

**Construcción del plan de negocios de la empresa UMMI Colombia
S.A.S.**

Brayan Leonardo Rodriguez Gomez

**Universidad del Valle – Sede Cali
Facultad de Ciencias de la Administración
Programa Académico de Administración de Empresas
Santiago de Cali
2021**

**Construcción del
Plan de negocios de la empresa UMMI Colombia S.A.S.**

Brayan Leonardo Rodriguez Gomez

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar
por el título de administrador de empresas**

**Julio Muñoz Castro
Director en la Modalidad de Asesoría empresarial**

**Universidad del Valle – Sede Cali
Facultad de Ciencias de la Administración
Programa Académico de Administración de Empresas
Santiago de Cali
2021**

Nota de Aceptación

Firma del presidente del jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi familia, a mi madre, que nunca me dejó rendirme, a mi papá que siempre me apoyó, a mi hermano Jose que no sería nada sin él, a mi hermano Andrés por nunca dejarme solo cuando más lo necesité, y a mis amigos Carlos y Alejandro que hicieron de la Universidad un hogar para mí.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco especialmente a la empresa UMMI Colombia S.A.S. y su grupo de trabajo por confiar en mí y permitirme realizar esta investigación en su organización, gracias por la facilitación de la información necesaria para el desarrollo de este trabajo de grado.

Doy gracias al profesor Julio Edgar Muñoz por su conocimiento, dirección y acompañamiento constante en el desarrollo del presente trabajo, agradezco por su siempre buena voluntad, profesionalismo y el apoyo que me fue otorgado de su parte en cada momento.

A la Universidad del valle que me brindó la oportunidad de hacer parte de sus aulas, al personal administrativo y todos quienes dentro del campus han hecho de mi un mejor profesional.

Agradezco a mi familia su apoyo incondicional y amor constante, y a mis amigos que me han enseñado y me han construido como un mejor ser humano.

Contenido

RESUMEN	1
INTRODUCCIÓN.....	2
1. ASPECTOS METODOLÓGICOS	4
1.1. Definición del problema.....	4
1.2. Formulación del problema	7
1.3. Justificación	7
1.4. Objetivos	10
1.4.1. Objetivo General	10
1.4.2. Objetivos Específicos.....	10
1.5. Metodología	11
1.5.1. Fuentes de información	11
1.6. Marco de Referencia	11
1.6.1. Marco Teórico	11
1.6.2. Estado del Arte	17
2. ANÁLISIS DE ENTORNOS	20
2.1. Entorno Social	20
2.1.1. Tasa global de participación de las mujeres en Colombia	20
2.1.2. Participación de las mujeres en el mercado laboral en Colombia y la brecha entre hombres y mujeres.	21
2.1.3. Desempleo y nivel educativo de las mujeres en Colombia.....	22
2.1.4. Participación de las mujeres en espacios de poder y toma de decisiones públicas ..	23
2.1.5. Sobrepoblación y la decisión de no tener hijos	24
2.2. Entorno Económico.....	25
2.2.1. Cambios en la economía colombiana postpandemia	25
2.2.2. Producto interno bruto	27
2.2.3. Efectos de la Inflación en Colombia	28
2.2.4. Aumento de los costos de importación	29
2.2.5. Importaciones en Colombia	30
2.2.6. Economía global postpandemia.....	31
2.2.7. Volatilidad del dólar	32

2.2.8.	Exportaciones en Colombia en 2021-2022	32
2.3.	Entorno Demográfico	34
2.3.1.	Tasas de alfabetismo de las mujeres en Colombia	34
2.3.2.	esperanza de vida de las mujeres en Colombia	34
2.3.3.	Ingreso promedio de las mujeres en Colombia	35
2.3.4.	Tasas de natalidad y mortalidad en Colombia	36
2.4.	Entorno Cultural.....	38
2.4.1.	Autorreconocimiento étnico de las mujeres en Colombia	38
2.4.2.	Cultura de emprendimiento en las mujeres	38
2.4.3.	Transición a una cultura con igualdad de derechos y condiciones para las mujeres	39
2.5.	Entorno Tecnológico	40
2.5.1.	Aumento de pagos a través de medios electrónicos en Colombia.....	40
2.5.2.	Crecimiento del comercio electrónico en Colombia.....	43
2.5.3.	Nuevas tecnologías en el mercado de productos para maternidad	45
2.5.4.	Incremento de las Tiendas virtuales y el uso de las redes sociales como estrategia de Marketing.....	46
2.6.	Entorno Ambiental.....	47
2.6.1.	Efecto de la contaminación en la fertilidad	47
2.6.2.	Tendencia hacia la compra de bienes eco-amigables.....	48
3.6.3.	Deforestación.....	49
2.7.	Entorno Jurídico	52
2.7.1.	Ley 527 de 1999 de comercio electrónico en Colombia	52
2.7.2.	Ley de aduanas en Colombia	52
2.7.3.	Leyes en pro de la igualdad de genero	54
2.8.	Entorno Político - Gubernamental	55
2.8.1.	Ley 1834 de 2017 de Economía Naranja.....	55
2.8.2.	Ley 2069 de 2020, para el emprendimiento	55
2.9.	Análisis integrado del entorno.....	56
3.	ANÁLISIS DEL SECTOR	65
4.1.	Análisis de la estructura del sector	65
3.1.1.	Cinco Fuerzas de Porter	66

3.1.1.1.	Competidores.....	66
4.1.1.2.	Posibles entrantes.....	67
4.1.1.3.	Poder de negociación con los proveedores	68
4.1.1.4.	Compradores.....	73
4.1.1.5.	Posibles sustitutos.....	74
4.2.	Análisis del ambiente competitivo.....	74
4.2.1.	Diamante competitivo	74
4.2.1.1.	Factores productivos.....	75
4.2.1.2.	Encadenamientos productivos y clúster	77
4.2.1.3.	Condiciones de la demanda	79
4.2.1.4.	Estrategia y estructura de las empresas del sector	80
5.	ESTUDIO DE MERCADO	82
5.1.	Tendencias de mercado	82
5.2.	Identificación del mercado	84
5.2.1.	Mercado Potencial	84
5.2.2.	Mercado Meta	86
5.3.	Benchmarking comparativo	86
5.3.1.	Organizaciones por comparar	86
5.1.1.	Factores de Éxito.....	95
5.1.2.	Perfil competitivo.....	96
5.1.3.	Radares de comparación.....	1
5.4.	Producto y Servicio	5
5.4.1.	Descripción y caracterización del Portafolio de Producto y Servicio.....	5
5.5.	Investigación de mercado	5
5.6.	Estrategias de mercado.....	10
5.6.1.	Estrategias de Promoción	10
5.6.2.	Estrategias de producto	13
5.6.3.	Estrategias de Precio.....	15
5.6.4.	Estrategias de Distribución	15
6.	ESTUDIO TÉCNICO	17

6.1.	Proceso productivo o servicio	17
6.2.	Relación de maquinaria y equipo.....	20
6.3.	Infraestructura	20
6.4.	Ubicación.....	21
6.5.	Planta Física.....	22
7.	ESTUDIO ADMINISTRATIVO-ORGANIZACIONAL	22
7.1.	Aspectos estratégicos	22
7.1.1.	Misión.....	22
7.1.2.	Visión.....	22
7.1.3.	Valores	23
7.2.	Factor Humano	23
7.2.1.	Grupo empresarial	23
7.2.2.	Organigrama de la empresa.....	24
7.2.2.2.	Descripción y perfiles de cargos.....	24
7.2.3.	Organizaciones de apoyo para el proyecto.....	26
8.	ESTUDIO ECONÓMICO Y ESTUDIO FINANCIERO	27
8.1.	Financiación	27
8.2.	Flujo de inventario y capital de trabajo	27
8.3.	Inversión	28
8.4.	Depreciación	28
8.5.	PYG	28
8.6.	Balance General	29
8.7.	Estructura de Capital y costo de capital	30
8.8.	Flujo de caja libre	30
8.9.	Indicadores Financieros	31
7.	MODELO DE NEGOCIO	32
7.1.	Descripción de la Idea de Negocio	32
7.2.	Construcción del Modelo de Negocio	32
7.3.	Segmento de Cliente	34
7.4.	Propuesta de Valor	34

7.5.	Canales de venta	34
7.6.	Relación con el Cliente	34
7.7.	Actividades Clave	35
7.8.	Recursos Clave	35
7.9.	Asociaciones Clave	35
7.10.	Costos.....	36
7.11.	Ingresos.....	36
8.	CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN	36
	CONCLUSIONES.....	39
	RECOMENDACIONES.....	42
	BIBLIOGRAFÍA.....	43
	ANEXOS	48

Tabla de contenido de tablas

Tabla 1.	Variables Entorno Social.....	25
Tabla 2.	Variables Entorno Económico	33
Tabla 3.	Variables Entorno Demográfico	37
Tabla 4.	Variables Entorno Cultural	40
Tabla 5.	Variables Entorno Tecnológico	47
Tabla 6.	Variables Entorno Medioambiental.....	51
Tabla 7.	Variables Entorno Jurídico.....	54
Tabla 8.	Variable Entorno Político - Gubernamental.....	56
Tabla 9.	Análisis integrado del entorno	56
Tabla 10.	Características de Leonisa	90
Tabla 11.	Características de Annette.....	91
Tabla 12.	Características de Marie Louise	92
Tabla 13.	Características de Fájate	93
Tabla 14.	Características de Tania	94
Tabla 15.	Matriz del perfil competitivo	96
Tabla 16.	Relación de maquinaria y equipo	20
Tabla 17.	Servicios infraestructura.....	20
Tabla 18.	Descripción perfiles de cargos	24
Tabla 19.	Organizaciones de apoyo	26
Tabla 20.	Financiación	27

Tabla 21. Flujo de inventario	27
Tabla 22. Inversión	28
Tabla 23. Depreciaciones	28
Tabla 24. Pérdidas y Ganancias	28
Tabla 25. Balance General	29
Tabla 26. Estructura de Capital y costo de capital	30
Tabla 27. Flujo de caja libre	30
Tabla 28. Variables macroeconómicas	31
Tabla 29. Cronograma	37

Tabla de contenido de Graficas

Gráfica 1. Porcentaje de empresas en la región de acuerdo con su tamaño y probabilidad de sobrevivir en sus primeros dos años	4
Gráfica 2. Escenario de los países de la alianza del pacífico en medio de la pandemia	5
Gráfica 3. Escenario de los países de la alianza del pacífico en medio de la pandemia	6
Gráfica 4. Consumidores de comercio electrónico en Latinoamérica.....	8
Gráfica 5. Las cifras del e-commerce en Colombia	9
Gráfica 6. Relación mujeres-hombres según grupo de edad y lugar de residencia	20
Gráfica 7. Participación de las mujeres en el mercado laboral	21
Gráfica 8. Tasa global de participación (TGP) y brecha	22
Gráfica 9. Desempleo según nivel educativo.....	23
Gráfica 10. Participación de las mujeres en cargos de elección popular.....	24
Gráfica 11. Crecimiento económico Colombia	26
Gráfica 12. Proyecciones Económicas Para El PIB De Colombia	27
Gráfica 13. Contribución Anual del IPC por divisiones de gasto febrero 2021.....	29
Gráfica 14. Valor CIF de las importaciones	30
Gráfica 15. Crecimiento económico mundial	31
Gráfica 16. Valor FOB de las exportaciones.....	33
Gráfica 17. Esperanza de vida en Colombia	35
Gráfica 18. Brecha ingreso laboral mensual promedio	35
Gráfica 19. Brecha ingreso laboral promedio por hora	36
Gráfica 20. Nacimientos y Defunciones IV Trimestre 2020	36
Gráfica 21. Población Total por Autorreconocimiento Étnico según Sexo.....	38
Gráfica 22. Encuesta ONU mujeres	39
Gráfica 23. Variación de los pagos electrónicos frente al efectivo en 2020	41
Gráfica 24. Comercios que habilitaron los siguientes canales de pago como consecuencia de la pandemia	42

Gráfica 25. Transacciones digitales en Colombia.....	42
Gráfica 26. Encuesta de Comercio electrónico Colombia 2020	44
Gráfica 27. Plataformas Sociales más utilizadas en el mundo	46
Gráfica 28. Países donde el consumidor demanda mayor sostenibilidad	48
Gráfica 29. Pérdida global de bosques 2001-2020.....	49
Gráfica 30. Pérdida de bosques primarios 2002-2020.....	50
Gráfica 31. Pérdida global de bosques en 2020	50
Gráfica 32. Puntaje en el pilar de Tamaño del Mercado en el ICC 2018	78
Gráfica 33. Tamaño del mercado de los productos para el cuidado bebés a nivel mundial entre 2020 y 2031	82
Gráfica 34. Cifras del mercado de ropa para bebés.....	83
Gráfica 35. Búsquedas de productos para bebés en Google	84
Gráfica 36. Radar de Comparación para Ummi	1
Gráfica 37. Radar de Comparación para Leonisa.....	1
Gráfica 38. Radar de Comparación para Anette	2
Gráfica 39. Radar de Comparación para Marie Louise.....	2
Gráfica 40. Radar de Comparación para Fájate	3
Gráfica 41. Radar de Comparación para Tania.....	3
Gráfica 42. Radar de Comparación en conjunto	4
Gráfica 43. Sobre la importancia de usar brasieres especiales en el proceso de lactancia.	7
Gráfica 44. Sobre la intención de compra de brasieres especiales en el proceso de lactancia.....	7
Gráfica 45. Sobre la preferencia de compra para regalo de un baby shower.	8
Gráfica 46. Sobre la elección de canal de compra para un producto de maternidad	9
Gráfica 47. Sobre la elección de medio digital para la compra para un producto de maternidad	9

Tabla de contenido de ilustraciones

Ilustración 1. Modelo Canvas	13
Ilustración 2. Fuerzas de Porter	16
Ilustración 3. Diamante Competitivo.....	16
Ilustración 4. Modelo Canvas para Ummi Colombia S.A.S	33
Ilustración 5. Imagen productos de maternidad	45
Ilustración 6. Valores importación.....	53
Ilustración 7. Proveedor Danyang Yuyi Clothing Trade Co	69
Ilustración 8. Proveedor Shantou Longhu District Yinkaiya Knitting Factory	69

Ilustración 9. Proveedor Shanghai Rosenfich Trading.co.....	70
Ilustración 10. Proveedor Shantou Yuanyusheng Clothing Co., Ltd.....	70
Ilustración 11. Proveedor Shijiazhuang Aikui Import And Export Co	71
Ilustración 12. Ejemplo de precio de compra de un Brasier para maternidad a través de AliExpress.....	73
Ilustración 13. Diamante competitivo de Porter.....	74
Ilustración 14. Diamante competitivo sector de maternidad.....	81
Ilustración 15. Población por estratos en Colombia 2022.....	85
Ilustración 16. Brasieres de maternidad Ummi.....	5
Ilustración 17. Fórmula para el cálculo del tamaño de una muestra para poblaciones finitas.....	6
Ilustración 18. Logotipo Ummi.....	14
Ilustración 19. Colores corporativos.....	14
Ilustración 20. Diagrama de flujo, proceso de importación de productos UMMI.....	18
Ilustración 21. Diagrama de flujo de proceso de compra en UMMI	19
Ilustración 22. Foto Fachada oficina	21
Ilustración 23. Ubicación en mapa Ummi Colombia S.A.S.....	21
Ilustración 24. Planta física oficina UMMI	22
Ilustración 25. Organigrama de Ummi	24

RESUMEN

Este trabajo ha sido construido con el fin de generar un plan de negocios para una empresa online de productos de maternidad denominada legalmente como UMMI Colombia S.A.S, esta sociedad fue fundada a finales de 2020 como tienda de productos de maternidad, su foco ha estado concentrado en la venta de productos de maternidad.

En el estudio se desarrolló el análisis de entornos y del sector, estudio de mercado que permitió conocer las tendencias y el mercado potencial, igualmente se realizó un benchmarking comparativo, así como una investigación de mercado, que permitieron la creación de estrategias para la organización.

El trabajo concluyó con el desarrollo de un estudio técnico, administrativo-organizacional, económico y financiero para el fortalecimiento de la empresa UMMI Colombia S.A.S.

Palabras clave: Estudio de mercado, Benchmarking, Estudio financiero, Estrategias de mercado, plan de negocios

INTRODUCCIÓN

Para llevar a cabo este trabajo se inicia con el análisis del modelo de negocio de la organización donde se describen cada uno de los elementos estructurales que constituyen la empresa, desde de su idea de negocio donde se construye un modelo Canvas con el fin de hacer una caracterización del negocio, destacando elementos claves desde sus fuentes principales de ingresos, hasta los elementos de costos, sus asociaciones claves, y destacando la propuesta de valor y canales de venta, qué permitirán entender a Ummi Colombia S.A.S.

Se continúa creando un análisis de sus entornos, dentro de este proceso se hace una investigación a fondo de todos los factores que rodean la organización, tanto a nivel político como económico, con el fin de mostrar sus amenazas y oportunidades en el mercado, donde se pudo identificar principalmente que, debido a la pandemia del año 2020, el avance tecnológico en Colombia ha empezado a crecer, lo que permite una mayor viabilidad en la realización y en el crecimiento de modelos de negocios por internet, donde cada vez más personas utilizan plataformas de pagos por internet y el comercio electrónico como una opción más común de comprar.

Deben destacarse los hallazgos en el crecimiento de la economía de la mujer y el empoderamiento femenino, donde el avance en temas de igualdad, educación, autorreconocimiento étnico y el emprendimiento, son factores determinantes de las oportunidades presentes que pueden tener las empresas de maternidad.

Una vez entendidas las principales amenazas y oportunidades del entorno organizacional, se realizó un análisis de la estructura del sector, donde se evidencian, posibles competidores, proveedores, compradores, entre otros. Posteriormente se desarrolla un análisis del ambiente competitivo utilizando el diamante competitivo de Porter, donde se realiza una caracterización de condiciones de los factores productivos, condiciones de la demanda, industrias relacionadas y de apoyo, estrategias y estructuras de las empresas del sector.

Luego se realiza un estudio de mercado donde se hace una definición y análisis del mercado potencial, luego se determinan los competidores más fuertes de la industria para la realización de un benchmarking comparativo que permite conocer la posición actual de la empresa dentro del sector, una vez desarrollado este benchmarking, se realiza una caracterización del producto ofrecido por la empresa Ummi Colombia.

Se desarrolla una Investigación de mercado que consiste en la realización de una encuesta que fue realizada por 323 personas, que permitió evidenciar datos relevantes para la toma de decisiones en la organización y en la formulación de propuestas de mercado, así como de las estrategias estructuradas.

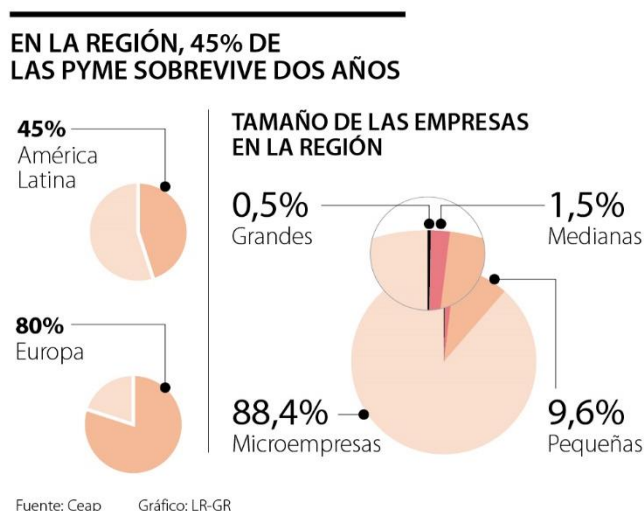
Adicionalmente se hizo una caracterización Técnica, Administrativo-Organizacional y un estudio económico financiero que permitieran la construcción total del plan de negocios para Umami Colombia S.A.S, con el fin de dar una visibilidad organizacional para la empresa que le permita tomar decisiones a corto, mediano y largo plazo.

1. ASPECTOS METODOLÓGICOS

1.1. Definición del problema

En mayo de 2020 las empresas en Latinoamérica tenían el peor de los panoramas de acuerdo con portafolio cerca del 80% de los consumidores planeaban reducir sus gastos en 2020 (Vargas, 2020) donde los más afectados serían las MiPymes que se verían afectados por estos bruscos cambios de comportamiento en el consumo. En julio de 2020 se llevó a cabo la reunión de la alianza del pacifico de manera online donde se trataron temas con respecto a la economía de la región y los retos que ya eran evidentes para recuperar las economías de los países que ya se encontraban altamente afectados por la pandemia y donde se destacó con evidencia la alta desventaja con la que partían las MiPymes Latinoamericanas con respecto a Europa donde el 80% de las MiPymes sobreviven en los dos primeros años, caso contrario de nuestra región que solo cuenta con un 45% de probabilidades (Vargas, 2020) que ahora se multiplicaba de manera inédita por el Covid-19.

Gráfica 1. Porcentaje de empresas en la región de acuerdo con su tamaño y probabilidad de sobrevivir en sus primeros dos años

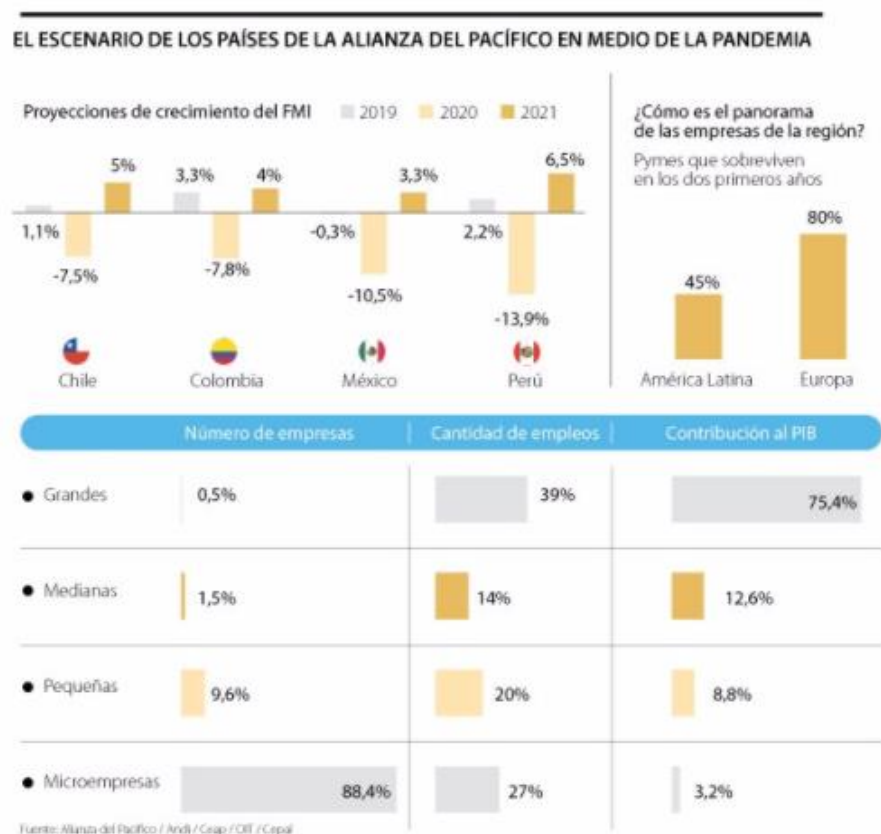


Fuente: (Vargas, 2020)

De acuerdo con esta información la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) resaltó en un informe publicado recientemente que la crisis actual podría generar el cierre de 19% de las empresas formales en la región (Vargas, 2020) una cifra que preocupa que, de acuerdo con las siguientes gráficas (2 y 3),

muestra la proyecciones de crecimiento de los países, el número de empleos que generan las MiPymes y así mismo la cantidad de empleos en riesgo, que nos permite observar el número donde se evidencia que son las MiPymes quienes más empleos tienen en riesgo y que en caso de que se vean afectados pueden llevar a una crisis social con trasfondos mucho más complejos de los que podemos visualizar.

Gráfica 2. Escenario de los países de la alianza del pacífico en medio de la pandemia



Fuente: (Vargas, 2020)

Gráfica 3. Escenario de los países de la alianza del pacífico en medio de la pandemia



Fuente: (Vargas, 2020)

En Colombia el 1 de junio de 2020 el presidente Iván Duque firmó un decreto que establecía un aislamiento preventivo obligatorio (*Gobierno Nacional Expide El Decreto 749, Mediante El Cual Ordena El Aislamiento Preventivo Obligatorio En El País a Partir Del 1° de Junio, 2020*) que se extendería por dos meses y que generaba en paralelo una fuerte crisis en todos los sectores de la economía. En octubre de 2020 el 10% de las microempresas se declararon en quiebra, el 65,7% se quedó sin efectivo y el 53% presentó una disminución en sus ventas superior al 50%(El tiempo, 2020), lo que denota una alta crisis económica para el país y que en noviembre de 2020 no mostraba signos de recuperación (El tiempo, 2020)

Cali desarrolló las mismas problemáticas del país (El País, 2021) distintos sectores se vieron gravemente afectados, pero en contraste la Cámara Colombiana de Comercio reportó un incremento entre el 50% y 80% en ventas a través de medios digitales.

En este contexto, el comercio de productos de maternidad se ha caracterizado por no ser productos fáciles de encontrar y adquirir, la oferta actual de estos es aún baja considerando las tasas de natalidad actuales (Oviedo, 2020) en muchos casos al tener una baja oferta, el precio de este tipo de productos es alto y no siempre son de la más alta calidad. Así mismo la venta de productos que respondan a necesidades específicas para madres es aún más pequeña, con esto nos referimos a brasieres para maternidad o fajas que dentro de su diseño dan respuesta a problemáticas para amamantar o disminución de dolores posteriores al parto.

Por este motivo el desarrollo de una tienda virtual con productos para maternidad se puede considerar como un emprendimiento con una proyección relevante, y es viable la generación de un plan de negocios que permita el desarrollo económico de este tipo de negocios.

1.2. Formulación del problema

De acuerdo con el contexto planteado anteriormente se buscará dar respuesta a la siguiente pregunta:

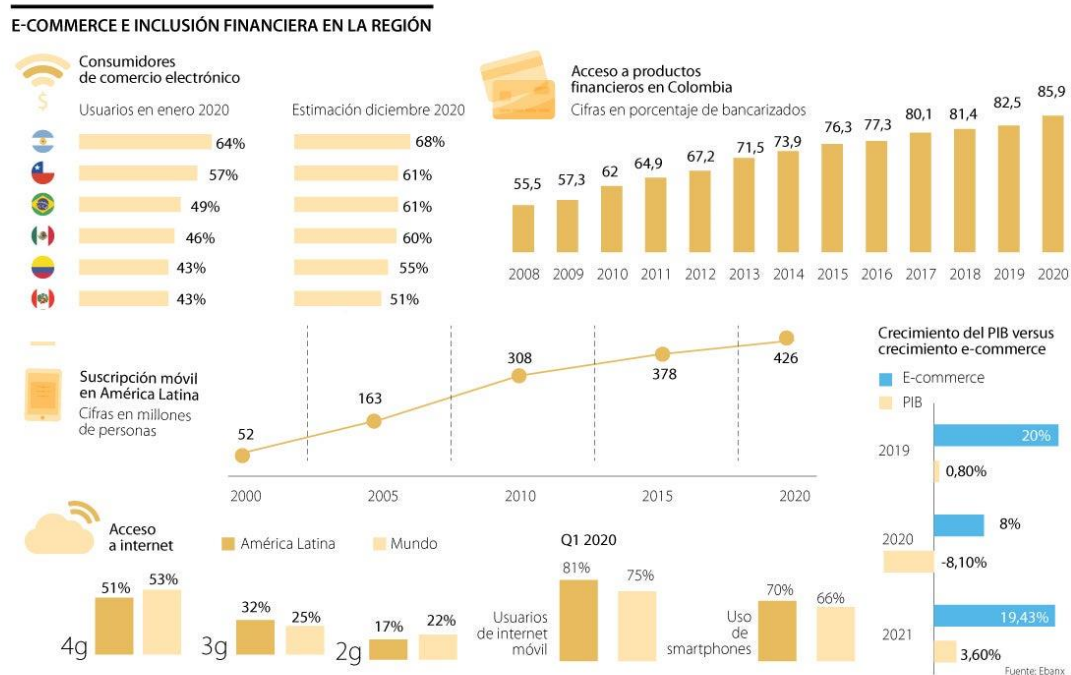
¿Cómo estructurar un plan de negocios para una empresa de ventas online de productos para maternidad?

1.3. Justificación

El mercado online ha tenido un crecimiento regulado en los últimos años en Latinoamérica, a diferencia del mundo, las barreras culturales en nuestra región hacen que el e-commerce no pueda crecer de una forma exponencial, en 2020 la pandemia de covid-19 ha roto en gran parte esas barreras generando un incremento hasta del 300% en las ventas online, creciendo a tasas de penetración semanal promedio del 150% (La República, 2020), esto refleja de manera evidente la forma en que los consumidores latinoamericanos están cambiando sus hábitos de compra, y esto se debe a que el e-commerce fue la respuesta más segura, los negocios veían eminente la quiebra sin ayuda gubernamental, y una sociedad donde la experiencia más cercana al exterior, era el que le podía brindar la compra de un producto para hacer deporte, ropa o comida, el e-commerce era la mejor solución a cientos de necesidades humanas en su momento y es una realidad que se torna

aún lejos de desaparecer, y por eso se necesitan más comercios que estén en busca de dar respuesta a las necesidades crecientes de la economía donde aumentaron en 30% los usuarios de e-commerce como podemos ver en la gráfica 4 que llegó a 52 millones de personas en línea (Solórzano, 2020).

Gráfica 4. Consumidores de comercio electrónico en Latinoamérica



Fuente: (Solórzano, 2020)

Colombia es un gran ejemplo de esto que según la gráfica anterior el porcentaje de ciudadanos que usaba el comercio electrónico paso del 43% al 55% entre enero y diciembre de 2020, su crecimiento en materia de e-commerce se puede ver reflejado en la siguiente gráfica

Gráfica 5. Las cifras del e-commerce en Colombia

LAS CIFRAS DEL E-COMMERCE EN COLOMBIA

Este año marcó un antes y un después para el comercio electrónico

Para 2020 se prevé que los ingresos por e-commerce en Colombia alcancen **US\$5.386 millones**

En 2019 fueron de **US\$4.000 millones**

MAYOR SEGMENTO DEL MERCADO EN EL E-COMMERCE

Moda: volumen proyectado de **US\$1.908 millones**

Penetración de compra online de los usuarios es de **43,2%** en 2020

se espera que alcance **53,0%** en 2024

PROYECCIONES

Se espera que los ingresos alcancen una tasa de crecimiento anual (Cagr 2020-2024) de **9,5%**

Resultará en un volumen de mercado proyectado de **\$7.751 millones** para 2024

Fuente: BlackSip/Ccce Gráficos: LK-GR

PORCENTAJE DE PERSONAS QUE USAN/ TIENEN LOS SIGUIENTES PRODUCTOS FINANCIEROS O SERVICIOS DIGITALES



NÚMERO DE TRANSACCIONES PROMEDIO A TRAVÉS DE E-COMMERCE ENTRE ENERO Y AGOSTO DE 2020



TICKET PROMEDIO GENERAL POR VENTAS DE E-COMMERCE



PORCENTAJE DE HOGARES QUE COMPRARON PRODUCTOS POR INTERNET QUE ANTES NO ADQUIRIRAN POR ESE CANAL ENTRE MARZO Y MAYO



Fuente: (González, 2020)

Con ventas aproximadas superiores a los US\$5.300 millones muestran el gran desarrollo y avance que se ha generado en el mercado digital que se espera tenga una penetración del 53% en 2024, se puede observar como las compras online se han duplicado, generando así una expectativa de mercado que se espera van a crecer un 20% en Colombia en 2021 según estadísticas de BlackSip (Revista Semana, 2020), según El Tiempo la pandemia adelantó en 20 años la apropiación digital en Colombia (El Tiempo, 2021), este crecimiento trae nuevos retos para el mercado local del cual falta mucho por aprender y donde se debe buscar desde las empresas online, mejores prácticas de venta online y entender de una forma más técnica que permitan mantener este crecimiento de mercado.

Este crecimiento es más evidente en ciudades principales como Bogotá, Medellín, Cali, que en agosto del 2020 habían incrementado en un 182% sus ventas online (Hernández, 2020) para 2019 Cali se posicionaba como la segunda ciudad, después

de Bogotá con mayor participación en el comercio electrónico según la cámara de comercio electrónico (El País, 2019), (Mejía, 2020) después de esto se puede considerar a Cali como una ciudad importante en materia de comercio electrónico, permitiéndonos así determinar muchos segmentos de oportunidades para la generación de un modelo de negocio online para la venta de productos de maternidad.

El desarrollo de esta asesoría contribuye al desarrollo de mi perfil profesional a través de la obtención de una experiencia real por medio de una consultoría en un emprendimiento local, cada uno de los ítems que en este trabajo se esperan abordar permitirán el afianzamiento de cada una de las bases obtenidas durante mi proceso educativo, ayudarán a mi desarrollo personal y brindarán experiencia valiosa para mi futuro desempeño como administrador de empresas.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

Estructurar el plan de negocios para una empresa online dedicada a la venta de productos de maternidad.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Realizar un análisis del entorno de una empresa online dedicada a la venta de productos de maternidad.
- Realizar un análisis del sector de una empresa online dedicada a la venta de productos de maternidad.
- Generar un estudio de mercado de una empresa online dedicada a la venta de productos de maternidad.
- Realizar un estudio técnico de una empresa online dedicada a la venta de productos de maternidad.
- Desarrollar un estudio administrativo-organizacional de una empresa online dedicada a la venta de productos de maternidad.
- Realizar un estudio económico y financiero de una empresa online dedicada a la venta de productos de maternidad.

1.5. Metodología

El presente trabajo se realiza bajo un estudio de tipo descriptivo que permite obtener los datos relevantes para dar respuesta los objetivos planteados y la formulación del problema, debido a ser una asesoría empresarial se inicia con la caracterización del entorno y el sector para luego la realización de un estudio de mercado, la investigación permite medir el comportamiento de las variables estudiadas mediante un enfoque cuantitativo y cualitativo con el fin describir su comportamiento para la creación del modelo de negocio y los estudios correspondientes.

1.5.1. Fuentes de información

Para el desarrollo del trabajo se hace uso de fuentes primarias y secundarias de información. Las fuentes primarias proporcionan información de primera mano, en este caso los Instrumentos para la recolección de información fueron las encuestas al público objetivo y entrevistas semiestructuradas con personas conocedoras del sector.

Por otro lado, las fuentes secundarias corresponden al apoyo documental que proporciona la información fundamental que refuerza la información primaria, se utilizaron estadísticas e información disponible relacionada con los mercados y sus perspectivas, textos académicos, informes de datos sectoriales, revistas en línea, sitios web corporativos, portales de información, y trabajos de investigación anteriores.

1.6. Marco de Referencia

1.6.1. Marco Teórico

Modelo de negocio

(Ferreira-Herrera, 2016) define el modelo de negocio como “historias que explican cómo la empresa trabaja, Chesbrough and Rosenbloom definían de manera más detalla el modelo de negocio aludiendo a sus funciones que son: articular la posición de valor, identificar un segmento de mercado, definir la estructura de la cadena de

valor, estimar la estructura de costes y el potencial de beneficios y formular la estrategia competitiva (Chesbrough and Rosenbloom, 2001, como se citó en (Ferreira-Herrera, 2016).

Linder y Cantrello, definen el modelo de negocio como un modelo operativo que refiriendo a que este es la lógica nuclear de la organización para crear valor (Linder y Cantrell, 2000, como se citó en (Ricart, 2009)).

Modelo Canvas

El modelo Canvas es una herramienta de análisis de negocio desarrollada por el consultor suizo Alexander Osterwalder, en el 2004, en su tesis doctoral (Ferreira-Herrera, 2016). Es uno de los métodos más populares en la actualidad que permite describir de manera lógica la forma en la que las organizaciones crean, entrega y capturan valor (Osterwalder, 2004).

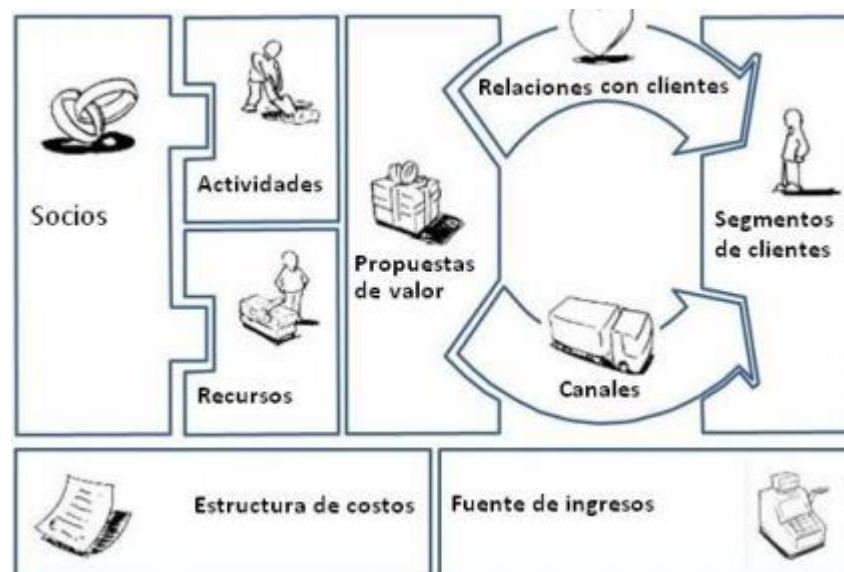
Canvas es un lienzo que permite la rápida evaluación de una idea (Diaz, 2013), se compone de nueve bloques.

- **Segmentos de Mercado:** Una empresa atiende a uno o varios segmentos del mercado. Se debe segmentar para conocer el nicho y oportunidades del negocio. (Ferreira-Herrera, 2016).
- **Alianzas clave:** ¿Qué tipo de socios se requiere? Algunas actividades se externalizan y determinados recursos se adquieren fuera de la empresa. En otras palabras, definir las estrategias de networking con potenciales socios o proveedores, entre otras figuras importantes. (Ferreira-Herrera, 2016)
- **Propuesta de valor:** Busca resolver el problema del cliente y definir los elementos diferenciadores de la competencia. Debe existir una correspondencia entre la propuesta de valor y el segmento de clientes, lo cual lleva a entender y dimensionar el pmv. No se debe sesgar con la idea de negocio, no en términos de producto sino de la solución. (Ferreira-Herrera, 2016).
- **Actividades:** ¿Qué es lo fundamental para que el modelo funcione? Alcanzar los objetivos del negocio requiere de una serie de actividades clave. (Ferreira-Herrera, 2016)
- **Canales:** ¿Cómo se comunica la compañía con los segmentos para entregar valor? Las propuestas de valor llegan a los clientes a través de canales de comunicación, distribución y venta. (Ferreira-Herrera, 2016)
- **Fuentes de ingresos:** Las fuentes de ingresos se generan cuando los clientes adquieren las propuestas de valor ofrecidas. Se deben determinar

las fuentes de ingresos, tanto operacionales, como no operacionales (Ferreira-Herrera, 2016)

- **Estructura de costos:** Los diferentes elementos del modelo de negocio conforman la estructura de costes. Se puede hablar de tipologías del costo, por ejemplo, costos directos e indirectos, fijos y variables. Se debe conocer la estructura básica de costos con el fin principal de determinar elementos importantes, tales como precios de venta. (Ferreira-Herrera, 2016)
- **Recursos clave:** Reconocer los activos y recursos clave que se necesitan como piezas imprescindibles en el engranaje de la idea empresarial. (Ferreira-Herrera, 2016)
- **Relaciones con los clientes:** Las relaciones con los clientes se establecen y mantienen de forma independiente en los diferentes segmentos de mercado. (Ferreira-Herrera, 2016)

Ilustración 1. Modelo Canvas



Fuente: (Ferreira-Herrera, 2016)

Análisis De Entornos

(Betancourt, 1997a) Describe el análisis de entornos como aquellos factores que están fuera de los límites de la empresa. Se trata de establecer analíticamente qué factores afectan a la actividad empresarial, cuáles le benefician y cuáles son aquellos otros que son indiferente, con el fin de establecer políticas empresariales.

