

FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE ASESORÍAS
ENFOCADA EN LA GESTIÓN DE INNOVACIÓN DE UN DISEÑO DE CALZADO
PARA LAS FÁBRICAS DE ZAPATERIA EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA

DARWIN JAIR PÁEZ AMADO
JESSICA JULIETH SILVA SANMIGUEL

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA

2019

FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DE ASESORÍAS
ENFOCADA EN LA GESTION DE INNOVACION DE UN DISEÑO DE CALZADO
PARA LAS FÁBRICAS DE ZAPATERIA EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA

DARWIN JAIR PÁEZ AMADO
JESSICA JULIETH SILVA SANMIGUEL

Trabajo de grado presentado como requisito para optar el título de
Profesional en Gestión Empresarial

Directora
NESTOR ALBERTO GARCÍA SÁNCHEZ
M. Sc. en Ingeniería Industrial

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2019

TABLA DE CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	20
 1. GENERALIDADES DEL PROYECTO	 23
1.1 PANORAMA DEL SECTOR.....	23
1.1.1 Antecedentes	23
1.1.1.1 Las primeras etapas del calzado	23
1.1.1.2 De la Edad Media a la Revolución Industrial.....	24
1.1.2 Diagnóstico del Sector	24
1.1.2.1 Diagnóstico para los Santanderes	25
1.1.3 Evolución del sector	27
1.2 CONTEXTO GEOGRÁFICO.....	31
1.2.1 Datos Generales de Bucaramanga.....	31
1.2.2 Límites	32
1.2.3 Geografía.....	32
1.2.4 Economía.....	33
1.2.5 Educación	33
1.3. ASPECTOS LEGALES	34
1.3.1 Constitución Política.	34
1.3.2 Ley Mi pyme. Ley 905 del 2004	35
1.3.3 Ley 590 del 10 de julio de 2000	35
1.3.4 Ley 1286 de 2009	35
1.3.5 Ley de Fomento a la Cultura del Emprendimiento.	35
1.3.6 Código de Comercio	36
 2. ESTUDIO DE MERCADOS	 38

2.1 OBJETIVOS.....	38
2.1.1 Objetivo General	38
2.1.2 Objetivos específicos.	38
2.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO	39
2.2.1 Descripción, Usos y especificaciones del servicio	39
2.2.2 Atributos diferenciadores del servicio con respecto a la competencia.	39
2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO.....	40
2.3.1 Mercado potencial.....	40
2.3.2 Mercado objetivo.....	40
2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	40
2.4.1 La demanda.....	40
2.4.1.1 Descripción del problema de investigación de mercados	40
2.4.1.2 Necesidades de información	42
2.4.1.3 Ficha Técnica.....	44
2.4.2 Tabulación, presentación y análisis de resultados	45
2.4.3 Estimación de la demanda.....	57
2.4.4 Proyección de la demanda.....	58
2.5 OFERTA O COMPETENCIA	59
2.5.1 Necesidades de información.....	59
2.5.2 Tabulación y presentación de resultados de la oferta.....	61
2.5.3 Análisis de la Situación actual de la competencia.....	62
2.6 DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA.....	64
2.7 CANALES DE COMERCIALIZACION	64
2.7.1 Estructura de los canales actuales	64
2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales.	66
2.7.3 Selección de los canales de comercialización	67
2.8 PRECIO	68
2.8.1 Análisis de precios de la competencia	68
2.8.2 Estrategias de fijación de precios	69
2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN.....	69

2.9.1 Objetivos (Informar, Persuadir, Recordar)	70
2.9.2 Logotipo (Explicado)	70
2.9.3 Slogan (Explicado)	72
2.9.4 Análisis de medios	72
2.9.5 Selección de medios	73
2.9.6 Estrategias Publicitarias	73
2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción	73
2.9.7.1 De lanzamiento.	74
2.9.7.2 De operación.....	74
 3. ESTUDIO TÉCNICO	 75
3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO.....	75
3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto	75
3.1.2 Factores que determinan el tamaño de un proyecto	75
3.1.3 Capacidad del proyecto	76
3.1.3.1 Capacidad total diseñada por línea de producto o servicio	76
3.1.3.2 Capacidad instalada	78
3.1.3.3 Capacidad utilizada y proyectad	78
3.2 LOCALIZACIÓN.....	79
3.2.1 Macro localización (Geográfica).....	79
3.2.2 Micro localización.....	80
3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO	82
3.3.1 Ficha técnica del producto – POR LÍNEA DE PRODUCTO O SERVICIO	82
3.3.2 Descripción técnica del proceso	83
3.3.2.1 Estrategias de la fuerza de ventas	83
3.3.2.2 Capacitación en el arte de vender	84
3.3.2.3 Estrategias globales en el cierre de la venta.....	85
3.3.2.4 Manejo de desechos	85
3.3.3 Diagrama proceso y procedimiento	85
3.3.3.1 Proceso y procedimiento.....	87

3.3.4 Control de calidad	88
3.3.5 Recursos.....	89
3.3.5.1 Recurso humano.....	89
3.3.5.2 Recurso físico (equipos, máquinas, mantenimiento)	90
3.3.5.3 Recurso de insumos (M. prima, materiales, inventarios, proveedor) por línea de producto o servicio	91
3.3.6 Análisis de Proveedores	91
3.3.7 Distribución de planta	92
 4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO.....	 95
4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN.....	95
4.1.1 Constitución jurídica.....	95
4.1.2 Escritura de Constitución	96
4.2 CULTURA ORGANIZACIONAL	98
4.2.1 Visión	98
4.2.1 Misión.....	98
4.2.2 Objetivos	99
4.2.3 Políticas (personal, compras, ventas)	99
4.2.3.1 Políticas de personal.....	99
4.2.3.2 Políticas de compras.....	100
4.2.3.3. Políticas de ventas.....	101
4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	101
4.3.1 Organigrama	101
4.3.2 Descripción y perfil de cargos	102
4.3.2.1 Perfil de cargos	103
4.3.3 Asignación salarial	111
 5. ESTUDIO FINANCIERO	 113
5.1 INVERSIONES	113
5.1.1 Inversión Fija.....	113

5.1.1.1 Muebles y enseres	113
5.1.1.2 Equipo de oficina	114
5.1.1.3 Herramientas.	115
5.1.1.4 Total de inversión fija.	115
5.1.2 Inversión diferida.....	115
5.1.3 Inversión de capital de trabajo	116
5.1.3.1 Costos de producción	116
5.1.3.2 Gastos de administración y ventas	118
5.1.3.3 Gastos Financieros (intereses)	120
5.1.3.4 Total capital de trabajo.....	120
5.1.4 Inversión Total	121
5.1.5 Fuentes de Financiación.....	121
5.2 COSTOS Y GASTOS	122
5.2.1 Costos y gastos fijos	122
5.2.2 Costos y gastos variables	122
5.2.3 Costo y Gasto Total Unitario	123
5.3 PRECIO DE VENTA	123
5.4 PROYECCIONES FINANCIERAS	124
5.4.1 Ingresos	124
5.4.2 Egresos.....	124
5.5 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS A 5 AÑOS	126
5.5.1 Estado de Resultados Proyectados a 5 años	126
5.5.2 Flujo de Caja Proyectado.....	127
5.5.3 Balance General Inicial y proyectado.....	128
 6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO	 129
6.1 EVALUACIÓN SOCIAL Y LOS ASPECTOS CLAVES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.....	129
6.2 EVALUACIÓN AMBIENTAL.....	130
6.2.1 Matriz de evaluación de impactos.....	130

6.2.2 Plan de mitigación (antes, durante y después del proceso) dentro de un desarrollo sostenible.....	131
6.3 EVALUACIÓN FINANCIERA	132
6.3.1 Valor Presente Neto (VPN)	133
6.3.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)	134
6.3.3 Período de recuperación.....	135
6.3.4 Análisis de las Razones Financieras	135
6.3.4.1 Margen Bruto de Ganancias	136
6.3.4.2 Margen Neto de Ganancia.....	137
6.3.4.3 Razón Corriente	137
6.3.4.4 Nivel de Endeudamiento	137
6.5 PUNTO DE EQUILIBRIO	137
7. CONCLUSIONES	139
8. RECOMENDACIONES	142
BIBLIOGRAFÍA.....	144
ANEXOS	146

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Evolución del calzado.	30
Figura 2. Inicios y evolución del calzado.....	30
Figura 3. Bucaramanga en una sola foto.	34
Figura 4. Principal canal que resume el alcance de los productores.	67
Figura 5. Logotipo empresarial.	71
Figura 6. Slogan empresarial.	72
Figura 7. Ubicación Mapa Barrio la Aurora.	82
Figura 8. Símbolos utilizados en un diagrama de flujo.....	86
Figura 9. Procedimiento asesorías.	88
Figura 10. Distribución de la planta.....	93
Figura 11. Organigrama de la Empresa de diseño de innovación de calzado.	102

LISTA DE GRÁFICAS

	pág.
Gráfica 1. Empresas con áreas de diseño.	46
Gráfica 2. Relación con servicios de asesorías.	47
Gráfica 3. Beneficios de innovación.	48
Gráfica 4. Servicios de asesorías utilizados.	49
Gráfica 5. Factores para contratar empresas de asesoría.	50
Gráfica 6. Calificación de calidad para las empresas de asesorías.	51
Gráfica 7. Principales problemas de la calidad del servicio.	53
Gráfica 8. Tipos de asesorías para el calzado.	54
Gráfica 9. Precios de servicios de asesorías.	55
Gráfica 10. Servicios de asesorías.	56
Gráfica 11. Matriz de Riesgo.	130
Gráfica 12. Punto de equilibrio.	138

LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Ficha Técnica.....	44
Tabla 2. Empresas con áreas de diseño.....	46
Tabla 3. Relación con servicios de asesorías.	47
Tabla 4. Beneficios de innovación.	48
Tabla 5. Servicios de asesorías utilizados.	49
Tabla 6. Factores para contratar empresas de asesoría.	50
Tabla 7. Calificación de calidad para las empresas de asesorías.....	51
Tabla 8. Principales problemas de la calidad del servicio.	52
Tabla 9. Tipos de asesorías para el calzado.	53
Tabla 10. Precios de servicios de asesorías.....	54
Tabla 11. Servicios de asesorías.....	56
Tabla 12. Demanda proyectada de asesorías de innovación en calzado.	58
Tabla 13. Análisis de la situación actual de la competencia.	62
Tabla 14. Canales de distribución.....	66
Tabla 15. Análisis de precios actuales de la competencia.	68
Tabla 16. Presupuesto de lanzamiento.....	74
Tabla 17. Presupuesto de Operación.	74
Tabla 18. Minutos disponibles laborales al año.	77
Tabla 19. Capacidad Total Diseñada.....	77
Tabla 20. Capacidad Instalada.	78
Tabla 21. Capacidad utilizada y proyectada.	78
Tabla 22. Demanda Proyectada.	79
Tabla 23. Análisis de los factores.	81
Tabla 24. Método de puntos.	81
Tabla 25. Ficha técnica del producto.	83

Tabla 26. Maquinarias.	90
Tabla 27. Equipos.	90
Tabla 28. Proveedores para la empresa de Innovación.....	91
Tabla 29. Distribución de la empresa de asesorías.	94
Tabla 30. Funciones del cargo de Gerente.	104
Tabla 31. Especificaciones del cargo de Gerente.....	105
Tabla 32. Funciones del cargo Secretaria.	106
Tabla 33. Especificaciones del cargo Secretaria Auxiliar Contable.	107
Tabla 34. Funciones del cargo de Contador.	108
Tabla 35. Especificaciones del cargo de Contador.	109
Tabla 36. Funciones del cargo de Servicios Generales.....	110
Tabla 37. Especificaciones del cargo de Servicios Generales.....	110
Tabla 38. Funciones cargo del Diseñador.	111
Tabla 39. Asignación salarial.	112
Tabla 40. Prestaciones sociales.	112
Tabla 41. Muebles y enseres.....	113
Tabla 42. Muebles y Enseres de Oficina.	114
Tabla 43. Equipos de Oficina.....	114
Tabla 44. Programas Contables y Financieros, Software.	115
Tabla 45. Resumen de la inversión fija.	115
Tabla 46. Inversión diferida.....	115
Tabla 47. Insumos directos.....	116
Tabla 48. Mano de Obra Directa.....	117
Tabla 49. Insumos Indirectos.	117
Tabla 50. Depreciaciones de activos operativos.....	117
Tabla 51. Mano de Obra Indirecta.	118
Tabla 52. Total de costos indirectos de fabricación.	118
Tabla 53. Total de costos de servicio.....	118
Tabla 54. Nómina administrativa.....	119
Tabla 55. Depreciación activos administrativos y de ventas.....	119

Tabla 56. Total de gastos de administración y de ventas.	119
Tabla 57. Gastos Financieros.	120
Tabla 58. Total Capital de Trabajo.	120
Tabla 59. Inversión Total.	121
Tabla 60. Fuentes de Financiación.	121
Tabla 61. Costos y gastos fijos.	122
Tabla 62. Costos y Gastos Variables.	122
Tabla 63. Costos y Gastos Total Unitario.	123
Tabla 64. Ingresos.	124
Tabla 65. Egresos.	124
Tabla 66. Estado de Resultados proyectados a 5 años.	126
Tabla 67. Flujo de Caja Proyectado.	127
Tabla 68. Balance General Inicial y Proyectado.	128
Tabla 69. Flujos Netos Actualizados.	134
Tabla 70. Periodo de recuperación.	135
Tabla 71. Análisis de las razones financieras.	136

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo A. Registro de cotizaciones y facturas.	146

RESUMEN

TÍTULO: FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE ASESORÍAS ENFOCADA EN LA GESTIÓN DE INNOVACIÓN DE UN DISEÑO DE CALZADO PARA LAS FÁBRICAS DE ZAPATERIA EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA.¹

AUTORES: DARWIN JAIR PÁEZ AMADO y JESSICA JULIETH SILVA SANMIGUEL.²

PALABRAS CLAVES: FACTIBILIDAD, ASESORÍA, INNOVACIÓN, DISEÑO, FABRICA, CALZADO.

DESCRIPCIÓN O CONTENIDO:

Innovación del calzado Santiago se expone como una idea de empresa de asesorías enfocada en la gestión de innovación del diseño de calzado para las fábricas de zapatería en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, fortalecimiento así el sector del calzado y la marroquinería, lo que permite el aumento de las inversiones y el mejoramiento de la imagen y los productos asociados con el sector.

Primero se presenta los análisis que permiten determinar la viabilidad para la creación de la empresa innovación de calzado Santiago dirigida al mercado objetivo conformado por las fábricas de zapatería que necesitan incluir innovación en sus diseños de calzado en la ciudad de Bucaramanga, para generar su aspecto competitivo y recuperar el mercado dentro de su dominio comercial que actualmente se ha perdido en comparación con el calzado internacional o comúnmente dicho calzado chino. segundo se hace un estudio de mercado e investigación de mercados donde se estimaron la demanda y la oferta para conocer el cliente y su entorno.

Tercero se establece a través del estudio técnico y administrativo donde se conoce el impulso de crecimiento de la empresa gestionado por los recursos materiales, físicos y humanos además de determinar el impacto ambiental y social del proyecto.

Finalmente, se presenta un estudio financiero que determina la viabilidad del proyecto mediante el alcance económico proyectado a cinco años, los aportes de los socios y el beneficio.

¹ Trabajo de grado.

² Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. Gestión Empresarial. Director: Néstor Alberto García Sánchez, M. Sc. Ingeniería Industrial.

SUMMARY

TITLE: FEASIBILITY FOR THE CREATION OF AN ADVISORY COMPANY FOCUSED ON THE MANAGEMENT OF INNOVATION OF A FOOTWEAR DESIGN FOR THE SHOE FACTORIES IN THE CITY OF BUCARAMANGA.³

AUTHOR: DARWIN JAIR PÁEZ AMADO and JESSICA JULIETH SILVA SANMIGUEL.⁴

KEYWORDS: FEASIBILITY, ADVISORY, INNOVATION, DESIGN, FACTORY, FOOTWEAR.

DESCRIPTION OR CONTENTS:

Innovación del Calzado Santiago is exposed as an advisory company idea focused on the management of shoe design innovation in shoe factories in the city of Bucaramanga and its metropolitan area, thus strengthening the footwear and leather goods sector, which allows the increase of investments and the improvement of the image and products associated with the sector.

First we present the analyzes that allow us to determine the viability for the creation of the footwear innovation company Santiago aimed at the target market made up of the shoe factories that need to include innovation in their shoe designs in the city of Bucaramanga, to generate their competitive aspect and recover the market within its commercial domain that has now been lost compared to international footwear or commonly said Chinese footwear. The second is a market study and market research where the demand and supply were estimated to know the customer and their environment.

Third is established through the technical and administrative study where the growth momentum of the company managed by the material, physical and human resources is known, as well as determining the environmental and social impact of the project.

Finally, a financial study is presented that determines the viability of the project through the economic scope projected to five years, the contributions of the partners and the benefit.

³ Work of degree.

⁴ Regional Projection and Distance Education Institute. Business management. Director: Néstor Alberto García Sánchez, M. Sc. Industrial Engineering.

INTRODUCCIÓN

Las empresas de asesorías enfocadas a la gestión de innovación forman parte fundamental para la realización de estudios de factibilidad a las empresas dedicadas a la fabricación y elaboración de calzado dependiendo de sus estilos, diseños, formas y demás.

Si bien sabemos, el Departamento de Santander en especial la ciudad de Bucaramanga es la ciudad con mayor índice de fabricación y elaboración de calzado; así mismo es una de las ciudades pioneras que se dedican a la creación de empresas y a fomentar el emprendimiento en los diferentes sectores económicos con los que cuenta.

El crecimiento comercial es un tema que se globaliza en gran parte para la economía de cualquier país. De igual manera es importante destacar que todos aquellos países desarrollados y subdesarrollados implementan estrategias de crecimiento tanto económico como socioeconómico, fomentando las ideas de negocios que innoven a todas las empresas sin importar su razón social o su naturaleza. Desde esta perspectiva la producción viene siendo el móvil que jalona el crecimiento económico.

Con este proyecto se busca identificar la factibilidad de creación de empresa de innovación en el calzado en la ciudad de Bucaramanga y además crear conciencia en todos los comercializadores y fabricantes de calzado para que la innovación de estos productos tenga una gran contribución a nivel empresarial y así mismo puedan ser aceptados ante la sociedad o cliente potenciales.

El presente proyecto de investigación tiene como finalidad determinar la factibilidad para la creación de una empresa de asesorías enfocada en la gestión de innovación

de un diseño de calzado para las fábricas dedicadas a la elaboración de calzado para niñas en la ciudad de Bucaramanga. Así mismo, se efectuará un prototipo en la elaboración de los diseños, encaminados a ofrecer como referencia para la creación de productos con características altamente competitivas para el mercado potencial que determinen el crecimiento y posicionamiento de las empresas que adquieran los servicios de asesorías de innovación.

Para el primer estudio se desarrollarán las Generalidades del sector calzado en Bucaramanga, en este primer estudio se identificará el panorama del calzado, diagnóstico del sector, evolución del sector, contexto geográfico, antecedentes legales, normas y leyes; entre otros.

El segundo estudio se desarrollará mediante el estudio de mercados, donde se describirán los productos y servicios, así mismo se identificará la demanda, la oferta, los canales de distribución, precios y estrategias de publicidad y producción.

La tercera parte de la investigación está comprendida por el estudio técnico, el cual permitirá definir el tamaño del proyecto, la localización, la ingeniería del proyecto, los proveedores, la distribución de planta de operación y logística, capacidad del proyecto, capacidad total diseñada, capacidad instalada, capacidad utilizada y la localización del proyecto.

El cuarto estudio es el administrativo, su contenido se identificará con la descripción del tipo de sociedad, su estructura organizacional y cada uno de los perfiles de cargos a seleccionar, salarios, funciones, forma de constitución de la empresa, misión, visión, estructura y políticas empresarial.

El quinto estudio, el financiero. se identificará la inversión del proyecto, costos y gastos, egresos e ingresos, fuentes de financiación y estados financieros.

En el desarrollo del proyecto encontramos que en el sexto estudio se describirá la evaluación del proyecto que incluye: la evaluación financiera, punto de equilibrio, impacto social y ambiental, la rentabilidad del proyecto con la tasa interna de retorno, valor presente neto y periodo de recuperación de la inversión.

