

**ESTUDIO DE PRE-FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN
DEPARTAMENTO EN LA CORPORACIÓN INTERACTUAR, ESPECIALIZADO
EN LA COMERCIALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS Y/O SERVICIOS DE LAS
MICROEMPRESAS DE MEDELLÍN Y SU ÁREA METROPOLITANA 2011**

JUAN DAVID PIEDRAHÍTA GIL - 8.125.243
NATALIA JARAMILLO ROLDÁN - 39.451.693
DENIS MARCELA GÓMEZ OROZCO - 30.233.207
MAURICIO ROJAS PINZÓN - 7.164.039

UNIVERSIDAD DE MEDELLÍN
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
COHORTE 57
MEDELLÍN
2012

**ESTUDIO DE PRE-FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN
DEPARTAMENTO EN LA CORPORACIÓN INTERACTUAR, ESPECIALIZADO
EN LA COMERCIALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS Y/O SERVICIOS DE LAS
MICROEMPRESAS DE MEDELLÍN Y SU ÁREA METROPOLITANA 2011**

JUAN DAVID PIEDRAHÍTA GIL - 8.125.243
NATALIA JARAMILLO ROLDÁN - 39.451.693
DENIS MARCELA GÓMEZ OROZCO - 30.233.207
MAURICIO ROJAS PINZÓN - 7.164.039

Trabajo de grado como requisito para optar al título de
Especialista en Alta Gerencia

Asesora Metodológica
MARÍA DEL CARMEN SANDINO RESTREPO
Socióloga, Magister en Sociología de la Educación

Asesora Temática
JUDITH CECILIA VERGARA GARAVITO

UNIVERSIDAD DE MEDELLÍN
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
COHORTE 57
MEDELLÍN
2012

CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	8
ABSTRACT	9
GLOSARIO	10
INTRODUCCIÓN	12
1. REFERENTE TEÓRICO	15
1.1 ESTUDIO DE PRE-FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN DE LA CORPORACIÓN INTERACTUAR	15
1.2 PRINCIPIOS DE LA METODOLOGÍA	15
1.2.1 Tipo de investigación	15
1.2.2 Nivel de investigación	16
1.3 ETAPAS PARA EL ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD	16
1.3.1 Estudio Legal	16
1.3.2 Estudio de Mercado	16
1.3.3 Modelo de Negocio	16
1.3.4 Estudio Técnico	17
1.3.5 Estudio Financiero	17
2. CONTEXTUALIZACIÓN DE LA EMPRESA	18
2.1 CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR	18
2.1.1 Microempresa	18
2.1.2 Microcrédito	23
2.2 ANTECEDENTES HISTÓRICOS	26
2.2.1 Del Sector	26
2.2.2 De la Empresa	33
2.3 PROPÓSITO CENTRAL	39
2.4 MISIÓN	39

2.5 VISIÓN	39
2.6 PRINCIPIOS	40
2.7 VALORES CORPORATIVOS	41
2.8 ORGANIGRAMA	47
2.9 ESTRATEGIA	48
2.10 OFERTA DE SERVICIOS	49
3. ESTUDIO DE PRE-FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN DEPARTAMENTO EN LA CORPORACIÓN INTERACTUAR, ESPECIALIZADO EN LA COMERCIALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS Y/O SERVICIOS DE LAS MICROEMPRESAS DE MEDELLÍN Y SU ÁREA METROPOLITANA 2011	52
3.1 ESTUDIO LEGAL	52
3.1.1 Normatividad	52
3.2 ESTUDIO ADMINISTRATIVO	53
3.2.1 Servicios del Departamento de Comercialización	58
3.2.1.1 Otros servicios ofrecidos por Interactuar en el Departamento de Comercialización	60
3.2.2 Procesos del Departamento de Comercialización	61
3.2.2.1 Proceso Cliente Nuevo	61
3.2.2.2 Proceso Cliente Nuevo Proveniente de Crédito	63
3.2.2.3 Proceso Cliente Nuevo: Actividades de Seguimiento y Control	65
3.2.2.4 Flujograma Proceso de Matricula	66
3.2.2.5 Niveles de Comercialización	67
3.3 ESTUDIO DE MERCADO	68
3.3.1 Objetivos del Estudio de Mercados	68
3.3.1.1 Objetivo General	68
3.3.1.2 Objetivos Específicos	69
3.3.2 Generalidades	69
3.3.2.1 Condiciones del entorno	69
3.3.2.2 Condiciones de la microempresa y del microempresario.	70
3.3.2.3 Condiciones de las entidades de apoyo	71
3.3.3 Estrategia para la Competitividad	72

3.3.4	Análisis de la Oferta	73
3.3.5	Análisis de la Demanda	79
3.3.5.1	Encuesta Alimentos	82
3.3.5.2	Encuesta Subsistencia	85
3.3.5.3	Encuesta Restaurantes y Comidas Rápidas	88
3.3.5.4	Encuesta Confección	91
3.3.5.5	Encuesta Comercio	94
3.3.5.6	Encuesta Tiendas	97
3.3.5.7	Encuesta Expertos en Comercialización de Interactuar	100
3.4	ESTUDIO FINANCIERO	105
3.4.1	Aspecto Operacional y Estructura de Costos	106
3.4.2	Aspecto de Inversión	108
3.4.3	Flujo de Caja del Proyecto	109
	CONCLUSIONES	112
	RECOMENDACIONES	114
	BIBLIOGRAFÍA	115
	CIBERGRAFÍA	116

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Clasificación de las microempresas por tamaño en Colombia	18
Tabla 2. Indicadores de coyuntura económica	80
Tabla 3. Encuesta alimentos	82
Tabla 4. Encuesta subsistencia	85
Tabla 5. Encuesta Restaurantes y Comidas Rápidas	88
Tabla 6. Encuesta confección	91
Tabla 7. Encuesta Comercio	94
Tabla 8. Encuesta Tiendas	97
Tabla 9. Estudio financiero	106
Tabla 10. Información ventas comercialización	107
Tabla 11. Información de personal	107
Tabla 12. Gastos Generales	108
Tabla 13. Aspecto de inversión	108
Tabla 14. Tabla de Depreciación Edificio	109
Tabla 15. Información KTNO	109
Tabla 16. Inversión de KTNO	109
Tabla 17. Flujo de caja Proyecto	111

LISTA DE GRAFICAS

	Pág.
Gráfico 1. Clasificación de las microempresas por tamaño en Colombia	19
Gráfico 2. Participación en el total del empleo – Colombia	19
Gráfico 3. Tamaño de las microempresas	20
Gráfico 4. Sector económico de las microempresas	20
Gráfico 5. Principales dificultades de la microempresa en Colombia	23
Gráfico 6. Organigrama	47
Gráfico 7. Estrategia	48
Gráfico 8. Ciclo de comercialización	56
Gráfico 8. Concepto de comercialización	60
Gráfico 9. Flujograma Proceso Cliente Nuevo	61
Gráfico 10. Proceso Cliente Nuevo Proveniente de Crédito	63
Gráfico 11. Proceso Cliente Nuevo: Actividades de Seguimiento y Control	65
Gráfico 12. Flujograma Proceso de Matricula	66
Gráfico 13. Niveles de Comercialización	67
Gráfico 14. Niveles	68
Gráfico 15. Estructura empresarial por tamaño de empresa	75

INTRODUCCIÓN

Las microempresas se han convertido en una de las principales alternativas para la generación de empleo, convirtiéndose en el proyecto de vida de emprendedores y la base de sostenimiento de familias; lo que implica competir en un mercado que cada vez es más exigente, que requiere productos de valor agregado, productivos, competitivos y de calidad, si un producto o servicio no cumple con estas características, conlleva a que muchos negocios no puedan continuar en el mercado y deban cesar su actividad, o que deban restringir sus posibilidades para ampliar su mercado.

Se convierte entonces en una necesidad para afrontar la falta de implementación de modelos de negocio y la poca o nula planeación estratégica, desarrollar un departamento con procesos de comercialización, a través del cual el microempresario realice la adecuación del producto que le permita la inserción de nuevos mercados, teniendo en cuenta: el público objetivo, la capacidad de producción, la calidad del producto y las posibilidades de proyección. Siendo la improvisación la que prima sobre una estrategia de comercialización, sin darle la importancia que amerita y sin tener en cuenta las deficiencias y limitantes a lo que esto conlleva.

El origen de la microempresa, como alternativa al desempleo o los bajos ingresos, es causa de los principales obstáculos para su permanencia y proyección. La microempresa se conforma en torno a un oficio o actividad que desempeñan sus propietarios marginalmente, utiliza procesos y equipos artesanales no aptos para escalas comerciales, compite en mercados saturados con precios, y su capacidad de respuesta a exigencias de calidad e innovación es baja.

Las microempresas tienen como entorno competitivo los mercados locales y en ocasiones el nivel nacional, mercados que pueden estar segmentados en:

Mercado de precios, donde se compite con costos y está dirigido a la mayoría de la población con bajo nivel de ingreso, y el *Mercado de valor agregado* donde el precio es un atributo más del producto.

Las microempresas compiten principalmente en el mercado de precios, que aunque resulta riesgoso y que presenta una baja rentabilidad, ha permitido la incorporación de grandes competidores que detectan en los mercados masivos de bajo costo la oportunidad para explotar sus economías de escala, comprometiendo la continuidad de la microempresa. Desconociendo un mercado de valor agregado que es poco penetrado por las microempresas, pero que representa más rentabilidad y mayor potencial de crecimiento, debido a que muchos de sus productos no salen con la calidad exigida, para enfrentar a un mercado cada vez más exigente, que requiere de competencias para tener productos de bajo costo o que tengan cierto nivel de diferenciación.

Actualmente las microempresas han comenzado a acudir a las comercializadoras, debido a los problemas que presentan a la hora de comercializar sus productos, excepto aquellas de más alto nivel que por la calidad que manejan y los volúmenes de producción y competitividad no acuden a ellas, y prefieren vender directamente.

Interactuar es una Corporación de Desarrollo Social sin ánimo de lucro, que por más de 28 años ha apoyado a miles de emprendedores y microempresarios antioqueños, a través de una propuesta de valor de alto impacto social, dirigida principalmente a la población de escasos recursos.

Dadas las deficiencias que se observaban en la comercialización de los productos, las cuales conducían a: el cierre de las microempresas, el enfoque no direccionado de su objeto social, la desmotivación de los emprendedores, el desarrollo de productos no conformes, las malas negociaciones y la pérdida de

clientes para INTERACTUAR; nos lleva a realizar el estudio pre-factibilidad para la creación de un departamento en la Corporación Interactuar, especializado en la comercialización de los productos y/o servicios de las microempresas de Medellín y su Área Metropolitana 2011; que le ayude al microempresario a llevar a cabo un proceso de venta efectivo, con servicio y calidad.

TÍTULO

ESTUDIO DE PRE-FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN DEPARTAMENTO EN LA CORPORACIÓN INTERACTUAR, ESPECIALIZADO EN LA COMERCIALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS Y/O SERVICIOS DE LAS MICROEMPRESAS DE MEDELLÍN Y SU ÁREA METROPOLITANA 2011

AUTORES

JUAN DAVID PIEDRAHÍTA GIL - 8.125.243

NATALIA JARAMILLO ROLDÁN - 39.451.693

DENIS MARCELA GÓMEZ OROZCO - 30.233.207

MAURICIO ROJAS PINZÓN - 7.164.039

TÍTULO QUE SE OTORGA

Especialista en Alta Gerencia

ASESORES

Asesora Metodológica

MARÍA DEL CARMEN SANDINO RESTREPO

Socióloga, Magister en Sociología de la Educación

Asesora Temática

JUDITH CECILIA VERGARA GARAVITO

UNIVERSIDAD DE MEDELLÍN
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
COHORTE 57
MEDELLÍN
2012

RESUMEN

El presente estudio de prefactibilidad para la creación de un departamento en la Corporación Interactuar, especializado en la comercialización de los productos y/o servicios de las microempresas de Medellín y su Área Metropolitana 2011, para lo cual se realizaron estudios legales, administrativos, de mercado y financieros, determinan la viabilidad de la creación de este departamento, como una

alternativa eficaz para el mercadeo y comercialización de los productos de las microempresas. El microempresario realiza la adecuación del producto que le permite la penetración en nuevos mercados, generando así las ventas requeridas para su estabilidad.

INTERACTUAR en el apoyo que brinda a miles de emprendedores y microempresarios, debe ofrecer una estrategia integral que permita desde la consolidación de su proyecto, financiamiento y puesta en marcha del mismo; siendo un valor agregado que permita el posicionamiento y colocación exitosa del producto, con la posibilidad de competir en el mercado, lo que traerá como beneficio la consolidación de clientes y el cumplimiento de sus obligaciones financieras con la empresa y en especial permitir la generación y conservación de empleos, el sostenimiento de familias y la materialización del proyecto de vida del emprendedor.

El apoyo en la comercialización a los microempresarios se convierte, hoy en día, en una necesidad sentida por todos los sectores económicos microempresariales, ya que producen productos muy buenos pero no los saben vender. La mayoría de microempresarios no saben cerrar el círculo más importante en los procesos empresariales, la venta. Sino venden no pueden subsistir y les toca cerrar sus negocios.

ABSTRACT

The following feasibility study about the creation of a department at Corporación Interactuar, specialized in merchandizing products and/or services of microbusiness in Medellín and the Metropolitan Area 2011. For that legal, administrative, marketing and financial studies were made, determining the viability of creating this department as an effective alternative for the merchandize and marketing of the microbusiness products. The microentrepreneur adapts the product in order to achieve new markets, generating the sells required to his stability.

INTERACTUAR with the support to thousands of entrepreneurs and microentrepreneurs must offer an integral strategy allowing the consolidation, financial and implementation of the project, being an additional role that allows the successful positioning of the product with the possibility of competing in the market, being important to the clients and getting the financial requirements with the enterprise creating jobs specially focused on family support and the life project.

Nowadays, the marketing support to the entrepreneurs becomes a necessity in all the economic sectors because they produce high quality goods but they don't know how to sell them.

Most of the microentrepreneurs don't know how to close the most important aspect in the enterprise process: the sales. If they didn't sell they wouldn't subsist and they had to close their business.

1. REFERENTE TEÓRICO

1.1 ESTUDIO DE PRE-FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN DE LA CORPORACIÓN INTERACTUAR

Antes de iniciar con detalles el estudio y análisis comparativo de las ventajas y desventajas que tendrá nuestro proyecto, es necesario realizar un estudio de pre-factibilidad, el cual consiste en una breve investigación sobre el marco de factores que afectan al proyecto.

Para analizar la disponibilidad de los principales recursos que requiere el proyecto, tendremos en cuenta: estudio legal, estudio de mercado, modelo negocio, estudio técnico y estudio financiero.

Los anteriores estudios nos proporcionarán las bases necesarias para presentarle a INTERACTUAR una propuesta viable acerca de la creación del departamento de comercialización, como una alternativa eficaz para el mercadeo y comercialización de los productos de las microempresas, con el fin de ejecutar actividades que fortalezcan y mejoren las capacidades competitivas del empresario a través de la implementación de estrategias y de apoyos comerciales, que apunte a cubrir sus necesidades comerciales específicas.

1.2 PRINCIPIOS DE LA METODOLOGÍA

1.2.1 Tipo de investigación. La presente investigación se ubica en un enfoque cuantitativo, el cual se apoyará en fuentes secundarias como: Información buscada en internet, Revistas, Textos de autores reconocidos y la asesoría personal de la empresa Interactuar relacionados con el tema.

Fuentes primarias: Encuesta para estudio de mercado.

1.2.2 Nivel de investigación. El presente estudio se ubica en un nivel descriptivo, el cual nos permite realizar un diagnóstico acerca del estudio de prefactibilidad para la creación del departamento de comercialización, y con base en el realizar estudios como el POAM (perfil de oportunidades y amenazas), PC (perfil competitivo) y el PCI (perfil de capacidad interna) que nos permitan identificar la viabilidad de la propuesta.

1.3 ETAPAS PARA EL ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD

1.3.1 Estudio Legal. Es el estudio y análisis de algunos aspectos legales que son importante al inicio de un proyecto de negocio debido a que las leyes laborales, tributarias, económicas, comerciales y demás deben cumplirse a cabalidad; de ,o contrario se incurrirá en costos elevados por multas y tributos excesivos que harán que el proyecto fracase.

1.3.2 Estudio de Mercado. Es aquel que busca proyectar valores a futuro; buscará predecir variaciones en la demanda de un bien, niveles de crecimiento en las ventas, potencial de mercados a futuro, número de usuarios en un tiempo determinado, comportamiento de la competencia, etc. En cualquier estudio predictivo, generalmente se deberán tomar en cuenta elementos como el comportamiento histórico de la demanda, los cambios en las estructuras de mercado, el aumento o la disminución del nivel de ingresos. Es el análisis y la determinación de la oferta y la demanda. Además, se pueden determinar muchos costos de operación simulando la situación futura y especificando las políticas y los procedimientos que se utilizarán como estrategia publicitaria.

1.3.3 Modelo de Negocio. (Llamado diseño de negocio o diseño empresarial). Es una representación simplificada de la lógica de negocio. Describe lo que un

negocio ofrece a sus clientes, cómo llega a ellos, y cómo se relaciona con ellos, en fin como la empresa gana dinero.

1.3.4 Estudio Técnico. Es la reunión y análisis de la información que permita verificar la posibilidad técnica de fabricar el producto, determinar el efecto que tiene las variables del proyecto en su rentabilidad.

1.3.5 Estudio Financiero. Es el estudio que se hace de la información contable, mediante la utilización de indicadores y razones financieras, el cual permite realizar la ddeterminación de los costos, el capital de trabajo y el financiamiento de la deuda. Es necesario proyectar los resultados financieros del proyecto y calcular los indicadores que permitan evaluarlo.

2. CONTEXTUALIZACIÓN DE LA EMPRESA

2.1 CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR

2.1.1 Microempresa

La microempresa como modelo de desarrollo. Actualmente en Colombia el sector empresarial está clasificado, a través de la Ley Mipyme (Ley 590 de 2000 y Ley 905 de 2004) en micro, pequeñas, medianas y grandes empresas, de acuerdo a dos parámetros: *Activos totales de la empresa y Número de Empleados*. Antes de describir las características del segmento microempresarial, es necesario dar a conocer esta clasificación:

Tabla 1. Clasificación de las microempresas por tamaño en Colombia

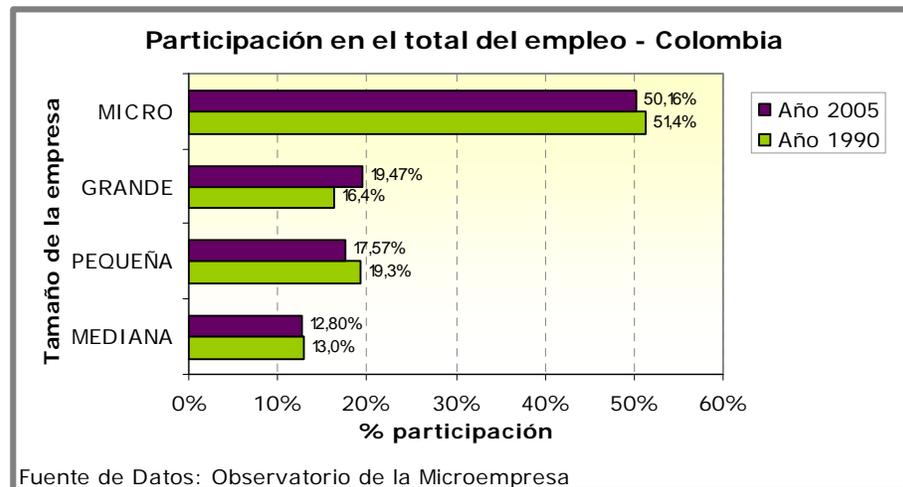
TIPO DE EMPRESA	ACTIVOS TOTALES	NÚMERO EMPLEADOS
MICROEMPRESA	Inferior a 501 smlmv	No superior a 10
PEQUEÑA	501 y 5.001 smlmv	Entre 11 y 50
MEDIANA	5.001 y 30.000 smlmv	Entre 51 y 200
GRANDE	Superior a 30.000 smlmv	Superior a 200

El sector microempresarial en Colombia, considerando la anterior clasificación, desempeña un papel primordial en el desarrollo económico y social del país, ya que representa más del 92% de las unidades económicas a nivel nacional y participa con el 50,16% en el total del empleo. Es importante recordar, que dada la informalidad de este tipo de negocios, las cifras estadísticas pueden ser diferentes a la realidad, siendo aún mayores que lo medido.