Las empresas de la actualidad se encuentran sometidas a múltiples presiones del entorno no sólo competitivas, sino también de carácter social que le han ido dotando de unos niveles excitantes de turbulencias y complejidad, que exigen un seguimiento periódico de los entornos internos y externos de la organización que definan la estrategia a seguir con el fin de cumplir con los objetivos empresariales(Betancourt, 1997b)

Entorno Social

Para describir el entorno social es importante considerar el ámbito en el que las organizaciones se desarrollan, donde los fenómenos en la actualidad ha hecho a la gerentes considerar otros aspectos tal y como lo describe(Betancourt, 1997b), como lo son el efecto que puede tener sobre la calidad de vida de una serie de grupos de interés involucrados con ella y que configuran el moderno concepto de responsabilidad social, de acuerdo con el cual la empresa no es ajena al bienestar de la comunidad y su entorno y no debe de escatimar esfuerzos en el logro de este objetivo.

En el análisis de este entorno se deben tener en cuenta ciertas características sociales tales como la capacidad de influencia de las mujeres, diversidad cultural y étnica, nivel de educación, nivel de pobreza y desempleo, entre otras(Betancourt, 1997b).

Entorno Económico

Las variables económicas condicionan el comportamiento de las organizaciones, generan cambios sustanciales en la planeación de la organización, por eso se destacan los factores en los cuales se debe centrar el análisis como son, la situación de los distintos mercados que viene señalada por indicadores tan comunes como el crecimiento económico (PIB), el nivel de precios y salarios (inflación), las tasas de actividad y desempleo, el déficit o superávit comercial (balanza comercial), el déficit o superávit del presupuesto público, los tipos y tasas de interés, los tipos de cambios, devaluación, revaluación, el nivel de consume e inversión, tasas de ahorro personal y empresarial descrito por (Betancourt, 1997b)

Entorno Demográfico

El entorno demográfico describe algunas de las variables más importantes que se deben estudiar en este entorno corresponden al tamaño de la población, tasa de natalidad, tasa de mortalidad, tasas de inmigración y emigración, ingreso promedio, esperanza de vida y tasas de alfabetismo, que explican la dinámica de población

que explica a qué ritmo se desarrolla en un espacio determinado revisando los aspectos mencionados anteriormente (Betancourt, 1997b)

Entorno Cultural

(Betancourt, 1997b) Describe el entorno cultural como las actitudes y valores culturales, creencias y costumbres, formas de ser y pensar que caracterizan el comportamiento y la forma de “hacer” las cosas, de un individuo, y un grupo social si actuara según su lógica y espontánea racionalidad. El entorno cultural específicamente tiene dos grandes ejes: los patrones de consumo y la fuerza de trabajo, donde los patrones de consumo en la cultura se fabrican y se aprenden de sociedad a sociedad y por otro lado la cultura influye en la fuerza laboral tanto directiva como operaria

Entorno Tecnológico

(Betancourt, 1997b) Explica el entorno tecnológico describiendo sus características donde esta no solo se refiere solamente a máquinas, equipos de herramientas, sino también a conocimientos habilidades y capacidad de organización, y también se puede referir también al balance tecnológico de la cadena productiva el cual identifica de manera detallada las brechas entre las tecnologías y los procesos utilizados por las empresas. Es por eso que el entorno tecnológico cuenta con múltiples matices y por tanto distintas maneras de ser abordada.

Entorno Medioambiental

El entorno medioambiental como lo menciona (Betancourt, 1997b) corresponde hoy a uno de los entornos más preocupantes para toda gestión organizacional por lo que impacta tanto el entorno general al que se enfrenta a la organización como el entorno competitivo, en el que se incluyen la idea de productos verdes, orgánicos, certificaciones en gestión ambiental, disminución de desechos, cero contaminaciones, provienen de este entorno.

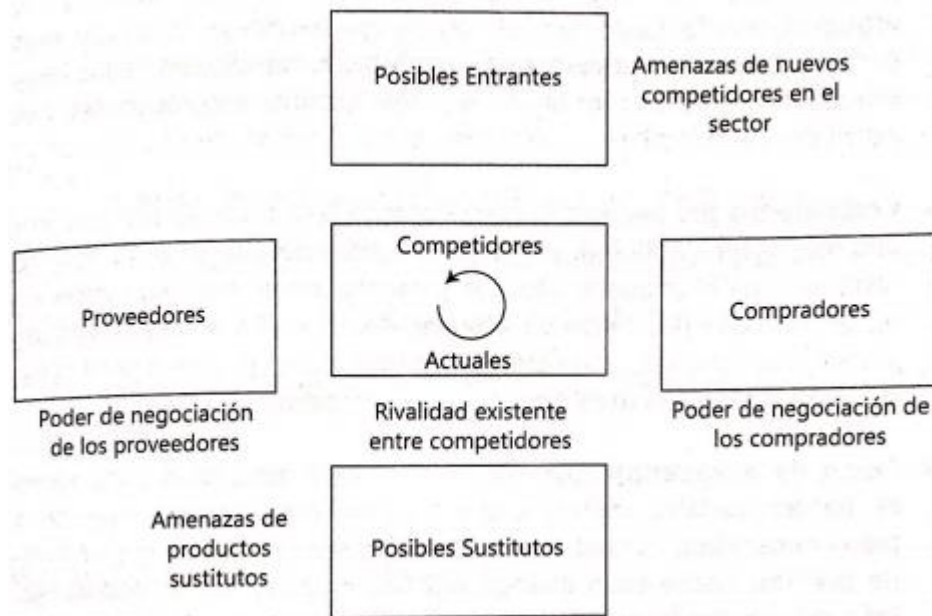
Entorno Jurídico

En el entorno jurídico se abarcan algunos elementos importantes del campo jurídico-legal están relacionados con las reformas constitucionales, la desregulación de sectores como telecomunicaciones o electricidad, la regulación como por ejemplo sucede en la salud, educación o agua potable, las normas sobre salario mínimo, prestaciones sociales y para fiscales, etc. (Betancourt, 1997b).

Cinco fuerzas de Porter

Michael Porter hace una estructura de los competidores del sector, y lo hace desde un punto de vista estratégico, donde se busca detectar las oportunidades y amenazas generales. Estas se evidencian a partir de un análisis de mercado y de la competencia (Michael Porter, 1980, como se citó en (Betancourt, 1997a). En este modelo se sugiere que el grado de competencia y el rendimiento de la industria está condicionado y representado en la siguiente gráfica:

Ilustración 2. Fuerzas de Porter

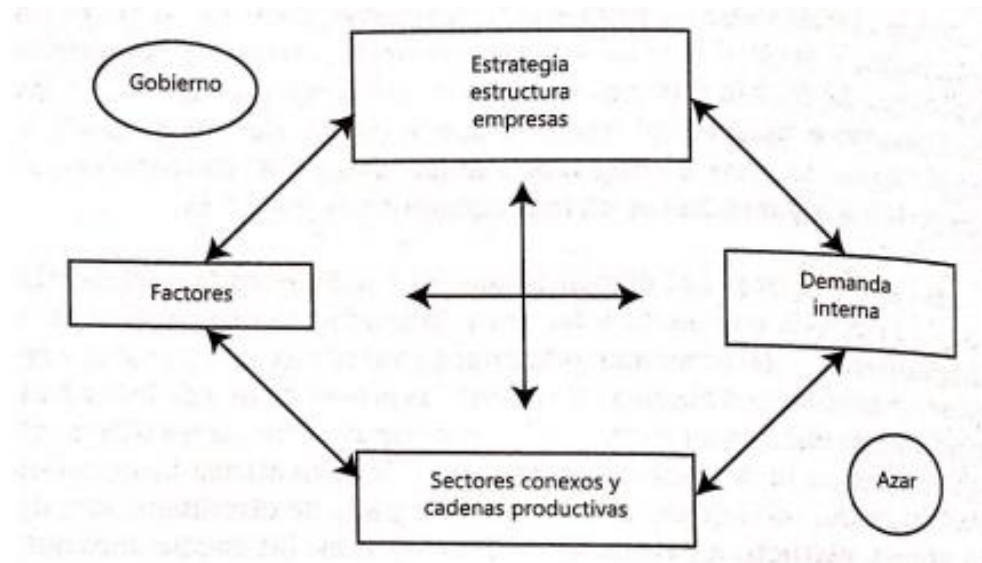


Fuente: (Betancourt, 1997a)

Diamante Competitivo

Este modelo (Betancourt, 1997b) está basado en la comprensión de la dinámica que resulta de la interacción de los cuatro atributos del diamante de la industria a la que pertenece y la influencia o poder del gobierno y del azar. Estos elementos incluyen el análisis de los factores productivos, los encadenamientos productivos y clúster, las condiciones de la demanda, estrategia y estructura de las empresas del sector.

Ilustración 3. Diamante Competitivo



Fuente:(Betancourt, 1997a)

Estudio De Mercado

Se define como una investigación de las principales tendencias y características del mercado, también catalogado como una búsqueda sistemática de información para apoyar la toma de decisiones. El estudio de mercado permite definir y concretar un público objetivo, concretar los potenciales clientes y ayuda a evitar y disminuir muchos riesgos que conlleva el inicio de una nueva actividad, ya sea un emprendimiento o el lanzamiento de un nuevo producto(*Estudio de Mercado - Francisco J. Fernandez - Google Libros, n.d.*).

Benchmarking

El benchmarking es considerado una herramienta de análisis que permite definir el nivel de competitividad que tiene una organización en relación con las actividades de su cadena de valor comparada con la de sus competidores (David, 2013). El benchmarking se convierte en un proceso sistemático y continuo para identificar y evaluar los procesos de las organizaciones reconocidas en tener las mejores prácticas con el fin de mejorar los procesos internos de la propia organización.

En este caso se realiza un benchmarking competitivo, el cual consiste en analizar y evaluar la competencia directa, identificando los líderes de mercado y determinando los factores de éxito para una organización del sector(David, 2013).

1.6.2. Estado del Arte

A continuación, se presenta el estado del arte el cual utilizamos como una herramienta de apoyo investigativo teniendo como eje central el presente trabajo, los siguientes documentos permiten analizar el modelo de negocio de la empresa y así mismo la revisión de antecedentes que permitan orientar el desarrollo de los diferentes ítems que analizaremos durante el proyecto.

- En 2012 Marentes, Antonio, et al, desarrollaron un proyecto para la comercialización vía web de ropa orgánica para bebé en Perú llamado Ecott Baby, realizan un trabajo que desarrolla una investigación del sector, de su cultura y de sus estadísticas, la relevancia de este documento se encuentra en el desarrollo de un plan de negocios enfocado en un nicho muy específico, donde se evidencian el desarrollo del análisis de entornos tanto externos como internos que afectaban la venta de ropa orgánica para bebé enfocada en el cuidado del medio ambiente y el posicionamiento de un producto bajo una perspectiva ambiental. La creación del proyecto posee una relevancia determinada por la generación de un proyecto online con una perspectiva ambiental en 2012, que aún no era un tema tan fuerte como lo es en el 2021, el desarrollo de este proyecto puede darnos datos relevantes en la creación y conceptualización de proyectos.
- En 2013 Karime Hennet Caram Hernández generó un proyecto de investigación donde su objetivo era la elaboración de un plan de negocios para la creación y desarrollo de un negocio de venta de ropa femenina por internet, en este se muestra relevante el desarrollo del concepto de tiendas virtuales y la puesta en marcha de esta, así como una implementación a partir del modelo de negocio que se plantea desde sus retos, como costos, estrategias y un plan de marketing enfocado en el desarrollo de una tienda virtual, y mostrando una viabilidad de desarrollo en este tipo de proyectos por internet, para 2013 la generación de este tipo de proyectos presentaba ciertas dificultades por el contexto en el cual aún se generaban donde la tecnología no había llegado a un punto estándar como en el que vivimos en la actualidad, desde el desarrollo del e-commerce en diferentes plataformas como Facebook, Instagram, WhatsApp y muchas otras, el desarrollo de tiendas por internet era un poco más lejano que hoy, sin diferentes herramientas y facilidades que se nos presentan.

La importancia de este proyecto nos permite desarrollar antecedentes en la generación de negocios y los enfoques en los cuales se puede sentar las bases del desarrollo de un negocio online

- En 2018 Juan David Carvajal Ovalle creó un plan de negocios para una tienda virtual de ropa interior que mejore la experiencia de compra de los consumidores colombianos con una proyección de cinco años (2019-2023). El documento busca impulsar la creación de una tienda online colombiana denominada Digital Underwear Store s.a.s. se generó un plan de negocios para una empresa de ropa interior para hombre y mujer, en este documento se puede evidenciar la relevancia para nuestra investigación por el desarrollo de un plan de mercadeo fuerte donde hacen un énfasis en la estrategias de marketing digital con la estructura de las cinco fuerzas de Porter y una proyección económica para un periodo de 5 años dándonos así una idea de proyección financiera para un emprendimiento online. Tener ejemplos como estos facilitan la visualización de elementos de marketing con un enfoque investigativo que es muy útil en la generación de proyectos, que no se centran en el desarrollo empírico de estrategias de mercadeo, y por el contrario, hacen un fuerte uso de la academia para complementarlo con las nuevas tecnologías.
- En 2019 Carol Daniela Correal Rodriguez y Diana Yulieth López Páez crearon un proyecto en el cual se presentó el proyecto de microempresa Dilop Jeans, el proyecto muestra los retos que las microempresas comúnmente deben afrontar, lo relevante del proyecto es el enfoque inicial donde se muestra la producción y utilidad de pijamas para maternidad, a través del desarrollo de un modelo de negocio que se enfoca en analizar desde diferentes perspectivas cada uno de los elementos que rodeaba su emprendimiento y haciendo análisis tanto de procesos como de ventas de forma completa e integral. Su enfoque productivo nos permite una visión diferente, dada la integración de las diferentes tareas y procesos productivos de la empresa, que son útiles en nuestro ámbito de MiPymes donde las organizaciones tanto legalmente como en sus procesos deben cumplir con múltiples ámbitos y son organizaciones comúnmente y como lo es el caso el desarrollo de este trabajo de grado, empresas con muy poco personal que cumplen funciones que normalmente corresponderían a varias personas.
- En 2020 Jhomaro Alberto Gaviria Cataño desarrolló un plan de negocios para Franco Kids una comercializadora de productos para bebé, niños y accesorios para mujer a través de una plataforma online especializada. El fin del proyecto se centra en un análisis del modelo del negocio, un análisis

financiero profundo de viabilidad, se evalúan tanto los sectores, así como el producto, el cliente y la competencia, y así fundamentar la implementación de una plataforma online segura para la realización de transacciones comerciales y una estructura analítica de datos. Este trabajo es relevante ya que su contenido genera una guía analítica del plan de negocios utilizando factores importantes de estudio tanto económicos y legales, como culturales y de mercado, es importante también que se concluye con la viabilidad económica del proyecto.

2. ANÁLISIS DE ENTORNOS

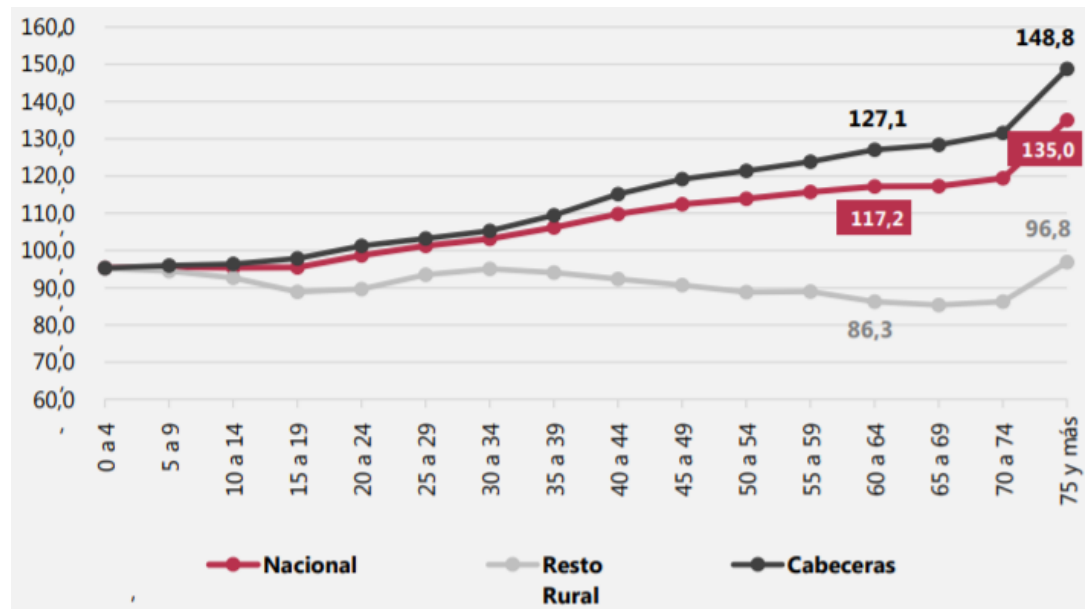
El desarrollo de este capítulo, se identificará los entornos que influyen en el desarrollo del modelo de negocio presentado, analizaremos su efecto para generar un contexto general que permite identificar oportunidades y amenazas para la empresa, con este fin se realizó esta investigación en los elementos que se consideran importantes para la creación de una tienda online de productos de maternidad.

2.1. Entorno Social

2.1.1. Tasa global de participación de las mujeres en Colombia

Actualmente, en la población colombiana hasta los 20 años las mujeres representan menos del 50%, sin embargo, comienzan a ser mayoría después de los 25 años y la diferencia tiende a aumentar con la edad. Para el 2020, el 9,1% de esta población tiene 65 años o más; pero para 2050 se estima que el 21% de la población tendrá esa edad, lo que indica que Colombia es un país con una tendencia a envejecer estadísticamente hablando y las mujeres constituyen una proporción muy significativa de la población colombiana con respecto al envejecimiento (DANE, 2020).

Gráfica 6. Relación mujeres-hombres según grupo de edad y lugar de residencia



Fuente: (DANE, 2020)

2.1.2. Participación de las mujeres en el mercado laboral en Colombia y la brecha entre hombres y mujeres.

Con respecto a la participación de las mujeres en la economía de Colombia, las mujeres siendo el 51,1% de la población en edad de trabajar, corresponden al 42,9% de la población económicamente activa, mientras que, de los 22,3 millones de personas ocupadas en Colombia, el 41,4% son mujeres (DANE, 2020).

Gráfica 7. Participación de las mujeres en el mercado laboral

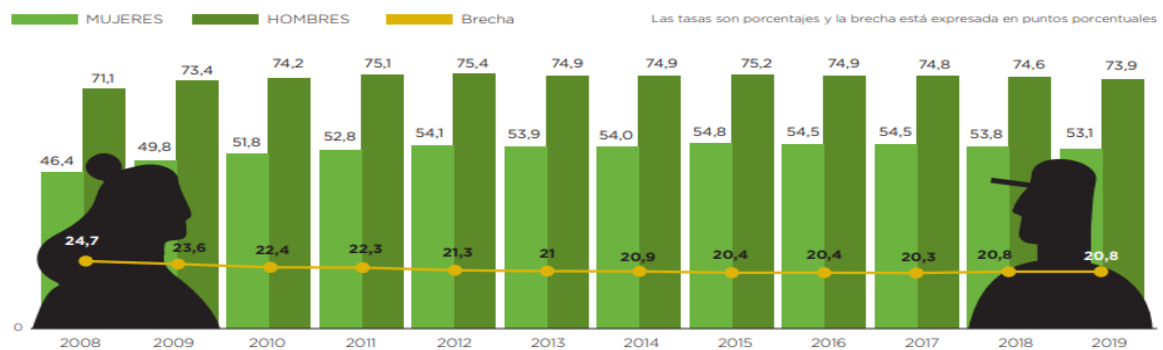
	Total		Hombres		Mujeres	
	Cantidad (miles)	%	Cantidad (miles)	%	Cantidad (miles)	%
Población en edad de trabajar (PET)	39.355	100%	19.247	48,9%	20.108	51,1%
Población económicamente activa (PEA)	24.902	100%	14.223	57,1%	10.679	42,9%
Población económicamente inactiva (PEI)	14.453	100%	5.024	34,8%	9.429	65,2%
Población ocupada (PO)	22.287	100%	13.063	58,6%	9.224	41,4%

Fuente: (DANE, 2020)

Se evidencia una brecha significativa donde la participación de mujeres en el mercado laboral es mucho menor con relación a los hombres, evidencia de factores sociales, culturales y organizacionales que aún predominan en el país.

La tasa global de participación (TGP) nos muestra de manera más evidente esta brecha, donde la brecha promedio se ha mantenido alta desde hace más de 10 años y con una sensibilidad muy baja en Colombia como se evidencia en la siguiente grafica.

Gráfica 8. Tasa global de participación (TGP) y brecha entre mujeres y hombres 2008-2019



Fuente: (DANE, 2020)

Además de la participación, la distribución total del trabajo también es desigual, se estima que las mujeres trabajan en promedio 2 horas con 10 minutos más que los hombres al día, siendo en su mayor parte trabajo no remunerado, lo que reduce su autonomía económica (DANE, 2020).

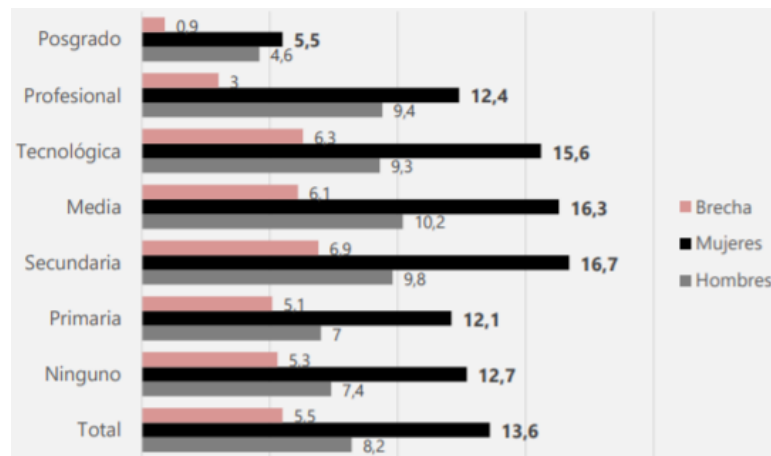
2.1.3. Desempleo y nivel educativo de las mujeres en Colombia

En el 2020 la tasa de desempleo en Colombia fue del 15,9%, siendo para las mujeres del 20,4 %, mientras que en hombres del 12,7 %. Una tasa de desempleo de las mujeres 60,6% mayor que la de los hombres que refleja un problema de inequidad que ya se evidenciaba en anteriores años pero que con la pandemia tuvo un incremento considerable, teniendo en cuenta que son las mujeres jóvenes las más afectadas por el desempleo en comparación con los hombres, donde las brechas más altas se encuentran entre los 18 a 24 años (Semana, 2021).

Con respecto al nivel educativo, la población femenina entre 18 y 27 años que asiste a instituciones de educación superior aumentó del 27,7% al 36,5% entre 2005 y 2018, este aumento en el acceso a la educación es muestra de la creciente

importancia de la mujer en la sociedad, sin embargo, las desigualdades todavía persisten. Las mujeres que alcanzan como máximo la educación secundaria presenta la tasa de desempleo más alta (16,7%), como se evidencia en la gráfica (DANE, 2020).

Gráfica 9. Desempleo según nivel educativo



Fuente: (DANE, 2020)

Teniendo en cuenta lo anterior, la tasa de ocupación de las mujeres aumenta a medida que alcanzan niveles educativos más altos, lo que se relaciona directamente con su poder adquisitivo, e incluso su promedio de fecundidad. Según el Tiempo (2019), la edad promedio de fecundidad para las mujeres con educación superior y posgrado es entre los 29 y 31 años.

2.1.4. Participación de las mujeres en espacios de poder y toma de decisiones públicas

Colombia sigue siendo hoy un reflejo de desigualdad, afectado por factores culturales e históricos propios, donde el conflicto armado y el ausentismo de un padre cabeza de hogar, reflejan la realidad económica a la que se enfrenta el país en la actualidad.

Cabe resaltar que la mayoría de las mujeres inactivas se dedican a oficios del hogar como actividad principal, mientras que la mayoría de los hombres inactivos se dedican a estudiar como actividad principal. Esta desigualdad también se evidencia y recae en la dificultad para acceder al poder político y público, cuando la participación no depende únicamente de una decisión administrativa sino del voto

popular, las mujeres se ven muy poco representadas, como es el caso del Congreso, las Gobernaciones y las alcaldías. (DANE, 2020)

Gráfica 10. Participación de las mujeres en cargos de elección popular.



Fuente: (DANE, 2020)

En la gráfica anterior se evidencia cómo sólo el 18,7% la Cámara de Representantes está representado por mujeres, en el Senado, la participación de las mujeres no es muy distinta siendo el 21,3%, en las gobernaciones los datos son más preocupantes, sólo el 6,1%, mientras que el senado presenta un bajo 12%. Lo que permite concluir que, pese a que con los años exista mayor autonomía de las mujeres en la toma de decisiones, el poder político está muy lejos en ser equitativo en cuestiones de género.

2.1.5. Sobrepoblación y la decisión de no tener hijos

Se estima que la población colombiana superó los 51 millones de habitantes en 2020, según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), la población colombiana no tiene tanto espacio para seguir creciendo, se estima que llegaría a un total de 55,9 millones de personas en 2050 y de ahí en adelante

empezar a descender hasta llegar a ser alrededor de 45 millones cerca del año 2100 (Portafolio, 2021).

Además de un incremento de los niveles de mortalidad proyectados por la CEPAL, la conciencia ambiental y la filosofía de las nuevas generaciones de no tener hijos terminará en reafirmar un descenso en la cantidad de nacimientos, no sólo en Colombia, sino en el mundo, siendo una tendencia mundial que para muchos expertos responde a un mecanismo inconsciente de la humanidad para el control de la natalidad en el mundo y de esa manera combatir la sobrepoblación (El Tiempo, 2020)

Tabla 1. Variables Entorno Social

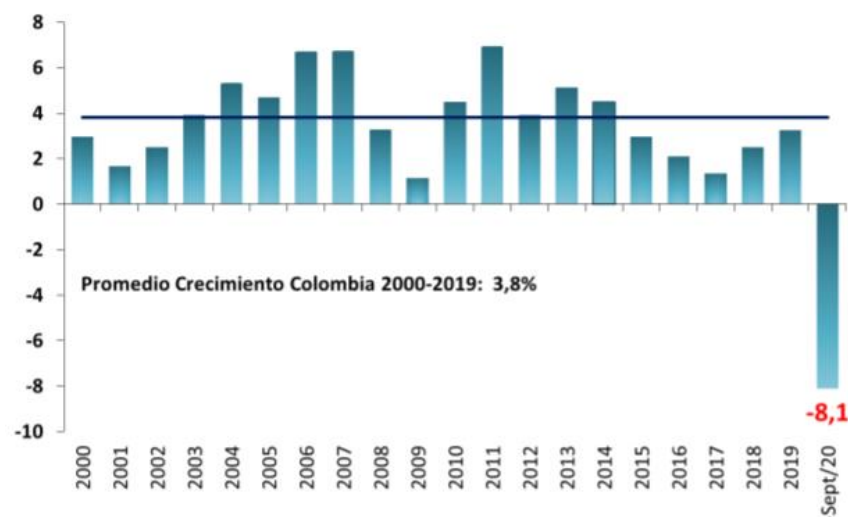
Variables Entorno social	OA	AM	am	om	OM
Tasa global de participación en Colombia	O			X	
Participación de las mujeres en el mercado laboral en Colombia y la brecha entre hombres y mujeres	A	X			
Desempleo y nivel educativo de las mujeres en Colombia	A	X			
Participación de las mujeres en espacios de poder y toma de decisiones públicas	A		X		
Sobrepoblación y la decisión de no tener hijos	A		X		
A: Amenaza	AM: Amenaza mayor		OM: Oportunidad mayor		
O: Oportunidad	am: amenaza menor		om: oportunidad menor		
Fuente: Elaboración propia					

2.2. Entorno Económico

2.2.1. Cambios en la economía colombiana postpandemia

La economía del país ha tenido un giro importante a causa de la pandemia de Covid-19, los índices de crecimiento, expectativas y proyecciones se ven afectados como consecuencia de esta emergencia sanitaria. Al final del 2020, Colombia vive por primera vez en su historia reciente una recesión económica, efecto de un año marcado por restricciones y medidas de aislamiento que afectaron la economía nacional.

Gráfica 11. Crecimiento económico Colombia



Fuente: (Cámara de Comercio de Cali, 2021)

Cómo se evidencia en la gráfica, la caída hasta septiembre de 2020 era de 8,1%, terminando el año con un 8,3%, lo que significa que casi todas las actividades económicas se contrajeron. Se espera que le tomará al país al menos 2 años en recuperar los niveles de crecimiento de 2019.

Según la ANDI (Cámara de Comercio de Cali, 2021), se estima que para el año 2021 se alcance una tasa de crecimiento alrededor del 5% en un escenario optimista, aunque se prevé que algunos sectores presentarán menor visibilidad y su recuperación no será tan rápida, como es el caso de las actividades de entretenimiento, culturales, artísticas, turismo y restaurantes.

Sin embargo, el comercio electrónico ha tomado una fuerza significativa debido a la facilidad de contacto, comunicación y captación de nuevos clientes y las ventajas

propias del medio. Además, que la crisis actual obligó a empresarios y usuarios en general a usar los medios digitales en mayor medida.

Por otro lado, el consumo privado se reducirá 5,1% hasta el 7,7%, esto como ya se vio evidenciado por las medidas de aislamiento nacionales, el aumento de la tasa de desempleo y menores ingresos nacionales debido a menores términos de intercambio y disminución en la cartera de consumo.

2.2.2. Producto interno bruto

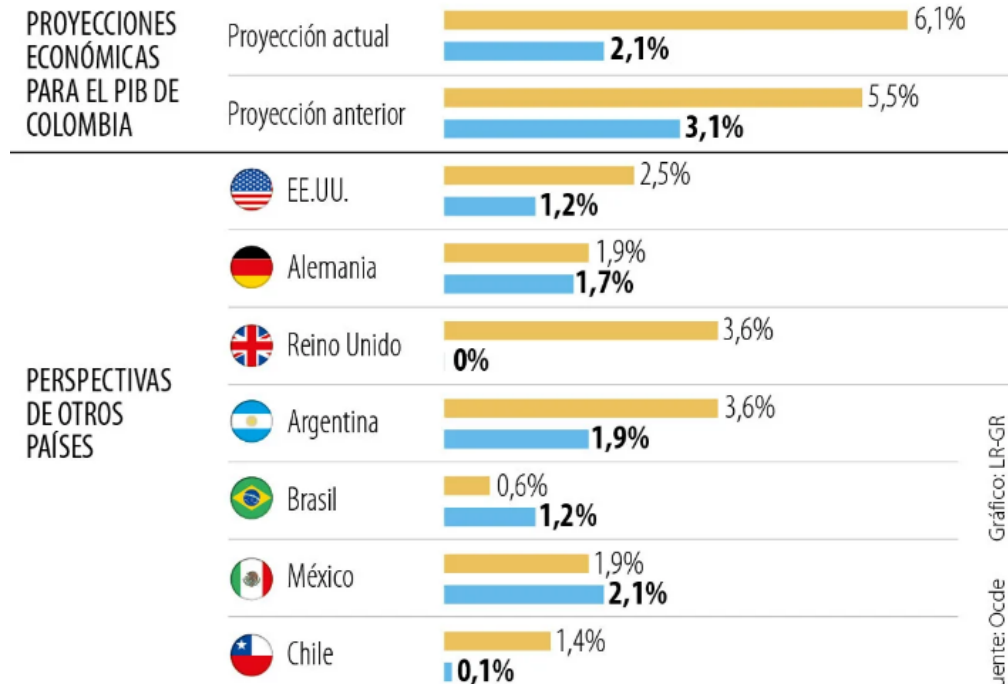
El desarrollo de la economía en Colombia en 2021 presenta a Bogotá, Antioquia y Valle del Cauca como los poseedores en los cuales se concentra el 50,1% del PIB nacional y presentó un crecimiento del 10,7%, la cifra más alta que Colombia haya registrado (Bogotá, Antioquia y Valle Del Cauca Concentraron 50,1 % Del PIB Nacional En 2021 | EL ESPECTADOR, n.d.), Esto por consiguiente da muestras de la mejoría de la economía a nivel nacional que aún se encuentra expectante bajo las crisis actuales de contenedores en China y la guerra en Ucrania. Sin importar que la inflación se encuentra por encima de los niveles esperado por el Banco de la República, un sólido consumo interno postpandemia permite a la economía colombiana mantenerse en un crecimiento encima de sus vecinos latinoamericanos (*Ocde Mejoró Proyección Del PIB de Colombia En 2022 Con Repunte de 5,5% a 6,1%*, n.d.) algo que podemos observar en la siguiente gráfica

Gráfica 12. Proyecciones Económicas Para El PIB De Colombia

INFORME DE PERSPECTIVAS DE LA OCDE

■ 2022

■ 2023



Fuente: Ocede Gráfico: LR-GR

Fuente: (Ocede *Mejóro Proyección Del PIB de Colombia En 2022 Con Repunte de 5,5% a 6,1%, n.d.*)

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) mejoró 0,6 puntos porcentuales a 6,1% la proyección de crecimiento del PIB en Colombia, que permite al país mantenerse frente las expectativas mundiales en las que se espera un crecimiento por debajo del proyectado por la OCDE en diciembre de 2021, que lo rebajó del 3,2% al 2,8% mundial(Ocede *Mejóro Proyección Del PIB de Colombia En 2022 Con Repunte de 5,5% a 6,1%, n.d.*).

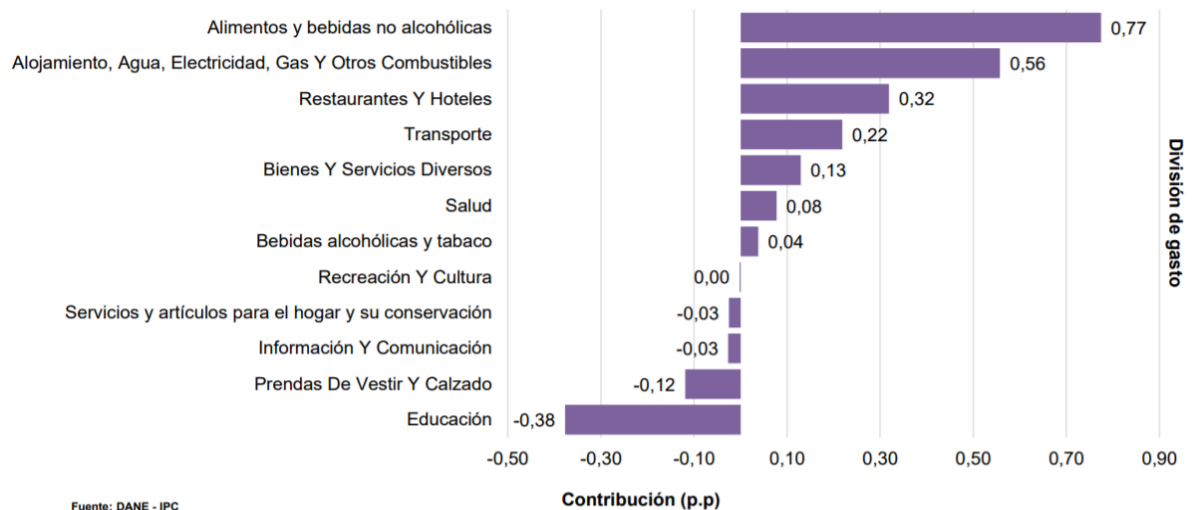
2.2.3. Efectos de la Inflación en Colombia

El índice de precios al consumidor para el año 2020 fue del 1,61% siendo la cifra más baja desde 1955 que se tiene registro. Algunas de las razones se deben a que ante la crisis los empresarios no pudieron subir los precios y también hubo otros factores como la eliminación del impuesto al consumo en hoteles y restaurantes, y la congelación de tarifas de servicios públicos (Portafolio, 2021).

Al mes de febrero de 2021 la variación anual de los niveles de precios muestra a al sector de alimentos y bebidas no alcohólicas como el mayor aportante a la inflación

del país, seguido del alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles, mientras que el sector de la educación y las prendas de vestir y calzado presentaron las mayores disminuciones y los que más presionan la baja inflación (DANE, 2021).

Gráfica 13. Contribución Anual del IPC por divisiones de gasto febrero 2021



Fuente: (DANE, 2021)

Se estima que este año el nivel de precios subiría a 2,9 % aunque se maneja la posibilidad que la inflación sea mayor por la presión que genera la reactivación económica, la recuperación de la demanda en los sectores más afectados por la crisis y la importación de bienes de capital, sin embargo, el mayor pronóstico es de inestabilidad en un año en el que siguen las restricciones intermitentes efecto de los rebrotes de una pandemia que continúa generando incertidumbre (Semana, 2021).