Una vez finalizado el desarrollo y contenido de la investigación realizada para la efectividad de la factibilidad se pretende identificar cierto tipo de recomendaciones que permitan una adecuada descripción detallada de los aspectos más relevantes para la comprensión y puesta en marcha del contenido. Lo que permitirá que su producto cuente con características específicas que los lleven a tomar decisiones sobre la implementación de estas estrategias para el desarrollo del proyecto en la ciudad de Bucaramanga.

1. GENERALIDADES DEL PROYECTO

1.1 PANORAMA DEL SECTOR

1.1.1 Antecedentes. En la actualidad encontramos diferentes tipos de zapatos, así mismo diferentes estilos, diseños, tallas, colores, formas entre otros. Se identifica diversidad de calzado, tanto para hombres, como para mujeres y niños, así mismo encontramos zapatos para hacer deporte para salir de fiesta e incluso calzado para el día a día y para estar en casa. Pero ¿cómo hemos llegado hasta aquí? A continuación, describimos algunas fuentes de información para conocer en realizada como ha sido la historia y la evolución del calzado.

1.1.1.1 Las primeras etapas del calzado. Mientras en Egipto, sólo los faraones y los altos mandatarios podían llevar calzado, en Grecia sólo podían hacerlo los hombres libres y en Roma los criminales eran obligados a caminar con zapatos de madera realmente pesados. En aquella época sin duda el calzado más utilizado eran las sandalias, pero también existían las botas.

Realmente, aunque este dato lo desconoce muchísima gente, fueron los griegos quienes empezaron a adaptar todo tipo de zapato a diferentes pies y actividades creando zapatos para sacerdotes, para guerreros etc. Más tarde, este tipo de calzado se extendió a Roma dónde el zapato adquirió un significado mayor y se empezó a convertir en amuleto de buena suerte y símbolo de estatus social.⁵

⁵ SOLSONA, Rosa. Historia y Evolución del Calzado. [En línea]. [Consultado el: 10 de diciembre de 2018]. Disponible en: <https://didactalia.net/comunidad/materialeducativo/recurso/historia-y-evolucion-del-calzado/3c5862bd-7860-4fb8-98ef-ca5767543192>

1.1.1.2 De la Edad Media a la Revolución Industrial. Es precisamente en la Edad Media cuando el uso del calzado cambia. Se dejan de lado los significados simbólicos y empieza a imperar el gusto por la moda estética.

Los zapatos se empiezan a utilizar para embellecer los pies y esconder todo lo que se pueda sus defectos, aprovechando al máximo las posibilidades que cada tipo de calzado pudiera ofrecer. Los personajes públicos serán los encargados de dictar la moda en aquellos tiempos y además solían aprovechar el calzado para esconder sus propios defectos. Por ejemplo, Carlos VIII llevaba tacones de punta cuadrada para poder tapar los pies con seis dedos que tenía mientras Godofredo de Plantagenet se cree que utilizaba polainas para disimular sus problemas en la punta de los pies.⁶

En este caso, podemos identificar que los egipcios realizaban el uso del zapato como instrumento de protección de sus pies, sus diseños eran muy básicos y no existían tecnologías, pero a pesar de que sus estilos eran muy básicos, estos cumplían la doble función de proteger los pies de piedras y espinas, así como del frío.

1.1.2 Diagnóstico del Sector. El sector representa el 2,8% del PIB manufacturero colombiano y el 0.27% del PIB nacional de 2012 (fuente: DANE - EAM), así mismo según la Gran Encuesta Colombiana Integrada de Hogares la participación del empleo del sector a nivel nacional es de 0.6%, que corresponden a 133.603 empleos directos.

⁶ SOLSONA, Rosa. Historia y Evolución del Calzado. [En línea]. [Consultado el: 10 de diciembre de 2018]. Disponible en: <https://didactalia.net/comunidad/materialeducativo/recurso/historia-y-evolucion-del-calzado/3c5862bd-7860-4fb8-98ef-ca5767543192>

Por otra parte, en cuanto a las exportaciones en 2012 fueron las siguientes: US\$ 258,9 millones. Crecimiento de las exportaciones 2010-2012: 20.5%, con una tasa de crecimiento promedio anual 2002-2012: (+5,4%). Entre los meses de enero-mayo 2013: US\$ 108,3 millones. Crecimiento: (+9,2%). Exportaciones TLC USA mayo 2012- mayo 2013: US\$ 68,96 millones. Crecimiento: (+12,1%). Exportaciones TLC CANADÁ agosto 2011 – mayo 2013: US\$ 5,7 millones. Crecimiento: (+29,3%).⁷

1.1.2.1 Diagnóstico para los Santanderes. El sector de calzado en Santander y Norte de Santander contribuye con el 32,8% del total de empresas del subsector en Colombia, siendo Bucaramanga el municipio más representativo con el 48,5% del total de las empresas de Santander y Norte de Santander.

El sector de cuero en Santander y Norte de Santander participa con el 5,1% del total de empresas del subsector en Colombia, siendo Bucaramanga el municipio más representativo con el 34,9% del total de las empresas de Santander y Norte de Santander.

Finalmente, con respecto al subsector de la marroquinería la región participa con el 11,9% del total de empresas de Colombia. Bucaramanga participa con el 30,2% del total de la región de Santander y Norte de Santander.

En el 2012 el sector Cuero Calzado y Marroquinería ocupó 29.006 personas del Departamento de Santander.⁸

⁷ COLOMBIA. MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. En 2018 Colombia será el tercer productor regional del sector. [En línea]. [Consultado el: 15 de diciembre de 2018]. Disponible en: http://www.mincit.gov.co/publicaciones/7714/en_2018_colombia_sera_el_tercer_productor_regional_del_sector

⁸ Ibíd.

Esta información registrada nos muestra cómo ha sido la participación del calzado en los Santanderes. Así mismo, si bien nos centramos en Bucaramanga se puede identificar que esta ciudad ha sido una de las ciudades con mayor participación en el mercado del calzado, su porcentaje representativo entre los años 2016 y 2017 ha fortalecido el crecimiento en la economía y en los procesos que conforman la planeación y ejecución empresarial correspondiente a la fabricación de diferentes diseños de calzado para todo tipo de cliente y de esta manera poder satisfacer la necesidad de protección.

Por otra parte, se identifica que los procesos de fabricación también presentan sus oportunidades y amenazas, donde se evidencia que al momento de establecerlas se presenta la siguiente relaciona:

Oportunidades:

- Apertura Comercial.
- Nuevos diseños.
- Estrategias de innovación.
- Adquisición tecnológica.
- Aprovechamiento de los acuerdos económicos del país.

Amenazas:

- Baja disponibilidad de materia prima de alta calidad
- Uso inadecuado de los centros tecnológicos
- Falta de diseños
- Contrabando

1.1.3 Evolución del sector. Los primeros zapatos eran a menudo simples "bolsas de pie" de cuero para proteger a los pies de las piedras, los escombros y el frío. Ahora, el zapato de cuero se usa más que la sandalia, especialmente en los países fríos. A la vez, en la Edad Media el zapato se elaboraba con colgajos o telas alternadas para proteger la piel y reforzar el pie para un mejor ajuste. En Europa, el zapato se convirtió de símbolo de estatus social de nobles y ricos, pero llegó a tener proporciones ridículas lo que obligó a su simplificación y creación de nuevos estilos hasta llegar al zapato moderno macizo y cosido.

Desde el siglo XVII, la mayoría de los zapatos de cuero se han caracterizado por un cosido único. Los avances en la industria del caucho, del plástico, de las telas sintéticas y de los adhesivos industriales han permitido a los fabricantes crear zapatos que se distinguen considerablemente de las técnicas tradicionales de elaboración. Por lo tanto, el cuero, que había sido el principal material de elaboración hoy se usa generalmente para elaborar zapatos caros, mientras que el zapato deportivo no lleva cuero real.

A partir del siglo XX, los zapatos evolucionaron rápida y vertiginosamente. Los cambios estilísticos tanto en el hombre como en la mujer hicieron que las modas y los diseños se adaptasen a los diferentes momentos históricos y de pensamiento de ese siglo. Empezaron a aparecer diseñadores especializados en el diseño de calzado que mantienen con renombre sus marcas y firmas.⁹

La evidencia del uso del zapato como instrumento de protección de los pies data desde el año 10.000 antes de Cristo. Sus diseños eran muy básicos y las

⁹ WIKIPEDIA. Zapato. [En línea]. [Consultado el: 20 de diciembre de 2018]. Disponible en: <https://es.wikipedia.org/wiki/Zapato>

tecnologías muy rudimentarias, pero cumplían la doble función de proteger los pies de rocas y espinas, así como del frío inclemente.¹⁰

El primer zapato estaba hecho con correas para darle cierta protección al pie, fabricado de hierba o de cuero trenzado de acuerdo con las condiciones geográficas en las que se movía el hombre antiguo, lo cual se puede ver en reportes gráficos y documentales.

Una característica que ha sido tan variable como la misma historia de su evolución es el material con que se confecciona el zapato. Las sandalias egipcias en sus inicios eran de paja, papiro o fibra de palmera, mientras que en Mesopotamia los zapatos de cuero crudo amarrados a los tobillos eran de uso común. Además de estos materiales eran utilizados también los metales de maderas de diferentes tipos, sedas, bordados, entre otros.

En este sector se ha presentado una evolución importante ya que desde sus inicios las personas solo pensaban en cubrir sus pies para protegerlos de las piedras, las lluvias, el sol y demás fenómenos que se presentaran. Entre los primeros zapatos que se identificaron encontramos las sandalias, quienes fueron hechas por artesanos las cuales se elaboraban sin ningún componente que las hiciera difíciles de utilizar; estas sandalias las realizaban de manera cómoda y sencilla para la satisfacción y protección.¹¹

¹⁰ ALTAHONA QUIJANO, Teresa y SANTISTEBAN ROJAS, Diego. Análisis de las empresas productoras y comercializadoras de calzado en Santander. [En línea]. Bucaramanga: Grupo de Investigación en Desarrollo Empresarial Competitivo – PORTER, Universitaria de Investigación y Desarrollo – UDI, 2008. 92 p. [Consultado el: 20 de diciembre de 2018]. Disponible en: <http://www.udi.edu.co/images/investigaciones/publicaciones/libros/paloseco/13/comercializadora.pdf>

¹¹ Ibíd.

El calzado tiene una característica muy representativa pues se diferencia entre el calzado del rico y del pobre, lo que muestra siempre de una manera como la sociedad hace que se presenten posiciones de tipo social y económico para aquellas personas que se dedican a la fabricación de todo tipo de calzado.

Las evoluciones que ha presentado el zapato ha sido de la mano de obra que a medida que pasa el tiempo ha hecho de este producto el más usado y el más pedido por las personas las cuales desean satisfacer su necesidad de protección. Así mismo la evolución que presenta también ha sido de la mano del fabricante y los materiales que cada década se han utilizado para el diseño e innovación de los zapatos, lo que permite que las personas se creen su propio diseño y estilo, para que de esta manera se sientan a gusto del producto que van a adquirir.¹²

A continuación, se muestra una imagen de la evolución que ha presentado el calzado desde su creación hasta la actualidad.

¹² ALTAHONA QUIJANO, Teresa y SANTISTEBAN ROJAS, Diego. Análisis de las empresas productoras y comercializadoras de calzado en Santander. [En línea]. Bucaramanga: Grupo de Investigación en Desarrollo Empresarial Competitivo – PORTER, Universitaria de Investigación y Desarrollo – UDI, 2008. 92 p. [Consultado el: 20 de diciembre de 2018]. Disponible en: <http://www.udi.edu.co/images/investigaciones/publicaciones/libros/paloseco/13/comercializadora.pdf>

Figura 1. Evolución del calzado.



Fuente: CURIOSFERA. Historia del Calzado. [En línea]. [Consultado el: 12 de diciembre de 2018]. Disponible en: <https://www.curiosfera.com/historia-del-calzado/>

Figura 2. Inicios y evolución del calzado.



Fuente: CURIOSFERA. Historia del Calzado. [En línea]. [Consultado el: 12 de diciembre de 2018]. Disponible en: <https://www.curiosfera.com/historia-del-calzado/>

1.2 CONTEXTO GEOGRÁFICO

1.2.1 Datos Generales de Bucaramanga.¹³ La ciudad de Bucaramanga surgió como núcleo urbano jurídicamente regulado, sólo hasta el ocaso del periodo colonial. El 22 de diciembre de 1622, el presbítero Miguel de Trujillo y el juez poblador, Andrés Páez de Sotomayor, por comisión del oidor, levantaron un acta dando por terminada la iglesia y sacristía del lugar, a la que dieron el nombre de Real de Minas de Bucaramanga, donde luego de celebrar la misa, repartieron los resguardos entre los indígenas de las distintas encomiendas, con límites muy similares a los que actualmente se han fijado en el área metropolitana.

La mala interpretación de este acontecimiento fue la que generó la disputa académica durante décadas sobre el origen fundacional de la ciudad. En términos jurídicos la ciudad nunca fue fundada, se congregó el pueblo de indios en 1622 y en 1778 se erigió como parroquia. Los delegatorios del Oidor Villabona y Zubiaurre no pretendieron fundar una ciudad, sino hacer la reducción de indios que les había sido encomendada, ya que sabían que la fundación de las ciudades coloniales estaba rodeada de requisitos y solemnidades.

A principios del Siglo XX, entre los cuatro centros poblados que conforman actualmente el área Metropolitana, Bucaramanga ejerció el liderazgo y predominio, debido a su rápido desarrollo económico, social y político concentrado en ella. Debido a esto, se convirtió en centro de acopio de las actividades comerciales y productivas de la región y se consolidó como el epicentro poblacional y urbano; motivado en gran parte por su designación como capital del Departamento de Santander en 1886.

¹³ ALCALDÍA DE BUCARAMANGA. Historia de Bucaramanga. [En línea]. [Consultado el: 15 de noviembre de 2018]. Disponible en: <https://www.bucaramanga.gov.co/el-mapa/historia/>

La Plaza de García Rovira como centro de poder (actual Parque García Rovira), el Parque Romero y el sector centro-occidental residencial, se convirtieron en el primer núcleo o foco inicial de la ciudad, provocando un crecimiento urbano que le permitió expandirse hacia el oriente, generando nuevos centros de atracción y conformando nuevas áreas urbanizables alrededor de nuevas plazas.

Sería el Sistema de Parques, con la creación de las Plazas Belén, hoy Parque Santander, Parque Antonia Santos, Parque Centenario, Parque Bolívar y Parque de los Niños, el proceso que dio origen a una intensa urbanización sobre estos ejes, desplazando las zonas residenciales y comerciales de la ciudad hasta las barreras impuestas por las depresiones de la Quebrada La Rosita y Quebradaseca.

1.2.2 Límites. En esta etapa encontramos que Bucaramanga, es capital del departamento de Santander limita por el Norte con el municipio de Ríonegro; por el Oriente con los municipios de Matanza, Charta y Tona; por el Sur con el municipio de Floridablanca y; por el Occidente con el municipio de Girón.¹⁴

1.2.3 Geografía. La ciudad está localizada en el departamento de Santander en la provincia de Soto en una meseta a 959 msnm en la cordillera Oriental a los 7°08'N 73°08'O de latitud norte con respecto al Meridiano de Bogotá y de longitud al Occidente de Greenwich respectivamente. Al oriente está rodeada de montañas y al occidente se encuentra el cañón del Río de Oro.¹⁵

¹⁴ WIKIPEDIA. Bucaramanga. [En línea]. [Consultado el: 21 de noviembre de 2018]. Disponible en: <https://es.wikipedia.org/wiki/Bucaramanga>

¹⁵ Ibíd.

1.2.4 Economía. Los sectores de la economía ordenados de acuerdo a su participación dentro de la economía de la ciudad son comercio, servicios e industria, destacándose la industria de calzado, asimismo, la economía del Área Metropolitana de Bucaramanga representa la quinta mayor del país. La tasa de desempleo se ha mantenido relativamente estable, oscilando entre 7% y 9% en los últimos cuatro años.¹⁶

1.2.5 Educación. En Bucaramanga la entidad encargada de la supervisión y control de la educación de la ciudad es la Secretaría de Educación adscrita a la alcaldía de Bucaramanga.⁹⁵ La ciudad cuenta con instituciones universitarias, de carácter público y privado. A estas instituciones llegan estudiantes de varias regiones del departamento y del país, como la región Caribe, Norte de Santander. Cuenta la ciudad con varias instituciones especializadas en la formación técnica y tecnológica.

En el área de educación la ciudad presenta una amplia oferta de instituciones de educación que comprende todos los niveles, desde prejardín, jardín, educación básica primaria, secundaria, técnica y tecnológica y formación superior universitaria.¹⁷

¹⁶ WIKIPEDIA. Bucaramanga. [En línea]. [Consultado el: 21 de noviembre de 2018]. Disponible en: <https://es.wikipedia.org/wiki/Bucaramanga>

¹⁷ *Ibíd.*

Figura 3. Bucaramanga en una sola foto.



1.3. ASPECTOS LEGALES

Normas, leyes y disposiciones legales en general que están establecidas en Colombia para la creación de empresas, se constituyen en un referente de gran importancia para reconocer las diferentes formas de apoyo que el gobierno nacional ha establecido para la creación y consolidación de empresas en el país, fomentando la actividad emprendedora para la creación, el mejoramiento y el buen funcionamiento de las unidades de producción en diferentes sectores productivos.

Dentro de la normatividad que existe para el fomento de la actividad productiva y comercial se encuentran:

1.3.1 Constitución Política.

- Artículo 333, establece la libertad económica y considera a la empresa como la base para el desarrollo de la actividad.
- Artículo 85, hace referencia a los derechos de propiedad, considerando la propiedad privada como derecho de los colombianos, sujeto al interés público y social.

- Artículo 61, señala al Estado como protector de las propiedades intelectuales por determinado tiempo y todas las formalidades establecidas por la ley.

1.3.2 Ley Mi pyme. Ley 905 del 2004. El objetivo de esta ley es incentivar a la creación de pequeñas y medianas empresas y a su vez darle la autorización al Fondo Nacional de Garantías para destinar los recursos fomentando así la estimulación y promoción de mercados altamente competitivos.

1.3.3 Ley 590 del 10 de julio de 2000. En el artículo 3° de esta Ley, identifica los miembros que conforman el Sistema Nacional de Mi pymes, estos son los Consejos Superiores de Pequeñas y Medianas Empresas, el Consejo Superior de Microempresa y los Consejos Regionales. También estará integrado por el Ministerio de Industria y Turismo, Ministerio de Protección Social, Ministerio de Agricultura.

1.3.4 Ley 1286 de 2009. Llamada también Ley de Ciencia, Tecnología e Innovación, donde se plantean grandes cambios y apoyos para incentivar el emprendimiento en el país.

1.3.5 Ley de Fomento a la Cultura del Emprendimiento. Ley 1014 de 2006. Esta ley tiene como objetivo enfatizar en la creación de vínculos educativos y productivos con el fin de contribuir al crecimiento económico. También incentiva el emprendimiento en el país.

- Artículo 2º: tiene por objeto promover el espíritu emprendedor en todos los establecimientos educativos del país, dando cumplimiento a lo establecido en la Constitución Política de Colombia.
- Artículo 3º: principios por los cuales se regirá toda actividad de emprendimiento, formación integral en valores, sentido de pertenencia, trabajo en equipo, solidaridad, desarrollo del gusto por la innovación, entre otros.
- Artículo 4º: describe las obligaciones que tiene el Estado para garantizar la eficacia y el completo desarrollo de las actividades de emprendimiento en las entidades educativas, dando a conocer el vínculo que hay entre el sistema educativo y el sistema productivo para estimular la eficiencia y la calidad de los servicios.

1.3.6 Código de Comercio. En su artículo 12 “Toda persona que según las leyes comunes tenga capacidad para contratar y obligarse es hábil para ejercer el comercio”.

Complementando los aspectos legales, el presente trabajo de investigación lo rigen las siguientes leyes, normas y decretos, las cuales se deben cumplir según lo descrito en ellas. A continuación, se relacionan las leyes, normas y decretos las cuales están descritas de la siguiente manera:

De generación de empleo:

- Ley 100 de 1993, está conformada por el sistema de seguridad social integral: Artículo 8 Conformación del Sistema de Seguridad Social Integral.
- Ley 789 de 2002. Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo del Trabajo.

