

TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario-Diplomado.

ANÁLISIS COMPARATIVO DE MODELOS ESTRATÉGICOS EMPRESARIALES

Un estudio de tres casos colombianos: Jaboneras Hada, Susuerte y La Beautiful Cocina

Inusual

¿Cuáles son las características distintivas de los modelos estratégicos de Jaboneras Hada, Susuerte y La Beautiful Cocina Inusual, y cómo estos modelos contribuyen a su posicionamiento competitivo en sus respectivos mercados?

Corporación Universitaria Remington.

Facultad de Ciencias Empresariales.

Especialización en Alta Gerencia

Martín Alberto Hernández Henao

Tutor del trabajo de grado Jonathan Ballesteros Salaza.

Opción de Trabajo de grado Seminario-Diplomado.

Año de presentación del trabajo de grado.

2025

Dedicatoria

- A los docentes de la especialización en Alta Gerencia de la cohorte 17 por su conocimiento y empatía con el grupo de estudiantes que ayudaron arduamente a forjar un mejor conocimiento.

Agradecimientos

Al Servicio Nacional de Aprendizaje SENA que es la empresa donde laboro y que me brindo un apoyo en las matrículas de los semestres de la especialización para ser un mejor profesional, a mis padres que desde el cielo siempre guían mis pasos y a mi compañerita de vida por ser esa voz de aliento y superación.

Tabla de Contenidos

Resumen.....	5
Palabra clave	5
Modelo estratégico, ventaja competitiva, propuesta de valor, diferenciación, innovación empresarial	6
Pregunta orientadora de la búsqueda.....	7
Metodología de búsqueda de la información	9
Sustentación teórica de la pregunta	11
Conclusiones.	22
Referencias	26
Anexos.....	29

Resumen

El presente documento analiza los modelos estratégicos de tres empresas colombianas representativas de diferentes sectores económicos: Jaboneras Hada (manufactura de productos de aseo), Susuerte (servicios de loterías y juegos de azar), y La Beautiful Cocina Inusual (gastronomía de autor).

Problema: Existe la necesidad de comprender cómo empresas de sectores diversos desarrollan modelos estratégicos exitosos que les permiten mantener ventajas competitivas sostenibles en sus respectivos mercados. La literatura académica muestra una brecha en el conocimiento sobre los factores específicos que determinan el éxito empresarial en el contexto colombiano, particularmente en la comprensión de cómo diferentes sectores adaptan sus estrategias a las condiciones locales mientras mantienen competitividad.

Objetivo: Analizar las características distintivas de los modelos estratégicos de Jaboneras Hada, Susuerte y La Beautiful Cocina Inusual, identificando cómo estos modelos contribuyen a su posicionamiento competitivo en sus respectivos mercados y consolidando los aportes más significativos evidenciados en la fundamentación teórica frente al tema.

Metodología: Se desarrolló una metodología cualitativa basada en el análisis documental, utilizando fuentes primarias corporativas, medios especializados y bases de datos académicas sobre la temática. Se utilizaron palabras claves específicas que permitieron

filtrar información relevante sobre modelos estratégicos empresariales. Se aplicó el marco teórico de Thompson sobre administración estratégica y el modelo de negocios de Osterwalder como fundamentación del estado del arte.

Reflexión: El resultado es un análisis propio de propuestas derivado de la fundamentación del estado del arte, consolidando los aportes más significativos evidenciados en la literatura especializada frente al tema de modelos estratégicos empresariales.

Resultados esperados: Estrategias prácticas que incorporan elementos de diferenciación, innovación y adaptación contextual, permitiendo mejorar la comprensión de factores de éxito empresarial en el contexto colombiano.

Impacto: Académico al contribuir al conocimiento sobre modelos estratégicos empresariales colombianos, y práctico en el ejercicio de la profesión al identificar patrones de éxito aplicables en diferentes contextos industriales.

Palabras clave

**Modelo estratégico, ventaja competitiva, propuesta de valor, diferenciación,
innovación empresarial**

Pregunta orientadora de la búsqueda

Desarrollo de la problemática

En el contexto empresarial contemporáneo, las organizaciones enfrentan el desafío constante de desarrollar y mantener ventajas competitivas sostenibles que les permitan prosperar en mercados cada vez más dinámicos y competitivos. La capacidad de una empresa para crear valor de manera diferenciada y sostenible depende fundamentalmente de la coherencia y efectividad de su modelo estratégico.