2.2.4. Aumento de los costos de importación

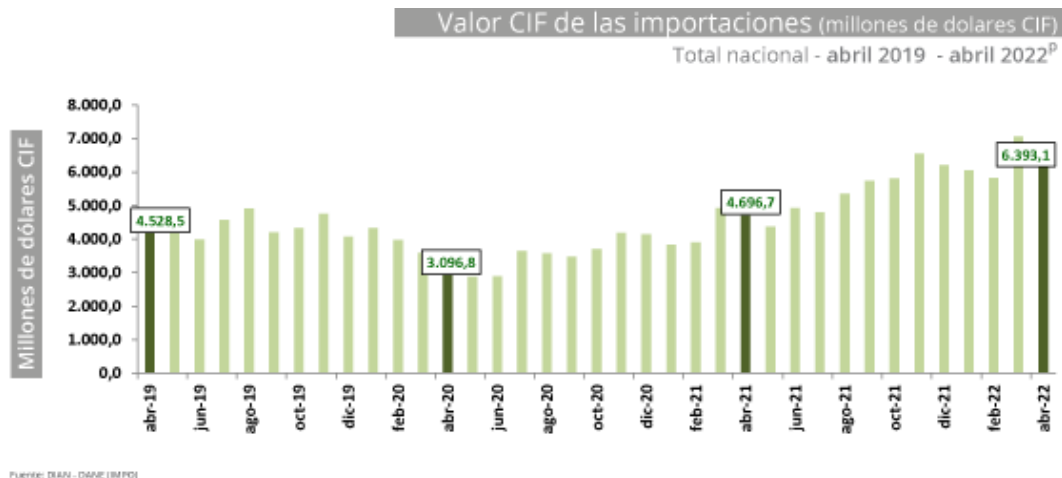
Durante enero de 2021 se presentaron una disminución de 11,7% de las importaciones con relación al mismo mes de 2020, presentando la principal disminución el sector de Manufacturas con el 11,8%. El comercio internacional de mercancías se rige por los costos de llevar un producto desde su lugar de confección o fabricación hasta el país donde se comercializará al trabajador final, esto constituyendo un gran porcentaje del costo final del producto y luego de la crisis del Covid-19 se estima que presenten aumentos con los países que no hay tratados de libre y comercio (El Espectador, 2021)

El gobierno colombiano prepara nuevos impuestos a los textiles importados con un decreto que pretende frenar las importaciones de textiles y proteger la mano de obra nacional. El 10 de marzo de 2021 el ministerio de Comercio publicó un borrador del decreto donde se contempla un impuesto del 40% según el valor del producto puesto en el puerto a los que estén por debajo de los 10 dólares estadounidenses por kilogramo bruto y a los que superen los 10 dólares, se establecerá un arancel del 15%, más 1,5 dólares estadounidenses por kilo bruto. Aunque la medida no aplicaría para países con los que Colombia tiene acuerdo de libre comercio firmado. (El Espectador, 2021)

2.2.5. Importaciones en Colombia

A pesar de la volatilidad del dólar, su crecimiento de precio acelerado (*Precio Del Dólar En Colombia Hoy 11 de Julio Del 2022 - Sector Financiero - Economía - ELTIEMPO.COM*, n.d.) las exportaciones siguen en un crecimiento elevado de acuerdo a datos presentados por el DANE en abril de 2022 se tuvo un crecimiento en importaciones del 36,1% frente a abril de 2021 (DIAN-DANE(IMPO), n.d.)

Gráfica 14. Valor CIF de las importaciones



Fuente: (DIAN-DANE(IMPO), n.d.)

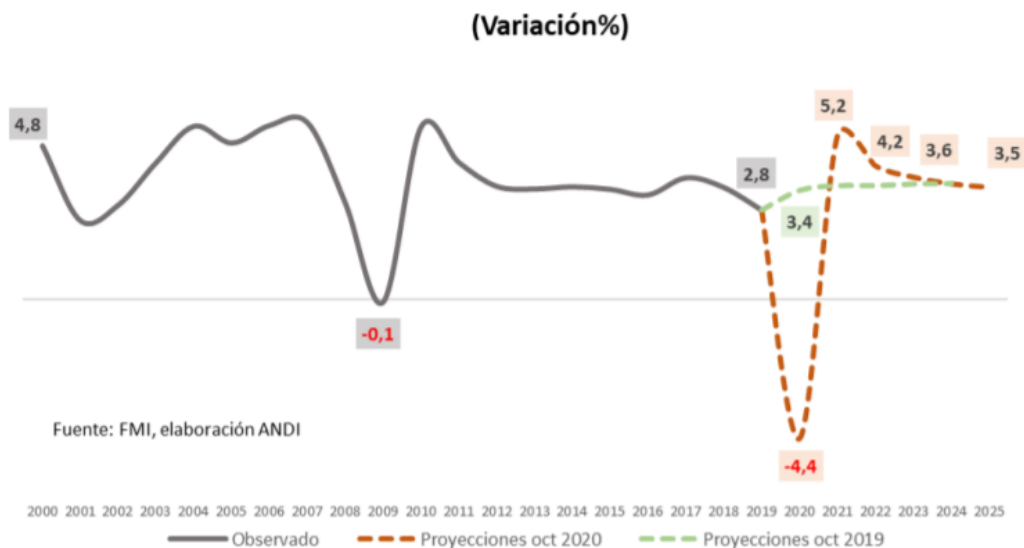
Este incremento se debe a un aumento del 28,9% del grupo de manufacturas, donde acapara el 72,8% del valor CIF total de las importaciones nacionales por

US\$6.393,1 millones CIF, le acompañan los productos Agropecuarios, alimentos y bebidas con 15% y los Combustibles y productos de industrias extractivas con 12% y otros sectores 0,1%(DIAN-DANE(IMPO), n.d.)

2.2.6. Economía global postpandemia

La pandemia provocó estragos en la economía mundial, catalogada como la peor recesión desde la Segunda Guerra Mundial, y la primera vez desde 1870 en que tantas economías experimentaron una disminución del producto per cápita. En cifras generales, las proyecciones de crecimiento de la economía mundial según la ANDI prevén luego de la fuerte caída un efecto rebote que eleve las economías, por lo que se espera que 2021 sea un año de recuperación económica, aunque con niveles aún bajos. (Cámara de Comercio de Cali, 2021)

Gráfica 15. Crecimiento económico mundial



Fuente: (Cámara de Comercio de Cali, 2021)

Actualmente la economía global está regida por la incertidumbre, así lo titulan los diferentes diarios económicos del mundo. Según la FMI, se espera que la economía mundial sea impulsada por Estados Unidos y China. Debido a la recuperación esperada por la vacuna del covid 19, se proyecta un crecimiento global de 5,5% en 2021 (Portafolio, 2021).

2.2.7. Volatilidad del dólar

La economía global se encuentra regulada en mayor medida por el dólar, la moneda americana es probablemente el punto de referencia más fuerte en materias de negociación junto con el Euro, pero así mismo depender de este tipo de moneda representa riesgos importantes para la economía a causa de su volatilidad, en el mercado y hoy sumando un factor importante como le ha sido la pandemia, el dólar incorpora una cuota importante de incertidumbre y que generará una alta incertidumbre en los mercados(Aravena, 2021).

El dólar en 2020 logro tocar máximos históricos superiores a \$4.000 a causa de la pandemia del Coronavirus, y por lo cual es una dinámica que se espera que en Colombia se mantenga debido a esta crisis de salud que parece lejos de desaparecer, se espera que las Vacunas brinden una mayor estabilidad económica, esperando así una Tasa Representativa del Mercado (TRM) promedio de \$3.395 este año, en comparación con los \$3.730 de 2020, todo esto gracias a que se espera una apreciación del peso del 9% en 2021 vs 2020(Revista Semana, 2021), Aunque la incertidumbre se mantendrá, todo esto depende de cómo se den los procesos de vacunación, así como el movimiento del mercado que en tiempos de calma el dólar podría bajar a valores de \$3.250, pero en situaciones de tensión e incertidumbre podría escalar a \$3.800 (Revista Semana, 2021).

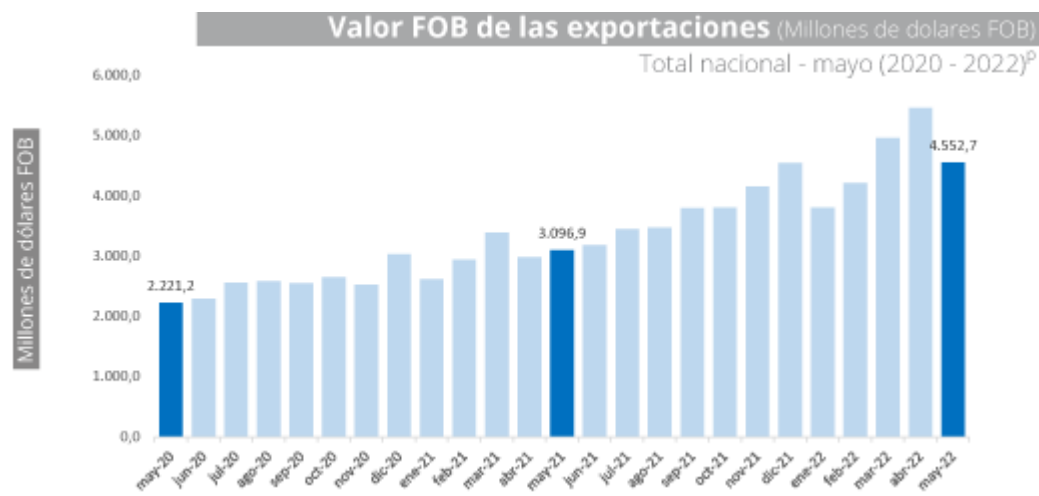
2.2.8. Exportaciones en Colombia en 2021-2022

A pesar de la pandemia del Coronavirus, las exportaciones en Colombia han tenido un crecimiento favorable frente al 2020, donde en febrero 2021 aumentaron en un 0.04% en relación con febrero de 2020 de acuerdo con el DANE(PORTAFOLIO, 2021), esta cifra de crecimiento es relevante cuando se contrasta con el contexto actual mencionado, para el segundo mes de 2021, las ventas externas del país fueron de 2.944.7 millones de dólares mientras en 2020 totalizaron en 2943.6 millones de dólares.

Mientras que el combustible y productos de las industrias extractivas tuvieron una caída del -12.9%, el sector de manufacturas reportó un incremento del 14,4% y 653,7 millones de dólares, así como los productos agropecuarios, tuvieron un crecimiento del 8% comparada con febrero de 2020.(PORTAFOLIO, 2021)

Para el año 2022 en el mes de mayo las exportaciones en Colombia crecieron un 47,0% en relación con el mismo mes en 2021, donde las ventas del país fueron de US\$4.552,7 millones FOB, esto debido al crecimiento en un 49% en las ventas externas de los grupo de Combustibles (DIAN-DANE(EXPO), n.d.)

Gráfica 16. Valor FOB de las exportaciones



En el mes de referencia la participación de las industrias extractivas es del 52%, las manufacturas del 19,6%, agropecuarios, alimentos y bebidas 22,6% y otros sectores 5,8%(DIAN-DANE(EXPO), n.d.)

Fuente: (DIAN-DANE(EXPO), n.d.)

Tabla 2. Variables Entorno Económico

Variables Entorno Económico	OA	AM	am	om	OM
Cambios en la economía colombiana postpandemia	O				X
Producto interno Bruto	O				X
Efectos de la Inflación en Colombia	A		X		
Aumento de los costos de importación	A	x			
Importaciones en Colombia					X
Economía global postpandemia	O				X
Volatilidad del dólar	A	x			

Exportaciones en Colombia en 2021-2022	O		x	
A: Amenaza	AM: Amenaza mayor		OM: Oportunidad mayor	
O: Oportunidad	am: amenaza menor		om: oportunidad menor	
Fuente: Elaboración propia				

2.3. Entorno Demográfico

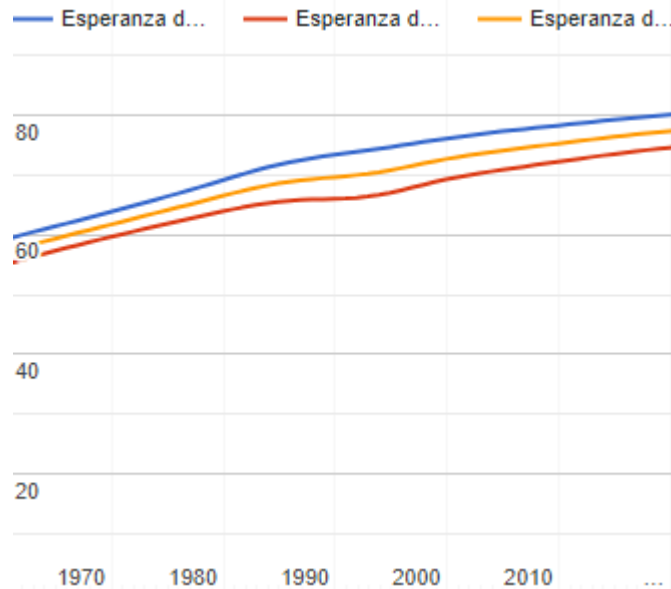
2.3.1. Tasas de alfabetismo de las mujeres en Colombia

La tasa de alfabetismo es importante porque permite conocer el nivel de desarrollo de una población teniendo en cuenta una competencia tan esencial cómo es saber leer y escribir, siendo la tasa de analfabetismo la medición de las personas que no cuentan con esta competencia. En Colombia la tasa de analfabetismo en mayores de 15 años en 1964 era de 27,1%, en 2005, de 8,4%, en 2018 esa diferencia pasó a ser de 5,1%.

Por su parte, en 1964 el 71,1% de las mujeres mayores de 15 años sabía leer y escribir, mientras que los hombres que contaban con esta competencia eran del 75%. Con los años esta diferencia se ha reducido, actualmente, el 93,7% de las mujeres mayores de 15 años sabe leer y escribir, mientras que en los hombres esto se evidencia en el 93,1%, contrario a la tendencia mundial en que, de los 773 millones de adultos analfabetas en el mundo, la mayoría son mujeres. (El Pais, 2021)

2.3.2. esperanza de vida de las mujeres en Colombia

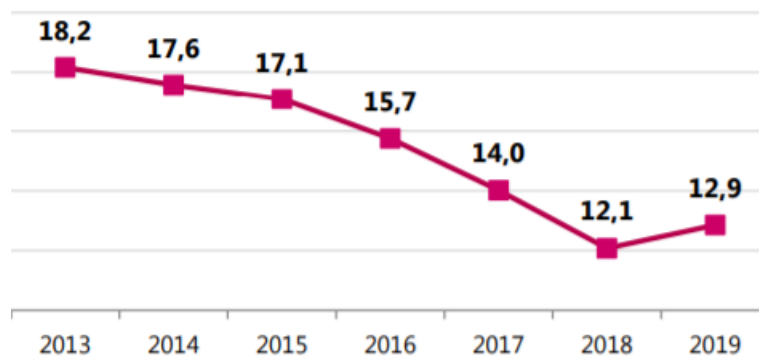
La esperanza de vida que es el número promedio de años que viviría una persona, siempre y cuando se mantengan las tendencias de mortalidad durante el mismo periodo estudiado, es un indicador que ha tendido a crecer a lo largo del tiempo y en Colombia para el 2020 la esperanza de vida asciende a 77 años, en ese año las mujeres presentaron una esperanza de vida al nacer cerca de los 80 años, mucho mayor a la esperanza de vida de los hombres que se estima alrededor de los 74 años, manteniendo la tendencia de que en Colombia las mujeres viven en promedio 6 años más que los hombres, cómo se evidencia la tendencia desde 1965 (Datosmacro, 2020).

Gráfica 17. Esperanza de vida en Colombia

Fuente: (Datosmacro, 2020)

2.3.3. Ingreso promedio de las mujeres en Colombia

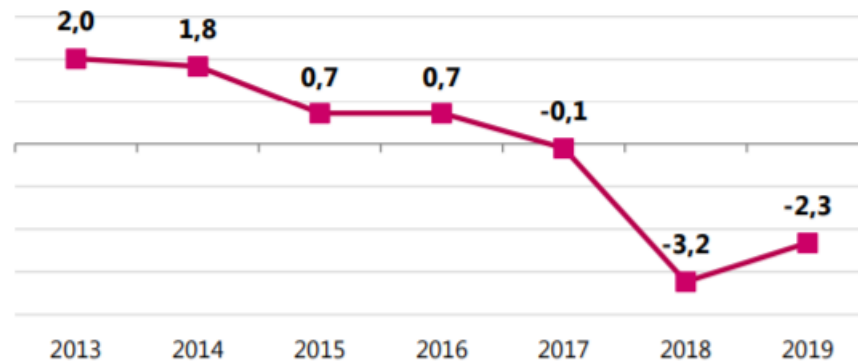
Según la Gran encuesta Integrada de Hogares del DANE (2020), para el 2019 la población de mujeres ocupada y con ingresos laborales gana en promedio mensual \$1'072.000, mientras que el ingreso laboral mensual promedio de los hombres es de \$1'230.000. Por su parte, el ingreso laboral promedio por hora se ubica para las mujeres en \$6.300, mayor al ingreso promedio de los hombres qué es de \$6.200, presentando así una brecha salarial entre hombres y mujeres del 12,9% en cuanto a ingresos mensuales y una brecha laboral de -2,3% en cuanto a ingresos por hora.

Gráfica 18. Brecha ingreso laboral mensual promedio

(DANE, 2020)

La anterior grafica demuestra que la brecha salarial ha venido disminuyendo desde 2013 la cual era de 18,2% ahora situándose en 12,9%, es decir que actualmente por cada 100 pesos que recibe un hombre, una mujer gana 87,1 pesos.

Gráfica 19. Brecha ingreso laboral promedio por hora



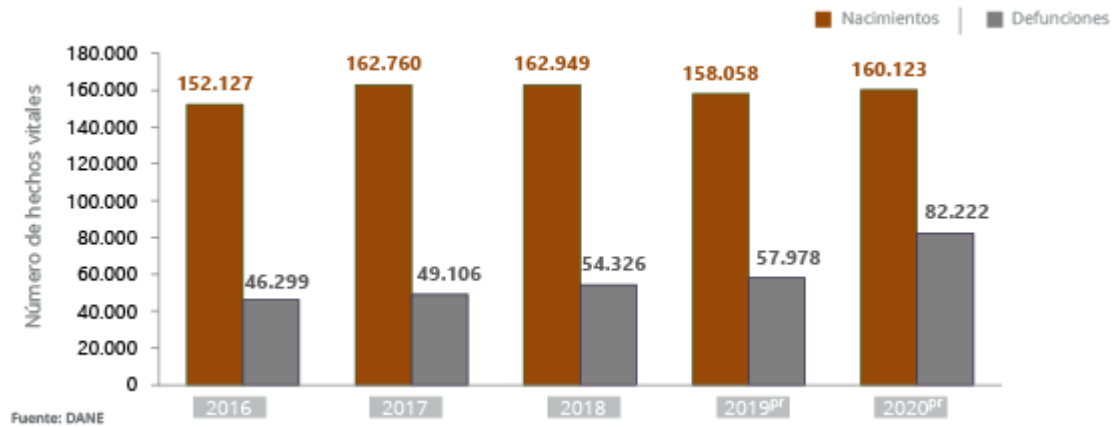
(DANE, 2020)

Igualmente, la gráfica anterior evidencia una disminución de la brecha salarial por hora, en el 2013 la brecha era de 2%, mientras que en el 2019 está diferencia fue del -2,3%, por lo que actualmente en promedio las mujeres ganan 2,3% más que los hombres por hora trabajada.

2.3.4. Tasas de natalidad y mortalidad en Colombia

En Colombia las tasas de natalidad se han mantenido dentro de un promedio regular en los últimos 5 años, alrededor de los 160.000 nacimientos en el último trimestre del 2020 con una variación promedio del 0.1%. En los resultados preliminares del 2020 se calculan 619.504 nacimientos en la totalidad del año. (DANE, 2021).

Gráfica 20. Nacimientos y Defunciones IV Trimestre 2020



(DANE, 2021)

Del total de nacimientos ocurridos y reportados en 2020 el 51,3% fueron hombres y el 48,7% fueron mujeres y teniendo en cuenta el grupo de edad de la madre, la mayoría de los nacimientos se reportaron en madres entre los 20 a 24 años.

En 2020 la cantidad de muertes se vio incrementada por la pandemia de Covid-19 presentando 82.222 defunciones para el último trimestre del 2020 y un total preliminar de 296.800 muertes en el 2020, entres esas el 57% correspondiente a hombres y el 43% correspondiente a las mujeres (DANE, 2021).

Tabla 3. Variables Entorno Demográfico

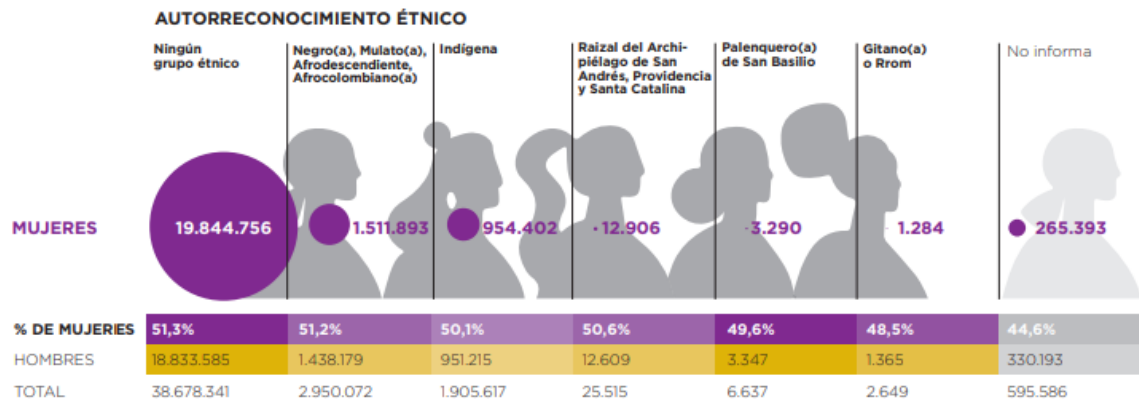
Variables Entorno Demográfico	OA	AM	am	om	OM
Tasas de alfabetismo de las mujeres en Colombia	O			X	
Esperanza de vida de las mujeres en Colombia	O			X	
Ingreso promedio de las mujeres en Colombia	A	X			
Tasas de natalidad y mortalidad en Colombia	O				X
A: Amenaza	AM: Amenaza mayor		OM: Oportunidad mayor		
O: Oportunidad	am: amenaza menor		om: oportunidad menor		

2.4. Entorno Cultural

2.4.1. Autorreconocimiento étnico de las mujeres en Colombia

En Colombia hay 22,6 millones de mujeres que representan el 52,2% de la población total en Colombia, dentro de ese grupo de 22,6 millones de mujeres, 19'844.756 no se autorreconocen dentro de ningún grupo étnico, 1'511.893 son negras, mulatas, afrodescendientes, afrocolombianas; 954.402 son indígenas; 12.908 son Raizal del Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina, 3.290 son Palenqueras de San Basilio y 1.284 Gitanas o Rrom, 265.393 (DANE, 2020).

Gráfica 21. Población Total por Autorreconocimiento Étnico según Sexo



Fuente: (DANE, 2020)

Se evidencia una gran diversidad étnica que nutre la población colombiana con sus distintas tradiciones propias de su cultura, siendo importante su propio reconocimiento para la creación de productos y servicios teniendo en cuenta la zona geográfica.

2.4.2. Cultura de emprendimiento en las mujeres

El último estudio de la Asociación Colombiana de Emprendedores (ASEC) indica que de 10.000 emprendedores que hay en el país, el 35% corresponden a start-ups fundadas por mujeres, sin embargo, presentan una alta tasa de fracaso, esto debido

en mayor parte, a la dificultad de acceso a financiación requerida para posicionarse en el mercado.

Así mismo, Latinoamérica presenta la segunda más alta tasa de fracaso a nivel mundial en cuanto a compañías fundadas por mujeres se refiere. Aun así, desde el gobierno colombiano se reconoce el potencial y la capacidad de las mujeres para innovar y transformar vidas, por lo que creó un programa desde la agencia del Gobierno que fomenta el emprendimiento y la innovación en el país, iNNpulsa, que tiene como fin fortalecer el emprendimiento femenino, con un total de 114 empresas vinculadas, el 85% lideradas por mujeres y el 15% restantes con participación femenina en su equipo directivo (Semana, 2020).

Según la Global Entrepreneurship Monitor (GEM, 2020), Colombia ocupa el tercer lugar entre los países con mayor número de mujeres emprendedoras con el 17,8%, mientras que en los primeros puestos se ubican Angola con el 40,7% y Chile con el 21,2% respectivamente.

2.4.3. Transición a una cultura con igualdad de derechos y condiciones para las mujeres

Según El Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF, 2021) Colombia avanza en materia de igualdad por medio de políticas enfocadas a garantizar los derechos humanos de las mujeres, reconocer la diversidad y el respeto, pero, todavía quedan desafíos por superar cómo los casos de violencia de pareja y violencia sexual, además de la pobreza que afecta mayormente a las mujeres causado principalmente por embarazos tempranos que obligan a la deserción escolar.

Según la ONU MUJERES (2021), en Colombia, así como en muchos países a nivel mundial se está viviendo una transformación cultural en busca del empoderamiento de las mujeres y la disminución de la violencia, enfocada en principalmente la eliminación de los estereotipos sexistas, la promoción de masculinidades corresponsables que reconozcan a la mujer cómo igual y generar espacios seguros para las mujeres y niñas para prevenir el acoso y violencia sexual.

Gráfica 22. Encuesta ONU mujeres



Fuente: (ONU MUJERES, 2021)

Cómo se evidencia en el estudio más reciente elaborado por la ONU mujeres en 2018, aún con una cultura de machismo y sumisión hacia las mujeres, se espera que poco a poco el pensamiento se transforme hacia una cultura de equidad, reconocimiento y oportunidades por igual.

Tabla 4. Variables Entorno Cultural

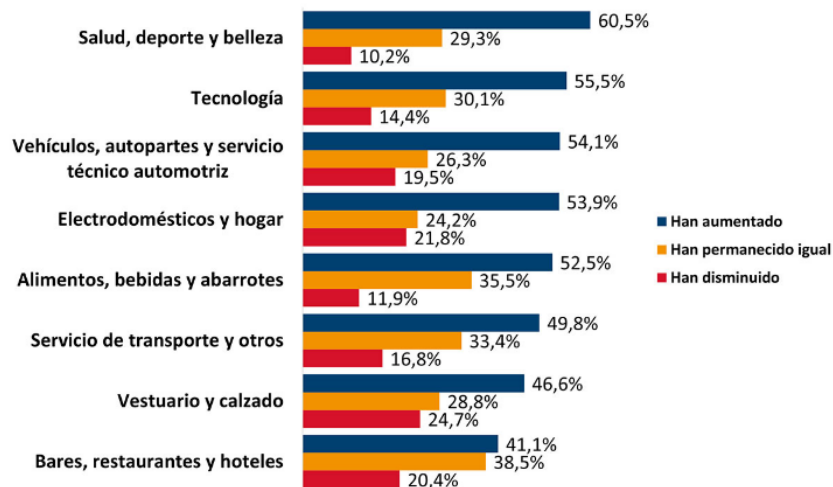
Variables Entorno Cultural	OA	AM	am	om	OM
Autorreconocimiento étnico de las mujeres en Colombia	O			X	
Cultura de emprendimiento de las mujeres	O				X
Transición a una cultura con igualdad de derechos y condiciones para las mujeres	O				X
A: Amenaza	AM: Amenaza mayor		OM: Oportunidad mayor		
O: Oportunidad	am: amenaza menor		om: oportunidad menor		

2.5. Entorno Tecnológico

2.5.1. Aumento de pagos a través de medios electrónicos en Colombia

La pandemia y los años siguientes impulsaron a las empresas a hacer negocios de otras formas por medio de los servicios a domicilio, el comercio en línea y la aceptación de diversas alternativas al efectivo y los canales de pago electrónico. Además, Colombia ha tenido grandes avances en el acceso y uso de productos y servicios financieros. En 2010, el 62% de los adultos tenía acceso a al menos un producto financiero, mientras que dicha cifra en diciembre de 2020 asciende a 87,82%. Las condiciones sanitarias junto a un mayor acceso a productos financiero, así como una mayor habilitación de portales para pago por medio electrónico ha posibilitado que el comercio electrónico presente un crecimiento considerable luego de la pandemia. (Banrep, 2020)

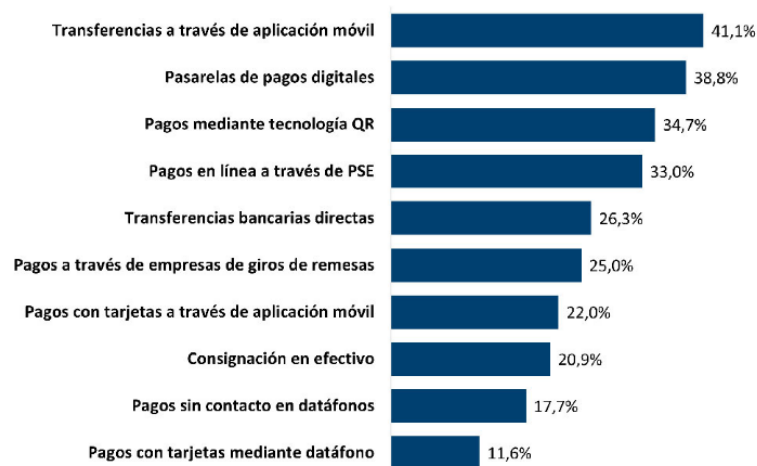
Gráfica 23. Variación de los pagos electrónicos frente al efectivo en 2020



Fuente: *(Efectivo y Pagos Electrónicos En Tiempos de Pandemia | Banco de La República, 2022)*

Los resultados de la encuesta de pagos realizada por el Banco de la República (*Efectivo y Pagos Electrónicos En Tiempos de Pandemia* | Banco de La República, 2022), presenta crecimientos de los pagos electrónicos en todos los sectores comerciales siendo el sector de la salud, el deporte y la belleza los que presentan las mayores cifras. También, en la medida aumenta la demanda de pagos electrónicos más empresas se ven en la obligación de habilitar nuevos canales de pago.

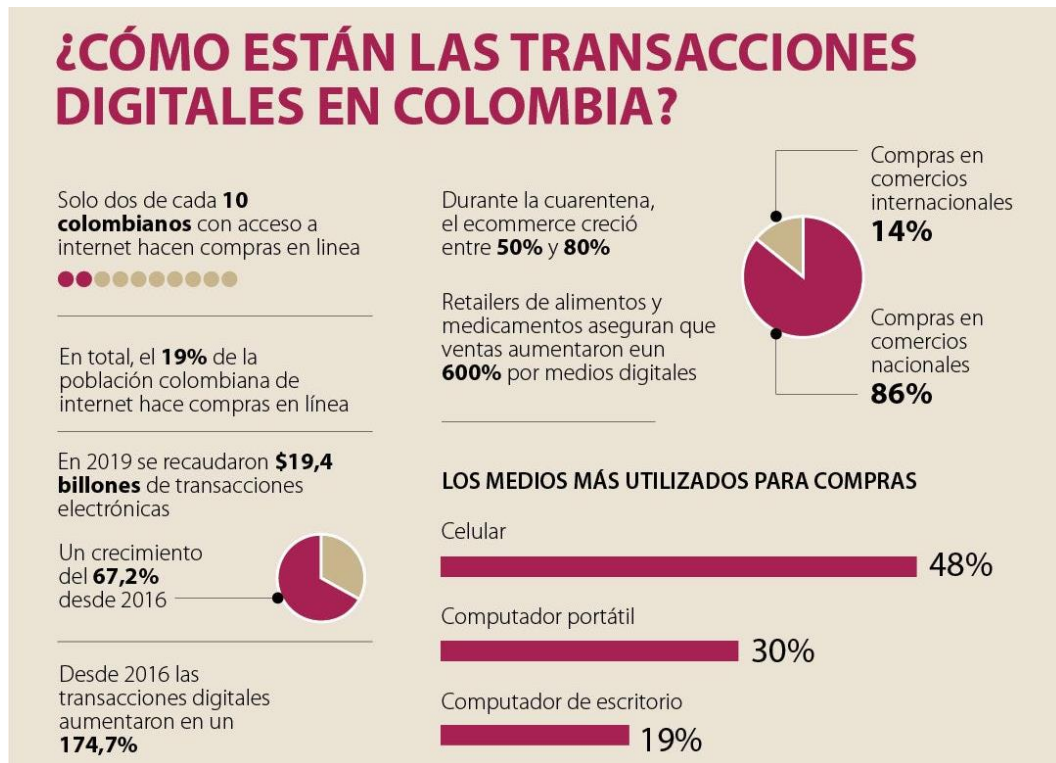
Gráfica 24. Comercios que habilitaron los siguientes canales de pago como consecuencia de la pandemia



Fuente: (*Efectivo y Pagos Electrónicos En Tiempos de Pandemia* | Banco de La República, 2022)

El uso de aplicaciones móviles ha crecido en gran medida debido a su facilidad de acceso y a los pocos costos que genera comparado con las tarjetas de débito o crédito tradicionales, lo que confirma que los altos costos de las tarjetas son una barrera importante en su adopción.

Gráfica 25. Transacciones digitales en Colombia



Fuente: (Asmar Soto, 2020)

Actualmente, en promedio dos de cada 10 colombianos realizan compras en línea, una cifra que ha venido en aumento desde 2016 presentando un aumento del 174.7%, una cifra que, aunque todavía parece ser baja tiene una tendencia al alza por el comportamiento que se ha venido observando por parte de los consumidores y dueños de empresas. Los datos de la cámara de comercio también confirman que los medios más utilizados son el celular, computador portátil y de escritorio siendo compras en su mayoría realizadas en comercios nacionales.

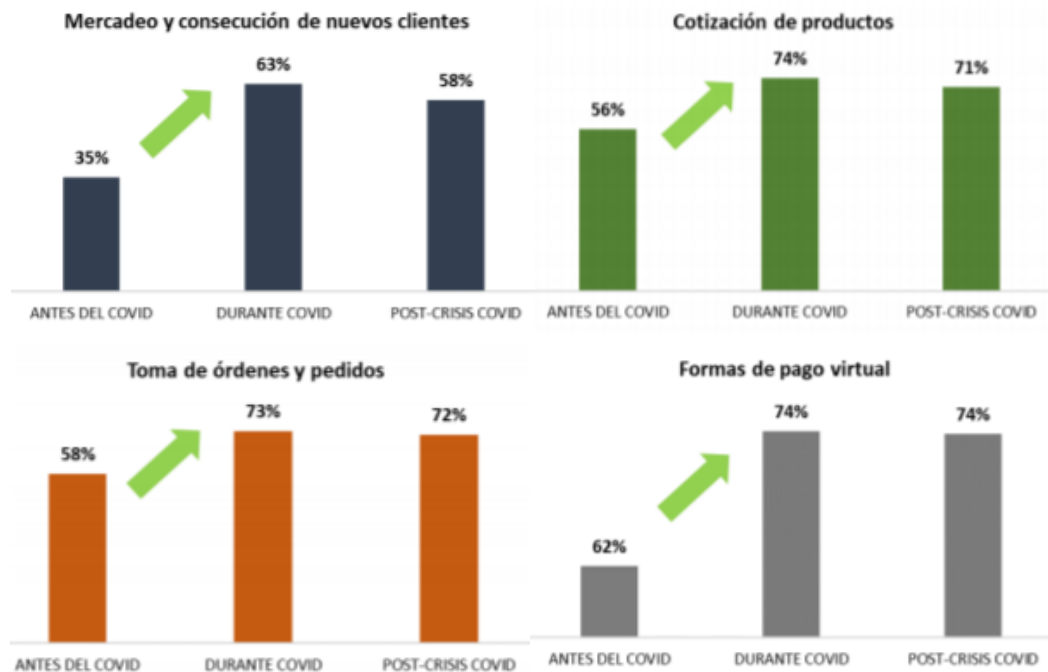
2.5.2. Crecimiento del comercio electrónico en Colombia

El 2020 fue el año del Comercio electrónico en el mundo y Colombia no fue la excepción alcanzando cifras récords y registrando crecimientos que no se tenían pensados. Durante el año se reportaron más de 222 millones de transacciones de compras en línea, consecuencias del confinamiento y las jornadas de descuentos como el día sin IVA. La aceleración de este sector fue tan grande que el Gobierno Nacional lo incluyó en sus planes de reactivación económica para superar la crisis

con el fin de llegar a 290 millones de transacciones digitales en 2021 (El Tiempo, 2021).

Según la ANDI (Cámara de Comercio de Cali, 2021), en su último estudio se demuestra cómo el comercio electrónico fue uno de los poco beneficiados con la llegada de la pandemia, donde las condiciones fueron las propicias para impulsar a los negocios que desde antes manejaban el medio virtual como su principal canal de venta y obligando a muchos otros empresarios a optar por este canal como, en muchos casos, la única alternativa para la comunicación y comercialización de sus productos, y así, reducir un poco los déficits que generó la llegada del virus en Colombia.

Gráfica 26. Encuesta de Comercio electrónico Colombia 2020



Fuente: (Cámara de Comercio de Cali, 2021)

En las actividades de mercadeo y consecución de nuevos clientes se evidencia un incremento del 35% al 63%, la cotización de productos pasó del 56% al 74%, la toma de órdenes y pedidos subió del 58% al 73%, mientras que las formas de pago

virtual crecieron del 62% al 74%, y se espera que permanezca en altos porcentajes para los siguientes años.

2.5.3. Nuevas tecnologías en el mercado de productos para maternidad

Actualmente, todos los sectores hacen uso de la innovación y las nuevas tecnologías, ya sea para resolver problemas logísticos, agilizar los procesos internos o captar la atención del mercado y el sector de los productos de maternidad no es la excepción, productos como bodys que miden la temperatura del bebé, cunas con tecnologías que miden la temperatura y humedad del ambiente y sacaleches inteligentes son algunos de los productos innovadores para facilitar la ardua tarea de padres y madres.

Ilustración 4. Imagen productos de maternidad



Fuente: (Revista Hola, 2017)

Cómo se evidencia en la imagen, una gran variedad de productos como medidores de contracciones con conexión al smartphone por medio de una app que permite medir la intensidad y frecuencia de las contracciones en el útero o sacaleches que caben dentro del sujetador que recoge leche en una bolsa interna y al mismo tiempo enviar información por medio de una app sobre la cantidad de leche que toma. Estos son algunos de los ejemplos de nuevas tecnologías en el mercado internacional, teniendo en cuenta que una gran cantidad de productos todavía no se comercializan

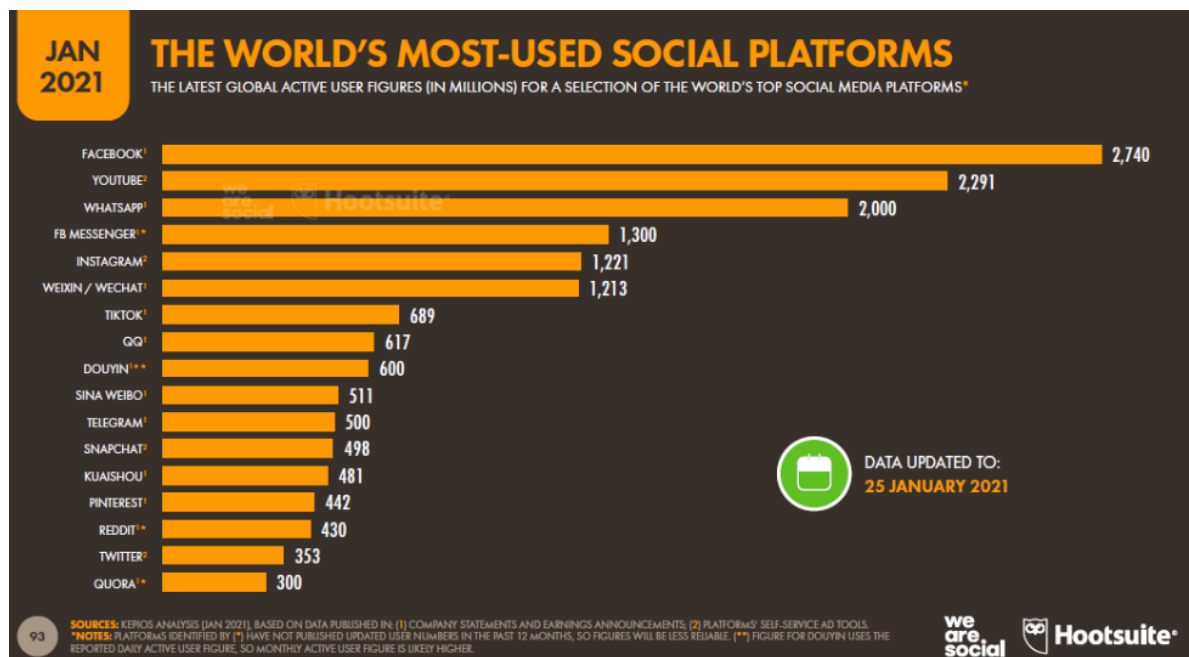
en Colombia esto se convierte en una gran oportunidad para los importadores de este sector.