- Ley 1429 de 2010. Por la cual se expide la Ley de Formalización y Generación de Empleo.

De administración empresarial:

- Código Sustantivo del Trabajo (artículo 46 del Decreto Ley 3743 de 1950).
- Ley 1607 de 2012, nueva reforma tributaria, contiene normas en materia de impuestos a personas naturales, impuestos a las sociedades, reforma del Impuesto al Valor Agregado – IVA e impuesto al consumo, ganancias ocasionales, y normas anti evasión y ante elusión.
- Contabilidad General (Decreto 2649 de 1993). Reglamenta la contabilidad en general y se expiden los principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia.
- Estatuto Tributario 624 de 1989: en este estatuto se encuentra lo relacionado con los tramites de los contribuyentes con respecto a la presentación del RUT, retención en la fuente, IVA, declaración de renta y todos aquellos documentos necesarios de rentas y ganancias.

De comercio:

- Artículo 2, Ley 232/95 Matricula Mercantil: Todo comerciante debe efectuar la matricula ante la respectiva Cámara de Comercio de la ciudad donde esté ubicada la empresa.
- La Ley 1258 de 2008, la cual representa la innovación jurídica en materia societaria más importante de los últimos años.
- Código de Comercio (Decreto 410 de 1961).

2. ESTUDIO DE MERCADOS

2.1 OBJETIVOS

2.1.1 Objetivo General. Realizar un estudio de mercados mediante estrategias basadas en el desarrollo sostenible de la investigación donde permita la identificación de los diferentes tipos de calzado para establecer la demanda, oferta, canales de comercialización, precios, promoción y publicidad de una empresa que ofrezca servicios de asesorías enfocados para procesos de innovación de diseño en el calzado a las empresas de zapatería, ubicadas en la ciudad de Bucaramanga para el servicio del departamento y del país.

2.1.2 Objetivos específicos.

- Identificar el tipo de calzado que prefieren los niños y los almacenes o comercializadores de la ciudad que venden este producto, mediante una investigación en el mercado.
- Determinar la demanda de calzado que en la actualidad se identifica mediante variables establecidas en el mercado competitivo.
- Identificar la oferta actual del calzado para niños en Bucaramanga, analizando las ventajas y desventajas competitivas del mercado.
- Realizar un análisis de los precios ofrecidos por la competencia en la ciudad, para definir las políticas de precios en la nueva empresa.
- Establecer el canal de comercialización más adecuado que permitan el desarrollo y posicionamiento de la comercializadora en la ciudad.
- Establecer estrategias de publicidad y promoción del calzado en la nueva comercializadora, que garantice las ventas de todos sus productos.

2.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO

2.2.1 Descripción, Usos y especificaciones del servicio. La empresa ofrecerá al mercado un servicio de asesorías de innovación en el diseño del zapato para las empresas del subsector del calzado en la ciudad de Bucaramanga por medio de software como sizes and colors, Rhinoceros 4.0, Icad3D+ entre otros.

Así mismo se dará acompañamiento a la cadena de ventas y distribución del producto de las empresas que lo requieran del subsector del calzado. Este acompañamiento permitirá el uso adecuado que fortalecerá el servicio de asesoramiento para las empresas del subsector de calzado que necesiten mejorar el diseño y la moda tradicional que manejan a diseños más novedosos para rentabilizar sus empresas permitiendo formar un estatus y estabilizar sus acciones.

Este acompañamiento permitirá aumentar la participación del mercado del subsector del calzado en la ciudad de Bucaramanga y así mismo generar mayores utilidades a los clientes.

2.2.2 Atributos diferenciadores del servicio con respecto a la competencia.

- Atención de calidad al cliente.
- Asesoramiento de los diseños del calzado enfocados a la innovación de tu producto obteniendo diseños novedosos y únicos.
- Ahorro de diseñadores exteriores tradicionales cada vez que requiera un producto.
- Mejoramiento del diseño del producto (calzado) mayor demanda.
- Solución enfocada a los diseños del calzado personalizados para su empresa, saliendo de los diseños tradicionales ya abolidos.

2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO

2.3.1 Mercado potencial. Para el proceso de investigación del presente proyecto, se tomará como mercado potencial las 440 empresas dedicadas a la producción y fabricación de calzado en la del Área Metropolitana de Bucaramanga, entre ellas están, Girón, Piedecuesta y Floridablanca.

2.3.2 Mercado objetivo. El mercado objetivo está en las 334 empresas del subsector del calzado de la ciudad de Bucaramanga, que necesiten particularmente asesorías de diseños novedosos para sus productos de zapatería.

2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

2.4.1 La demanda.

2.4.1.1 Descripción del problema de investigación de mercados. En la actualidad, para el mercado del calzado es común encontrar establecimientos de comercio donde realizan fabricación y venta de productos que permitan satisfacer las necesidades de los clientes; brindándoles un servicio de calidad y mejoras en cada una de las piezas que componen el zapato, pero no con los diseños que permitan la innovación en el proceso de fabricación y venta del artículo.

Para identificar al detalle la problemática para el proceso de investigación del calzado en Bucaramanga, se tomará como ejemplo la identificación de las 4Ps, las

cuales son fundamentales para el desarrollo de las actividades relacionadas con la trazabilidad del proyecto.

Así mismo, para identificar los procesos que realizan las empresas dedicadas a la producción de calzado es necesario determinar al detalle los elementos utilizados para el crecimiento de sus producciones, para ello se plasma que, en el comercio del calzado, los precios que manejan tienen un nivel de selección, ya que, para lanzar el producto al mercado, los empresarios definen estos dependiendo del tamaño, producto, materia prima entre otros. Por lo general son precios que se ajustan al proceso realizado.

Adicional a esto, los puntos de venta del calzado se realizan a través de la investigación de la zona, donde se ofrece un servicio al cliente para su comodidad y para que las ventas de los mismos sean altamente calificadas con los estándares de calidad y atención adecuada al cliente.

Para que el cliente se sienta satisfecho con el servicio y la compra adquirida, es necesario diseñar estrategias de promoción del producto, que permitan el crecimiento económico de las empresas dedicadas a la fabricación, producción y venta de calzado; donde el cliente y el empresario obtendrán resultados satisfactorios y de esta manera prestar el servicio con calidez. Es aquí donde se puede ofrecer el servicio de las asesorías de diseño de calzado con innovación.

Teniendo en cuenta la problemática que se vive en la actualidad acerca de la gran competitividad que se presenta en los sectores manufactureros especialmente en la producción de calzado se determinara que el enfoque de esta investigación será el desarrollo de estrategias que permitan disminuir los diferentes entes que incursionan en la demanda; lo cual será necesario averiguar sobre las cantidades que actualmente distribuyen los comercializadores de calzado, así mismo será necesario investigar sobre la Oferta o competencial actual en

dicho mercado. También será necesario indagar sobre los precios actuales del mercado, los canales de comercialización, los precios y sobre la publicidad y promoción que utiliza la competencia para definir la de la nueva empresa.

El propósito de esta investigación es realizar un plan detallado de cada uno de los estudios para identificar las necesidades vitales de los productos de calzado, si bien sabemos en la actualidad el mercado del calzado ha aumentado debido a las diferentes estancias que permiten realizar diseños innovadores como tenis, zapato clásico, sandalias, zapato para niños y niñas entre otros. Así mismo, el calzado ha obtenido cambios significativos que permiten al consumidor realizar una elección del producto según sus gustos, necesidades, diseños.

La investigación de mercados permitirá determinar el comportamiento del mercado, hábitos, necesidades, gustos y nivel de aceptación para la innovación de diseños de calzado.

2.4.1.2 Necesidades de información. Con base en la investigación realizada, es notable la necesidad de incursionar e implementar en el mercado del sector manufacturero subsector calzado, una empresa de asesorías de innovación en el diseño del zapato para las empresas del subsector del calzado así mismo ofrecer de manera oportuna un servicio de consultoría, asesoramiento a las empresas de este subsector que necesiten salir de lo tradicional para adquirir mejores ganancias o definir en el mercado sus marcas.

En razón a esto, ya teniendo el mercado objetivo, es importante establecer mejores servicios que sean llamativos para los clientes, no solo en la ciudad de Bucaramanga si no en su área metropolitana.

Por lo anterior, se requiere conocer y establecer la necesidad de las empresas del subsector de calzado objeto de estudio con respecto al servicio de asesoramiento en el diseño innovador de su calzado.

Con lo anterior y la información suministrada, se hace necesario investigar cada una de las variables de mercadeo, realizando un estudio de mercadeo que informe la existencia de una empresa de asesorías que da servicios de consultoría, implementación ejecución y acompañamiento.

Así mismo, esta investigación abarcará los temas con más relevancia para el desarrollo de cada una de las actividades encaminadas al desarrollo organizacional y empresarial, donde se recopilará información sobre los siguientes aspectos:

- Obtener información mediante cuestionarios estructurados sobre las necesidades, gustos y aceptación de la comunidad.
- Averiguar sobre puntos de venta de calzado existentes.
- Realizar una investigación acerca de los precios que manejan los puntos de venta existentes.
- Indagar acerca de los medios de publicidad de más acogida entre los miembros del mercado objetivo.
- Analizar los canales de comercialización existentes, que sean aplicables a esta clase de producto.
- Conocer cuál es el producto preferente en materia de calzado.
- Adquirir información sobre la aceptación e intención de uso de servicios de asesorías de innovación en el diseño del zapato para las empresas del subsector del calzado.
- Se conocerán los tipos de servicio a ofrecer, de asesorías en la innovación del diseño del calzado.
- Investigar cuales son los medios adecuados de publicidad de mayor acogida por parte de las empresas población objetivo.

- Identificar y analizar la mejor ubicación para la estructura física (local) donde comenzar con dicho servicio de asesorías.

2.4.1.3 Ficha Técnica. En la tabla 1 se muestran las generalidades para el desarrollo de la investigación.

Tabla 1. Ficha Técnica.

Tipo de investigación	DESCRIPTIVA: Porque se requiere describir las variables de mercadeo que influyen en los gustos de las empresas sobre el tipo de calzado a producir y vender. EXPLORATORIA: Porque es necesario investigar cada uno de los aspectos relacionados con el mercado del calzado en Bucaramanga y lograr satisfacer las necesidades del mercado objetivo con respecto a las asesorías.
Método de investigación	Para realizar el proceso de investigación se utilizará el método deductivo, el cual se desarrollará mediante las características de la demanda a través del análisis de los resultados del mercado objetivo y la información existente para obtener resultados que faciliten el proceso de investigación.
Fuentes de información	Las fuentes primarias estarán constituidas por la encuesta aplicada a la población objetivo. Las fuentes secundarias de estudios previos serán, archivos, documentos y textos encontrados en el DANE, Cámara de Comercio e Internet.
Técnicas de investigación	Encuesta aplicada a productores de calzado.
Instrumento para la recolección de información	Cuestionario estructurado de manera clara, breve y en orden lógico.
Modo de aplicación	Se realizara de forma Directa o por Internet de manera que permita la obtención de los datos requeridos en la toma de decisiones de las empresas.

Definición de población (elemento, unidad de muestreo)	Elemento: gerentes, administradores de empresas del subsector del calzado objeto de estudio. Unidad de muestreo: empresas del subsector de calzado en la ciudad de Bucaramanga.
Proceso de muestreo	• $Z = 1,96$ (Variable estandarizada para una significancia del 5%) • $P = 0,5$ (Probabilidad de éxito) se desconoce el comportamiento de ocurrencia. • $q = 0,5$ (Probabilidad de no éxito) se desconoce el comportamiento de no Ocurrencia. • $N =$ Tamaño de la población: 334 empresas del subsector del calzado en la ciudad de Bucaramanga / Santander • $e = 0,05$ (Margen de error). • $n =$ Tamaño de la muestra: Cálculo del tamaño de la muestra $n = \frac{N(p * q)z^2}{z^2 (p * q) + e^2(N - 1)}$ $n = \frac{334(0,5 * 0,5)1,96^2}{1,96^2 (0,5 * 0,5) + 0,05^2(334 - 1)}$ $n = 179$
Alcance	Bucaramanga Santander (área metropolitana)
Tiempo de aplicación	El periodo comprendido del mes de octubre del año 2018.

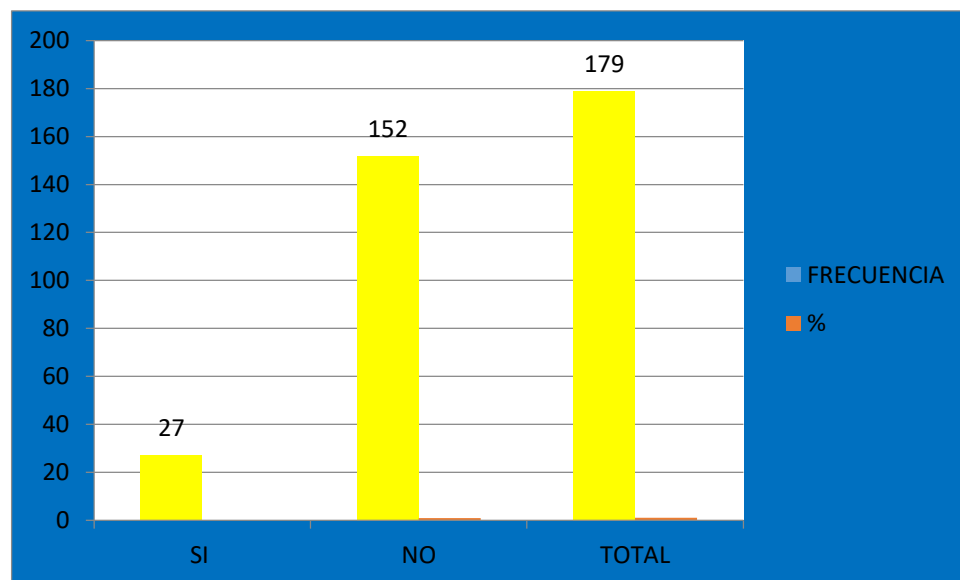
2.4.2 Tabulación, presentación y análisis de resultados. A continuación, se presenta la información recolectada a través de encuestas realizadas a las empresas del subsector del calzado en la ciudad de Bucaramanga, tomando como referencia el tamaño de la muestra definida en la ficha técnica.

Pregunta 1. ¿Su empresa cuenta con área exclusiva de diseños novedosos para su producto?

Tabla 2. Empresas con áreas de diseño.

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	27	15%
NO	152	85%
TOTAL ENCUESTADOS	179	100%

Gráfica 1. Empresas con áreas de diseño.



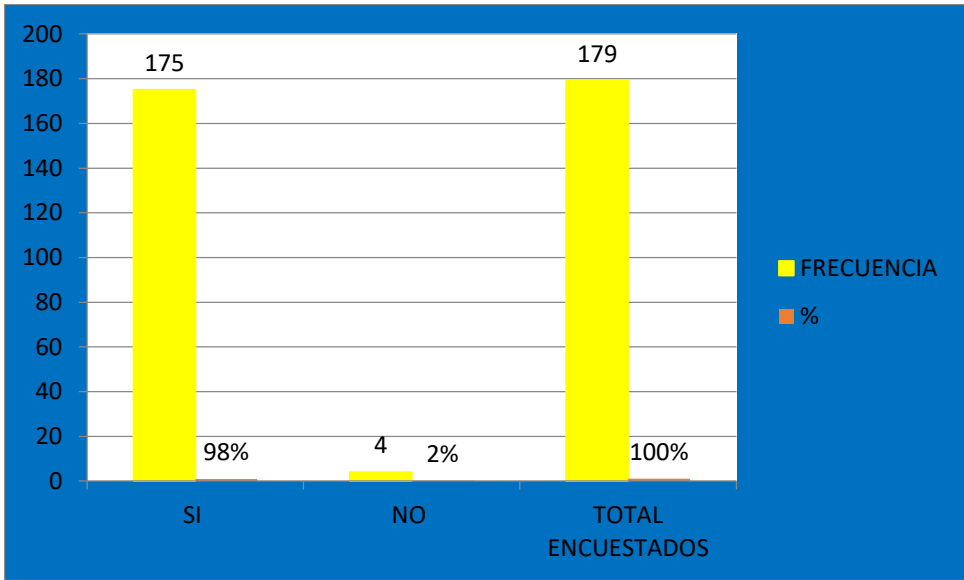
En esta grafica se puede observar que el resultado obtenido corresponde a que un 85% con una frecuencia de 152 no cuentan con un área de diseño novedoso y el 15% restante si cuenta con área exclusiva de diseño. Esto hace que se cree la posibilidad de ofrecer los servicios plasmados en este proyecto a las empresas segmentadas.

Pregunta 2. ¿Ha tenido relación con servicios de asesorías para diseños de innovación de calzado?

Tabla 3. Relación con servicios de asesorías.

DESCRIPCION	FRECUENCIA	%
SI	175	98%
NO	4	2%
TOTAL ENCUESTADOS	179	100%

Gráfica 2. Relación con servicios de asesorías.



Una vez analizado el resultado se puede determinar que un 98% con una frecuencia de 175, de las empresas a las que consultamos saben en específico lo que significa el servicio de asesoramiento lo que nos facilita la comunicación con las empresas objetivas; y el 2% manifiesta que no conoce los servicios de asesorías. Esta

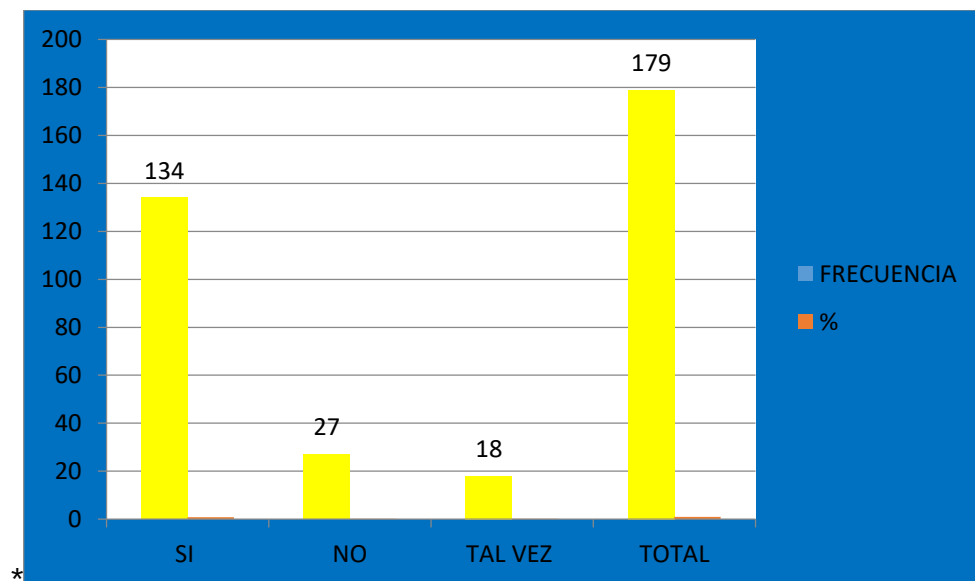
información se utilizará para identificar la relación que han tenido las empresas con las entidades encargadas de realizar diseños de innovación de calzado.

Pregunta 3. ¿Cree que un servicio de asesoría de innovación en el diseño del producto (calzado) le aportaría algún beneficio a la empresa?

Tabla 4. Beneficios de innovación.

DESCRIPCION	FRECUENCIA	%
SI	134	75%
NO	27	15%
TAL VEZ	18	10%
TOTAL ENCUESTADOS	179	100%

Gráfica 3. Beneficios de innovación.



