañamiento en su proceso de crecimiento personal y técnico.

6.3.6. Área de comunicación social: Dedicada a la construcción de estrategias para mejorar los procesos comunicativos entre los estudiantes, los miembros administrativos y la comunidad hacia el medio externo.

6.3.7. Nutricionista: Encargada de apoyar y acompañar a los jóvenes de la fundación por medio de programas alimenticios que les permita llevar una vida saludable a través de su alimentación diaria.

De acuerdo a lo anterior, se puede comprender la importancia que ejerce cada área desde su conocimiento y los frutos que se produjeron a partir de su trabajo en equipo para el desarrollo de la propuesta.

6.4. ANÁLISIS SITUACIONAL

6.4.1. Componentes de la Oferta. La oferta está compuesta por un conjunto de factores que la determinan independiente del contexto, integrándose a ella, la tecnología, los precios de los factores productivos es decir la tierra, trabajo, capital y el precio del bien que se desea ofrecer.

De acuerdo a lo anterior, es posible decir que la oferta de la fundación Marcelino está conformada por una red de servicios para los estudiantes y sus familias necesitada de bienestar social, debido al bajo nivel de vida que tiene por causa de la pobreza, y con ello la deficiencia en sus necesidades básicas, como alimentación, salud, educación, recreación, vivienda, entre otros aspectos a considerar. El estudio está dirigido principalmente a los servicios que prestan el taller de panadería y la conexión que dicho espacio tiene con los servicios ofrecidos por el plantel.

Análisis de red de servicios: El taller de panadería promueve servicios a través de procesos juveniles, institucionales y comunitarios que permiten la Integración de los estudiantes y el cuerpo administrativo, a través de sus docentes. Su propósito se dirige al mejoramiento de las relaciones de convivencia social entre ellos y demás jóvenes del plantel. Dichos servicios están orientados a diferentes públicos.

Para los estudiantes: Jóvenes interesados en participar del aprendizaje ofrecido por el plantel en técnicas de producción para productos de panadería y pastelería, por medio de un docente encargado y en un espacio dotado de maquinaria para ello. En dicho lugar es posible ofrecer servicios de aprendizaje, integración, seguimiento técnico y recreación por parte del docente en sus tiempos de descanso. De igual forma, estimula factores de responsabilidad debido a que sus producciones son el alimento diario para la fundación.

Para los docentes: Promueve la vinculación de prácticas juveniles positivas, fortaleciendo la participación de los jóvenes y liderando procesos de aprendizaje en estudiantes de diferentes comportamientos y connotaciones, aspectos relevantes en su experiencia como educador.

Para el área administrativa: Ofrece espacios para la captación de resultados por medio de la implementación de políticas en pro del desarrollo de la comunidad Marcelino, siendo avances de ejemplo para sus demás planteles y demás instituciones. Por tanto, con ello es posible la aplicación de programas que

generen sostenibilidad económica a través de sus programas, como es el caso de la panadería Marcelino.

Para la comunidad: Brinda oportunidades para aquellas familias necesitadas de bienestar, con problemas principalmente de convivencia por carencia de educación, valores y principios. De acuerdo a ello, la fabricación de productos genera una relación con agentes externos al ofrecer galletas en el caso del estudio que satisfacen necesidades de consumo y genera una relación con los logros obtenidos por los estudiantes, además de una participación económica para el plantel de protección.

De acuerdo con lo anterior, es relevante hacer una descripción principalmente del producto teniendo en cuenta sus características de preparación.

Ofrecimiento y composición del producto: por tanto, la galleta se define como el producto alimenticio obtenido por el amasado y cocción de masa preparada con harina de trigo pura o con mezclas de harinas, agua potable, mantequilla y/o grasa vegetal, azúcares permitidos (sacarosa, azúcar invertido, miel de abeja, extracto de malta y otros), adicionada o no de huevo, leche, almidones, polvo de hornear, levaduras para panificación, sal y aditivos permitidos de acuerdo al tipo de galleta a obtener, donde las galletas de la panadería de la fundación Marcelino Bosconia se elaboran a base de harina de trigo, cacao, levadura, huevos y se agregan cantidades altas de grasa y azúcar; esto da como resultado un producto alto en calorías y proteína de buena calidad.

De igual forma, se elaboran de diferentes maneras, tamaños y sabores y su vida de permanencia es alta, siempre y cuando se almacenen correctamente.

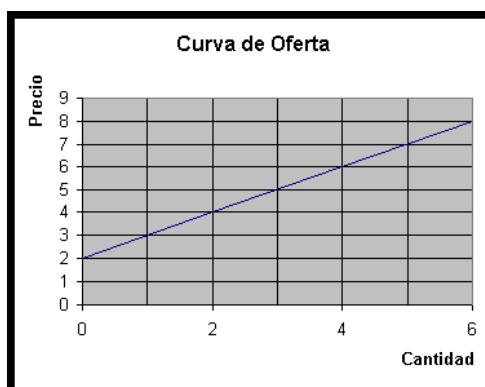
El procesamiento implica mezclar los ingredientes para hacer la masa, pasarla por un rodillo, darle la forma deseada y hornearla. Existen dos principios de conservación ligados al calor del horneado del producto: la destrucción de enzimas y microorganismos, así como la eliminación del agua, lo que retarda la descomposición del producto durante su almacenamiento.

Después de hacer una descripción de los componentes de la oferta en la fundación, se debe resaltar un principio que obedece a la relación que existe entre el precio de un bien y las cantidades que la institución desearía ofrecer de ese bien por unidad de tiempo. Con ello es posible, obtener la oferta global y de mercado.

La gráfica de oferta, entonces señala el comportamiento de los productores, representando los precios, de acuerdo a las cantidades que la panadería Marcelino estarían dispuestas a ofrecer; sin embargo, a precios muy bajos los costos de producción no se cubren. Por otra parte, es importante argumentar que

por medio de una economía de escala los costos de producción se reducen y los precios pueden ser menores pero existe rentabilidad al producir de forma masiva. En la actualidad, la panadería no se encuentra preparada para implementar dicho método, teniendo en cuenta su maquinaria de producción, personal y experiencia en comercialización. Por otra parte, conforme los precios van aumentando la producción será mayor y las ganancias responderán entonces a dichas ventas, aspecto que se puede comprender mejor por medio de la siguiente gráfica.

Gráfica 13. Comportamiento de la oferta.



6.4.2. Componentes de la Demanda. Después de hacer un análisis de la oferta, es relevante para el estudio comprender cuáles son los comportamientos de la demanda. Donde es posible comprender una serie de factores determinantes de las cantidades que los consumidores desean adquirir de cada galleta por unidad de tiempo, tales como las preferencias, la renta o ingresos en ese período, los precios de los demás productos relacionados con pastelería y, sobre todo, el precio de las galletas. Si consideramos constantes todos los valores salvo el precio de las galletas, podemos establecer una relación entre la cantidad demandada y el precio del producto. De acuerdo a ello, cuanto mayor sea el precio de las galletas, menor cantidad de ellas estaría dispuesto a comprar el consumidor, lo contrario que pasaría si el precio es bajo entonces mayores serán las unidades del mismo que se demandarían.

Por tanto, es importante analizar cuáles sería los posibles demandantes para la compra de galletas, cuál es su consumo y cómo es el comportamiento de compra.

Recordando entonces, que en el diagnostico se considera relevante dirigirse a un mercado del sector público por medio de hogares comunitarios y hogares de paso a través de comedores alimenticios para menores con protección de Bienestar Familiar.

De igual manera, es relevante considerar otro público objetivo que obedece a la línea de food Services, debido al comportamiento del mercado, las tendencias por parte de los consumidores, el nivel de renta ya establecido y los gustos y preferencias por parte de aquellos que asisten especialmente a la cadena de restaurantes y cafés de la ciudad de Cali, con una identidad colombiana y de carácter social.

Para ello, es necesario segmentar la línea de galletas en Premium y clásicas, con el objetivo de dirigirse a dos públicos distintos.

Galletas Premium. Características: Las galletas Premium serán aquellas que cuenten con un sabor particular y que sean capaces de competir en los segmentos de alta categoría como acompañante de bebidas de café, batidos, helados, entre otros productos. De igual manera, dentro de su línea de galletas se encontrarán las Light, productos que aportan al bienestar de aquellas personas que prefieren cuidar su figura, sin perder el gusto por el sabor.

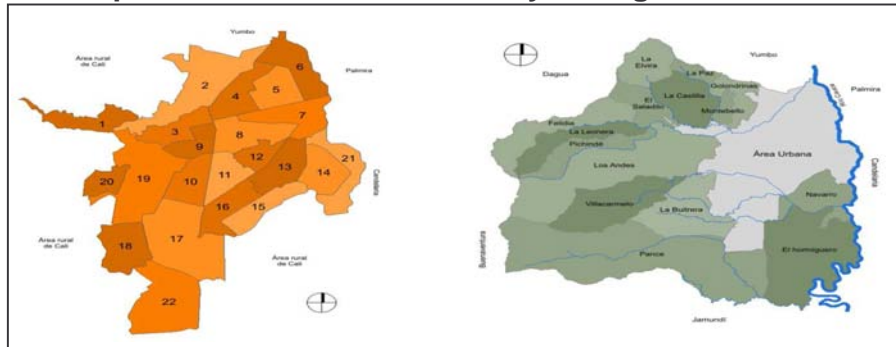
Perfil del consumidor. Esta línea de galletas, esta dirigida a un consumidor de nivel socioeconómico medio alto y alto, que busque disfrutar de los buenos momentos por medio de los sabores de las galletas, acompañado de variedad en su forma, su textura, sabor y calidad. Por tanto, se ofrecerán sabores de café, chocolate blanco y negro, maní, polvorosas, entre otros a considerar. Su precio estará en \$500 pesos. De igual forma, que sienta compromiso social y vea la compra no sólo como beneficio personal, sino también como un bien colectivo. Este tipo de galletas, se distribuirán a empresas de servicios como consultoras, empresas de salud y estética, constructoras, empresa de seguros, para cargos gerenciales, y para el sector restaurantero de alta y media alta categoría.

Galletas clásicas: Las galletas clásicas, son aquellas que entregan un beneficio básico, alimentar o disfrutar de un buen momento a un bajo precio. Por tanto, su preparación principalmente será la base de la galleta y colorantes y endulzantes, para dar sabor. En este caso, dichas galletas contarán con un empaque llamativo para dar importancia al producto, además de ser de buena calidad, con diferentes formas y diseños para llamar la atención de sus consumidores por un precio de doscientos cincuenta pesos.