Según Thompson y Strickland (2018), una estrategia efectiva debe superar tres pruebas fundamentales: la prueba de ajuste (coherencia con el entorno), la prueba de ventaja competitiva (diferenciación sostenible) y la prueba de desempeño (generación de valor). Sin embargo, la literatura académica muestra que no existe un modelo único de éxito empresarial, sino que las organizaciones desarrollan enfoques estratégicos particulares adaptados a sus contextos específicos.

Presentación de la pregunta

¿Cuáles son las características distintivas de los modelos estratégicos de Jaboneras Hada, Susuerte y La Beautiful Cocina Inusual, y cómo estos modelos contribuyen a su posicionamiento competitivo en sus respectivos mercados?

Esta pregunta orientadora permite examinar cómo empresas colombianas de sectores diversos (manufactura, servicios financieros y gastronomía) han desarrollado

modelos estratégicos diferenciados que les han permitido alcanzar posiciones competitivas sólidas en sus respectivos mercados, contribuyendo así al entendimiento de los factores que determinan el éxito empresarial en el contexto colombiano.

Metodología de búsqueda de la información

La investigación se desarrolló mediante un enfoque cualitativo basado en análisis documental y estudio de casos múltiples. La estrategia de búsqueda de información incluyó los siguientes elementos:

Fuentes de información utilizadas:

- **Fuentes primarias:** Páginas web corporativas oficiales de Jabonerías Hada, Susuerte y La Beautiful Cocina Inusual
- **Medios especializados:** Artículos de prensa económica y empresarial (Infobae, La Patria, Portafolio)
- **Bases de datos académicas:** Consulta de literatura especializada en administración estratégica y modelos de negocios
- **Plataformas de reseñas:** TripAdvisor, Google Reviews para La Beautiful

Palabras clave utilizadas:

- **Generales:** Modelo estratégico, ventaja competitiva, administración estratégica, modelo de negocios
- **Específicas por empresa:** "Jabonerías Hada estrategia", "Grupo Hada modelo laboral", "Susuerte modelo negocio", "La Beautiful gastronomía Manizales"
- **Temáticas:** Diferenciación empresarial, innovación laboral, diversificación horizontal, experiencia gastronómica

Estrategia de análisis:

Se aplicó el marco teórico de Thompson para el análisis estratégico y el Business Model Canvas de Osterwalder para la comprensión de los modelos de negocios. La información

recopilada se organizó cronológicamente para cada empresa y se realizó un análisis comparativo transversal identificando patrones estratégicos comunes y diferenciadores.

Sustentación teórica de la pregunta

Marco Teórico: Fundamentos de la Estrategia Empresarial

El Concepto de Estrategia

Según Thompson y Strickland (2018), la estrategia de una organización consiste en las acciones competitivas y los enfoques de negocios que los administradores emplean para atraer y satisfacer a los clientes, competir exitosamente, conducir las operaciones y lograr los objetivos organizacionales. Una estrategia efectiva debe integrar elementos tanto proactivos (iniciativas deliberadas) como reactivos (adaptaciones a cambios del entorno).

El Modelo de Negocios como Complemento Estratégico

El modelo de negocios de una organización establece la lógica económica para ganar dinero en un negocio, dada la estrategia de la organización. Según Osterwalder y Pigneur (2010), un modelo de negocios describe la lógica de cómo una organización crea, entrega y captura valor a través de nueve componentes fundamentales: Segmentos de Clientes, Propuestas de Valor, Canales, Relaciones con Clientes, Fuentes de Ingresos, Recursos Clave, Actividades Clave, Socios Clave y Estructura de Costos.

Comprende dos elementos cruciales: (1) la propuesta de valor para el consumidor, que describe a quién sirve la empresa, qué productos/servicios ofrece y cómo genera ingresos;

y (2) el modelo operativo, que define cómo la empresa organiza sus recursos y capacidades para entregar valor.