Analizando las respuestas podemos determinar que el 75% con una frecuencia de 134 afirman que una asesoría de innovación en el diseño del producto en este caso

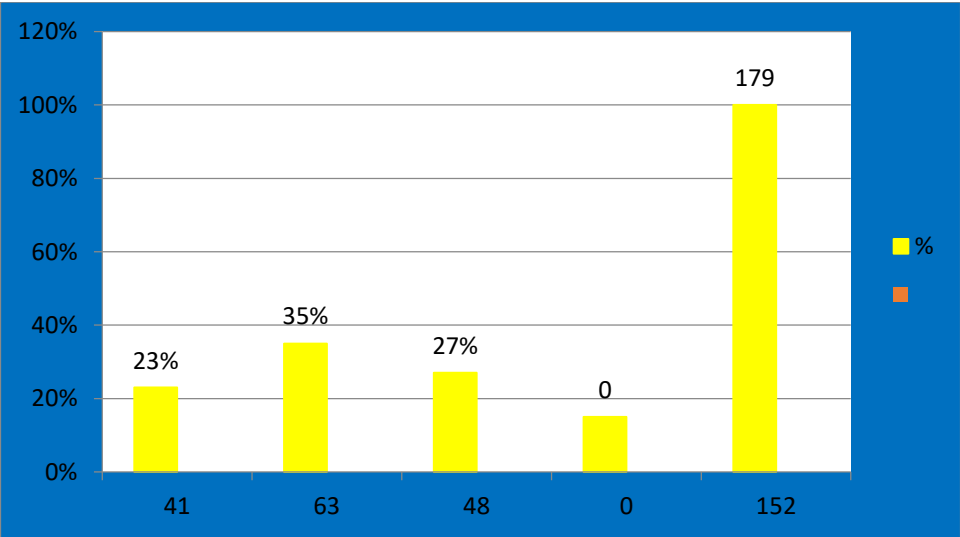
el calzado les puede ayudar a obtener beneficios para el desarrollo de sus producciones. Pero también vemos una duda del 10% con una frecuencia de 18 que para algunas empresas del subsector de calzado no tienen claro si el servicio de asesorías podría ayudarles en sus problemas internos del producto como tal. Al sumar los datos de las dos variables con alta participación se obtiene un 85%, dato importante para obtener la demanda del servicio de asesorías.

Pregunta 4. ¿Ha utilizado los servicios de algunas de estas empresas asesoras y de diseños en calzado?

Tabla 5. Servicios de asesorías utilizados.

DESCRIPCION	FRECUENCIA	%
OPPOSITE	41	23%
MONICA	63	35%
BARBARO	48	27%
MANEJO DISEÑOS CON ASESORIAS	0	15%
TOTAL ENCUESTADOS	152	100%

Gráfica 4. Servicios de asesorías utilizados.



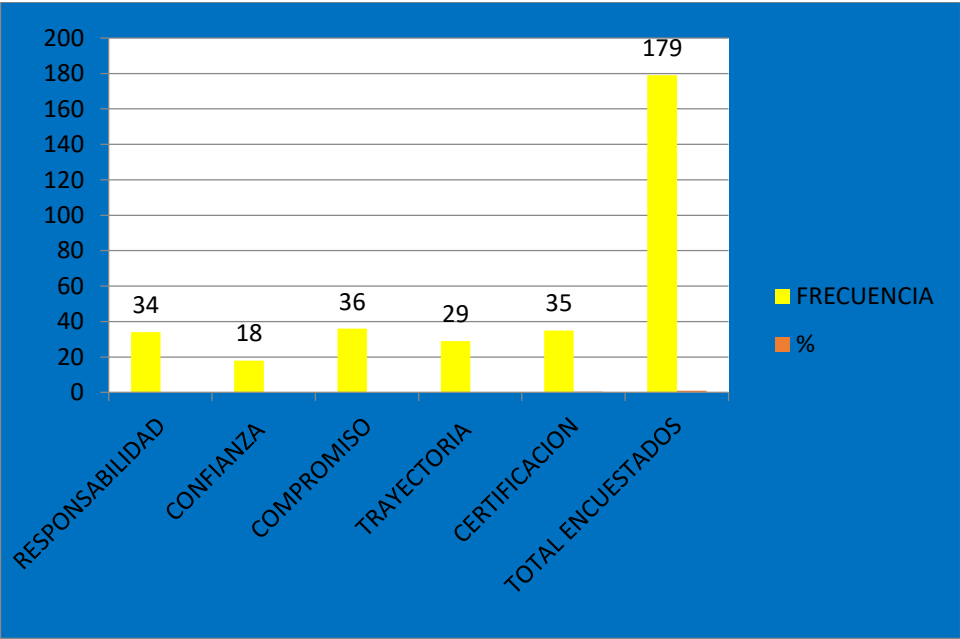
Analizando el resultado ha quedado claro que el 85% de las empresas han tomado en alguna ocasión el servicio de diseñadores de calzado, pero también podemos ver que hay empresas es decir un 15% con una frecuencia de 0 que prefieren no manejar ningún tipo de asesorías.

Pregunta 5. ¿Qué factor tiene en cuenta para contratar una empresa de asesorías?

Tabla 6. Factores para contratar empresas de asesoría.

DESCRIPCION	FRECUENCIA	%
RESPONSABILIDAD	34	19%
CONFIANZA	18	10%
COMPROMISO	36	20%
TRAYECTORIA	29	16%
CERTIFICACION	35	35%
TOTAL ENCUESTADOS	152	100%

Gráfica 5. Factores para contratar empresas de asesoría.



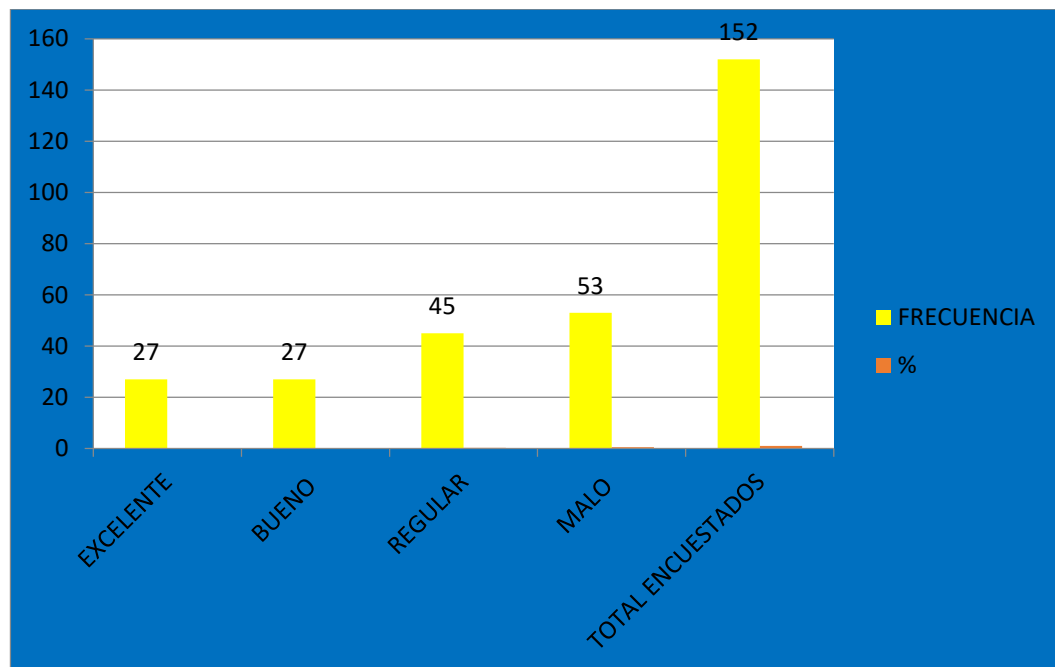
Una vez analizados los resultados podemos observar que el 19% de las empresas identifican el factor de responsabilidad para contratar asesorías, el 10% lo contrataría por confianza, el 20% por compromiso, el 16% por trayectoria y el 35% por certificación de calidad.

Pregunta 6. ¿Cómo calificaría la calidad del servicio que le han ofrecido en los diseños de sus productos de calzado?

Tabla 7. Calificación de calidad para las empresas de asesorías.

DESCRIPCION	FRECUENCIA	%
EXCELENTE	27	15%
BUENO	27	15%
REGULAR	45	25%
MALO	53	45%
TOTAL ENCUESTADOS	152	100%

Gráfica 6. Calificación de calidad para las empresas de asesorías.



En este grafico encontramos que el 15% indican que es un servicio excelente, otro 15% Bueno, el 25% regular, un 45% indica que es malo; lo cual se observa que este último grupo ha utilizado este servicio y se encuentra inconformes por diferentes motivos.

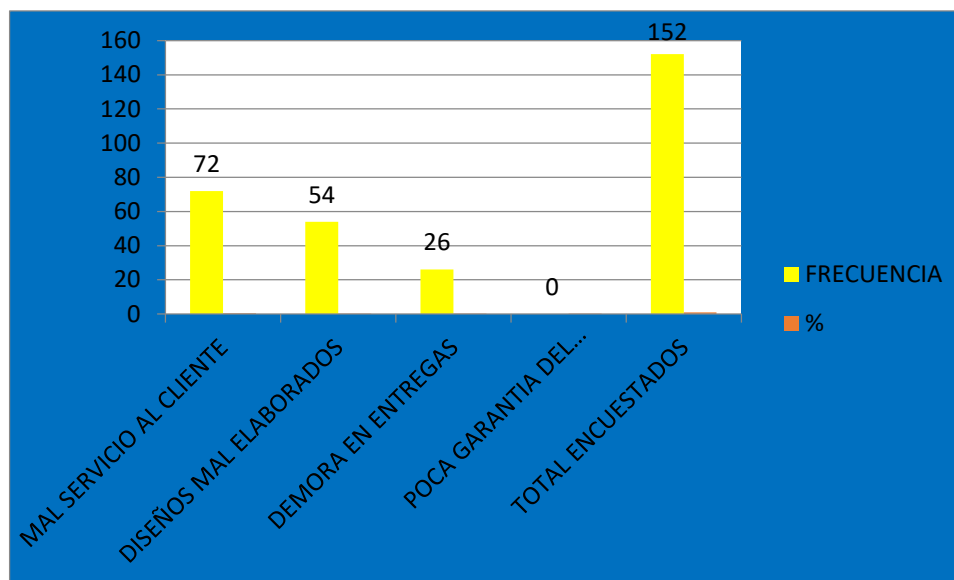
Para el análisis de la pregunta No. 6 se identifica que las empresas o los encuestados tienen una visión altamente calificada como servicio malo. Este punto es muy importante, ya que con los resultados de esta encuesta se pretende realizar estrategias desarrolladas para brindar asesorías altamente calificadas en cuanto a las expectativas del mercado potencial, cumpliendo así con los estándares establecidos para la realización del proyecto.

Pregunta 7. ¿Cuáles son los Principales problemas de la calidad del servicio?

Tabla 8. Principales problemas de la calidad del servicio.

DESCRIPCION	FRECUENCIA	%
MAL SERVICIO AL CLIENTE	72	40%
DISEÑOS MAL ELABORADOS	54	30%
DEMORA EN ENTREGAS	26	15%
POCA GARANTIA DEL SERVICIO	0	15%
TOTAL ENCUESTADOS	152	100%

Gráfica 7. Principales problemas de la calidad del servicio.



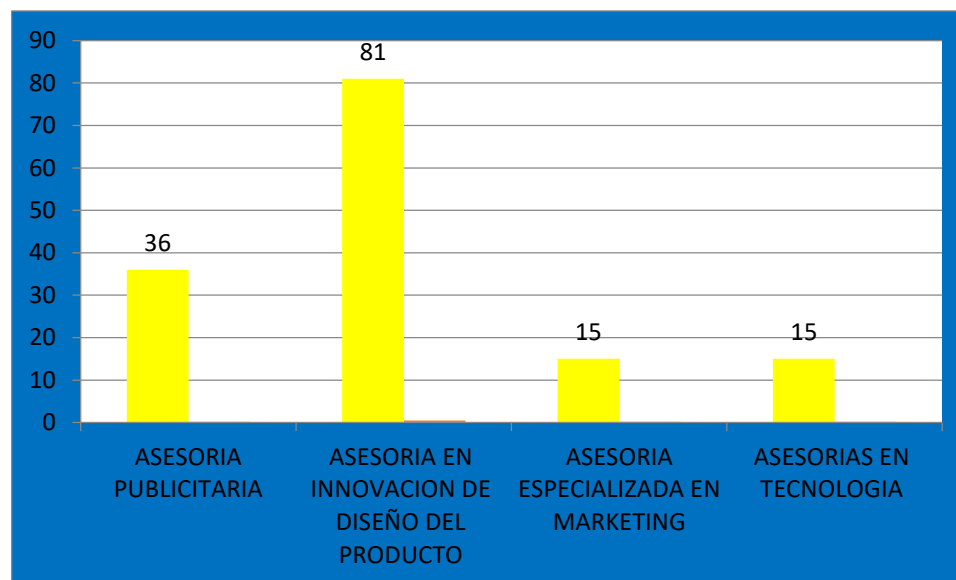
Analizando el resultado observamos que el 40% + 30% = 70% con una frecuencia de 72 y 54 las empresas que han utilizado el servicio de asesorías en el diseño de sus productos de calzado, no están conformes con este lo que nos permite llegar a este mercado y plantear un buen servicio. En esta pregunta podemos observar que la investigación para este proyecto va encaminada a satisfacer la necesidad de mejora continua en las empresas de calzado.

Pregunta 8. ¿Qué tipo de asesoría le gustaría tomar para su producto de calzado?

Tabla 9. Tipos de asesorías para el calzado.

DESCRIPCION	FRECUENCIA	%
ASESORIA PUBLICITARIA	36	20%
ASESORIA EN INNOVACION DE DISEÑO DEL PRODUCTO	81	45%
ASESORIA ESPECIALIZADA EN MARKETING	15	20%
ASESORIAS EN TECNOLOGIA	15	15%
TOTAL ENCUESTADOS	152	100%

Gráfica 8. Tipos de asesorías para el calzado.



Analizando el resultado se observa que el 45% con una frecuencia de 81 de las empresas encuestadas piden una asesoría de innovación en el diseño de su producto (calzado) ya que necesitan novedad en sus empresas. Así mismo el 20% indica que requieren de asesorías publicitarias, otro 20% asesorías especializadas en marketing y un 15 en tecnología. Esta pregunta se planteó para identificar las necesidades de asesorías que requieren las empresas en los diferentes campos laborales.

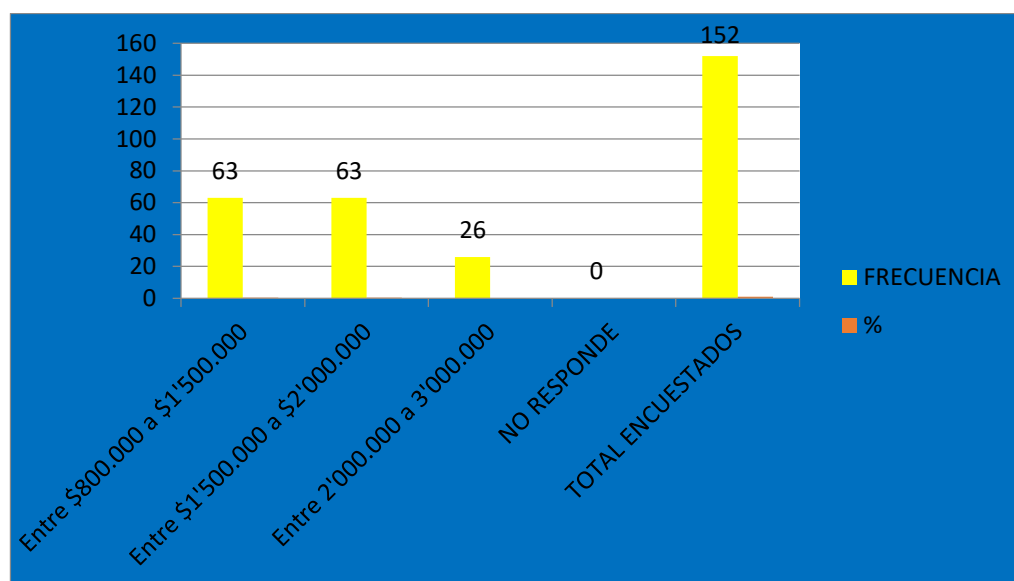
Pregunta 9. ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por el servicio de asesoría de innovación del diseño de su producto (calzado)?

Tabla 10. Precios de servicios de asesorías.

DESCRIPCION	FRECUENCIA	%
Entre \$800.000 a \$1'500.000	63	35%
Entre \$1'500.000 a \$2'000.000	63	35%

DESCRIPCION	FRECUENCIA	%
Entre 2'000.000 a 3'000.000	26	15%
NO RESPONDE	0	15%
TOTAL ENCUESTADOS	152	100%

Gráfica 9. Precios de servicios de asesorías.



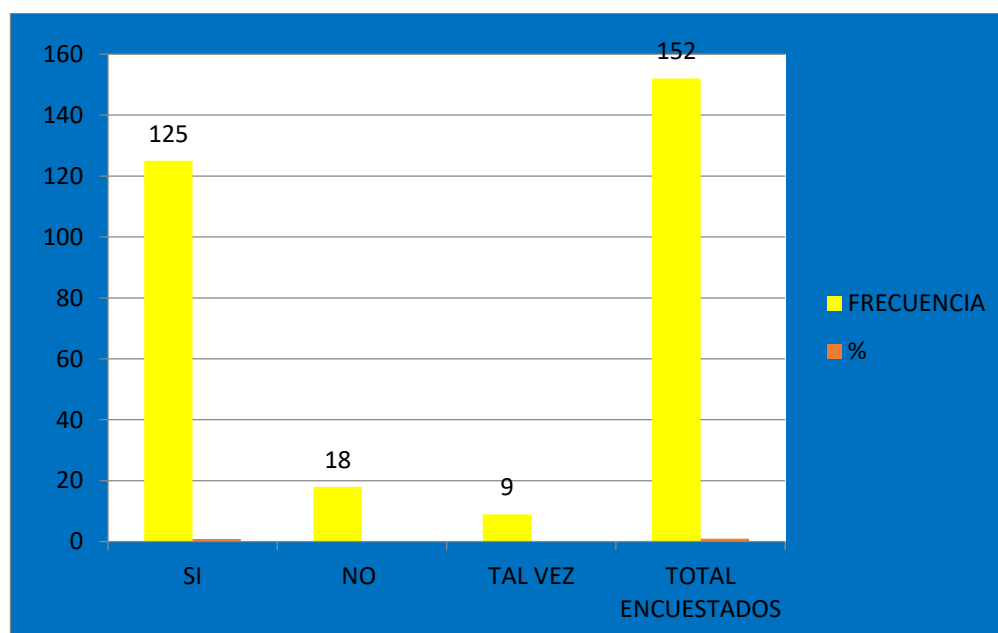
Analizando el resultado se observa que el 35 % con una frecuencia de 63 le parece bien el costo del servicio entre \$800.000 a 2'000.000 cabe decir que este rango de precios es dependiendo del servicio que soliciten. El 65% restante se encuentra en un rango de 1'500.000 a 3'000.000.

Pregunta 10. ¿Si existiera en Bucaramanga una nueva empresa de asesorías en la innovación de diseño del zapato con un buen servicio al cliente y diseños novedosos, estaría usted dispuesto a utilizar los servicios de la misma?

Tabla 11. Servicios de asesorías.

DESCRIPCION	FRECUENCIA	%
SI	125	85%
NO	18	10%
TAL VEZ	9	5%
TOTAL ENCUESTADOS	152	100%

Gráfica 10. Servicios de asesorías.



Analizando el resultado podemos deducir que el 85% con una frecuencia de 125 están afirmando que utilizarían el servicio están de acuerdo con la creación de la empresa más sin embargo también podemos concluir que el 5% que duda tiene la posibilidad de buscar el servicio cuando lo necesite, el 10% indico que no utilizaría este servicio de asesorías. En esta última pregunta se pretende que los resultados obtenidos sirvan como referencia para identificar la importancia que le dan las empresas a un diseño de innovación y así poder ofrecerles un mejor servicio a las empresas interesadas en adquirir este servicio de asesorías.

2.4.3 Estimación de la demanda. El principal propósito que se persigue con el análisis de la demanda, es determinar y medir cuales son las fuerzas que afectan los requerimientos del mercado con respecto a los productos en referencia de la empresa, así como determinar la posibilidad de participación del producto en el mercado.

Teniendo en cuenta la población encuestada, se realizará el cálculo de la aceptación según los resultados obtenidos en la aplicación de la encuesta para identificar los servicios de asesorías.

Según los resultados de la pregunta No. 1, se toma el 15% de los que indicaron que, si han utilizado servicios de asesorías, esto para realizar el cálculo restando este porcentaje de la población objetivo así:

- $334 \text{ (población objetivo)} - 15\% = 284 \text{ población.}$

Para la pregunta No. 2 donde el 98% indica que SI ha tenido relación con servicios de asesorías, se estima una demanda así:

- $284 * 98\% = 278 \text{ empresas}$

Se toma las 152 empresas promedio que manifestaron que, si o que tal vez las asesorías aportan beneficios, datos de la pregunta 3:

- $278 * 152 = 42.256 \text{ asesorías de innovación}$

Por lo tanto, la demanda anual estimada de asesorías es de 42.256 asesorías de innovación.