Gráfico 1. Clasificación de las microempresas por tamaño en Colombia



Gráfico 2. Participación en el total del empleo – Colombia

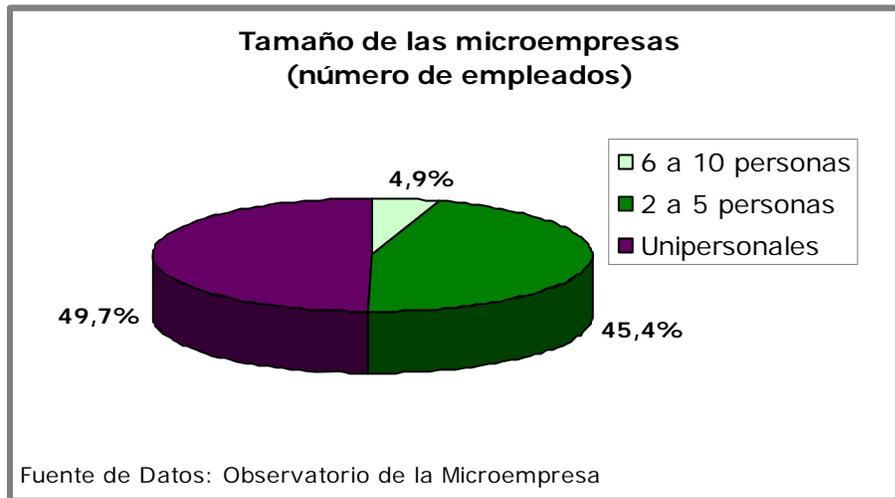


Estas microempresas tienen especiales características, no sólo en cuanto a su tamaño y nivel de activos, sino también en cuanto a su organización, gestión, niveles productivos y de comercialización. A continuación, se describen estas particularidades:

Tamaño de las microempresas (Número de empleados). Las microempresas unipersonales son las más comunes, representando el 49,7% del total del sector

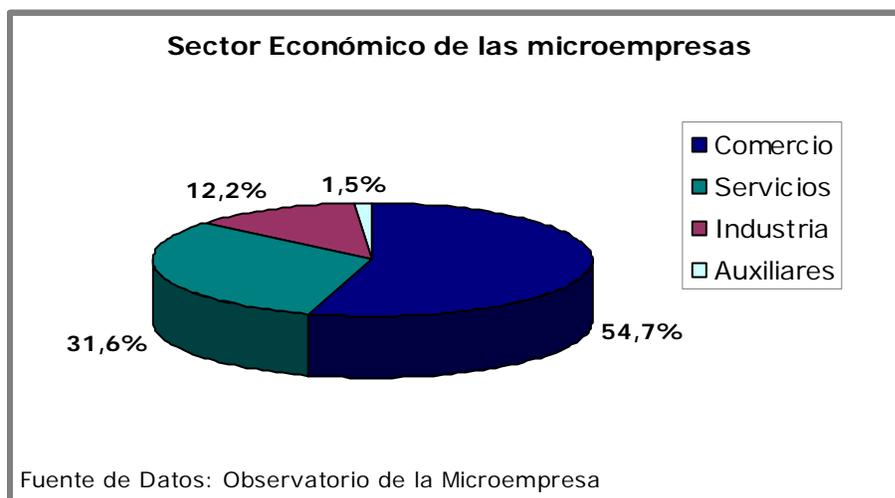
microempresarial, seguidas por las microempresas que tienen entre 2 y 5 empleados, las cuales representan un 45,4%.

Gráfico 3. Tamaño de las microempresas



Sectores. Las actividades más representativas de las microempresas están concentradas en el Sector Comercio con una participación del 54,7%, seguido por los Sectores Servicios e Industria, con una participación de 31,60% y 12,22% respectivamente.

Gráfico 4. Sector económico de las microempresas



Organización de la microempresa. Las microempresas presentan un alto grado de informalidad, no tienen definida estructura empresarial ni funciones específicas para cada empleado. Un alto porcentaje de las microempresas son “Empresas Familiares”, por lo que las responsabilidades y salarios que se asignan en el negocio pueden estar directamente relacionados con los roles que se asumen dentro de la familia. No se maneja protocolo de familia. No existe una separación clara entre los gastos de la empresa y los gastos familiares y las urgencias domésticas se atienden por lo general con recursos de la empresa.

Gestión. El microempresario asume diferentes roles en la empresa, es un “todero”, su trabajo se concentra más en resolver problemas inmediatos y tomar correctivos, que en planificar su gestión y prevenir situaciones indeseables para el negocio. La microempresa define su gestión a un corto plazo y carece de planes estratégicos y proyecciones. La información financiera es precaria, no es oportuna, ni se constituye en herramienta para la toma de decisiones administrativas; además, no se establecen indicadores ni mecanismos de seguimiento, que permitan hacer control a la gestión de la empresa. Existen enormes deficiencias en los sistemas de costos y carecen de un flujo de caja proyectado y diferenciado entre los gastos familiares y los de la empresa.

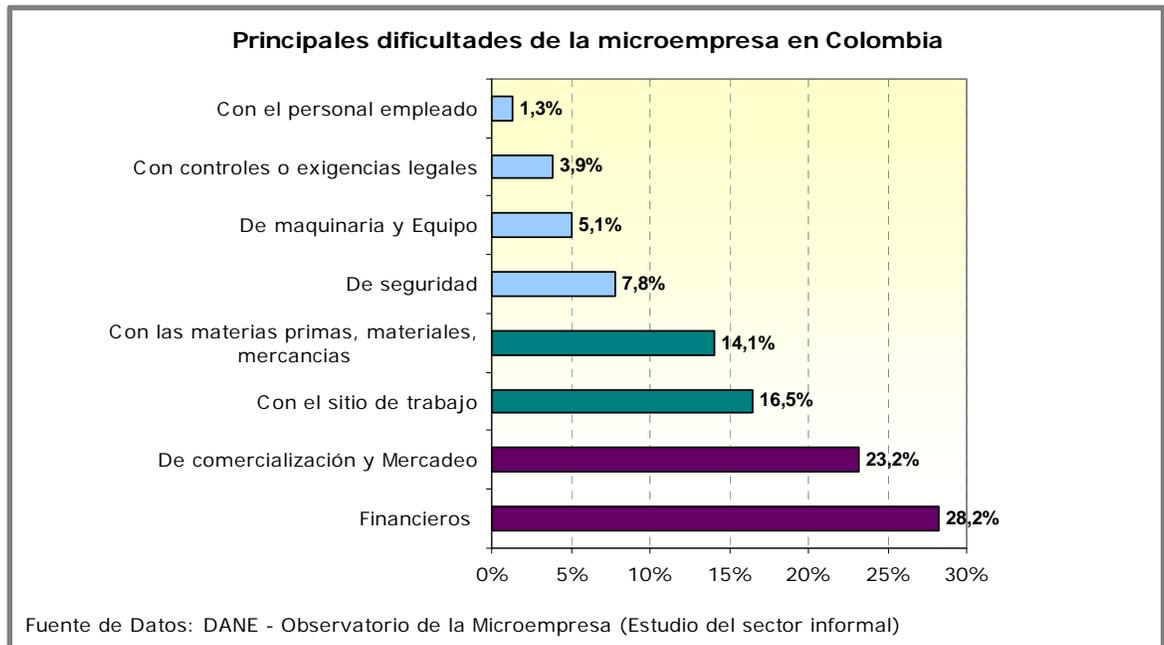
Producción. Las microempresas manufactureras presentan bajos niveles de productividad y enorme desconocimiento sobre los estándares sectoriales y sobre el entorno en general. Producen a pequeña escala y hay una ausencia total de procesos productivos eficientes. No cuentan con tecnología suficiente, ó si la tienen, por lo general es obsoleta e inoperante. Es muy escasa la investigación, innovación y desarrollo de nuevos productos y no realizan la adecuada recolección y administración de la información.

Informalidad. Como ya se ha expresado, mantiene a las microempresas excluidas del sistema, generando ingresos para la supervivencia, pero constituyendo un sistema paralelo, aislado y excluyente

Mercadeo y Comercialización. El principal objetivo de las microempresas en esta área se concentra en la venta como tal, más no en la atención y satisfacción de las necesidades de los clientes; no se estudia ni caracteriza el público objetivo y, por tanto, los productos no siempre son adecuados al mercado. No se realiza investigación de mercados, el único referente es la competencia y no se generan elementos diferenciadores que agreguen valor al servicio ó producto. Las metas de ventas no son el resultado de un ejercicio adecuado de planificación. No se establecen estrategias de comercialización apropiadas y los canales de distribución son limitados.

Recursos y financiación. Las microempresas en Colombia cuentan con un nivel de activos inferior a 501 SMMLV, el acceso al sector financiero formal es muy limitado (por no tener garantías reales) y por tanto para capitalizarse y para operar, recurren a préstamos familiares y con terceros en el mercado informal, que superan las tasas de interés del sector bancario y microfinanciero. Además, no consideran dentro de sus gastos y su sistema de costos, los intereses que generan los créditos vigentes.

Gráfico 5. Principales dificultades de la microempresa en Colombia



Estas características hacen de la microempresa una unidad de negocios particular, cuyo desarrollo no está sujeto únicamente al otorgamiento de un crédito que le permita acceder a capital de trabajo ó activos fijos. Es necesario entonces considerar otro tipo de intervención adicional por parte de entidades públicas y de desarrollo social como INTERACTUAR, que faciliten el crecimiento y desarrollo de estos negocios y la inclusión en la economía del país.

2.1.2 Microcrédito

El microcrédito como palanca para el desarrollo de la población vulnerable, diferentes enfoques sobre el tema. Dentro de las estrategias y programas de apoyo que plantean los organismos públicos y privados, nacionales e internacionales, que buscan generar desarrollo en las poblaciones marginadas, se destacan dos modelos: el Modelo de la **Masificación del Microcrédito** y el Modelo de **Creación y Apoyo a la Microempresa**. El Modelo de Masificación del Microcrédito considera las microfinanzas como generadoras de desarrollo,

mientras que el Modelo de Creación y Apoyo a Microempresas considera las microfinanzas como una de las varias herramientas para crear y dinamizar microempresas, pero que por sí solo, el microcrédito no impacta el desarrollo y puede incluso causar daño a las familias, por el sobre endeudamiento a que se ven expuestas.

“El microcrédito es un instrumento de gran ductibilidad, como lo demuestra la heterodoxia de los escenarios donde ha tenido éxito, pero por supuesto por sí solo no es una solución.

Otro gran peligro (...) ha sido la idea de que el microcrédito era aplicable en cualquier situación, en cualquier escenario mediante la reproducción de un modelo estandarizado. La experiencia muestra que esto no es así. La inexistencia de ciertas condiciones puede convertirlo en un arma de doble filo. Por tanto se hace necesaria la planificación, establecer si se dan las condiciones culturales, comerciales y sociales para que los proyectos puedan prosperar. Ha habido casos en los que una mala planificación ha obligado a los beneficiarios a vender los propios bienes de capital adquiridos mediante el préstamo, creando dinámicas de endeudamiento y ahogando las posibilidades de generación de ingresos.”¹

El microcrédito por sí solo, no puede asegurar el crecimiento y desarrollo de una unidad de negocio, puesto que las particulares características de ésta y, principalmente de los emprendedores responsables de su creación, exigen muchos otros elementos en la intervención para que los recursos obtenidos a través del crédito, sean utilizados de manera adecuada y generen el crecimiento y el desarrollo del negocio.

¹LÓPEZ OSPINA, Gustavo, (2003). “Retos y Posibilidades del Microcrédito en América Latina para el Año 2005”, Cumbre Internacional de Microcrédito, p. 4.

Reporte de la Industria Microfinanciera en Colombia, Abril 2011

- Al cierre de abril de 2011 la cartera de microcrédito de las entidades afiliadas a Asomicrofinanzas (15 instituciones reportaron información) se ubicó en \$2,77 billones.
- El indicador de calidad de cartera de las afiliadas cerró abr./11 en 3,7%, mientras que para los créditos realizados con Metodología Microfinanciera el índice fue de 3,1%.
- En promedio, el 92% de las operaciones de microcrédito se realiza a través de Metodología Microfinanciera.
- Las entidades reportantes agruparon para el mes de referencia 1,33 millones de clientes con microcrédito.
- El 9% de los clientes tiene un préstamo menor o igual a \$1 millón.
- Durante el mes de abril las entidades reportantes desembolsaron \$281 mil millones en 135 mil operaciones.
- El microcrédito promedio durante abril fue de \$2,1 millones y con Metodología Microfinanciera de \$2,0 millones.
- El 87% de los clientes tiene un microseguro. Con respecto al mes anterior (para el conjunto de entidades que reportó información en los dos periodos):
- La cartera bruta de microcrédito aumentó 1,6%
- El indicador de calidad aumentó en 32pb.

- El número de clientes aumentó en 22.816(1,7%).
- El número de desembolsos se redujo en 7,9%.
- El monto total desembolsado se redujo en 8,4%

2.2 ANTECEDENTES HISTÓRICOS

2.2.1 Del Sector. Según los resultados de la encuesta de opinión comercial conjunta que realiza mensualmente Fenalco Antioquia en Medellín y el Valle de Aburrá, con una muestra de 551 comerciantes, en 2009 continuó el desempeño negativo de las ventas, observado a partir del año 2008.

Mes a mes los comerciantes reportaron menores ventas frente a los resultados del año anterior, igualmente considerado como negativo. Además del deterioro en las ventas, el rezago de la actividad se evidenció en menores pedidos; aumento en los niveles de cartera vencida, con desmejora en su rotación; reducidos márgenes comerciales, y un descenso en la percepción positiva de los encuestados sobre las expectativas futuras de los negocios.

Considerando el promedio acumulado de respuestas durante el año, sólo para el 6,0% de los encuestados del comercio minorista y el 9,2% de los mayoristas, las cantidades vendidas en 2009 fueron más altas que en 2008. En el mercado mayorista las reducciones más pronunciadas se observaron en los sectores de rancho, materiales para construcción, alimentos y vestuario. El mayor deterioro en el comercio minorista se evidenció en grandes cadenas, vehículos, ferreterías, alimentos y maquinaria.

En el período de análisis, los comerciantes minoristas y mayoristas percibieron aumentos en los pedidos del 3,5% y del 6,0%, en su orden. En los años de auge

de la actividad comercial, estos porcentajes superaron el 30%. El nivel de cartera vencida, que en 2006 y 2007 era alta para alrededor del 20% de los comerciantes, en 2008 y 2009 reportó porcentajes superiores al 35%. Respecto del clima de los negocios la situación no mejoró, considerando el bajo porcentaje de comerciantes que tienen expectativas favorables (el 10,7% de los mayoristas, y el 7,8% de los minoristas).

En el 2009, en Medellín y el Valle de Aburrá, la población en edad de trabajar se incrementó en 51 mil personas (1,9%), mientras la población económicamente inactiva descendió en 5,4%, es decir, 58 mil personas decidieron dejar su condición de inactividad. Estos dos hechos hicieron crecer la oferta efectiva de trabajo en 108 mil personas, lo que en el período equivale a un crecimiento del 6,6% de la población económicamente activa.

La oferta de trabajo continuó expandiéndose con mayor dinamismo que la demanda por empleo, ubicando la tasa global de participación en 63,6% y la de ocupación en 53,6%, con incrementos de 2,8 y 1,1 pp respectivamente en relación al año anterior.

La tasa de desempleo en Medellín y el Valle de Aburrá se ubicó en 15,7%, 2,1 pp por encima de la registrada el año anterior. Por su parte, la tasa nacional fue del 12% para este año, y también mostró aumentos del 1,5%.

Este comportamiento en Medellín y el Valle de Aburrá se explica por el incremento de la población económicamente activa, como consecuencia del desplazamiento del 5,4% en los inactivos y el aumento del 22,9% en los desocupados (51 mil personas).

En cuanto al subempleo, el subjetivo mostró una tasa del 28,3%, lo que significa que estuvo 1.8% por encima del reportado el año anterior. A su vez, el subempleo

objetivo aumentó en 3,4%. En ambos casos, los mayores porcentajes se ubicaron en empleo inadecuado por ingresos.

Los sectores con mayor capacidad de absorción de mano de obra en el 2009, fueron: comercio (30,1%), servicios (21,5%) e industria (21,0%). El número de ocupados para este año se incrementó en 4,0%.

La población económicamente inactiva ha venido disminuyendo a partir del año 2006 a un promedio del 3,0% anual, este comportamiento se evidencia en el número de personas que se encuentran estudiando y otras que abandonan los oficios del hogar para salir al mercado laboral, lo que ocasionó una reducción del 5,4% del número de personas inactivas para el año 2009.

Durante el 2009, en Medellín los mayores porcentajes en la población ocupada, por posición ocupacional, se ubicaron en el empleado particular (51,9%), seguido de trabajador por cuenta propia (32,6%), los cuales ascienden a 768 mil y 483 mil personas, respectivamente.

Durante 2009, el mercado de trabajo en Medellín se caracterizó por su movilidad hacia la informalidad, al disminuir los empleos formales en 0,8% con respecto al año anterior, al mismo tiempo que los informales aumentaron 9,8%.

En el año 2009, en promedio mensual estaban ocupados, en Medellín, 1.476 miles de personas, 4,0% más que el año anterior; pero, de ellos, 714 mil laboraba en la informalidad, es decir, el 48,4%. Esto genera en Interactuar una gran oportunidad para apoyar todas estas personas y cumplir así su objeto de desarrollo social.

La población ocupada informalmente se distribuyó en comercio, hoteles y restaurantes (41,9%), que registró crecimientos del 17,3%; le siguen: servicios comunales, sociales y personales (17,7%), que aumentó 8%; transporte,

almacenamiento y comunicaciones (10,3%), el cual subió 1,2%; y, por último, industria manufacturera (13,9%), que disminuyó 1,3%. Estos sectores participan con el 83,8% del total del mercado de trabajo informal, similar proporción a la del pasado año.

Por su parte, en servicios comunales, sociales y personales, que cuenta con la participación del 25% de los empleos formales, aumentó 5,6%; también, en comercio, restaurantes, hoteles, con el 19%, se ampliaron 3,4%; transporte, almacenamiento y comunicaciones, con el 12%, aumentó 5,3%; en tanto, los empleos de industria manufacturera, que representaron el 27,7%, disminuyeron 7,5%. Los ocupados formalmente fueron 762 mil con el 51,6% del mercado laboral.

El mercado laboral en el departamento de Antioquia, durante el año 2008, mostró igual comportamiento al reflejado en el contexto nacional, caracterizándose por un aumento en la tasa de desempleo de 0,9 pp, a pesar de mantener ocupadas a 2.357 mil personas y registrar incrementos del 1,3% en relación al año 2007. Sin embargo, la tasa de ocupación presentó un descenso del 0,3% en razón al aumento del 1,8% de la población en edad de trabajar.

Mientras, con 640 mil subempleados en el año 2008, la tasa de subempleo departamental presentó una reducción de 3,7 pp, y se caracterizó por la disminución de 3,9 pp. en el empleo inadecuado por ingresos, que se redujo en 89 mil personas; también se contrae el empleo inadecuado por competencias.

Según la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, a pesar de que el incremento anualizado fue representativo, se debe trabajar en el fortalecimiento empresarial, ya que se calcula que alrededor del 20% de las empresas creadas se liquidan en los primeros tres años de existencia, siendo aún más crítica la disolución en el primer año de vigencia, la cual alcanza el 12,1%.

Interactuar ha detectado una serie de características que ve dificultado el proceso de desarrollo de las Famiempresas:

1. El 85% de los microempresarios son jefes de hogar y su familia depende de su ingreso exclusivamente.
2. Al ser unidades altamente generadoras de valor agregado, contribuyen a la distribución del ingreso.
3. La estrategia de la asociatividad constituye una alternativa para abastecer mercados externos con demandas que desbordan la capacidad de las Famiempresas.
4. Dificultades en la identificación y acceso a la tecnología adecuada.
5. Escasa formación en el personal directivo con capacidad gerencial y pensamiento estratégico.
6. Las microempresas presentan ventajas comparativas en cuanto a su flexibilidad para adaptarse a los cambios de mercado, al menor costo de la mano de obra; las menores barreras de entrada y los montos reducidos de inversión. Sin embargo, tienen limitaciones que le impiden articularse eficazmente a la economía; los problemas se ven reflejados en una baja productividad y rentabilidad y por lo tanto en una menor competitividad.
7. Baja capacidad de negociación frente a los proveedores y a los canales de comercialización.
8. Padecen de baja calidad de los productos.

9. Diferentes niveles de producción.
10. Escasez de recurso capital y financiero.
11. Deficiente responsabilidad y preparación de la mano de obra.
12. Bajo nivel de formación general de los empresarios.
13. Baja capacidad de acumulación de capital.
14. Exceso de trámites y costos altos para el Microempresario.
15. Atraso en el uso de tecnología.
16. Alta informalidad.

Según estudios realizados conjuntamente entre Interactuar, el Ministerio de Comercio, Industria y turismo y FOMIPYME encontraron un sin fin de dificultades que ha venido enfrentando las microempresas y que han incidido en su baja estabilidad.

Estos estudios sobre la permanencia de las microempresas en el mercado indican que el 64% de los establecimientos creados en los últimos años solo el 15% tienen más de 10 años de antigüedad. Igualmente, ha sido clara la insuficiencia de sistemas de información sobre el riesgo del sector, así como de entidades que soporten la evaluación y seguimiento de los potenciales clientes para el sistema financiero.

En materia de crédito y financiamiento, donde Interactuar es altamente competitivo y fuerte, el microcrédito ha sido observado por la banca comercial tradicional como

una operación de alto riesgo, lo cual ha tenido como resultado una baja oferta de recursos financieros para este importante sector de la economía nacional. Sin embargo, el análisis de la situación indica que más que al riesgo real, esta percepción obedece fundamentalmente al desconocimiento que de este segmento ha tenido el sector bancario, explicado precisamente por su ausencia en este tipo de operaciones y a su vez, esta reiterada ausencia acentúa y le da prevalencia a su percepción de riesgo de este mercado.

La colocación de recursos para el sector microempresarial, es un negocio que reúne una serie de particularidades que lo diferencian considerablemente de las demás operaciones crediticias, que atiende un mercado con acentuadas limitaciones técnicas y competitivas, y baja disponibilidad de recursos propios para su desarrollo. Entre los otros elementos que inciden en las dificultades de acceso al crédito tenemos: no se tienen registros contables de su actividad empresarial, careciendo así de las condiciones tradicionales para acceder a los créditos bancarios.