En este caso siendo la productora una fundación, respaldado por el estado se busca aliarse con otras entidades que apoyen el sector social para contribuir en la alimentación de aquellos que la necesitan, como es el caso de comedores infantiles y comedores colectivos, como acompañante de desayunos, comidas y/o almuerzos. También, se hará uso de las alianzas ya establecidas por la

Fundación, con el objetivo de estimar la demanda que se produciría dentro de cada sector.

Figura 18. Mapas de las comunas de Cali y corregimientos.



Fuente: PERLAZA, Carlos y GARZON, D. Comunas y corregimientos: Mapas. 6 ed. Bogotá D.C.: Norma, 1997. p. 130.

Un público objetivo al que la Fundación considera importante dirigirse serán los comedores comunitarios de la Ciudad de Cali para acompañar desayunos y almuerzos. Dicha propuesta esta relacionada con los planteamientos hechos en el plan de desarrollo de la Alcaldía Santiago de Cali 2008 - 2011 “Para vivir la vida dignamente’ donde en el literal de macroproyecto: Sembrando esperanza se plantea la “atención nutricional (comedores comunitarios y escolares, lactancia materna) – Hogares de paso”³⁴

Para el estudio se tuvo en cuenta el nivel de desempleo que se vive al interior de las comunas y con ello, se identifico el número de comedores comunitarios que existen, logrando saber de esa cantidad cual es el tamaño de mercado al que se dirigirá la Fundación. Por tanto, se puede apreciar en el siguiente cuadro la clasificación de desempleo en un rango medio de color azul que cubre del 13% al 20% y un rango alto de color rojo que cubre del 21% al 100%. Para el estudio clasificar de acuerdo al nivel de desempleo que se vive en cada comuna, y con ello identificar cuales es el número de comedores comunitarios.

De igual forma, se expone el tamaño de la población de corregimientos, sin embargo la Fundación no cubrirá como inicio del proyecto dichos lugares, pues considera que debe empezar por las comunas en las cuales ya ha desarrollado

³⁴Plan de desarrollo 2008 – 2011. Alcaldía Santiago de Cali Para vivir dignamente [en línea]: Macroproyecto: Sembrando esperanza. Santiago de cali: Alcaldía de Cali, 2008. [consultado el 11 de noviembre de 2008]. Disponible en Internet: http://www.cali.gov.co/corporativo.php%3Ffile%3Dgst%26funcion%3Dcorporativo_file_download%26id%3D2222+estudio+de+comedores+comunitarios+en+cali&hl=es&ct=clnk&cd=6&gl=ar&client=fir-efox-a

trabajo social, debido al conocimiento de la población y los avances que se han tenido en términos de recuperación social.

Cuadro 2. Comunas de Santiago de Cali, Alcaldía de la Ciudad. Plan de Desarrollo.

Comuna N°	Población	área ha	Densidad hab./ha	Comuna N°	Población	área ha	Densidad hab./ha
1	65.333	384,22	170,04	12	67.638	232,94	290,37
2	103.022	1.131,30	91,06	13	169.659	473,73	358,14
3	44.088	370,45	119,01	14	151.544	454,33	333,55
4	56.933	452,50	125,82	15	126.496	406,04	311,53
5	100.358	419,76	239,08	16	94.383	220,74	239,44
6	166.906	501,17	333,04	17	103.975	1.255,59	82,81
7	78.097	498,76	156,58	18	100.276	542,86	184,72
8	96.991	526,67	184,16	19	98.257	1.136,69	86,44
9	47.830	289,94	164,96	20	65.440	243,95	268,25
10	103.087	429,77	239,86	21	92.170	482,89	190,87
11	98.172	369,96	265,36	22	8.971	1.058,91	8,47

Fuente: Plan de desarrollo 2008 – 2011. Alcaldía Santiago de Cali Para vivir dignamente [en línea]: Macroproyecto: Sembrando esperanza. Santiago de cali: Alcaldía de Cali, 2008. [Consultado el 11 de noviembre de 2008]. Disponible en Internet:

http://www.cali.gov.co/corporativo.php%3Ffile%3Dgst%26funcion%3Dcorporativo_file_download%26id%3D2222+estudio+de+comedores+comunitarios+en+cali&hl=es&ct=clnk&cd=6&q=ar&client=firefox-a

Cuadro 3. Corregimientos de Santiago de Cali, Alcaldía de la Ciudad. Plan de Desarrollo.

Corregimiento	Población Proyectada	área ha	Densidad hab./ha	Corregimiento	Población Proyectada	área ha	Densidad hab./ha
Pance	2.035	10.509,27	0,194	La Elvira	2.147	1.607,08	1,336
Navarro	1.532	1.911,91	0,801	El Saladito	1.928	1.301,06	1,482
La Castilla	1.543	2.062,99	0,748	La Paz	487	470,99	1,034
Felidia	1.644	2.520,73	0,652	Montebello	8.821	412,62	21,378
Golondrinas	2.349	1.046,78	2,250	La Leonera	1.008	1.746,45	0,577
Pichindé	946	1.495,70	0,632	Los Andes	3.361	6.610,51	0,508
Villacarmelo	1.272	3.307,75	0,385	La Buitrera	11.992	3.053,82	3,927
El Hormiguero	7.303	5.660,09	1,290				

Fuente: Plan de desarrollo 2008 – 2011. Alcaldía Santiago de Cali Para vivir dignamente [en línea]: Macroproyecto: Sembrando esperanza. Santiago de cali: Alcaldía de Cali, 2008. [consultado el 11 de noviembre de 2008]. Disponible en Internet:

http://www.cali.gov.co/corporativo.php%3Ffile%3Dgst%26funcion%3Dcorporativo_file_download%26id%3D2222+estudio+de+comedores+comunitarios+en+cali&hl=es&ct=clnk&cd=6&gl=ar&client=firefox-a

De esta forma, el público objetivo será los comedores pertenecientes a las comunas, donde se den desayunos y almuerzos a los menores de edad.

De acuerdo al trabajo social realizado por la Fundación a través del programa “Educación y nutrición infantil”, en el cual se brindó respaldo a los niños de calle y en la calle, se pudo explorar otras actividades que también llevan a cabo por el programa. De esta manera, se conforma por dos fases: una es el programa piloto de comedores infantiles con 1.080 cupos que vienen siendo atendidos en las comunas 13, 14, 16 y 20; la otra es la parte expansiva para 7.418 cupos, en el cuál Planeación Nacional y Bienestar Familiar dieron la información de las personas viabilizadas para acceder al programa desde el inicio del año 2008.

Sobre esta base se hizo un barrido en las comunas uno, seis, 13, 14 y 20 y se estableció que de los 26.500 niños potenciales de ingresar hay 9.720 en la comuna 14 para ocupar siete comedores; existen 10.944 en la comuna 13 para cinco comedores; hay 1.107 en la comuna 6 para un comedor; se reportaron 4.855 en la comuna 20 y otros 43 en la comuna uno.

Por consiguiente, desde 12 de diciembre del año 2007 vienen siendo atendidos 1.280 niños en los barrios Manuela Beltrán, Bonilla Aragón, Marroquín I y II, Puertas del Sol, de la comuna 14 y San Luis en la comuna 6. Y se espera que una vez concluya la visita de los gobiernos local y nacional, se inicie la atención de los 1.384 beneficiarios de la comuna 13, para dar inicio al proyecto por medio de la participación alimenticia infantil en dichas comunas.

6.4.3. Relación Oferta – Demanda. Estudiando los factores de demanda y oferta por parte de la fundación es importante encontrar la relación entre ambas y comprender cual es el nivel de satisfacción. De esta manera, es posible decir que los servicios ofrecidos por parte de la institución hacia los estudiantes en gran medida están cubiertos, sin embargo la necesidad de una formación complementaria de gestión empresarial permite deducir que la demanda no esta totalmente satisfecha con dichos servicios, pues es posible mejorarlos, pero los servicios ofrecidos hacia los miembros administrativos presentan una connotación diferentes, pues el personal encuentra en Marcelino un espacio idóneo para ampliar su experiencia social y de empoderamiento, teniendo en cuenta los recursos y la atención prestada para ello.

En cuanto a las familias y la comunidad, el servicio prestado por el taller de panadería representa una gran oportunidad de aprendizaje, socialización y enseñanza de valores y principios, factores con alta carencia por parte del cuerpo familiar. Por otra parte, la comunidad recibe gustosamente los servicios de Marcelino debido que ven en el plante una oportunidad de crecimiento para la juventud y una alternativa de solución frente los problemas sociales que se presentan diariamente en la ciudad de Cali.

Complementando dichos servicios demandados por la comunidad y relacionados con el taller de panadería, es importante decir que la demanda producida por la comunidad en cuanto a la producción de productos de panadería especialmente de galletas es baja, debido a la carencia que existe en políticas de oferta para dichos públicos, sin embargo, en los eventos que el plantel a desarrollado para dar a conocer sus productos a tenido una aceptación importante por parte de los asistentes. Pese a ello, es necesario resaltar que la relación de los productos especialmente de galletas con un público específico es deficiente.

Después del análisis anterior, es relevante identificar los principales beneficios obtenidos para la panadería Marcelino y las ganancias generadas por su aplicación:

- Sostenibilidad financiera de la panadería Marcelino como una fuente de ingresos que permita el desarrollo autónomo de crecimiento social y económico.

- Desarrollar una imagen por medio de la marca Marcelino, la cual buscará el reconocimiento del mercado por medio de estrategias de mercadeo es un beneficio que recibe la fundación para lograr su crecimiento.
- Construcción de un vínculo (producto) entre la sociedad y la fundación por medio de beneficios de consumo para incrementar su posicionamiento en el mercado como una empresa social, permite afianzar relaciones.
- Alternativas permanentes para los jóvenes, por medio de estrategias de apoyo desde la fundación, permitiendo con ello una herramienta de sostenibilidad económica para el plantel y para los estudiantes. Estas características otorgan beneficios de equilibrio y proyección, ofreciendo una mayor preparación para el plan de vida de los estudiantes una vez egresen de la casa Marcelino, y de esta manera se reflejarán los logros alcanzados en formación y acompañamiento.

6.5. MATRIZ DOFA (DEBILIDADES, OPORTUNIDADES, FORTALEZAS, AMENAZAS)

En esta matriz se analizan las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la panadería de Marcelino y la relación que tiene esta con el plantel, tomando para el análisis interno (Fortalezas y Debilidades) variables como recurso humano, infraestructura, producción, mercadeo y finanzas. Y para el análisis externo (Oportunidades y Amenazas), es decir los factores que inciden positiva y negativamente en la panadería y su plantel. La siguiente matriz se estructuro teniendo en cuenta las entrevistas personales, observación directa, encuestas a estudiantes y miembros administrativos, además de sesiones de grupo, y una vez conformada tiene gran influencia en la formulación de estrategias de mercadeo.