2.4.4 Proyección de la demanda. Con base en los cálculos obtenidos, se proyecta una demanda anual de asesorías, afectado por el índice de crecimiento poblacional, el cual es de 2.11% donde se realizará la proyección para los próximos 5 años.

Para realizar este cálculo se utilizará la siguiente formula:

$$F = P (1+i)^n$$

Descrita así;

P = 42.256 demanda anual de asesorías para innovación

I = 2.11% tasa promedio.

n = 1, 2, 3, 4, 5 años

Se reemplazan los valores para calcular la demanda proyecta, los resultados se muestran en la tabla 12.

Tabla 12. Demanda proyectada de asesorías de innovación en calzado.

DEMANDA PROYECTADA DE ASESORIAS	
AÑO	PROYECCION
0	42256
1	43148
2	44988
3	47896
4	52068
5	57798

Los estimativos de la demanda permiten mostrar una perspectiva favorable para el negocio en un término de 5 años de la vida útil del proyecto; pues la tendencia de crecimiento de empresas de calzados para el área de influencia, prevé buenos

índices que generan una demanda efectiva, de donde las empresas calzados, puede alcanzar una proyección período a período.

2.5 OFERTA O COMPETENCIA

La ciudad de Bucaramanga cuenta con empresas que prestan el servicio de asesoría enfocado en diferentes áreas de mercado, publicidad, contabilidad, recurso humano, administración, gestión de calidad total, diseño y producción.

2.5.1 Necesidades de información. Los datos se obtendrán a través de fuentes secundarias, como cámara de comercio, visita a los almacenes de calzado en donde hay gran cantidad de fabricantes de calzado e internet ya que allí se encuentra información general de algunos de los almacenes que ofrecen calzado, esto con el fin de poder determinar los prototipos, estrategias y relaciones que maneja la competencia para llegar al mercado del calzado. Con esta información se determinará el posicionamiento comercial y la demanda a implementar.

El mercado competitivo de empresas innovadores en Bucaramanga esta abarcado por las siguientes empresas de servicios de asesorías tales como:

- OSYA: siendo conscientes de la importancia del capital intelectual en las compañías y el valor que les imprime el talento humano a todos los procesos productivos en las empresas, OSYA, está listo a proporcionar recurso humano, seleccionado y evaluado con las mejores pruebas psicotécnicas

que existen en el mercado, y con la experiencia necesaria para cubrir las expectativas del personal temporal de nuestros clientes.¹⁸

- Consultoría de Colombia Ltda: Desarrolla servicios de asesorías en las diferentes áreas funcionales de las empresas.
- Servinacional S.A.S.: Servicios especializados a terceros que incluyen la contratación de personal, equipos, vehículos, insumos, implementos, software y demás requeridos por nuestros clientes, en el desarrollo de sus actividades comerciales, industriales, administrativas o de servicios. Deléguenos la ejecución de las actividades no críticas de su negocio y dedique mayor tiempo al desarrollo de estrategias competitivas para el cumplimiento de misión de su empresa.¹⁹
- ASEC S.A: presta sus servicios de consultoría profesional y brinda asesoría de alta calidad en los aspectos de tecnología, finanzas, mercado, planeación. Los profesionales independientes en diseño de calzado quienes también forman parte de la competencia llegando a conformar el 50% del total de competencia.²⁰
- OPPOSITE: es una empresa colombiana que viene operando desde el año 2000 como asesora en diseño y fabricación, y desde el 2002 como comercializadora de la industria de calzado. Es una casa de modas

¹⁸ ARDILA VEGA, Néstor. Factibilidad para la creación de una empresa de asesoría en mercadeo y publicidad para las Pymes en la ciudad de Bucaramanga. [En línea]. Trabajo de grado Ingeniero Industrial. Bucaramanga: Universidad Pontificia Bolivariana. Escuela de Ingeniería Industrial, 2010. 134 p. [Consultado el: 12 de diciembre de 2018]. Disponible en: https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/933/digital_19628.pdf?sequence=1

¹⁹ Ibíd.

²⁰ Ibíd.

innovadora, especializada en dar confort en el mundo del calzado y accesorios femeninos en cuero.

- BARBARO: es un colectivo de diseñadores y amantes por el arte de diseñar, desarrollar y producir productos en cuero y otros materiales.
- MONICA: es una empresa productora de calzado para dama situada en la ciudad de Bucaramanga, cuenta con un equipo humano el cual se complementa con tecnología de punta, logrando elaborar productos con diseños impecables. Además de fabricar zapatos, venden diseños exclusivos, creaciones a quienes lo soliciten.²¹

2.5.2 Tabulación y presentación de resultados de la oferta. Para los obtener los resultados de la oferta, los datos serán tomados a través de fuentes secundarias en este caso el listado de empresas registrados en la Cámara de Comercio de Bucaramanga, así mismo se realizará visita a las empresas o fábricas de calzado más destacadas en el mercado potencial en donde se encontrará una gran variedad de estilos y diseños relacionados con la elaboración de esta investigación.

²¹ ARDILA VEGA, Néstor. Factibilidad para la creación de una empresa de asesoría en mercadeo y publicidad para las Pymes en la ciudad de Bucaramanga. [En línea]. Trabajo de grado Ingeniero Industrial. Bucaramanga: Universidad Pontificia Bolivariana. Escuela de Ingeniería Industrial, 2010. 134 p. [Consultado el: 12 de diciembre de 2018]. Disponible en: https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/933/digital_19628.pdf?sequence=1

2.5.3 Análisis de la Situación actual de la competencia. A continuación, se realiza una breve explicación de las empresas competitivas en el mercado, las cuales se tomaron como base y se escogieron las más representativas y relevantes para el ejercicio que se pretende ejecutar con las estrategias establecidas para la identificación de las características correspondientes a las empresas de la competencia, tal como se muestra en la tabla 13.

Tabla 13. Análisis de la situación actual de la competencia.

Nombre	Tipo de empresa	Número de Empleados	Participación en el mercado	Fortalezas	Debilidades
PROFESIONALES INDEPENDIENTES EN DISEÑO DE CALZADO	Natural	Trabaja individual	15%	-Manejan su propio horario facilitando el mayor tiempo del servicio posible.	-Diferente localización no tienen un sitio adecuado y específico.
				-Cuenta con software especializado y conocimiento	-Manejan un tipo de diseño, no tienen mayor servicio de asesorías.
				-Crean su propia experiencia llevando gran cantidad de años trabajando independiente.	-No están legalmente constituidos.
				-Precios varios negociables.	
OPPOSITE	S.A	50	23%	Varios puntos de fábrica y tiendas en el país.	-Horarios de atención limitados.
				-Variedad de diseños novedosos.	-Manejan su propia marca.
				*Asesoramiento actual a la moda.	-Manejan tiempos regulares.
				-Están constituidos legalmente	-solo tienen una oficina principal en Bogotá
BARBARO	S.A.	5	27%	-Manejan página web	-solo manejan horarios definidos de Lunes Viernes: 9am - 6pm
					Sábados: 10am - 12pm

Nombre	Tipo de empresa	Número de Empleados	Participación en el mercado	Fortalezas	Debilidades
				-Profesionales en diseños y fabricación de calzado.	
					-los productos son lanzados bajo la marca barbaro
				-tienen entre 6 años de experiencia	
					los productos son lanzados bajo la marca
				Están constituidos legalmente	
MONICA	Pyme	20	35%	fabrican y diseño de calzado	Principalmente es más fábrica que asesorías en diseño.
					-La mayoría de sus productos no son tan novedosos.
				tiene 20 años de experiencia y en el mercado	-Manejan tiempos inadecuados, críticas por entregas fuera del tiempo establecido.
				-Actualmente es una empresa de calzado muy conocida en Bucaramanga	
				-Manejan diseños y fabricación de calzado es su principal producto. Asesorías en diseños y calzado actualmente están brindando.	
				-Tienen un punto de fábrica y varias tiendas.	
				-participan en las ferias de calzado principalmente en la de Bogotá	

En conclusión, según la investigación realizada se evidencia que en la actualidad se encuentran 4 empresas dedicadas a asesoría en diseño e innovación las cuales manejan precios muy competitivos, de acuerdo al diseño, material, estilo de cada calzado dependiendo de la referencia y preferencia del cliente. Así mismo su participación será consultada en la cámara de comercio donde identificaremos cual ha sido su implementación para posicionarse en el mercado competitivo.

2.6 DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA

Para realizar el cálculo o los resultados de la demanda insatisfecha se tomada como referencia los datos obtenidos en la encuesta, ya que no fue posible obtener la información de la oferta, la cual solo se registró a manera de dato pues no se obtuvo resultados para realizar dicho calculo. Así las cosas, se determina que para realizar una demanda insatisfecha los datos serán obtenidos por medio de la información adquirida en el proceso de aplicación de la encuesta según los resultados dados en la pregunta No. 10. Se tomará como referencia este resultado ya que es donde se encuentra la gran parte de las empresas que desean adquirir asesorías de innovación.

2.7 CANALES DE COMERCIALIZACION (de su producto/servicio)

2.7.1 Estructura de los canales actuales. Un canal de distribución, es la ruta tomada por la empresa a medida que éstas se mueven del productor al consumidor final o al usuario comercial.

Un canal siempre incluye tanto al productor como al consumidor fiel de la mercancía, así pase por diferentes intermediarios o agentes comerciales. Una vez se conoce la

conveniencia del proyecto, debe iniciarse el proceso de análisis estratégico para su mercadeo, pues se conocen perfectamente las características del consumidor real, así como la competencia; por lo tanto, se pretende en este numeral enmarcar el proyecto en un contexto comercial para que se facilite su distribución.

Para esta investigación se seleccionaron los siguientes canales de distribución:

- a. **Distribución Bienes de Consumo:** son varios los canales creados cotidianamente para los productos de consumo. En cada caso, el fabricante tiene distintas alternativas a utilizar. Entre los canales más comunes a utilizar están los canales de comercialización de un producto, almacenes comerciales de calzado, punto de venta en la propia fábrica y almacenes de cadena, al mismo tiempo cuando se emplean mayoristas, los bienes pueden ser distribuidos en un gran volumen a muchos subdirectores y luego a los detallistas.
- b. **Productor – Consumidor:** es el canal de distribución más corto y simple para los bienes de consumo, pues va del productor al consumidor directamente, sin intermediarios. Usualmente son las ventas puerta a puerta, por correo, por catálogo o por Internet.
- c. **Productor – Detallista – Consumidor:** grandes detallistas compran directamente al productor constituyéndose en supertiendas que llegan directamente al consumidor.
- d. **Productor – Mayorista – Detallista – Consumidor:** Tal vez uno de los más tradicionales; pues un mayorista le compra una gran cantidad de existencias al fabricante y éste a su vez las coloca en pequeños almacenes o detallistas que los entregan al consumidor final.

- e. **Productor – Agente – Mayorista – Detallista – Consumidor:** como se aprecia el proceso de comercialización es el más largo y costoso; por tanto, ya ha perdido su vigencia, aunque todavía se utiliza en regiones muy apartadas.

2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales.

Tabla 14.Canales de distribución.

CANALES	VENTAJAS	DESVENTAJAS	COMPARATIVO
PRODUCTO	Contacto directo con el cliente	Elevación del precio del producto.	Una de las grandes ventajas de estos canales es que son altamente diseñados para el buen funcionamiento de las actividades que generen en las organizaciones para el manejo adecuado de cada una de las funciones encaminadas al crecimiento y solvencia de las empresas. Así mismo se identifica que las desventajas van encaminadas con los elevados estándares de comercialización, pues al momento de incrementar sus ventas, producción y fabricación, esto implicara que se elevarían los precios, la demora, la pérdida de clientes, la pérdida de materia prima, el incremento y alza en los diseños y fabricación de los productos a ofrecer
DETALLISTA	Servicio directo	Demora en la distribución.	
CONSUMIDOR FINAL	Entrega directa al cliente	Pérdida de cliente	
	Garantiza la elaboración y diseño del producto.		

Una de las grandes ventajas de estos canales es que son altamente diseñados para el buen funcionamiento de las actividades que generen en las organizaciones para el manejo adecuado de cada una de las funciones encaminadas al crecimiento y solvencia de las empresas.

Así mismo se identifica que las desventajas van encaminadas con los elevados estándares de comercialización, pues al momento de incrementar sus ventas, producción y fabricación, esto implicara que se elevarían los precios, la demora, la

pérdida de clientes, la pérdida de materia prima, el incremento y alza en los diseños y fabricación de los productos a ofrecer.

2.7.3 Selección de los canales de comercialización. Hay diversas formas para configurar los canales de comercialización, muchas son las circunstancias que se dan y varios son los canales utilizados con más frecuencia para productores y consumidores.

Figura 4. Principal canal que resume el alcance de los productores.



Lo anteriormente descrito se realiza para tener claridad de los canales de comercialización de lo plasmado en el proceso de investigación, por lo cual para la prestación del servicio de asesorías de innovación se realizará a través de los

canales directos de comercialización, donde la prestación del servicio llegará directamente al cliente en sus puntos de venta o empresas.

2.8 PRECIO

2.8.1 Análisis de precios de la competencia. Para fijar el precio a cada referencia del calzado que se pretende diseñar, se debe tener en cuenta los precios existentes en el mercado que pagan en las empresas y el costo que se derivan de prestar el servicio.

Actualmente la competencia maneja precios dependiendo del tipo de servicio de asesoría que requiera el cliente y el plan de trabajo que amerite, en ocasiones cobran por (horas) así como también tiene sus planes.

Tabla 15. Análisis de precios actuales de la competencia.

EMPRESA	SERVICIO NORMAL	PAQUETES DE SERVICIOS
PROFESIONALES INDEPENDIENTES EN DISEÑO DE CALZADO	ENTRE \$1'500.000 A \$2'000.000	DEPENDIENDO POR UN VALOR DE \$5'000.000
OPPOSITE	ENTRE \$1'800.000 A \$2'700.000	DEPENDIENDO POR UN VALOR DE \$6'000.0000
BARBARO	ENTRE \$2'000.000 A \$2'800.000	DEPENDIENDO POR UN VALOR DE \$6'500.0000
MONICA	ENTRE \$2'100.000 A \$2'800.000	DEPENDIENDO POR UN VALOR DE 6'000.0000

En conclusión, para analizar esta tabla se toma como referencia los precios actuales de los servicios ofrecidos por las empresas dedicadas a las asesorías de innovación

en los diseños para el calzado para poder determinar el estado actual de la competencia y a lo que posiblemente nos vamos a enfrentar al momento de poner en marcha la factibilidad establecida para el desarrollo del proyecto.

2.8.2 Estrategias de fijación de precios. La fijación del precio influye en la percepción que el consumidor final tiene sobre el producto que va a comprar; el precio es una de las variables de decisión más importante, una mala fijación del precio es la responsable de la escasa demanda de un producto, se debe buscar a través del precio una diferenciación del producto y por tanto, entrar con un precio similar al de la competencia.

El margen de contribución es una medida del costo de producción, es la diferencia entre el precio que paga el consumidor y el valor que le cuesta al que produce el calzado y se representa así:

$$MC = Pc - Pp$$

MC= Margen de Contribución

Pc= Precio al consumidor final

PP= Precio del productor

2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

Según las normas y para efectos legales y jurídicos la creación de la empresa llevara como nombre Diseño e Innovación de Calzado Santiago, la cual permitirá realizar las actividades que se establezcan para la promoción y publicidad donde se dará a conocer los servicios que se ofrecerán para el manejo de los diseños de innovación en el arte del calzado.

2.9.1 Objetivos (Informar, Persuadir, Recordar). El objetivo principal de publicitar, es crear un impacto directo sobre el comprador, para hacerle llegar un mensaje del mercado elaborado por la empresa, haciendo énfasis en:

- Generar ganancia y preferencia por parte del cliente.
- Realizar acercamientos con los compradores y animarlos a buscar el producto que la empresa les ofrece.
- Difundir el producto, anunciando la variedad del surtido, su dirección, su ubicación, y teléfono.

2.9.2 Logotipo (Explicado). El mensaje publicitario motiva al cliente potencial a comprar el producto, las palabras del mensaje atractivo facilitan al cliente conocer el diseño e identificar la diferenciación con los productos que vende su competencia.

Otra diferenciación en la compra del calzado es el logotipo (figura o símbolo específico original) y el slogan grupo de palabras, bien originales, que representan la imagen de la empresa y que además aglutina a los clientes alrededor del producto. En resumen: La venta de un producto se facilita cuando el cliente conoce el producto y lo solicita por su nombre o marca.

El logotipo de Innovación de calzado Santiago, está representado por la imagen de un tipo de calzado estilizado y llamativo.

El botín (tenis) es la representación de las empresas de zapatería a las cuales vamos a ofrecer el servicio de asesorías de innovación en el diseño del calzado.

La marca del producto es un nombre, termino simbólico o diseño que sirve para identificar los productos o servicios de un vendedor o grupo de vendedores, y para diferenciarlos de los productos de los competidores.

Figura 5. Logotipo empresarial.



Los colores que se manejan en el eslogan son los siguientes:

- Color rojo: significa la emoción y aventura que se puede generar en los diseños.
- Color amarillo: representa la alegría y felicidad.
- El verde: frescura, libertad y naturaleza.
- Azul: seguridad y confianza que ofrecemos en la empresa.
- Negro: es color de la formalidad, elegancia, pero a la vez de misterio y secreto que conlleva a lo desconocido e innovador que puede ser el diseño.
- Blanco: es el color de la inocencia y la paz además de la honestidad.

2.9.3 Slogan (Explicado). Este Slogan se identifica como grupo de palabras, bien originales, que representan la imagen de la empresa y que además aglutina a los clientes alrededor del producto o servicio.

Figura 6. Slogan empresarial.



2.9.4 Análisis de medios. Los medios establecidos para la publicidad y promoción serán utilizados de manera equitativa para garantizar la participación activa y de esta manera poder incorporar la empresa en el mercado objetivo.

Los siguientes serían los medios de divulgación para la empresa:

- Televisión: Se realizará convenio con los canales locales para el lanzamiento de la empresa. Esto se debe a que es uno de los medios para populares para dar a conocer la innovación de los productos nuevos.
- Radio local. Por este medio de comunicación se puede llegar al oyente a través de las emisoras radiales que se encuentren registradas en la ciudad de Bucaramanga.
- Volantes. Una manera de comunicación y es por medio de los volantes, afiches, vallas publicitarias, cuñas entre otros.
- Páginas Web. Aquí se realizará diseño de la página web de la empresa donde será una página innovadora para impactar al cliente y poder ofrecer

un mejor servicio que garantice el desarrollo y satisfacción del cliente potencial.

2.9.5 Selección de medios. Para iniciar con la apertura de la publicidad y promoción correspondiente a la creación de la empresa, se tomó la decisión de que los medios para llegar al mercado y que el cliente conozca los servicios, será a través de televisión, radio local y pagina web. Esto con el fin de garantizar que la información sea conocida por todos los clientes potenciales y llegue a los lugares donde las personas no tengan acceso a los diferentes tipos de medios.

2.9.6 Estrategias Publicitarias. Una vez identificado el medio de publicidad, se determinó que la estrategia para que este lanzamiento se ofrecerá mediante una reunión con los empresarios de las fábricas de calzado, los administrativos y empleados, donde se les ofrecerá un coctel y un pasaboca, así mismo se les entregara un volante con la información detallada de los servicios que ofrecerá la empresa Diseño e Innovación de Calzado Santiago en la ciudad de Bucaramanga.

2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción. Para analizar el presupuesto de publicidad se solicitarán a las diferentes empresas de radio dedicadas a ofrecer el servicio de publicidad de apertura de negocios que requieran lanzamientos innovados cotizaciones donde nos informen los servicios a ofrecer; para de esta manera realizar un comparativo y escoger la que mejor servicio y calidad ofrezca.

2.9.7.1 De lanzamiento.

Tabla 16. Presupuesto de lanzamiento.

DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Volantes	300	\$ 500	\$ 150.000
Coctel	100	\$ 10.000	\$ 1.000.000
PASABOCA	100	\$ 10.000	\$ 1.000.000
TOTAL	510	\$ 20.500	\$ 2.150.000

2.9.7.2 De operación.

Tabla 17. Presupuesto de Operación.

DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR MES	VALOR AÑO
DISEÑO PAGINA WEB	1	\$ 150.000	\$ 2.500.000
TARJETAS DE PRESENTACION	2000	\$ 15.000	\$ 300.000
TOTAL	2034	\$ 200.000	\$ 2.800.000

3. ESTUDIO TÉCNICO

3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto. La gestión y la estrategia muestran como se ha adapta la empresa y el emprendedor a las condiciones que se ha involucrado, es por ello que el tamaño del proyecto comprende a su capacidad instalada, expresada en número de servicios ofrecidos durante el año. Una vez identificado el tamaño del proyecto, este se determinará mediante el número de empresas asesoradas para el diseño e innovación de sus calzados.

3.1.2 Factores que determinan el tamaño de un proyecto. Los siguientes son los factores que determinan el tamaño del proyecto:

- **Demanda:** una vez analizada la información obtenida en el estudio de mercados, se estima una demanda anual de asesorías de 42.305, esto basándonos en la tasa promedio de crecimiento poblacional de cada año. Así mismo para el mercado objetivo la demanda es un factor limitante ya que la empresa no será creada como empresa superior.
- **Suministros e Insumos:** no es un factor limitante, pues en la ciudad de Bucaramanga hay insumos diseñados para ofrecer un buen servicio y atención a los clientes en cuanto a las asesorías de calzado.
- **Tecnología y equipos:** éste factor es muy importante ya que con este se realizarán la mayoría de las funciones de la empresa correspondientes a los diseños de innovación que serán ofrecidos por medio de asesorías a las empresas de calzado.

- **Localización:** no es un factor limitante ya que la nueva empresa se podrá ubicar en Bucaramanga, pues esta no es una industria contaminante y tampoco genera grandes cambios en infraestructura que ya están hechas.
- **Financiera:** la capacidad financiera es un factor limitante para el tamaño de la empresa, la cual iniciará con buena parte de la inversión por parte de terceros como entidades bancarias y socios capitalistas.
- **Tamaño del proyecto:** se define con la cantidad de productos a ofrecer a los clientes y está dada por la capacidad diseñada, instalada y utilizada.

3.1.3 Capacidad del proyecto.

3.1.3.1 Capacidad total diseñada por línea de producto o servicio. La gestión y la estrategia muestran como se ha adapta la empresa y el emprendedor a las condiciones que se ha involucrado.

Visto el emprendimiento y la creación de empresa en forma de factibilidad, se pueden identificar todos los elementos para poder desarrollar en el proceso del estudio técnico la gestión del proyecto empresarial.

Para la empresa Innovación de Calzado Santiago, se estima una capacidad total diseñada en tiempo laboral contando con un diseñador por 8 horas diarias que se laboran en las instalaciones de la empresa, por 249 días laborales, por 60 minutos por hora lo cual equivalen a 119.520 minutos laborales al año.

Tabla 18. Minutos disponibles laborales al año.

Diseñador	1
Horas Diarias	8
Días al año	249
Minutos por hora	60
Minutos al año	119.520

La empresa Innovación de Calzado Santiago, manejará una línea de asesorías de innovación incluyendo el diseño de prototipos de calzado para ofrecer un mejor servicio a las empresas con porcentaje de aceptación de acuerdo al estudio de mercados (Ver pregunta 8 ¿Qué tipo de asesoría le gustaría tomar para su producto de calzado?). De 81% con tiempos de 2 horas proporcionalmente, adquiriendo una capacidad total diseñada, tal como se muestra en la tabla 19.

Tabla 19. Capacidad Total Diseñada.

Capacidad Diseñada	
número de diseñadores	1
Días año	249
horas año	1.992
tiempo de ciclo de diseño (horas)	2
diseños año	996

3.1.3.2 Capacidad instalada. Esta capacidad se desarrolla teniendo en cuenta el tiempo laboral contando con el diseñador, por 8 horas diarias que se laboran en la empresa, por 249 días laborales, por 60 minutos por hora que equivalen a 119.520 minutos laborales al año con un nivel de eficiencia del 85%, así mismo se presupuesta un 15% de contingencia los cuales puede ser por calamidades que se presenten en el proceso laboral. Esto equivale a una capacidad instalada tal como se muestra en la tabla 20.

Tabla 20. Capacidad Instalada.

AÑO	CAPACIDAD INSTALADA
1	996
2	996
3	996
4	996
5	996

3.1.3.3 Capacidad utilizada y proyectada. Para identificar esta capacidad, se tomará como referencia la capacidad instalada implementada en un porcentaje que en promedio se está utilizando en actividades normales como la prestación del servicio, los materiales utilizados, el servicio de venta del producto, el tiempo implementado en el diseño del calzado.

Tabla 21. Capacidad utilizada y proyectada.

AÑO	CAPACIDAD INSTALADA	CAPACIDAD UTILIZADA	UNIDADES ANUALES	porcentaje de participación en el mercado
1	996	33%	329	0,95%
2	996	36%	359	1,03%
3	996	39%	388	1,11%

AÑO	CAPACIDAD INSTALADA	CAPACIDAD UTILIZADA	UNIDADES ANUALES	porcentaje de participación en el mercado
4	996	42%	418	1,19%
5	996	45%	448	1,27%

Tabla 22. Demanda Proyectada.

año 0	34.760
año 1	34.903
año 2	35.047
año 3	35.191
año 4	35.336
año 5	35.481

3.2 LOCALIZACIÓN

La localización óptima de un proyecto, es la que contribuye en mayor medida a que se logre la mayor tasa de rentabilidad sobre el capital, (criterio privado) u obtener el costo unitario mínimo (criterio social). El objetivo general de este punto es, por supuesto, llegar a determinar el sitio donde se instalará la empresa, el cual se tiene previsto ubicar este punto en la Calle 33 No. 27-55 Barrio la Aurora, Bucaramanga-Santander.

3.2.1 Macro localización (Geográfica). La empresa quedara ubicada en la ciudad de Bucaramanga.

3.2.2 Micro localización. Consiste en determinar la ubicación más adecuada para el funcionamiento de la empresa. Por ejemplo: Cuando se tienen tres posibles áreas de producción (X, Y, Z), que llenan las expectativas y cumplen con los requisitos de carácter general para el funcionamiento de la empresa.

El lugar seleccionado para el funcionamiento de la comercializadora, es donde haya instalaciones amplias y en un lugar central en la ciudad teniendo en cuenta los siguientes aspectos: costo de los servicios, seguridad y de fácil acceso para los clientes. La ubicación de la empresa se realizará en la dirección: Carrera 28 # 33-37 barrio la aurora.

Los posibles sitios de ubicación de las instalaciones de la comercializadora para considerar.

- Barrio la Aurora.
- Barrio Cabecera.
- Barrio San Francisco.

Para determinar la ubicación óptima de la comercializadora se hará uso de las herramientas del método cualitativo por puntos. Este método consiste en definir los principales factores determinantes de una localización, para asignarles valores ponderados del peso relativo, sobre la base de una suma igual a uno.

Los factores a considerar con sus correspondientes definiciones y ponderaciones se analizarán en la tabla 23.

Tabla 23. Análisis de los factores.

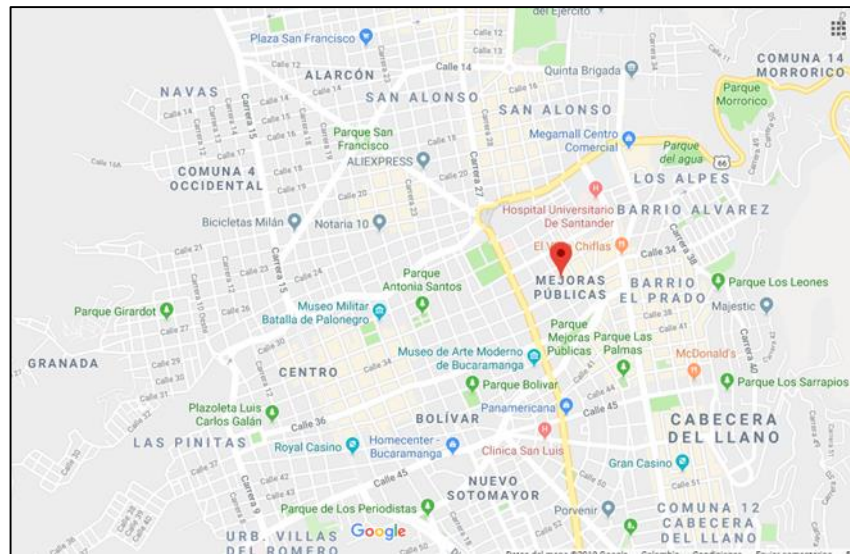
FACTOR CRITICO	DESCRIPCION DEL FACTOR
• Cercanía a los clientes potenciales • Facilidad de acceso • Seguridad en el sector • Costo de los servicios • Medios de transporte	• Cercanía a las empresas dedicadas a la producción de calzado. • Vías de acceso en buen estado • Sector se considera seguro y comercial • Los costos de los servicios no asequibles. • Se presenta buena circulación de los medios de transporte.

Tabla 24. Método de puntos.

FACTORES	%	BARRIO LA AURORA		BARRIO CABECERA		BARRIO SAN FRANCISCO	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Cercanía a los clientes potenciales	30%	10	3	10	2	8	1,8
Facilidad de acceso	16%	9	1,8	8	2	8	1,5
Seguridad en el sector	19%	10	1,9	10	1,8	10	1,9
Costo de los servicios	24%	8	3	6	1,6	6	2,8
Medios de transporte	35%	10	3,5	10	2,7	8	2,7

Para los resultados obtenidos en el cuadro anterior y utilizando el método por puntos, se seleccionaron los puntajes más altos para el Barrio La Aurora, donde se muestra que es un sector muy conocido y estratégico para las empresas de calzado, ya que queda alrededor de los barrios más conocidos por el sector.

Figura 7. Ubicación Mapa Barrio la Aurora.



Fuente: GOOGLE LLC. Búsqueda en línea: Carrera 28 # 33-37. [En línea]. [Consultado el: 15 de diciembre de 2018]. Disponible en: <https://www.google.com/maps/place/Cra.+28+%2333-37>

3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO

3.3.1 Ficha técnica del producto – POR LÍNEA DE PRODUCTO O SERVICIO. A continuación, se describe la ficha técnica para la ejecución del proyecto, cuya finalidad es la de realizar asesorías de innovaciones, pero así mismo se producirán muestras a los empresarios; donde se podrá evidenciar paso a paso la realización de los productos con los diseños de innovación según las asesorías ofrecidas:

Tabla 25. Ficha técnica del producto.

Producto principal	Asesorías de innovación para el diseño de calzado, incluyendo un prototipo de elaboración del zapato a ofrecer.
Diseño (fotos, dibujo, imagen)	 Se toma como muestra esta imagen, ya que el producto no es específicamente las sandalias sino el diseño que desee el cliente para su innovación.
Especificaciones técnicas	Las que se necesiten en el proceso de asesorías y realización de los prototipos a implementar.
Empaque	N.A

3.3.2 Descripción técnica del proceso. En esta breve descripción se pretende dejar claridad en los servicios que ofrecerá la empresa, cuya finalidad es la de realizar asesorías de innovación que vayan de la mano con la elaboración de un prototipo de calzado donde lleve implementado todo el proceso del diseño de innovación ejecutado en las asesorías para las empresas fabricantes de calzado.

3.3.2.1 Estrategias de la fuerza de ventas. Se debe precisar la estrategia del proceso de la compra por parte del cliente, realizando pequeños y grandes eventos, que sirvan de propaganda y publicidad de los productos. La fuerza de ventas, ejecuta una o más de las siguientes estrategias:

- **Representante de ventas para el comprador:** habla con un prospecto o cliente en persona o por teléfono.
- **Representante de ventas para un equipo de compradores:** hace una presentación de las muestras por catálogo con su referencias y precios a un grupo de compradores.
- **Ventas a manera de conferencia:** se organiza una reunión de especialistas de la empresa, con uno o más clientes, a fin de mostrar y explicar los últimos adelantos respecto al calzado.
- **Ventas en seminario:** un equipo, organiza un seminario educativo para un grupo técnico de la empresa, se invitan a los clientes para conocer el desarrollo en la creación del calzado y se conoce de mano del fabricante, el último surtido en productos de innovación.

3.3.2.2 Capacitación en el arte de vender. En la mayoría de los programas de capacitación, se considera que el vendedor debe dominar la venta al cliente y que la empresa del presente proyecto va a seguir los siguientes pasos:

- **Búsqueda y calificación de prospectos o clientes:** identificar los prospectos o clientes, es por ello que el vendedor debe acercarse a muchos prospectos o clientes, para obtener unas cuantas ventas al por menor y al por mayor.
- **Preparación de la visita:** se debe establecer visitas periódicas a los clientes, por consiguiente, el vendedor debe saber cómo saludar al cliente y lograr que la relación comience de forma positiva. Intervienen en esto la presentación del vendedor, las primeras palabras de la entrevista y los comentarios posteriores, que debe ser exitosa en la relación con el cliente.
- **Objetivos de la visita:** el vendedor describe las características del producto, pero se concentra en venderle los beneficios al cliente. El vendedor seguirá

la fórmula objetiva de conseguir la atención del cliente, mantener el interés y el deseo de compra del cliente y así lograr la acción de cerrar la venta.

- **Acercamiento con el cliente:** comienza con la búsqueda de necesidades reales del comprador al alentar al cliente a llevar la conversación. Este acercamiento requiere saber escuchar y tener habilidades para solucionar problemas, técnicos y de financiación.
- **Momento oportuno:** el vendedor intenta cerrar la venta. Los vendedores deben saber cómo reconocer las señales de cierre de parte del comprador; incluyendo acciones físicas declaraciones, comentarios y preguntas.

3.3.2.3 Estrategias globales en el cierre de la venta. Este último paso es necesario si el vendedor quiere asegurarse de la satisfacción del cliente, y repetir el negocio con éste. Inmediatamente al cierre, el vendedor deberá terminar en ofrecerle al comprador incentivos específicos, como puede ser un precio especial o una cantidad extra sin costo, o un descuento por pronto pago del (2.0%).

3.3.2.4 Manejo de desechos. Para la factibilidad no se tendrán desechos peligrosos, ya que la actividad principal del producto es la asesoría de innovación en los diseños de calzado incluyendo prototipos para las empresas. Los desechos que se identifiquen serán utilizados según las normas ambientales las cuales serán descritas en el impacto ambiental del trayecto de la investigación.

3.3.3 Diagrama proceso y procedimiento. Con este diagrama se quiere ampliar el diseño del proceso, especificando e identificando cinco niveles de operación:

- **Nivel de inspección:** es el reconocimiento preliminar del proceso de elaboración del zapato.

- **Nivel de Operación:** es la acción de controlar que se efectúe correctamente una operación, verificando la calidad del producto.
- **Nivel de Operación combinada (Inspección y Operación):** ocurre cuando se efectúan simultáneamente las dos acciones u operaciones combinadas.
- **Nivel de Almacenamiento:** puede ser almacenamiento de materia prima, de producto en proceso o de productos terminados.
- **Nivel de Espera:** se presenta generalmente cuando existen cuellos de botella en el proceso y hay que esperar turno y efectuar la actividad correspondiente. En otras ocasiones, el propio proceso, exige una demora.

Este método es el más usado para representar gráficamente los procesos.

Figura 8. Símbolos utilizados en un diagrama de flujo.

SÍMBOLO	DENOMINACIÓN
	Inspección
	Operación
	Almacenamiento
	Transporte
	Espera
	Inspección y Operación

Los anteriores símbolos con su denominación son los más utilizados y se ajustan al proceso, porque cumple con la función de mercado, compra y venta de materia prima e insumos y al mismo tiempo la elaboración de estos mismos productos para la elaboración del calzado.

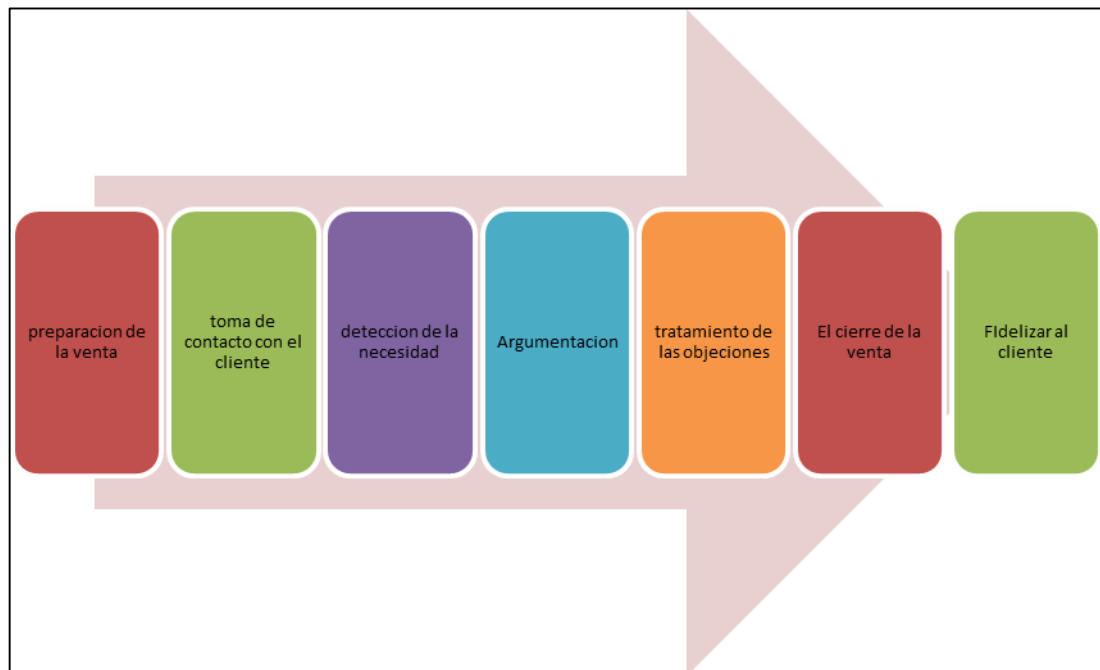
3.3.3.1 Proceso y procedimiento. Otro de los aspectos a tener en cuenta, es el de brindar asesorías y capacitaciones al personal, con el objeto de mejorar los procesos tanto internos como externos y que permita realizar las actividades en forma efectiva con resultados satisfactorios que serán el motor para el desarrollo e implementación de nuevas estrategias de mercadeo.

La venta es un proceso, y todo proceso tiene sus pasos, de cómo se realice este proceso dependerá el éxito final de la venta.

- **Paso 1. Preparación de la venta:** ningún vendedor o cliente son iguales no hay que improvisar, puesto que se cierran muchas puertas y oportunidades; luego cada venta es distinta, el vendedor debe anticiparse a la venta del producto y así preparar el éxito de la venta.
- **Paso 2. Toma de contacto con el cliente:** una buena relación, abre la oportunidad de causar una positiva impresión al primer contacto con el cliente.
- **Paso 3. Detección de necesidades:** la forma de dar en el blanco con nuestro cliente, es saber detectar lo antes posible las “necesidades reales”.
- **Paso 4. Argumentación:** para obtener el beneficio de la venta, se debe ser consciente de tener un argumento preparado, hasta obtener el objetivo que se propone la venta.
- **Paso 5. Tratamiento de las objeciones:** cuando el cliente dice “no” es cuando empieza la venta, se debe rebatir las objeciones con los propios argumentos del cliente, intentar convencer el tratamiento del precio.

- **Paso 6. El cierre de la venta:** identificar los signos de compra, saber el momento idóneo de solicitar el pedido.
- **Paso 7. Fidelizar al Cliente:** conseguir un cliente para hoy y para mañana. Es más fácil conseguir que mantener.

Figura 9. Procedimiento asesorías.



3.3.4 Control de calidad. Este proceso de control de calidad se realizará basado en las inspecciones que se efectuaran mensualmente por medio del sistema de control de calidad que se implementara para la elaboración de dichas inspecciones. Así mismo este control se desarrollará de la siguiente manera:

- Prospectos potenciales.
- Acercamiento al cliente.
- Atención y contacto con el cliente.

- Control de calidad del servicio.
- Control de calidad del diseño.
- Control de calidad del proceso de asesorías.
- Entrega del prototipo de innovación.
- Control de calidad de los equipos tecnológicos.
- Revisión del diseño ejecutado.
- Control de calidad del papel utilizado para dibujar los diseños de innovación.