En Interactuar, estos temas ya han sido investigados convirtiendo la Corporación en modelo a imitar por los grandes bancos ya que se ha mantenido en el mercado durante casi treinta años y ha apoyado a más de 200 mil microempresas en temas de microcrédito, creación y fortalecimiento entre otros servicios que se prestan.

Los datos y estadísticas se extrajeron de fuentes importantes de Fenalco Antioquia, Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, Corporación Interactuar, Confecamaras, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y el DANE. Los estudios anteriormente citados se encuentran en los años entre 2006 – 2009. Se espera que para este año 2011 se realicen estudios actualizados entre las mismas instituciones.

2.2.2 De la Empresa

28 Años de historia

- En 1983 fue fundada Actuar Famiempresas.
- Corporación de carácter privado, sin ánimo de lucro, que apoya la creación y consolidación de microempresas, principalmente en población pobre y vulnerable.
- Inicialmente sólo se otorgaba microcrédito, posteriormente esta oferta se complementó con servicios de desarrollo empresarial.
- Entidad con el respaldo de aliados nacionales e internacionales, quienes reconocen en esta labor un modelo que genera desarrollo, equidad e inserción social.
- La experiencia en el desarrollo de servicios de apoyo a la microempresa, ha permitido la transferencia de metodologías a otras entidades de desarrollo social nacionales e internacionales.
- A finales del 2008 Actuar renovó su nombre e imagen corporativa convirtiéndose en Interactuar.



Aliados Estratégicos. Interactuar ha contado con el respaldo de cooperantes nacionales e internacionales, con quienes se han ejecutado proyectos conjuntos de alto impacto para el sector microempresarial.

Cooperantes Nacionales:

- Presidencia de la República
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo
- Bancoldex
- SENA
- Gobernación de Antioquia
- IDEA
- Municipio de Medellín
- Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia
- Cámara de Comercio del Aburrá Sur
- Comfama
- Corpomixta
- Fundación Berta Martínez
- Fundación Fraternidad Medellín
- Área Metropolitana de Medellín
- Fenalco

Cooperantes Internacionales:

- Banco Interamericano de Desarrollo BID/FOMIN
- Fundación ACTEC – Recursos del Gobierno de Bélgica
- Diputación Foral de Bizkaia – País Vasco
- Inter – American Foundation IAF – Estados Unidos
- TheResourceFoundation – Estados Unidos
- Fundación Pfizer – Estados Unidos
- Give to Colombia (Levi´s Foundation)
- Mainel – Región de Murcia
- ACNUR
- Programa MIDAS – Recursos del Gobierno de los Estados Unidos
- Comunidad Valenciana – España
- Federación de Empresas Valencianas de Economía Social – FEVES

- Fundación LimmatStiftung – Recursos del Gobierno de Suiza
- FUPAD
- MISEREOR - Alemania
- CODESPA – España
- Solidaridad Internacional – España
- Manos Unidas - España
- PRODO.C.S – Italia

RESULTADOS

Cifras que reflejan nuestro impacto social:

- Microempresas atendidas desde la creación: más de 200.000
- Microempresas atendidas desde el año 2000: 150.000
- Cartera vigente a diciembre de 2009: \$77.000 MM
- Colocaciones a diciembre de 2009: 23.000 - \$ 75.000 MM
- No. de clientes vigentes: 31.000
- Crédito promedio a diciembre de 2009: \$ 3.100.000
- Activos a noviembre de 2009: \$ 89.000 MM
- Patrimonio a noviembre de 2009: \$ 31.241 MM
- Convenios Nacionales ejecutados desde 1991: 53
- Convenios Internacionales ejecutados desde 1991: 39
- Valor total Cooperación desde 1991: \$ 48,952 MM
- Empleos apoyados en el 2009: 35.492
- % de servicios en estratos bajos: 96%

PROYECCIONES 2010

Cifras esperadas al cierre del 2010:

- Cartera vigente a diciembre de 2010: \$95.000 MM
- Colocaciones a diciembre de 2010: 24.000 - \$ 73.000 MM

- Crédito promedio a diciembre de 2010: \$ 3.100.000
- Servicios totales Centro Empresarial: 10.700
- Utilidad: \$ 500.000.000
- Convenios: \$4.000 MM

LOGROS CORPORATIVOS

- Premio Europeo de Economía Social (Txemi Cantera), promovido por la Agrupación de Sociedades Laborales de Euskadi ASLE, en el 2007.
- Premio a la Excelencia en Servicios de Desarrollo Empresarial, otorgado por el BID en el 2006.
- Escudo Idea en la categoría Equidad, otorgado por el Instituto para el Desarrollo de Antioquia en el 2009.
- Premio El Colombiano Ejemplar en la categoría Economía y Negocios, concedido por el Periódico El Colombiano en el 2008.
- Orden del Mérito Industrial en la categoría de Gran Oficial, otorgado por la Presidencia de la República de Colombia y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en el 2008.
- Medalla al Mérito Cívico Gonzalo Mejía en la categoría Plata, otorgado por la Alcaldía de Medellín en el 2008.
- Escudo de Antioquia, categoría Oro, otorgado por la Gobernación de Antioquia en el 2003.
- Mercurio de Oro a la Excelencia Empresarial, otorgado por FENALCO en el 2003.

CONVENIOS VIGENTES

ALIANZAS CON LAS CÁMARAS DE COMERCIO

- **Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia.** Acabamos de firmar un nuevo convenio en el marco del Proyecto Medellín ciudad Clúster a través del componente de desarrollo comercial. El objetivo es impactar 150 nuevas empresas con los siguientes servicios: Diagnóstico integral de la microempresa, capacitación de 24 horas en comercialización, 21 horas de asesoría comercial en el sitio de trabajo y diseño de imagen corporativa. El convenio, que inició el pasado mes de enero, se extenderá durante 12 meses.
- **Cámara de Comercio del Aburrá Sur.** A finales de 2009 se firmó el convenio en donde se formaliza la alianza estratégica entre Interactuar y esta Entidad. Durante el mes de febrero se dará inicio a dicha alianza, a través de la ejecución de una prueba piloto con comerciantes del municipio de Caldas, mediante la cual estos empresarios recibirán por parte de Interactuar una asesoría integral diseñada según las necesidades del Sector y el tamaño de cada empresa.
- **Área Metropolitana de Antioquia.** Con el objetivo de sensibilizar y ofrecer asistencia técnica y capacitación a los conductores de transporte público colectivo que luego de la chatarrización de sus buses se encuentran en situación de desempleo, la Corporación, en alianza con el Área Metropolitana, ejecutará este proyecto durante los próximos seis meses.

El propósito es facilitar las herramientas que les permitan a los conductores del Área Metropolitana que carecen de empleo, obtener nuevas oportunidades de vinculación a otras actividades productivas. Con el proyecto se impactarán 60 conductores, quienes recibirán capacitación en los sectores que ofrece la

Corporación; a su vez, 30 de ellos recibirán acompañamiento en la elaboración de planes de negocio.

- **Fundación Mainel.** El convenio que adelantamos con esta Entidad propende por el apoyo a los Servicios de Comercialización, Asesoría Especializada en el Sitio de Trabajo, Creación de Empresas y Laboratorio de Alimentos. Esta Entidad también aportó recursos destinados a dotar las plantas de alimentos del nuevo Centro de Formación en Gastronomía y Hotelería.
- **PRODO.C.S.** El proyecto que pretende el mejoramiento de los ingresos de la población en situación de pobreza, a través de la formación para el empleo y la creación de empresas, será formalizado a finales de febrero, a través del cual se impactarán 1.300 personas (70% mujeres) a partir del mes de marzo. El convenio se extenderá por 3 años.
- **GiveTo Colombia.** Ya iniciamos la segunda etapa del proyecto para la promoción de la cultura financiera y de emprendimiento entre las trabajadoras de las empresas maquiladoras de Levis y otras empresas de la confección, la cual es posible gracias al convenio con Giveto Colombia y la Fundación Levis. El proyecto se extenderá por dos años e impactará a 400 mujeres del sector. El año anterior se ejecutó una primera etapa de este convenio que fue culminada exitosamente.
- **IAF.** En convenio con Inter – American Foundation IAF (EEUU), desde el mes de enero y hasta septiembre de 2010, la Corporación ejecuta un proyecto con el que se busca mejorar la calidad de vida de la población del norte y suroeste antioqueño, a través de formación en asociatividad, asesoría especializada en el sitio de trabajo, capacitación y acompañamiento en la elaboración de planes de negocios para la creación de empresas. 210 personas serán impactadas con este proyecto.

2.3 PROPÓSITO CENTRAL

Activar Microempresas. Ofrecemos al microempresario todos los servicios financieros y de desarrollo empresarial necesarios para la creación y consolidación de su empresa. Para ello se aplica una metodología que parte de un diagnóstico de la unidad productiva y un plan de acción individualizado y pertinente.

Factor Diferenciador. El microcrédito es una de las herramientas para crear microempresas, pero para lograr su crecimiento y permanencia en el tiempo éste no es suficiente; por ello Interactuar integra servicios microfinancieros y de desarrollo empresarial para hacer de la microempresa un sector dinámico, competitivo y generador de ingresos.

2.4 MISIÓN

La misión de Interactuar es la generación y apoyo al empleo perdurable en el departamento de Antioquia, a través de la creación y consolidación de pequeñas unidades de producción, comercio o servicios, liderando su desarrollo empresarial por medio de servicios financieros, de formación y comercialización, y centrando su acción en la población de escasos recursos.

2.5 VISIÓN

Interactuar será una empresa eficiente, operacionalmente rentable, descentralizada, líder en la prestación de servicios para el sector familiar y microempresarial.

Buscará la innovación, la tecnificación y la competitividad en sus procesos, contando con colaboradores de excelencia, que estén comprometidos con los objetivos de la empresa, para trabajar en su mejoramiento personal.

2.6 PRINCIPIOS

Cultura del servicio. El Espíritu de Servicio es una cualidad fundamental en el desempeño diario como colaboradores de Interactuar. Una cultura de auténtico servicio, debe caracterizar todas y cada una de nuestras actuaciones, especialmente en las relaciones con compañeros de trabajo, clientes, proveedores y demás partes interesadas. Dicha cultura está representada en:

Promesa del Servicio. Somos gente sensible y que progresa, listos a poner el alma para impactar la vida de quien tenemos al frente.

Atributos del Servicio

- Servir siempre está por encima de trabajar.
- Póngase en los zapatos del otro.
- Sáquele jugo a la vida.
- A mí sí me toca.
- Somos los demás de los demás.

Mandamientos del Servicio

- El dueño de un servicio es al que le llega.
- No deje volver grande un problema pequeño.
- Jamás diga no se puede, diga voy a hacerlo.
- Proponga soluciones, no las pida.
- Entregue sin límites.
- Sea feliz y demuéstrelo.
- Póngale el moño.
- Jamás discrimine.
- Bájele el tonito.
- Nunca use el teléfono roto.

2.7 VALORES CORPORATIVOS

Los valores representan la escala ética y moral que el individuo posee a la hora de actuar, son las normas ideales de comportamiento y por tanto, son los pilares más importantes de cualquier organización, con ellos en realidad se define a sí misma, porque los valores de una organización son los valores de sus miembros.

Los valores que representan la cultura de nuestra Corporación son:

Sensibilidad Social

- Es la actitud permanente de entendimiento de las diferencias sociales y compromiso personal que manifiesta el empleado desde su trabajo para ayudar a otros menos favorecidos a tener más oportunidades y/o mayor bienestar. Es sentir como propias, las dificultades de los demás.
- El colaborador de Interactuar, deberá tener presente permanentemente que está trabajando para los famiempresarios. Por este motivo, prestará el mejor servicio, orientará al cliente y solucionará los problemas que se presenten en el desarrollo de su labor.
- El compromiso de todo colaborador de Interactuar es trabajar por el mejoramiento del nivel de vida de nuestros clientes, asegurando la calidad y proyección futura de sus famiempresas.
- El colaborador de Interactuar buscará cada día el cumplimiento de la Misión de la entidad, sus objetivos y su Cultura de Servicio, utilizando para ello las estrategias definidas por la Junta Directiva y la Administración.

Trabajo en Equipo

- Es la capacidad para integrar y desarrollar con colaboradores, compañeros o con otras personas de áreas diferentes, equipos de trabajo que promuevan la participación y el aporte individual, hacia la consecución de objetivos comunes.
- El colaborador de Interactuar tendrá la responsabilidad, consigo mismo y con los demás, de cumplir a cabalidad y con calidad, con las tareas asignadas a su cargo y de asumir las consecuencias de sus decisiones, actos u omisiones, mostrando disposición para corregir lo que sea necesario.

Es indispensable poder combinar nuestras capacidades para tener una mayor competitividad.

Compromiso

- Es la capacidad y voluntad de orientar los propios intereses y comportamientos hacia las necesidades, prioridades y objetivos corporativos, respondiendo positiva y espontáneamente a la cultura organizacional, a las normas, políticas y procedimientos.
- Quien hace parte de la Corporación necesita compromiso para alcanzar la misión y la visión y estar dispuesto a asimilar los cambios tendientes a la renovación permanente.
- El cumplimiento de los compromisos adquiridos y el respeto a la palabra dada, son también un deber de observancia estricta, como muestra de respeto por el otro y confirmación de nuestra seriedad personal e institucional.
- Tanto el colaborador como la Corporación, se comprometerán con el desarrollo

humano, en el convencimiento de que el trabajo bien hecho contribuye a la superación personal y teniendo en cuenta que se requiere permanente capacitación y deseo de superación. Debe haber un esfuerzo permanente en dar lo mejor de sí en el desempeño de las responsabilidades y en las relaciones con los demás.

Honestidad

- El colaborador de Interactuar se caracterizará por ser auténtico, íntegro, transparente y sincero en sus actuaciones, buscando siempre el bien de la Corporación y con amplio sentido de pertenencia. La honestidad expresa respeto por uno mismo y por los demás.
- Apoyamos el sistema democrático y nos declaramos independientes de cualquier directiva política o de grupo.
- Ser honesto con los clientes, implica ser capaces de cumplir lo acordado en tiempo y forma, de manera oportuna y eficiente. La transparencia, honestidad y seriedad, se retorna para la empresa, en el fortalecimiento de la relación y vínculo comercial con los clientes.

Justicia

- Los empleados orientarán permanentemente sus actuaciones en las relaciones internas y externas con los clientes, proveedores, competencia y con la comunidad, con equidad, rectitud y justicia, sin sobreponer los intereses individuales a los comunes.
- Defendemos como sagrado el derecho a la vida y el derecho al trabajo como parte integral del desarrollo del hombre.

- Por nuestro carácter independiente, rechazamos cualquier presión que pretenda cambiar nuestros objetivos o programas de beneficio social.

Respeto

- El colaborador de Interactuar buscará permanentemente hacer buen ejercicio de sus derechos sin abusar de ellos, y respetar los de los demás.
- Trabajamos por el respeto a los ciudadanos y a las instituciones que conforman la sociedad.
- Favorecemos los esfuerzos que se realicen por la paz nacional y rechazamos cualquier movimiento que ejercite o invoque la violencia o las vías de hecho para la consecución de sus fines.
- Respetamos la opinión de otras personas y la aceptamos como una posibilidad de crecimiento y enriquecimiento personal e institucional.
- No ejercemos discriminación alguna en relación con diferencias de raza, nacionalidad, sexo, religión o credo, edad, filiación política, procedencia, extracción social, limitaciones físicas o de salud.

Responsabilidad

- Los empleados deben responder y disponer, de manera racional y efectiva, por todos los recursos de la Corporación: tiempo, muebles, herramientas, equipos y demás elementos de trabajo.
- Los empleados tendrán la responsabilidad de enaltecer la imagen de la Corporación, mediante el acatamiento de las políticas que ésta estipule para la adecuada presentación personal.

- Estamos obligados a cumplir estrictamente las leyes aplicables, colombianas o extranjeras, que rigen las operaciones de la Corporación.

Liderazgo

- Contribuimos al mejoramiento socioeconómico de Colombia y a la consolidación de nuestra sociedad, que sustenta sus valores en la moral y el trabajo, así como en la unión del núcleo familiar.
- Contribuimos con la construcción de una sociedad democrática a través del apoyo al sistema de empresa privada como alternativa de desarrollo.
- El liderazgo de nuestros jefes debe ser coherente con la Filosofía Corporativa, deben conducir con el ejemplo, la coherencia y la transparencia, deben generar un clima propicio para el desarrollo personal y profesional de sus colaboradores.
- Buscamos la preservación del medio ambiente y contribuimos al desarrollo de una economía sostenible.

Lealtad

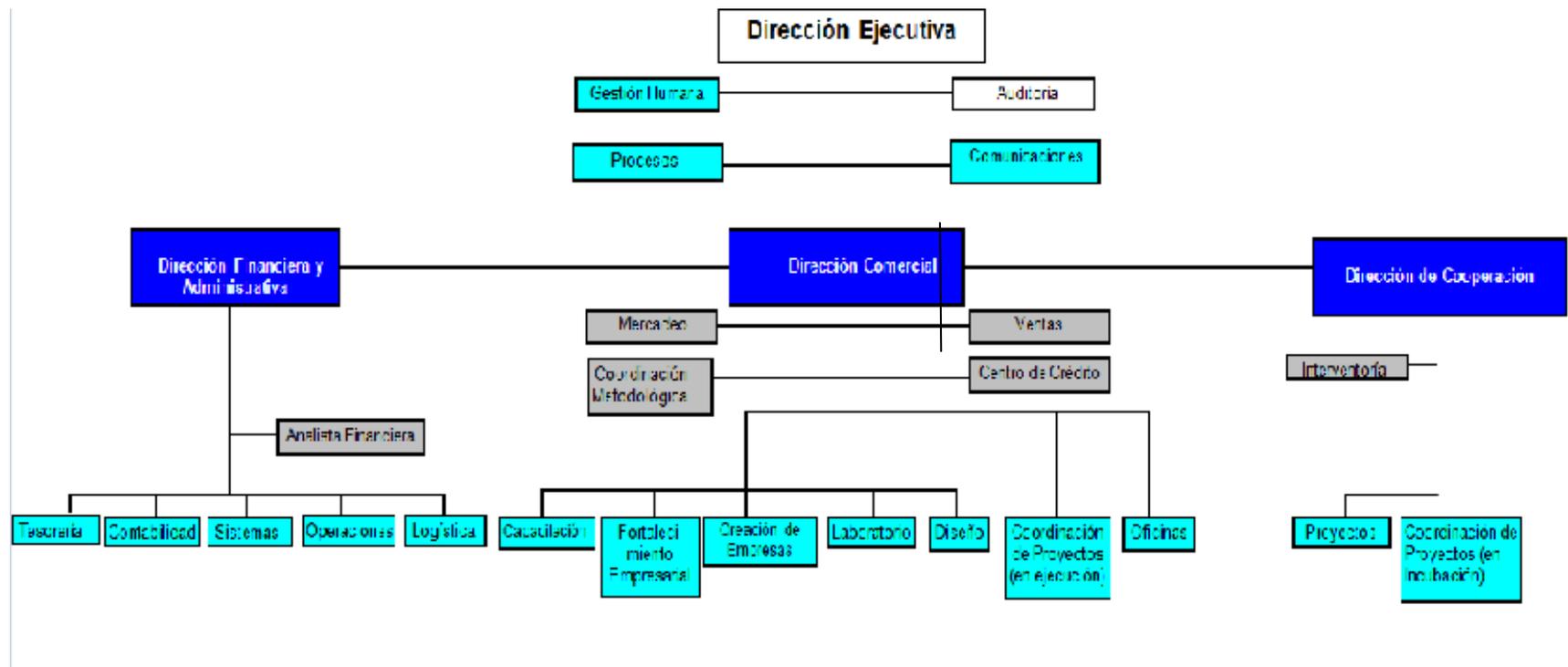
- Para trabajar en la Corporación Interactuar se requiere una indeclinable lealtad para con todas las acciones que la entidad emprenda, adoptando medidas de seguridad y control interno, para proteger los bienes e intereses de la Corporación y evitar situaciones anómalas.
- Los empleados deben mantener en reserva y proteger como un activo valioso la información confidencial y estratégica a la que tienen acceso, que sea propiedad de la Corporación o de sus clientes. Por lo tanto, queda estrictamente prohibido divulgar por algún medio, ya sea electrónico, impreso o audiovisual; así

como comercializar, vender, ceder, distribuir o utilizar dicha información para fines diferentes a los establecidos por la Corporación.

- Los colaboradores de la Corporación, guardarán estricta reserva de toda aquella información obtenida en el curso de la operación, sobre los clientes y sus actividades. Al retirarse de la Corporación, el empleado debe hacer entrega formal, a la persona que corresponda, de todos los documentos y materiales que le fueron confiados o que él produjo, quedándole prohibido reservarse copias, extractos o notas de los mismos, documentales o electrónicos.