Análisis de Casos Empresariales

Caso 1: Jabonerías Hada - Estrategia de Liderazgo en Manufactura e Innovación Laboral

Historia y Evolución Estratégica

Grupo Hada, originalmente fundada como Jabonerías Hada en 1956 en Manizales por Don Mauricio Trujillo Correa y su esposa Gloria Posada de Trujillo, evolucionó de una producción artesanal regional a convertirse en un líder internacional en manufactura de productos de aseo. La empresa ha pasado por cuatro fases estratégicas claramente definidas:

Fase 1 (1956-1980): Fundación y consolidación local, iniciando con producción artesanal de jabones para lavar ropa. En 1962 se constituyó como sociedad anónima, importando maquinaria moderna europea para aumentar su capacidad de producción.

Fase 2 (1980-2000): Expansión nacional y diversificación hacia productos de cuidado personal, estableciendo relaciones comerciales con marcas nacionales.

Fase 3 (2000-2015): Internacionalización y transformación estratégica, desarrollando servicios de manufactura para terceros (modelo B2B) y estableciendo relaciones con marcas internacionales. En 2011 estableció su planta en Barranquilla y en 2015 adquirió una planta en México.

Fase 4 (2015-2025): Consolidación internacional y innovación laboral, culminando con la implementación del modelo disruptivo de semana laboral de 4 días en 2022.

La empresa operó inicialmente bajo el concepto de "La magia de hacerlo bien", impactando en las personas y el planeta con una cultura organizacional basada en principios éticos y valores compartidos.

Modelo Estratégico Actual

Propuesta de Valor:

Hada desarrolla servicios de manufactura e innovación para las categorías de aseo y cuidado personal, cuidado del hogar, ambientación y bienestar, productos industriales y perfumería. Su modelo de negocio consiste en ofrecer su capacidad instalada y conocimiento a grandes marcas con portafolios consolidados como Colgate, Henkel, y Natura, entre otros.

Ventaja Competitiva Diferenciadora:

La estrategia más innovadora de Hada es su modelo laboral disruptivo implementado desde enero de 2022. La empresa, cuya planta en Barranquilla lleva 12 años de

funcionamiento, trabaja cuatro días y descansa tres bajo la modalidad "Flexiviernes". Esta decisión estratégica se fundamenta en varios pilares:

1. **Mejora de la productividad:** El gerente administrativo Roberto Gutiérrez señala que "el volumen de ideas que recibimos los lunes es enorme. La gente vuelve diciendo tengo una idea, ¿por qué no hacemos esto o cambiamos esto?"
2. **Retención de talento:** La empresa reporta "0 renuncias y 0 ofertas a nuestro personal desde otras empresas"
3. **Crecimiento financiero:** Como resultado de la implementación del modelo 4x3, "como grupo crecimos un 90% en el primer semestre de este año en comparación con el primer semestre del 2021"

Posicionamiento Internacional:

Hada exporta aproximadamente el 20% del jabón que se consume en Estados Unidos y cuenta con mercado en 23 países, consolidándose como una empresa manufacturera de clase mundial con presencia global significativa. La empresa cuenta con 1,100 empleados distribuidos entre Manizales (110 empleados administrativos), Barranquilla (550 empleados de producción) y México (120 empleados). Su planta de Barranquilla tiene una capacidad productiva de 3,000 toneladas mensuales de jabones.

Los resultados financieros muestran el éxito del modelo: crecimiento del 90% en el primer semestre de 2022 comparado con 2021, y crecimiento anual del 50% en 2022. Entre sus principales clientes B2B se encuentran Colgate-Palmolive, Henkel, Natura, Avon, Johnson & Johnson, Jerónimo Martins, Grupo Éxito y P&G.

Caso 2: Susuerte - Estrategia de Diversificación en Servicios Financieros y Entretenimiento

Modelo Estratégico

Susuerte opera en el sector de loterías y servicios financieros, representando un modelo de diversificación horizontal en servicios dirigidos a mercados populares. La empresa ha desarrollado una estrategia de integración que va más allá del entretenimiento tradicional.

Propuesta de Valor:

La empresa ofrece múltiples servicios integrados: servicios de lotería (Baloto, Miloto, ColorLoto), servicios financieros a través de SuperGiros, y facilita programas sociales como Ingreso Solidario y pagos de adulto mayor. Esta diversificación permite concentrar múltiples servicios gubernamentales y de entretenimiento en una sola plataforma accesible.