2.5.4. Incremento de las Tiendas virtuales y el uso de las redes sociales como estrategia de Marketing

Con el crecimiento del comercio electrónico el marketing digital últimamente ha cobrado mayor importancia en los entornos competitivos de los mercados a nivel mundial, actualmente, la oferta a través de los medios digitales está en aumento, cada vez son más las tiendas que ofrecen sus productos en internet, teniendo como principal medio las redes sociales, ésta excesiva oferta hace necesario la creación de estrategias para destacar en un mercado más impersonal pero donde todo cuenta.

El cliente tiene ahora mayor poder en el proceso de compra, quiere estar enterado de todas las características que rodean determinado producto o servicio y hasta los medios de compra pueden ser un impedimento o una facilidad para concretar una venta.

Gráfica 27. Plataformas Sociales más utilizadas en el mundo



Fuente: (We Are Social, 2021)

Las redes sociales de mayor uso y al mismo tiempo donde se encuentra la mayor concentración de tiendas virtuales son Facebook e Instagram, siendo también importantes WhatsApp, en ocasiones como canal de venta y al mismo tiempo como retroalimentación y últimamente el nuevo entrante Tik Tok, para la promoción de productos y servicios.

Tabla 5. Variables Entorno Tecnológico

Variables Entorno Tecnológico	OA	AM	am	om	OM
Crecimiento del comercio electrónico en Colombia	O				X
Nuevas tecnologías en el mercado de productos para bebés	O			X	
Incremento de las Tiendas virtuales y el uso de las redes sociales como estrategia de Marketing	A		X		
A: Amenaza	AM: Amenaza mayor		OM: Oportunidad mayor		
O: Oportunidad	am: amenaza menor		om: oportunidad menor		
Fuente: Elaboración propia					

2.6. Entorno Ambiental

2.6.1. Efecto de la contaminación en la fertilidad

La exposición a la contaminación del ambiente siempre ha sido una problemática de salud, aunque para las personas parece ser una problemática menor, este problema invisible está presente en el aire, el agua contaminada, en la inadecuada desinfección de los espacios, la explosión de químicos y sustancias tóxicas, no solo pueden afectar la salud de las madres en proceso de gestación, sino que también pueden tener repercusiones importantes en su fertilidad, según la Organización Mundial de la Salud (OMS).

Esto se evidencia en mayor parte, en la dieta de las personas y está demostrado que consumir una gran cantidad de frutas y verduras con alto contenido de pesticidas se relaciona directamente con una menor probabilidad de embarazo. También, otros contaminantes como el plomo, el mercurio, el cadmio, el manganeso y el xileno pueden presentar efectos adversos para la reproducción en seres

humanos, éste último, usado como disolvente en la imprenta y en las industrias de caucho y cuero, cuyo efecto luego de su inhalación es la depresión del sistema nervioso, mareos y vómito. Por su parte, el dióxido de nitrógeno, procedente principalmente de los automóviles sumamente perjudicial en las primeras etapas de crecimiento del feto. Por lo que los profesionales recomiendan la menor exposición a estos químicos en la gestación, sin embargo, las sustancias químicas y las toxinas pueden estar presente tanto en el agua, como en el aire, el suelo, las paredes y los alimentos, siendo inevitables su exposición en muchos casos (El Tiempo, 2018).

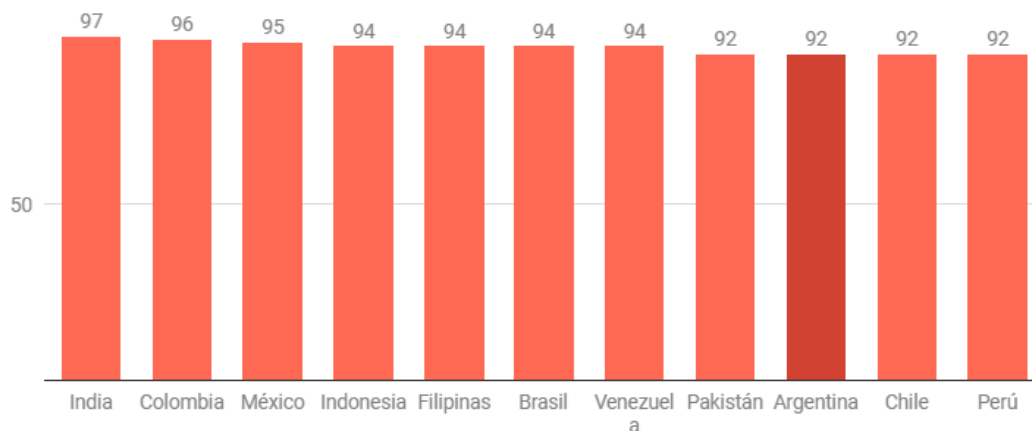
2.6.2. Tendencia hacia la compra de bienes eco-amigables

Actualmente, la tendencia de comprar bienes teniendo en cuenta su impacto ambiental ya es una realidad en Colombia. Según la Oficina de Negocios Verdes del Minambiente, en el país hay 1.414 negocios amigables con el medio ambiente, los cuales han generado 21.053 empleos.

Según el Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible (CECODES - Consejo Empresarial Colombiano Para El Desarrollo Sostenible, 2017) el 33% de los consumidores tienden a decidirse por marcas que tenga un impacto social y ambiental.

Desde 2019, el consumo responsable ya era considerado como una fuerte tendencia, el aumento del veganismo, un estilo de vida saludable y ético, la conciencia amigable con los animales y las nuevas generaciones han motivado el incremento de clientes que prefieren los productos y servicios con este valor agregado. (Portafolio, 2019)

Gráfica 28. Países donde el consumidor demanda mayor sostenibilidad



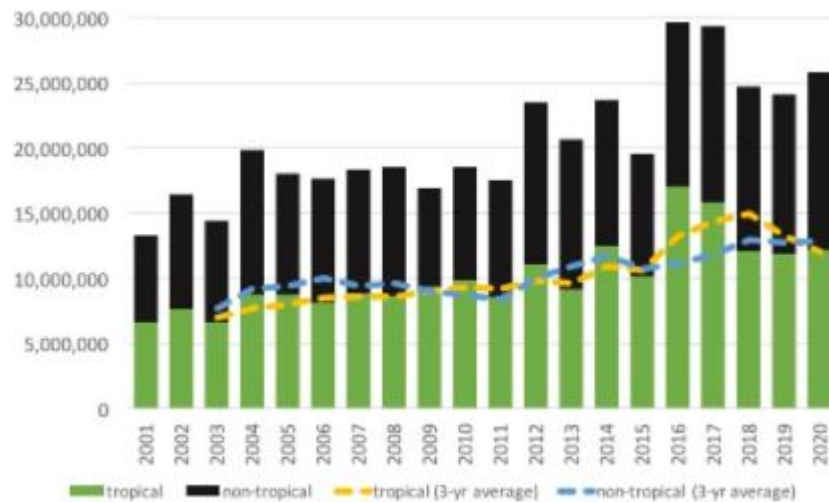
Fuente: (Portafolio, 2019)

Cómo se evidencia en la gráfica anterior, los productos sostenibles no son sólo una preferencia, sino una demanda, y aunque existan muchos otros factores relacionados con la calidad y el precio del producto, la sostenibilidad no es un factor para dejar de lado.

3.6.3. Deforestación

El planeta atraviesa la problemática más grande para la existencia de la humanidad, donde el cambio climático es un tema que al día de hoy llena de debate desde las aulas hasta las salas más importante de la ONU, el planeta durante el 2020, perdió un área de cobertura arbórea más grande que el Reino Unido, incluidas más de 4.2 millones de hectáreas de bosques tropicales primarios, según datos publicados por la universidad de Maryland (Butler, 2020). Los datos dados por el Global Forest Watch del World Resource Institute, muestran que la perdida de bosques se mantuvo alta en el periodo inmediatamente a la pandemia, y esto los podemos ver evidenciado en la siguiente imagen publicada por la Universidad de Maryland.

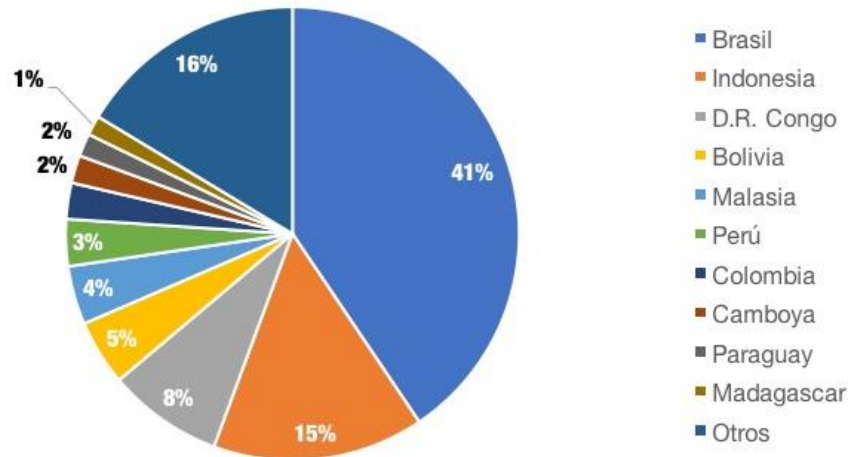
Gráfica 29. Perdida global de bosques 2001-2020



Fuente: (Weisse & Goldman, 2020)

En la anterior gráfica se puede evidenciar de manera integral la tendencia global de tala de árboles, donde la pandemia no registro una disminución significativa, por el contrario, fue más alta que en 2019.

Gráfica 30. Perdida de bosques primarios 2002-2020

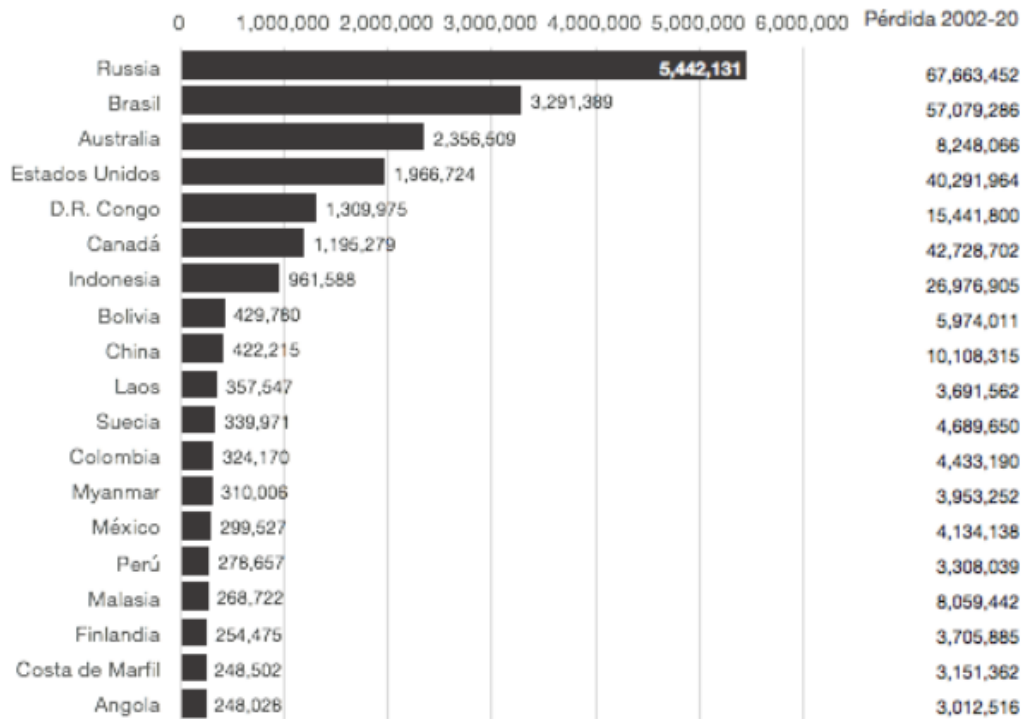


(Butler, 2020)

Brasil (1,7 millones de hectáreas de bosques primarios perdidos), República Democrática del Congo (RDC) (490 000 hectáreas) y Bolivia (277 000 hectáreas) encabezaron la lista. La pérdida solo en la Amazonía brasileña ascendió a 1.5 millones de hectáreas, un aumento del 15 % con respecto a 2019.(Butler, n.d.), esta tendencia al crecimiento es una problemática actual, que se ve influenciada por decisiones gubernamentales que complican el desarrollo de políticas que vayan en pro de la protección de medio ambiente y en pro de una reconstrucción de los millones de hectáreas perdidas, para un crecimiento sustentable de la sociedad.

(Butler, 2020), esta tendencia al crecimiento es una problemática actual, que se ve influenciada por decisiones gubernamentales que complican el desarrollo de políticas que vayan en pro de la protección de medio ambiente y en pro de una reconstrucción de los millones de hectáreas perdidas, para un crecimiento sustentable de la sociedad.

Gráfica 31. Perdida global de bosques en 2020



(Butler, 2020)

La deforestación en 2020 a pesar de la recesión económica no evito que la pérdida de bosques tropicales primarios haya aumentado un 12%, en comparación con 2019 y que continua con una tendencia al alza(Butler, 2020).

Tabla 6. Variables Entorno Medioambiental

Variables Entorno Medioambiental	OA	AM	am	om	OM
Efecto de la contaminación en la fertilidad	A	X			
Sobrepoblación y la decisión de no tener hijos	A		X		
Tendencia hacia la compra de bienes eco-amigables	O			X	
Deforestación Global	A		X		
A: Amenaza	AM: Amenaza mayor	OM: Oportunidad mayor			

O: Oportunidad	am: amenaza menor	om: oportunidad menor
----------------	----------------------	--------------------------

2.7. Entorno Jurídico

2.7.1. Ley 527 de 1999 de comercio electrónico en Colombia

La ley que rige el Comercio electrónico en Colombia es la ley 527 de 1999, en ésta se obliga a los establecimientos que se dedican al comercio electrónico a registrarse dentro del registro mercantil para tener registro de sus actividades económicas ante la DIAN y así estar vinculados al régimen tributario.

La globalización obligó al país a adaptarse al mundo electrónico y esta ley tiene el objetivo de promover el crecimiento y nivel de competencia del país en cuanto a este mercado, y, al mismo tiempo, aumentar el nivel de competencia de los empresarios nacionales ante los entes internacionales. De esta manera, disminuir las barreras del comercio internacional y velar por la transparencia y seguridad de las transacciones comerciales.

Se recalca que todos los empresarios tienen derechos y deberes sin importar si es una empresa física o un E-commerce, se protege la iniciativa privada siempre y cuando se cumpla con la regulación de firma electrónica y con el pago de impuestos.

También, entre las reglas se contempla que en el momento de realizar ventas digitales en redes o páginas web, las empresas están obligadas a manejar una comunicación con los usuarios de manera que genere un entorno amistoso y que el proceso de venta no afecte la dignidad de ninguno de los involucrados.

Por último, entre las especificaciones más importantes se considera que se debe asegurar la protección de los datos personales y financieros de los consumidores, los cuales tienen el derecho de conocer estos datos y está prohibida la comercialización de estos.

2.7.2. Ley de aduanas en Colombia

En Colombia, el control a las Operaciones de comercio exterior corresponde ejercer a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) y en cuanto al estatuto

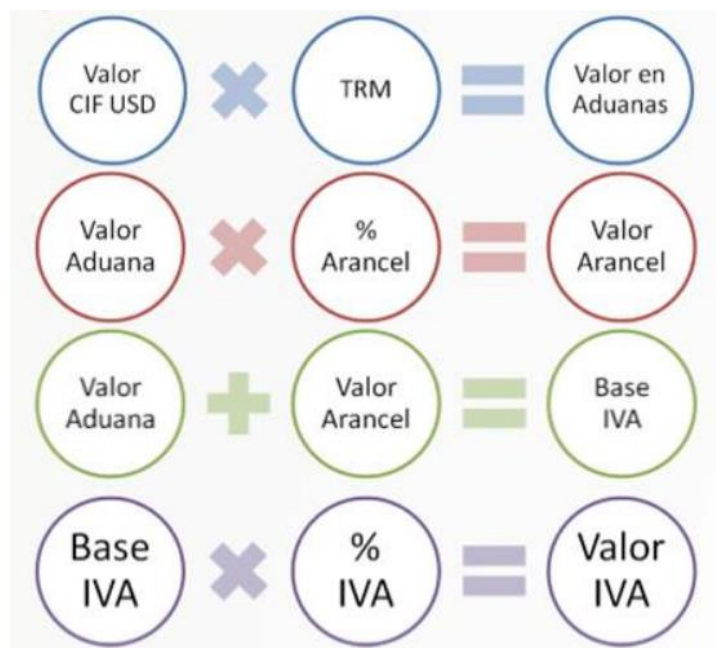
aduanero, se rige por Decreto Ley 2685 de 1999 y la Resolución Reglamentaria 4240 de 2000 incluyendo sus modificaciones y adicciones.

Las anteriores legislaciones incluyen el régimen que regula el ingreso de mercancías al territorio aduanero nacional, teniendo en cuenta que para estas mercancías les aplica tres tipos de control, el control previo que se realiza desde la llegada de la mercancía, el control simultaneo, que se lleva a cabo en el momento de la nacionalización de la mercancía y el control posterior, cuando las mercancías ya se encuentran dentro del territorio nacional.

En el momento de la nacionalización es el momento en que se presenta la mercancía ante la DIAN para obtener el aval de esta y se procede a liquidar los tributos aduaneros correspondientes.

Teniendo en cuenta el tipo de importación y el régimen tributario, además del tipo de mercancía, la declaración de importación se debe liquidar teniendo en cuenta los tributos aduaneros que aplican y que se evidencian en la siguiente imagen.

Ilustración 5. Valores importación



Fuente: (PARTE I: Régimen de Importación de Bienes: Llegada y Desaduanamiento de Mercancías; Modalidades de Importación | Banco de La República, n.d.)

2.7.3. Leyes en pro de la igualdad de género

Según la Unicef (2021), Colombia ha avanzado en la creación de un marco legal y de política pública que busca garantizar los derechos humanos de las mujeres. Además, un estudio del Banco Mundial ‘Women Business and the Law, 2020’ refleja que el entorno legal y fiscal colombiano es favorable para las mujeres emprendedoras.

Entre las leyes más recientes en pro de la igualdad de género están la ley 1822 de 2017 en donde la licencia de maternidad se aumenta a 18 semanas, siendo 1 semana antes del parto y 17 semanas posteriores a éste, en busca de incentivar la adecuada atención y cuidado de la primera infancia. También, la ley 1823 de 2017 donde se implementa la estrategia de Salas Amigas de la Familia Lactante del Entorno Laboral en entidades públicas territoriales y empresas privadas, en la que se obliga al empleador a reconocer y garantizar el disfrute de la hora de lactancia, la madre lactante podrá hacer uso de esta o desplazarse a su lugar de residencia, o ejercerlo en su lugar de trabajo (Observatorio de igualdad de Género, 2021).

En cuanto a las leyes y planes de salud sexual y reproductiva, en Colombia se encuentra la política nacional de sexualidad, derechos sexuales y derechos reproductivos que contiene propuestas con el fin de priorizar las acciones en salud pública para proteger la sexualidad y la reproducción basados en el bienestar y el correcto desarrollo humano. Por su parte, la ley 1098 de 2006, correspondiente al código de la Infancia y la Adolescencia garantiza el acceso gratuito de los adolescentes a los servicios especializados de salud sexual y reproductiva, mientras que la ley 115 de 1994, obliga a los establecimientos educativos a cumplir con la educación sexual de niños y jóvenes (Observatorio de igualdad de Género, 2021).

Tabla 7. Variables Entorno Jurídico

Variables Entorno Jurídico	OA	AM	am	om	OM
Ley 527 de 1999 de comercio electrónico en Colombia	O			X	
Ley de aduanas en Colombia	A		X		
Leyes en pro de la igualdad de género	O				X
A: Amenaza	AM: Amenaza mayor		OM: Oportunidad mayor		
O: Oportunidad	am: amenaza menor		om: oportunidad menor		
Fuente: Elaboración propia					

2.8. Entorno Político - Gubernamental

2.8.1. Ley 1834 de 2017 de Economía Naranja

Siendo la economía naranja representante del 3.3% del producto interno bruto (PIB), generadora de 1.1 millones de empleos y se ubica por encima de sectores como el café o la minería; por este motivo el Congreso de la República decidió apostar y aprobar la Ley Naranja, que tiene como propósito incentivar las industrias creativas, que son aquellas que generan valor en razón de sus bienes y servicio, los cuales se fundamentan en la propiedad intelectual".(*Colombia Incentiva Las Industrias Creativas Con La Ley Naranja - Cámara de Comercio de Bogotá, n.d.*).

En esta ley se otorgarán incentivos fiscales, así como múltiples beneficios del gobierno en pro de la protección de los derechos de los creadores, todo esto como una visualización a futuro de los múltiples cambios que está teniendo la economía del país en esta temporada postpandemia.

La apertura de mayores oportunidades y facilidades para el contexto creativo colombiano abre la puerta para la creación de una cultura emprendedora más fuerte y enfocada en ámbitos artísticos que contribuyen de forma alta a la economía del país, es importante el acompañamiento y protección gubernamental que esto permite y que genera un incentivo más en el emprendimiento en Colombia

2.8.2. Ley 2069 de 2020, para el emprendimiento

La ley 2069 de 2020 es una ley que impulsa el emprendimiento en Colombia, que a través de medidas regulatorias más simples generan un entorno más favorable que ayude a micro, pequeñas y medianas empresas, todo esto con el fin de incentivar la creación de emprendimientos, así como estimular el crecimiento de las MiPymes, los ejes de esta ley incluyen la disminución en los tarifas diferenciadas y simplificación de medidas que faciliten la constitución y funcionamientos de empresas (Confecoop, 2020). También se incluyen más facilidades para que estas empresas puedan tener un fácil acceso al mercado de compras públicas.

El financiamiento que es uno de los puntos más importantes en materia de emprendimiento, con esta ley se facilitara la consecución de recursos, así como mayor simplicidad para acceder a instrumentos financieros, también se mejorará el marco normativo alrededor de la institucionalidad para que se ajuste a la necesidad

de los emprendimientos y se facilitará la apropiación de espacios que fomenten la cultura emprendedora desde instituciones de educación superior(Confecoop, 2020).

Esta ley es una respuesta a múltiples necesidades que tanto las MiPymes como los nuevos emprendedores requerían en un marco actual cambiante y altamente dinámico, donde se brindan mayores facilidades tanto financieras como gubernamentales en procesos que generaban una resistencia al cambio dentro del colectivo de emprendedores.

Tabla 8. Variable Entorno Político - Gubernamental

Variables Entorno Medioambiental	OA	AM	am	om	OM
Ley 1834 de 2017 de Economía Naranja	O			X	
Ley 2069 de 2020, para el emprendimiento	O				X
A: Amenaza	AM: Amenaza mayor		OM: Oportunidad mayor		
O: Oportunidad	am: amenaza menor		om: oportunidad menor		

2.9. Análisis integrado del entorno

Tabla 9. Análisis integrado del entorno

Análisis integrado del entorno			
Organización: Ummi Colombia S.A.S			
Variable Clave	Relación con el sector	Justificación y tendencia	Impacto sobre la organización
Entorno social Nivel de desempleo más alto en mujeres y menores niveles de educación	Para las empresas es importante que sus clientes objetivos tengan la capacidad económica de adquirir sus productos, en este caso, aunque las tasas de empleo	En Colombia la tasa de desempleo fue del 15,9%, siendo para las mujeres del 20,4 %, mientras que en hombres del 12,7 %. Una tasa de desempleo de las mujeres 60,6%	A menores ingresos las mujeres buscarán productos sustitutos que reemplacen o no las necesidades específicas de maternidad enfocadas en brasieres y fajas,

	en las mujeres han crecido en los últimos años, aún existe una brecha muy grande entre hombres y mujeres contratadas(os), y esto también se conecta con las oportunidades y acceso a oportunidades a educación a las cuales pueden acceder las mujeres	mayor que la de los hombres, y de acuerdo con el alcance educativo serán las oportunidades que podrán tener, que son inequitativas entre hombres y mujeres que alcanzan por ejemplo la educación máxima secundaria, con una brecha del 6.9% de desempleo	ya que no son productos de uso básico y primario en el mercado de maternidad, es decir que existe una tendencia a que solo puedan acceder a estos productos quienes mejores ingresos económicos posean
Entorno social Mayor participación de mujeres en espacios de poder y toma de decisiones públicas	Entre mayor participación tengan las mujeres en espacios de poder garantizará mejores oportunidades y desarrollo de la sociedad, entre más empoderamiento exista las garantías de que todas las mujeres tengan accesos a servicios básicos, así como productos que garanticen un mejor estilo de vida durante su maternidad	Aunque el poder político está lejos de ser equitativo, poco a poco la participación de las mujeres siendo en 18.7% en la cámara de representantes, 21,3% en las gobernaciones, 12%, son números bajos pero que muestran un crecimiento de la participación de las mujeres en el gobierno y un empoderamiento creciente del rol de la mujer en la sociedad	A un mayor número de mujeres que busquen mejores oportunidades para las mujeres a largo plazo, este número significara mujeres con mejores salarios y mejor estilo de vida, permitirán a la organización acceder a un mayor número de mujeres que decidan ser madres y por lo tanto acompañarlas en su proceso de maternidad
Entorno económico	La recesión de la economía es un factor importante	En 2020 Colombia tuvo una caída del 8.1% en su	A una menor cartera de consumo las

Cambios en la economía postpandemia en Colombia	ya que ha afectado cientos de hogares colombianos, y esto genera que la reducción de inversión en bienes de lujo disminuyó para centrarse en bienes básicos	economía, lo que afectó a múltiples sectores, lo que redujo el consumo privado entre un 5.1% y un 7,7%, lo que demuestra como ya se mencionó una disminución en la cartera de consumo de los hogares	personas buscarán bienes sustitutos básicos, al contrario de bienes que Ummi Colombia pueda poder otorgar, ya que estos se podrían considerar de lujo para algunas mujeres en su etapa de maternidad
Entorno económico Aumento en los costos de importación	El sector se puede ver gravemente afectado si existe un aumento de los costos de importación ya que estos son sensibles en la generación del costo final del producto, a mayor valor, mayor será el precio de venta, y el mercado puede ser sensible así mismo a este incremento repentino de precios.	En enero de 2021 se presentó una disminución del 11,7% de las importaciones en comparación con enero de 2020, lo que provocó un mayor costo final del producto, y una crisis que se estima aumente debido a la pandemia que aún no termina, además de que el gobierno prepara mayores impuestos a los textiles con el fin de cuidar la industria nacional, valores que afectan directamente al costo final del producto.	Para Ummi Colombia la importación de mercancías es la base de su modelo de negocio por este motivo es muy sensible el aumento de costos de importación, a mayor costo de importación mayor será el precio de venta de los productos, lo que dará poder de negociación a los compradores provocando preferir otras marcas del sector o presionando para la disminución de precios que va a ser más difícil de asumir.

Entorno Económico Aumento de las exportaciones en Colombia	El sector puede beneficiarse si enfoca sus energías en utilizar estos productos para la venta en el exterior aprovechando las oportunidades que pueda ofrecer el alto valor de dólar y como podría beneficiar a nivel local la economía del sector.	A pesar de la pandemia a febrero 2021 ha tenido números relevantes de exportación aumentando en un 0,04% en comparación con febrero de 2020, las ventas externas del país fueron de 2.944.7 millones de dólares mientras en 2020 totalizaron en 2943.6 millones de dólares, lo que representan número ideales para un proceso de exportación	Para Ummi Colombia podría ser una buena estrategia usar el valor del dólar a su favor para vender a nivel internacional, a través de la venta directa de estos productos importados o usando estrategias de dropshipping
Entorno demográfico Ingreso promedio de las mujeres en Colombia	Para el sector es importante una igualdad de ingresos y un crecimiento constante de los ingresos de las mujeres que permitan un mayor poder adquisición y así mismo mayores posibilidades de adquisición en productos de maternidad	El ingreso laboral promedio por hora de una mujer es superior en las mujeres siendo de \$6.300 frente a los \$6.200 de los hombres, pero esto no significa mayores ingresos por parte de las mujeres aún existe una brecha del 12,9% entre ingresos mensuales entre hombres y mujeres, pero que muestra mejorías desde el 2013 donde existía una	Para Ummi Colombia es importante que las mujeres tengan igualdad de ingresos que les permita tener una mejor calidad de vida y así mismo un mejor estilo de vida, que les permita adquirir bienes básicos y de lujo

		brecha del 18,2%, es decir que actualmente que por cada 100 pesos que gana un hombre, una mujer gana 87,1 pesos	
Entorno demográfico Tasas de natalidad constantes en Colombia	Para el sector de maternidad, es fundamental que las tasas de natalidad se mantengan, el mercado de maternidad solo se podrá dar mientras los nacimientos sean constantes	En Colombia las tasas de natalidad se han mantenido dentro de un promedio regular en los últimos 5 años, alrededor de los 160.000 nacimientos en el último trimestre del 2020 con una variación promedio del 0.1%. En los resultados preliminares del 2020 se calculan 619.504 nacimientos en la totalidad del año	Para Ummi Colombia es aún más importante los procesos de maternidad y de nacimientos, ya que su mercado es muy limitado a los periodos previos al parto y posteriores al nacimiento limitados en el proceso de lactancia.
Entorno cultural Cultura de emprendimiento en las mujeres	Para el sector las mujeres emprendedoras pueden significar grandes oportunidades de crecimiento, la competencia puede permitir afianzar el conocimiento de los productos de maternidad, así como mujeres con mayor poder adquisitivo	El último estudio de la Asociación Colombiana de Emprendedores (ASEC) indica que de 10.000 emprendedores que hay en el país, el 35% corresponden a start-ups fundadas por mujeres, Colombia ocupa el tercer lugar entre los países con mayor número de	Para Ummi Colombia el crecimiento del sector y la economía de las mujeres es igualitariamente beneficioso. Que permita el crecimiento de la organización, así como el desarrollo de oportunidades para la expansión tanto del negocio,

	brindará mejores oportunidades para el crecimiento del sector	mujeres emprendedoras con el 17,8%,	como su oferta de productos.
Entorno tecnológico Crecimiento disruptivo del comercio electrónico en Colombia postpandemia	Para el sector incluyendo la situación actual debido a la pandemia es importante el crecimiento del comercio electrónico, que democratiza las oportunidades a las que pueden acceder distintos negocios que no contaban con el músculo financiero como otras marcas más fuertes.	En las actividades de mercadeo y consecución de nuevos clientes se evidencia un incremento del 35% al 63%, la cotización de productos pasó del 56% al 74%, la toma de órdenes y pedidos subió del 58% al 73%, mientras que las formas de pago virtual crecieron del 62% al 74%, Durante el año se reportaron más de 222 millones de transacciones de compras en línea, consecuencias del confinamiento y las jornadas de descuentos como el día sin IVA.	Umami Colombia al ser un modelo de negocio 100% online es una noticia fundamental el crecimiento disruptivo del comercio electrónico, lo que permitirá mayores oportunidades y un mercado más amplio en la venta online
Entorno tecnológico Incremento de tiendas virtuales y redes sociales	En el sector y gracias a la pandemia las redes sociales y las tiendas virtuales son un pilar de los negocios actuales, mientras estas crezcan y se ubiquen ahí, así como será mayor	El cliente tiene ahora mayor poder en el proceso de compra, quiere estar enterado de todas las características que rodean determinado producto o servicio y hasta	Umami tiene sus ventas directas a través de redes sociales, como los son Instagram, WhatsApp y Facebook, el incremento del mercado de compradores en redes sociales es un beneficio

como estrategia principal de marketing	la competencia, mayor será el mercado que se podrá encontrar en estos medios.	los medios de compra pueden ser un impedimento o una facilidad para concretar una venta. Las redes sociales que más crecimiento y público tienen es Facebook e Instagram, donde actualmente se encuentran la mayoría de las tiendas virtuales.	directo para la organización, que permitirá expandirse sin costos fijos como de aquellos quienes tienen locales fijos.
Entorno ambiental Tendencia a la compra de bienes eco-amigables	El sector al igual que todos los mercados deben aprovechar las oportunidades de crecimiento económicos actuales, pero con el conocimiento que el futuro es ecológico, por eso debe ser consciente que este proceso de cambio se deberá hacer si se desea seguir viviendo en el mercado.	El Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible (CECODES - Consejo Empresarial Colombiano Para El Desarrollo Sostenible, 2017) el 33% de los consumidores tienden a decidirse por marcas que tenga un impacto social y ambiental. Lo que representa una tendencia a la compra de estos productos, significando así una amenaza y un reto de los nuevos negocios para la sociedad actual y futura	Ummi importa sus productos desde china, y no cuenta con estándares eco-amigables, lo que puede representar una amenaza a futuro para el desarrollo del negocio, lo que representa un reto en mayor o menor medida, sobre como resolver muchas de estas problemáticas venideras.

Entorno ambiental La tendencia a la decisión de no tener hijos	El sector de maternidad depende de las tasas de natalidad, si esta tendencia sigue creciendo, será una amenaza muy fuerte para el sector y determinante, lo importante es que el sector siempre anticipe a este tipo de tendencias del mercado, conocerlo, entenderlo y tomar decisiones a tiempo.	De acuerdo con El Tiempo, existe un mecanismo inconsciente para el control de la natalidad buscando combatir la sobrepoblación, donde por ejemplo según el portafolio, la población máxima que podrá alcanzar Colombia es de 55,9 millones de personas y tendrá una tendencia a disminuir con este mismo fin, contando factores como la situación de la economía o el calentamiento global	Es una amenaza importante para emprendimientos basado en maternidad, pero debe ser consciente la organización de estas amenazas y saber leer el mercado, que le permita tomar decisiones a tiempo.
Entorno jurídico Leyes que regulan y promueven el comercio electrónico	La globalización obligó al país a adaptarse a un mundo electrónico, que brinda oportunidades a diferentes emprendimientos en el sector, promoviendo el desarrollo de negocios y la competencia, por eso las leyes que contribuyan a un mejor desarrollo del comercio	La ley que rige el Comercio electrónico en Colombia es la ley 527 de 1999, en ésta se obliga a los establecimientos que se dedican al comercio electrónico a registrarse dentro del registro mercantil para tener registro de sus actividades económicas ante la DIAN y así estar	Las leyes que permitan regular las actividades comerciales e incentivar su crecimiento, afectan y benefician a Ummi como empresa que es completamente online, obteniendo incentivos legales, sin tener que poseer un local físico o algo que genere altos costos fijos.

	electrónico, beneficia a cada uno de los participantes de este sector que va en crecimiento debido a la pandemia del COVID 19 en el país y el mundo	vinculados al régimen tributario. Esta ley brinda beneficios a los comercios electrónicos incentivando así cada vez más emprendimientos online.	
Entorno político-gubernamental Leyes que promueven el emprendimiento	Para el sector que se encuentra en un constante crecimiento es importante contar con leyes que incentiven el desarrollo de mejores negocios, una mejor competencia y mejores modelos de negocios que permitan un crecimiento del sector	La ley 2069 de 2020 es una ley que impulsa el emprendimiento en Colombia, que a través de medidas regulatorias más simples generan un entorno más favorable que ayude a micro, pequeñas y medianas empresas, quienes son los mayores representantes de la economía Colombia y por ese motivo representan un importante valor para el desarrollo del país, tener beneficios legales que faciliten la construcción de estos modelos de negocio	Umami Colombia en la actualidad continúa siendo un emprendimiento lo que representa que estas leyes son incentivos para el crecimiento de la organización y que permiten un funcionamiento más práctico, mejor y con posibilidades de crecimiento

3. ANÁLISIS DEL SECTOR

4.1. Análisis de la estructura del sector

En el desarrollo de este capítulo se busca hacer un análisis del sector de productos para maternidad, dentro del cual generar un estado actual del mercado, del cual es aún poco explotado en Colombia, esto se debe al poco desarrollo de estos productos especializados que aún no posee competidores fuertes y marcados en Colombia, según el MENAFN - IMARC Group, la ropa interior para maternidad tuvo un crecimiento global del 4% entre 2015 y 2020 (*Maternity Innerwear Market (2021-2026): Global Size, Share, Trends, Analysis & Research Report - IMARC Group | MENAFN.COM*, 2021), y que no posee datos de referencia en el país sobre cuánto ha crecido o cuál es el tamaño de este mercado actualmente, para esto hicimos un análisis del desarrollo del mercado de productos para bebé teniendo como referencia la venta de pañales y su crecimiento global, así como el número de nacimientos que se dan en el país para así tener un punto de partida con el cual podamos llegar a entender la estructura del sector.

Aún frente a la pandemia del COVID-19, el crecimiento del mercado de pañales para bebé es constante donde se obtuvieron ganancias por US\$55.7 Billones, y se estima que para 2027 sea de US\$78.6 Billones, y en el cual se espera un crecimiento del 6.4% en este sector en Latinoamérica, el mercado de pañales en los estados unidos es de US\$15.1 Billones en 2020, mientras que en china que es la segunda economía más grande del mundo es de US\$16.1 Billones (*Global Premium Baby Care Products Industry (2020 to 2027) - Market Trajectory & Analytics - ResearchAndMarkets.Com | Business Wire*, 2021). Esto demuestra que el crecimiento del mercado en bebés es constante y su gasto es proporcional, por este lado es importante destacar el dato de crecimiento mencionado anteriormente de MENAFN – IMARC, esto garantiza un porcentaje de desarrollo a futuro del mercado, y que es válido para un modelo de negocio, que aún se puede considerar virgen en el país.

En Colombia hubo 619.504 nacimientos (*Uno de Cada 10 Nacimientos En Colombia En 2020 Tuvo Que Ver Con El Fenómeno Migratorio*, 2020), dentro de los cuales se estima que el costo de tener un bebé entre el embarazo y el primer año de vida es de aproximadamente 12 millones de pesos considerando elementos propios de una crianza en una familia clase media (*¿Cuánto Cuesta Tener Un Bebé En Colombia? | Genesis*, 2020), este gasto enfocado en bebés no tiene en cuenta los gastos que tiene una mamá durante su proceso de embarazo y posparto, lo cual hace crecer la

idea de un mercado que es constante tanto en el país como en el mundo y que año a año ha generado signos de un crecimiento importante y continuo.