2.8 ORGANIGRAMA

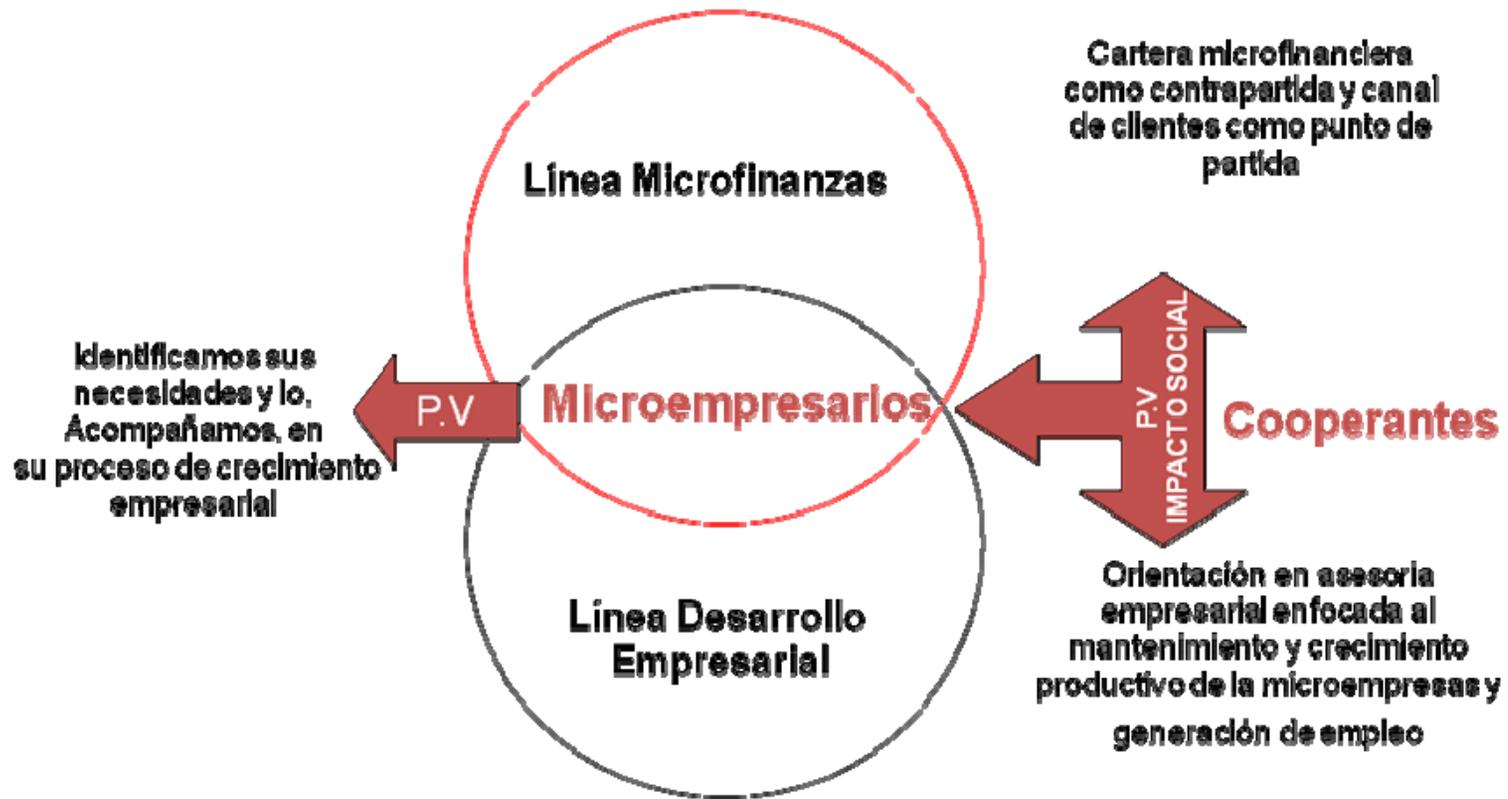
Gráfico 6. Organigrama



Fuente de datos: Departamento Administrativo de INTERACTUAR

2.9 ESTRATEGIA

Gráfico 7. Estrategia



Fuente de datos: Departamento Administrativo de INTERACTUAR

2.10 OFERTA DE SERVICIOS

SERVICIOS MICROFINANCIEROS

Microcrédito:

- Desde \$300.000 hasta \$40.000.000.
- Incluyen una visita previa para conocer la realidad del negocio y evaluar otras posibilidades de acompañamiento.
- Disponibles para el apoyo a microempresas ya existentes o para iniciar nuevos negocios.

Microseguro:

Todos los créditos están acompañados de un microseguro con amplia cobertura para proteger al microempresario y a su negocio contra riesgos catastróficos, que pueden llegar a comprometer la permanencia de la microempresa.

SERVICIOS DE DESARROLLO EMPRESARIAL:

Capacitación:

- Amplio portafolio de capacitación en los sectores de alimentos, confecciones, belleza, gestión administrativa, gastronomía, hotelería y pequeño turismo.
- Cursos teórico prácticos en los cuales no sólo se forma para el oficio; además se aportan herramientas necesarias para mejorar la productividad y gestión empresarial.

Creación de Empresas:

- Análisis de la capacidad emprendedora.
- Evaluación de la viabilidad técnica, financiera y comercial.
- Diseño, ejecución y acompañamiento en el montaje.
- Crédito para poner en marcha la microempresa.

SERVICIOS DE DESARROLLO EMPRESARIAL:

Asesoría:

- Asesoría especializada en el sitio de trabajo.
- Diagnóstico en las áreas que inciden en la competitividad y productividad del negocio.
- Plan de trabajo para impactar positivamente las áreas más críticas de la empresa.
- Implementación de los planes propuestos con el acompañamiento de consultores especializados.
- Seguimiento al proceso.

Laboratorio de Alimentos:

- Análisis microbiológico y fisicoquímico.
- Trámite de licencias y registros.
- Tabla de contenido nutricional.
- Código de barras.
- Plan de Mejoramiento continuo.

Diseño y Apoyo en Comercialización:

- Análisis comercial del producto.
- Asesoría en Diseño gráfico, industrial y de modas.
- Orientación sobre mercados adecuados para la microempresa.
- Catálogo de productos e imagen corporativa.

TRANSFERENCIAS METODOLÓGICAS

Interactuar transfiriere las metodologías que ha desarrollado a otras entidades de desarrollo social nacionales e internacionales interesadas en servicios microempresariales. Transferencias realizadas:

Nacionales: Caldas, Casanare, Cundinamarca, Huila, Nariño, Norte de Santander y Valle.

Internacionales: Bolivia, El Salvador, Filipinas, Marruecos, México, Perú, República Dominicana y Venezuela.

3. ESTUDIO DE PRE-FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN DEPARTAMENTO EN LA CORPORACIÓN INTERACTUAR, ESPECIALIZADO EN LA COMERCIALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS Y/O SERVICIOS DE LAS MICROEMPRESAS DE MEDELLÍN Y SU ÁREA METROPOLITANA 2011

3.1 ESTUDIO LEGAL

Interactuar cuenta con toda la infraestructura física, económica, administrativa, humana y legal para llevar a cabo el desarrollo e implementación del departamento de comercialización. No se requiere una legislación especial. Interactuar cuenta con un departamento jurídico que tiene organizado los procesos en cada departamento.

El departamento de comercialización se regirá por las normas, leyes y legislación que dicte el departamento jurídico de la Corporación y por las normas vigentes legales colombianas en cuanto a las ventas, comercialización y apoyo a las microempresas.

3.1.1 Normatividad

Leyes

- **Ley 1429 de diciembre de 2010.** Por la cual se expide la ley de formalización y generación de empleo
- **Ley 590 10 de julio de 2000.** Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas.
- **Ley 905 del 2 de agosto de 2004.** Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000. Publicada en el Diario Oficial No. 45.628. Marco normativo de la Promoción de la Mi pyme en Colombia.

Decretos

- **Decreto 393 de marzo 4 de 2002- Registro Único Empresarial.** Por el cual se modifican parcialmente los decretos 856 de 1994 y 92 de 1998, por medio de los cuales se reglamenta el funcionamiento del registro de proponentes en las cámaras de comercio y se fijan las tarifas relativas a los registros de proponentes y mercantil.
- **Decreto 1126 de mayo 27 de 2002.** Por el cual se modifica parcialmente el decreto 393 del 4 de marzo del 2002.
- **Decreto 1780 de 2003:** Por medio del cual se crea el Premio Colombiano a la Innovación Tecnológica Empresarial para las Mipymes
- **Decreto No. 734 de 2004:** Por medio del cual se modifica el artículo 6º del Decreto 1780 de 2003.
- **Decreto No. 4233 de 2004:** Por medio del cual se otorga el Premio Colombiano a la Innovación Tecnológica Empresarial para las Mipymes en el 2004
- **Decreto No. 4484 de 2005:** Por medio del cual se otorga el Premio Colombiano a la Innovación Tecnológica Empresarial para las Mipymes en el 2005
- **Resolución 1021 de 2004:** Por la cual se establece el Comité Técnico para el Premio Colombiano a la Innovación Tecnológica Empresarial para las Mipymes.
- **Resolución 2672 de 2005:** Por la cual se expide el reglamento de que trata el artículo 3º del Decreto 1780 de 2003.

3.2 ESTUDIO ADMINISTRATIVO

INTERACTUAR es una entidad privada de desarrollo social, que en 28 años “**trabajando para que Colombia trabaje**”, ha apoyado la creación y consolidación de más de 200.000 microempresas. Su propósito central es **ACTIVAR MICROEMPRESAS**, a través de los servicios microfinancieros y de

desarrollo empresarial necesarios para la creación, consolidación y crecimiento de la microempresa.

Para ello se desarrolla y aplica un modelo de intervención, que parte de un diagnóstico detallado de la unidad productiva y el establecimiento de un plan de acción individualizado y pertinente. Dicho modelo, contempla las siguientes actividades:

- A. Segmentación y clasificación de las microempresas
- B. Valoración
- C. Intervención
- D. Seguimiento
- E. Acompañamiento

A. Segmentación y Clasificación de la Microempresa:

La Segmentación y Clasificación es la primera actividad que se realiza con la microempresa que solicita un crédito en INTERACTUAR, o bien, un servicio específico de Desarrollo Empresarial. Mediante la visita que se hace a los clientes, el Asesor o Promotor Empresarial, levanta y registra todos los datos relevantes de la microempresa apoyado en dispositivos móviles (Ipad), por medio de los cuales se procesa la información y automáticamente se clasifica la microempresa, de acuerdo a criterios previamente establecidos, en un “nivel de negocio”, el cual puede ser: **Negocios Básicos, Microempresas en Crecimiento, Microempresas Consolidadas o Emprendimiento.**

Los **Negocios Básicos**, son aquellos que a través de la actividad que desempeñan buscan generar día a día el ingreso familiar. Este tipo de microempresas se crean más motivadas por la necesidad de subsistencia, que por la intención real de aprovechar una oportunidad de negocio.

Las **Microempresas en Crecimiento** se caracterizan porque con el ejercicio de su actividad, no solamente tienen el proyecto de generar ingresos, sino también de crear empresa, aprovechando las oportunidades del negocio y del mercado. Adicionalmente, se evidencia en este tipo de negocios una necesidad de crecimiento en el corto plazo.

Las **Microempresas Consolidadas** son aquellas que han superado la provisionalidad y se enfrentan al desafío de convertir un buen negocio en una empresa competitiva que puede permanecer en el tiempo. En este segmento, la microempresa adquiere vida propia independiente del microempresario y éste debe asumir el papel de gerente y administrar el éxito.

Emprendimiento: Cuando se detecte una nueva idea de negocio, igualmente se aplica la Segmentación y Clasificación de la microempresa, puesto que el emprendedor puede considerar en su idea un nivel determinado de negocio. Por tanto, estas ideas pueden clasificarse en Negocios Básicos o Microempresas en Crecimiento. En el segmento de Negocios Básicos, el emprendedor espera una rápida generación de ingresos que le permita vivir su día a día, mientras que en el segmento Microempresas en Crecimiento, el emprendedor concibe su idea de negocio como su sueño personal y por ello requiere una intervención más profunda.

Gráfico 8. Ciclo de comercialización



Fuente de datos: PCS – Interactuar.

A continuación se define cada una de las etapas que conforman este ciclo, el cual debe repetirse las veces que sea necesario para lograr una venta frecuente de sus productos, lo que dará al microempresario ingresos que le permitirán consolidar su microempresa.

1. Diagnóstico: Se identifica la categoría del producto del microempresario para direccionarlo así el Director de línea de la categoría específica. Ejemplo: Conservas, se direcciona o se le da una cita con el Director de Supermercado quien realiza el Proceso de Comercialización Social para la categoría alimentos y

si con cada uno de los diferentes productos que elaboran las microempresas se direcciona hacia su categoría.

2. Asesoría: Como consecuencia de lo anterior, se procede a asesorar al microempresario para que realice los cambios recomendados en el diagnóstico así: Diseño, códigos de barras, licencias, costos, empaque.

3. Base de Datos: En este punto del Proceso de Comercialización, se sistematiza los respectivos datos del producto para alimentar la base de datos de productos microempresariales teniéndola así preparada para la selección en el montaje de temporadas especiales y ventas en línea.

4. Selección de muestras: Una vez el microempresario acate los cambios producto del análisis, diagnóstico y asesoría, se obtienen muestras que son seleccionadas para ser presentadas a los diferentes compradores. En este punto se toman fotos de los productos y se elaboran catálogos puntuales para los compradores.

5. Oferta: Los productos ya preparados, es decir, el mostrario es presentado a los compradores potenciales en las diferentes modalidades de oferta o promoción comercial.

6. Venta: Oferta del producto a través de los diferentes métodos de promoción Comercial: venta cotidiana de productos de línea, venta a través de Show rooms temáticos, venta a mercados institucionales.

7. Orden de Compra: Es el pedido que realiza el comprador de los diferentes productos que se le ofrecen. Se debe transmitir al microempresario con las condiciones pactadas de fecha de entrega, empaque, sub empaque, cantidades.

8. Servicios: Son estos financieros de microcrédito para la comercialización (anticipos y descuentos) y de seguimiento o control de producto ya vendido.

9. Seguimiento y soporte: se apoya al microempresario en todo su proceso de producción cumple con fechas, si tiene o ha tenido problemas, si está controlando la calidad. Adicionalmente se retroalimenta con las investigaciones que se han realizado de comportamiento comercial de sus productos.

10. Pagos: Se paga al microempresario en los mismos términos en que se realizó la negociación con el cliente, es decir, el microempresario desde la transmisión de la orden de compra o pedido conoce el plazo al cual se le cancelará su factura, este puede acogerse a los servicios financieros de descuento de factura.

EL PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN SOCIAL es un ciclo, que debe repetirse permanentemente con cada microempresario buscando la vigencia comercial de su producto, despachos oportunos y por lo tanto ingresos frecuentes para todos los integrantes de la microempresa.

3.2.1 Servicios del Departamento de Comercialización. En Interactuar entendemos la comercialización de la siguiente forma y partiendo desde estos principios:

- Son funciones universales de la comercialización: comprar, vender, transportar, almacenar, estandarizar y clasificar, financiar, correr riesgos y lograr información del mercado.
- El intercambio suele implicar compra y venta. La función de compra significa buscar y evaluar bienes y servicios. La función venta requiere promover el producto.

- La función de transporte se refiere a trasladar.
- La función de almacenamiento implicar guardar los productos de acuerdo con el tamaño y calidad.
- Estandarizar y clasificar incluyen ordenar los productos de acuerdo con el tamaño y calidad.
- La financiación provee el efectivo y crédito necesarios para operar (producir, vender, comprar, almacenar)
- La toma de riesgos entraña soportar las incertidumbres que forman parte de la comercialización.
- Estudiamos el papel de la comercialización en el desarrollo económico, así como sus funciones y quiénes las ejecutan.
- Aprender más respecto de las decisiones orientadas al mercado, le permitirá tomarlas con más eficiencia y responsabilidad social.

¿Qué significa el concepto de comercialización en Interactuar?

El concepto de comercialización significa que una organización encamina todos sus esfuerzos a satisfacer a sus clientes por una ganancia.

Hay tres ideas fundamentales incluidas en la definición del concepto de comercialización:

1. Orientación hacia el cliente.
2. Esfuerzo total de la empresa.
3. Ganancia como objetivo.

Gráfico 9. Concepto de comercialización



Fuente de datos: Área de Procesos de INTERACTUAR

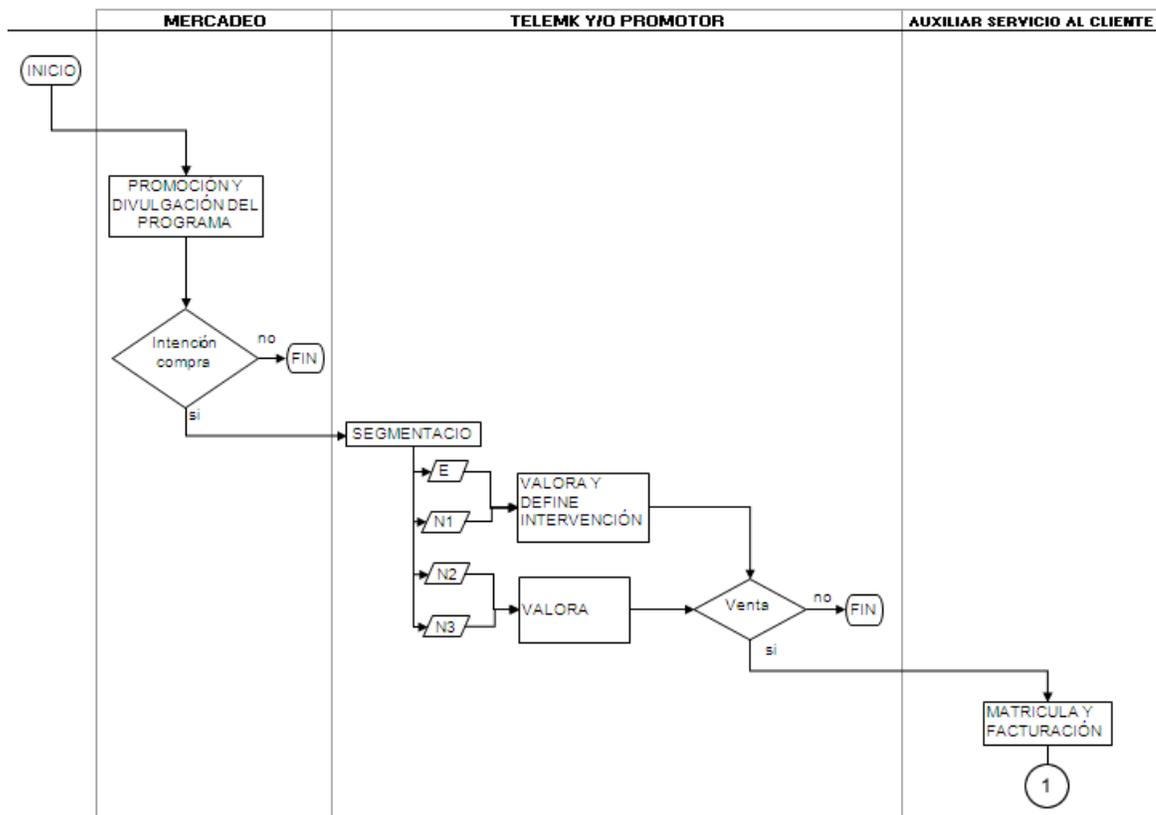
3.2.1.1 Otros servicios ofrecidos por Interactuar en el Departamento de Comercialización

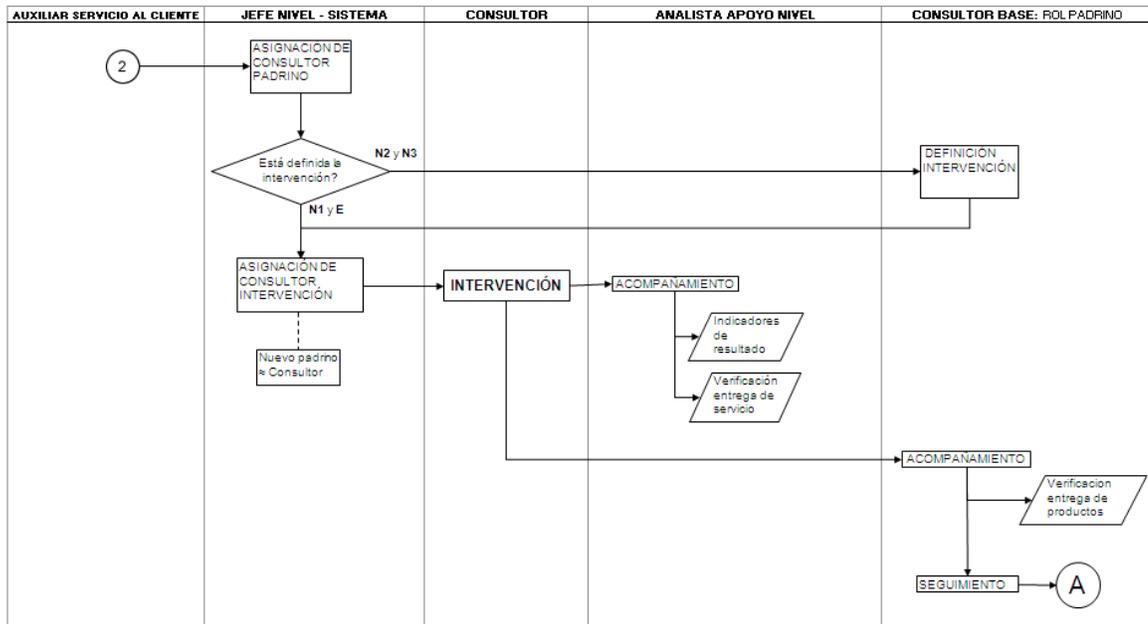
- Identificación de los canales de distribución para los productos de los microempresarios.
- Logística.
- Productos financieros a la medida: factoring, préstamos para compra de insumos o materia prima.

3.2.2 Procesos del Departamento de Comercialización

3.2.2.1 Proceso Cliente Nuevo. Se establece para tener la directriz interna de cómo debemos llevar el proceso desde que llega un cliente nuevo hasta el cierre del ingreso al proceso de comercialización de su microempresa o de la persona a los diferentes cursos de capacitación.