Para ello, es necesario hacer un análisis interno que permita identificar cuáles son las principales características que participan en medio interno del plantel. Por lo cual, es indispensable evaluar la siguiente tabla de datos.

6.5.1. Análisis interno.

Cuadro 4. Análisis interno panadería marcelino.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
RECURSO HUMANO	
Sentido de pertenencia hacia el plantel por parte de los estudiantes, y cuerpo administrativo además de la satisfacción frente la labor realizada	Falta de capacitación actualizada en temas Inter disciplinares por parte del cuerpo administrativo y estudiantes, especialmente en temas de gestión empresarial, mercadeo, administración entre otros.
Personas con alta experiencia en procesos sociales y de acompañamiento juvenil.	Alto porcentaje de nivel medio - bajo en escolaridad de los jóvenes
Adecuados canales de comunicación entre cuerpo administrativo – estudiantes.	Deficiente grado de comunicación entre jóvenes del plantel
Excelente calidad humana.	Deficiente nivel de concentración de los jóvenes en actividades educativas.
Reconocimiento en el trabajo de equipo y construcción de propuestas en consenso.	Carencia de registros históricos en los procesos desarrollados con los jóvenes y cuerpo administrativo dentro de actividades permitidas por el plantel.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
INFRAESTRUCTURA – PRODUCCIÓN – PERSONAL	
Adecuada área locativa para la producción y participación de los jóvenes en panadería	Análisis deficiente en generación de costos y gastos por parte de la pandaría especialmente en costos fijos como servicios públicos
Recursos adecuados para la producción, teniendo en cuenta los insumos, personal capacitado para clases técnicas y maquinaria.	Daños de maquinaria y dificultades de reposición
Espacio adecuado para almacenamiento y distribución de insumos de panadería	Ausencia de moldes para la fabricación de galletas, por tanto diferencias en la presentación de productos.
Alta influencia y participación de los jóvenes en la fabricación de productos	Deficiencia en el control de personal – estudiantes, en cuanto al cumplimiento de tiempos de fabricación.
Mantenimiento adecuado y oportuno de maquinaria	Personal fluctuante en cada sesión de panadería

Cuadro 4. Continuación de Análisis interno panadería Marcelino.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
MERCADEO	
Disposición en la participación de nuevas alternativas de mercadeo para el mejoramiento del plantel.	Desconocimiento profesional de herramientas de mercadeo
Iniciativa en el uso de prácticas informales de mercadeo para alcance de objetivos.	Ausencia de personal capacitado en el asesoramiento de estrategias de mercadeo
Acompañamiento de área de comunicación, facilitadora de procesos de mercadeo	Ausencia en el registro de eventos realizados por la fundación cumpliendo con objetivos de mercadeo informal.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
FINANCIERAS	
Personal capacitado en contabilidad y seguimiento del uso de recursos de la fundación en general.	Ausencia de un sistema contable para las ventas de los productos de talleres, considerando estas prácticas como aprovechamientos mas no como ventas
Disposición en la construcción de nuevas formas contables para el mejoramiento de la calidad financiera de la fundación	Ausencia de un sistema para el control de insumos y compras para la fabricación de producción de la panadería.
Participación activa para la posible construcción de estrategias para la vinculación de actividades de la fundación dentro de la contabilidad de la fundación	Ausencia de políticas de reconocimiento financiero de los estudiantes en su participación de ventas esporádicas.

Después de realizar una identificación de factores internos, es pertinente hablar de factores externos en cuanto a las oportunidades y amenazas

Cuadro 5. Análisis externo panadería Marcelino.

OPORTUNIDADES	AMENZAS
Importante nivel de posicionamiento del plantel como entidad de protección al menor, además de sus programas de acompañamiento, entre ellos el taller de panadería	Alta competencia generada por empresas comerciales dedicadas a la producción, distribución y de galletas, posicionadas en el mercado por su calidad, sabor y precio
Alto nivel de organización como entidad social, cubriendo satisfactoriamente necesidades básicas con respecto a otras instituciones	Competencia por parte de otras instituciones del sector social, quienes han desarrollado prácticas de comercialización siendo reconocidas por el mercado
Vinculación con diferentes entidades interesadas en el mejoramiento de la calidad ofrecida por la institución hacia los jóvenes del plantel, permitiendo capacitación en gestión empresarial y apoyo en dicho entorno.	
Para la comercialización de productos, alta posibilidad en el desarrollo de imagen teniendo en cuenta un mercadeo social, herramienta motivante en la mente de los consumidores como un factor diferenciador de compra	

6.6. PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO

Teniendo en cuenta las experiencias vivida en los años de permanencia de la fundación, es posible llevar a cabo la construcción de un modelo, que vincule principalmente un conocimiento profesional de un medio social y un medio de mercadeo, logrando con ello la edificación de un modelo capas de ajustarse a las condiciones coyunturales generadas por una comunidad fluctuante y con miras hacia un cambio social. De esta manera, fue posible construir en la fundación, políticas que apoyen una formación empresarial dentro de un currículo académico, complementado con un espacio práctico como lo es el taller de panadería.

6.6.1. Formulación del plan estratégico. De acuerdo a las investigaciones previas recogidas por información primaria y secundaria inicialmente por el estudio y una vez reunidos con el comité administrativo, se desarrollo un plan de trabajo importante para construir estrategias, estudiar comportamientos del entorno externo e interno, tendencias y necesidades, con el objetivo de definir procesos y sistemas de trabajo en la panadería, evaluación y desarrollo de personal, estrategias comunicativas y de mercadeo, para un seguimiento y evaluación permanente. Sin embargo, para dar inicio a dicho proceso se considero relevante la construcción de la filosofía corporativa de la panadería, trazando con ello un horizonte que permitiera el cumplimiento de objetivos a través de propuestas hechas en el comité administrativo de la fundación.

Misión.

- Generar espacios de formación en gestión empresarial para los jóvenes a través de la academia por medio de la comercialización de productos de panadería.

Dicha misión se guía principalmente de la filosofía que ha implementado la institución, la cual se ha detallado anteriormente. De acuerdo a ello, la fundación busca permanentemente educar y apoyar a los jóvenes, por lo que su panadería debe ser una oportunidad para la formación en gestión empresarial, soportada de la academia y de experiencias reales de comercialización.

Visión.

- Estimular competencias empresariales en los jóvenes por medio de experiencias reales de comercialización, como alternativa para el empoderamiento familiar y comunitario.

La visión propuesta por el comité administrativo se vincula a las políticas principales del plantel, cuyo propósito esta dirigido al empoderamiento familiar y comunitario además del respaldo de la niñez y juventud. De esta manera, la panadería por medio de la aplicación de experiencias reales, busca estimular competencias empresariales como alternativa hacia el empoderamiento familiar y comunitario.

6.6. OBJETIVOS

Para el logro de la propuesta fue necesario el planteamiento de objetivos, que permitieran guiar el plan de mercadeo en busca de unos resultados puntuales, sin embargo, fue interesante hacer un paralelo entre lo que esta cumpliendo como propósito la fundación por medio de la panadería y los logros que alcanzaría al aplicar el proyecto de comercialización.

Objetivos cumplidos por el taller de panadería actualmente:

- Producir y distribuir a sus otras sedes galletas de Marcelino.
- Capacitando técnicamente a los estudiantes en conocimientos de panadería.

Objetivos a cumplir con el estudio de mercadeo con el comité administrativo y estudiantes de la fundación:

- Construir una propuesta para la comercialización de los productos de la fundación, haciendo uso de las galletas como producto piloto.

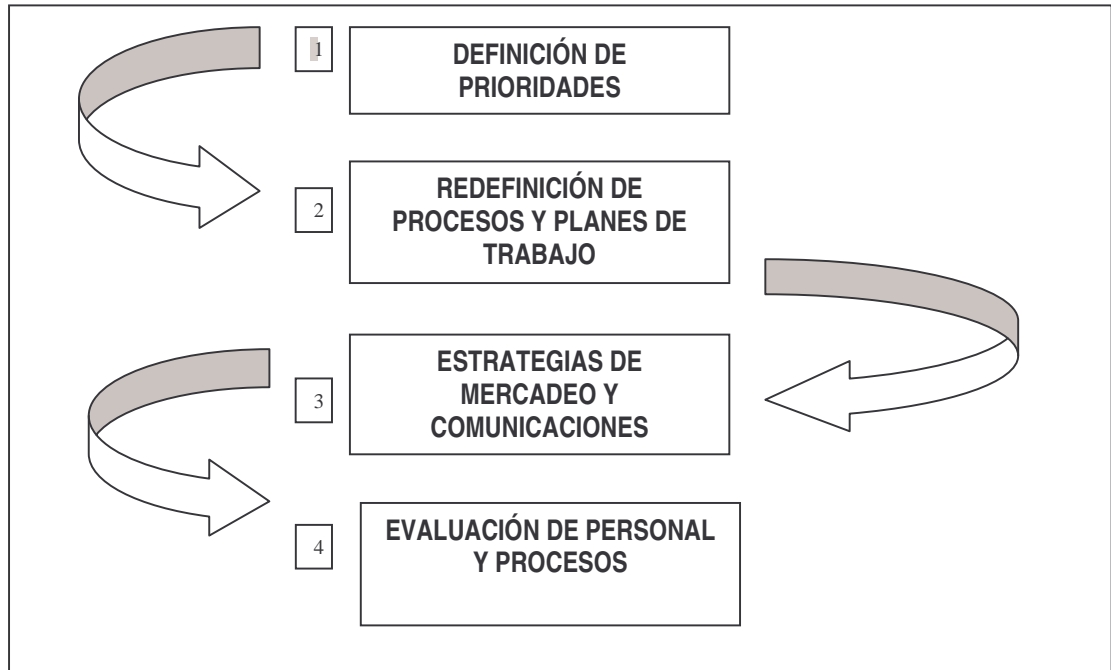
A través de otros propósitos como:

- Realizar un focus group con representantes del área administrativa y de estudiantes.
- Generar espacios de participación activa, a través de talleres para la construcción de ideas y propuestas que vinculen experiencias sociales y experiencias de mercadeo.
- Construir acuerdos y compromisos teniendo en cuenta la información obtenida.

6.7. PLAN OPERATIVO

Después de plantearse unos objetivos puntuales fue posible llevar a cabo un plan operativo que se ajustara adecuadamente a la generación de dichos resultados. Por tanto se construyeron unos pasos a seguir, tratados en las sesiones de trabajo con el comité administrativo.

Figura 19. Proceso de trabajo para cumplimiento de objetivos.



De acuerdo con lo anterior, se determinó puntualmente los siguientes procedimientos.