Ventaja Competitiva:

1. **Diversificación de servicios:** La empresa no depende exclusivamente de las loterías, sino que integra servicios financieros y programas gubernamentales, reduciendo el riesgo sectorial.
2. **Cobertura geográfica:** Mantiene una red de puntos de venta que llega a poblaciones con acceso limitado a servicios bancarios tradicionales, cumpliendo una función de inclusión financiera.
3. **Modelo de conveniencia:** Concentra múltiples servicios en un solo punto de contacto, generando economías de alcance y mejorando la experiencia del cliente.

Caso 3: La Beautiful Cocina Inusual - Estrategia de Diferenciación Premium y Experiencia de Marca

Historia y Posicionamiento

La Beautiful es un restaurante ubicado en el barrio Chipre de Manizales (Calle 7 #6-08, en la conocida "casa encantada") que ha logrado redefinir la experiencia gastronómica en el departamento. Según reconocimientos especializados, este establecimiento "pone a Manizales, por primera vez, en el radar de los amantes de la alta cocina".

El restaurante ha evolucionado a través de tres fases de crecimiento desde su fundación en 2016: Conceptualización y lanzamiento (2016-2018), consolidación y reconocimiento local (2018-2021), y proyección nacional (2022-2025). Su trayectoria culminó en 2024

con el reconocimiento en el top 50 de mejores restaurantes de Colombia según el ranking de Tulio Recomienda, convirtiéndose en el primer restaurante de Manizales en alcanzar este nivel de reconocimiento nacional.

Modelo Estratégico:

Propuesta de Valor:

La Beautiful se define como "un concepto de cocina de autor experiencial, donde se mezclan influencias del mundo con ingredientes y técnicas locales". Su propuesta distintiva incluye un "menú a ciegas" que se revela solo al momento de llegada, creando una experiencia de anticipación y sorpresa única.

Ventaja Competitiva:

1. **Diferenciación por experiencia:** Como señala su filosofía corporativa, "La Beautiful no es en sí mismo un sitio, una mesa o un restaurante, es una experiencia conceptual que se caracteriza por su creatividad".
2. **Exclusividad y escasez:** El acceso al servicio se realiza únicamente a través de reservas con capacidad limitada para 30 comensales, creando un valor percibido de exclusividad.

3. **Innovación culinaria:** Los menús se basan en experiencias de viajes de los creadores, reinterpretando ingredientes locales con técnicas internacionales.
4. **Reconocimiento externo:** El restaurante fue incluido en el top 50 de mejores restaurantes de Colombia según el ranking de Tulio Recomienda en 2024, consolidando su reputación nacional.

Análisis Comparativo de Modelos Estratégicos

Tabla Comparativa de Estrategias

Dimensión	Jabonerias Hada	Susuerte	La Beautiful
Estrategia Principal	Liderazgo en costos + Innovación laboral	Diversificación horizontal	Diferenciación premium
Ventaja Competitiva	Eficiencia operativa + Bienestar laboral	Conveniencia + Cobertura geográfica	Experiencia única + Exclusividad
Mercado	B2B (marcas globales) +	B2C (mercado popular) +	B2C (nicho premium)
Objetivo	Internacional	+ Nacional	+ Local/Regional
Propuesta de Valor	Manufactura de calidad con responsabilidad social	Servicios múltiples accesibles	Experiencia gastronómica transformadora
Innovación Clave	Semana laboral de 4 días	Integración de servicios gubernamentales	Cocina de autor experiencial

Tabla 1. Análisis comparativo de modelos estratégicos por dimensiones clave.

Patrones Estratégicos Identificados

Coherencia Estratégica:

Las tres empresas muestran alta alineación entre su estrategia corporativa y su modelo operativo, cumpliendo con la "prueba de ajuste" propuesta por Thompson. Cada organización ha desarrollado capacidades internas que sostienen su propuesta de valor externa de manera coherente.