Gráfico 9. Flujograma Proceso Cliente Nuevo

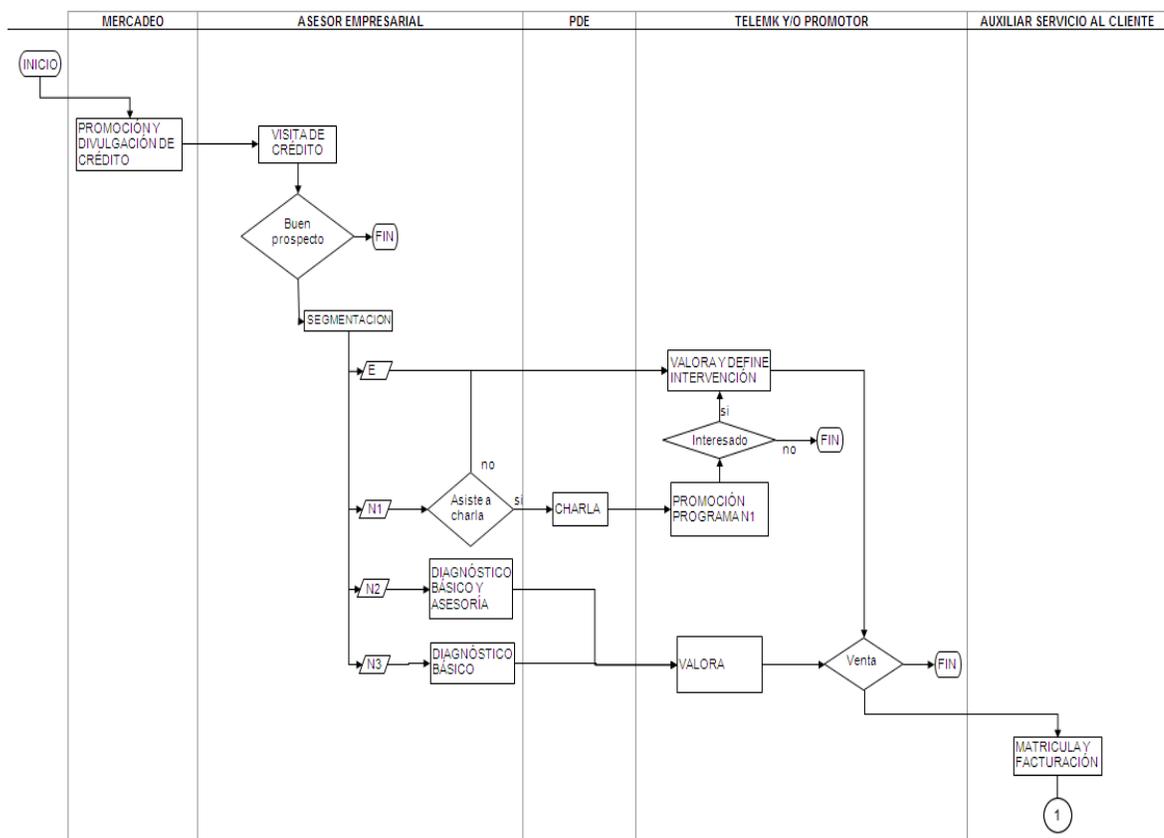


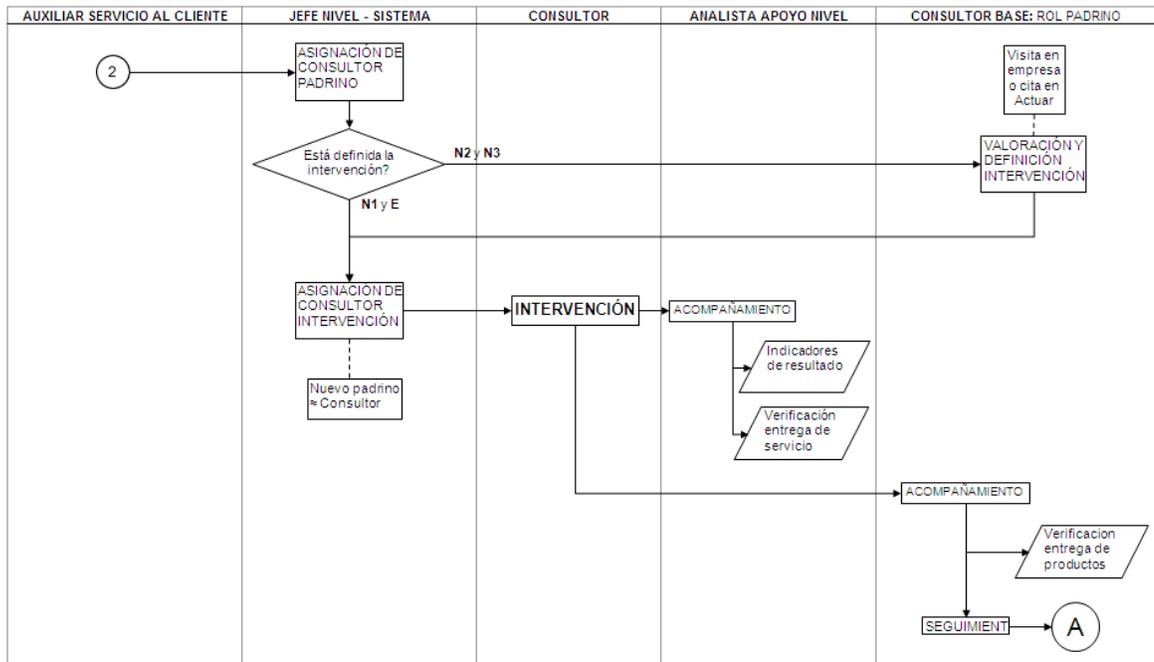


Fuente de datos: Área de Procesos de INTERACTUAR

3.2.2.2 Proceso Cliente Nuevo Proveniente de Crédito. Se tiene en cuenta para brindarle a todos los clientes una oportunidad de no solamente acceder al crédito sino de poderlo invertir de la mejor forma. Este proceso se establece a nivel interno para tener claridad de cómo ingresar los clientes nuevos como clientes de los diferentes servicios de desarrollo empresarial.

Gráfico 10. Proceso Cliente Nuevo Proveniente de Crédito

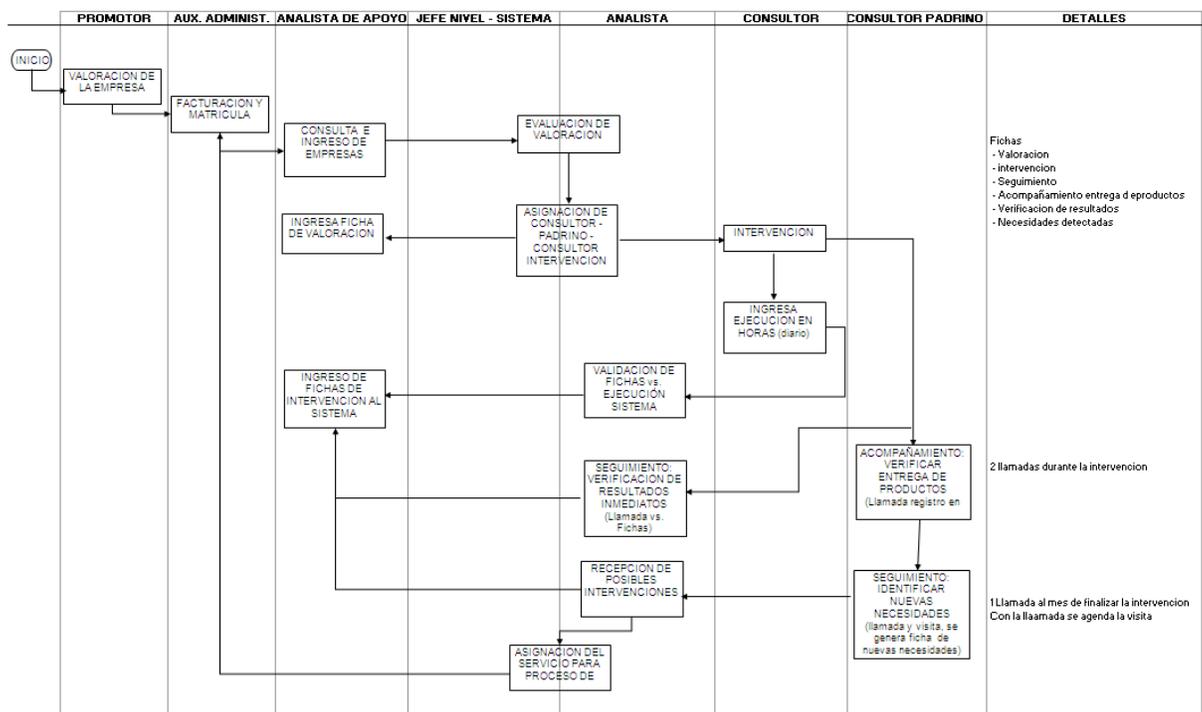




Fuente de datos: Área de Procesos de INTERACTUAR

3.2.2.3 Proceso Cliente Nuevo: Actividades de Seguimiento y Control. Se hace un acompañamiento completo a todos los clientes que ingresen sea al crédito o a los diferentes servicios de desarrollo empresarial. Se trabaja sobre las necesidades detectadas y se fortalecen las que tengan implementadas dentro de la empresa.

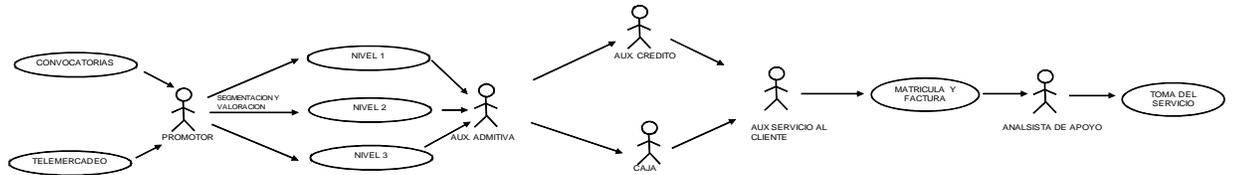
Gráfico 11. Proceso Cliente Nuevo: Actividades de Seguimiento y Control



Fuente de datos: Área de Procesos de INTERACTUAR

3.2.2.4 Flujograma Proceso de Matricula. Muy importante saber este proceso a nivel interno y poderlo difundir a los diferentes clientes. Podemos hacer evaluación constante de este proceso por qué se puede agilizar el ingreso de los clientes con las matriculas y así empezar los cursos de manera continua.

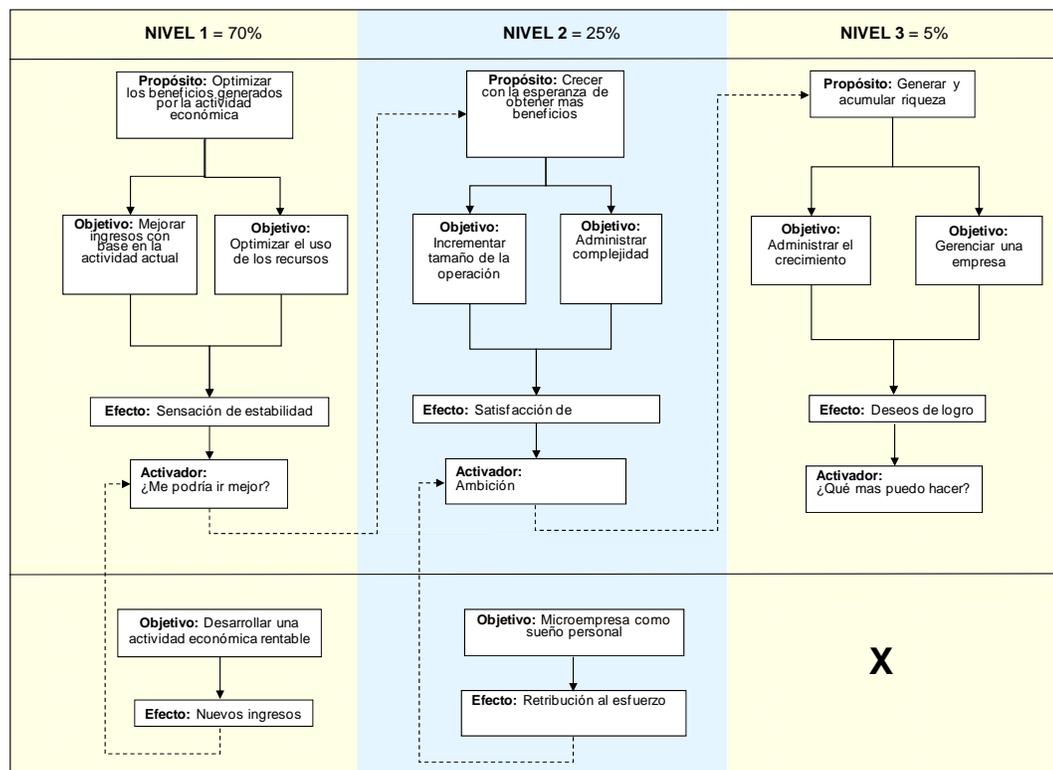
Gráfico 12. Flujograma Proceso de Matricula



Fuente de datos: Área de Procesos de INTERACTUAR

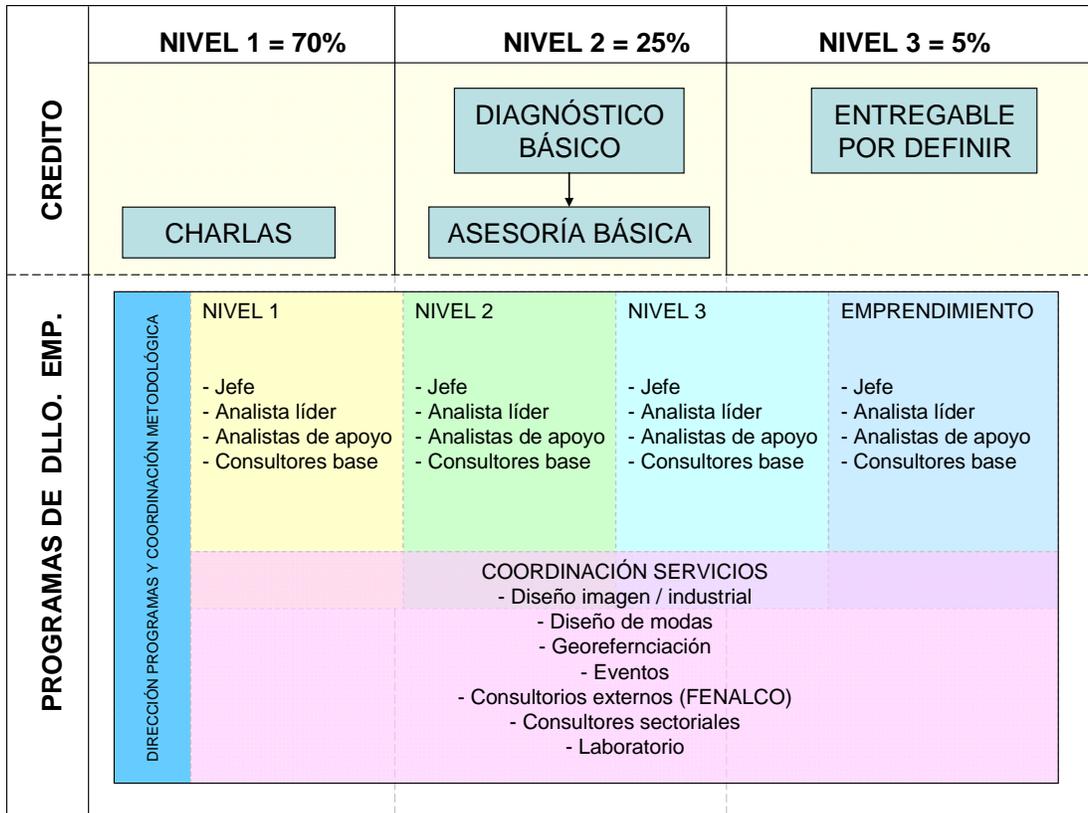
3.2.2.5 Niveles de Comercialización. Con este gráfico tendremos en cuenta el momento en que llega un cliente hasta que sale de los diferentes programas de capacitación. Es así como esperamos que los microempresarios y emprendedores vean la necesidad de acceder a los diferentes módulos, tanto como personas o emprendedores y obviamente con su microempresa a la cual le debe apostar con cada uno de los servicios de comercialización que se prestan.

Gráfico 13. Niveles de Comercialización



Fuente de datos: Área de Procesos de INTERACTUAR

Gráfico 14. Niveles



Fuente de datos: Área de Procesos de INTERACTUAR

3.3 ESTUDIO DE MERCADO

3.3.1 Objetivos del Estudio de Mercados

3.3.1.1 Objetivo General. Reunir información pertinente y veraz por medio de la investigación de mercados, para determinar la demanda y oferta potencial para la creación del departamento de comercialización de Interactuar.

3.3.1.2 Objetivos Específicos

- Promocionar los servicios que se prestarán por parte del departamento de comercialización.
- Dar a conocer en Antioquia, Medellín y el Área Metropolitana el servicio de apoyo a la comercialización por parte de Interactuar.
- Determinar la viabilidad de la creación de un nuevo departamento en la Corporación por medio de la investigación de mercados.
- Conocer las necesidades de los microempresarios en cuanto a los temas de comercialización y venta de sus productos.

3.3.2 Generalidades. La microempresa puede considerarse como una poderosa herramienta para la generación de ingresos, inclusión social y equidad y, el fomento de la misma, está sujeto a que se presenten unas condiciones intrínsecas favorables y un ambiente externo adecuado. Estas condiciones provienen de tres fuentes fundamentales:

El Entorno, La Microempresa y el microempresario y Las Entidades de Apoyo.

3.3.2.1 Condiciones del entorno

- La existencia de un entorno macroeconómico favorable, permite incrementar la posibilidad de crecimiento y desarrollo de las microempresas, ya que las variables económicas pueden afectar positiva ó negativamente los resultados de la gestión y el surgimiento indiscriminado de negocios informales.

- Se requiere de una normatividad adecuada y diferenciada para el sector microempresarial, toda vez que las características que poseen las microempresas hacen difícil la asimilación y cumplimiento de reglamentaciones hechas para las grandes empresas.
- Los trámites de la formalización deben establecerse de manera simple y gradual para la microempresa, comenzando por la formalidad laboral para el microempresario y sus trabajadores, siguiendo con la normatividad para la operación y concluyendo con las obligaciones impositivas y tributarias.
- La existencia de canales de comercialización adecuados que faciliten el mercadeo de los productos y servicios de las microempresas.
- Disponibilidad de información sectorial que permita a los microempresarios tener referentes para la planeación, medición y control de su gestión.
- La permanente apertura de oportunidades que permita a las microempresas el acceso a nuevos mercados como pueden ser por ejemplo los encadenamientos como proveedores de las empresas de mayor tamaño o tener prioridad como proveedores de las compras Estatales.

3.3.2.2 Condiciones de la microempresa y del microempresario.

- El microempresario, debe ser una persona emprendedora, creativa, recursiva y persistente.
- La microempresa debe estar basada en una buena idea de negocio, sustentada en un amplio conocimiento del mercado objetivo.

- Los productos y servicios ofrecidos por la microempresas, deben tener elementos diferenciadores que creen una ventaja competitiva.
- La microempresa debe planear, fijar metas y objetivos a mediano y largo plazo, que hagan sustentable la posibilidad de crecimiento.

3.3.2.3 Condiciones de las entidades de apoyo

- Las entidades de apoyo a la gestión de la microempresa, se constituyen en el principal eslabón entre las políticas públicas y el sector microempresarial. Estas entidades deben velar porque se consideren todas las necesidades y características específicas de las microempresas, en la definición y establecimiento de las políticas y en la normatividad y reglamentación que se les debe aplicar.
- Estas entidades deben ser profesionales, eficientes y altamente calificadas para ejecutar programas de apoyo a las microempresas, teniendo en cuenta el alto grado de responsabilidad que asumen con este sector.
- Los servicios de apoyo que presten a las microempresas, deben demostrar alto impacto y gozar de credibilidad en el medio.
- Considerando que los principales problemas y limitantes de la microempresa están ligados a la informalidad, la improductividad y las deficiencias en la comercialización, las entidades de apoyo deben proponer y ejecutar intervenciones que se basen en estrategias para la **Competitividad** y la **Formalización**.

3.3.3 Estrategia para la Competitividad. Esta estrategia apunta al objetivo de brindar a la microempresa el conocimiento técnico y administrativo relacionado con el sector específico, el entorno y las oportunidades que brinda el mercado. Así mismo, a través de esta estrategia, se provee a la microempresa de productos y servicios de apoyo que faciliten y mejoren sus procesos de producción y comercialización de sus productos y/o servicios.

Esta estrategia, que busca mejorar la gestión de la microempresa vía incremento de la competitividad, se ejecuta a través de diversos servicios de acompañamiento prestados por las entidades de apoyo. Para el caso de INTERACTUAR, se fomenta la competitividad de las microempresas a través de los siguientes programas:

- **Formación Técnica y Administrativa:** Se imparten conocimientos sobre producción, involucrando tecnología en diferentes áreas y sectores. Además, se fortalecen las habilidades y destrezas del microempresario en áreas administrativas, buscando el mejoramiento de su gestión y más amplia visión y proyección de su negocio.
- **Asesoría en el sitio de trabajo:** A través de este servicio, se diagnostica a la empresa, se detectan sus debilidades y fortalezas de la microempresa, se determinan las posibles rutas de solución y se acompaña en la implementación de las mismas, buscando así incrementar la productividad, la competitividad y las ventas de la microempresa.
- **Diseño gráfico e industrial:** Desarrollo de material publicitario, catálogos, imagen corporativa, nombre comercial, diseño de empaque, entre otros servicios, con los que se busca agregarle valor a los productos y facilitarle a la microempresa el acceso a mercados más exigentes.