En conclusión, se tendrá en cada una de las funciones que se ejecutaran en la planeación estratégica del proyecto un control de calidad que permita el desarrollo eficiente de las actividades y en el hacer de cada una de los objetivos plasmados para la sostenibilidad del buen nombre de la empresa.

3.3.5 Recursos.

3.3.5.1 Recurso humano. La empresa de diseño de innovación, relacionará el personal que se considere necesario para desarrollar las actividades.

El personal requerido para el funcionamiento de la empresa es el siguiente:

- Un gerente.
- Una secretaria auxiliar contable.
- Un asesor contable o Contador.
- Un diseñador.
- Una empleada de Servicios Generales.

Para dar cumplimiento con los objetivos propuestos por la empresa de diseño de innovación, se establecerán funciones, requerimientos o especificaciones del cargo, definiendo las líneas de autoridad y el área al cual pertenece cada cargo.

Para el requerimiento de la planta de personal, se debe tener en cuenta los formatos sobre la descripción de las funciones de cada uno de los cargos, lo mismo que las especificaciones dadas para el formato, donde se detalla la habilidad, la responsabilidad, el esfuerzo y las condiciones del cargo a proveer

3.3.5.2 Recurso físico (equipos, máquinas, mantenimiento). Son los equipos, maquinas que se requieran para el desarrollo del proyecto, entre ellas se relacionan en las tablas 26 y 27.

Tabla 26. Maquinarias.

ARTICULO	CANTIDAD
Escritorio	2
Silla Gerencia	1
Silla Ergonómica Oficina	4
Vitrina Exhibidora	2
Repisa Exhibidora	2
Archivador	1
Sofá Sala Espera	3

Tabla 27. Equipos.

DESCRIPCION	CANTIDAD
COMPUTADOR CON IMPRESORA	2
CALCULADORAS	5
TELEFAX	1
TELEFONOS	2
TOTAL EQUIPOS COMPUTACION Y COMUNICACIÓN	10

3.3.5.3 Recurso de insumos (M. prima, materiales, inventarios, proveedor) por línea de producto o servicio. Se obtendrá a través de los proveedores, la materia prima necesaria en la producción de la empresa de asesorías de innovación de calzado con la adquisición de los mejores materiales nacionales, así mismo estos insumos están relacionados con la actividad de la empresa, y entre ellos se determinan que son insumos directos como aplicativos para creación de diseños, software grafico; también se presentan los indirectos son la instalación de los aplicativos y el software.

3.3.6 Análisis de Proveedores. La idea es que la empresa trabaje con proveedores a nivel local y nacional, ubicados en Bucaramanga y su área metropolitana, y de otras regiones del país. Se debe contar con un buen número de proveedores, debido a la variedad de materia prima que se requieren para satisfacer los gustos de los clientes.

Tabla 28. Proveedores para la empresa de Innovación.

PROVEEDOR	PRODUCTO O SERVICIO	VENTAJAS	DESVENTAJAS
INNOVA PUBLICIDAD VISUAL	ASESORIAS DE DISEÑOS	CAPACITACION PARA REALIZAR LOS DISEÑOS REQUERIDOS POR LOS CLIENTES	COSTOS UNITARIOS ALTOS PARA EL DESARROLLO DEL PRODUCTO
ESCUELA DE DISEÑO TECNOLOGIA E INNOVACION	SERVICIOS EDUCATIVOS	ACTUALIZACION TECNOLÓGICA Y DE INNOVACION EN CAPACITACIONES AL PERSONAL	SE DEBE ACTUALIZAR CONSTANTEMENTE EN MATERIA EDUCATIVA
OSYA	ORGANIZACIÓN Y ASESORIAS DE INNOVACION	PROCESO PARA EL DESARROLLO DE LOS DISEÑOS	DETECTAR LOS PROCESOS PARA SER LA EMPRESA LIDER EN EL MERCADO
ASESOFTWARE	INSTALACIONES TECNOLOGICAS	ASESORIAS EN APLICATIVOS TECNOLOGICOS	SE DEBEN ACTUALIZAR LOS SOFTWARE CON LICENCIAS PARA EVITAR SANCIONES

A estos proveedores se les hacen los pedidos de acuerdo a un estimativo por tendencia de facturación, (Ventas) y el número de clientes que vaya manejando la empresa en el largo plazo.

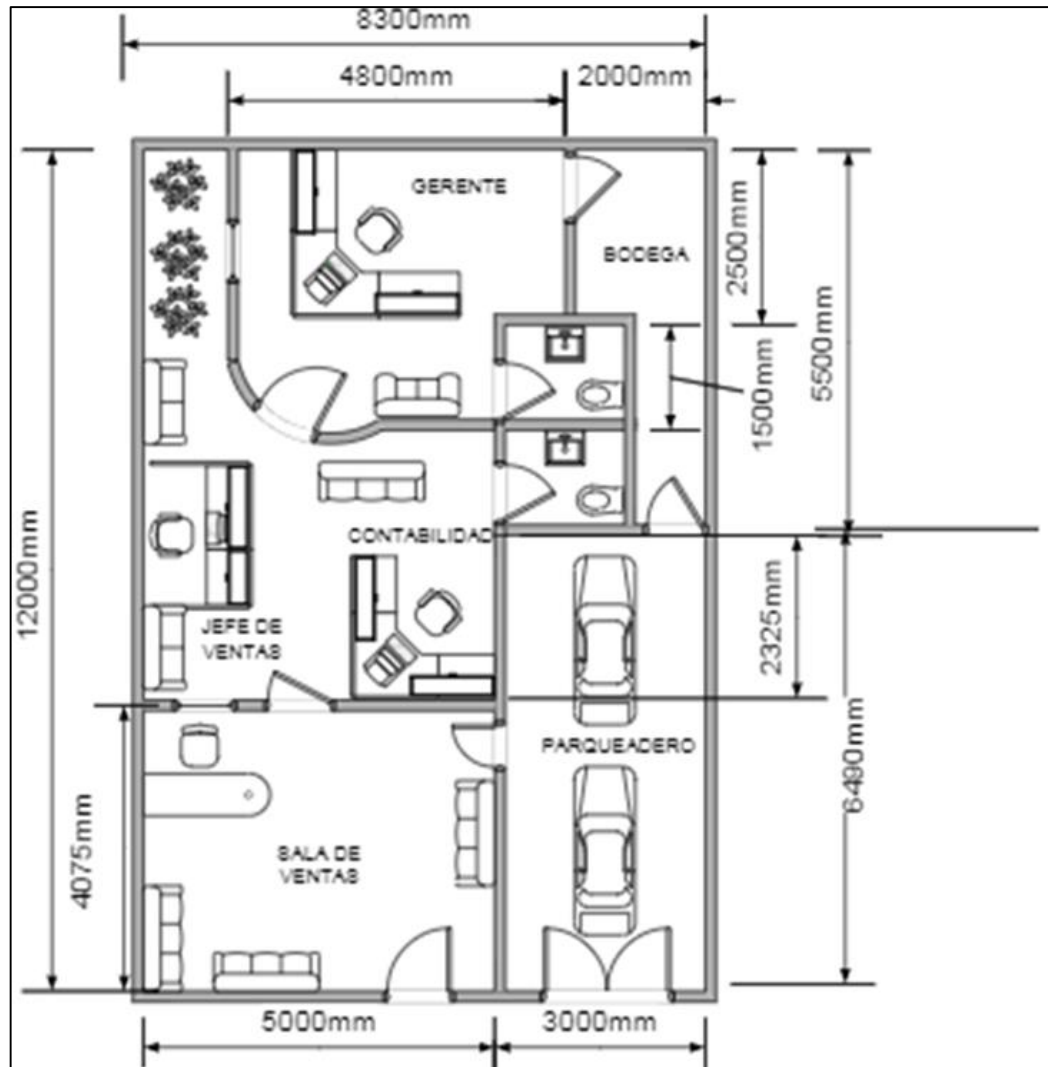
Una vez identificados los productos, se realizará el acercamiento a los proveedores que determine el análisis del proyecto para poder determinar el listado de los servicios que se deban adquirir para las asesorías de innovación en diseño.

3.3.7 Distribución de planta. Después de definir la localización del proyecto y de acuerdo a las perspectivas del mercado, es decir, un proyecto cuyo mercado es prometededor en el espacio y en el tiempo, según lo presentan las proyecciones de la oferta y la demanda, debe ser ubicado en un sitio en donde su expansión física corresponda a las expectativas del mercado, de acuerdo a un crecimiento paulatino.

Los planos de expansión física, deben ser con referencia a la producción y al rendimiento que se tenga en la elaboración del calzado, para que a largo plazo no cauce dificultades económicas por una decisión inicial mal tomada.

Obras civiles. Se debe ubicar la maquinaria en línea, de tal forma que no se tengan contratiempos en el proceso de fabricación, se debe tener en cuenta el espacio suficiente para la ubicación de la maquinaria y un espacio amplio con sus respectivos mesones para el escalado, patronaje y corte, se deben construir los mesones, y por último se debe acondicionar una bodega de almacenamiento con el calzado terminado y en proceso de envío al cliente.

Figura 10. Distribución de la planta.



Recurso logístico. La empresa contará con la nueva tecnología, que es la disposición de los sistemas de computación en todas sus áreas, que permitan tener un mayor servicio en cuestiones de facturación y envíos de mercancía. Además, tendrá un centro de información donde le permita conocer a través de Internet, Fax y Teléfono todos los detalles que registre o genere una buena comunicación entre los clientes locales y nacionales para así tener un mayor acercamiento y brindar un mejor servicio.

Tabla 29. Distribución de la empresa de asesorías.

AREA	ESPACIO
Área de atención al cliente	9.075 m2
Áreas de oficina	60.7 m2
Bodega	4.5 m2
Baños	7 m2
Pasillo	5.5 m2
Parqueadero	9.49 m2
Total área de la empresa	96.3 m2

4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

El diseño administrativo supone la construcción de una estructura organizada simple, una filosofía de la organización, una función financiera y de recursos humanos, una estructura orgánica, gestión estratégica, valores corporativos, descripción de cargos, estructura organizacional, constitución legal de la empresa y los estados financieros del proyecto.

La organización ya sea para la etapa de instalación como para la fase de operación, corresponde a una estructura que garantice el logro de los objetivos y metas del área administrativa y operativa y del resto de las áreas que la conforman, en armonía con la naturaleza, el tamaño y complejidad de las necesidades de recursos humanos, materiales, informáticos y financieros.

4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN

4.1.1 Constitución jurídica. La nueva empresa se constituirá como Sociedad por Acciones Simplificada S.A.S., es el nuevo tipo de sociedad creado por la ley 1258 de 2008, caracterizado por ser una estructura societaria de capital, con autonomía y tipicidad definida, regulada por normas de carácter dispositivo que permiten no sólo una amplia autonomía contractual en el diseño del contrato social , sino además la posibilidad de que los asociados definan las pautas bajo las cuales han de gobernarse sus relaciones jurídicas.

Como requisitos se indican de manera muy somera alguna de las formas más frecuentes usadas en la organización empresarial y aceptada por la legislación colombiana:

- Registro Mercantil (Cámara de comercio)
- Seguridad Industrial – Licencia de Bomberos
- Viabilidad- Licencia de salud y del Medio Ambiente
- Matricula de Funcionamiento (Alcaldía)

Como conclusión se identifican los siguientes libros que se requieren para el registro de una persona natural:

- Libro mayor y balance.
- Libro diario.
- Libro de inventarios y de balances.

4.1.2 Escritura de Constitución. La escritura de constitución debe contener los siguientes aspectos: tipo de sociedad, razón social, domicilio, objeto social, capital social.

- **Tipo de Sociedad:** el tipo de sociedad a constituir inicialmente es de persona natural, denominada también empresa de propietario único, y representa el talento humano de la empresa.
- **Razón Social:** aquí se expresa la denominación de la empresa, para el caso del presente modelo, la empresa se denominará diseño de innovación para fábrica de calzado, de esta razón social para efectos de la legalización de la empresa se verificará en la cámara de Comercio para que no exista una identidad con idéntico nombre.
- **Domicilio:** se describe la dirección del domicilio, pero podrá ampliar su centro de operaciones en la ciudad de Bucaramanga y su área Metropolitana, incluso en cualquier otra zona o ciudad del país.

- **Objeto Social:** la actividad del negocio de calzado es el diseño e innovación, incluyendo prototipo de productos.
- **Capital Social:** lo constituyen los aportes que hace el emprendedor o emprendedores de la empresa, y puede estar representado en dinero en efectivo, mercancías, maquinaria, equipos de oficina, equipos de tecnología y otros bienes que pueda poseer el emprendedor.
- **Registro Mercantil:** el registro mercantil debe ser diligenciado en la Cámara de Comercio durante el primer mes de actividades de la empresa. Para ello es necesario poseer una copia de la minuta de constitución de la sociedad o empresa, luego de constituirse la empresa se hará la renovación cada año cuyo plazo máximo es en el mes de marzo.
- **Seguridad industrial:** se debe obtener la licencia de Bomberos por ser un registro previo para cumplir con el funcionamiento de cualquier local comercial e industrial. Ellos indicarán los sitios de ubicación de los extintores necesarios y la señalización de las zonas de prevención y peligro en el área de producción.
- **Licencia de Salud:** la licencia o registro de salud se debe tramitar ante la secretaria de salud y del medio ambiente de la alcaldía de Bucaramanga, para el presente modelo empresarial quién será la encargada de expedir el concepto sanitario según lo dispuesto en la ley 232 y el decreto presidencial 2150 de 1995, donde se tiene en cuenta la viabilidad del uso del suelo, intensidad auditiva, horario de trabajo, condiciones de higiene sanitaria y de seguridad.
- **Registro o Matricula de Funcionamiento:** se debe diligenciar en la alcaldía del municipio respectivo en este caso se realizará en la ciudad de Bucaramanga, para ello se requiere de la constancia de inscripción de industria y comercio y el concepto favorable del cuerpo de Bomberos y la licencia de salud.

4.2 CULTURA ORGANIZACIONAL

Para la operación del diseño de innovación de la creación de empresa de calzado, que se supone es una tarea permanente, precisa otro estilo de organización que garantiza la consecución y de la cual optimiza la utilización de los recursos, el manejo acertado del personal que labora, las relaciones con los clientes y el cumplimiento del objetivo social de la empresa.

Por lo anterior, exige un andamiaje administrativo acorde con las acciones que supone la operación o funcionamiento rutinario de la empresa, para clarificar mejor los aspectos administrativos del proyecto, nos permitimos presentar con algún grado de detalle las diferentes funciones propias de una empresa de calzado, que servirá, como punto de referencia, útil en el diseño administrativo de propuestas de inversión.

4.2.1 Visión. La empresa de diseño de innovación de calzado, será en el año 2022, la empresa líder en el municipio de Bucaramanga y su área metropolitana, en la innovación de productos en el procesamiento de calzado, con el mejor talento humano, personal capacitado, con la tecnología necesaria que garantice la calidad, eficiencia y rentabilidad, cumpliendo con las normas de calidad nacional.

4.2.1 Misión. La empresa de diseño de innovación de calzado, tiene como misión, producir y comercializar zapatos, con el fin de satisfacer las necesidades de sus clientes, mediante el uso racional y eficiente de los recursos, tecnología adecuada y la provisión oportuna de productos de alta calidad a través de la venta personalizada (productor - consumidor) y la práctica de principios corporativos para bien de nuestros clientes, proveedores y empleados.

4.2.2 Objetivos. Innovación de Calzado Santiago implementará sus objetivos, para cumplir con las metas a corto y largo plazo, donde lo fundamental es el posicionamiento en el mercado del calzado elaborado por los internos del penal de la ciudad, logrando la satisfacción del cliente interno y externo.

- Constituir legalmente la empresa, cumpliendo con los requisitos legales vigentes de la ley colombiana.
- Establecer estrategias que permitan una buena distribución y comercialización de los productos de la empresa.
- Satisfacer las necesidades de todos los clientes, internos y externos, para que el consumidor final se sienta satisfecho del producto que ha adquirido.
- Mantener siempre un ambiente de trabajo armonioso, donde prime los derechos de los trabajadores y de los clientes, prestando un servicio responsable y con ética.

4.2.3 Políticas (personal, compras, ventas)

4.2.3.1 Políticas de personal. Se contratará personal capacitado y con experiencia; para incorporar al personal a la comercializadora, se tendrán en cuenta los siguientes pasos:

- Publicar en internet o el periódico local sobre las vacantes que haya en la empresa, indicando el perfil, años de experiencia y salario.
- Recepción de las hojas de vida y selección de las mismas de acuerdo al perfil requerido.
- Llamar a todo el personal de las hojas de vida seleccionados, para entrevista y pruebas psicotécnicas y de conocimiento.
- Verificar referencias y realizar la revisión de las pruebas realizadas.

- Del personal que obtuvo mejores resultados en las pruebas, llamar para la entrevista definitiva se elige la persona a contratar y se comienza los trámites para la firma del contrato y sus respectivas afiliaciones de ley.
- Los contratos serán a término fijo, por un tiempo de dos meses, que es el periodo de prueba, y si la persona contratada cumple con las expectativas requeridas por la comercializadora, el contrato será renovado, esta vez por un periodo de un año.
- Todo el personal que laboren el tiempo ordinario será contratado bajo estas condiciones laborales.
- El contrato del contador será por honorarios, debido a que no se requiere de sus servicios en forma permanente.
- El recurso humano de la empresa deberá distinguirse por su excelencia al momento de ofrecer y prestar el servicio, atención, cortesía, amabilidad, eficiencia y eficacia y una muy buena presentación.
- El horario establecido para desempeñar labores es de lunes a viernes de 8:00 a.m. y 2:00 p.m. – 6: 00 p.m., los sábados de 8:30 a.m. – 12: 00 m.

4.2.3.2 Políticas de compras. El gerente es el encargado de decidir y realizar todas las compras de la comercializadora, para su normal funcionamiento.

Debe escoger el proveedor que mejor producto y precio le ofrezca en cuanto a los insumos normales de funcionamiento, para el suministro de calzado solo se tendrá el centro penitenciario de la ciudad, objeto de este proyecto.

Él también establecerá la forma de pago a cada, para cada uno de los proveedores y dependiendo de las políticas y el flujo de dinero en la comercializadora.

Cuando se hayan concretado todos los anteriores procedimientos, se enviará la orden de compra y las salidas de dinero y confirmar el envío de las compras.

4.2.3.3. Políticas de ventas. Innovación de Calzado Santiago., Se destacará no por ventas en vitrinas o mostradores sino por las asesorías ofrecidas mediante los diferentes tipos de lanzamiento de la empresa descritos anteriormente; así mismo los contratos de venta serán firmados mediante documento establecido comercialmente.

Contará con un asesor comercial que se desplazará hasta las empresas que se dediquen a la venta y producción de calzado.

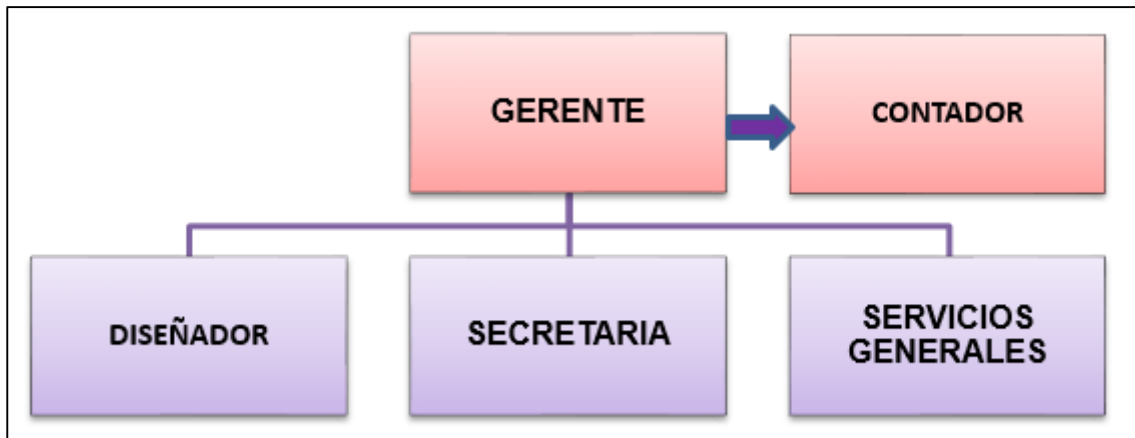
Para los clientes minorista, la política de pago es de contado, y para los mayoristas a crédito no mayor a 15 días.