Diferenciación Sostenible:

Cada empresa ha desarrollado ventajas competitivas que son difíciles de imitar por sus competidores:

- **Hada:** Su cultura organizacional y modelo laboral único representan activos intangibles difíciles de replicar
- **Susuerte:** Su red de distribución integrada y diversificación de servicios crean barreras de entrada significativas
- **La Beautiful:** Su reputación gastronómica y experiencia única constituyen activos de marca diferenciados

Adaptación al Contexto:

Los modelos estratégicos reflejan una profunda comprensión de las características específicas de sus mercados:

- Hada capitaliza la tendencia global hacia mejores prácticas laborales y sostenibilidad

- Susuerte atiende necesidades de inclusión financiera en poblaciones con acceso limitado a servicios bancarios
- La Beautiful aprovecha el crecimiento del turismo gastronómico y la búsqueda de experiencias únicas

Sustentación Teórica de los Hallazgos

Aplicación del Marco de Thompson

Los tres casos validan las tres pruebas propuestas por Thompson para una estrategia efectiva:

Prueba de Ajuste: Todas las empresas muestran coherencia entre su estrategia y las condiciones de su entorno competitivo. Hada se ajusta a la demanda global de eficiencia manufacturera, Susuerte responde a necesidades de inclusión financiera, y La Beautiful capitaliza el crecimiento del sector gastronómico premium.

Prueba de Ventaja Competitiva: Cada empresa ha desarrollado capacidades distintivas que las diferencian sosteniblemente de sus competidores, basadas en activos intangibles como cultura organizacional, redes de distribución y reputación.

Prueba de Desempeño: Los resultados observables (crecimiento de Hada, expansión de Susuerte, reconocimientos de La Beautiful) evidencian que los modelos estratégicos generan valor superior.

Implicaciones del Modelo de Negocios

Aplicando el framework de Osterwalder, se observa que las tres empresas han logrado coherencia entre los nueve bloques del Business Model Canvas. Particularmente notable es la alineación entre propuesta de valor, segmento de clientes y recursos clave en cada caso:

Hada: Su propuesta de manufactura de calidad se dirige a marcas globales (B2B), utilizando recursos como plantas especializadas (Barranquilla 3,000 ton/mes, México), tecnología avanzada y talento humano motivado por el modelo 4x3, generando ingresos a través de contratos de manufactura con márgenes sostenibles.

Susuerte: Su propuesta de conveniencia múltiple se dirige al mercado popular (B2C), utilizando una red nacional de puntos de venta, sistemas tecnológicos integrados y licencias gubernamentales, generando ingresos diversificados por comisiones de lotería (6-8%) y servicios financieros (1-3%).

La Beautiful: Su propuesta experiencial premium se dirige a nichos gastronómicos sofisticados, utilizando chef especializado, instalaciones únicas y reputación construida, generando ingresos por experiencias de alto valor con pricing premium que justifica la exclusividad.

Conclusiones.

El análisis de los modelos estratégicos de Jaboneras Hada, Susuerte y La Beautiful Cocina Inusual permite extraer las siguientes conclusiones principales:

Diversidad de Modelos Exitosos

No existe un modelo estratégico único para el éxito empresarial. Las tres empresas analizadas han desarrollado enfoques completamente diferenciados que responden a las particularidades de sus sectores, mercados objetivo y capacidades organizacionales. Esta diversidad demuestra que el éxito estratégico depende más de la coherencia interna y la adaptación al contexto que de la aplicación de fórmulas universales.

Importancia de la Innovación Estratégica

Cada empresa ha introducido elementos innovadores distintivos que las diferencian en sus respectivos mercados. Hada con su modelo laboral disruptivo de cuatro días, Susuerte con su integración de servicios financieros y gubernamentales, y La Beautiful con su concepto gastronómico experiencial. Estas innovaciones no son meramente operativas, sino que constituyen elementos centrales de sus estrategias competitivas.

Coherencia Interna como Factor Crítico

Los casos exitosos analizados muestran alta coherencia entre estrategia, cultura organizacional, propuesta de valor y modelo operativo. Esta coherencia interna valida el marco teórico de Thompson sobre las pruebas de una estrategia efectiva y demuestra que

la alineación entre todos los componentes del modelo de negocios es fundamental para el éxito sostenible.