- Construcción de plan académico basado en formación gestión empresarial dentro del espacio de la academia.
- Aprendizaje de procesos de comercialización producción, distribución, venta, pos-venta.
- Construcción de procedimientos dentro de la panadería, teniendo en cuenta el producto y su personal.
- Clasificación de instituciones relacionadas con la fundación para la construcción de convenios de distribución y venta.
- Reingeniería del producto y cuadro nutricional.
- Diseño de marca, empaque y etiqueta.
- Estrategias de promoción y mercadeo.
- Políticas de control y seguimiento para el personal y producto.

- **Redefinición de procesos y planes de trabajo.** De acuerdo a las intervenciones por parte del grupo de trabajo, se considero fundamental llevar a cabo la definición de cada procedimiento para así tener claro cuales son las funciones del personal encargado no solo dentro del proceso de comercialización, sino también en el proceso de formación de los jóvenes.

La importancia que tiene llevar a cabo este trabajo, desde el punto de vista de resultados es vital, pues solo de esta manera será posible medir si los objetivos se cumplieron desde cada función o por el contrario fue necesario mayores esfuerzos para ello desde las acciones del talento humano de la panadería y escuela de la fundación. Para ello, es necesario dividir los procedimientos por etapas:

Etapa I - Producción: Para llevar a cabo la producción de galletas es necesario del cumplimiento y asistencia por parte de tres operarios en un jornada laboral de ocho horas diarias, donde se debe realizar las siguientes funciones de manera individual:

Operarios de planta: 1. operario – amasado: el estudiante debe mezclar harina, agua, azúcar, mantequilla y demás insumos de acuerdo a las cantidades requeridas y las especificaciones de galleta a preparar, dejando la consistencia de la masa en las condiciones adecuadas para preparar la cantidad determinada.

2. operario – cortado y moldeado: el estudiante, por medio del molde indicado para el diseño de las galletas, debe cortar de acuerdo al tamaño y peso correcto, teniendo en cuenta el volumen y la consistencia uniforme entre las galletas. De igual manera, debe depositar las unidades en las latas respectivas del horno.

3. Operario – horneado: el estudiante debe distribuir equitativamente según la producción de galletas, las unidades anteriormente procesadas en el horno para llevar a cabo el proceso de cocción

Tiempos de producción: Para la producción de 120 unidades con 1000 gramos de harina, medida que se usara como referente para la asignación de tiempos será posible asignar el siguiente tiempo para cada función.

- 1. Operario – amasado: 11 minutos aproximadamente.
- 2. Operario – cortado y moldeado: 16 minutos aproximadamente.
- 3. Operario – horneado: 20 minutos aproximadamente.
- 4. Total tiempo de producción: 47 minutos aproximadamente.

Es importante, aclarar que esta cantidad es una base para estandarizar el proceso de producción y el tiempo es directamente proporcional en la medida que la producción aumente. Para ello, es necesario recordar que en el horno de la panadería es posible preparar 150 galletas cada 20 minutos entonces. El tiempo

de horneado se mantiene debido a que se mide por la cantidad máxima de producción en el horno y su cocción es igual para la cantidad que se disponga en la maquina. De esta manera, si:

El amasado de 120 galletas tienen un tiempo de 11 minutos entonces, 150 galletas tienen un tiempo de amasado de 14 minutos aproximadamente. De igual manera, si el corte y moldeado de 120 galletas tiene un tiempo de duración de 16 minutos para 150 galletas es de 20 minutos. De esta manera la totalidad del tiempo en producir 150 galletas es de 54 minutos. De acuerdo a este tiempo, es posible inferir que en ocho horas se realizan ocho horneadas de 150 galletas, es decir 1.333 galletas diarias aproximadamente. Teniendo en cuenta dichas cifras y sabiendo que los días hábiles legalmente son de 22 días, entonces de acuerdo al uso de esa maquinaria y si la producción es estable, se fabricarían mensualmente 29.333 galletas, lo cual se considera necesario redondearse a 29.400 galletas

Sin dejar de lado, que este proceso también es un espacio de aprendizaje, se distribuirán dos turnos en la jornada de la mañana y la tarde respectivamente. El de la mañana será de cinco horas y el de la tarde de tres. Por la mañana se encontrarán estudiantes de bachillerato, quienes reciben clases en la noche y en la tarde se continuará con los estudiantes de escuela, los cuales reciben clases en las horas de la mañana. De esta manera, quincenalmente se cambiará el personal, con el objetivo de darles la oportunidad a los estudiantes capacitados técnicamente y con actitudes adecuadas para adquirir compromisos.

Diariamente, es necesario de nueve estudiantes para cubrir un periodo de ocho horas, donde será necesario un grupo de operarios de 6 jóvenes en las cinco horas de la mañana y tres operarios en las tres horas de la tarde.

Para detectar los tiempos y la necesidad de producción, se realizó la experiencia con el docente de panadería diseñando las funciones necesarias para llevar a cabo la producción y el personal para cubrir ocho horas diarias, teniendo en cuenta la disponibilidad de tiempo de los estudiantes. Por otra parte, los estudiantes deben continuar con sus actividades complementarias donde reciban formación en gestión empresarial y puedan vincular estos dos espacios de aprendizaje.

Etapa II – Empaque: El operario encargado de hornear las galletas complementa el proceso y en compañía del docente de panadería, se encarga de verificar la calidad de las galletas, su peso y presentación. Una vez se haya realizado la prueba de calidad adecuada, se continúa con el empaque del producto. Dicha actividad esta bajo la responsabilidad del tercer operario bajo la supervisión del docente, debido a la gran importancia que tiene, pues es refleja la presentación e imagen. El empaque debe contar con la etiqueta y el sellado adecuado para la seguridad y conservación de las galletas. Es importante, argumentar que las cantidades de galletas se empacaran dependiendo del pedido y la máxima

cantidad de unidades de acuerdo al tamaño del empaque, el cual se ajustará en varios tamaños.

Etapa III – Almacenamientos e Inventarios:

Figura 20. Bodega de almacenaje Marcelino para productos terminado



La fundación cuenta con una bodega para el almacenamiento de productos de consumo y materia prima para la elaboración de los mismos.

Dicho espacio, es adecuado para el almacenaje de producto terminado, pues cuenta con las condiciones de ventilación y seguridad para ubicar los paquetes de galleta una vez hayan pasado por el proceso de producción.

Por tanto, la persona encargada de administrar los insumos de la panadería, también es responsable de la entrega de los pedidos para que se realice la distribución de los mismos. Para la salida de producto, se debe diligenciar una planilla, en la cual se registre los paquetes a entregar y la persona responsable del proceso, en este caso el docente encargado de realizar el acompañamiento y el estudiante de distribución de producto deben firmar su entrega. De igual manera, se debe llevar el registro de inventario de producto, antes y después este salga de la Institución.

Etapa IV – Distribución: Un estudiante de panadería estará encargado de distribuir el producto al punto de venta de manera directa, acompañado de un docente responsable quien realice el proceso de acompañamiento y supervisión de la tarea. De esta forma, el estudiante deben lleva el control de la forma en la que se acordó anteriormente y la aprobación por medio de un documento firmado del administrador o responsable del punto donde se entrega la mercancía en condiciones de calidad y la cantidad solicitada. Dentro de este proceso, el estudiante podrá representar a la fundación como parte de su talento humano en acuerdos que se establezcan con la supervisión del docente o tutor encargado. La distribución se realizará principalmente para los comedores comunitarios

respaldados por el Instituto de bienestar familiar, donde se dirigirán las galletas de línea clásica para los desayunos y comidas de los menores. De igual forma, se distribuirá galletas de la línea Premium para restaurantes y cafés de estratos cinco y seis, como producto complementario en los puntos de venta.

Etapa V. Proceso Pos – Venta: Un estudiante encargado deberá llevar un registro en compañía del área de comunicaciones donde se evalúe el proceso de venta, comentarios y sugerencias por parte del comprador por medio de una vía telefónica y por correo electrónico. En este proceso el estudiante, harán práctica de las herramientas ofrecidas en la escuela de formación sobre gestión empresarial. Por medio de un dialogo construido anteriormente por escrito los estudiantes tendrán en sus manos una guía de seguimiento para realizar un telemarketing eficiente y efectivo con sus clientes.

Cartera VI: De acuerdo al plazo de cancelación un estudiante acompañado del docente encargado deberá contactarse con los clientes, y según la capacidad que este tenga relacionándose vía telefónica deberá recordar el tiempo máximo para la cancelación del pedido entregado. Para ello, deberá hacer uso de herramientas de telemarketing, y por tanto debe apoyarse en guías escritas que establezcan una forma de comunicación clara.

6.9. ESTRATEGIAS DE MERCADEO Y PROPUESTAS INSTITUCIONALES

De acuerdo a las anteriores prioridades es relevante la construcción de estrategias de mercadeo y propuestas institucionales que den respuesta dichas temáticas. Por tanto, para la aplicación de un plan académico la dirección de escuela con participación del comité de trabajo aporato un mecanismo formativo para los jóvenes.

Dirección de escuela: Espacios que permitan fortalecer el seguimiento de la microempresa a través de las competencias laborales vista como un proceso educativo en el cual los jóvenes desarrollaran sus habilidades, actitudes, saberes y valores en función del desarrollo humano y productivo. Gracias a estas competencias adquiridas los jóvenes Tendrán la oportunidad de convertirse en personas seguras, productivas, útiles y preparadas para trasformar sus entornos y ser capaces de seguir aprendiendo. Todo ello ayuda a ser mejores personas, mejores miembros de familia y mejores ciudadanos.

Para lo cual se propuso diferentes alternativas que se Integraran como un proyecto a través de:

Proyectos de aula trabajados desde un área del conocimiento: abordar de manera intencional una o varios proyectos vinculados a los contenidos de una asignatura

específica. Los temas de clase y las competencias se equilibran para buscar el desarrollo integral del estudiante.

Proyectos disciplinarios y transversales: Dos o más áreas unen sus esfuerzos para incorporar explícitamente al trabajo de proyectos que incluyan plan de vida de los jóvenes. Esta opción aporta riqueza de la mirada interdisciplinaria e implica un sólido trabajo en equipo de docentes y estudiantes.

Proyectos institucionales: Actividades de la vida institucional, tales como izadas de bandera, el día del idioma, el día de la familia Bosconiana, y muestras empresariales etc., se ven enriquecidos al vincular objetivos claros relacionados con actividades que vinculen al estudiante con la institución, logrando con ello oportunidades propicias para fortalecer en los estudiantes el liderazgo, la capacidad de organización, la responsabilidad, entre otras competencias.

Proyecto para el emprendimiento: son acciones organizadas y secuenciales en las que el desarrollo de la mentalidad emprendedora a través de su propio proyecto de vida. Pueden iniciarse, por ejemplo desde el grado primero hasta quinto.