3.1.1. Cinco Fuerzas de Porter

Los elementos principales que determinan la estructura competitiva del sector desde un punto de vista estratégico son aquellos que conducen a detectar a las oportunidades y amenazas generales (Betancourt, 1997a), entre estos elementos que se pueden señalar vamos a seguir la propuesta original de Michael Porter como se cita en (Betancourt, 1997a), quien desarrolló el modelo denominado las cinco fuerzas competitivas, que busca evaluar las conductas de las empresas del sector.

3.1.1.1. Competidores

- a. Número de competidores: El número de empresas registradas en el RUES a 2021 relacionados con productos de maternidad en Colombia son superiores a 70, de estas 7 están registradas en Cali (*RUES - Registro Unico Empresarial*, 2021), pero es muy importante señalar que estos registros son basados en empresas que en su homonimia poseen la palabra maternidad, es decir que no podemos saber específicamente cuantas empresas más pueden vender productos de maternidad, que no hagan referencia dentro del nombre de su marca.

Adicionalmente a las marcas encontradas en el registro, a través del desarrollo investigativo de la marca se encontraron los siguientes 13 competidores que desarrollan un modelo de negocio no centrado en la venta de brasieres para maternidad pero cuenta dentro de su catálogo con este producto y su prestigio como marcas de lencería, les permite ser fuertes en el sector: Soutien International, Dafiti, Lili Pink, Leonisa, Annette, Marie Louise, Fájate, Mamá informada, Leonisa, Tania, Laura, Gratissima

- 3.2. Diversidad de competidores: Actualmente la diversidad de competidores es variada dentro del sector que son los productos para maternidad, las diferentes marcas que son competidores directos y que mencionamos en el anterior punto (Soutien International, Dafiti, Lili Pink, Leonisa, Annette, Marie Louise, Fájate, Mamá informada, Leonisa, Tania, Laura, Gratissima), en su gran mayoría tienen una diversidad de productos

amplia en lencería para mujer, es decir que estas marcas ya se encontraban posicionadas, encontraron el nicho y lo fueron integrando a su catálogo, esto permite tener una diversidad amplia de competidores con distintos productos complementarios.

3.3. Crecimiento del sector: El crecimiento del sector es exponencial, al igual que se ha dado en el crecimiento de productos para bebés, el sector de maternidad ha tenido un incremento constante de ventas superior al 4% entre 2015 y 2020 y del cual se tiene una proyección a seguir creciendo en esta misma medida (*Maternity Innerwear Market (2021-2026): Global Size, Share, Trends, Analysis & Research Report - IMARC Group | MENAFN.COM*, 2021)

3.4. Capacidad de diferenciación del producto: La capacidad de diferenciación de estos productos es media, porque aún siguen siendo un producto nuevo en el mercado con pocos competidores y que aún se pueden diferenciar por características especiales de cada producto, sus materiales, comodidad, costuras, innovación y/o precio, pero a la cual se han ido sumando cada vez más competidos y también más fuertes en el sector de la lencería, y que a medida que su uso se estandariza han incrementado sus competidores exponencialmente.

3.5. Rentabilidad del sector: La rentabilidad del sector es alta, la aún medía competencia y precios basados en el desarrollo de producto, como son la innovación o comodidad del producto que responde a necesidades de sus consumidores, así como las ventajas de la producción textil internacional a gran escala, los costos más altos se dan en el proceso de importación y pago de impuestos que son amortizados por los bajos costos de producción, permiten tener rentabilidades altas y superiores al 100%.

4.1.1.2. Posibles entrantes

- a) Número de posibles entrantes: El número de posibles entrantes, aunque no es posible determinarlo fácilmente, basado en el crecimiento del mercado y sus últimos resultados en los anteriores años, y el hecho de que ya existan varios competidores, puede considerarse alto, una vez los productos logren un posicionamiento más fuerte entre los consumidores,

una vez estos se hayan afianzado como productos esenciales en el proceso de maternidad, la globalización creciente permite a través de internet tener infinitas posibilidades de importación y como presentaremos más adelante existen múltiples proveedores que facilitan estos procesos

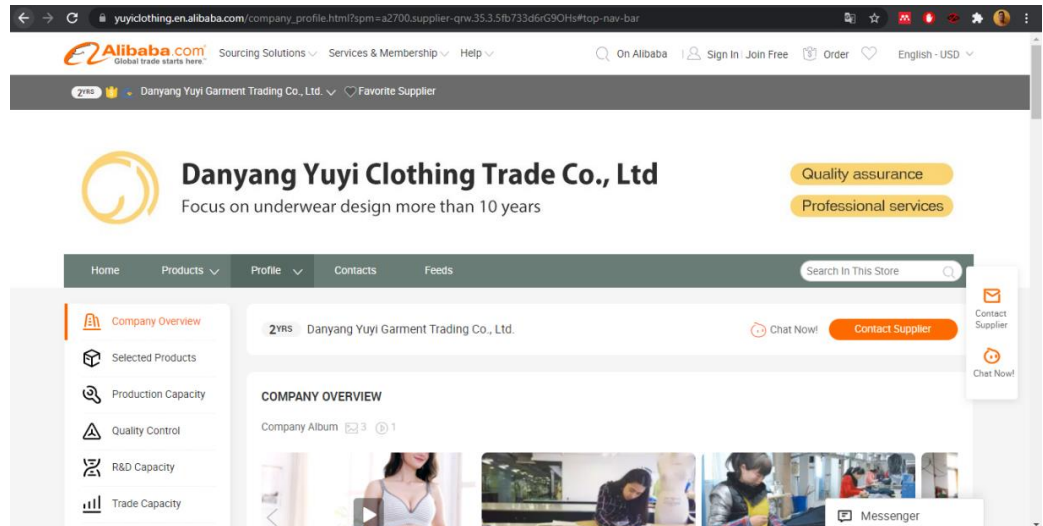
- b) Políticas gubernamentales: la industria de textiles no posee restricciones gubernamentales, pero si cumple con ciertas normas técnicas, así como el cumplimiento de todas las políticas propias de la creación de una empresa, como lo son el pago de impuestos, IVA, constitución de la empresa legalmente frente a la cámara de comercio de Cali, registro de marca, y en el caso de las confecciones se encuentra regulado por la resolución 1950 de 2009, por la cual se expide el reglamento técnico sobre etiquetado de confecciones, donde se deben cumplir de acuerdo al ítem 62.12, para Sostenes (corpiños), fajas, corsés, tirantes (tiradores), ligas y artículos similares, y sus partes, incluso de punto. Las normas que deben cumplir aquellos productos que sean confeccionados y puestos en venta en Colombia, es importante que no sea necesario que sean confeccionados en Colombia, estas normas aplican para productos importados, como lo es el caso de Umami Colombia que, a través de un agente de aduanas y un agente de cargas, tal como lo estipula la ley colombiana, importan la mercancía al país para luego ser nacionalizada.
- c) Diferenciación del producto: la diferenciación del producto es media, los productos responden a necesidades específicas en el sector de productos para maternidad, y estos se diferencian entre sus competidores en sus materiales, ergonomía y precio.

4.1.1.3. Poder de negociación con los proveedores

- a) Número de proveedores importantes: Estos productos son importados desde China, por lo tanto, el número de proveedores posibles es muy alto, así como la oferta de productos o personalización de estos, a continuación, presentamos algunos de estos proveedores presentados en Alibaba como plataforma intermediaria, el primero de estos es el proveedor actual de brasieres de Umami Colombia S.A.S.

1. Danyang Yuyi Clothing Trade Co

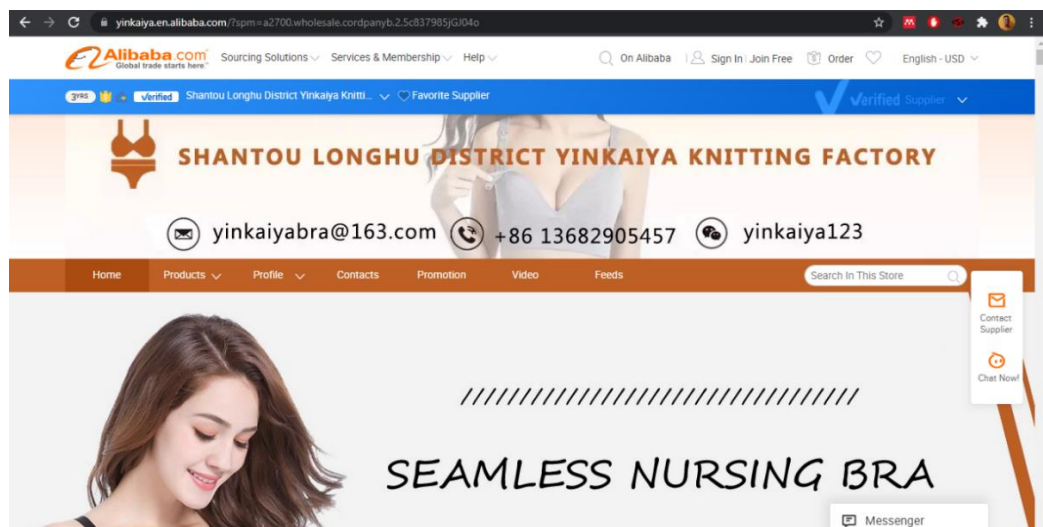
Ilustración 6. Proveedor Danyang Yuyi Clothing Trade Co



Fuente: (Company Overview - Danyang Yuyi Garment Trading Co., Ltd., n.d.)

2. Shantou Longhu District Yinkaiya Knitting Factory

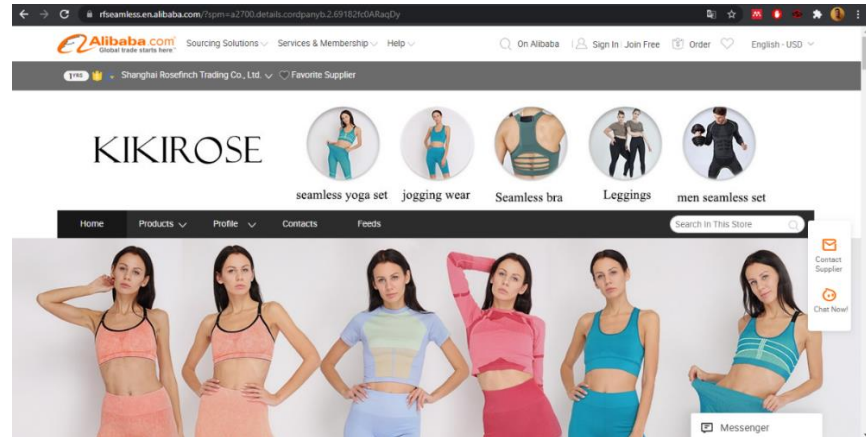
Ilustración 7. Proveedor Shantou Longhu District Yinkaiya Knitting Factory



Fuente: (Shantou Longhu District Yinkaiya Knitting Factory - Nursing Bra, Pregnant Women Panties, n.d.)

3. Shanghai Rosenfich Trading.co

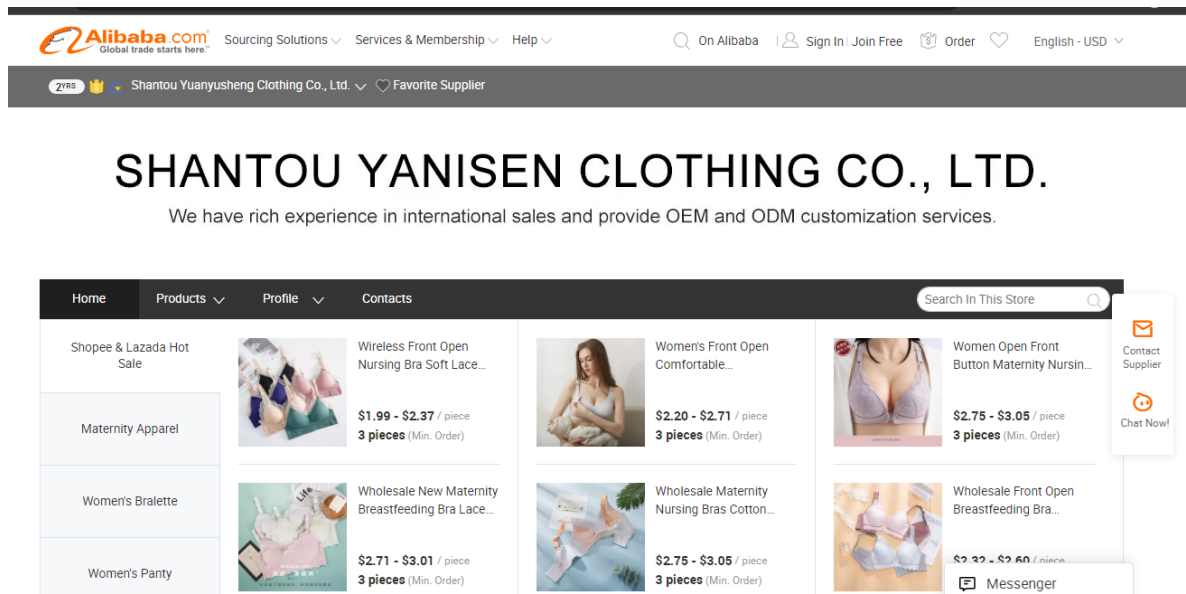
Ilustración 8. Proveedor Shanghai Rosenfich Trading.co



Fuente: (Shanghai Rosefinch Trading Co., Ltd. - Seamless, Seamless Yoga Suit, n.d.)

4. Shantou Yuanyusheng Clothing Co., Ltd.

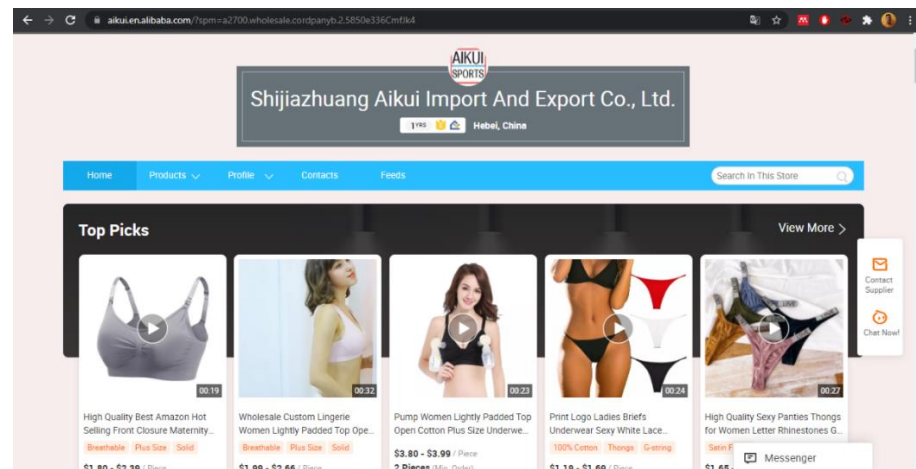
Ilustración 9. Proveedor Shantou Yuanyusheng Clothing Co., Ltd.



Fuente: (Shantou Yuanyusheng Clothing Co., Ltd., n.d.)

5. Shijiazhuang Aikui Import And Export Co

Ilustración 10. Proveedor Shijiazhuang Aikui Import And Export Co



Fuente: (Shijiazhuang Aikui Import And Export Co., Ltd. - Athletic Wear, Fitness Equipment, n.d.)

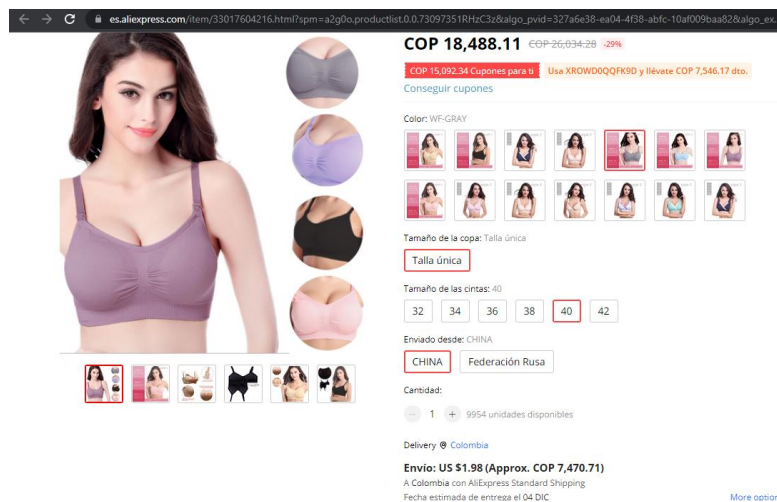
Con respecto de agencias de aduanas y de carga para el transporte, el número de proveedores también es alto, el caso del agente de carga tiene un proceso de contratación regular con la empresa UPS y el agente de aduana es una empresa nacional con 5 años de experiencia denominada Logistics S.A.S.

- b) Importancia del sector para los proveedores: al ser un emprendimiento con poco recorrido, Umami Colombia no tiene un número representativo en ventas que sea significativo para los proveedores en especial considerando el tamaño industrial de sus proveedores.
- c) Costo de cambio de los productos del proveedor: El costo de cambio es muy alto por lo tanto UMMI toma el cambio de un producto por parte de un cliente como desperdicio, el valor de ganancia del producto por UMMI se hace al generar pedidos al por mayor a sus proveedores en China. En caso de que en una o varias de las ordenes generadas, los productos que contenga presenten defectos de fabrica en su mayoría, UMMI genera sus procesos de compra a través de alibaba.com, que participa como intermediario internacional y garante de la satisfacción de entrega del producto de parte de las compañías que promocionan sus maquilas en su página, UMMI genera una alerta de no cumplimiento en la calidad del producto y Alibaba retiene el pago al proveedor, hasta una vez el proveedor de una solución efectiva al comprador, donde Alibaba se reserva el derecho de regresar el dinero al cliente si evidencia un incumplimiento por parte del vendedor.
- d) Posibilidad de integración hacia adelante del proveedor: La posibilidad de integración hacia adelante del proveedor es muy alta y factible, porque es muy posible para los fabricantes chinos crear marcas fuertes gracias a que tienen un musculo económico fuerte, aunque se conoce que normalmente este no es el caso de la mayoría de los proveedores chinos, pero que en la actualidad existen ejemplos fuertes de esos procesos de integración hacia adelante como lo han sido Huawei o Xiaomi.
- e) Rentabilidad del proveedor: Los beneficios que ellos reciben son los adecuados, ya que no presionan y no tienen un poder de negociación fuerte gracias a la alta competencia que hay en el mercado de fabricantes chinos, ellos definen los precios que se tornan adecuados a la tasa de cambio y la rentabilidad del modelo de negocio, sus procesos de producción en masa les permiten este tipo de posibilidades, es pertinente mencionar que el costo para Umami Colombia S.A.S, fue de 2.4 dólares por unidad de brasier.

4.1.1.4. Compradores

- a) Número de compradores importantes: Los compradores hacen parte de un proceso de compra al detal, a través de las compras online no ejercen una influencia o presión sobre la marca, más del que puedan tener en cualquier compra del sector decidiendo entre volver a comprar o no, o recomendar o no este negocio, Umami Colombia, no cuenta con compradores importantes que puedan llegar a tener un poder de negociación significativo.
- b) Posibilidad de integración hacia atrás del comprador: Debido a que son productos importados, las posibilidades de integración hacia atrás son altas, porque dependen de maquilas externas que se encuentran haciendo ciertos procesos de búsqueda no complejos en internet o incluso teniendo la posibilidad de fabricar nacionalmente debido a que no son productos que posean una gran complejidad de fabricación, también como mencionamos se pueden encontrar a precios asequibles y más bajos que los que cualquier marca puede ofrecer

Ilustración 11. Ejemplo de precio de compra de un Brasier para maternidad a través de AliExpress



Como mostramos en esta imagen, el precio de traer un brasier de maternidad para una persona es de 25.000 pesos a través de la página de AliExpress, un precio que no es cercano al precio de venta de la marcas que compiten en este sector, pero que al igual que Umami Colombia S.A.S,

toman la oportunidad mencionada en el análisis del sector donde se presenta que aunque las ventas online aún aumentado significativamente aún siguen siendo pocas en comparación a mercados como el Estadounidense, y aún son mayores las limitaciones culturales de comprar en china a través de una página, donde factores muy importantes como la marca y lo que transmiten al comprador, todavía restringen de forma muy importante las decisiones de compra de los consumidores.

- c) Rentabilidad del comprador: los beneficios del comprador son adecuados ya que son competitivos frente a los competidores actuales del mercado, lo que no genera una presión o inconformismo con los precios por parte de los compradores.

4.1.1.5. Posibles sustitutos

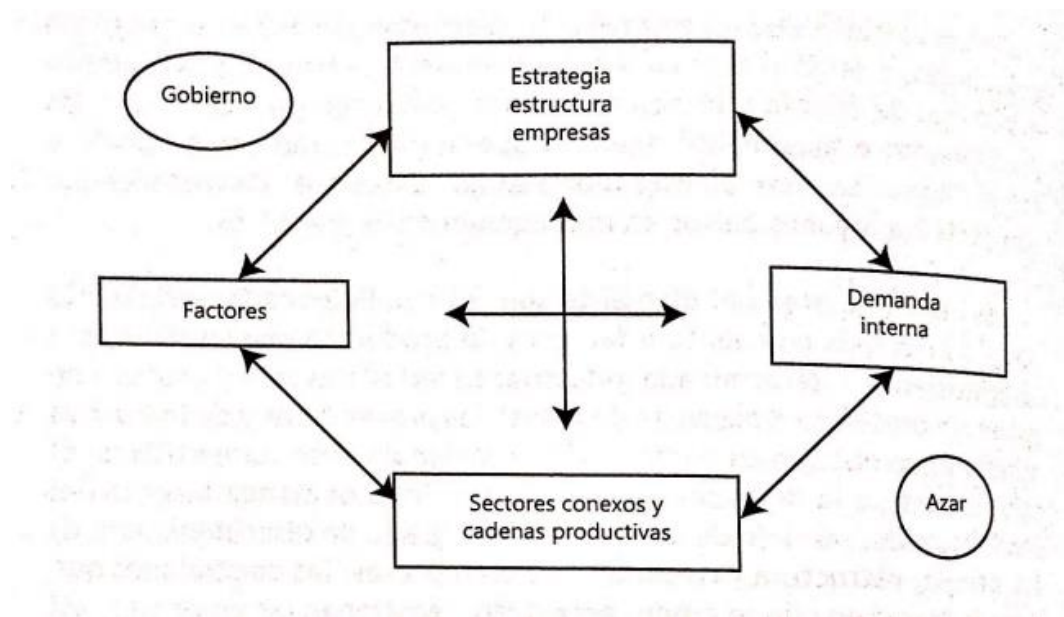
- a) Disponibilidad de productos sustitutivos actuales y en un futuro:

El desarrollo del sector de maternidad continua en crecimiento (*Maternity Innerwear Market (2021-2026): Global Size, Share, Trends, Analysis & Research Report - IMARC Group | MENAFN.COM*, 2021) por lo tanto es importante saber que si existirán productos sustitutivos, que pueden ser en mayor o menor medida diferenciales de los productos actuales, actualmente se cuenta con competencia con productos similares y limitados que responden a las necesidades específicas de los compradores ya mencionados, se habla de productos sustitutivos a la no compra de los mismos, al hecho de preferir usar brasieres o tops regulares, o no usarlos, ya que se podría considerar de los brasieres para maternidad como bienes de lujo.

4.2. Análisis del ambiente competitivo

4.2.1. Diamante competitivo

Ilustración 12. Diamante competitivo de Porter



Fuente:(Betancourt, 1997)

4.2.1.1. Factores productivos

- a) **Situación Geográfica:** El departamento del Valle del Cauca es una de la región más rica y de mayor desarrollo de la República de Colombia, está ubicado en el suroccidente del país y tiene costas sobre el Océano Pacífico, en una extensión de 200 kilómetros, donde se encuentra ubicado el puerto de Buenaventura, el más importante del país, por el inmenso movimiento de carga importación y exportación que por allí se registra(*Datos de Cali y El Valle Del Cauca*, n.d.).

Santiago de Cali es la capital departamental, cuenta con 564Km² y es la tercera ciudad más poblada del país, en su área Metropolitana, Cali está conformada por los municipios de Candelaria, Jamundí, Palmira y Yumbo, y hace parte de las 150 mayores conurbaciones del planeta.(*Nuestra Ciudad | CaliCómoVamos*, n.d.).

Actualmente Cali es la tercera ciudad de Colombia, dentro del triángulo que conforma junto con Bogotá y Medellín, en la cual se concentra buena parte de la población y producción económica del país, su articulación alrededor de sí al puerto de Buenaventura en la costa del Pacífico, a las ciudades capitales de Popayán y Pasto hacia el sur, lo mismo que a

Armenia y Pereira hacia el Eje Cafetero, donde entra en contacto con las zonas de influencia de Medellín y Bogotá, Cali cuenta con una privilegiada posición que le permite ser relevante en materias políticas y económicas(*SANTIAGO DE CALI: Una Ciudad Con Dinamismo Permanente. | Revista Credencial, n.d.*).

- b) Clima: Cali se encuentra a 956 metros sobre el nivel de mar, su clima es tropical con una cantidad significativa de lluvia durante el año, y es algo constante aún en temporadas secas, la temperatura media anual es de 20.5°C En un año, la precipitación es de 3298mm, el hecho de no tener estaciones le brinda ciertas ventajas competitivas(*Clima Cali: Temperatura, Climograma y Tabla Climática Para Cali - Climate-Data.Org, n.d.*).
- c) Infraestructura vial y energética: (Ciro et al., n.d.)

La infraestructura energética de Cali se encuentra altamente favorecida gracias a un gran cumplimiento en la prestación de servicios esenciales como lo son la Energía, de la cual está encargada las Empresas Municipales de Cali (EMCALI), que atiende la demanda de servicios públicos del área metropolitana, donde se incluyen el acueducto y alcantarillado, Telecomunicaciones, aunque en este caso la ciudad ya cuenta con múltiples opciones para la obtención de estos servicios, cuenta con servicios de recolección de basuras y aseo a través de una empresa privada denominada PROMOAMBIENTAL, y cuenta con una de las infraestructuras de gas natural más completas de la región a través de la empresa gases de occidente, con una capacidad superior a los 130 millones de pies cúbicos, se garantiza el servicio de gas natural en las 22 comunas de la ciudad(*Infraestructura de Cali, 2021*).

La infraestructura vial de la ciudad es altamente competitiva, así como sus conexiones cercanas y los megaproyectos a corto y mediano plazo que ya se encuentran en desarrollo, Cali cuenta con una infraestructura importante así que se fortalecerá con proyectos gubernamentales dentro los que se encuentran el primer proyecto de las obras que conforman la quinta generación de concesiones(5G)(*Construcción de La Nueva Malla Vial Del Valle Tiene Ocho Interesaros | Infraestructura | Economía | Portafolio, n.d.*), también contará con un tren de cercanías a mediano plazo(*Tren de Cercanías Del Valle Empezará Estudios de Factibilidad,*

Tras Firma de Contrato, n.d.), que le brindará una mayor competitividad, frente a esto y siendo Buenaventura el puerto más importante de Colombia en cuanto a movimiento de carga en general y el único sobre el Pacífico, con una ubicación estratégica que lo acerca a las principales rutas de comercio marítimo que atraviesan el mundo de norte a sur y de oriente a occidente. Está próximo al canal de Panamá y equidistante entre Vancouver y Valparaíso, Actualmente mueve el 52% de la carga del comercio exterior de Colombia(Valle & Cauca, n.d.)

- d) Recursos naturales: Geográficamente Cali está en el valle del río Cauca, el segundo en importancia del país, la parte occidental de la ciudad se encuentra custodiada por los célebres Farallones de Cali, que hacen parte de la Cordillera Occidental de los Andes Colombiano(*Infraestructura de Cali*, 2021).

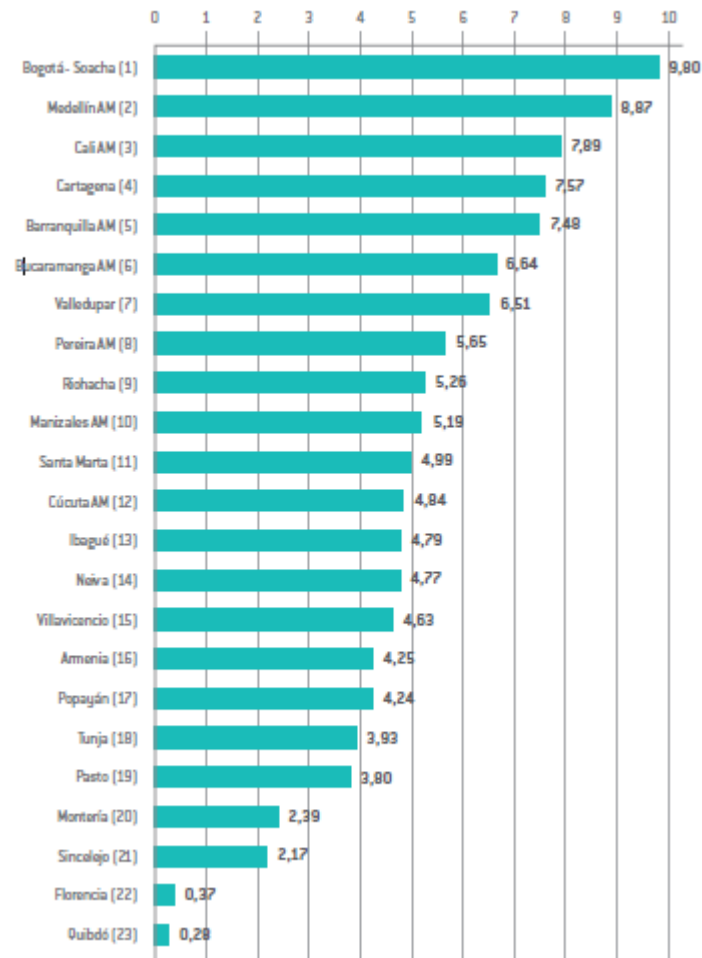
Varios ríos descienden de la Cordillera Occidental pasando por el área municipal de Cali, marcando límites entre los corregimientos y desembocando en el río Cauca. En el occidente del municipio nace el río Cali, entre los corregimientos de Felidia y La Leonera, entra al área urbana entre los cerros de Cristo Rey y las Tres Cruces y finalmente tributa sus aguas al río Cauca en el norte de la ciudad. Más hacia el occidente del municipio nace el río Pichindé, que marca el límite entre el corregimiento homónimo y el de Los Andes, y muere en el río Cali cerca de El Saladito. Los ríos Cañaveralejo, Meléndez y Lilí nacen en el centro del Municipio y terminan en el Canal Interceptor CVC Sur, el cual vierte sus aguas en el río Cauca en el sur de la ciudad. En el Corregimiento de Pance, nace el río homónimo el cual tributa sus aguas en el río Jamundí, este a su vez desemboca en el río Cauca al suroriente del municipio(*Geografía de Cali*, n.d.).

Cali cuenta con múltiples recursos naturales, tanto de fauna y flora como sus recursos hídricos, que permiten elevar su crecimiento y ser una fuente de crecimiento tanto a nivel económico como tecnológico.

4.2.1.2. Encadenamientos productivos y clúster

- a) Redes de transporte: Cali como ya la mencionábamos gracias al puerto de Buenaventura se constituye como un símbolo de desarrollo económico, que permite tener una conexión de Colombia con Europa del norte y el mediterráneo, un nodo portuario en el que se mueve el 42% de la carga de comercio exterior del país(*Sociedad Portuaria de Buenaventura Mueve 42% Del Comercio Exterior Colombiano*, 2020), también cuenta con el Aeropuerto Alfonso Bonilla Aragón, ubicado en palmira, dentro del Área Metropolitana de Cali, Conecta a Cali con el país y el exterior, a través de varias aerolíneas nacionales y extranjeras. La ciudad cuenta con un sistema masivo de transporte público (MIO) que conecta la ciudad de Norte a sur a través de un modelo de estaciones(Ciro et al., n.d.), y se espera la construcción de un tren de cercanías a largo plazo que conectará los diferentes municipios cercanos a la ciudad(*Tren de Cercanías Del Valle Empezará Estudios de Factibilidad, Tras Firma de Contrato*, n.d.).
- b) Cadenas de comercialización: Bogotá-Soacha, Medellín y Cali son las regiones que ocupan los tres primeros lugares en el pilar del tamaño del Mercado, con puntajes de 9.80, 8.87 y 7.89 sobre 10, en el mercado interno Cali se destaca por ser la tercera ciudad con el mercado interno más grande y la quinta con el mayor mercado externo, con puntajes de 6,82 y 8,96, respectivamente según datos del ICC(Córdoba, 2018).

Gráfica 32. Puntaje en el pilar de Tamaño del Mercado en el ICC 2018



Fuente:(Córdoba, 2018)

Cali es una ciudad con un valor fundamental gracias a la conexión que genera con el puerto de Buenaventura y como toma ventaja de este para ser un punto tanto de distribución como de llegada de mercancías, así como ser una fuente importante de materias primas y su comercialización, esto hace elevar el nivel de competitividad de la ciudad.

4.2.1.3. Condiciones de la demanda

- a) Necesidades del comprador: Para la compra de brasieres de maternidad las necesidades son similares para los diferentes compradores potenciales, los productos en su función son limitados, así que responden a requerimientos muy específicos del comprador, como seguridad en sus materiales, ya que el bebé se verá expuesto a estos materiales de forma

directa como indirecta, así como el cuidado de la piel de la madre. También se tiene en cuenta su funcionalidad que permita a las madres amamantar a sus bebés de una forma práctica y la comodidad que pueda brindar y beneficios que puedan generar en forma de valor agregado al comprador. En materia legal los productos no tienen una exigencia real por parte de quienes lo adquieren, la obtención de estos no necesita medidas que garanticen ciertos estándares como lo es por ejemplo el Invima.

- b) Magnitud y pautas del crecimiento de la demanda: De acuerdo al indicador mensual de actividad económica IMAE para Santiago de Cali muestra un crecimiento económico del -6,5% para el tercer trimestre de 2020 que a pesar de ser negativo, refleja una recuperación paulatina de la economía y esto se ve contrastado con el número microempresas nuevas que crecieron en un 10.6% en comparación con el mismo periodo del año pasado, el flujo de tráfico de vehículos de carga creció en un 3.7% que muestra una recuperación de la economía y una señal de oportunidad para las nuevas empresas, aunque hasta septiembre de 2020 la economía del país decreció en un 8.1%, la economía caleña mantiene un umbral favorable de 0,6 puntos porcentuales, todo esto indica una favorable tendencia de la demanda sostenida sobre el desarrollo paulatino de la recuperación económica después del COVID 19(“Tercer Trimestre 2020,” 2020).

Por otro lado, se sostiene el análisis de la tendencia en el crecimiento de la demanda internacional del cual ya ahondamos anteriormente, donde se presenta un crecimiento constante en la demanda de un 4% en el periodo del 2015-2020 de acuerdo al IMARC Group(*Maternity Innerwear Market (2021-2026): Global Size, Share, Trends, Analysis & Research Report - IMARC Group | MENAFN.COM*, 2021),

4.2.1.4. Estrategia y estructura de las empresas del sector

- a) Modelos de competidores: las empresas dedicadas a la venta de productos especializados para maternidad como fajas o brasieres poseen características similares al igual que su oferta de productos, entre estas marcas están, Soutien International, Dafiti, Lili Pink, Leonisa, Annette, Marie Louise, Fájate, Mamá informada, Leonisa, Tania, Laura, Gratissima, ya mencionadas, estas empresas son reconocidas, poseen

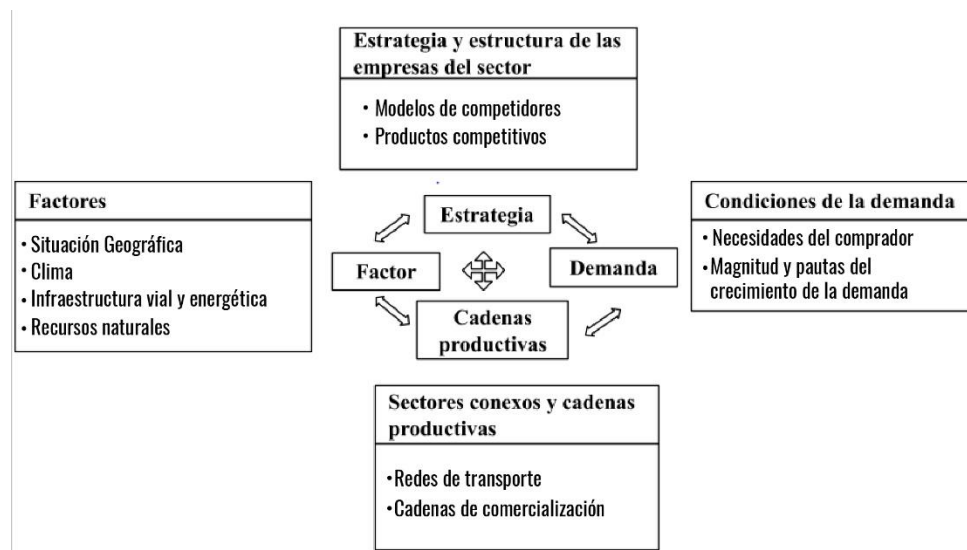
prestigio y en algunos casos una capacidad productiva considerable, como es el caso de Tania, Laura o Leonisa, siendo esta última una de las marcas más importantes de ropa interior para mujer en el país, con una valoración de marca entre los \$100 y \$200 millones de dólares según Compassbranding (*Las Marcas Colombianas Más Valiosas, Según Compassbranding, 2019*).

Es importante mencionar que, en las marcas más grandes mencionadas, los productos enfocados en maternidad no hacen parte de su portafolio principal, como si lo es la ropa interior para dama, su proceso de compra tiene estructuras más formales como lo son distribuidores, catálogos o canales directos en locales de venta. Otras como Gratissima, Marie Louise o Fájate son emprendimientos colombianos con productos más sectorizados y procesos de venta más informales usando redes sociales o a través de una página web y no poseen un músculo financiero considerable.

- b) **Productos competitivos:** la diversidad competitiva es baja, los productos para maternidad cumplen a necesidades muy específicas, aunque pueden existir varios competidores, estos producen los mismos productos que responden a esta necesidad, pero bajo su nombre de marca.

Por otro lado, estos se pueden diferenciar por sus materiales, su calidad, duración, comodidad o precio, que son elementos de caracterización básicos en cualquier producto.