Adaptabilidad y Contexto

Los modelos estratégicos exitosos reflejan una profunda comprensión del entorno competitivo y las necesidades específicas de sus mercados objetivo. La capacidad de adaptación a cambios del entorno (como demostró Hada tras la tragedia de 2017) y la anticipación de tendencias emergentes constituyen elementos clave del éxito estratégico.

Sostenibilidad Competitiva

Las ventajas competitivas identificadas en los tres casos se basan en capacidades organizacionales y activos intangibles que son difíciles de replicar por los competidores. Esto sugiere sostenibilidad a largo plazo fundamentada en elementos específicos:

Hada ha construido durante 69 años (1956-2025) capacidades de manufactura especializadas, culminando con una innovación laboral que genera 0% rotación de personal y atrae talento de clase mundial. Su cultura organizacional "La magia de hacerlo bien" está profundamente arraigada y alineada con tendencias globales de sostenibilidad (certificaciones como Empresa B, Carbono Neutro, GRI).

Susuerte ha desarrollado una red de distribución nacional que integra servicios tradicionalmente separados, creando economías de alcance difíciles de replicar. Su

posición como facilitador de programas gubernamentales genera barreras de entrada significativas debido a requisitos regulatorios y de confianza.

La Beautiful ha construido una reputación gastronómica única en 8 años de operación consistente, posicionándose como el único restaurante de Manizales en rankings nacionales. Su modelo experiencial requiere años de construcción de marca y relaciones con proveedores especializados, características que no pueden ser copiadas fácilmente.

Implicaciones para la Práctica Empresarial

Los hallazgos de este estudio tienen implicaciones relevantes para la gestión estratégica:

- La importancia de desarrollar ventajas competitivas basadas en capacidades organizacionales únicas y activos intangibles
- El valor de la coherencia estratégica entre todos los elementos del modelo de negocios
- La necesidad de innovación estratégica continua adaptada al contexto específico de cada empresa
- La relevancia de la adaptabilidad como capacidad organizacional fundamental

Estos casos demuestran que el éxito empresarial en el contexto colombiano puede lograrse a través de modelos estratégicos diversos, siempre que mantengan

coherencia interna y se adapten efectivamente a las características de sus mercados específicos.

Referencias

Borges, J.L. (2013). *Ficciones*. Buenos Aires, Argentina: Debolsillo.

Grupo Hada. (2024). *Historia - Grupo Hada*. Recuperado de

<https://grupohada.com/historia/>

Infobae. (2022, enero 19). Grupo Hada: primera empresa colombiana que tendrá semana laboral de cuatro días. Recuperado de

<https://www.infobae.com/america/colombia/2022/01/19/grupo-hada-primera-empresa-colombiana-que-tendra-semana-laboral-de-cuatro-dias/>

Infobae. (2023, noviembre 13). Grupo Hada, la única empresa en Colombia que trabaja 4 días a la semana afirma que sus ventas se han incrementado. Recuperado de

<https://www.infobae.com/colombia/2023/11/13/grupo-hada-la-unica-empresa-en-colombia-que-trabaja-4-dias-a-la-semana-afirma-que-sus-ventas-se-han-incrementado/>

La Beautiful Cocina Inusual. (2024). *Sitio web oficial*. Recuperado de

<https://labeautiful.co/>

La Patria. (2024, mayo 3). Invitan a degustar los cuatro elementos en la gastronomía en el restaurante La Beautiful. Recuperado de

<https://www.lapatria.com/entretenimiento/invitan-degustar-los-cuatro-elementos-en-la-gastronomia-en-el-restaurante-la>

La Patria. (2024, septiembre 26). Conozca el restaurante de Manizales que está en top de los 50 mejores de Colombia. Recuperado de <https://www.lapatria.com/entretenimiento/conozca-el-restaurante-de-manizales-que-esta-en-top-de-los-50-mejores-de-colombia>

Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*. Hoboken, NJ: Wiley.

Portafolio. (2022, agosto 20). Grupo Hada: empresa en Colombia que tiene jornada laboral de 4 días. Recuperado de <https://www.portafolio.co/negocios/empresas/grupo-hada-empresa-en-colombia-que-tiene-jornada-laboral-de-4-dias-569826>

Susuerte. (2025). *Portal oficial*. Recuperado de <https://susuerte.com/>

Thompson, A. A. & Sánchez Soto, G. A. (2018). *Administración estratégica: teoría y casos*. McGraw-Hill Education.