De acuerdo a lo anterior, se consideró con el comité de trabajo una vez expuesta la propuesta que es importante abordar la formación desde varias áreas de trabajo por lo cual debe hacerse por medio de proyectos disciplinarios y transversales, complementado con proyectos institucionales que motiven al joven en su proceso. De acuerdo a ello, se esperaría lograr entonces proyectos de vida por los jóvenes desde primero a quinto grado donde reflejen su aprendizaje, el cual se encuentra dentro de la propuesta de proyecto para el emprendimiento. Todo lo anterior, respaldado desde una figura institucional. Sin embargo, es necesario tener presente los conocimientos técnicos mínimos que deben tener los estudiantes. Por ello es necesario tener en cuenta el siguiente pensum académico:

Cuadro 6. Pensum académico.

TEMA	IH	TEMA	IH
Módulo 1.	30 horas	Módulo 4	50 horas
1. Conocimiento de la maquinaria		4. Pastelería	
1.1. inducción a la panadería		4.1. Hojaldres	
1.2. Seguridad Industrial		4.2. Pastel Gloria	
1.3. Proceso de Mojado		4.3. Pastel de pollo.	
1.4. Cilindradora		4.4. Palitos de queso	
1.6. Balanza		4.5. Mil Hojas	
1.7.Reconocimiento de Herramientas		4.6. Pasabocas	
1.8 Actividades de visualización personal		4.7 Importancia de la distribución	
Módulo 2.	30 Horas	Módulo 5.	50 horas
2. Materias Primas		5. Galletería.	
2.1.Teoría sobre las materias primas		5.1. Galletas de mantequilla	
2.2 Harina		5.2. Galletas de Maicena	
2.3 grasas		5.3. Galletas rizadas	
2.4. Levaduras		5.4. Mantecadas	
2.5. Huevos		5.5 Chocolate	
2.6. Lácteos		5.6 Maní	
2.7. Color		5.7 Polvorosas	
2.8. Sal, azúcar y otros.		5.8 Café	
2.9. Cantidades		5.9 Vainilla	
2.10. Procedimientos		5.10 Nueces	
2.11. Ejercicios en grupo para el cumplimiento de objetivos – análisis y comportamiento.		5.11 Actividades de presentación de productos en grupo – concursos y premios	
Módulo 3.	90 Horas	Módulo 6.	
3. Elaboración Productos Básicos.		6. Repostería	50 horas
3.1. Elaboración de panes.		6.1. Bizcochos	
3.2. Pan Blandito.		6.2. Brazos de reina	
3.3. Pan de Queso		6.3. Pudines	
3.4. Pan rollito		6.4. Crema para decoraciones.	
3.5. Roscones		6.5 Reconocimiento del mejor compañero – líder, dinámico – participativo – administrador	
3.6. Otros panes.		6.7. Análisis de problemas de la vida real y ejemplos desde la panadería	
3.7. Ruteadora		6.6 Resaltar las características de un buen panadero	
3.8. Mantenimiento.		6.7. Análisis de logros dentro del plan de vida de cada estudiante	
INTENSIDAD HORARIA			300 Hras

De acuerdo a las descripciones anteriores, los estudiantes deben recibir 300 horas en capacitación técnica, aspectos que se trataran en la panadería Marcelino con el docente encargando. La capacitación de gestión empresarial en términos magistrales se ofrecerá a través de un contenido curricular por medio de los tres profesores de planta. Dicho aprendizaje será para los estudiantes entre primero y quinto de primaria, es decir la totalidad de niños pertenecientes a la escuela.

- **Docente de panadería:** el docente de panadería en compañía del representante de estudiante, quien a su vez realiza la labor de profesor para sus demás compañeros, construyeron, clasificaron y estandarizaron las galletas dependiendo de su peso, costos y proceso individual según las características de

cada presentación de galletas. Entendiendo la diversidad de presentaciones que se han practicado eventualmente por los estudiantes, fue necesario clasificarlas según los conocimientos técnicos de los jóvenes en su preparación, además de los costos y el valor agregado para el consumidor final. Por tanto, dentro de la línea de galletas, fue necesario clasificarlo en dos líneas de productos: Galletas Premium, las cuales van dirigidas a consumidores de nivel socioeconómico alto, por medio de restaurantes y cafés de la ciudad de Cali. Galletas Clásicas, dirigidas principalmente para hogares sustitutos y comedores infantiles, haciendo parte del cuadro nutricional de los menores.

- **Coordinación de Comunicaciones:** Teniendo en cuenta la importancia de diseñar herramientas de comunicación adecuadas para relacionarse de manera formal, la coordinación de comunicaciones estructura una propuesta apoyada de observaciones de mercadeo, sobre la relación directa que debe manejar con sus clientes por medios impresos específicamente P.O.P, cartas de invitación a la Fundación vía mail y físicas, un video institucional acompañado del portafolio de servicios. Dicho material será de apoyo en el proceso de promoción y venta de los productos. De esta manera, es importante decir que todos medios de comunicación están integrados a través de un proceso y secuencia para alcanzar la atención del público objetivo y lograr clientes reales.

Por tanto, la secuencia a considerar fue:

- **Etapa I - Identificación y selección de clientes potenciales:** por medio de información secundaria a través de herramientas como Internet, directorios empresariales, contactos internos, entre otros, la coordinación de comunicaciones identificará las empresas relacionadas con la actividad de la panadería Marcelino, y diseñara una base de datos clasificándolas por rubro, nombre de contacto directo, dirección de la empresa, dirección de mail directo y teléfonos. Con ello, será posible llevar un seguimiento de cada empresa contactada y en que etapa se encuentra con relación a la institución. De esta forma, será posible conocer los intereses particulares de cada compañía y diseñar de acuerdo a ello, la estrategia posible de promocionar las galletas Marcelino.

Es indispensable aclarar, que las empresas seleccionadas dentro de la base de datos, tendrán funciones diferentes al hacer parte de la Fundación. Podrán ser clientes directos, es decir como aquellos que compran el producto para consumo de la empresa, o podrán ser un canal para llegar a otros públicos como a programas de alimentación infantil a través de comedores comunitarios, y/o como patrocinadores de herramientas que permitan el cumplimiento de los objetivos de Comercialización de galletas, ya sea en términos administrativos o de producción.

- **Etapa I – contacto preliminar por medio de telemercadeo:** la Fundación realizará un sondeo de las empresas seleccionadas, con el objetivo de conocer su

funcionamiento interno y plantear la propuesta, identificando con ello cual podría ser el área interesada en escuchar el planteamiento por parte de la Institución. De esta manera, a través de un documento escrito ya sea por fax o mail, se hará llegar la propuesta buscando una entrevista y poder personalmente entrar en detalles, haciendo entrega del material promocional si es necesario.

- **Etapa I – Contacto personal a través de entrevista:** Una vez se realice el primer contacto con la persona encargada y se logre llegar a un acuerdo para plantear la propuesta, se expone personalmente de forma detallada a la empresa la forma como ella puede relacionarse con la fundación en términos comerciales. La exposición estará apoyada de una presentación en flash, finalizando con un video institucional que vivencie el proceso de producción, distribución y venta de las galletas Marcelino y las experiencias contadas por los mismos estudiantes dentro de su proyecto de vida. De esta manera, se hace entrega de una carpeta en la cual incluye la carta de invitación a la empresa, el DVD con el video institucional y un portafolio donde se expongan los productos y precios.

- **Etapa – Cierre de negociación:** Una vez se plantee la propuesta y se aclaren puntos concretos, inquietudes y se debatan objeciones, se deberá pasar a dar cierre a la negociación por medio de un documento donde la empresa se comprometa socialmente y comercialmente con el acuerdo pactado.

- **Etapa – Programa de Fidelización:** Para los clientes reales de la Fundación, es necesario desarrollar estrategias de fidelización, logrando con ello tener un contacto permanente a través de información que actualice las empresas de los objetivos que se han logrado. De esta manera, se buscará involucrarlos en actividades donde puedan ver los resultados y avances que en términos económicos y personales para la institución.

De acuerdo al proceso anterior, es necesario detallar cuales son las formas de comunicación de manera particular, debido a que cada empresa debe tener un seguimiento con respecto a los avances que se logran a partir de los acuerdos pactados.

- **Mercadeo y promoción:** Después de analizar las características de la fundación, especialmente de la panadería Marcelino es importante desarrollar una propuesta en términos de imagen y promoción de la panadería Marcelino.

- **Imagen – Marca:** La panadería Marcelino necesita una marca para dar a conocer sus productos e identificarse como una entidad social comprometida con sus estudiantes en procesos de formación hacia el emprendimiento por medio de prácticas de comercialización reales. Por tanto, se propone desde la intervención de mercadeo la siguiente etiqueta.

La siguiente etiqueta tiene como objetivo:

- Identificar las galletas cuando se entreguen al consumidor final.
- Hacer uso del nombre Marcelino, teniendo en cuenta que se distribuyen desde la panadería Marcelino.
- Ser percibidos como una empresa productora y distribuidora de productos con un alto sentido social, la cual que busca lazos afectivos, aspecto que se trasmite con la presencia del oso.
- El uso de colores como el verde reflejan ecología y salud, siendo un producto elaborado en condiciones adecuadas de calidad.
- Su color rojo refleja la presencia fermente, trabajo y esfuerzo de los jóvenes del plantel en la producción del producto, además del talento humano joven y proyecciones de vida.

A continuación ver Figura 21. Etiqueta para el empaque de galletas marcelino.

Figura 21. Etiqueta para el empaque de galletas Marcelino.



- **Empaque:** De acuerdo a las opiniones hechas por el comité administrativo, se consideró importante que el empaque estuviera hecho de un material que permitiera visualizar el producto, acompañado de la etiqueta y del cuadro nutricional respectivo. De igual manera, se acordó que el material del empaque debe contar con propiedades reciclables, pues es una característica que contribuye socialmente a en términos ambientales. Por tanto se propuso el siguiente diseño:

Figura 22. Empaque de galletas Marcelino.



- **Condiciones adecuadas del empaque:** El empaque deben estar ligado a materiales reciclables, como es el caso de los plásticos basados en polímeros de plantas, los cuales tienen una estructura que puede ser destruida por los microorganismos y el proceso es mucho más rápido en comparación con plásticos tradicionales, teniendo en cuenta que la composición de estos polímeros es demasiado larga y compacta dificultando con ello, ser atacado y degradado por los organismos descomponedores.