- **Laboratorio de Alimentos:** Se ofrece a los microempresarios del sector de Alimentos, evaluar la calidad e higiene de sus productos con el fin de aplicar los correctivos y acciones necesarias para garantizar la confianza y seguridad del consumidor final y la adecuación a la normatividad vigente. Los microempresarios pueden, a través de este servicio, verificar la calidad de sus productos, tramitar licencias y registros, obtener tablas de contenido nutricional e implementar Buenas Prácticas de Manufactura para un mejoramiento continuo de su microempresa.
- **Apoyo en Comercialización:** Apoyo y acompañamiento a los microempresarios en el desarrollo de su estrategia comercial, con una metodología que permite identificar la viabilidad comercial de los productos de acuerdo a su mercado objetivo, con el propósito de fortalecer su presencia en los mercados actuales y aprovechar nuevas oportunidades.

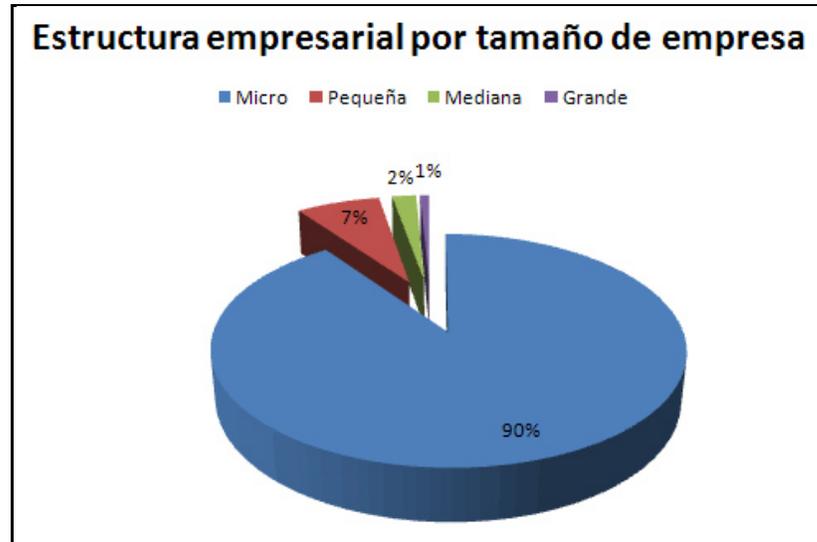
En la búsqueda de la mejora de la Competitividad en el Sector Microempresarial, actualmente las entidades de apoyo también trabajan proyectos relacionados con la creación de indicadores y referentes sectoriales que faciliten a las microempresas realizar comparaciones de su gestión (*benchmarking*) y adoptar mejores prácticas. Uno de los principales avances en este tema es la creación del Observatorio Colombiano de la Microempresa, proyecto que tiene como objetivo principal la promoción y la difusión de la información sectorial a los microempresarios, al sector público y a las demás entidades de apoyo.

3.3.4 Análisis de la Oferta. “Los aspectos más relevantes de la evolución de la economía antioqueña fueron:

- En 2010, el aumento de los precios al consumidor en el nivel nacional superó en 1,2 p.p al del año anterior y llegó a 3,2%, mientras que con aumentó de 1,1 pp en Medellín se registró 3,6%.

- En Medellín y el Valle de Aburrá descendió la tasa de desempleo 1,8 pp, que registró 13,9%, mientras la nacional fue 12,5%. Los ocupados fueron 1.543 mil personas; el principal empleador fue comercio, hoteles y restaurantes (29,5%).
- Para 2010, las exportaciones de Antioquia sumaron en valores FOB US\$4.501,0 millones y crecieron 14,2% representados en productos del sector industrial (81,2%); por su parte, las mayores ventas fueron en el subsector de fabricación de productos metalúrgicos básicos (44,5%). Las importaciones aumentaron 31,0%, a US\$4.844,5 millones CIF; las compras del sector industrial crecieron 33,5%.
- El ritmo de la construcción en área culminada descendió 12,0%. De otro lado, la financiación de vivienda aumento 15,1%, en nueva 8,3% y en usada 22,1%. Las cuentas pasivas del sistema financiero local superaron en 24,7% los saldos de 2009, destacándose la evolución de la cartera comercial, la cual participó con 71,3% del total.
- En el acumulado de ventas de 2010 la actividad comercial en Medellín y el Valle de Aburrá mejoró significativamente respecto de 2009; circunstancia que fue más evidente en la comercialización de vehículos nuevos, que aumentó entre años 42,6%.

Gráfico 15. Estructura empresarial por tamaño de empresa



Fuente de datos: Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia

Según el nivel de ingresos, los hogares de niveles bajos mostraron la variación más alta, de 4,4%. En los ingresos medios y altos, la mayor variación fue la de educación, con 5,3% y 6,5%, respectivamente; mientras que en los ingresos bajos la mayor variación fue la de transporte, con 6,8%. De la misma manera, en los ingresos bajos, medios y altos el grupo de alimentos tuvo el segundo lugar, con 5,0%, 4,5% y 4,7%, respectivamente.

Para los niveles de ingresos medios y altos, el gasto en comunicaciones tuvo la menor variación dentro de los nueve grupos de gasto; por su parte, para el nivel de ingresos bajos fue diversión.

Las variaciones más altas en el nivel nacional en 2010 las presentan los grupos de salud (4,3%), alimentos (4,1%), educación (4,0%) y vivienda (3,7%), y la participación es mayor en los grupos de alimentos (35,5%) y vivienda (35,8%); por otra parte, la menor variación es en vestuario (-1,3%).

En tanto, las mayores variaciones en los subgrupos de alimentos corresponden a hortalizas y legumbres (15,3%) y frutas (10,9%); en vivienda, combustibles (6,8%); y en educación, instrucción y enseñanza (4,7%).

Del mismo modo, Medellín presenta mayor variación en alimentos y educación (4,7%), seguido por otros gastos (4,0%) y vivienda (3,8%); entre tanto, las mayores participaciones fueron vivienda (34,7%) y alimentos (31,8%). Al mismo tiempo, transporte, con una variación de 3,5%, tuvo una participación de 17,5%.”²

Como una gran oportunidad para la Corporación y nuestros clientes el gobierno nacional a través del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo crea el programa El Municipio y la Empresa el cual consiste en que apoyar las microempresas en el municipio, es generar alternativas de desarrollo, es fortalecer tejido social, es generar fuente de empleo y de ingresos y es generar condiciones para evitar actividades ilícitas.

“El desarrollo de escenarios regionales competitivos requiere el diseño de estrategias y programas acordes con las necesidades y potencialidades que ofrece el territorio: Las ventajas económicas creadas gracias a la innovación científica y tecnológica, la adecuada utilización de los factores productivos, y el aprovechamiento de los factores culturales propios de la región, permiten la consolidación de una comunidad empresarial y contribuye a la producción de bienes y servicios competitivos.

La ley 590 de 2000, modificada por la ley 905 de 2004, establece unos estímulos para apoyar a las microempresas y pymes.

² http://www.dane.gov.co/files/icer/2010/antioquia_icer__10.pdf

En el Régimen tributario especial Los Municipios, Distritos y Departamentos, podrán establecer Regímenes Especiales sobre los impuestos, tasas y contribuciones del respectivo orden territorial, con el fin de estimular la creación y subsistencia de Mipymes. Para tal efecto podrán establecer entre otras medidas, exclusiones, periodos de exoneración y tarifas inferiores a las ordinarias.

Este artículo de la norma, surge ante la necesidad de que las entidades territoriales generen incentivos que promuevan la ubicación de unidades empresariales, la consolidación de las mismas y contribuyan con minimizar la carga tributaria que resulta onerosa sobre todo para aquellas empresas que incursionan en el mercado formal.

Comités Municipales de Microempresa ante la deficiente organización gremial y comunitaria, que se observa en algunos Municipios, lo cual se refleja en la inexistencia de entes que propendan por la formulación de programas de desarrollo productivo y empresarial, la ley Mipyme creó los Comités Municipales de Microempresas, con el objetivo de promover la articulación con las políticas, programas y acciones sectoriales en el nivel territorial.

Estos Comités, sugiere que se conformen con el liderazgo de las alcaldías, y por medio de decretos o acuerdos, con participación de los principales actores públicos y privados que se ubiquen en el Municipio, estos son: gremios, fundaciones, la academia, cámara de comercio, SENA y la institucionalidad que se considere útil para su conformación.

Los Comités Municipales constituyen un escenario que garantice la concertación de estrategias de desarrollo productivo local, la identificación de las unidades productivas en el respectivo Municipio, la promoción de procesos de asociatividad, selección de encadenamientos productivos y la determinación de acciones de políticas dirigidas a fortalecer el sector empresarial. La Resolución 03 de 2001

expedida por el Ministerio, fija pautas para la conformación de los Comités Municipales.

El programa tiene como objetivo fomentar la participación de las Microempresas ubicadas en el Municipio, en las compras que las entidades públicas (alcaldías, hospitales, escuelas, centros de salud, entre otras) demanden durante el año. Facilitar el acceso de los productos que ofrece la zona, resulta de gran importancia, como oportunidad para fortalecer sus condiciones de acceso a mercados de esas unidades productivas.

Se hace énfasis en que se determinen las compras a realizar en el periodo y se estimule a las microempresas locales a que suplan esas demandas. Las necesidades de Capacitación y el Apoyo Asociativo pueden lograrse con el respaldo del Sena y el Apoyo Financiero.

La ley crea un incentivo para que aquellas empresas mipymes que se constituyan e instalen a partir de julio 10 de 2000, serán objeto de las siguientes reducciones: de acuerdo con los aportes parafiscales: 75% para el primer año de operaciones; 50% para el segundo año de operaciones y 25% en el tercer año de operaciones. Esta disposición entro en vigencia, sin requerir norma adicional. Se considera constituida una micro, pequeña o mediana empresa en la fecha de la escritura pública de constitución, en el caso de las personas jurídicas, y en la fecha de registro en la Cámara de Comercio, en el caso de las demás MIPYMES.

Encadenamientos productivos. El programa busca la consolidación y proyección de actividades económicas regionales, que respondan a una vocación natural, fruto de la innovación, generando un impacto positivo sobre el crecimiento y la pobreza, a través de estrategias de asociatividad y empresarialidad.

Productos con posibilidades de comercialización. Es necesario que se identifiquen cuales son los principales productos del Municipio con probabilidad de que se fomenten modelos asociativos y se articulen los eslabones de la producción, transporte, transformación y comercialización, y con otros subsectores económicos de aquellas actividades complementarias”³

3.3.5 Análisis de la Demanda. Para Interactuar es muy importante poder cerrar el ciclo vital de las microempresas, que es comercializar los productos para que las unidades productivas se fortalezcan y perduren en el tiempo. Es por todo esto que debemos identificar los sectores, por ejemplo en este caso el sector comercio que es transversal a otros sectores económicos. A continuación vemos la tabla 1 que nos muestra estos comportamientos.

Según el DANE, en su informe del 2010 informó que el producto interno bruto (PIB) real de Colombia registro una tasa de crecimiento de 4,3%, superior en 2,9 puntos porcentuales (pp) a la observada en 2009, lo que indica el buen desempeño del país en términos económicos.

Por el lado de la oferta, se presentaron tasas de crecimiento positivas en todas las actividades económicas, con excepción de la agropecuaria, con variación de 0,0%, y en la que el efecto del invierno en la calidad y transporte de los productos cumplió un papel importante, especialmente en el segundo semestre del año con caídas en la producción y ventas.

El mayor incremento se presentó en la minería (11,1%), especialmente en los productos de petróleo crudo (17,6%), gas natural (6,4%) y carbón (2,0%); así como en comercio, reparación, hoteles y restaurantes (6,0%); industria (4,9%); transporte, almacenamiento y comunicaciones (4,8%).

³ <https://www.mincomercio.gov.co/mipymes/publicaciones.php?id=21848>

Por el lado de la demanda interna medida en el PIB, los aumentos en la formación bruta de capital (inversión) se dieron principalmente en equipo de transporte (20,2%), maquinaria y equipo (17,9%) y obras civiles (7,2%). El consumo de los hogares se incrementó en 4,5%, lo cual dinamizó el consumo final, en concordancia con los resultados del sector comercio y las buenas condiciones crediticias que se presentaron en el país.

Tabla 2. Indicadores de coyuntura económica

**INDICADORES DE COYUNTURA ECONÓMICA
SECTOR COMERCIO**

**Variación porcentual de las ventas reales minoristas,
según grupos de mercancías**

VARIACIÓN JULIO

GRUPOS DE MERCANCIAS	Julio		
	2009	2010	2011
Total comercio minorista	-3,65	14,13	11,80
Total comercio minorista sin vehículos	1,70	9,63	9,80
Alimentos y bebidas no alcohólicas	0,94	3,53	2,17
Licores, cigarros y cigarrillos	6,55	8,53	4,10
Productos textiles y prendas de vestir	1,52	15,93	8,33
Calzado, artículos de cuero	16,11	22,42	18,32
Productos farmacéuticos	1,05	-3,65	1,93
Productos de aseo personal, cosméticos	3,95	6,01	12,64
Electrodomésticos y muebles hogar	1,07	20,51	21,61
Artículos uso doméstico	-3,89	13,78	16,07
Productos para el aseo del hogar	-2,99	5,38	6,40
Muebles equipo para oficina, comp.	-5,03	41,04	49,64
Libros, papelería, periódicos y revistas	-5,82	-1,73	5,45
Artículos de ferretería, vidrios y pinturas	5,00	18,02	21,96
Repuestos y accesorios para vehículos	-6,26	2,87	9,99
Vehículos automotores y motocicletas	-26,96	41,46	21,22
Lubricantes para vehículos automotores	-12,82	3,52	-2,44
Otras mercancías	5,68	11,81	14,10

**VARIACIÓN % anual DEL EMPLEO EN EL COMERCIO MINORISTA
SEGÚN TIPO DE CONTRATO**

	2009	2010	2011
Socios y familiares sin remuneración	-15,65	-6,67	4,66
Personal permanente	-1,29	8,75	5,14
Personal temporal directo	-2,88	-5,41	14,12
Personal temporal a través de agencias	-10,77	-7,38	-4,59
TOTAL	-3,16	3,22	5,68

Fuente de datos: DANE

Para estos análisis, tuvimos en cuenta las siguientes encuestas de los diferentes sectores económicos identificados como importantes para la Corporación:

Alimentos, restaurantes y comidas rápidas, confección, tiendas, subsistencia, comercio y servicios.

Se hacen las encuestas con un total de 50 clientes de cada sector.

La comercialización de los productos es un tema al cual le apuntan en su mayoría las diferentes empresas de los sectores identificados.

3.3.5.1 Encuesta Alimentos

Tabla 3. Encuesta alimentos

Muestra 50 100%
Alimentos

1. Recuerda hace cuánto es cliente de Interactuar:

1.1 Menos de 1 año	1	2%	1.4 Entre 1 y 2 años		0%
1.2 Entre 3 y 5 años	14	28%	1.5 Entre 6 y 10 años	19	38%
1.3 Entre 11 y 15 años	8	16%	1.6 Mas de 15 Años	6	12%

2.Cuál de las siguientes razones es la más importante por la que usted sigue usando los servicios de Interactuar

(En lo posible no dar opciones de respuesta. Marcar por mención espontanea):

2.1. Me ha ayudado a progresar	12	24%
2.2. Me ha apoyado en momentos difíciles	10	20%
2.3. Me han asesorado y acompañado muy bien	7	14%
2.4. Tiene los servicios que necesito	16	32%
2.5. Es la única entidad que me ha apoyado	4	8%
2.6. No conozco más opciones		
2.6. Otros _____ Cuáles _____		

3. Por favor califique cada uno de los siguientes temas para Interactuar, según su experiencia como cliente

	Muy Bueno	%	Bueno	%	Regular	%	Malo	Muy malo
Facilidad para entregar crédito	31	62%	19	38%				
Comodidad en las cuotas	30	60%	19	38%	1	2%		
Sencillez en los requisitos	30	60%	20	40%				
Flexibilidad en los plazos	31	62%	18	36%	1	2%		
Rapidez en el servicio	30	60%	20	40%				
Amabilidad del personal	34	68%	16	32%				

4. Cuáles de los siguientes servicios de Interactuar Usted ha utilizado:

4.1 Credito	50	100%	4.4 Fortalecimiento
4.2 Capacitación	17	34%	4.5 Laboratorio
4.3 Creación de empresas			4.6 Centro de diseño

5. Indique la razón fundamental por la que no ha usado los otros servicios que ofrece Interactuar

	No lo conoce	%	No se lo han ofrecido	%	No lo necesita	%	No se adapta a lo que necesita	%	Precio	%	Otra Cual?	%
Crédito									1	2%		
Capacitación	6	12%	5	10%	4	8%	2	4%	9	18%	5	10%
Creación de empresas	11	22%	9	18%	7	14%	4	14%	13	26%	6	12%
Fortalecimiento empresarial	11	22%	9	18%	7	14%	4	14%	13	26%	6	12%
Laboratorio de alimentos	11	22%	9	18%	7	14%	4	14%	13	26%	6	12%
Centro de diseño	11	22%	9	18%	7	14%	4	14%	13	26%	6	12%

6. En cuáles de los siguientes servicios que ofrece Interactuar estaría interesado:

6.1 Credito			6.4 Fortalecimiento	32	64%
6.2 Capacitación	26	52%	6.5 Laboratorio	3	6%
6.3 Creación	5	10%	6.6 Centro de diseño	2	4%

7. Ha tomado servicios similares a los de Interactuar, en otras entidades:

7.1 SI	10	20%	7.2 NO	39	78%
--------	----	-----	--------	----	-----

8. En caso de que la respuesta anterior haya sido afirmativa, indique cuáles servicios ha tomado y por qué los ha elegido.

Bancamia	Banco agrario	Confiar	Bancolombia	Carrefour
Cotrafa	Caja social	Microempresas de antioquia	Éxito	

9. Cómo define el apoyo que ha encontrado en Interactuar:

Muy bueno por la amabilidad, el apoyo que brinda a la microempresa, por que es comodo, facil y oportuno, por la facilidad para el credito y los pagos y por que ayuda a crecer la empresa

10. Qué otros servicios quisiera encontrar en Interactuar:

10.1 Apoyo en la comercialización	23	46%	10.5 Asesoría en formalización	16	32%
10.2 Beneficios para el grupo familiar	29	58%	10.6 Productos de ahorro	22	44%
10.3 Formación en asociatividad					
10.4 Otros	1	2%	Cual?	ninguno por ahora	

3.3.5.2 Encuesta Subsistencia

Tabla 4. Encuesta subsistencia

Muestra 50 100%
 Subsistencia

1. Recuerda hace cuánto es cliente de Interactuar:

1.1 Menos de 1 año	0	0%	1.4 Entre 1 y 2 años	0	0%
1.2 Entre 3 y 5 años	9	18%	1.5 Entre 6 y 10 años	25	50%
1.3 Entre 11 y 15 años	7	14%	1.6 Mas de 15 Años	6	12%

2.Cuál de las siguientes razones es la más importante por la que usted sigue usando los servicios de Interactuar

(En lo posible no dar opciones de respuesta. Marcar por mención espontanea):

2.1. Me ha ayudado a progresar	15	30%
2.2. Me ha apoyado en momentos difíciles	6	12%
2.3. Me han asesorado y acompañado muy bien	9	18%
2.4. Tiene los servicios que necesito	19	38%
2.5. Es la única entidad que me ha apoyado	0	0%
2.6. No conozco más opciones		
2.6. Otros _____ Cuáles _____		

3. Por favor califique cada uno de los siguientes temas para Interactuar, según su experiencia como cliente

	Muy Bueno	%	Bueno	%	Regular	%	Malo	Muy malo
Facilidad para entregar crédito	36	72%	14	28%	0	0%		
Comodidad en las cuotas	36	72%	14	28%	0	0%		
Sencillez en los requisitos	36	72%	14	28%	0	0%		
Flexibilidad en los plazos	36	72%	14	28%	0	0%		
Rapidez en el servicio	36	72%	14	28%	0	0%		
Amabilidad del personal	36	72%	14	28%	0	0%		

4. Cuáles de los siguientes servicios de Interactuar Usted ha utilizado:

4.1 Crédito	50	100%	4.4 Fortalecimiento	0	0
4.2 Capacitación	14	28%	4.5 Laboratorio	0	0
4.3 Creación de empresas	0	0%	4.6 Centro de diseño	0	0

5. Indique la razón fundamental por la que no ha usado los otros servicios que ofrece Interactuar

	No lo conoce	%	No se lo han ofrecido	%	No lo necesita	%	No se adapta a lo que necesita	%	Precio	%	Otra Cual?	%
Crédito									0	0%	0	0%
Capacitación	7	14%	6	12%	5	10%	0	0%	13	26%	3	6%
Creación de empresas	9	18%	10	20%	9	18%	1	2%	17	34%	3	6%
Fortalecimiento empresarial	9	18%	10	20%	10	20%	1	2%	17	34%	3	6%
Laboratorio de alimentos	9	18%	10	20%	10	20%	1	2%	17	34%	3	6%
Centro de diseño	9	18%	10	20%	10	20%	1	2%	17	34%	3	6%

6. En cuáles de los siguientes servicios que ofrece Interactuar estaría interesado:

6.1 Credito	1	2%	6.4 Fortalecimiento	23	46%
6.2 Capacitación	27	54%	6.5 Laboratorio	0	0%
6.3 Creación	6	12%	6.6 Centro de diseño	0	0%

7. Ha tomado servicios similares a los de Interactuar, en otras entidades:

7.1 SI	11	22%	7.2 NO	37	74%
--------	----	-----	--------	----	-----

8. En caso de que la respuesta anterior haya sido afirmativa, indique cuáles servicios ha tomado y por qué los ha elegido.

bancamia caja social
 cofinep

9. Cómo define el apoyo que ha encontrado en Interactuar:

Muy bueno por la facilidad para prestar, por el apoyo que brinda a las microempresas, por el servicio que presta y la amabilidad de los empleados.