TripAdvisor. (2024). *La Beautiful Cocina Inusual, Manizales - Menú, Precios y Restaurante Opiniones*. Recuperado de https://www.tripadvisor.co/Restaurant_Review-g652402-d25284824-Reviews-La_Beautiful_Cocina_Inusual-Manizales_Caldas_Department.html

Uninorte. (2023). ¿Trabajar solo cuatro días a la semana? Grupo Hada lo logró con creces. *Oficina del Egresado*. Recuperado de

<https://www.uninorte.edu.co/web/egresados/%C2%BFtrabajar-solo-cuatro-dias-a-la-semana-grupo-hada-lo-logro-con-creces>

Anexos

Anexo A: Marco Conceptual del Modelo de Negocios

A.1 Fundamentos Teóricos del Modelo de Negocios

Según Osterwalder y Pigneur (2010), un modelo de negocios describe la lógica de cómo una organización crea, entrega y captura valor. El Business Model Canvas identifica nueve bloques fundamentales:

1. Segmentos de Clientes (Customer Segments)

- Define los diferentes grupos de personas u organizaciones que la empresa busca alcanzar y servir

2. Propuestas de Valor (Value Propositions)

- Describe el conjunto de productos y servicios que crean valor para un segmento específico de clientes

3. Canales (Channels)

- Describe cómo una empresa se comunica y llega a sus segmentos de clientes para entregar una propuesta de valor

4. Relaciones con Clientes (Customer Relationships)

- Describe los tipos de relaciones que una empresa establece con segmentos específicos de clientes

5. Fuentes de Ingresos (Revenue Streams)

- Representa el efectivo que una empresa genera de cada segmento de clientes

6. Recursos Clave (Key Resources)

- Describe los activos más importantes requeridos para hacer funcionar un modelo de negocios

7. Actividades Clave (Key Activities)

- Describe las cosas más importantes que una empresa debe hacer para que su modelo de negocios funcione

8. Socios Clave (Key Partnerships)

- Describe la red de proveedores y socios que hacen funcionar el modelo de negocios

9. Estructura de Costos (Cost Structure)

- Describe todos los costos incurridos para operar un modelo de negocios

Anexo B: Datos Financieros Disponibles

B.1 JABONERIAS HADA - Indicadores Financieros y Operativos

Indicadores de Crecimiento:

- Crecimiento 2022: 90% en el primer semestre comparado con 2021
- Crecimiento 2022 anual: Ingresos crecieron 50%
- Presencia internacional: 23 países
- Participación en mercado estadounidense: 20% del jabón consumido

Estructura Operativa:

- Empleados totales: Aproximadamente 1,100 trabajadores

- Capacidad productiva Barranquilla: 3,000 toneladas mensuales
- Modelo laboral: Semana de 4 días (implementado enero 2022)

B.2 SUSUERTE - Estructura de Ingresos y Operaciones

Líneas de Negocio:

- Servicios de Lotería: Baloto, Miloto, ColorLoto
- Servicios Financieros SuperGiros
- Programas Gubernamentales: Ingreso Solidario, Adulto Mayor

B.3 LA BEAUTIFUL - Estructura de Precios y Operación

Modelo de Ingresos:

- Eventos especiales: \$300,000 por persona
- Capacidad máxima: 30 comensales por servicio
- Modalidad: Solo reservas previas
- Reconocimiento: Top 50 restaurantes Colombia (2024)

Anexo C: Cronología Empresarial

C.1 JABONERIAS HADA (1956-2025)

1956: Fundación en Manizales por Mauricio Trujillo Correa **1962:** Constitución como sociedad anónima **2015:** Adquisición de planta en México **2017:** Traslado de producción a Barranquilla tras tragedia invernal **2022:** Implementación del modelo laboral de 4 días

C.2 LA BEAUTIFUL (2016-2025)

2016: Fundación del concepto en barrio Chipre, Manizales **2024:** Reconocimiento en top 50 restaurantes de Colombia **2025:** Consolidación como referente gastronómico nacional