Sin embargo, es importante conocer como el almidón participa en dicho proceso, pues “es un polímero natural, un gran hidrato de carbono que la planta sintetiza durante la fotosíntesis y le sirve como reserva de energía. Los cereales, como el maíz, contienen gran cantidad de almidón. El almidón puede ser procesado y convertido en plástico, pero como es soluble en agua, se ablanda y deforma cuando entra en contacto con la humedad, limitando su uso. Este problema puede ser solucionado modificando el almidón. Primero, el almidón se extrae del maíz, luego los microorganismos los transforman en una molécula más pequeña (un monómero), el ácido láctico. Después, este ácido láctico es tratado químicamente de manera que forman cadenas o polímeros, con una estructura molecular parecida a la de los de origen petroquímico, que se unen entre sí para formar el plástico llamado PLA (ácido poliláctico). Otra manera de hacer polímeros biodegradables es empleando bacterias que fabrican gránulos de un plástico llamado Polihidroxicanoato (PHA). Las bacterias pueden crecer en cultivo y el plástico ser extraído fácilmente”³⁵. De esta manera, es posible analizar propuestas de plásticos reciclables, contribuyendo de esta forma un ambiente más saludable.

Como ejemplo de estas prácticas se pueden tener en cuenta países donde las normas de protección ambiental cada vez son mas fuertes. “En Japón buscan desesperadamente independizarse del petróleo, y la respuesta está en el maíz. Los principales avances con los motores de hidrógeno tienen el sello nipón, y la energía solar ha conocido sus mayores avances en aquel país. Fueron los primeros en eliminar los metales pesados de la composición de los ordenadores, y en estos avances ha pesado mucho la ecología. No en vano, el gobierno de Tokio cuenta con la legislación medioambiental más exigente, y predica con el ejemplo. Para participar en cualquier concurso de suministros informáticos para el Estado, las PC deben cumplir una serie de requisitos que minimicen su impacto contra el medio ambiente. A este escenario se le sumó el alza del petróleo. Preservar los escasos recursos petrolíferos y prevenir el calentamiento global de la tierra. Esos son los argumentos que alegan nec, fujitsu, sanyo, pioneer o sony, para sus ensayos con plásticos obtenidos de los vegetales. Pero es el maíz el candidato mejor situado para quitarle a los ordenadores su olor a petróleo. Sanyo, uno de los impulsores del pla, estimó en su momento que se necesitaban 85 granos de maíz para hacer un cd”³⁶.

Los grandes beneficios que se pueden extraer de esta alternativa en términos de comunicación y mercadeo son altos, debido al sentido social que compromete cada día a la fundación con sus productos, en este caso de sus galletas Marcelino,

³⁵ El Desarrollo De Los Plásticos Biodegradables [en línea]: El futuro son los plásticos biodegradables obtenidos a partir de fuentes renovables, como el maíz. Argentina: Asociación Argentina de Energía Renovables y Ambiente. 2006. [consultado 8 de julio de 2008]. Disponible en Internet: www.asades.org.ar/ideasnoticias/plasticosbiodegradables.htm - 7k.-

³⁶ Plásticos biodegradables, Op. cit., Disponible en Internet: www.asades.org.ar/ideasnoticias/plasticosbiodegradables.htm - 7k -

herramienta indispensable dentro del concepto publicitario de la línea de productos Marcelino.

6.10. EVALUACIÓN DE PERSONAL Y PROCESOS

Para llevar a cabo procesos adecuados, es importante desarrollar políticas de control que permitan evaluar las funciones de los integrantes de la panadería, los docentes de escuela y el cuerpo administrativo. Con ello, será posible contar con registros históricos para estudiar los resultados obtenidos a través del tiempo.

6.11. CONTROL

Teniendo en cuenta y recurriendo a los conocimientos aprendidos en mercadeo, el control es una función administrativa que permite evaluar, verificar y comparar el desarrollo de procesos de acuerdo al tiempo ejecutado, con el objetivo de establecer e iniciar acciones correctivas, en el caso que sea necesario. Por eso, la panadería Marcelino y su escuela de formación necesitan políticas de control que verifiquen y acompañen el cumplimiento de los objetivos.

De acuerdo a lo anterior, es importante evaluar el sistema de control en dos escenarios diferentes:

Procesos formativos. La aplicación de políticas de control se especifica de acuerdo al talento humano. De esta manera se pueden clasificar de la siguiente forma:

Estudiantes de la escuela. Los estudiantes deben cumplir con un cuadro de asistencia en sus clases de formación académica.

Las clases están diseñadas bajo un contenido de preparación básica primaria, donde de manera transversal reciben complementariamente una enseñanza en gestión empresarial.

Para ello, el docente encargado debe llevar un seguimiento del progreso de los estudiantes, el cual se reportará a la dirección de escuela periódicamente por medio del uso de formatos institucionales.

Cuadro 7. Formato de Evaluación para estudiantes de escuela.

FUNDACIÓN JUVENIL BOSCONIA MARCELINO	
FORMATO DE EVALUACIÓN PARA ESTUDIANTES DE ESCUELA	
PERIODO EVALUADO:	
NOMBRE DEL ESTUDIANTE:	
ESTUDIANTE QUE CURSA EL TALLER DE:	
NIVEL DE ASISTENCIA:	
LOGROS ALCANZADOS	DIFICULTADES POR MEJORAR
FIRMA DEL DOCENTE QUE REALIZA LA EVALUACIÓN	
APROBACIÓN DE DIRECCIÓN DE ESCUELA	

De acuerdo al formato anterior, es importante analizar los siguientes ítems:

- **Periodo evaluado:** se debe registrar el tiempo en el que el estudiante estuvo en proceso de formación, teniendo en cuenta los periodos que se establecen dentro del plantel para la entrega de informes de gestión por cada área.
- **Nombre del estudiante:** Se debe registrar el nombre del estudiante con apellidos para su posible identificación.
- **Estudiante que cursa el taller:** Se debe indicar en que taller se encuentra el estudiante, con el objetivo de medir su comportamiento y progreso en términos de aprendizaje conceptual y con ello medir el impacto de sus logros en el desarrollo experimental de los talleres.
- **Nivel de asistencia:** Por medio de indicadores como Excelente – Sobresaliente – Aceptable – Deficiente, el docente deberá medir la asistencia del estudiante a las clases, logrando con ello registrar su compromiso y responsabilidad para con sus obligaciones.
- **Logros alcanzados:** se debe indicar por el docente cuales han sido las metas alcanzadas por los estudiantes, resaltando el progreso que ha tenido con periodos anteriores, además de sus valores y comportamientos dentro del aula.
- **Dificultades por mejorar:** Es necesario identificar cuales son las debilidades que siguen presente en el estudiante, con el objetivo de adoptar mecanismos correctivos y de acompañamiento particular.

- Firma del docente que realiza la evaluación: el docente debe hacerse responsable y argumentar después en una reunión de evaluación el registro que ha desarrollado de cada estudiante, por lo cual debe firmar cada documento.
- Firma de Dirección de escuela: Después de socializar las descripciones de cada estudiante, la directora de escuela debe dar a conocer sus opiniones y firmar si se encuentra de acuerdo con dichos registros para recibir los documentos.

Docentes de escuela. La enseñanza de básica primaria, complementada de manera transversal con contenidos de gestión empresarial deben ser evaluados por la dirección de escuela, teniendo en cuenta el impacto que este logra dentro del aprendizaje de los estudiantes. Por tanto, es fundamental llevar a cabo un registro, el cual identifique los logros obtenidos desde la pedagogía implementada por cada docente. De esta manera, los docentes deben presentar a la dirección de escuela un informe en el que se desarrolle las siguientes temáticas.

Cuadro 8. Formato de temáticas.

FUNDACIÓN JUVENIL BOSCONIA MARCELINO	
NOMBRE DE DOCENTE:	
ASIGNATURAS A CARGO:	
LOGROS ALCANZADOS	1. RESULTADOS DE LA PEDAGOGIA IMPLEMENTADA EN LAS CLASES
	2. TEMATICAS CONCEPTUALES APRENDIDAS POR ESTUDIANTES
	3. NIVEL DE ATENCIÓN EN EL AULA POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES
	4. OTROS
DIFICULTADES	1, RESULTADOS DE LA PEDAGOGIA IMPLEMENTADA EN LAS CLASES 2. TEMATICAS CONCEPTUALES APRENDIDAS POR ESTUDIANTES 3. NIVEL DE ATENCIÓN EN EL AULA POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES 4. OTROS.
OBSERVACIONES	

De acuerdo al formato anterior, es importante evaluar la importancia que tiene el documento y en ello cual es el requerimiento para cada ítem:

- Nombre del docente: el docente debe registrar su nombre como forma de identificación.
- Asignaturas a cargo: Teniendo en cuenta que los docentes de la escuela están a cargo de varias asignaturas, es importante registrar las materias y con ello desarrollar la continuidad del documento.

- Logros alcanzados: Se deben registrar las metas alcanzadas correspondientes a cada materia. En ello, es importante evaluar cuales han sido los resultados de la pedagogía implementada en las clases en términos de logros, las temáticas conceptuales aprendidas por estudiantes, el nivel de atención en el aula por parte de los estudiantes y otros, en los cuales el docente podrá registrar sus observaciones y anotaciones frente a otros temas importantes.
- Dificultades: es necesario evaluar también los ítems anteriormente descritos en términos de dificultades, logrando con ello realizar un paralelo de las ganancias y dificultades por mejorar, y así, construir mecanismos correctivos si es necesario.
- Observaciones: los docentes podrá dejar en el documento registrado sus observaciones en términos generales, logrando con ello hacer un balance por medio de sugerencias, propuestas y opiniones del desarrollo del menor en sus alcances académicos.

6.12. PROCESOS DE COMERCIALIZACIÓN – EXPERIENCIA DE CAMPO.

Para llevar a cabo el control indicado sobre los procedimientos de comercialización es necesario clasificar el personal de acuerdo a sus funciones:

Personal de Producción. Entendiendo como personal de producción aquellas personas encargadas del proceso de fabricación de galletas, como estudiantes y docente de panadería, es necesario llevar a cabo un mecanismo de control por medio del docente. De esta manera, a través de un registro de asistencia, puntualidad, y aseo personal de los operarios será posible terminar con la jornada de producción del día.

Cuadro 9. Planilla de asistencia y requerimientos de entrada.

FUNDACIÓN JUVENIL BOSCONÍA MARCELINO							
PLANILLA DE ASISTENCIA Y REQUERIMIENTOS DE ENTRADA							
PANADERÍA MARCELINO							
DOCUMENTO DILIGENCIADO POR EL DOCENTE DE PANADERÍA				FECHA:			
No.	ASISTENCIA	ASEO PERSONAL		PUNTUALIDAD		PRODUCCIÓN	
		A	NA	A	NA	A	NA
		A	NA	A	NA	A	NA
		A	NA	A	NA	A	NA
		A	NA	A	NA	A	NA
		A	NA	A	NA	A	NA
		A	NA	A	NA	A	NA
		A	NA	A	NA	A	NA
		A	NA	A	NA	A	NA

La importancia de diligenciar el anterior formato, obedece al seguimiento que se debe realizar, logrando con ello identificar las cualidades, responsabilidades y compromisos de los estudiantes. Por tanto, a través de ello se podrán realizar un seguimiento personal de los estudiantes, y tomar la decisión de relevarlos del cargo o motivarlos por su buena conducta y cumplimiento con labor. De acuerdo a ello, se debe registrar la fecha de la producción y entrada a la panadería, el nombre que identifica al estudiante, las condiciones de aseo personal, las cuales serán evaluadas resaltando la primera casilla de aceptado con la letra a o de no aceptado con las letras na. De igual forma, se realizará con la puntualidad y la producción, teniendo en cuenta la cantidad de galletas solicitada para ese día.