10. Qué otros servicios quisiera encontrar en Interactuar:

10.1 Apoyo en la comercialización	34	68%	10.5 Asesoría en formalización	16	32%
10.2 Beneficios para el grupo familiar	28	56%	10.6 Productos de ahorro	33	66%
10.3 Formación en asociatividad	0	0%			
10.4 Otros	0	0%	Cual?	ninguno por ahora	

3.3.5.3 Encuesta Restaurantes y Comidas Rápidas

Tabla 5. Encuesta Restaurantes y Comidas Rápidas

Muestra 50 100%
 Restaurantes y comidas rápidas

1. Recuerda hace cuánto es cliente de Interactuar:

1.1 Menos de 1 año	0	0%	1.4 Entre 1 y 2 años	0	0%
1.2 Entre 3 y 5 años	2	4%	1.5 Entre 6 y 10 años	28	56%
1.3 Entre 11 y 15 años	14	28%	1.6 Mas de 15 Años	4	8%

2.Cuál de las siguientes razones es la más importante por la que usted sigue usando los servicios de Interactuar

(En lo posible no dar opciones de respuesta. Marcar por mención espontanea):

2.1. Me ha ayudado a progresar	7	14%
2.2. Me ha apoyado en momentos difíciles	12	24%
2.3. Me han asesorado y acompañado muy bien	8	16%
2.4. Tiene los servicios que necesito	22	44%
2.5. Es la única entidad que me ha apoyado	0	0%
2.6. No conozco más opciones		
2.6. Otros _____ Cuáles _____		

3. Por favor califique cada uno de los siguientes temas para Interactuar, según su experiencia como cliente

	Muy Bueno	%	Bueno	%	Regular	%	Malo	Muy malo
Facilidad para entregar crédito	36	72%	14	28%	0	0%		
Comodidad en las cuotas	36	72%	14	28%	0	0%		
Sencillez en los requisitos	36	72%	14	28%	0	0%		
Flexibilidad en los plazos	36	72%	14	28%	0	0%		
Rapidez en el servicio	36	72%	14	28%	0	0%		
Amabilidad del personal	36	72%	14	28%	0	0%		

4. Cuáles de los siguientes servicios de Interactuar Usted ha utilizado:

4.1 Credito	50	100%	4.4 Fortalecimiento	0	0
4.2 Capacitación	14	28%	4.5 Laboratorio	0	0
4.3 Creación de empresas	0	0%	4.6 Centro de diseño	0	0

5. Indique la razón fundamental por la que no ha usado los otros servicios que ofrece Interactuar

	No lo conoce	%	No se lo han ofrecido	%	No lo necesita	%	No se adapta a lo que necesita	%	Precio	%	Otra Cual?	%
Crédito									0	0%	0	0%
Capacitación	4	8%	3	6%	4	8%	1	2%	19	38%	7	14%
Creación de empresas	4	8%	4	8%	7	14%	2	4%	24	48%	9	18%
Fortalecimiento empresarial	4	8%	4	8%	7	14%	2	4%	24	48%	9	18%
Laboratorio de alimentos	4	8%	4	8%	7	14%	2	4%	24	48%	9	18%
Centro de diseño	4	8%	4	8%	7	14%	2	4%	24	48%	9	18%

6. En cuáles de los siguientes servicios que ofrece Interactuar estaría interesado:

6.1 Credito	0	0%	6.4 Fortalecimiento	29	58%
6.2 Capacitación	27	54%	6.5 Laboratorio	0	0%
6.3 Creación	1	2%	6.6 Centro de diseño	0	0%

7. Ha tomado servicios similares a los de Interactuar, en otras entidades:

7.1 SI	7	14%	7.2 NO	41	82%
--------	---	-----	--------	----	-----

8. En caso de que la respuesta anterior haya sido afirmativa, indique cuáles servicios ha tomado y por qué los ha elegido.

Caja social Procredit Confiar
 Bancamia Banco de bogota

9. Cómo define el apoyo que ha encontrado en Interactuar:

Muy bueno por la facilidad para hacer el credito y la amabilidad
 Facilidad en las formas de pago
 Tasas de interes bajas

10. Qué otros servicios quisiera encontrar en Interactuar:

10.1 Apoyo en la comercialización	30	60%	10.5 Asesoría en formalización	20	40%
10.2 Beneficios para el grupo familiar	26	52%	10.6 Productos de ahorro	30	60%
10.3 Formación en asociatividad	0	0%			
10.4 Otros	0	0%	Cual?		

3. Por favor califique cada uno de los siguientes temas para Interactuar, según su experiencia como cliente

	Muy Bueno	%	Bueno	%	Regular	%	Malo	Muy malo
Facilidad para entregar crédito	27	54%	23	46%	0	0%		
Comodidad en las cuotas	27	54%	23	46%	0	0%		
Sencillez en los requisitos	27	54%	23	46%	0	0%		
Flexibilidad en los plazos	27	54%	23	46%	0	0%		
Rapidez en el servicio	27	54%	23	46%	0	0%		
Amabilidad del personal	27	54%	23	46%	0	0%		

4. Cuáles de los siguientes servicios de Interactuar Usted ha utilizado:

4.1 Credito	49	98%	4.4 Fortalecimiento	0	0%
4.2 Capacitación	20	40%	4.5 Laboratorio	0	0%
4.3 Creación de empresas	0	0%	4.6 Centro de diseño	0	0%

5. Indique la razón fundamental por la que no ha usado los otros servicios que ofrece Interactuar

	No lo conoce	%	No se lo han ofrecido	%	No lo necesita	%	No se adapta a lo que necesita	%	Precio	%	Otra Cual?	%
Crédito									0	0%	0	0%
Capacitación	2	4%	1	2%	7	14%	1	2%	13	26%	4	8%
Creación de empresas	3	6%	4	8%	13	26%	1	2%	22	44%	6	12%
Fortalecimiento empresarial	3	6%	4	8%	13	26%	1	2%	23	46%	6	12%
Laboratorio de alimentos	3	6%	4	8%	13	26%	1	2%	23	46%	6	12%
Centro de diseño	3	6%	4	8%	13	26%	1	2%	23	46%	6	12%

6. En cuáles de los siguientes servicios que ofrece Interactuar estaría interesado:

6.1 Credito	0	0%	6.4 Fortalecimiento	33	66%
6.2 Capacitación	21	42%	6.5 Laboratorio	0	0%
6.3 Creación	1	2%	6.6 Centro de diseño	0	0%

7. Ha tomado servicios similares a los de Interactuar, en otras entidades:

7.1 SI	15	30%	7.2 NO	35	70%
--------	----	-----	--------	----	-----

8. En caso de que la respuesta anterior haya sido afirmativa, indique cuáles servicios ha tomado y por qué los ha elegido.

Bancamia CSC pensionados Cofinep
 Cotrafa Microempresas de antioquia

9. Cómo define el apoyo que ha encontrado en Interactuar: Muuy bien

Facilidad para acceder al credito Amabilidad
 Tasas de interes baja Rapidez en la entrega del credito
 apoya cuando lo necesita

10. Qué otros servicios quisiera encontrar en Interactuar:

10.1 Apoyo en la comercialización	0	0%	10.5 Asesoría en formalización	21	42%
10.2 Beneficios para el grupo familiar	30	60%	10.6 Productos de ahorro	31	62%
10.3 Formación en asociatividad	0	0%			
10.4 Otros	0	0%	Cual?		

3.3.5.5 Encuesta Comercio

Tabla 7. Encuesta Comercio

Muestra Comercio	50	100%
------------------	----	------

1. Recuerda hace cuánto es cliente de Interactuar:

1.1 Menos de 1 año	0	0%	1.4 Entre 1 y 2 años	0	0%
1.2 Entre 3 y 5 años	5	10%	1.5 Entre 6 y 10 años	38	76%
1.3 Entre 11 y 15 años	5	10%	1.6 Mas de 15 Años	2	4%

2.Cuál de las siguientes razones es la más importante por la que usted sigue usando los servicios de Interactuar

(En lo posible no dar opciones de respuesta. Marcar por mención espontanea):

2.1. Me ha ayudado a progresar	8	16%
2.2. Me ha apoyado en momentos difíciles	7	14%
2.3. Me han asesorado y acompañado muy bien	6	12%
2.4. Tiene los servicios que necesito	29	58%
2.5. Es la única entidad que me ha apoyado	0	0%
2.6. No conozco más opciones		
2.6. Otros _____ Cuáles _____		

3. Por favor califique cada uno de los siguientes temas para Interactuar, según su experiencia como cliente

	Muy Bueno	%	Bueno	%	Regular	%	Malo	Muy malo
Facilidad para entregar crédito	27	54%	23	46%	0	0%		
Comodidad en las cuotas	27	54%	23	46%	0	0%		
Sencillez en los requisitos	27	54%	23	46%	0	0%		
Flexibilidad en los plazos	27	54%	23	46%	0	0%		
Rapidez en el servicio	27	54%	23	46%	0	0%		
Amabilidad del personal	27	54%	23	46%	0	0%		

4. Cuáles de los siguientes servicios de Interactuar Usted ha utilizado:

4.1 Crédito	50	100%	4.4 Fortalecimiento empresarial	0	0
4.2 Capacitación	19	38%	4.5 Laboratorio de alimentos	0	0
4.3 Creación de empresas	0	0%	4.6 Centro de diseño	0	0

5. Indique la razón fundamental por la que no ha usado los otros servicios que ofrece Interactuar

	No lo conoce	%	No se lo han ofrecido	%	No lo necesita	%	No se adapta a lo que necesita	%	Precio	%	Otra Cual?	%
Crédito									0	0%	0	0%
Capacitación	2	4%	6	12%	8	16%	1	2%	10	20%	1	2%
Creación de empresas	4	8%	6	12%	19	38%	2	4%	17	34%	2	4%
Fortalecimiento empresarial	4	8%	6	12%	19	38%	2	4%	17	34%	2	4%
Laboratorio de alimentos	4	8%	6	12%	19	38%	2	4%	17	34%	2	4%
Centro de diseño	4	8%	6	12%	19	38%	2	4%	17	34%	2	4%

6. En cuáles de los siguientes servicios que ofrece Interactuar estaría interesado:

6.1 Credito	0	0%	6.4 Fortalecimiento	41	82%
6.2 Capacitación	15	30%	6.5 Laboratorio	0	0%
6.3 Creación	0	0%	6.6 Centro de diseño	0	0%

7. Ha tomado servicios similares a los de Interactuar, en otras entidades:

7.1 SI	5	10%	7.2 NO	45	90%
--------	---	-----	--------	----	-----

8. En caso de que la respuesta anterior haya sido afirmativa, indique cuáles servicios ha tomado y por qué los ha elegido.

Bancamia
Caja social

9. Cómo define el apoyo que ha encontrado en Interactuar:

Facilidad para acceder al credito Amabilidad
Tasas de interes baja Rapidez
apoya cuando lo necesita

10. Qué otros servicios quisiera encontrar en Interactuar:

10.1 Apoyo en la comercialización	16	32%	10.5 Asesoría en formalización	23	46%
10.2 Beneficios para el grupo familiar	33	66%	10.6 Productos de ahorro	27	54%
10.3 Formación en asociatividad	0	0%			
10.4 Otros	0	0%	Cual?		

3.3.5.6 Encuesta Tiendas

Tabla 8. Encuesta Tiendas

Muestra	50	100%
Tiendas		

1. Recuerda hace cuánto es cliente de Interactuar:

1.1 Menos de 1 año	0	0%	1.4 Entre 1 y 2 años	0	0%
1.2 Entre 3 y 5 años	4	8%	1.5 Entre 6 y 10 años	36	72%
1.3 Entre 11 y 15 años	9	18%	1.6 Mas de 15 Años	1	2%

2.Cuál de las siguientes razones es la más importante por la que usted sigue usando los servicios de Interactuar

(En lo posible no dar opciones de respuesta. Marcar por mención espontanea):

2.1. Me ha ayudado a progresar	10	20%
2.2. Me ha apoyado en momentos difíciles	6	12%
2.3. Me han asesorado y acompañado muy bien	9	18%
2.4. Tiene los servicios que necesito	24	48%
2.5. Es la única entidad que me ha apoyado	0	0%
2.6. No conozco más opciones		
2.6. Otros _____ Cuáles _____		

3. Por favor califique cada uno de los siguientes temas para Interactuar, según su experiencia como cliente

	Muy Bueno	%	Bueno	%	Regular	%	Malo	Muy malo
Facilidad para entregar crédito	30	60%	20	40%	0	0%		
Comodidad en las cuotas	30	60%	20	40%	0	0%		
Sencillez en los requisitos	30	60%	20	40%	0	0%		
Flexibilidad en los plazos	30	60%	20	40%	0	0%		
Rapidez en el servicio	30	60%	20	40%	0	0%		
Amabilidad del personal	30	60%	20	40%	0	0%		

4. Cuáles de los siguientes servicios de Interactuar Usted ha utilizado:

4.1 Credito	50	100%	4.4 Fortalecimiento	0	0
4.2 Capacitación	15	30%	4.5 Laboratorio	0	0
4.3 Creación de empresas	0	0%	4.6 Centro de diseño	0	0

5. Indique la razón fundamental por la que no ha usado los otros servicios que ofrece Interactuar

	No lo conoce	%	No se lo han ofrecido	%	No lo necesita	%	No se adapta a lo que necesita	%	Precio	%	Otra Cual?	%
Crédito									0	0%	0	0%
Capacitación	1	2%	14	28%	8	16%	2	4%	8	16%	1	2%
Creación de empresas	2	4%	15	30%	15	30%	3	6%	14	28%	1	2%
Fortalecimiento empresarial	2	4%	15	30%	15	30%	3	6%	14	28%	1	2%
Laboratorio de alimentos	2	4%	15	30%	15	30%	3	6%	14	28%	1	2%
Centro de diseño	2	4%	15	30%	15	30%	3	6%	14	28%	1	2%

6. En cuáles de los siguientes servicios que ofrece Interactuar estaría interesado:

6.1 Credito	0	0%	6.4 Fortalecimiento	23	46%
6.2 Capacitación	27	54%	6.5 Laboratorio	0	0%
6.3 Creación	0	0%	6.6 Centro de diseño	0	0%

7. Ha tomado servicios similares a los de Interactuar, en otras entidades:

7.1 SI	5	10%	7.2 NO	44	88%
--------	---	-----	--------	----	-----

8. En caso de que la respuesta anterior haya sido afirmativa, indique cuáles servicios ha tomado y por qué los ha elegido.

Banco popular bancolombia
 bancamia Caja social

9. Cómo define el apoyo que ha encontrado en Interactuar: Muy Bueno

Facilidad para acceder al credito Amabilidad
 Tasas de interes baja
 apoya cuando lo necesita

10. Qué otros servicios quisiera encontrar en Interactuar:

10.1 Apoyo en la comercialización	10	20%	10.5 Asesoría en formalización	17	34%
10.2 Beneficios para el grupo familiar	35	70%	10.6 Productos de ahorro	26	52%
10.3 Formación en asociatividad	0	0%			
10.4 Otros	0	0%	Cual?		

3.3.5.7 Encuesta Expertos en Comercialización de Interactuar

Muestra 7 100%

Expertos

1. ¿Qué productos y/o actividades de comercialización considera se deben prestar en Interactuar para apoyar a los microempresarios en el mejoramiento de su gestión comercial?

Clasificación de microempresarios previa:

- Partir de seleccionar productos que tengan las condiciones de calidad, imagen y físicas para ser comercializadas en un mercado masivo. Los que no lo estén ofrecerles los servicios de diseño, laboratorio, o fortalecimiento.
- Crear una base de datos importante donde segmentemos los empresarios por los diferentes productos y servicios y luego mirar la forma de ofrecerlo a empresas de la ciudad para que los tengan en cuenta como proveedores e insumos.
- Evaluar los empresarios y seleccionarlos según algunos criterios como capacidad de respuesta, servicio, puntualidad etc. y así lograr posicionar este servicio en el mercado.

Ruedas de negocio y Ferias Comerciales:

- Donde se contacte clientes interesados en los productos y servicios de los microempresarios.
- Entre los mismos microempresarios nuestros: poniendo en contacto al microempresario productor con el comercializador. Ejemplo: al zapatero con el del almacén de zapatos, al que hace galletas con el tendero. Con un lema: El microempresario Interactuar apoya al microempresario Interactuar”.

Capacitación:

- Seminarios enfocados a desarrollar habilidades comerciales en el microempresario
- Capacitación y asesoría integral que permita a los microempresarios conocer y profundizar los diferentes temas y aspectos relacionados.
- Técnicas de negociación

Generación de Contactos Comerciales:

- Hacer vínculos comerciales entre clientes productores y comercializadores.
- Hacer contactos con centros de acopio y ruedas de negocios.
- Acompañarlos en la gestión con contactos para ayudarlos a vender.
- Realizar agendas a los microempresarios con clientes potenciales, una vez el producto cumpla con las características de presentación calidad y empaque requeridos.
- Conectar a los microempresarios entre sí.
- Invitación a ferias comerciales externas donde los microempresarios puedan exhibir sus productos y conseguir contactos de clientes potenciales.

Beneficios:

- Descuentos con proveedores

Generación de Canales de Comercialización:

- Tener un lugar donde se puedan exhibir los productos y servicios de los microempresarios, con el fin de hacer publicidad constante de estos, este lugar debe ser central y con alianzas diferentes para que sea visitado por mucho tipo de gente.
- Catálogo de productos y servicios que sean entregados a personas y empresas que realmente tengan interés y les pueda servir esta información.

- Reactivar el periódico de INTERACTUAR para que los microempresarios den a conocer entre si sus productos y servicios.
- Crear un directorio microempresarial donde clientes de Interactuar y personal externo pueda buscar materias primas, productos, servicios, mano de obra y etc.
- Tienda microempresarial.

2. ¿Qué necesidades de comercialización detecta en los microempresarios ya sea porque ellos se lo hayan planteado o por que usted las haya identificado?

- Desconocimiento de técnicas en ventas y negociación para llegar a posibles compradores.
- Dificultades para acceder a mercados formales por falta de cumplimiento de requisitos en el producto o empresa (formalización, Invima, empaque).
- Falta de claridad de los costos para negociar ventas por volumen.
- Dificultad para acceder a contactos comerciales.
- No tienen definidas tácticas de comercialización: plan de comercialización.
- Desde la Zona de Oriente los clientes manifiestan que las actividades se centran en la sede principal de Interactuar y a ellos se les dificulta el desplazamiento y la gran mayoría de los clientes de esta zona son de veredas distantes al casco urbano.
- No cuentan con una fuerza comercial y en la mayoría de los casos lo hacen ellos sin tener la competencia para hacerlo.
- Carecen de un sistema de comercialización y su crecimiento está totalmente limitado a los mismos clientes.
- Falta de conocimiento de mercados, georeferenciación, investigación de nuevos desarrollos de productos y subproductos (innovación), etc....
- Capacitación para desarrollar competencias comerciales.
- Ayuda para obtener contactos con posibles compradores.

- En general no tienen definida una estrategia de ventas.
3. ¿Cuáles canales de comercialización considera pertinentes para los diferentes sectores económicos que apoya Interactuar? (tiendas, confección, alimentos, restaurantes y puestos de comida, comercio y servicios)
- Canal directo para el caso de tiendas, comidas rápidas y restaurantes, obviamente apoyados por herramientas publicitarias y promocionales.
 - Para el caso de alimentos, acudir al mercado institucional como hoteles, restaurantes, empresas.
 - Comercializar a través de los mismos microempresarios.
 - Ruedas de negocios.
 - Contactos entre grandes comercializadores y pequeños microempresarios.
 - Fuerza de Ventas
 - Telemercadeo
 - Correos directos y Pagina Web
 - Directorio especializado por sectores
 - Tienda por sectores especializados
4. ¿Generalmente a quiénes considera que les comercializan los productos los microempresarios?
- En la mayoría e los casos a su mercado es natural, la idea es poder incursionar en el mercado formal. La limitación la identifico en la forma para llegar o acceder a estos mercados.
 - Comercializan con algunos clientes fijos y de tradición.
 - El microempresario que está empezando un proyecto, su mercado se centra en las personas cercanas, la familia, vecinos del barrio y referidos. Ya que no tiene una empresa legalizada lo que le impide llegar a otros mercados.

- Las empresas que llevan más tiempo en el mercado y que han dado el paso de la legalización y formalización empiezan a comercializar en las tiendas y supermercados de barrio.
- Pocas de estas empresas buscan entrar a grandes superficies por experiencias anteriores donde se generó algún tipo de inconveniente o por los rumores en las condiciones que manejan los almacenes de cadena.
- Comercializan a través de otros microempresarios

5. ¿Qué espacios considera propicios para apoyar a los microempresarios en la comercialización de sus productos o servicios?