Ilustración 13. Diamante competitivo sector de maternidad



RESULTADOS

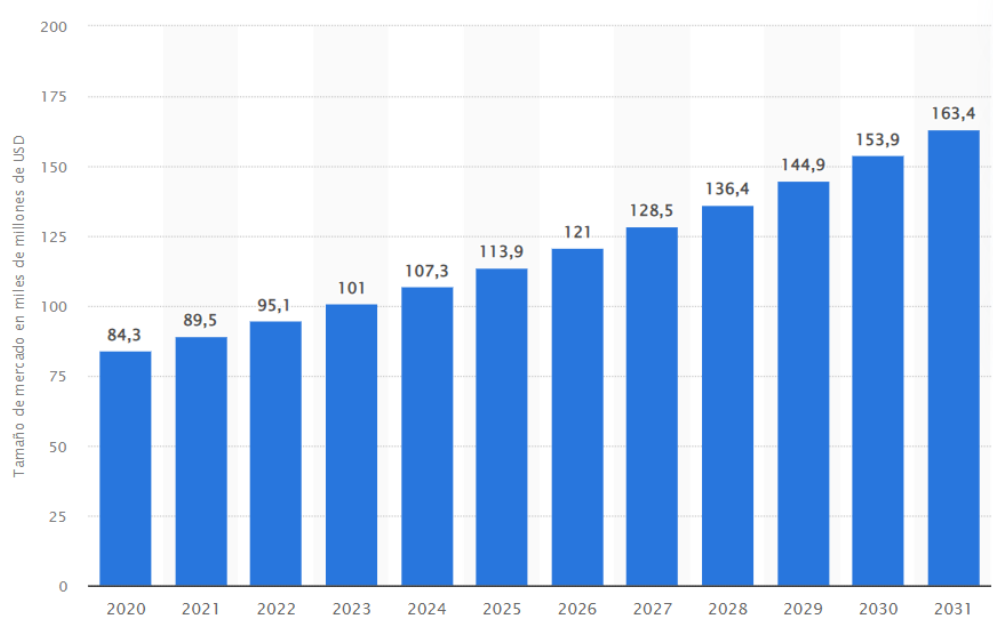
A partir de los análisis anteriores, se desarrolla a continuación el estudio de mercado dónde se identifican y se proponen las estrategias para impactar en el mercado, así como los estudios técnicos, administrativos y financieros que permiten la consolidación del modelo de negocio de UMMI Colombia S.A.S.

5. ESTUDIO DE MERCADO

5.1. Tendencias de mercado

Para 2020, el mercado mundial de productos para el cuidado del bebé tuvo un valor aproximado de 84.500 millones de dólares. Según las últimas estimaciones, el tamaño de esta industria aumentará gradualmente en los próximos años, alcanzando unos 163.500 millones a finales de 2031

Gráfica 33. Tamaño del mercado de los productos para el cuidado bebés a nivel mundial entre 2020 y 2031



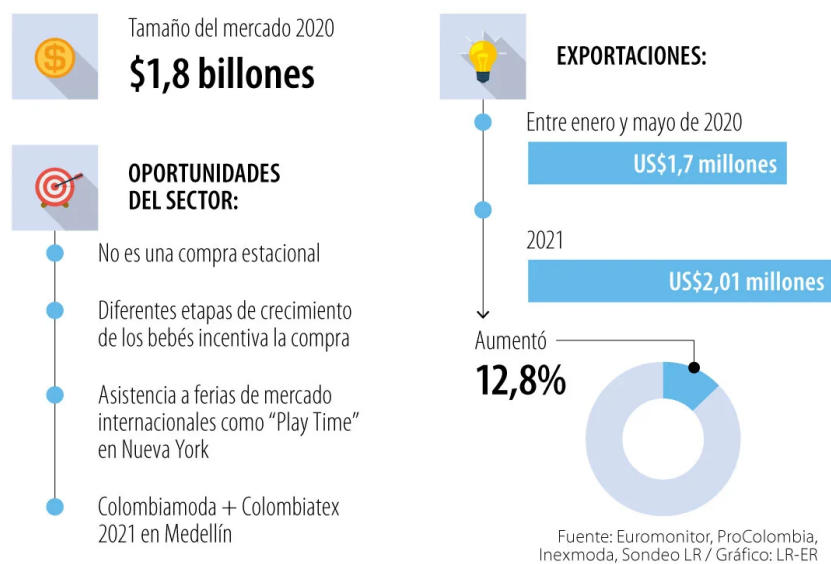
Fuente: (• *Productos Para El Cuidado de Bebés: Tamaño Del Mercado Global 2020-2031* | Statista, 2020)

La tendencia en aumento confirma el aumento de interés por parte de las nuevas mamás por productos para el cuidado de sus bebés, incluyendo productos de

lactancia y maternidad, el crecimiento del sector también se debe a la mayor capacidad de consumo de las madres a nivel mundial, las cuales cada vez más retrasan el primer embarazo hasta llegar a etapas de mayor estabilidad económica.

Por parte del mercado de ropa para bebés, La ropa infantil movió 1,8 billones en 2020, lo que representa el 7,8% del mercado textil en Colombia. La ropa infantil mostró un impulso notable a pesar de la pandemia, una de las razones apunta a que la maternidad independientemente de la realidad económica requiere de productos esenciales como la ropa, al igual que los bebés siguen creciendo y los costos continúan.

Gráfica 34. Cifras del mercado de ropa para bebés



Fuente: (Sofía, 2020)

Estas cifras son importantes para determinar un mercado que actualmente no hay constantes mediciones de crecimiento en el país, pero del cual podemos determinar hay un existe un potencial alto, gracias al nacimiento de nuevas marcas que se encuentran enfocadas en el sector de maternidad, marcas que se presentarán en el Benchmarking comparativo de este trabajo.

Podemos ver que el mercado al igual que las exportaciones van en aumento, lo que caracteriza un sector con muchas oportunidades siendo una de las mayores que no es una compra estacional, es decir, que no presentan una tendencia con relación a una temporada del año, en cambio, sus ventas son constantes y están relacionados directamente con la fertilidad.

Además, las diferentes etapas de la maternidad, la lactancia y el crecimiento incentiva la compra de diferentes productos tanto textiles como de cuidado, siendo etapas de constante renovación de productos.

Por parte del interés en el mercado, las búsquedas de productos para bebés en Google presentan constante actividad como se evidencia en la siguiente grafica.

Gráfica 35. Búsquedas de productos para bebés en Google



Fuente: (*Productos Para Bebés - Explorar - Google Trends, 2022*)

Los números reflejan el interés de búsqueda en relación de los valores más altos de los datos para una región y un período de tiempo en particular. Un valor de 100 indica la máxima popularidad del término, 50 significa que el término es la mitad de popular en relación con el valor máximo, mientras que 0 significa que las búsquedas no fueron suficientes para ser contabilizadas, teniendo en cuenta que el gráfico recolecta datos semanalmente.

5.2. Identificación del mercado

5.2.1. Mercado Potencial

Para determinar el mercado potencial hemos definido un segmento que previamente en el desarrollo de este trabajo se ha establecido como el favorito para el desarrollo de una tienda virtual para madres. Consideramos este mercado a aquellas personas que necesitan o podría necesitar el producto.

- **Segmento 1:** Mercado potencial de madres

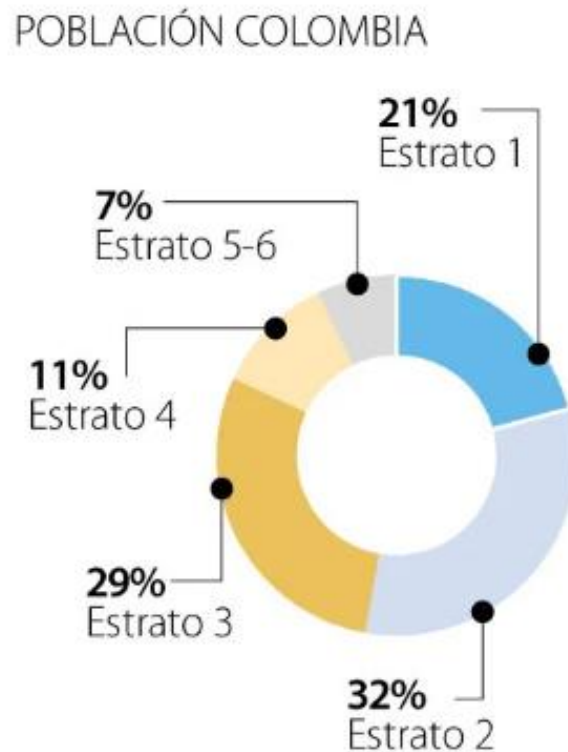
En este segmento consideramos el número de nacimientos en Colombia en 2021 de lo que podríamos denominar nuestro potencial total, donde según datos del

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) los nacimientos en Colombia entre enero y noviembre del 2021 fueron 505.114, lo que representa más 505 mil madres que estuvieron o han estado en etapa de lactancia.

- **Segmento 2:** Segmentación por nivel socioeconómico

UMMI está enfocado en un mercado objetivo con ingresos medios-altos, para determinar la población meta por nivel socioeconómico, tomamos en cuenta los datos presentados por el diario La República tomados por la compañía de análisis de datos Kantar(Santiago, 2022).

Ilustración 14. Población por estratos en Colombia 2022



Fuente: Diario La República(Santiago, 2022)

La gráfica presentada por el diario La República muestra la población por estratos en Colombia donde los estratos 3,4,5 y 6 representan el 47%. Esto nos permite determinar que de nuestro Mercado potencial de madres en Colombia Umimi tiene como objetivo que son 505.114 madres, tomaríamos el 47% que representa 237.403 madres.

- **Segmento 3: Segmentación por nivel tecnológico**

Se estima que solo 2 de cada 10 colombianos hacen transacciones virtuales(Asmar Soto, 2020) lo que representa un 20% de colombianos que dentro de nuestro mercado potencial harían transacciones digitales, por lo tanto de 237.403 personas, consideraríamos, 47.480 como estimado de nuestro mercado objetivo final.

Para la estimación del mercado potencial en pesos colombianos al año se utiliza la tasa vigente 15 de julio de 2022, de 4.403,85 pesos por cada dólar y de acuerdo con una trabajadora del sector de maternidad con más de 5 años de experiencia, una madre en promedio en etapa de lactancia compra 4 brasieres de maternidad por lo cual se estima una inversión promedio de 199.600 pesos por cada madre en etapa de lactancia (Arboleda, 2022), que se traduce en un gasto por madre de 45 dólares al año, que permitiría determinar un estimado de usd\$2.136.000 de mercado potencial al año, \$9.406.623.600 de pesos colombianos por año

Segmento	Personas en Mercado potencial	Mercado potencial en pesos al año
Mercado potencial definido por el segmento No 3.	47.480	\$9.406.623.600

5.2.2. Mercado Meta

De acuerdo con las expectativas que se pueden tener de nuestro mercado meta, se establece un porcentaje del mercado potencial. Este porcentaje se estima en un 20% de nuestro mercado potencial anual, por lo que nuestro mercado objetivo será de 9496 personas y un valor de mercado de \$1.881.324.720 de pesos colombianos.

5.3. Benchmarking comparativo

5.3.1. Organizaciones por comparar

El proceso de comparación que se ejecuta como parte de un proceso de solución de problemas con el objetivo claro de hacer una mejora dentro de una organización

se le denomina Benchmarking, que consiste en un proceso de aprendizaje de aquellas organizaciones que se encuentran en un punto de maduración lo suficientemente alto como para ser un referente de otras organizaciones y que les hace ser de interés para el siguiente estudio de mercado.

Para este caso se tomaron 5 organizaciones que actualmente cuentan con canales de venta online y así mismo con estructuras de marketing digital ampliamente desarrolladas, algunas con un recorrido amplio y reconocimiento a nivel nacional

Las organizaciones por analizar son las siguiente:

1. **Leonisa**
2. **Annette by Anne Shantel**
3. **Marie Louise**
4. **Fájate**
5. **Tania**

A continuación, se elaboran los respectivos análisis de las organizaciones que son objeto de estudio.

1. **Leonisa**

Leonisa es una empresa global especializada en la fabricación y comercialización de prendas íntimas para mujer, trajes de baño y ropa interior para hombre. Presente en América Latina como la primera marca de ropa íntima femenina, con centros de distribución en 17 países, vende más de 40 millones de unidades al año por medio de una estrategia multicanal: Tiendas Leonisa, Venta por Catálogo, Tienda por Departamento, Tiendas Libre de Impuestos en Aeropuertos y Tienda online.

Leonisa es reconocida por representar la feminidad y está dirigida a todas las mujeres que buscan expresarla a través de su ropa íntima, fajas y lencería, con distintos diseños y tecnologías de la mano de la moda. La empresa propone prendas íntimas que se adaptan al estilo de cada mujer y fajas permiten moldear la figura femenina con absoluta comodidad. La filosofía de la empresa se centra en reafirmar la confianza de las mujeres en el mundo haciendo que quienes usan sus prendas se sientan cada vez más hermosas y seguras, como lo expresa en la descripción de su perfil: “Desde 1956, Leonisa ha creado prendas íntimas innovadoras y de alta gama para realzar y expresar la belleza íntima de la mujer”.

2. **Annette by Anne Shantel**

Anette es una marca especializada en productos que brindan beneficios y atienden las necesidades específicas de la mujer con prendas íntimas femeninas, prendas para la salud y el bienestar, además, es reconocida internacionalmente como un signo de calidad, innovación, tecnológica y estilo.

Son los pioneros en la fabricación de prendas de control habiéndose convertido en una marca líder en el mercado, exportando a más de 30 países del mundo durante tres décadas.

3. **Marie Louise**

Marie Louise es una tienda ideal para mujeres que buscan ropa interior cómoda y elegante. Ofrecen compras seguras y productos de alta calidad 100% colombiano. Se enfocan en ropa interior ideal para mujeres de talla grande y ropa interior materna y se caracterizan por difundir un mensaje de autoestima y confianza para la mujer como lo indican en su página web: “Enamórate de ti, en Marie Louise damos, recibimos y renovamos el amor”, o como lo afirman en su eslogan: *“Ropa íntima para #CurvasReales”*

4. **Fájate**

compañía dedicada la producción y comercialización de prendas de control materno, post quirúrgicas y de uso estético, productos que mejoran la calidad de vida de las personas ofreciendo estilo, versatilidad, comodidad, calidad y durabilidad. Además de comercializar fajas, pantys, brasieres, camisas de control y productos complementarios de alta calidad e innovación para mujeres y hombres.

Fájate ofrece un servicio seguro y omnicanal, con una política de gestión integrada y un plan estratégico definido, además de manejar una política de responsabilidad social empresarial siendo consciente de la responsabilidad que tienen con el país y el desarrollo del entorno, así como lo exponen en su eslogan: *“Somos tus cómplices en todo momento”*.

5. Tania

Tienda reconocida por la venta de ropa interior, brasieres, productos de maternidad, pijamas, vestidos de baño y complementos, caracterizado por ofrecer promociones y rebajas para sus productos por tiempos limitados, con más de 10 años de experiencia, venta de productos en tiendas físicas y online. Enfocados en la mujer como lo indican en su eslogan: *¡En Tania entendemos a las mujeres!*

A continuación, se hace una breve descripción de las principales características de las empresas consideradas como competidores.

Tabla 10. Características de Leonisa

Empresa	Catálogo de productos	Estrategia de venta	Difusión y promoción	Trayectoria en el mercado	Posicionamiento de la marca	Innovación
Leonisa	-Brasieres -Panties -Fajas -Vestidos de baño -Ropa deportiva -Leggins -Ropa para mujer y para niños -Ropa interior para hombre - Accesorios y maquillaje.	10% de descuento para la primera compra. -Envíos Gratis desde 39.900 a todo Colombia. -Garantía 5 días hábiles para devolución y hasta 30 días para cambio. -Test para conocer el brasier ideal para cada mujer -Asesorías gratis con personal shoppers. -Programa de beneficios y acumulación de puntos que premia la lealtad.	-Blogs sobre temas de interés -Tienda Online www.leonisa.com/ -Presencia en redes sociales: Instagram con 882.000 seguidores -Alianza y promoción por medio de Podcast	Creada desde 1956 con un almacén que tuvo mucho éxito desde sus primeros años. Para 1970, Leonisa ya estaba presente en 11 países de Latinoamérica. en 1990, Leonisa llega por primera vez a España	Marca conocida a nivel internacional La marca de moda con mayor valor y mejor posicionada en Colombia.	Diseño de piezas con alta tecnología que garantizan larga duración y calidad Hilos eco-Friendly Telas creadas a partir de botellas PET Telas con tecnologías registradas PowerSlim, DuraFit, SkinFuse, SmartLace.

Fuente: Sitio web Leonisa

Tabla 11. Características de Annette

Empres a	Catálogo de productos	Estrategia de venta	Difusión y promoción	Trayectoria en el mercado	Posicionamien to de la marca	Innovación
Annette	Línea esencial: Brasieres, Panties, Cinturillas, Bodies, Fajas Maternidad: Brasieres Lactancia, Panties embarazo, Fajas postparto Descanso: Tops reversibles, Pijamas Especial: Brasieres, Panties, Bodies, Fajas Bienestar: Brasieres postquirúrgicos, Correctores de postura, Mentonera, Fajas postquirúrgicas	Descuentos especiales por tiempo limitado Asesorías Personalizadas por WhatsApp 7 días hábiles de garantía para devolución	Presencia en redes sociales: 2,876 seguidores en Instagram Publicación de artículos y temas de interés Tienda Online annette.com.co/	Treinta y cinco años en el mercado y treinta años exportando a más de 30 países del mundo.	Marca reconocida internacionalmente como un signo de calidad, innovación, tecnológica y estilo en el desarrollo de prendas íntimas y prendas médicas.	investigación , desarrollo y producción de varias líneas líderes tanto de prendas íntimas como de prendas médicas.

Fuente: Sitio web Annette

Tabla 12. Características de Marie Louise

Empresa	Catálogo de productos	Estrategia de venta	Difusión y promoción	Trayectoria en el mercado	Posicionamiento de la marca	Innovación
Marie Louise	-Brasieres -Maternidad -Enaguas -Fajas -Panties	-Asesorías Personalizadas por WhatsApp. -Combos para la venta en productos de la misma línea. -Envíos gratis a nivel nacional. -Complemento en la página que avisa cada vez que compran una referencia, mejorando la exposición de las prendas más seleccionadas.	-Blogs sobre temas de interés, maternidad y salud de la mujer. -Presencia en redes sociales: 11,800 seguidores en Instagram -Publicación de artículos y temas de interés -Tienda Online marielouise.co/	Empresa colombiana con una trayectoria de más de 50 años en el mercado, dedicados a la fabricación de prendas íntimas femeninas.	Reconocimiento a nivel nacional con fuerte impacto en redes sociales.	diseño y confección de prendas que realzan la figura en todas las tallas, incluyendo prendas de tallas grandes (plus size).

Fuente: Sitio web Marie Louise

Tabla 13. Características de Fájate

Empresa	Catálogo de productos	Estrategia de venta	Difusión y promoción	Trayectoria en el mercado	Posicionamiento de la marca	Innovación
Fájate	-Fajas (uso diario, Postquirúrgica, Maternas) -Tops Deportivos -Cinturillas -Capris -Leggings -Brasier -Panties -Complementos	Combos para la venta de fajas y complementos Descuentos exclusivos por tiempo limitado.	-Videos sobre temas de interés, cuidado y salud de la mujer. -Presencia en redes sociales: 183,000 seguidores en Instagram -Tienda Outlet dentro del mismo sitio web -Tienda Online www.fajate.co -Tienda en MercadoLibre y Linio	Trayectoria de 20 años en la venta de fajas siendo aliados de los mejores médicos cirujanos del país.	Empresa reconocida nacionalmente como la marca #1 en control y bienestar y con una línea específica para ventas internacionales. Con certificaciones de calidad ISO 9001 e Invima.	-Tejidos especializados inteligentes para que las prendas conserven su forma por más tiempos. Las lycras con las que están forradas las fajas con tecnología que ayudan a la tonificación, reducción de la celulitis, la cicatrización, reducción de medidas, hidratación de la piel y tiene efecto antienvjecimiento. -Pioneros en fajas ecológicas

Fuente: Sitio web Fájate

Tabla 14. Características de Tania

Empresa	Catálogo de productos	Estrategia de venta	Difusión y promoción	Trayectoria en el mercado	Posicionamiento de la marca	Innovación
Tania	-Ropa interior -Brasieres -Productos de maternidad -Lencería para novias -Pijamas -Vestidos de baño -Fragancias -Créditos	-10% de descuento en primera compra desde el sitio web -Envío gratis por compras superiores a \$99.900 pesos y pagos contraentrega. -Rebajas y promoción por la compra de 2 o 3 productos. -Promoción especial 3x2 en referencias seleccionadas por tiempo limitado. -Ofrecimiento de 'Crédito Tania' para la compra de productos a crédito. -25% de descuento en la primera compra con Crédito Tania	-Videos de interés en YouTube -Presencia en redes sociales: 174,000 seguidores en Instagram	Desde 2009 ofreciendo sus productos de manera online.	Conocida nacionalmente en ventas al por mayor y al detal.	plan de pagos flexible, permitiendo ajustar el valor de las cuotas a tus posibilidades de pago.

Fuente: Sitio web Tania

5.1.1. Factores de Éxito

El estudio se centra en los competidores y en los siguientes factores clave de éxito en la industria:

- Catálogo de productos
- Estrategia de venta
- Difusión y promoción
- Trayectoria en el mercado
- Posicionamiento de la marca
- Innovación

El peso de los factores competitivos se organiza de acuerdo con la importancia que tiene para posicionarse en la industria y sobresalir por encima de las empresas rivales.

Catálogo de productos	15%
Estrategia de venta	18%
Difusión y promoción	22%
Trayectoria en el mercado	12%
Posicionamiento de la marca	23%
Innovación	10%

5.1.2. Perfil competitivo

De acuerdo con los pesos asignados a los factores claves de éxito y a las breves descripciones de los competidores de Ummi, se procede a realizar la evaluación del perfil competitivo, tal como se muestra a continuación:

Tabla 15. Matriz del perfil competitivo

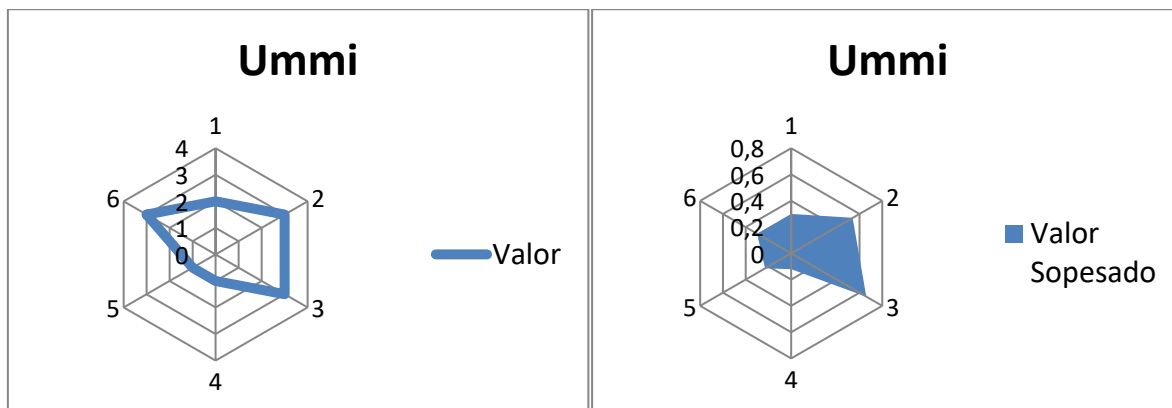
			Ummi		Leonisa		Annette		Marie Louise		Fájate		Tania	
	Factores Clave de Éxito	Peso Relati vo	Val or	Valor Sopes ado	Val or	Valor Sopes ado	Val or	Valor Sopes ado	Val or	Valor Sopes ado	Val or	Valor Sopes ado	Val or	Valor Sopes ado
1	Catálogo de productos	15%	2	0,3	3	0,45	4	0,6	2	0,3	2	0,3	3	0,45
2	Estrategia de venta	18%	3	0,54	3	0,54	1	0,18	3	0,54	3	0,54	4	0,72
3	Difusión y promoción	22%	3	0,66	3	0,66	2	0,44	2	0,44	3	0,66	2	0,44
4	Trayectoria en el mercado	12%	1	0,12	4	0,48	3	0,36	3	0,36	3	0,36	2	0,24
5	Posicionamiento de la marca	23%	1	0,23	4	0,92	3	0,69	2	0,46	3	0,69	1	0,23
6	Innovación	10%	3	0,3	3	0,3	1	0,1	1	0,1	4	0,4	2	0,2
	Totales	100%		2,15		3,35		2,37		2,2		2,95		2,28

5.1.3. Radares de comparación

Con la información obtenida anteriormente se procede a detallar los hallazgos de las comparaciones haciendo uso de los radares de comparación.

- Ummi

Gráfica 36. Radar de Comparación para Ummi

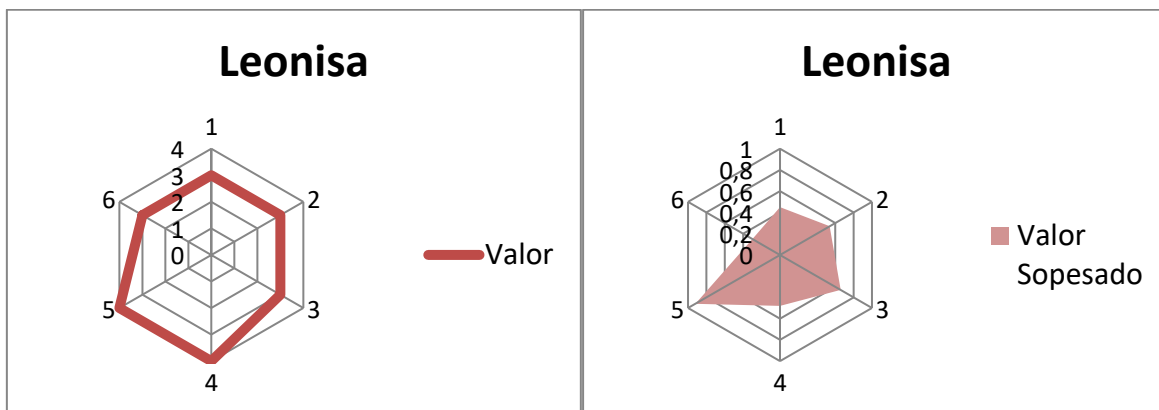


Fuente: Elaboración propia

Para Ummi la estrategia de venta junto con la difusión y promoción de sus productos son vitales para la consecución de las ventas por lo que destaca en este aspecto. Debido a su corta trayectoria el posicionamiento en el mercado es uno de sus puntos débiles, por lo que se centra en ofrecer productos con un alto grado de innovación para impactar a sus potenciales clientes.

- Leonisa

Gráfica 37. Radar de Comparación para Leonisa

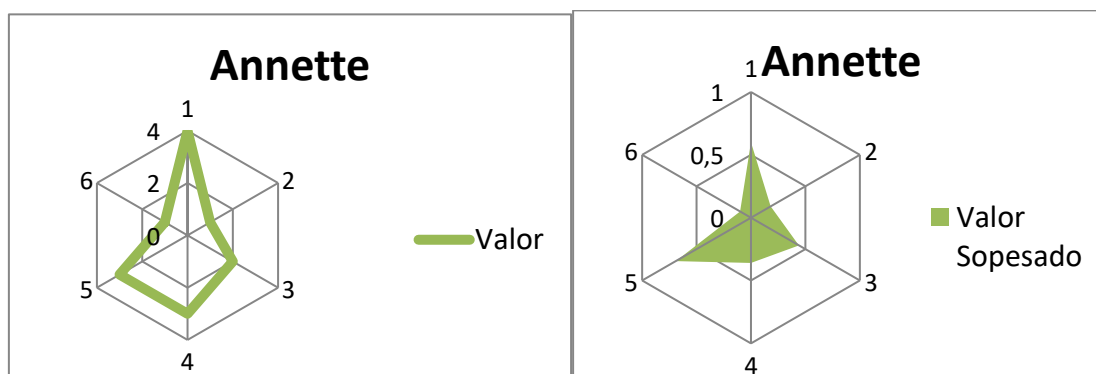


Fuente: Elaboración propia

Su posicionamiento en el mercado es su punto más fuerte, durante los años se ha logrado consolidar en el mercado internacional lo que genera una percepción de confianza en cada uno de sus productos, además su amplio portafolio de productos lo ha convertido en una de las alternativas más atractivas en el mercado de la ropa y cuidado para la mujer en las diferentes etapas de la vida.

- Annette

Gráfica 38. Radar de Comparación para Anette

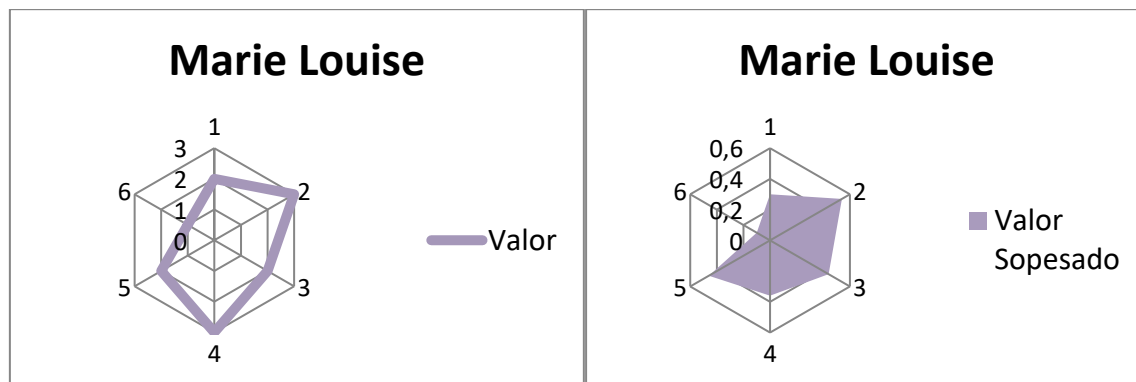


Fuente: Elaboración propia

Anette resalta por su catálogo de productos enfocado especialmente en la salud de la mujer gestante, su calidad de pioneros en sus productos de control lo convierten en un referente a nivel internacional con relación a prendas íntimas y prendas médicas, su trayectoria les concede el suficiente aprendizaje que les permite conocer las necesidades de las mujeres y ajustar sus productos para cumplir las expectativas.

- Marie Louise

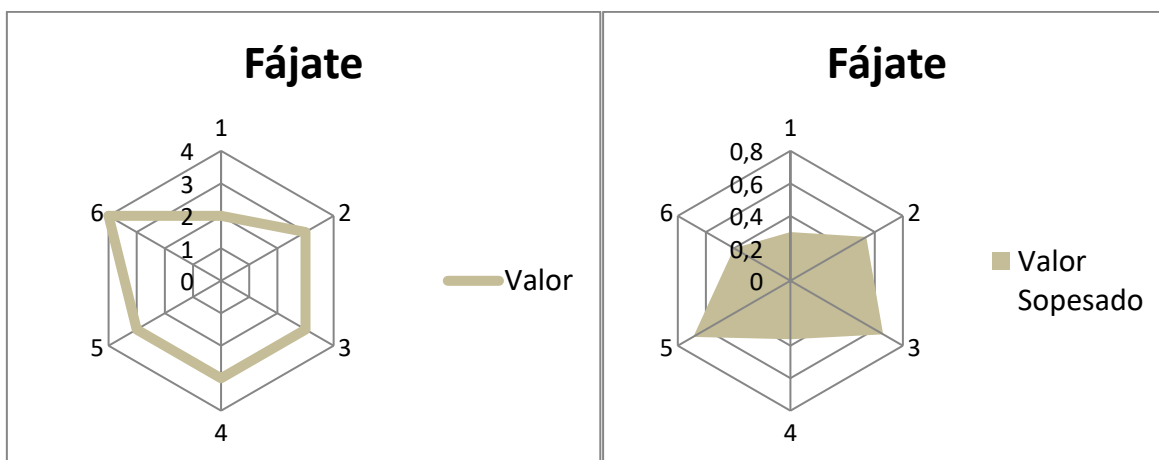
Gráfica 39. Radar de Comparación para Marie Louise



Fuente: Elaboración propia

Marie Louise prioriza su estrategia de venta brindando diferentes servicios, asesorías, paquetes y promociones, lo que sumado a su trayectoria le permite contar con un amplio número de clientes manteniendo sus ventas de manera online y permitiendo facilidades de pago para cada uno de sus productos.

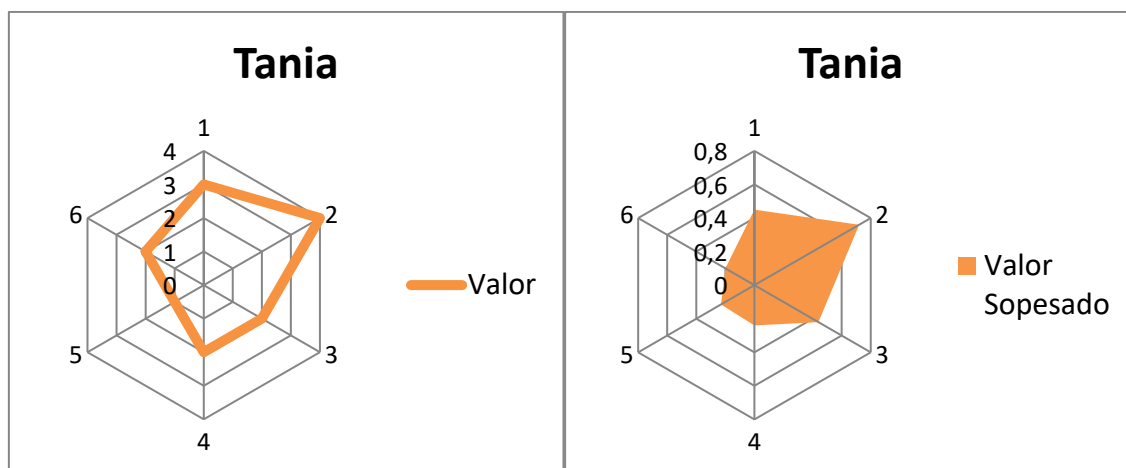
Gráfica 40. Radar de Comparación para Fájate



Fuente: Elaboración propia

Fájate es reconocida como otra alternativa para productos médicos con un portafolio de productos menos diversificado pero especializado con el que ha logrado posicionarse con el paso de los años con una sobresaliente estrategia de mercadeo se ha logrado consolidar como un referente de calidad.

Gráfica 41. Radar de Comparación para Tania

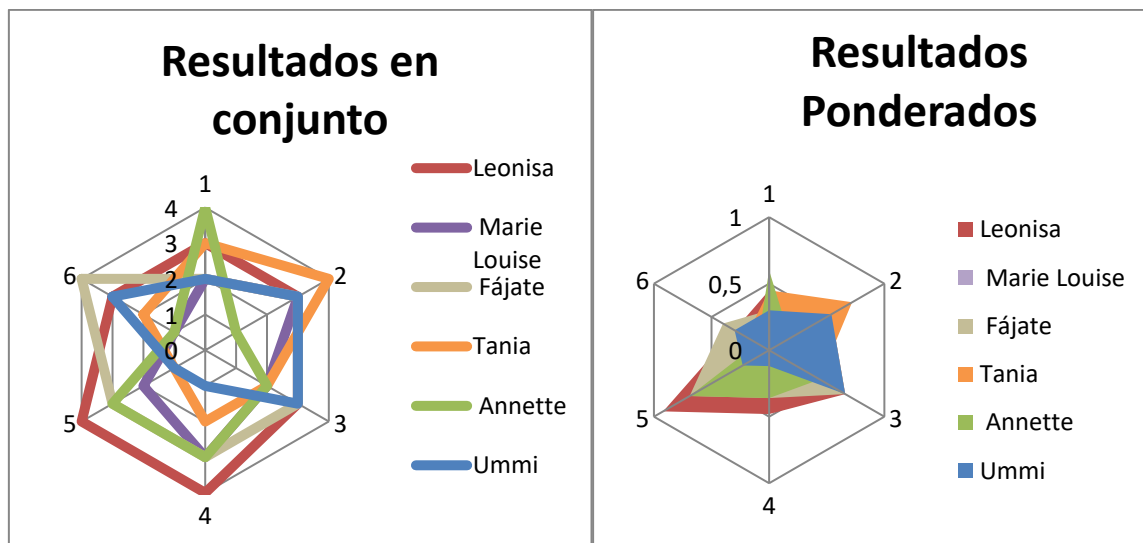


Fuente: Elaboración propia

Tania le debe su puesto en el mercado gracias a su estrategia de venta la cual se caracteriza por ofrecer descuentos por tiempos limitados lo cual logra impactar en los mercados de bajos recursos proporcionándole altos volúmenes de ventas.

Análisis e interpretación de resultados conjuntos:

Gráfica 42. Radar de Comparación en conjunto



Fuente: Elaboración propia

Se evidencia que las tres organizaciones que más destacan en los gráficos son Leonisa, Fájate y Annette en las cuales resalta su amplia trayectoria en el mercado, siendo un factor vital para su posicionamiento y ser las alternativas más llamativas para los potenciales clientes.

En cuanto a la promoción y difusión es un factor que presentan puntos intermedios en la mayoría de las empresas las cuales reconocen su importancia, sin embargo, enfocan sus esfuerzos en fortalecer otros puntos como la estrategia de venta. Igualmente, la innovación para la mayoría de las empresas no significa una prioridad a diferencia de Leonisa y Fájate las cuales la han convertido en una de sus mayores ventajas competitivas.

5.4. Producto y Servicio

5.4.1. Descripción y caracterización del Portafolio de Producto y Servicio

El enfoque principal de UMMI son las madres por eso ha decidido la comercialización de productos de maternidad que respondan a las necesidades de las mamás lactantes en la actualidad.

- **Brasieres para maternidad**

Los brasieres para maternidad responden a una necesidad de las madres lactantes, que en su proceso de lactancia requieren de un brasier que les permita estar cómodas, sean fáciles de poner y quitar y les permita un proceso de lactancia rápido y fácil, y que este hecho con materiales seguros para sus bebés, así como para ellas.

Ilustración 15. Brasieres de maternidad Umimi



Fuente: Catalogo Umimi

5.5. Investigación de mercado

Con el fin de conocer la viabilidad del mercado meta, sus características e intereses se plantea el desarrollo de una encuesta aplicada a una muestra determinada a partir de la población identificada.

Ficha técnica de la encuesta:

- **Medio de aplicación de encuesta:** Formulario vía web.
- **Universo:** Madres o mujeres afines a madres gestantes o lactantes habitantes de la ciudad de Santiago de Cali.
- **Marco muestral:** La encuesta se aplicará a aquellas personas que atiendan la invitación para el desarrollo de esta, la distribución de la encuesta se hará por medio del uso de las TIC's, vía correo electrónico, Instagram o WhatsApp, de preferencia madres o personas relacionadas a madres en proceso de gestación o que hayan sido madres de manera reciente.
- **Tamaño y distribución de la muestra:** Se define la formula muestral para una población finita

Ilustración 16. Fórmula para el cálculo del tamaño de una muestra para poblaciones finitas.

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Fuente: (Torres M & K Paz 2002 *Tamaño de Una Muestra Para Una Investigación de Mercado* - Facultad de Ingeniera - Universidad Rafael Landvar Boletín Electrónico No. | Course Hero, n.d.)

- Definir el total de la población: para nuestra población muestral tomamos el número de nacimientos en Cali en el año 2021 que al 31 de diciembre del año pasado era de 21.587 nacimientos, y tomamos como referencia al igual que en nuestro mercado potencial, la población objetivo a nivel socioeconómico que vive en estratos 3,4,5 y 6, es del 47% tomando como referencia la distribución nacional (Santiago, 2022), por lo cual nuestra población base sería de 10.146 madres en Cali.
- Variables para el cálculo del tamaño de la muestra

N = Total de la población → 10.146

Nivel de confianza: 96%

Margen de error: 4%

Resultado:

$n = 10.146 = 239,86 = 240$ Muestra total

- Técnica de recolección de datos: Formulario de preguntas difundido vía web.
- Fecha de recolección de datos: Del 5/04/2022 al 07/07/2022.
- Temas a los que se refiere: preferencias en la compra de productos de maternidad.