Personal de Empaque: El estudiante encargado del último proceso de producción es decir el horneado, deberá registrar la calidad de las galletas teniendo en cuenta su peso, tamaño y presentación. Por ello, será necesario que desarrolle un formato donde se dispongan la cantidad de la producción y las siguientes observaciones.

Cuadro 10. Planilla de Calidad y Empaque del Producto. Panadería marcelino.

FUNDACIÓN JUVENIL BOSCONÍA MARCELINO							
PLANILLA DE CALIDAD Y EMPAQUE DEL PRODUCTO							
PANADERÍA MARCELINO							
FECHA:				HORA:			
CANTIDAD PRODUCIDAS (UNIDADES)	PRESENTACIÓN DE GALLETA	TAMAÑO		PESO		PRESENTACIÓN	
		NA	A	NA	A	NA	A
		NA	A	NA	A	NA	A
		NA	A	NA	A	NA	A
		NA	A	NA	A	NA	A
		NA	A	NA	A	NA	A
		NA	A	NA	A	NA	A
		NA	A	NA	A	NA	A
		NA	A	NA	A	NA	A
TOTAL DE PRODUCCIÓN	UNIDADES	NA	A	NA	A	NA	A

Como se puede ver en el formato anterior, es importante detallar las cantidades producidas, de acuerdo a la presentación de la galleta. De esta manera, se evaluará su tamaño teniendo en cuenta dos opciones. NA es decir, no aceptada o A aceptada, igualmente para peso, y presentación. En el final de planilla es indispensable totalizar la producción en unidades para con ello llevar el control con respecto a los pedidos.

6.13. PERSONAL DE ALMACENAMIENTO – INVENTARIOS

Es indispensable llevar a cabo un formato de entrada en el que se registren la cantidad de galletas que pasan a la bodega de almacenamiento, de igual forma para entregar los pedidos a los operarios encargados de distribución. De esta manera, será posible llevar un inventario del producto.

Cuadro 11. Planilla de inventario bodega de almacenamiento.

FUNDACIÓN JUVENIL BOSCONIA MARCELINO			
PLANILLA DE INVENTARIO			
BODEGA DE ALMACENAMIENTO			
UNIDADES	PRODUCTO DE ENTRADA	PRODUCTO DE SALIDA	TOTAL PRODUCTO

El formato anterior, permitirá llevar un control de las unidades que entran a la bodega de almacenamiento, y las unidades que salen totalizando realmente cuanto se tiene de galletas en dicho espacio y así controlar las cantidades que salen para distribuirse. Dicho formato, debe desarrollarse por la persona encargada de la bodega de almacenamiento.

Personal de distribución. Teniendo en cuenta que son las personas encargadas de entregar las galletas una vez estas salgan de la fundación, es necesario desarrollar una planilla en la que se reporte la entrega a la administración o persona encargada del punto de venta. Por medio de este documento se aprueban las cantidades entregadas y su calidad, además de la forma de pago ya acordada anteriormente.

Cuadro 12. Planilla reporte de entrega a la administración.

FUNDACIÓN JUVENIL BOSCONIA MARCELINO		
		FECHA:
		HORA:
UNIDADES SOLICITADO:	unidades	
UNIDADES ENTREGADAS:	unidades	
OBSERVACIONES POR PARTE DE QUIEN RECIBE:		
OBSERVACIONES DEL DISTRIBUIDOR:		
FIRMA DE RECIBIDO		FIRMA DE ENTREGA

Personal de posventa. Con el objetivo de llevar un registro de la calidad del servicio, y mantener así a los clientes que han decidido hacer parte de la empresa, se desarrollará un formato de evaluación en calidad del producto, empaque, tiempos de entrega y servicio que se presta. De esta manera, será posible conocer que piensan los clientes y cuáles mejoras se deben realizar. Dicho formato, se deberá llevar a cabo periódicamente para tener un control y seguimiento.

Cuadro 13. Formato de seguimiento al cliente.

FUNDACIÓN JUVENIL BOSCONIA MARCELINO		
FORMATO DE SEGUIMIENTO AL CLIENTE		
	FECHA:	HORA:
EMPRESA:	PRODUCTOS RECIBIDOS	
CALIDAD DEL PRODUCTO ENTREGADO: Nombre de producto (s):	EXCELENTE BUENA REGULAR DEFICIENTE	
CALIDAD DEL EMPAQUE:	EXCELENTE BUENA REGULAR DEFICIENTE	
TIEMPO DE ENTREGA DEL PRODUCTO: Nombre de producto(s):	PUNTUAL IMPUNTUAL	
CALIDAD DEL SERVICIO:	EXCELENTE BUENA REGULAR DEFICIENTE	
COMENTARIOS Y OBSERVACIONES		
FIRMA DE REPRESENTANTE EMPRESA:	_____	

De acuerdo al anterior formato será posible por medio de una escala ponderar los resultados donde excelente será cinco, bueno cuatro, regular será tres y deficiente será dos. De esta forma, la empresa podrá saber cual es el rango para cada uno de sus indicadores. En cuanto a la puntualidad se asignará valores donde impuntualidad será dos y puntualidad será cinco.

Las observaciones y comentarios, permitirán a quien desarrolle el formulario de evaluación dar su punto de vista frente algún tema que no se pueda evaluar por medio de las anteriores preguntas, o hacer énfasis en la respuesta de alguna de ellas.

6.14. ANÁLISIS DE PRESUPUESTO

De acuerdo a la propuesta planteada y su respectivo presupuesto, es necesario detallar cuáles son las necesidades que cubriría directamente la Fundación, cuáles serían los productos y servicios ofrecidos por medio de patrocinios y cual es la contrapartida que tiene el Plantel para dar ejecutar al proyecto.

De esta manera, se entiende que el rubro Fundación corresponde aquellos ítems a cubrir por parte del Plantel. Para facilitar su comprensión se encuentra subrayado de color azul. El presupuesto de inversiones esta dividido en tres partes.

- **Equipo de Trabajo:** La fundación cubriría el “premio estímulo” para cada estudiante que haga parte del proyecto, dentro de las áreas como producción, almacenamiento, distribución, proceso pos-venta y cartera. Es importante aclarar que se habla de premios estímulos, debido que para la Fundación los jóvenes son estudiantes. Si bien cuentan con un permiso de trabajo respaldado por educadores del plantel, se considero que no es pertinente hablar en términos de remuneración o contratos por prestación de servicio, pues es una actividad no solo de autosostenimiento económico sino que también responde a una necesidad puntualmente académica y de formación.
- **Transporte:** La fundación es consiente que debe proteger a sus estudiantes y asegurar su movilidad. Por tanto, es indispensable para el estudiante encargado de distribuir el producto, contar con el dinero necesario para entregar las galletas con el docente acompañante. Teniendo en cuenta, que dichas entregas no serán diarios sino periódicas y por rutas la suma acordada ha sido de \$100.000. De igual forma, se estimo un monto de \$80.000 pesos de gasolina, los cuales se tiene para imprevistos dentro del área de distribución y visita de clientes.
- **Servicios públicos:** para llevar un control de los gastos que se realizan por la producción de galletas, la Fundación será la encargada de controlar y pagar los servicios que de dichas actividades se desprendan. Por medio del uso de un contador independiente se estimó que para este rubro es necesario la suma de \$100.000 pesos de agua - energía, y \$50.000 mil pesos de gas. Por otra parte el servicio de teléfono tiene un monto estimado de \$50.000 mil pesos.
- Dentro del área administrativa también se tiene en cuenta productos y servicios respaldados por patrocinios de empresas, quienes aportan de forma directa e indirecta el abastecimiento de los siguientes rubros:
 - Equipos: para ello será necesario contar con empresas de tecnología como Microsoft, buscando la participación a través de la donación de un computador con 576 de ram y un procesador Pentium 3 avaluado por \$1000.000 pesos, una impresora P1006 16 ppm 1200 dpi por un precio de \$220.900. Además un

escritorio para computador el cual se cotizó en un precio de \$180.000 mil pesos y un archivador de \$90.000 pesos.

- **Papelería:** es necesario contar con el patrocinio de una resma mensual cotizada en \$9.000 y materiales de oficina como borradores, marcadores, correctores, lápices, lapiceros, perforadoras, grapadoras, lo cual se cotizo por un valor de \$25.000 pesos y resma de recibos por \$1.500 pesos. Para llevar a cabo merchandising es necesario contar con una empresa de impresos POP. Para dicha actividad se tiene un estimado de \$180.000

- **Conferencistas:** Como se plantea dentro a lo largo del proyecto es relevante realizar capacitación al cuerpo docente y administrativo en temas concernientes a la gestión empresarial, con el objetivo de replicar dicho conocimiento y experiencias a los estudiantes de la panadería Marcelino. Por ello, estudiantes de Ciencias Económicas y Administrativas de la universidad Autónoma a través de la Escuela de Facilitadores Sociales de Bienestar Universitario en calidad de voluntario, compartirán su aprendizaje a lo largo de la carrera con el grupo administrativo y educadores, siendo esta una forma de aplicar su trabajo práctico dentro de la escuela de formación. Sin embargo, dichas actividades se desarrollarán siempre y cuando dentro de la lista de asistentes universitarios exista las posibilidades y el interés por parte de los mismos en integrar el proyecto Marcelino. De acuerdo a ello, la dependencia de Bienestar Universitario a través de su programa cubre el transporte de las estudiantes y los materiales que se empleen correrán por cuenta de patrocinios empresariales.

- **Industria e Insumos:** La panadería de la Fundación Marcelino como contrapartida cuenta con la maquinaria de producción. Su avalúo se puede analizar dentro del presupuesto, al igual que los implementos de seguridad. Por otra parte, cuenta con el aporte de insumos para la fabricación de galletas, describiéndose las cantidades necesarias para la elaboración de 28.400 galletas aproximadamente mensual. Es importante aclarar, que la Fundación cuenta con la materia prima de acuerdo a la producción que actualmente desarrolla, mientras que en el presupuesto se estima las cantidades y monto necesario para la comercialización futura. De esta forma, el plantel seguirá cubriendo la cantidad que ha sostenido anteriormente y la diferencia se deberá cubrir por patrocinios mientras se recupera la inversión y la panadería Marcelino puede autosostenerse.