- Ruedas de negocios con compradores.
- Agendas comerciales directamente con compradores.
- Participación en ferias y eventos.
- Exhibición de productos y servicios en las sedes de la Corporación.
- Contactos con mayoristas.
- Ferias por sectores económicos.
- Directorio Especializado por sectores.
- Canales locales de TV, plazas de mercado, escenarios deportivos y culturales, terminales de transporte, emisoras locales de radio, etc...

6. ¿Considera pertinente que Interactuar tenga un servicio de comercialización desde el cual se impulsen actividades para apoyar a los microempresarios en el fortalecimiento de su gestión comercial?

Los 7 que respondieron dicen que sí.

¿Por Qué?

- Esto marca la diferencia entre quienes ofrecen servicios de desarrollo empresarial

- Como valor agregado de nuestro servicio de microcrédito y para lograr fortalecer la microempresario.
- Nuestros empresarios tienen una gran limitante a la hora de vender, pocos cuentan con habilidades y competencias para esto, y en la mayoría de los casos vemos unos excelentes productos no se venden por la inexperiencia del microempresario.
- Este servicio es el eslabón que necesitamos para impulsar la integralidad de nuestros servicios en nuestros clientes. Un servicio de comercialización por parte nuestra sería el eslabón que ellos necesitan para fortalecer su gestión comercial.
- Impacto para el empresario y su microempresa.
- Validar la pertinencia de los servicios.

7. Con base en su percepción, consideraría que el microempresario estaría dispuesto a pagar por la oferta de servicios que apoyen de manera directa el fortalecimiento de su labor comercial?

Una persona consideró que no y seis consideraron que sí, siempre y cuando el microempresario vea reflejado el impacto del servicio en su negocio: Mejoramiento de las ventas, consecución de más clientes, acceso a nuevos mercados, lo cual se traduciría en el incremento de sus ingresos.

3.4 ESTUDIO FINANCIERO

Para llevar a cabo la evaluación financiera, se tuvieron en cuenta algunas condiciones generales proyectadas, como son: inflación, PIB, factor prestacional de la empresa, entre otros.

Tabla 9. Estudio financiero

Información General							
	0	1	2	3	4	5	6
Inflación	3,80%	3,5%	3,5%	3,5%	3,5%	3,5%	3,5%
PIB	4,50%	3,50%	4,50%	4,50%	4,50%	4,50%	4,50%
Imporenta	33%	33%	33%	33%	33%	33%	33%
Factor Prestacional	57,96%	57,96%	57,96%	57,96%	57,96%	57,96%	57,96%

3.4.1 Aspecto Operacional y Estructura de Costos. Los ingresos de este departamento de comercialización, serán generados inicialmente a través del cobro de comisiones del 8% sobre el valor movilizado en comercialización de productos de las diferentes microempresas. Después de la estructuración del área, se pretende generar ingresos adicionales como resultado de la venta indirecta de los otros servicios de Desarrollo Empresarial prestados por la Corporación.

Las políticas comerciales, como incremento de costos y precios están delimitadas por las variaciones del IPC proyectadas por el Banco de la República. Adicionalmente, se tienen establecidas metas en movilización en efectivo y por número de microempresas atendidas en este departamento.

Las metas planteadas inicialmente, están basadas en el estudio de mercados y la estructura de costos planteada en el diseño del proyecto, además del análisis de la información histórica del número de servicios prestados por Interactuar.

Otro factor importante para plantear estas metas, es la necesidad sentida de los microempresarios de comercializar sus productos, pues su falencia más notoria, está en el componente comercial de sus negocios, lo que les impide acceder a nuevos y mejores mercados, convirtiendo este proyecto en un medio adicional, que les proporciona Interactuar para la sostenibilidad y crecimiento de sus empresas.

Tabla 10. Información ventas comercialización

Información Ventas Comercialización						
	0	1	2	3	4	5
IncrementoPrecio	3,50%	3,50%	3,50%	3,50%	3,50%	3,50%
Incremento Unidades	3,50%	3,50%	3,50%	3,50%	3,50%	3,50%
Servicios Vendidos	1.000	1.035	1.071	1.109	1.148	
Precio Servicio	8,00%	8,00%	8,00%	8,00%	8,00%	8,00%
Valor Movilizado		2.800.000.000	2.898.000.000	2.999.430.000	3.104.410.050	3.213.064.402

En cuanto al personal requerido para el funcionamiento del nuevo departamento, se requiere de un negociador con altas competencias comerciales y de negociación, dado el perfil de los clientes a tratar. Un analista comercial, el cual estará encargado del soporte administrativo y operativo del área. Un bodeguero encargado de la organización y manejo de las diferentes muestras de productos. Todas estas personas estarán dirigidos por un Jefe de Comercialización, encargado de la gestión administrativa, comercial y financiera del área, además de ser el canal directo con la Dirección Ejecutiva de Interactuar. A continuación se presenta la estructura salarial del personal mencionado:

Tabla 11. Información de personal

Información de Personal						
Personal	# Personas	Salario	Factor Prestacional	Comisiones	Transporte	Total
Negociadores	1	2.500.000	1.449.000		170.000	49.428.000
Jefe Comercialización	1	3.500.000	2.028.600		-	66.343.200
Analista	1	1.650.000	956.340		-	31.276.080
Bodeguero	1	1.000.000	579.600		63.500	19.717.200
Total	4			8.960.000		166.764.480

La estructura de costos y gastos fijos, está basado en los históricos del departamento financiero y contable de Interactuar, el cual trabaja bajo el sistema de centros de costos, lo cual le permite identificar con claridad los objetos del costo y sus respectivas participaciones porcentuales dentro del total de costos de la empresa. La siguiente tabla, muestra los conceptos y valores presupuestados para la vida del proyecto. Los incrementos anuales, están basados en el incremento del IPC:

Tabla 12. Gastos Generales

Gastos Generales		
	Mensual	Anual
Servicio Públicos	285.000	3.420.000
Mantenimientos	100.000	1.200.000
Vigilancia	60.000	720.000
Útiles y Papelería	150.000	1.800.000
Viáticos	200.000	2.400.000
Transporte	200.000	2.400.000
Representación	300.000	3.600.000
Total Gastos Generales		15.540.000
Publicidad y Mercadeo	2.500.000	30.000.000

3.4.2 Aspecto de Inversión. Al ser un departamento nuevo, que hará parte de los servicios de Interactuar, la inversión a realizar es relativamente baja, pues la estructura operativa de la empresa, permite la puesta en marcha del proyecto con activos y funciones que ya están establecidas y estructuradas. La inversión inicial está determinada por un área construida, la cual ya existe y que Interactuar la tiene valorada en \$70.000.000. Además de equipos de computo y muebles y enseres por valor de \$35.000.000. La depreciación de esta inversión será por el método de línea recta.

Tabla 13. Aspecto de inversión

INVERSIÓN	MONTO	AÑOS DEPREC	DEPRECIACIÓN
EDIFICIO	70.000.000	20	3.500.000
EQUIPOS DE COMPUTO	20.000.000	5	4.000.000
MUEBLES Y ENSERES	15.000.000	5	3.000.000
TOTAL ACTIVO FIJO	105.000.000		10.500.000

Tabla 14. Tabla de Depreciación Edificio

Tabla de Depreciación Edificio							
	0	1	2	3	4	5	6
Depreciación Periodo		10.500.000	10.500.000	10.500.000	10.500.000	10.500.000	
Depreciación Acumulada		10.500.000	21.000.000	31.500.000	42.000.000	52.500.000	

Para este tipo de negocios, se requiere de inversión en capital de trabajo, en este caso no se manejarán inventarios propiedad de Interactuar. El KTNO estará determinado por cartera, efectivo y cuentas por pagar a proveedores.

Tabla 15. Información KTNO

Información KTNO		
CARTERA	60	Dias de las ventas
EFFECTIVO	30	Dias de las ventas
CXP	30	Dias del Costo

Tabla 16. Inversión de KTNO

INVERSIÓN DE KTNO	0	1	2	3	4	5	6
CARTERA	37.333.333	38.640.000	39.992.400	41.392.134	42.840.859		
EFFECTIVO MINIMO	18.666.667	19.320.000	19.996.200	20.696.067	21.420.429		
CUENTAS POR PAGAR	5.762.100	5.963.774	6.172.506	6.388.543	6.612.142		
KTNO REQUERIDO	50.237.900	51.996.227	53.816.094	55.699.658	57.649.146	-	
INVERSIÓN DE CAPITAL D	50.237.900	1.758.327	1.819.868	1.883.563	1.949.488	-	

Para la puesta en marcha del proyecto, no se incurrirá en deuda, todo el proyecto será financiado con recursos propios de la Corporación Interactuar, dados los resultados financieros de los últimos periodos, los cuales le permiten a la empresa reinvertir sus excedentes en nuevos productos y/o servicios que beneficien a las microempresas, aportando así al cumplimiento del propósito central de Interactuar, de activar Microempresas y volverlas sostenibles en el tiempo.

3.4.3 Flujo de Caja del Proyecto. Con la estructura de costos planteada para el proyecto, se puede observar que se tiene gran capacidad para la generación de flujo de caja positivos con la operación del mismo, es decir, después de descontar los diferentes costos y gastos a los ingresos generados, el proyecto arroja saldo

positivo del flujo de caja en sus actividades de operación. Si bien el modelo utilizado en este trabajo, muestra un estado de resultados y no un flujo de caja, se tuvo en cuenta el pago de los impuestos al periodo siguiente de su causación, lo cual nos acerca más a un flujo de caja real.

En cuanto al flujo de caja de la inversión, como se mencionó anteriormente, el monto de esta es relativamente bajo, pues Interactuar ya tiene estructurados procesos y un funcionamiento que le permite poner en marcha de manera menos traumática proyectos de este tipo, pues tiene desarrolladas capacidades institucionales y operativas que le permiten disminuir los montos de las inversiones.

Las inversiones se llevarán a cabo en el año cero en activos fijos y el capital de trabajo necesario para empezar la operación en el año1, para los periodos siguientes solo se requerirá inversión en capital de trabajo para cubrir el faltante que se genere debido al incremento de la colocación de la movilización, lo cual incrementa las necesidades de recursos para cartera y efectivo disponible.

Después de analizar los flujos de caja del proyecto, podemos afirmar que es un proyecto con capacidad de liquidez suficiente y bastante atractiva para su sostenibilidad, pues nos muestra un VPN positivo, lo cual nos significa que los flujos de caja futuros traídos a valor presente, son acordes con las expectativas de inversión, generando valor económico para la corporación y desarrollando capacidades institucionales con la creación de nuevos productos para atender a las microempresas, que se convierten en punto atractivo para la consecución adicional de recursos a través de la cooperación internacional.

La TIR del proyecto arroja un valor de 44.23%, el cual supera ampliamente el costo de capital de Interactuar que tiene un valor de 30%, mostrando una rentabilidad superior a la requerida por la corporación para este tipo de proyectos.

Se concluye entonces, que este proyecto es bastante viable desde el punto de vista financiero y económico, además de aportar al componente social que tiene la Corporación Interactuar. El superávit generado por este nuevo departamento, podrán ser utilizados para subsidiar las microempresas que no tengan los recursos suficientes para acceder a los diferentes servicios de la Corporación, este último punto se aclara dada la naturaleza jurídica de la empresa, al ser una entidad sin ánimo de lucro.

Tabla 17. Flujo de caja Proyecto

DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN INTERACTUAR 2011							
FLUJO DE CAJA PROYECTO - 5 AÑOS -							
Año	0	1	2	3	4	5	6
(+) Ingresos por ventas		224.000.000	231.840.000	239.954.400	248.352.804	257.045.152	
(-) Materiales e insumos		-	-	-	-	-	
(-) Mano de obra directa		69.145.200	71.565.282	74.070.067	76.662.519	79.345.707	
(=) Total costo de venta		69.145.200	71.565.282	74.070.067	76.662.519	79.345.707	
Gastos generales de admon		15.540.000	16.083.900	16.646.837	17.229.476	17.832.507	
Gastos generales de ventas		38.960.000	40.323.600	41.734.926	43.195.648	44.707.496	
(=) Total Gastos de Admon y Ventas		54.500.000	56.407.500	58.381.763	60.425.124	62.540.004	
(-) Depreciación		10.500.000	10.500.000	10.500.000	10.500.000	10.500.000	
(-) Costos de financiación		-	-	-	-	-	
Utilidad antes de impuestos.		89.854.800	93.367.218	97.002.571	100.765.161	104.659.441	
(-) Impuestos(33%)			29.652.084	30.811.182	32.010.848	33.252.503	34.537.616
(=) Utilidad neta		89.854.800	63.715.134	66.191.389	68.754.312	71.406.938	(34.537.616)
(+) Depreciaciones		10.500.000	10.500.000	10.500.000	10.500.000	10.500.000	
(-) Inversiones							
Activos fijos							
Edificio	(70.000.000)						
Equipos de Computo	(20.000.000)						
Muebles y enseres	(15.000.000)						
Capital de Trabajo	(50.237.900)	(1.758.327)	(1.819.868)	(1.883.563)	(1.949.488)		
(=) Total inversión	(155.237.900)	(1.758.327)	(1.819.868)	(1.883.563)	(1.949.488)	-	-
Flujo de Caja Neto	(155.237.900)	98.596.474	72.395.266	74.807.825	77.304.824	81.906.938	(34.537.616)
Costo de Capital Interactuar	30%						
VPN	39.464.081						
TIR	44,23%						

GLOSARIO

ANÁLISIS: Es la descomposición de un todo en partes para conocer cada uno de los elementos que lo integran para luego estudiar los efectos que cada uno genera.

ANÁLISIS DE RIESGO: El análisis de riesgo, también conocido como evaluación de riesgo o PHA por sus siglas en inglés Process Hazards Analysis, es el estudio de las causas de las posibles amenazas, y los daños y consecuencias que éstas puedan producir.

COMPETENCIA: Situación de empresas que rivalizan en un mercado al ofrecer o demandar un mismo producto o servicio.

CONSUMIDOR: Comercio tradicional con dependiente y comprador o consumidor de los productos o artículos en venta.

En economía, un consumidor es una persona u organización que demanda bienes o servicios proporcionados por el productor o el proveedor de bienes o servicios. Es decir, es un agente económico con una serie de necesidades y deseos que cuenta con una renta disponible con la que puede satisfacer esas necesidades y deseos a través de los mecanismos de mercado. La legislación que defiende al consumidor se denomina Derecho del consumo.

También se define como aquél que consume o compra productos para el consumo. Es por tanto el actor final de diversas transacciones productivas.

DEMANDA: Cantidad de bienes ó servicios que el consumidor está dispuesto a adquirir a un precio dado y en lugar establecido

MATRIZ PC (MATRIZ PERFIL COMPETITIVO): La matriz del perfil competitivo identifica a los principales competidores de la empresa, así como sus fuerzas y debilidades particulares, en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa.

OFERTA: Cantidad ofrecida como aquellas cantidades de bienes y servicios que los productores están dispuestos a vender un cierto precio

POAM (PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS): Perfil de oportunidades y amenazas del medio. El medio es la fuente de oportunidades y amenazas es por esto que la gerencia encuentra en el medio que se mueve los nichos que particularmente se ajustan a los productos que la empresa ofrece. Igualmente identifica los elementos que son nocivos y destructivos para sus organizaciones, esta es una tarea continua y permanente especialmente en un entorno que está cambiando en forma constante y turbulenta.

Dentro del POAM se evalúa el Factor económico, Factor político, Factor social, Factor tecnológico, Factor competitivo y Factor geográfico.

PCI (PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA): El PCI es parte de la auditoría organizacional, es una evaluación del desempeño de la compañía. Dentro del PCI se evalúa la Capacidad Directiva, Capacidad Tecnológica, Capacidad de Talento Humano, Capacidad Competitiva, Capacidad Financiera.

CONCLUSIONES

Por medio del ciclo de comercialización se le garantiza al microempresario una oferta satisfactoria del producto garantizando la salida y el posicionamiento no solo en el mercado nacional sino también internacional, además recibir un pago oportuno del mismo de acuerdo a las condiciones pactadas inicialmente.

El estudio de mercado nos demuestra como las microempresas no tienen definida una estructura debido a la falta de conocimiento e información del medio, lo cual lleva al microempresario a asumir diferentes roles y a no especializarse, conduciéndolo a una desadaptación en cuanto a la comercialización del producto y un cierre definitivo.

Con la creación del departamento de comercialización podríamos obtener una mayor fidelización de los clientes debido a que la inversión que realizan se va a ver reflejado en la comercialización de los productos generando una recuperación del capital, proporcionando a la corporación interactuar más seguridad en el pago de los créditos otorgados con dicho fin.

La elaboración de encuestas sobre los diferentes sectores económicos que apoya la Corporación, permiten tener una mejor visión de las necesidades y de los trabajos en los cuales tiene que esforzarse este nuevo departamento y en equipo de la Corporación para el desarrollo de las labores de los empresarios,

El estudio financiero nos demuestra la viabilidad de la creación del departamento de comercialización, indicando una baja inversión y que con recursos propios desarrolla el montaje del mismo; la rentabilidad es muy superior a la esperada con una TIR de 44.23% la cual supera ampliamente el costo de capital de interactuar que es de un 30% para este tipo de proyectos.

Es imperativo que una Corporación que se dedica a la activación del tejido microempresarial tenga un área que ayude a vender y comercializar a las microempresas ya que es un componente demasiado importante para que los negocios se mantengan en el tiempo y le genere mejores condiciones de vida a los emprendedores.

RECOMENDACIONES

Implementar un sistema de análisis el cual nos permita hacer un seguimiento continuo de la comercialización de los productos de los microempresarios, para generar informes trimestrales que aseguren el cumplimiento del objetivo.

Aplicar el proceso de mejora continua en cada cargo del departamento, asegurando una efectividad en la comercialización, en la entrega del producto conforme y en el recaudo del dinero para el microempresario.

Implementar sistemas de motivación a los microempresarios, para la confianza y la toma de habilidades adicionales en el mercado y puedan ser competitivos no solo departamental si no nacional e internacionalmente con el apoyo y acompañamiento de las estrategias del departamento de comercialización.

El compromiso de todos los equipos de Interactuar en la realización de una reinducción o acompañamiento de los procesos antes adquiridos por los microempresarios con el fin de afianzar y recordar, para fortalecer las posibles debilidades adquiridas.

Implementar lo más pronto posible el departamento de comercialización, ya que se cuenta con la demanda necesaria y se pueden perder los clientes que se tienen.

BIBLIOGRAFÍA

Departamento Administrativo Nacional de Estadística, www.dane.gov.co, citado en Medellín, 1 de abril de 2011

Documento: Estudio socio económico de las microempresas. Emprende y Actua con la Comunidad Valenciana. 2008 Corporación Interactuar – Universidad Politécnica de Valencia.

Documento: La comercialización en las micro, pequeñas y medianas empresas. 2006 ACOPI – INTERACTUAR.

ENTREVISTA con Alexander Zuluaga, Jefe Departamento de Creación de empresas de la Corporación Interactuar, Marzo 20 de 2011

ENTREVISTA con Grimaldy Yepes, Jefe Departamento de Ventas de la Corporación interactuar, Marzo 20 de 2011

INTERACTUAR: Famiempresas que Progresan, <http://www.interactuar.org.co/web/> citado en Medellín, 1 de abril de 2011

LÓPEZ OSPINA, Gustavo. “Retos y Posibilidades del Microcrédito en América Latina para el Año 2005”, Cumbre Internacional de Microcrédito, página 4.(2003)

SANDINO, María del Carmen. Metodología de la Investigación: Articulación de los elementos básicos del proceso de la investigación. Medellín: Librería Jurídica Comlibros. Tercera edición, 2009

WHITE, Beatriz C. “Medellín, Colombia, Ciudad receptora de personas en condición de desplazamiento forzado por la violencia”, p. 3.(2008)

CIBERGRAFÍA

Confecamaras, www.confecamaras.org.co citado en Medellín, 1 de abril de 2011
EL COLOMBIANO Las microempresas progresan con la Promotora,
http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/L/las_microempresas_progresan_con_la_promotora/las_microempresas_progresan_con_la_promotora.asp citado en Medellín, 10 de abril de 2011

MIPYMES Portal Empresarial Colombiano,
<http://www.mipymes.gov.co/eContent/Home.asp>, citado en Medellín, 1 de abril de 2011

<http://bdigital.eafit.edu.co/bdigital/PROYECTO/P658.11O775/Capitulo6.pdf>

<http://definicion.de/competencia/>

http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_de_riesgo

<http://es.wikipedia.org/wiki/Consumidor>

http://es.wikipedia.org/wiki/Estudio_de_mercado

http://es.wikipedia.org/wiki/Estudio_de_prefactibilidad

http://es.wikipedia.org/wiki/Evaluaci%C3%B3n_ambiental

<http://es.wikipedia.org/wiki/Oferta>

<http://implementacionestrag.blogspot.com/2007/02/gerencia-estratgica-gua.html>

<http://manuelgross.bligoo.com/content/view/634585/Que-es-un-Modelo-de-Negocio-La-fuente-de-tu-competitividad.html>

<http://www.gerencie.com/analisis-de-estados-financieros.html>

<http://www.gerencie.com/que-es-el-analisis-financiero.html>

<http://www.joseacontreras.net/direstr/cap492d.htm>

<http://www.monografias.com/trabajos3/gerenylider/shtml>

<http://www.promonegocios.net/demanda/definicion-demanda.html>

<http://www.slideshare.net/JFMayorgaJ/estudio-tnico>