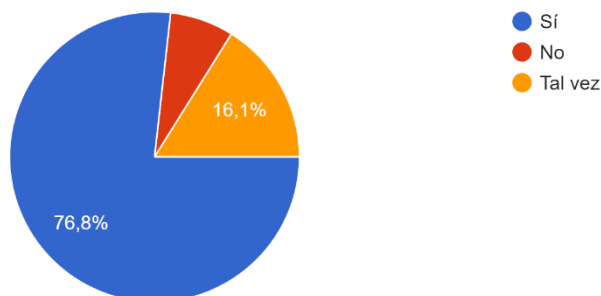
Preguntas concretas que se formulan: Ver anexo No 1.

Resultados

A continuación, se analizan los resultados obtenidos por la encuesta realizadas,

Gráfica 43. Sobre la importancia de usar brasieres especiales en el proceso de lactancia.

¿Considera usted importante usar brasieres especiales en su proceso de lactancia?
323 respuestas



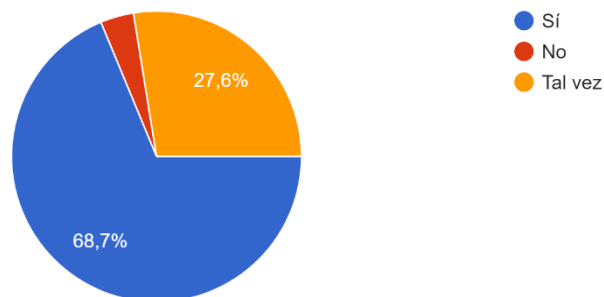
Fuente: datos calculados según análisis de la encuesta

Según la encuesta, la mayoría de las encuestadas considera importante el uso de brasieres especiales durante el proceso de lactancia, reconociéndolo como un producto con una gran utilidad y valor con un 76,8% de respuestas afirmativas, mientras que el 16,1% respondieron con un tal vez y sólo el 7,1 respondieron de manera negativa.

Gráfica 44. Sobre la intención de compra de brasieres especiales en el proceso de lactancia.

¿Usted compraría un brasier especial para su proceso de lactancia?

323 respuestas



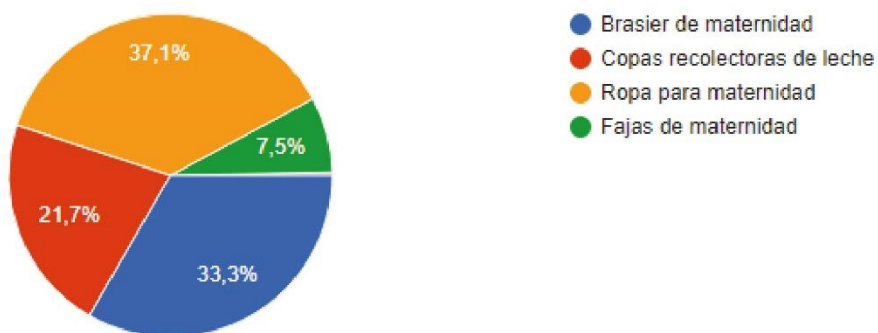
Fuente: datos calculados según análisis de la encuesta

En cuanto a la intención de compra, la población muestra presentó un comportamiento similar reconociendo que realizarían la compra de dicho producto durante el proceso de lactancia con un 68,7% de afirmaciones, un 27,6% de casos en los que posiblemente harían la compra y apenas un 3,7% en los que definitivamente no lo harían.

Gráfica 45. Sobre la preferencia de compra para regalo de un baby shower.

7. En caso de que el regalo que usted compró para el Baby Shower fuera destinado a la madre, usted preferiría comprar:

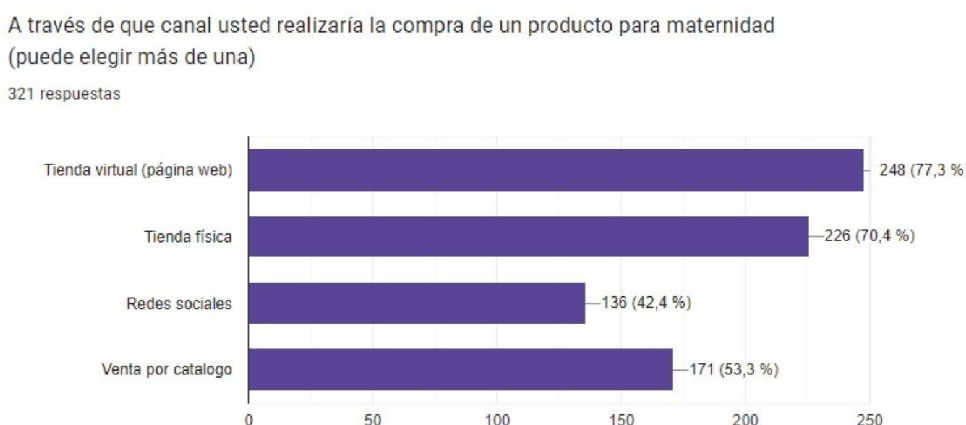
318 respuestas



Fuente: datos calculados según análisis de la encuesta

En relación con la pregunta sobre la preferencia de comprar para un regalo en un baby shower las opiniones están divididas entendiendo que para muchas madres gestantes la mayoría de los productos propuestos tienen una gran utilidad y atienden una necesidad distinta, teniendo en cuenta lo anterior, los productos que sobresalen son la ropa de maternidad con un 37,1% y los brasieres de maternidad con un 33,3%, seguido de las copas recolectores de leche con un 21,7% y las fajas de maternidad con un 7,5%.

Gráfica 46. Sobre la elección de canal de compra para un producto de maternidad



Fuente: datos calculados según análisis de la encuesta

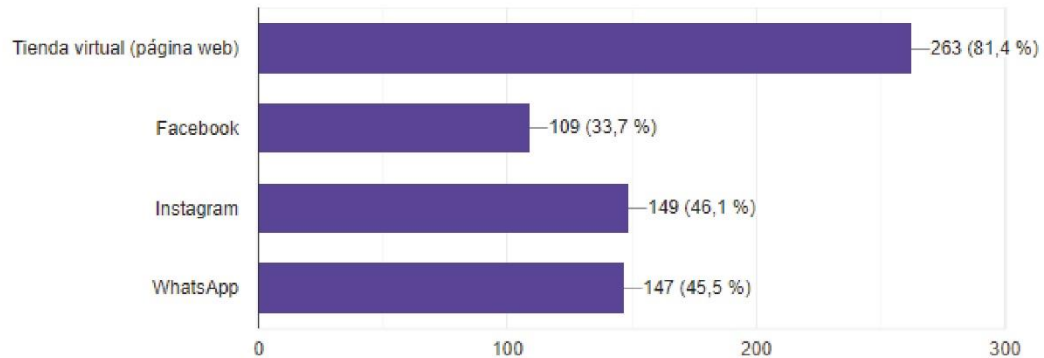
De acuerdo con los resultados se evidencia una tendencia hacia la compra de productos de forma virtual y en redes sociales, aunque aún prevalece una preferencia por medios tradicionales de compra como lo son la tienda física y venta por catálogo la, la pandemia ha permitido un crecimiento hacia la inclinación de compras virtuales, y la redes.

Destaca de manera evidente la tienda virtual como una selección preferida entre las mujeres que llenaron la encuesta, por este motivo se podría considerar viable la creación de una página web como complemento a los canales de venta ya presentados.

Gráfica 47. Sobre la elección de medio digital para la compra para un producto de maternidad

A través de que canal digital usted preferiría realizar la compra de un producto para maternidad (puede elegir más de una):

323 respuestas



Fuente: datos calculados según análisis de la encuesta

Sobre la elección del medio digital la mayoría manifiesta que prefiere las compras por medio de una tienda virtual específicamente un sitio web por encima de las redes sociales, siendo entre las redes sociales Instagram la más preferida, seguida Whatsapp y Facebook.

5.6. Estrategias de mercado

5.6.1. Estrategias de Promoción

A continuación, se mencionan las estrategias con las cuales se espera mejorar las ventas y ampliar el crecimiento, así como el reconocimiento de la marca UMMI como marca de productos de maternidad, esta estrategia se enfoca basándose en la comercialización de productos específicos elegidos por la marca.

Se parte desde que UMMI entra de manera diferencial como estrategia de mercadeo global, presentado productos que entran a un nicho de mercado en crecimiento y destacándose con productos de alta calidad, comodidad e innovación, por consiguiente, las estrategias se enfocan en potencializar estas características que ya posee la marca.

- Estrategia de Marketing en Redes sociales:

Al ser las redes sociales la vía directa de comunicación de clientes de UMMI, se propone la creación de un plan de medios sólido a través de contenido de valor que permita la atracción de clientes, combinado con el contenido de venta de productos directamente, donde se tenga un crecimiento y posicionamiento fuerte a través del contenido generado en redes, el contenido de ventas generado, se recomienda ser utilizado para hacer pautas publicitarias pagas en las redes sociales donde actualmente se encuentra enfocada como lo son Facebook y Instagram. Se presentan algunas propuestas de presentación de la marca para redes sociales

- Estrategia de Marketing a través de Influencers:

Para UMMI como emprendimiento el reconocimiento de su marca es uno de los puntos principales para su expansión y crecimiento, porque a mayor reconocimiento de la marca, habrá un mayor número de clientes potenciales y efectivos, para esto se propone una estrategia haciendo uso de influencers afines a la marca, dentro de este grupo se puede encontrar influencers directos de maternidad o influencers indirectos que han entrado en un proceso de maternidad por lo cual pueden ser parte importante de la estrategia de marketing, dentro de estos influencers se consideran también personas profesionales en el ámbito de maternidad y que se encuentren activamente en redes sociales, como obstetras, pediatras, médicos de familia. Se propone generar alianzas que permitan pautas constantes con estos influencers que permitan un mayor alcance de la marca y de forma rápida al público objetivo en el cual la marca se encuentra enfocada.

- Estrategia de Marketing con experiencias

Umami desea desarrollar una comunidad completa de madres, donde consideren a UMMI más que una marca un acompañante en su proceso de maternidad, para esto la creación de experiencias únicas para las madres en su proceso de gestación y lactancia son vitales, donde ellas puedan encontrar información relevante dentro de su proceso de maternidad y las permita estar más cerca de la marca creando clientes potenciales y así mismo empezar un proceso de fidelización preventiva, en esta estrategia se incluyen todas las actividades que como marca puede UMMI realizar, charlas virtuales o presenciales, actividades, experiencias, donde a través de alianzas con expertos, gurús y demás personajes que

tengan un reconocimiento en el mundo de la maternidad pueda la marca trabajar en conjunto para brindar una comunidad de apoyo para las madres.

Por otro lado, a las experiencias se añaden a las acciones que como marca puedan permitir una experiencia completa para el consumidor, dentro de estas también se encuentra el desarrollo de un packaging que destaque a la hora de recibir el pedido, que brinde emoción al ser abierto. También se proponen regalos pequeños que no varían de ninguna manera el valor del producto pero que pueden brindar una emoción positiva con la marca, como tarjetas con mensajes hacia la madre, manillas con frases de apoyo, entre otros.

- Campañas de contenido generado por el usuario en redes sociales:

Dentro de las campañas de promoción que menor costo y mayor efectividad para la marca puede tener es la voz a voz, así que, logrando un acercamiento al consumidor a través del proceso de fidelización, se busca que el consumidor que haya tenido una experiencia agradable con la marca, se le ofrezca un descuento adicional en su siguiente compra a cambio de subir un video o imagen a sus redes sociales dando un testimonio de su experiencia positiva con la marca.

- Estrategia de Marketing en venta:

Una de las estrategias de marketing más importantes que debe ejecutar una marca es su servicio al cliente en el proceso de venta, UMMI al ser una tienda virtual se radica como una parte fundamental, el 37% de los consumidores esperan una respuesta en redes sociales ese mismo día, mientras que el 28% la espera en menos de una hora. (Ricardo, 2020) 90% de los clientes dicen que una respuesta inmediata es “muy importante” para ellos al usar el chat en vivo de un sitio web (Ricardo, 2020), por eso se propone el desarrollo de un Bot de WhatsApp que permita filtrar y generar una atención rápida tanto del servicio de venta, como del servicio posventa, una atención rápida y con una asesoría completa es una de las estrategias de marketing más importantes para UMMI, donde las personas puedan sentirse cómodas con su compra y acompañadas por su asesor en todo momento, donde se resuelvan sus dudas y permita la fidelización del cliente a largo plazo, acompañado de una estrategia de fidelización.

- Estrategia de Marketing de fidelización:

Con el fin de crear una marca solida a largo plazo, se presenta una estrategia de mercadeo que se enfoca en que aquellos clientes que sean captados por la marca sean fidelizados para esto se propone un sistema de seguimiento de clientes, que parte de tomar sus datos tanto vía correo electrónico así como vía WhatsApp, con el fin de generar una atención posventa completa en el cual una vez realizada una venta por primera vez a una persona, obtenga beneficios adicionales, dentro de este destacan un 20% de descuento adicional en su próxima compra, posibilidad de participar en diferentes actividades de la marca como charlas sobre maternidad o clases virtuales que están dentro de la estrategia de marketing de experiencias, además de brindar un apoyo en la experiencia del producto, en el cual directamente vía WhatsApp las personas puedan recibir un asesoramiento completo sobre el artículo adquirido con la marca.

Se propone dentro de estas estrategias mencionada anteriormente la creación de un Bot de WhatsApp que permita la filtración de los clientes que hacen parte del servicio posventa el cual permita una atención rápida y efectiva para los clientes.

5.6.2. Estrategias de producto

- La marca

Umami nace como una marca para madres donde se busca ser original, especial y al mismo tiempo hacer sentir a las mamás en familia y llenas de amor, donde las madres puedan encontrar una comunidad más allá de ser compradoras, siendo una marca que se preocupa por las necesidades las mamás gestantes y lactantes, donde la atención a los detalles, la calidad y el servicio al cliente excelente son el estandarte de la marca.

- Presentación del producto

La imagen de UMMI estará diseñada de acuerdo con el mensaje que desea transmitir, donde la sencillez, la tranquilidad y la seguridad se transmiten en sus colores y el logo de su marca, que permita una identidad cercana con las madres, un diseño minimalista, UMMI busca ser más que una marca, busca ser un lugar donde las madres encuentren un soporte dentro de su proceso de maternidad, buscando conexiones fuertes y a largo plazo con sus clientes.

- Logotipo:

UMMI es una palabra de origen hindú que significa ser madre, los elementos son un referente de lo que significa ser madre. Dentro de su logo destaca la palabra UMMI elemento principal, donde el isotipo que le acompaña busca ser un elemento de fácil reconocimiento para las mamás que hacen parte de la marca.

Ilustración 17. Logotipo Ummi



Fuente: Ummi

- Colores corporativos:

Dentro de la selección de colores se buscó una gama de colores que lograrán una armonía basada en la paz y el amor que trae la maternidad, donde el proceso de ser madre es un regalo que debe ser cuidado y donde cada parte de ella llene de felicidad su entorno.

Ilustración 18. Colores corporativos



Fuente: Ummi

- La calidad:

Ummi es una marca que desea destacar por su calidad total, tanto en sus productos, donde se buscan los mejores proveedores, como en los servicios que le rodean, como lo son el proceso de venta, entrega y servicio posventa.

- La entrega del producto

Para UMMI la experiencia de desarrollo de venta del producto debe ser esencial, al ser una tienda virtual el uso de las redes sociales para conectar con clientes que permitan la entrega del contenido de valor, así como la captación de compradores, son la que permitirán que la entrega del producto no se convierta en una compra más para sus clientes, sino que se convierta en una experiencia que les permita conectar con la marca, para esto se debe tener una atención cuidadosa los detalles, en su proceso de servicio al cliente, así como de entrega al cliente, como su packaging y elementos visuales que le acompañen.

- Servicio posventa

Se recomienda contar con un servicio posventa completo, en el cual el proceso de acompañamiento para complementar la recepción del producto sea de la mejor calidad, desde cambios, hasta asesoramiento en la compra realizada.

5.6.3. Estrategias de Precio

Para determinar el rango de competencia que UMMI puede tener como marca a nivel de precios, el benchmarking es una de las herramientas con las cuales se pueden definir un rango de precios dentro del cual pueda participar el mercado objetivo, aunque la marca está enfocada en un público con un nivel de ingresos medio-alto, el nivel de valor de un producto estará definido por el mercado, en el que un individuo determina cuanto está dispuesto a invertir en la adquisición de un bien, y UMMI competirá con el mercado que ya existe, y buscará tener una ventaja competitiva en nivel de precios que se analizará en la estructura financiera, gracias al nivel de precios ofrecido por sus proveedores.

5.6.4. Estrategias de Distribución

- Distribución vía redes sociales

UMMI se concentra en tener una comunicación directa con sus consumidores, para esto hace uso de la TIC's para la comercialización de sus productos por lo tanto sus canales de comunicación se centrarían en WhatsApp, Facebook e Instagram.

El enfoque de la marca no está en su distribución del producto a nivel físico, por lo tanto, se podría considerar la promoción de la marca como su distribución, debido a que es la forma en que UMMI se aproxima a sus clientes, en materia de entrega de productos, UMMI hace uso de empresas tradicionales de mensajería con reconocimiento que permitan la entrega productos tanto a nivel local como nacional.

- Distribución presencial

Dentro de esta estrategia se podrían tomar en cuenta también las formas en que UMMI de forma presencial desea hacer llegar la marca a sus clientes, para esto UMMI se recomienda la participación en ferias locales, así como nacionales o eventos que podrían beneficiar el crecimiento de la marca.

- Página web

Se recomienda la creación de una página web a través de un proveedor de servicios digitales que permitan la creación de la página web de forma fácil económica e intuitiva, gracias a los resultados obtenidos por la encuesta realizada en la investigación de mercado.

6. ESTUDIO TÉCNICO

6.1. Proceso productivo o servicio

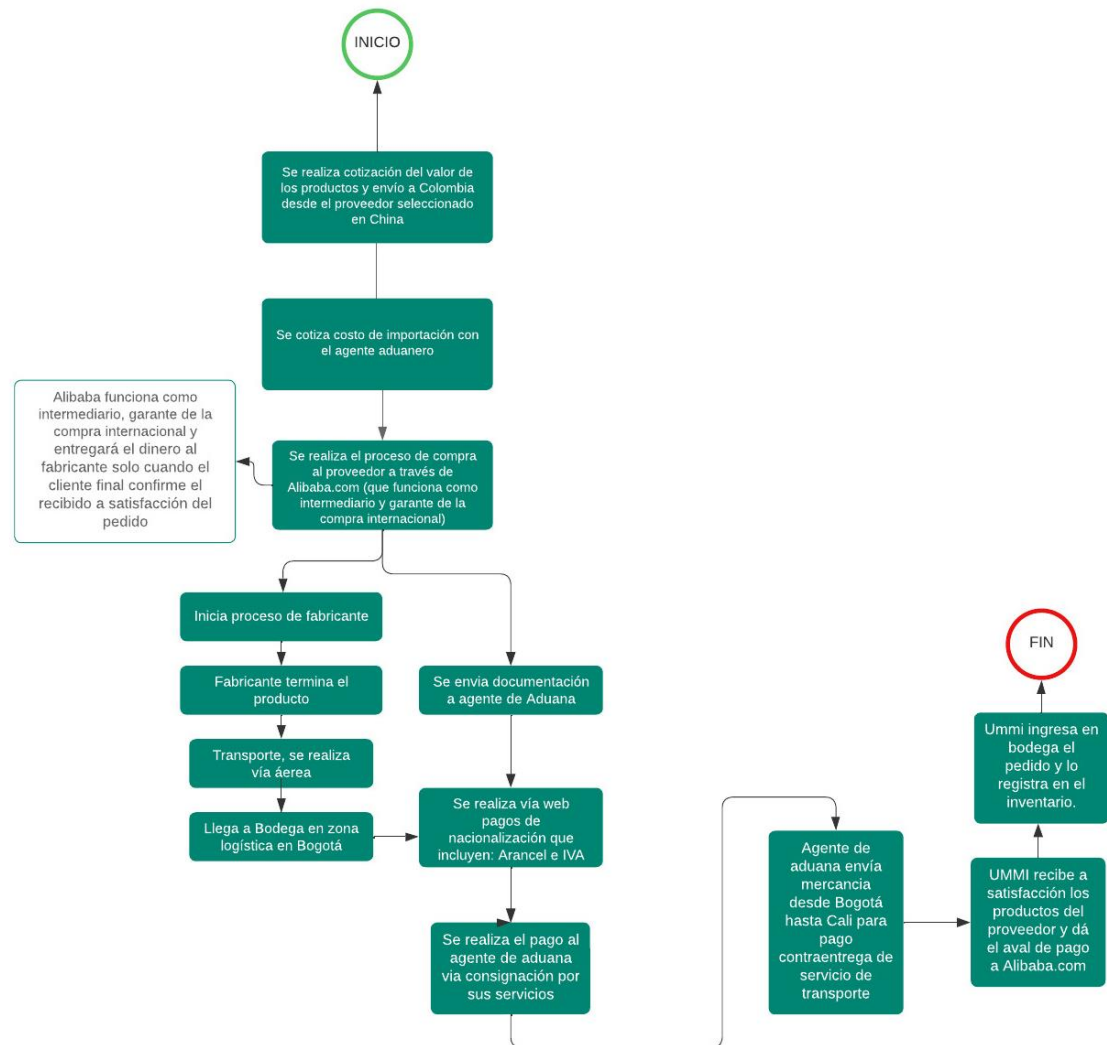
A continuación, se presentan los diferentes procesos operativos principales en los cuales UMMI opera, para esto se tienen en cuenta cada una de las etapas y los elementos involucrados para la ejecución de cada tarea.

- Flujo de proceso de importación de productos por UMMI S.A.S.

Umami una vez ha selecciona un proveedor lleva a cabo de manera general los siguientes procesos para tener un proceso de importación exitoso desde china, el cual comienza con la cotización de los productos y el valor de envío a Colombia, en este proceso se toman en cuenta los valores de ganancia de compra al por mayor y se tiene en cuenta el desperdicio, que anteriormente se mencionó, en este se toma en cuenta el caso en que el cliente no encuentre una satisfacción total y solicite el cambio del producto. Una vez UMMI tenga un valor total de la importación, se procede a cotizar el costo de nacionalización de productos del envío con el agente aduanero, basados en este valor se genera el proceso de compra a través de Alibaba.com que funciona como garante de la compra internacional e intermediario en caso de inconformidad por parte del comprador; el proveedor se encarga del proceso de producción y envío vía aérea, mientras UMMI se encarga de llevar el proceso de documentación y legalización con el agente aduanero, que una vez recibe el envío por parte del proveedor, UMMI procede a hacer el pago de la nacionalización y los servicios del agente aduanero; el agente aduanero se encarga del envío que se encarga de coordinar con el servicio de transporte, que llevará la mercancía y recibirá el pago vía contra entrega, Umami hará la respectiva resección y verificación de la mercancía para dar el recibido a satisfacción a Alibaba.com que procederá a liberar el pago al proveedor. A continuación, se presenta el diagrama de flujo donde se presenta el desglose de este proceso de importación de mercancías.

Ilustración 19. Diagrama de flujo, proceso de importación de productos UMMI

DIAGRAMA DE FLUJO PROCESO DE IMPORTACIÓN UMMI



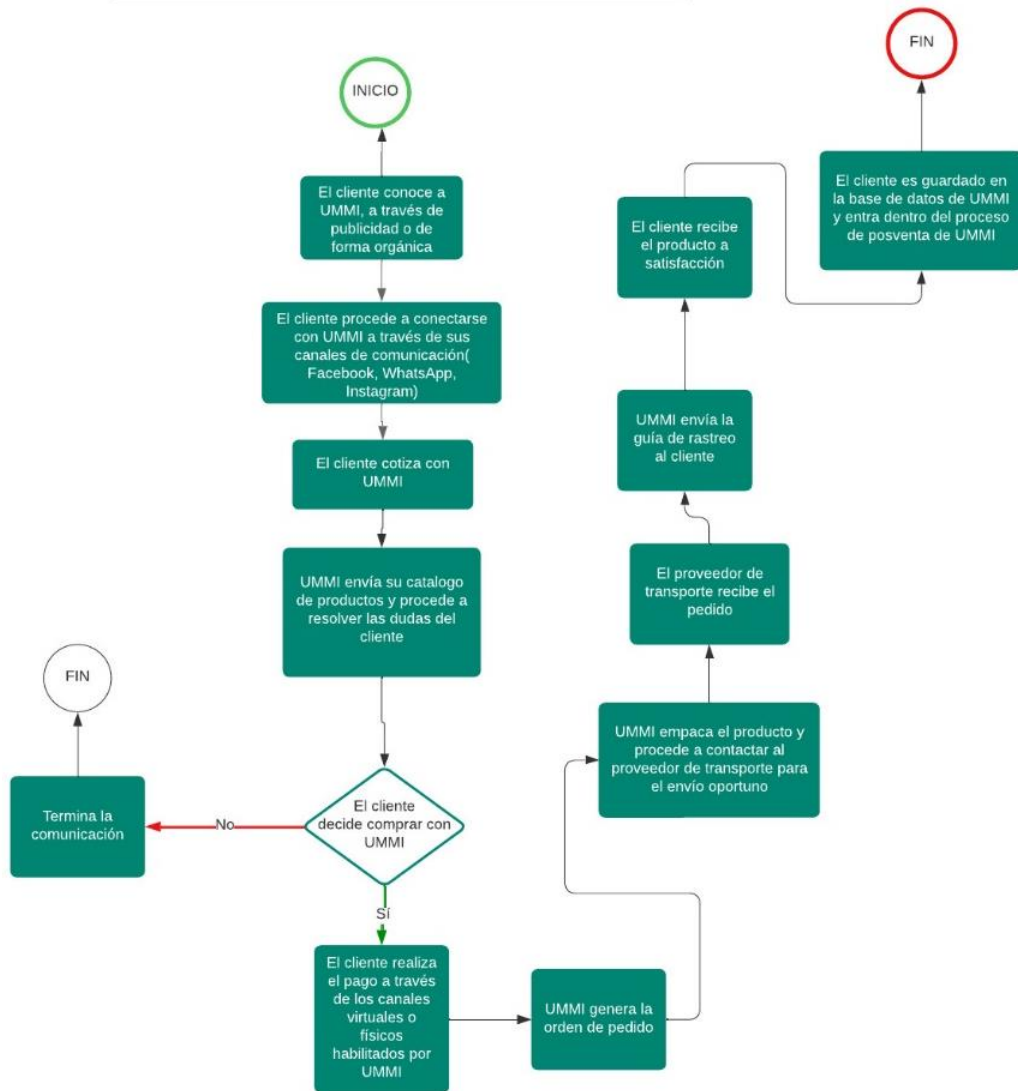
Fuente: Elaboración propia

- Flujo de proceso de compra del cliente en UMMI

Para UMMI es importante conocer las etapas que influyen el proceso de compra por parte de sus clientes, por consecuente se elabora el siguiente diagrama de flujo con el desarrollo del proceso, especificando cada una de las etapas.

Ilustración 20. Diagrama de flujo de proceso de compra en UMMI

DIAGRAMA DE FLUJO PROCESO DE COMPRA UMMI



Fuente: Elaboración propia

En el proceso se conoce cada punto crítico en el que UMMI conecta con el cliente, siendo la primera conexión con la marca la más importante, en la que pregunta el catálogo, cotiza precios y recibe una asesoría de la marca con respecto a su posible adquisición de productos, en la que UMMI debe esperar que el cliente decide si compra o no con la marca, donde si el cliente de un aprobado y realiza el respectivo pago del producto a través de los medios virtuales asignados por UMMI (PSE,

Nequi, Daviplata y Bancolombia a la mano), UMMI procederá a generar la orden de pedido, donde procederá a empacar el pedido y contactará al proveedor de transporte para llevar a cabo el envío, generando así la guía de rastreo que UMMI enviará al cliente; Una vez el cliente reciba el pedido a satisfacción, el cliente entrará a la base de datos de UMMI para hacerlo parte de proceso posventa, brindando promociones, eventos, ayudas, contenido que le permitan fidelizarse con la marca.

6.2. Relación de maquinaria y equipo

Tabla 16. Relación de maquinaria y equipo

Maquinaria, Herramientas, Equipo	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total	Forma De Adquisición
Computador	4	\$2.549.000	\$ 10.196.000	Compra
Cámara Fotográfica	1	\$ 4.849.900	\$ 4.849.900	Compra
Escritorio	5	\$ 180.000	\$ 900.000	Compra
Sillas	8	\$ 150.000	\$ 1.200.000	Compra
Maquina plotter de corte	1	\$ 999.000	\$ 999.000	Compra
Impresora	1	\$ 699.000	\$ 699.000	Compra
Celular	4	\$ 800.000	\$ 3.200.000	Compra
Total		\$ 10.226.900	\$ 22.043.900	

Fuente: Elaboración propia

6.3. Infraestructura

Tabla 17. Servicios infraestructura

Servicio	Justificación	Requerimiento Técnico
Aire Acondicionado	Mantiene a la temperatura adecuada los equipos.	Uso continuo entre 18 y 23 grados centígrados.
Conexión a Internet 2 megas	Permite el acceso y la conexión a la red local de internet.	Red LAN.
Servientrega	Permite hacer los envíos a nivel nacional	Uso continuo pago por envío.

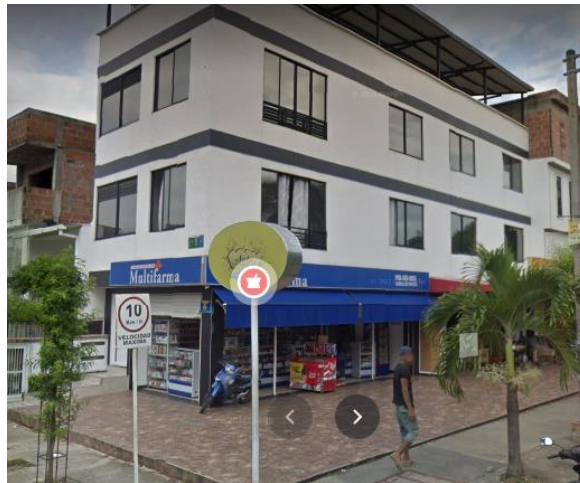
UPS	Permite realizar las importaciones.	La política de compras y reposición está sujeta a nivel de inventario.
-----	-------------------------------------	--

Fuente: Elaboración propia

6.4. Ubicación

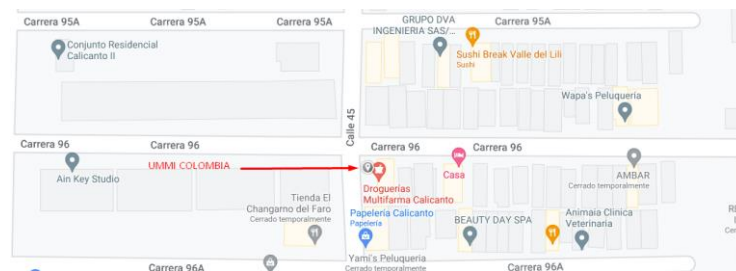
UMMI como tienda virtual se centra en trabajar a través de las TIC's las diferentes formas de llegar a su público objetivo. UMMI ejecuta sus tareas operativas de forma presencial en un lugar designado con este fin ubicado en la calle 45 con carrera 96 segundo piso, en esta planta de oficina, se llevan a cabo todos los procesos que como marca UMMI debe llevar con el fin de cumplir sus objetivos.

Ilustración 21. Foto Fachada oficina



Fuente: Google maps

Ilustración 22. Ubicación en mapa Ummi Colombia S.A.S

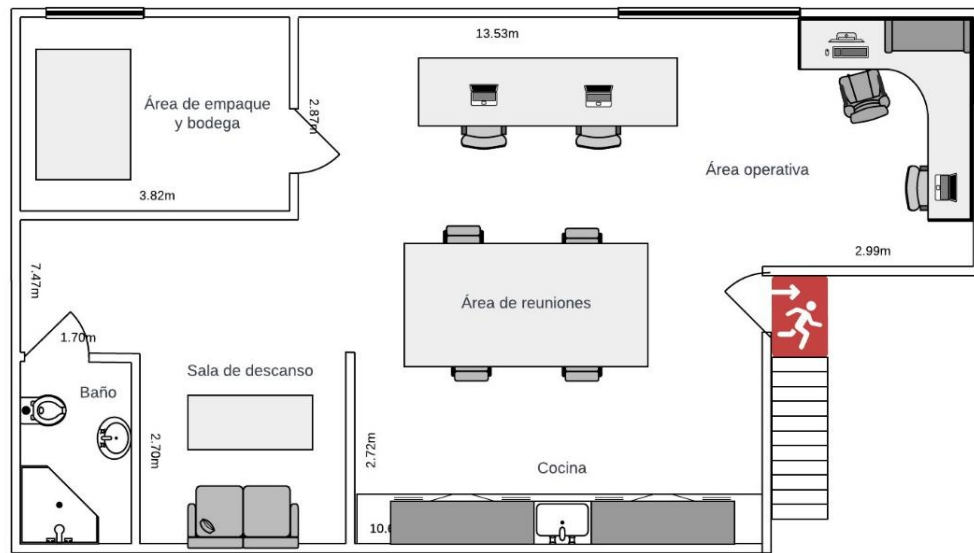


Fuente: Google maps

6.5. Planta Física

A continuación, se presenta la distribución potencial de la oficina de UMMI

Ilustración 23. Planta física oficina UMMI



Fuente: Elaboración propia

7. ESTUDIO ADMINISTRATIVO-ORGANIZACIONAL

7.1. Aspectos estratégicos

7.1.1. Misión

Ofrecer productos que mejoren la calidad de vida de las madres gestantes y lactantes, entregando la mejor calidad, variedad y usabilidad en cada uno de nuestros usuarios.

7.1.2. Visión

Ser reconocidos como la marca No. 1 de maternidad en Colombia, siendo destacados por nuestra responsabilidad social, calidad humana y entrega de productos que mejoren la calidad de vida de las madres gestantes y lactantes.

7.1.3. Valores

- Excelencia
- Honestidad
- Pasión
- Orientación al cliente
-

7.2. Factor Humano

7.2.1. Grupo empresarial

Director General: Encargado de determinar los lineamientos de la empresa, también encargado inicialmente de la planeación junto con el proceso de compra, cuadrar y predecir las ventas que se producirán en el futuro y negociar condiciones con los proveedores de la compañía. Además, realizar funciones de administración junto con el director de operaciones.

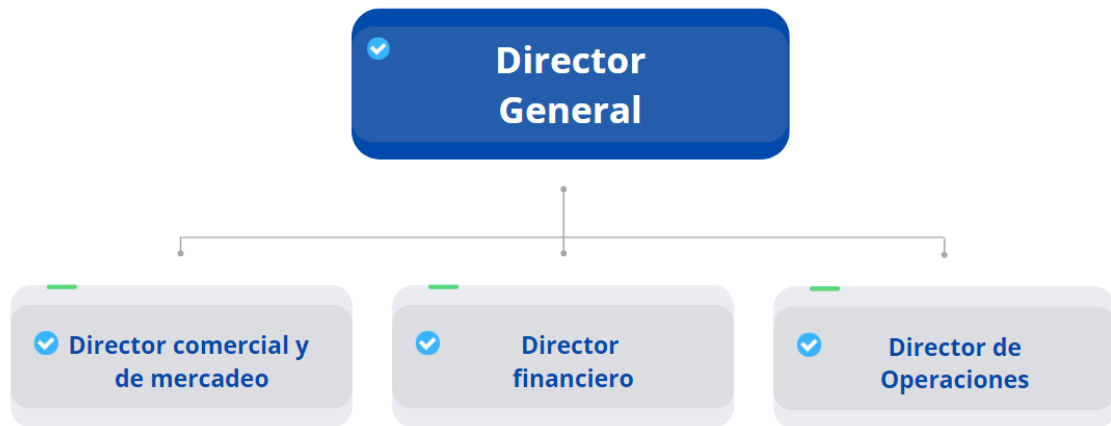
Director comercial y de mercadeo: dirige todas las estrategias de comunicación y marketing con el fin lograr que se cumplan los objetivos pactados, al igual de ser el encargado de la atracción y fidelización de nuevos clientes dando visibilidad a los productos y a la marca, generando contenido en redes sociales, además de realizar el diseño de dichas piezas.

Director financiero: Con la responsabilidad de supervisar y administrar los estados financieros, las inversiones, la cartera, la contabilidad y todo tipo de análisis y cuentas de la empresa.

Director de Operaciones: Encargado de la logística de las ventas incluido la atención al cliente. Inicialmente estas son sus funciones principales, además de resolver todas las incidencias que se pueda producir en el proceso de venta. Teniendo en cuenta que las funciones de atención al cliente pueden ser delegadas a otra persona la cual se dedique especialmente a atender el teléfono, email, teléfono o chat de la manera más rápida posible en un mediano plazo dependiendo del crecimiento de la empresa.

7.2.2. Organigrama de la empresa

Ilustración 24. Organigrama de Ummi



Fuente: Elaboración propia

7.2.2.2. Descripción y perfiles de cargos

Tabla 18. Descripción perfiles de cargos

Nombre Del Cargo	Descripción	Funciones	Perfil Candidato	Cant.
Director General	Encargado de ejecutar las actividades de tipo directivo.	-Planear -Organizar -Dirigir -Controlar	Administrador de empresas, Ingeniero industrial, profesional en Marketing o carreras afines, con experiencia en la administración y/o dirección de otros proyectos. Con capacidad de	1

			liderazgo y trabajo en equipo.	
Director comercial y de mercadeo	Dirigir y coordinar las estrategias de comunicación y marketing de la empresa.	-Cumplir los objetivos de ventas propuestos para la organización. -Diseñar la estrategia comercial de la empresa. -Administrar la página web	Administrador de empresas o carreras afines, con conocimiento en Marketing y Diseño.	1
Director financiero	Supervisar y administrar los estados financieros	-Dirigir la Contabilidad de la empresa. -Ejecución de estados Financieros.	Ingeniero industrial o carreras afines, con conocimiento en Finanzas.	1
Director de Operaciones	Coordinar labores de administración y logística	-Asegurar la logística de las ventas, despacho y transporte. -Atención al cliente.	Administrador de empresas o carreras afines, proactivo y excelente actitud de servicio.	1

Fuente: Elaboración propia

7.2.3. Organizaciones de apoyo para el proyecto

Organizaciones que permiten el funcionamiento y ejecución de funciones por parte de UMMI Colombia.