- El costo de insumos, empaque y distribución por galleta es de \$73,20 centavos, mientras que los costos de capacitación y acompañamiento empresarial son de

\$26,80 pesos por unidad. Finalmente, se espera como utilidad \$10.650.000 mil pesos para la Panadería Marcelino, y como inversión inicial de patrocinios se proyecta recibir la suma de \$1.852.400 pesos, ya sea en dinero o en especie para cubrir las actividades planeadas. Por tanto, la Fundación debe asumir el monto de \$1.163.000 para dar inicio al proyecto.

7. CONCLUSIONES

Una vez realizada la propuesta de comercialización de galletas de la panadería Marcelino, como un proyecto piloto para aplicarse a demás productos, es importante a manera de conclusión decir que:

- Con base en el modelo de Comercialización, la Fundación Marcelino podrá hacer uso del documento como una guía que le permita llevar a cabo planes de Marketing adaptándose a un entorno social.
- La Fundación cuenta con el espacio, maquinaria y personal para llevar a cabo el proyecto, sin embargo es necesario complementar sus conocimientos de manera interdisciplinaria para poder cumplir con el objetivo de comercialización de las galletas Marcelino.
- La Fundación debe realizar una inversión de \$1.163.000 mil pesos, para con dicha suma complementar el presupuesto teniendo en cuenta los patrocinios y la contrapartida con la que cuenta el plantel.
- Los estudiantes de la Panadería Marcelino conocen los procesos de fabricación, pero a su vez carecen de conocimientos en gestión empresarial, por lo cual consideran importante vivir la experiencia de comercializar galletas como una forma de desarrollar competencias para su futuro.
- El comité administrativo considera importante llevar a cabo la propuesta pues es una alternativa que le permite al plantel un soporte económico para los jóvenes y la Fundación, además de ser un espacio de formación.

8. RECOMENDACIONES

- Es necesario llevar un registro escrito de los eventos y actividades en los cuales se encuentre vinculada la Fundación, logrando con ello tener secuencia histórica que respalde investigaciones y/o acciones a desarrollar teniendo una mirada hacia atrás de los resultados obtenidos, con base en las fortalezas, debilidades, oportunidades y/o amenazas.
- Para lograr un mayor impacto dentro de los procesos al interior de la organización, es necesario retroalimentar las formas de trabajo llevadas a cabo dentro del proyecto, como un modelo de trabajo en equipo y cumplimiento de objetivos.
- El proyecto permitió la construcción de mecanismos para el control de desempeño, sin embargo es necesario complementarlo con indicadores de gestión.
- La optimización de equipos para incrementar la productividad como base del modelo de comercialización, es vital dentro de su desarrollo, logrando con ello una mayor efectividad en sus resultados.
- Es importante hacer una nueva revisión del documento en cada etapa, para con ello modificar, retroalimentar o completar dicha guía, pues está sujeta a cambios siempre y cuando existan nuevas propuestas que mejoren su contenido y estructura.

BIBLIOGRAFÍA

ARMSTRONG Gary y KOTLER Philip. Mercadotecnia: Mercadeo Social. 3 ed. México: Prentice Hall, 1996. 928 p.

CABAL S, Jaime Alberto. Mercadeo Social: Fundación FES. Santiago de Cali: Taylor, 1991. 650 p.

CORAGGIO, José Luis. Desarrollo humano, economía popular y educación: el papel de las ONGs latinoamericanas en la iniciativa de educación para todos. En: Revista Debate en educación de adultos, Fundación Alfabetizadora Laubach, h&zdellín, Colombia, enero-abril 1994 [en línea]. Aachen: Cameco, 2007. [Consultado 5 febrero de 2007]. Disponible en Internet: http://www.cameco.org/mediaforum_pdf/ib03946.pdf

DAVEPORT, Thomas. Capital Humano: Teoría del Poder. 3 ed. Barcelona: Aedipe Editorial, 1999. 566 p.

GARRIDO, Guillermo. La riqueza del Saber: productos y servicios. En: Sumario Fundamor. Marzo – Abril, 2008. 798 p.

GONZALEZ, Javier. Estratificación [en línea]. Bogotá D.C.: Portafolio, 2008. [Consultado 03 de Marzo de 2008]. Disponible en Internet: <http://www.portafolio.com.co/empresassectores/empresas/home/empresa.php?ide=4003596>

Infancia y adolescencia [en línea]: ¿Qué objetivos persigue la ley 1098 de 2006?. Bogotá, DC: Gina Parody, 2006. [Consultado 8 de julio de 2008]. http://www.ginaparody.com/temas/leyes/ley_de_infancia.htm#3

KOTLER, Philip. y ARMSTRONG, Gary. Fundamentos de Mercadotecnia. México: Prentice Hall.1998. 950 p.

MARTIN, Paul. Informe Anual Colombia 2006: Selección. Bogotá D.C: UNICEF. 2006. 857 p.

MARTINEZ, Gonzalo. Mercadotecnia: Naturaleza de los canales de distribución. 6 ed. México: Prentice Hall, 1996. 850 p.

MAX NEEF, Manfred. ELIZALDE, Antonio. HOPENHAYN, Martin. Desarrollo a Escala Humana: Centro Dag Hammarskjöld. 3 ed. Santiago de Chile: Prentice Hall, 1986. 870 p.

MEDINA, Carlos. Fundamentos de mercadotecnia: Planificación estratégica. 4 ed. México: Prentice Hall, 1998. 590 p.

MORALES, Jorge. Dirección de Marketing: Escenarios. 3 ed. México: Prentice Hall, 2000. 670 p.

NICOLÓ, Javier. Niños de la calle: Estratificación. 4 ed. Bogotá D.C: UNICEF, 1986. 789 p.

ROJAS ABASCAL, Francisco. Marketing Social: ética empresarial. 3 ed. Madrid España: Esic, 2005. 789 p.

ROJAS MORALES, Ernesto. Censo Sectorial de habitantes de y en la calle: Presentación [en línea]. Santiago de Cali: Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2005. [Consultado 04 de julio de 2008]. Disponible en Internet: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/población/habitantes_calle/habit_ultimo.pdf

Plan de desarrollo 2008 – 2011. Alcaldía Santiago de Cali Para vivir dignamente [en línea]: Macroproyecto: Sembrando esperanza. Santiago de cali: Alcaldía de Cali, 2008. [consultado el 11 de noviembre de 2008]. Disponible en Internet: http://www.cali.gov.co/corporativo.php%3Ffile%3Dgst%26funcion%3Dcorporativo_file_download%26id%3D2222+estudio+de+comedores+comunitarios+en+cali&hl=es&ct=clnk&cd=6&gl=ar&client=firefox-a

PEREZ ROMERO, Luis Alfonso. Marketing social: Definición del marketing. México: Prentice Hall, 2004. 957 p.

SEN, Amartya k. Bienestar, Justicia y Mercado: Sociedad. 4 ed. Barcelona: Ediciones Páidos, 1997. 897 p.

THOMSON, Kevin. RODRIGUEZ TARODO, Almudena. El Capital Emocional: Capital Humano. 5 ed. Madrid, España: Esic, 2000. 794 p.

ZULAY, Ernesto. Programa Mundial De Alimentos de las Naciones Unidas: Habitantes protegidos. UNICEF, 2006. 935 p.

ANEXOS

Anexo A. Fotos de maquinaria, espacios de producción y estudiantes de panadería Marcelino en su descanso.



Anexo B. Presupuesto de inversiones.

PRESUPUESTO MENSUAL IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO					
Unidades					29.400
Utilidad					\$ 10.650.000
ADMINISTRACIÓN		CAPACITACIÓN		INDUSTRIA E INSUMOS	
EQUIPO DE TRABAJO		CONFERENCIAS		CONTRAPARTIDA	
1	Estudiante – producción	\$ 90.000	2	Estudiantes UAO	\$ 60.000
1	Estudiante – producción	\$ 90.000	MATER. DOCENTES		
1	Estudiante – producción	\$ 90.000	COPIAS DE APOYO		
1	Estudiante – producción	\$ 90.000	1	Dirección General	\$ 3.000
1	Estudiante – producción	\$ 90.000	1	Coord. de Talleres	\$ 3.000
1	Estudiante – producción	\$ 90.000	1	Psicología	\$ 3.000
1	Estudiante de almacenamiento	\$ 45.000	1	Trabajo Social	\$ 3.000
1	Estudiante – distribución	\$ 70.000	1	Área de C. Social	\$ 3.000
1	Estudiante proceso pos – venta	\$ 50.000	1	Nutricionista	\$ 3.000
1	Estudiante Cartera	\$ 60.000	1	Educador	\$ 5.000
EQUIPOS			1	Educador	\$ 5.000
1	Computador 576 de ram, Procesador Pentium3	\$ 1.000.000	1	Educador	\$ 5.000
1	Impresora P1006 16ppm 1200 dpi	\$ 220.900	MATERIALES ESTUDIANTES		
1	Escritorio para Computador – Administración	\$ 180.000	COPIAS DE APOYO		
1	Archivador	\$ 90.000	1	Estudiante producción	\$ 5.000
PAPELERÍA			1	Estudiante producción	\$ 5.000
1	Resma de Papel Carta Reprograf 500 hojas 75Gr.	\$ 9.000	1	Estudiante producción	\$ 5.000
50	Carpetas	\$ 3.000	1	Estudiante producción	\$ 5.000
1	Materiales de oficina (lapiceros, borradores, correctores, perforadora, grapadora)	\$ 25.000	1	Estudiante producción	\$ 5.000
1	Resma de Recibos	\$ 1.500	1	Estudiante almacenamiento	\$ 5.000
	Merchandising (cd, materiales de video, publicidad, afiches)	\$ 180.000	1	Estudiante distribución	\$ 5.000
TRANSPORTE			1	Estudiante Proceso Pos - Venta	\$ 5.000
1	Estudiante Operario Distribución	\$ 100.000	1	Estudiante Cartera	\$ 5.000
1	Gasolina	\$ 80.000	Imp. de Capacitación		
SERVICIOS PÚBLICOS			20	lápices	\$ 2.000
	Energía y Agua	\$ 100.000	20	marcadores	\$ 10.000
	Teléfono	\$ 50.000	40	Hojas de papelógrafo	\$ 4.000
	Gas	\$ 50.000	20	borradores	\$ 2.000
TOTAL PATROCINIOS		\$ 1.709.400	TOTAL PATROCINIOS		\$ 143.000
FUNDACIÓN		\$ 1.145.000	FUNDACIÓN		\$ 18.000
					TOTAL CONTRAPARTIDA
					\$ 28.767.000
					TOTAL FUNDACIÓN
					\$ 1.163.000