Tabla 19. Organizaciones de apoyo

NOMBRE DE LA ENTIDAD	TIPO DE APOYO PRESTADO
Bancolombia	Bancolombia es el encargado de brindar los servicios bancarios, se tendría una relación contractual la cual consistiría en una cuenta de ahorros de persona jurídica y demás servicios financieros que pueda requerir UMMI
Cámara de comercio de Cali	Esta entidad es la encargada de dar el reconocimiento como empresa a UMMI como sociedad por acciones simplificada
Superintendencia de industria y comercio	Esta entidad es quien da el aval de nacionalización de los productos importados
UPS	Esta empresa brinda los servicios de transporte internacional de los productos a comercializar
LOGISTICS S.A.S	El agente aduanero es el encargado de hacer el proceso logístico de nacionalización de la mercancía
SERVIENTREGA	Este servicio de mensajería es el seleccionado por Ummi es el encargado de la distribución y entrega de los pedidos de forma nacional, así como ya se hizo saber en este documento es el encargado de traer la mercancía desde el agente de aduanas.

Fuente: Elaboración propia

8. ESTUDIO ECONÓMICO Y ESTUDIO FINANCIERO

Teniendo en cuenta las alternativas consideradas anteriormente, se debe establecer de manera global y aproximada el monto de las inversiones que se tendrán que hacerse para la ejecución del proyecto, a continuación se presentan los elementos más importantes del análisis financiero realizado, para ver el análisis completo por favor revisar el anexo No 2.

8.1. Financiación

Tabla 20. Financiación

Préstamo*	dic-22	2.023	2.024	2.025	2.026
Saldo inicial	-	15.000.00 0	15.000.00 0	10.000.00 0	5.000.00 0
Desembolso	15.000.000	0			
Capital		-	5.000.000	5.000.000	5.000.00 0
interés		1.117.539	779.598	445.132	156.141
Cuota		1.117.539	5.779.598	5.445.132	5.156.14 1
Saldo Final	15.000.000	15.000.00 0	10.000.00 0	5.000.000	-

Fuente: Elaboración propia

8.2. Flujo de inventario y capital de trabajo

Tabla 21. Flujo de inventario

INVENTARIO (UND)	2.023	2024	2.025	2.026	2.027
Inicial	-	243	759	1.378	2.059
Compras	6.000	8.000	9.600	10.560	11.088
Ventas	5.757	7.484	8.981	9.879	10.373
Saldo Final	243	759	1.378	2.059	2.774

Fuente: Elaboración propia

8.3. Inversión

Tabla 22. Inversión

Maquinaria, Herramientas, Equipo	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Computador	4	\$2.549.000	\$ 10.196.000
Cámara Fotográfica	1	\$ 4.849.900	\$ 4.849.900
Escritorio	5	\$ 180.000	\$ 900.000
Sillas	8	\$ 150.000	\$ 1.200.000
Maquina plotter de corte	1	\$ 999.000	\$ 999.000
Impresora	1	\$ 699.000	\$ 699.000
Celular	4	\$ 800.000	\$ 3.200.000
Total		\$ 10.226.900	\$ 22.043.900

Fuente: Elaboración propia

8.4. Depreciación

Tabla 23. Depreciaciones

Depreciaciones	2.023	2.024	2.025	2.026	2.027
Maquinaria y Equipo - Saldo Inicial	22.043.900	17.635.120	13.226.340	8.817.560	4.408.780
Depreciación	4.408.780	4.408.780	4.408.780	4.408.780	4.408.780
Saldo Final	17.635.120	13.226.340	8.817.560	4.408.780	-

Fuente: Elaboración propia

8.5. PYG

Tabla 24. Pérdidas y Ganancias

	2.023	2.024	2.025	2.026	2.027
Ventas (Unds)	5.757	7.484	8.981	9.879	10.373
Ingresos	241.406.975	326.721.845	405.650.798	460.743.837	499.907.063
Costos	114.104.345	150.653.656	185.980.461	212.406.088	232.404.790
Utilidad Bruta	127.302.630	176.068.189	219.670.338	248.337.749	267.502.273
Gastos administración	30.806.942	28.078.210	44.295.838	48.881.158	52.313.012
Arrendamientos	10.200.000	10.618.200	10.989.837	11.352.502	11.727.134
Arrendamiento Bodega	3.420.000	2.373.480	5.895.724	6.699.312	7.266.408
Seguros	3.113.342	4.215.991	5.204.600	5.944.112	6.503.769
Servicios públicos	2.160.000	2.248.560	2.327.260	2.408.714	2.493.019
Honorarios	9.033.600	6.269.318	15.572.987	17.695.585	19.193.516
Gastos logísticos	1.860.000	1.290.840	3.206.447	3.643.485	3.951.906

Utilería y papelería	1.020.000	1.061.820	1.098.984	1.137.448	1.177.259
Impuestos	-	-	-		
Gastos de personal	85.680.000	90.992.160	94.176.886	97.284.723	100.495.119
Gastos de ventas	12.670.349	16.960.692	20.929.001	23.706.279	25.687.858
Publicidad en redes sociales	12.070.349	16.336.092	20.282.540	23.037.192	24.995.353
Dominio y administración página web	600.000	624.600	646.461	669.087	692.505
Depreciación & Amortización	4.408.780	4.408.780	4.408.780	4.408.780	4.408.780
Utilidad Operacional	- 6.263.441	35.628.347	55.859.833	74.056.809	84.597.505
Gasto Financiero	1.117.539	779.598	445.132	156.141	0
Utilidad antes de impuestos	- 7.380.980	34.848.749	55.414.701	73.900.669	84.597.505
Impuestos	739.524	12.197.062	19.395.145	25.865.234	29.609.127
Utilidad Neta	- 8.120.503	22.651.687	36.019.556	48.035.435	54.988.378

Fuente: Elaboración propia

8.6. Balance General

Tabla 25. Balance General

Balance General	dic-22	2.023	2.024	2.025	2.026	2.027
Activo	33.000.000	24.879.497	42.531.183	73.550.739	116.586.174	171.574.552
Disponible	10.956.100	2.428.091	14.103.579	36.711.760	69.514.227	112.891.071
Inventario	-	4.816.286	15.201.264	28.021.419	42.663.166	58.683.480
Maquinaria y Equipo	22.043.900	17.635.120	13.226.340	8.817.560	4.408.780	-
Pasivo	15.000.000	15.000.000	10.000.000	5.000.000	-	-
Cuentas por pagar	15.000.000	15.000.000	10.000.000	5.000.000		
Patrimonio	18.000.000	9.879.497	32.531.183	68.550.739	116.586.174	171.574.552
Capital Social	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000
Utilidad	0	- 8.120.503	22.651.687	36.019.556	48.035.435	54.988.378
Utilidad retenida	0	-	- 8.120.503	14.531.183	50.550.739	98.586.174

Fuente: Elaboración propia

8.7. Estructura de Capital y costo de capital

Tabla 26. Estructura de Capital y costo de capital

Estructura Capital	
Propio	55%
Endeudamiento	45%
Costo deuda	20,0%
Tasa mínima retorno	9,04%
WACC	10,84%

Fuente: Elaboración propia

8.8. Flujo de caja libre

Tabla 27. Flujo de caja libre

	2.023	2.024	2.025	2.026	2.027
Flujo de caja operacional	- 3.711.723	27.060.46 7	40.428.33 6	52.444.215	59.397.15 8
CAPEX	22.043.900				
Pagos de Capital	416.667	416.667	5.000.000	5.000.000	-
Flujo de caja del accionista	- 4.128.390	26.643.80 0	35.428.33 6	47.444.215	59.397.15 8

	2.022	2.023	2.024	2.025	2.026	2.027
Flujo de caja libre	-22.043.900	2.594.18 5	27.840.06 5	40.873.46 8	52.600.35 5	59.397.15 8
VPN	\$ 283.178.033					

Fuente: Elaboración propia

8.9. Indicadores Financieros

Tabla 28. Variables macroeconómicas

	2022	2023	2024	2025	2026
Inflación*	6,8%	4,1%	3,5%	3,3%	3,3%
DTF*	7,7%	6,3%	5,9%	5,9%	5,9%
Inflación China	1,8%	1,9%	2,0%	2,0%	2,0%
Incremento Precios	6,8%	4,1%	3,5%	3,3%	3,3%
Puntos adicionales vs IPC	2,1%	2,1%	2,1%	2,1%	2,1%
Incremento Salario mínimo	8,9%	6,2%	5,6%	5,4%	5,4%
Impuesto de Renta	35%	35%	35%	35%	35%
TRM (Promedio)	3.973	3.918	3.923	3.968	4.028
Arancel	15%	15%	15%	15%	15%
IVA	19%	19%	19%	19%	19%
Costo Aduana por importación	752.800	783.665	811.093	837.859	865.508
Costo Transporte Bogotá - Cali (por viaje)	155.000	161.355	167.002	172.514	178.206
Costo Bodega Zona Franca	285.000	296.685	307.069	317.202	327.670
	2023	2024	2025	2026	2027
Tasa Crecimiento Ventas		30%	20%	10%	5%
Precio venta Con IVA	49.900	51.950	53.750	55.500	57.350
Precio Unitario Sin IVA	41.933	43.655	45.168	46.639	48.193
Costo Unitario USD	2,2	2,3	2,3	2,3	2,4
Costo Unitario Flete USD	2,1	2,2	2,3	2,4	2,4

Fuente: Elaboración propia

7. MODELO DE NEGOCIO

7.1. Descripción de la Idea de Negocio

La creación de Ummi Colombia se basa en la idea de una empresa distribuidora y comercializadora de productos para maternidad, enfocada en la venta de brasieres para maternidad, su construcción conceptual a partir del slogan “amor para quien sabe amar” se da de la siguiente forma.

Concepto: Atraer a clientas potenciales a conocer una marca donde esperamos se sientan parte de una comunidad más allá de ser compradoras, siendo más que una tienda o un producto, una marca que se preocupa por las necesidades de las mamás gestantes, en etapa de lactancia y sus bebés.

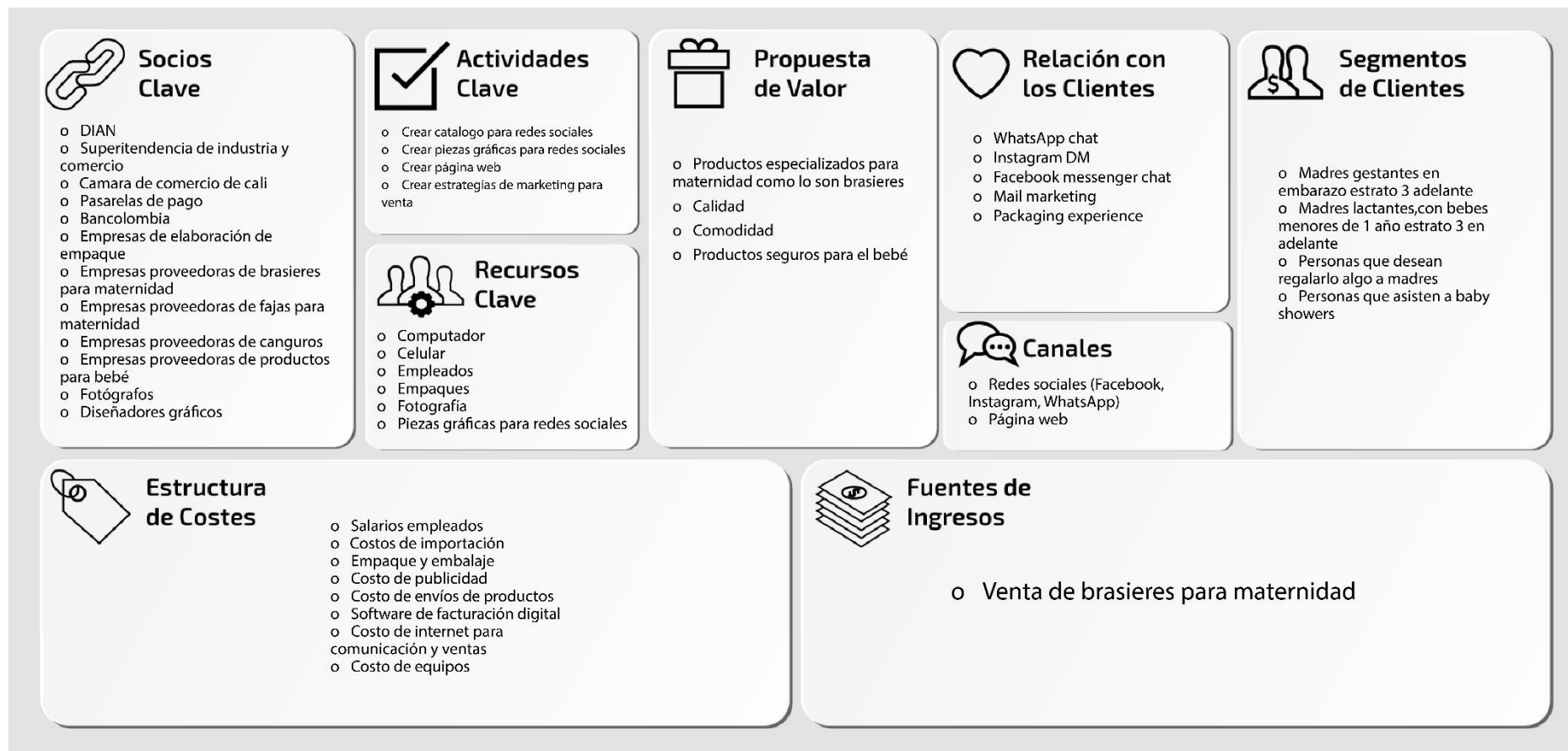
Enfoque: Buscamos ser originales, especiales, al mismo tiempo hacer sentir a las mamás especiales, que la felicidad de ser mamá no sacrifique su comodidad o su salud.

El inicio de Ummi como marca se da después de encontrar una necesidad social por parte de algunas madres que se quejaban por el uso de productos comunes en su etapa de lactancia que derivaba en muchas incomodidades para amamantar a sus bebés, así como la dificultad para conseguir productos útiles que ya existían pero que no sabían dónde encontrar, frente a esto se hizo una prueba de mercado rápido con algunos productos bajo el modelo de lean startup, que menciona que el enfoque en el desarrollo de un modelo de negocio siempre debería ser fallar rápido y fallar barato (Ries, 2012). Al encontrar una respuesta positiva del mercado, Ummi sigue adelante hacia el crecimiento y desarrollo de sus productos como marca de maternidad y productos para bebés.

7.2. Construcción del Modelo de Negocio

A continuación, se presentará el modelo Canvas, para el desarrollo del modelo de negocio de una tienda online, teniendo en cuenta cada uno de sus elementos.

Ilustración 25. Modelo Canvas para Ummi Colombia S.A.S



Fuente: Elaboración propia

7.3. Segmento de Cliente

Madres gestantes (en embarazo) y lactantes (con bebés menores de 1 año) de estrato 3 en adelante, que busquen productos adecuados a sus necesidades maternas específicas en su etapa gestación y lactancia. Personas que desean regalar algo a madres y personas que asisten a baby showers.

7.4. Propuesta de Valor

Ummi da respuesta a necesidades que se desarrollan en las mujeres que están próximas a dar a luz o ya tienen un hijo recién nacido, estas madres requieren productos ajustados para la lactancia, el posparto, así como productos para bebé menores de 1 año.

Estos productos son de la más alta calidad, y cumplen con sus funciones prácticas, así como brindar seguridad a las madres con los materiales en los que son fabricados, tanto la comodidad como la calidad son elementos importantes de la propuesta de valor.

7.5. Canales de venta

En el desarrollo de este modelo de negocio, se plantea en una fase inicial la venta vía redes sociales, esto se debe a que su costo es nulo y la inversión en publicidad se hará en la misma medida que la marca vaya generando unas expectativas de crecimiento, acordes al presupuesto de la organización en todo momento, en una segunda fase se espera la ampliación y posicionamiento de la marca con el fin de crear una página web, donde se centren la mayoría de las ventas, que en un principio se harán uno a uno vía Instagram, Facebook y WhatsApp.

7.6. Relación con el Cliente

La relación con el cliente se dará de manera directa a través de WhatsApp, Instagram o Facebook a través de Chat, la página web los redirigirá a WhatsApp con el fin de que la comunicación de la marca sea cercana con sus clientes.

Por otro lado, se utilizarán elementos propios del branding y el marketing que permitan una experiencia de conexión con el cliente a partir de los empaques en los que se envían los productos, más conocido como el packaging, enviando mensajes a las madres que abren el producto y hacerlas así sentir especiales.

En el proceso de desarrollo de clientes en las fases pre-compra y poscompra la marca espera el desarrollo de estrategias en las cuales se comunicará con sus clientes vía mail o WhatsApp, utilizando elementos propios del mail marketing para la fidelización de clientes

7.7. Actividades Clave

En el desarrollo de actividades clave, es fundamental crear elementos que permitan la generación tanto de visualización como de canales de venta de la marca, para esto se consideran en una primera instancia, la creación de un catálogo para redes sociales, así como la creación de piezas gráficas que hagan parte de esta campaña de manera homogénea, la elaboración de una página web que permita el afianzamiento de la marca, donde está funcionará en una segunda fase como canal principal de ventas y de conexión con los consumidores.

Con este mismo fin se desarrollarán las estrategias de marketing necesarias para la generación de ventas a través de estos medios, ya sean pautas, manejo de influencers u otro tipo.

7.8. Recursos Clave

Dentro de los recursos clave se consideran importantes contar con las herramientas principales únicas de un e-commerce, como lo son computadores y un teléfono celular, así como trabajadores clave, empaques que permitan una gran experiencia al usuario, fotografía de producto como factor principal, debido a que este recurso es probablemente el generador de ventas y marca No. 1.

7.9. Asociaciones Clave

Empresas de elaboración de empaque

- DIAN
- Superintendencia de industria y comercio
- Cámara de comercio de Cali

- Pasarelas de pago
- Bancolombia
- Empresas de elaboración de empaque
- Empresas proveedoras de brasieres para maternidad
- Fotógrafos
- Diseñadores gráficos

7.10. Costos

- Salarios empleados
- Empaque y embalaje
- Costo de publicidad
- Costo de envíos de productos
- Software de facturación digital
- Costo de internet para comunicación y ventas
- Costo de equipos

7.11. Ingresos

- Venta de brasieres para maternidad

8. CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN

A continuación se presenta una propuesta de cronograma para la puesta en marcha del modelo de negocio.

Tabla 29. Cronograma

[illegible]

7	Creación de la página web, vía proveedor de servicios web												
8	Compra de maquinaria y equipo												
9	Adquisición de servicios para infraestructura												
10	Análisis semestral de los estados financieros de la empresa												

Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES

El presente trabajo formuló un estudio investigativo con el fin de asesorar a la empresa Umami Colombia S.A.S. para la estructuración de su plan de negocio con el fin de impactar en el mercado con productos innovadores en un sector en crecimiento mediante el aprovechamiento de medios virtuales. Teniendo en cuenta lo anterior, la estructuración de dicha idea concluye en la conformación de una propuesta de valor la cual ofrece productos especializados para maternidad como brasieres o fajas los cuales destacan por su calidad, comodidad, así como brindar seguridad a las madres con los materiales en los que son fabricados, entendiéndose tanto la comodidad como la calidad son elementos importantes de la propuesta de valor.

El análisis de entornos permite identificar las variables externas que tienen mayor impacto en la organización donde se destaca el entorno tecnológico como uno de los más influyentes en el desarrollo del modelo de negocio, gracias a que muestra la gran oportunidad que representan las plataformas virtuales para el crecimiento de las empresas emergentes. De acuerdo con el estudio de los competidores se encuentra que el mercado no está saturado de empresas especializadas en productos de maternidad, lo cual indica que existe una oportunidad de penetración en el mercado viable

Los entornos social y cultural permitieron comprobar oportunidades existentes para negocios donde el público objetivo sean las mujeres, esto debido a las nuevas iniciativas de inclusión y empoderamiento dirigidas a este género, lo que les permite tener una mayor participación en la adquisición de bienes enfocados en mejorar su calidad de vida y bienestar.

Las fuerzas de Porter también permiten identificar que los proveedores debido a su trayectoria y potencial estratégico son capaces garantizar un cumplimiento durante el crecimiento de la demanda, el cual se espera que incremente exponencialmente durante los primeros 3 años de desarrollo del modelo de negocio, además tienen la capacidad de adaptarse a los requerimientos técnicos del producto como diseño, materiales y confección.

Realizar un estudio de mercado permitió conocer a fondo las necesidades del público objetivo y validar que el producto tendrá una aceptación positiva en la mente del consumidor, uno de los hallazgos más representativos es que las madres consideran como realmente necesaria la compra de productos especializados para maternidad. Además, mediante el benchmarking se logra identificar que las

empresas referentes en el sector de ropa y artículos para el género femenino aprovechan las herramientas digitales como blog, tienda virtual y redes sociales para impulsar su crecimiento y el impacto sobre sus stakeholders.

A partir del estudio se logra también definir un conjunto de estrategias para el mix de marketing, que se basan en la evidencia recolectada y en el análisis de las variables identificadas, las cuales serán clave en el cumplimiento de los objetivos comerciales y de crecimiento que tiene trazada la marca. Estas estrategias que contemplan las tendencias actuales, los intereses del segmento de mercado y las oportunidades identificadas permiten que la marca se posicione en la mente de las consumidoras apalancándose en los diferentes medios digitales y las plataformas de publicidad en línea.

El estudio técnico permitió determinar los equipos, maquinaria y servicios para que Ummi pueda cumplir con su oferta de valor, entre los cuales resaltan los equipos de cómputo, una conexión estable a internet y una oficina central que posibilite tanto la planeación, como la gestión, la organización y el almacenamiento de los productos en inventario, también, se definió la necesidad de una sala de reuniones y máquinas de impresión para diseño.

Por su parte, el estudio administrativo permitió desarrollar aspectos metodológicos como la misión visión y valores de la empresa, así como definir el factor humano requerido para cumplir con los requerimientos del mercado. Es fundamental resaltar la importancia del capital humano ya que en ellos recae la responsabilidad directa de las actividades a realizar el día a día, requiriendo los perfiles con los conocimientos necesarios para llevarlas a cabo, entre los cuales se convierte indispensable una persona encargada de la dirección general, así como un encargado del área comercial y dirigir las estrategias de marketing, un encargado de las finanzas y una persona dedicada específicamente a la atención al cliente y a despachos.

Los resultados obtenidos a partir del modelo financiero evidencian las ventajas del foco digital de la compañía, que demanda bajos niveles de inversión inicial, y que permiten un bajo nivel de costos, con una utilidad bruta superior al 52% y únicamente en el año 1 de operación una pérdida neta y en adelante resultados positivos que generan con un WACC de 10,84% un VPN estimado en el periodo evaluado 2023 - 2030 de 283 millones.

La idea de negocio de Ummi presenta una gran propuesta de valor que debe reafirmar constantemente con el fin en atraer clientes potenciales siendo percibidos como una marca que se preocupa por las necesidades de las mamás gestantes, en

etapa de lactancia y sus bebés, ofreciendo productos que responden a una necesidad social por parte de madres y allegados en su proceso de maternidad y lactancia.

Por último, se propone un cronograma de implementación con las actividades necesarias para la ejecución de las estrategias expuestas en el presente documento, así como las actividades requeridas para el mantenimiento y crecimiento de la organización en un lapso de 12 meses, priorizando las tareas de promoción y difusión que impactan directamente en la consecución de nuevos clientes, siendo de gran importancia al igual que la constante búsqueda de oportunidades de mejora.

RECOMENDACIONES

Para la empresa es de gran importancia el compromiso y la buena gestión de todos los integrantes desde los niveles más altos para alcanzar las metas y los objetivos propuestos. También es importante buscar la diferenciación ya que las barreras de entrada no son lo suficientemente restrictivas para que nuevas empresas ingresen con sus productos a competir por el nicho.

Por otro lado, gracias a la realización del estudio técnico se evidencia la importancia de aliados como Servientrega y UPS para cumplir con la misión de la empresa, siendo la primera vital para la distribución y entrega de los pedidos de forma nacional, así como traer la mercancía desde el agente de aduanas, mientras que la segunda es la encargada de brindar los servicios de transporte internacional de los productos a comercializar. Por lo que se recomienda a futuro seguir en la búsqueda de más aliados que impulsen el crecimiento de la marca.

Se debe tener en cuenta que el resultado positivo del modelo financiero considera como supuesto una tasa de crecimiento en las ventas, así como unas tasas de cambio fijas estimadas que inciden sobre el costo de producto, flete, y a su vez de nacionalización, dichos supuestos fijos bajo modelos estocásticos de simulación podrían brindar una mayor cercanía al riesgo de rentabilidad asociado, que tendría a su vez una mayor fiabilidad en la medida que se dispongan de mayores registros históricos.

Teniendo en cuenta el grado de automatización al que Umami desea aspirar, igualmente se hace importante tener una persona encargada directamente de la atención al cliente, algo que actualmente se entiende que se encuentre como una de varias funciones de un encargado por el tamaño de la empresa en sus inicios, sin embargo, se espera con el crecimiento y posicionamiento de la empresa optar por definir diferentes perfiles para la logística y la atención al cliente, así como para las labores de administración y estratégicas e incluso las labores comerciales y de fidelización de clientes.

BIBLIOGRAFÍA

Arboleda, J. S. (Abril de 2022). Consumos promedios en Maternidad. (B. L. Rodriguez, Entrevistador)

Asmar Soto, S. (2020). *Transacciones digitales han aumentado, pero solo 20% de los usuarios las hacen*. <https://www.larepublica.co/especiales/el-boom-de-los-pagos-en-linea/transacciones-digitales-han-aumentado-pero-solo-20-de-los-usuarios-las-hacen-3036049>

Betancourt, B. (1997). Análisis Sectorial y Competitividad. In *Narratives of Therapists' Lives*. Universidad del Valle. <https://doi.org/10.1055/s-2008-1040325>

Butler, R. (2020). *La deforestación aumentó en todo el planeta en 2020*. <https://es.mongabay.com/2021/04/deforestacion-aumento-planeta-2020/>

Cámara de Comercio de Cali. (2021). Balance Económico 2020 y Perspectivas 2021. *Andi*, 103. [http://www.andi.com.co/Uploads/Balance 2020 y perspectivas 2021_637471684751039075.pdf](http://www.andi.com.co/Uploads/Balance%2020%20y%20perspectivas%2021_637471684751039075.pdf)

CECODES - Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible. (2017). <https://cecodes.org.co/site/los-consumidores-eligen-marcas-sostenibles/>

Company Overview - Danyang Yuyi Garment Trading Co., Ltd. (n.d.). Retrieved July 21, 2022, from https://yuyiclothing.en.alibaba.com/company_profile.html?spm=a2700.supplier-qrw.35.3.5fb733d6bSStDT#top-nav-bar

Datosmacro. (2020). *Colombia - Esperanza de vida al nacer 2020* | [datosmacro.com](https://datosmacro.expansion.com/demografia/esperanza-vida/colombia). <https://datosmacro.expansion.com/demografia/esperanza-vida/colombia>

David, F. (2013). *Conceptos de Administración estratégica* (14th ed.). Pearson.

DANE. (2020). Brecha salarial de género en Colombia. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/notas-estadisticas/nov-2020-brecha-salarial-de-genero-colombia-presentacion.pdf>

DANE. (2020). Mujeres y hombres: brechas de género en Colombia. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/genero/publicaciones/mujeres-y-hombre-brechas-de-genero-colombia-informe.pdf>

DANE. (2020). Participación de las Mujeres Colombianas en el Mercado Laboral. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/genero/informes/Informe->

participacion-mujermercado-laboral.pdf

DANE. (2021). IPC: Principales resultados Febrero 2021. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/precios-y-costos/indice-de-precios-al-consumidor-ipc/ipc-informacion-tecnica>

DANE. (2021). Nacimientos y Defunciones. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/nacimientos-y-defunciones>

DIAN-DANE(EXPO). (n.d.). *Exportaciones*. Retrieved July 11, 2022, from <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/comercio-internacional/exportaciones>

DIAN-DANE(IMPO). (n.d.). *Importaciones*. Retrieved July 11, 2022, from <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/comercio-internacional/importaciones>

Efectivo y pagos electrónicos en tiempos de pandemia | Banco de la República. (2022). <https://www.banrep.gov.co/es/blog/efectivo-pagos-electronicos-tiempos-pandemia>

El Tiempo. (2018). La contaminación, un peligro para la fertilidad y para las embarazadas. Obtenido de <https://www.eltiempo.com/salud/la-contaminacion-un-peligro-para-las-embarazadas-212756>

El Tiempo. (2019). Mayor educación lleva a que la mujer tenga sus hijos más tarde. Obtenido de <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/acceso-de-la-mujer-a-la-educacion-en-colombia-segun-censo-del-dane-385138#:~:text=Las%20cifras%20del%20censo%20del,95%2C7%20de%20los%20hombres.>

El Tiempo. (2020). Mejor sin hijos, la tendencia entre muchas parejas jóvenes. Obtenido de <https://www.eltiempo.com/vida/educacion/crece-tendencia-de-parejas-jovenes-a-no-tener-hijos-465196>

El Tiempo. (2021). 290 millones de transacciones, la meta del país en 'e-commerce'. Obtenido de <https://www.eltiempo.com/tecnosfera/novedades-tecnologia/comercio-electronico-en-colombia-proyecciones-del-2021-571657>

Estudio de Mercado - Francisco J. Fernandez - Google Libros. (n.d.). Retrieved July 22, 2022, from [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=yuskDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA4&dq=estudio+de+mercado&ots=fHtocfC7ET&sig=t75-FaYAZiDLuopL6oHmMM0IB8w#v=onepage&q=estudio de mercado&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=yuskDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA4&dq=estudio+de+mercado&ots=fHtocfC7ET&sig=t75-FaYAZiDLuopL6oHmMM0IB8w#v=onepage&q=estudio+de+mercado&f=false)

GEM. (2020). GEM 2019 / 2020 GLOBAL REPORT. Obtenido de <https://www.gemconsortium.org/report/gem-2019-2020-global-report>

Observatorio de igualdad de Género. (2021). Colombia: Leyes más recientes. Obtenido de <https://oig.cepal.org/es/paises/colombia>

ONU MUJERES. (2021). Transformación Cultural. Obtenido de <https://colombia.unwomen.org/es/como-trabajamos/violencia-contra-las-mujeres/transformacion-cultural-prevencion-violencias/transformacion-cultural>

PARTE I: Régimen de importación de bienes: Llegada y desaduanamiento de mercancías; modalidades de importación | Banco de la República. (n.d.). Retrieved July 22, 2022, from <https://www.banrep.gov.co/es/jornadas-capacitacion-dcin-2015-1>

Portafolio. (2019). Emprendimientos verdes conquistan al mercado colombiano. Obtenido de <https://www.portafolio.co/negocios/emprendimientos-verdes-conquistan-al-mercado-colombiano-527455>

Portafolio. (2021). Economía global será impulsada por recuperación de EE.UU. y China. Obtenido de <https://www.portafolio.co/internacional/economia-global-sera-impulsada-por-recuperacion-de-ee-uu-y-china-550536>

Portafolio. (2021). Inflación de 2020 en Colombia fue la más baja en la historia del Dane. Obtenido de <https://www.portafolio.co/economia/inflacion-de-colombia-durante-2020-547995>

Portafolio. (2021). Población de Colombia ya bordearía los 51 millones. Obtenido de <https://www.portafolio.co/internacional/poblacion-de-colombia-cuantos-habitantes-tiene-colombia-2021-549547>

Productos para el cuidado de bebés: tamaño del mercado global 2020-2031 | Statista. (2020). <https://es.statista.com/estadisticas/637085/tamano-del-mercado-global-de-productos-para-bebes/>

Precio del dólar en Colombia hoy 11 de julio del 2022 - Sector Financiero - Economía - EL TIEMPO.COM. (n.d.). Retrieved July 11, 2022, from <https://www.eltiempo.com/economia/sector-financiero/precio-del-dolar-en-colombia-hoy-11-de-julio-del-2022-686271>

productos para bebes - Explorar - Google Trends. (2022). <https://trends.google.es/trends/explore?date=today 5-y&geo=CO&q=productos para bebes>

Revista Hola. (2017). Siete dispositivos 'baby tech' que revolucionarán las nuevas tecnologías para papás y mamás en 2017. Obtenido de <https://www.hola.com/ninos/galeria/2017011891024/gadgets-para-padres-tendencias/2/>

Ricardo, L. (2020). *Cómo el tiempo de respuesta afecta tus objetivos de ventas.* <https://www.rdstation.com/es/blog/como-el-tiempo-de-respuesta-afecta-tus->

ventas/

- Santiago, D. G. (2022). *Cifras de Kantar indicaron que la población estrato 1 en Colombia corresponde al 21%*. <https://www.larepublica.co/empresas/kantar-da-a-conocer-cifras-relevantes-en-el-marco-del-dia-mundial-del-consumidor-3322740>
- Semana. (2020). Las cifras en Colombia en el marco del Día de la Mujer Emprendedora. Obtenido de <https://www.semana.com/emprendimiento/articulo/dia-de-la-mujer-emprendedora-las-cifras-del-emprendimiento-femenino-en-colombia/307375/>
- Semana. (2021). Inflación en Colombia en febrero de 2021 fue de 0,64 %. Obtenido de <https://www.semana.com/economia/macroeconomia/articulo/inflacion-en-colombia-en-febrero-de-2021-fue-de-064/2021113/#:~:text=Su%20pron%C3%B3stico%20de%20crecimiento%20del,por%20supuesto%2C%20la%20demanda%20agregada.>
- Semana. (2021). Tasa de desempleo de las mujeres es 60,6 % más alta que la de los hombres. Obtenido de <https://www.semana.com/economia/macroeconomia/articulo/tasa-de-desempleo-de-las-mujeres-es-606-mas-alta-que-la-de-los-hombres-por-que/2021114/#:~:text=El%20Departamento%20Administrativo%20Nacional%20de,fue%20de%2012%2C7%20%25>
- Shanghai Rosefinch Trading Co., Ltd. - seamless, seamless yoga suit.* (n.d.). Retrieved July 21, 2022, from <https://rfseamless.en.alibaba.com/?spm=a2700.details.cordpanyb.2.313d7627VefZeY>
- Shantou Longhu District Yinkaiya Knitting Factory - Nursing Bra, Pregnant Women Panties.* (n.d.). Retrieved July 21, 2022, from <https://yinkaiya.en.alibaba.com/?spm=a2700.wholesale.cordpanyb.2.5c837985jGJ04o>
- Shantou Yuanyusheng Clothing Co., Ltd.* (n.d.). Retrieved July 21, 2022, from <https://yanisen.en.alibaba.com/minisiteentrance.html?spm=a2700.wholesale.cordpanyb.2.7f3450378DHRhF&from=detail&productId=1600107676365>
- Shijiazhuang Aikui Import And Export Co., Ltd. - Athletic Wear, Fitness Equipment.* (n.d.). Retrieved July 21, 2022, from <https://aikui.en.alibaba.com/?spm=a2700.wholesale.cordpanyb.2.4e4641917oq0c7>
- Sofía, S. C. (2020). *La ropa infantil movió \$1,8 billones en 2020 y representó 7,8% del mercado de moda.* <https://www.larepublica.co/empresas/la-ropa-infantil->

movio-1-8-billones-en-2020-y-represento-7-8-del-mercado-de-moda-3206179

Torres M & K Paz 2002 Tamaño de una muestra para una investigación de mercado - Facultad de Ingeniera - Universidad Rafael Landvar Boletn Electrónico No. | Course Hero. (n.d.). Retrieved July 15, 2022, from <https://www.coursehero.com/file/12660502/Torres-M-K-Paz-2002-Tamaño-de-una-muestra-para-una-investigación-de-mercado/>

UNICEF. (2021). Colombia: Igualdad de género. Obtenido de <https://www.unicef.org/colombia/genero>

We Are Social. (2021). Digital 2021. Obtenido de <https://wearesocial.com/blog/2020/01/digital-2020-3-8-billion-people-use-social-media>

ANEXOS

ANEXO No. 1: Encuesta Realizada Para Investigación De Mercado

HIPÓTESIS		PREGUNTAS
1	A las madres les importa tener productos especializados para su proceso de maternidad	¿Considera usted importante la compra de productos especializados en su proceso de maternidad? a) Si b) No c) Tal vez
		¿Considera usted importante tener productos que le brinden comodidad durante su proceso de maternidad? a) Si b) No c) Tal vez
		¿Considera usted importante usar brasieres especiales en su proceso de lactancia? a) Si b) No c) Tal vez
		¿Usted compraría un brasier especial para su proceso de lactancia? a) Si b) No c) Tal vez
		¿Le gustaría conocer sobre qué productos especializados pueden ayudarle en su proceso de maternidad? a) Si b) No c) Tal vez
2	La gente en un baby showers prefiere regalar cosas para el bebé que cosas para la madre	Cuando usted compra un producto para un Baby shower, el producto es destinado para: a) Lo compro para el bebé b) Lo compro para la madre c) Compro para el bebé y la madre d) Compro lo que se me asigna de una lista de productos

		En caso de que el regalo que usted compró para el baby shower fuera destinado a la madre, usted preferiría comprar: a) Brasier de maternidad b) Copas recolectoras de leche c) Ropa para maternidad d) Fajas de maternidad e) otro
3	Las mamás cuando están en etapa de embarazo no tienen en cuenta, factores de diseño, color o visual del producto	¿Considera usted importante el color al momento de elegir un producto de maternidad? a) Muy importante b) importante c) me es indiferente d) poco importante e) Para nada importante
		¿Considera usted importante la estética del producto en el momento de hacer una compra de un producto de maternidad? a) Muy importante b) importante c) me es indiferente d) poco importante e) Para nada importante
		Considera usted importante el precio al momento de elegir un producto de maternidad a) Muy importante b) importante c) me es indiferente d) poco importante e) Para nada importante
4	La gente compra productos de maternidad por canales digitales	A través de que canal usted realizaría la compra de un producto para maternidad a) Tienda virtual (página web) b) Tienda física c) Redes sociales d) Venta por catalogo
		A través de que canal digital usted preferiría realizar la compra de un producto para maternidad a) Tienda virtual (página web) b) Facebook

		c) Instagram d) WhatsApp
		Con que frecuencia usted compra a través de Canales digitales (páginas web, redes sociales) a) Más de una vez al mes b) Una vez al mes c) Una vez cada 3 o 6 meses d) Una vez cada año
		Cuando usted hace una compra por Canales digitales que medio de pago le es más cómodo y es de su preferencia a) Pasarelas de pago (tarjeta de crédito o débito) b) Consignación bancaria c) Consignación vía Nequi o Daviplata d) Pago en efectivo a través de Efecty, Gane, otros

5	Las madres prefieren comprar sus productos para maternidad en tiendas especializadas	Considera usted importante hacer la compra de productos de maternidad en tiendas especializadas a) Si b) No c) Tal vez
		Si usted compra un producto para maternidad preferiría hacerlo en: a) Tienda especializada de maternidad b) Tienda de Lencería que incluya brasieres de maternidad en su catalogo c) Me es indiferente
		Cuando usted compra un producto de maternidad, usted consideraría relevante: a) La asesoría del producto a comprar b) Variedad de productos c) Precio y promoción d) Otra, cual:

Anexo No 2.

Análisis financiero

Enlace de descarga archivo de Excel:

<https://drive.google.com/drive/folders/1jFZJ1nHUIjQ5c-pBgRUjRdE03QLmn2SO?usp=sharing>