4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El organigrama de la empresa, permite apreciar los niveles jerárquicos proyectados.

4.3.1 Organigrama. El organigrama es de suma importancia, pues en él se certifican los niveles existentes de la empresa y la posición que ocupa cada cargo dentro de la organización, además constituye la base del manual de funciones porque proporciona información sobre las líneas de autoridad y la sección al que pertenece cada cargo, además, se quiere mantener un contacto muy directo con las personas, para realizar el trabajo con conocimiento, con esfuerzo y con espíritu emprendedor a lo largo de la aventura empresarial.

Figura 11. Organigrama de la Empresa de diseño de innovación de calzado.



El organigrama muestra un modelo de estructura piramidal, la cual se distingue entre líneas ejecutivas y funcionales. Como propuesta para el proyecto o estudio de factibilidad, solo va a contar con 5 empleados (al principio) en el área administrativa.

4.3.2 Descripción y perfil de cargos. Es básica en el desarrollo de las operaciones de la empresa, por ello, su configuración será de índole formal, es decir, que se tendrán en cuenta factores de la división del trabajo, la jerarquía de los niveles dentro de la empresa, la autoridad y la responsabilidad entre otros aspectos. Para lograr configurar un desarrollo general del área administrativa, se debe establecer los siguientes puntos:

- Cuál es el personal requerido para la empresa de acuerdo con su tamaño.
- Descripción de los cargos necesarios, teniendo en cuenta las funciones del cargo requerido.
- Formalizar las especificaciones del cargo para tener los parámetros de selección del personal que cumpla con todos los requisitos exigidos por la empresa de calzado de dotaciones clínicas y hospitalarias.

La empresa de diseño de innovación, relacionará el personal que se considere necesario para desarrollar las actividades.

El personal requerido para el funcionamiento de la empresa es el siguiente:

- Un gerente.
- Una secretaria.
- Un contador.
- Una empleada de Servicios Generales.
- Un Diseñador.

Para dar cumplimiento con los objetivos propuestos por la empresa de diseño de innovación, se establecerán funciones, requerimientos o especificaciones del cargo, definiendo las líneas de autoridad y el área al cual pertenece cada cargo. Para el requerimiento de la planta de personal, se debe tener en cuenta los formatos sobre la descripción de las funciones de cada uno de los cargos, lo mismo que las especificaciones dadas para el formato, donde se detalla la habilidad, la responsabilidad, el esfuerzo y las condiciones del cargo a proveer.

4.3.2.1 Perfil de cargos. Para este punto se aclara que se hace referencia a la descripción de los cargos, funciones principales, perfiles laborales y requisitos para el cargo.

Tabla 30. Funciones del cargo de Gerente.

EMPRESA DE DISEÑO DE INNOVACION		
DESCRIPCION DEL CARGO		
Nombre del Cargo: GERENTE		Fecha:
División: ADMINISTRACION		Cargo Jefe Inmediato: GERENTE
N° de cargos iguales: 0		Cargos que Supervisa: Secretaria, Contador, empleada servicios generales y diseñador.
Función Principal: Establecer políticas que regirán la empresa, desarrollar estrategias a corto, mediano y largo plazo.		
FUNCIONES: • Dirigir actividades de mercadeo, producción y finanzas de la empresa. • Ser el representante legal de la empresa para aspectos legales, jurídicos y financieros. • Establecer políticas por las cuales se regirá la empresa. • Formular objetivos y metas a corto, mediano y largo plazo. • Desarrollar planes, estrategias y programas para el logro de los objetivos. • Tomar medidas correctivas necesarias con respecto al personal en situaciones administrativas que lo requieren. • Debe comunicar las decisiones y el desempeño de la empresa a los miembros de la organización.		
Vo. Bo. Empleado	Vo. Bo. Jefe Inmediato	V°B° Analista

Tabla 31. Especificaciones del cargo de Gerente.

ESPECIFICACIONES DEL CARGO			
Nombre del Cargo: GERENTE		Código:01	Fecha:
División: ADMINISTRATIVA		Departamento: ADMINISTRATIVO	
Supervisa: Secretaria, Contador, empleada servicios generales y diseñador		Cargo Jefe Inmediato: gerente	
Habilidad	EDUCACION: Profesional en Administración de Empresas y/o Profesional en Gestión Empresarial. ENTRENAMIENTO: Permanente HAB/MENTAL: MAXIMA.		
Responsabilidad	SUPERVISION: AUDITOR CONTRATOS: MAXIMA RESPONSABILIDAD MATERIALES: NORMAL DINEROS: NORMAL		
Esfuerzo	MENTAL: MAXIMA VISUAL: MAXIMA FISICO: MAXIMA		
Condiciones	MEDIO AMBIENTE: BUENAS CONDICIONES RIESGOS: Ergonómicos, sociales		
OBSERVACIONES:			

Tabla 32. Funciones del cargo Secretaria.

EMPRESA DE DISEÑO DE INNOVACION DE TIPO LABORAL		
Nombre del Cargo: Secretaria	Fecha:	
División: Administrativa	Cargo Jefe Inmediato: GERENTE	
Nº De Cargos Iguales: 0	Cargos que Supervisa: Ninguno	
Función Principal: Elaborar los registros contables y los comprobantes de ingresos y egresos de la empresa.		
FUNCIONES: • Elaborar los registros contables en sus respectivos libros contables básicos. • Elaborar los comprobantes de ingresos y egresos. • Enviar recibir y archivar los documentos. • Mantener al día el informe diario de caja y demás documentos. • Atender a los clientes y elaborar la facturación. • Diligenciar los cobros de cartera, registro de entradas y salidas de dinero que tengan que ver con la actividad de la empresa.		
VºBº EMPLEADO	VºBº JEFE INMEDIATO	VºBº ANALISTA

Tabla 33. Especificaciones del cargo Secretaria Auxiliar Contable.

ESPECIFICACIONES DEL CARGO				
Nombre	Del	Cargo:	Código: 02	Fecha:
Secretaria				
División: Administrativa			Departamento: Contabilidad y Archivo	
Supervisa A: Ninguno			Cargo Jefe Inmediato: Gerente	
Habilidad			Educación: Secretaria Experiencia: Un año (Secretaria y de apoyo administrativo). Entrenamiento: Permanente Habilidad Mental: Máxima.	
Responsabilidad			Supervisión: Ninguno Contratos: Máxima Materiales: Máxima Dineros: Caja Menor	
Esfuerzo			Mental: Máxima Visual: Máxima Físico: Normal	
Condiciones			Medio Ambiente: Buenas Condiciones Riesgo: Ergonómicos, ambientales, sociales	
OBSERVACIONES:				

Tabla 34. Funciones del cargo de Contador.

EMPRESA DE DISEÑO DE INNOVACION DE TIPO LABORAL		
Nombre del Cargo: CONTADOR		Fecha:
División: Administrativa		Cargo Jefe Inmediato: GERENTE
Nº DE CARGOS IGUALES: 0		Cargo que Supervisa: ninguno
Función Principal: Elaborar los documentos legales y fiscales exigidos por la Cámara de Comercio y la dirección de Impuestos Nacionales.		
FUNCIONES: • Asesorar a la empresa en aspectos legales y fiscales, para que la empresa cumpla con la documentación exigida por la Cámara de Comercio y la Dirección de Impuestos Nacionales. • Elaborar y presentar los Estados Financieros de la empresa. • Dirigir la gestión del Auxiliar Contable, orientando y controlando sus actividades. • Presentar informes a la gerencia sobre el desempeño económico de la empresa. • Vigilar el manejo contable de la empresa y velar por el rendimiento del patrimonio de la empresa.		
Vo. Bo. Empleado	Vo. Bo. Jefe Inmediato	VºBº Analista

Tabla 35. Especificaciones del cargo de Contador.

ESPECIFICACIONES DEL CARGO		
Nombre del Cargo:	Código:03	Fecha:
CONTADOR		
División: Administrativa		Departamento: Contabilidad
Supervisa A: ninguno		Cargo Jefe Inmediato: GERENTE
Habilidad	Educación: Profesional en Contaduría. Experiencia: Un año en el área contable Entrenamiento: Permanente Hab/Mental: Máxima.	
Responsabilidad	Supervisor: AUXILIAR CONTABLE Contratos: NORMAL. Materiales: NORMAL Dineros: NORMAL	
Esfuerzo	Mental: Máxima. Visual: Máxima. Físico: Máxima.	
Condiciones	Medio Ambiente: Buenas Condiciones. Riesgos: Ergonómicos, ambientales, sociales y de seguridad	
Observaciones:		

Tabla 36. Funciones del cargo de Servicios Generales.

EMPRESA DE DISEÑO DE INNOVACION DE TIPO LABORAL		
Descripción del Cargo		
Nombre del Cargo: Servicios Generales		Fecha:
Nivel: Operativo		División: Administrativa
Nº DE CARGOS IGUALES: 0		Cargo que Supervisa: Ninguno.
Función Principal: Mantener en óptimas condiciones de aseo cada una de las dependencias de la empresa.		
FUNCIONES: • Preparar y servir las bebidas para cada una de las dependencias. • Mantener limpias las áreas húmedas de la empresa. • Realizar el barrido y limpieza de baños, oficinas y el área de producción. • Y todas las demás funciones, que por la naturaleza de su cargo le sean asignadas.		
Vo. Bo. Empleado	Vo. Bo. Jefe Inmediato	VºBº Analista

Tabla 37. Especificaciones del cargo de Servicios Generales

ESPECIFICACIONES DEL CARGO			
Nombre del Cargo: Servicios Generales		Código:05	
División: Administrativa		Nivel: Operativo	
Cargos que Supervisa: Ninguno		Cargo Jefe Inmediato: Gerente	
Habilidad		Educación: Bachiller Experiencia: Un año Entrenamiento: Permanente Habilidad Mental: Máxima	
Responsabilidad		Supervisor: Ninguna Contratos: Ninguna. Materiales: Máxima Dineros: No maneja	
Esfuerzo		Mental: Máxima. Visual: Máxima. Físico: Normal	
Condiciones		Medio Ambiente: Buenas Condiciones Riesgos: ergonómicos, sociales y locales	
Observaciones:			

Tabla 38. Funciones cargo del Diseñador.

EMPRESA DE DISEÑO DE INNOVACION DE TIPO LABORAL		
Descripción del Cargo		
Nombre del Cargo: Diseñador		Fecha:
Nivel: Profesional		División: Administrativa
Nº DE CARGOS IGUALES: 0		Cargo que Supervisa: ninguno
Función Principal: Realizar los diseños, prototipos si se requiere para las asesorías de innovación de la empresa Innovación de Calzado Santiago.		
FUNCIONES: • Elaborar los bocetos de muestra para las empresas de acuerdo a los pedidos aprobados por la gerencia. • Verificar la elaboración de los diseños para entregar al cliente • Presentar a la gerencia la programación de las asesorías para la captación de diseños mediante lo establecido en el programa de estrategias de cumplimiento de asesorías. • Atender oportunamente el requerimiento de las solicitudes por parte de las empresas y el mercado objetivo.		
Vo. Bo. Empleado	Vo. Bo. Jefe Inmediato	VºBº Analista

4.3.3 Asignación salarial. Estas asignaciones se realizarán quincenalmente, el cual este periodo estará comprendido con un salario mínimo legal vigente y será incrementado dependiendo del alza que se realice cada año, así mismo será aumentado según la jerarquía establecida dentro del organigrama de la compañía.

El pago de los sueldos se realizará quincenalmente, el cual estará comprendido en una escala que comenzará con un salario mínimo legal vigente mensual y se irá incrementando de acuerdo a la jerarquía y responsabilidad del cargo.

Tabla 39. Asignación salarial.

CARGO	SALARIO BASE	TIPO DE CONTRATO
GERENTE	\$ 1.600.000	INDEFINIDO
SECRETARIA	\$ 828.116	INDEFINIDO
CONTADOR	\$ 250.000	HONORARIOS
SERVICIOS GENERALES	\$ 828.116	INDEFINIDO
DISEÑADOR	\$ 700.000	HONORARIOS

Tabla 40. Prestaciones sociales.

CONCEPTO	% A CARGO DEL EMPLEADOR	% A CARGO DEL EMPLEADO	TOTAL
Cesantías	8.33%		8.33%
Int Cesantías	1%		1%
Prima de Servicios	8.33%		8.33%
Vacaciones	4,17%		4,17%
Salud	0.00%	4%	4%
Pensión	12%	4%	16%
Caja de Compensación	4%		4%
Riesgos Laborales	0.52%		0.52%

5. ESTUDIO FINANCIERO

El presente estudio tiene por objetivo hacer una presentación amplia de los elementos que participan en la estructuración financiera del proyecto a saber: las inversiones necesarias para su funcionamiento, los costos que se incurren en la elaboración y el proceso y la financiación de cada uno de los insumos y la materia prima para las asesorías de innovación de calzado. El ingreso derivado de las ventas estimadas de los productos de calzado; en cada uno de los periodos que comprometen el horizonte del proyecto.

5.1 INVERSIONES

5.1.1 Inversión Fija.

5.1.1.1 Muebles y enseres. Está conformado por los muebles y enseres que se van adquirir para la adecuación de la empresa y su buen funcionamiento.

Tabla 41. Muebles y enseres.

ARTICULO	CANTIDAD	VALOR UNIT	VALOR TOTAL
Mesón para el diseñador	1	400.000	400.000
Archivadores	3	200.000	600.000
TOTAL			1.000.000

Tabla 42. Muebles y Enseres de Oficina.

ARTICULO	CANTIDAD	VALOR UNIT	VALOR TOTAL
Escritorio	2	550.000	1.100.000
Silla Gerencia	1	320.000	320.000
Silla Ergonómica Oficina	4	120.000	480.000
Vitrina Exhibidora	2	190.000	380.000
Repisa Exhibidora	2	320.000	640.000
Archivador	1	350.000	350.000
Sofá para Sala	3	700.000	2.100.000
TOTAL			5.370.000

5.1.1.2 Equipo de oficina. Son los equipos que se requieren para el funcionamiento del área administrativa de la empresa y de esta manera poder cumplir con los objetivos de entrega oportuna a los clientes.

Tabla 43. Equipos de Oficina.

ARTICULO	CANTIDAD	VALOR UNIT	VALOR TOTAL
Computador con impresora	5	1.450.000	7.250.000
Calculadoras	5	60.000	300.000
telefax	2	350.000	700.000
teléfonos	2	70.000	140.000
Televisor	3	1.400.000	4.200.000
Extintor	2	150.000	300.000
Botiquín	1	70.000	70.000
Purificador de Agua	2	180.000	360.000
TOTAL			13.320.000

5.1.1.3 Herramientas.

Tabla 44. Programas Contables y Financieros, Software.

ARTICULO	CANTIDAD	VALOR UNIT	VALOR TOTAL
programas contables	1	2.250.000	2.250.000
software para diseño	2	2.000.000	4.000.000
TOTAL			6.250.000

5.1.1.4 Total de inversión fija.

Tabla 45. Resumen de la inversión fija.

CONCEPTO	VALOR
Muebles y Enseres	6.370.000
Equipo de Oficina	13.320.000
Herramientas	6.250.000
TOTAL	25.940.000

5.1.2 Inversión diferida. Esta inversión se realizará identificando los servicios necesarios para el funcionamiento de la creación de la empresa de diseño en innovación para las empresas de calzado.

Tabla 46. Inversión diferida.

TIPO DE INVERSION	VALOR
Licencia de funcionamiento	400.000
Escritura de Constitución	520.000
Adecuaciones Locativas	5.000.000
Registro en la Cámara de Comercio	500.000
Industria y Comercio	737.000

TIPO DE INVERSION	VALOR
Lanzamiento	4.150.000
Otros Imprevistos	1.000.000
TOTAL	12.307.000
AMORTIZACION ANUAL	2.461.400
AMORTIZACION MENSUAL	205.117

5.1.3 Inversión de capital de trabajo. Está representado por el capital necesario para desarrollar la actividad de la empresa, estrategias económicas que permitan tener una base permanente para evitar liquidez o utilidades negativas.

5.1.3.1 Costos de producción. Conformado por la materia prima, mano de obra directa e indirecta.

Materias primas: son los insumos que se utilizan directamente en el proceso de la empresa, en este caso las asesorías de innovación de calzado.

Tabla 47. Insumos directos.

ARTICULO	UNIDAD	CANTIDAD ANUAL	VALOR UNIT	VALOR TOTAL ANUAL
Papel	RESMAS	1500	5.500	8.250.000
TOTAL AÑO			5.500	8.250.000
TOTAL MES			687.500	

Mano de Obra Directa: son los costos por concepto de sueldos y prestaciones sociales de la empresa.

Tabla 48. Mano de Obra Directa.

DETALLE	VALOR MES	VALOR AÑO
SALARIO BASE	3.600.000	43.200.000
AUXILIO TRANSPORTE	222.000	2.664.000
CESANTIAS	318.373	3.820.471
INT CESANTIAS	38.205	458.457
PRIMA DE SERVICIOS	318.373	3.820.471
VACACIONES	66.667	800.000
PENSION	432.000	5.184.000
CAJA COMPENSACION	144.000	1.728.000
RIESGOS	18.792	225.504
TOTAL MOD	5.158.409	61.900.903

Costos indirectos de fabricación: estos son presupuestados por los insumos indirectos las depreciaciones de los activos operativos, y otros costos de insumos para el desarrollo de la actividad de la empresa.

Tabla 49. Insumos Indirectos.

ARTICULO	UNIDAD	CANTIDAD ANUAL	VALOR UNIT	VALOR TOTAL ANUAL
grapadoras	Grapadora especial	20	12.500	250.000
lápices para diseño	punta para diseño	100	15.200	1.520.000
TOTAL AÑO			27.700	1.770.000
TOTAL MES			147.500	

Tabla 50. Depreciaciones de activos operativos.

ACTIVO	VALOR	VIDA UTIL	DEPRECIACION ANUAL	VALOR SALVAMENTO
Muebles y Enseres	1.000.000	10	100.000	500.000
Herramientas	6.250.000	10	625.000	3.125.000
TOTAL	7.250.000		725.000	3.625.000

Tabla 51. Mano de Obra Indirecta.

CONCEPTO	VALOR MES	VALOR AÑO
HONORARIOS DISEÑADOR	700.000	8.400.000
TOTAL MANO OBRA INDIRECTA	700.000	8.400.000

Tabla 52. Total de costos indirectos de fabricación.

CONCEPTO	VALOR MES	VALOR AÑO
INSUMOS INDIRECTOS	147.500	1.770.000
DEPRECIACION	60.417	725.000
MANO DE OBRA INDIRECTA	700.000	8.400.000
TOTAL	907.917	10.895.000

Total de costos de producción y/o del servicio: es el resultado de los tres factores o elementos importantes del costo.

Tabla 53. Total de costos de servicio.

CONCEPTO	VALOR MES	VALOR AÑO
Insumos Directos	1.357.340	16.288.076
Mano de Obra Directa	5.158.409	61.900.903
Costos Indirectos Fabricación	907.917	10.895.000
TOTAL	7.423.665	89.083.979

5.1.3.2 Gastos de administración y ventas. En este punto se tendrá en cuenta el resumen de los gastos de nómina de los administrativos, la depreciación de los activos administrativos, de servicios y de más gastos.

Tabla 54. Nómina administrativa.

DETALLE	VALOR MES	VALOR AÑO
SALARIO BASE	3.256.232	39.074.784
AUXILIO TRANSPORTE	74.000	888.000
CESANTIAS	23.117	277.408
INT CESANTIAS	2.774	33.289
PRIMA DE SERVICIOS	23.117	277.408
VACACIONES	31.067	372.801
PENSION	3.907	46.890
CAJA COMPENSACION	434	5.210
RIESGOS	74	887
TOTAL	3.414.723	40.976.678

Tabla 55. Depreciación activos administrativos y de ventas.

ACTIVO	VALOR	VIDA UTIL	DEPRECIACION ANUAL	VALOR SALVAMENTO
Muebles y Enseres	5.370.000	10	537.000	2.685.000
Equipo de Oficina	13.320.000	5	2.664.000	
TOTAL	18.690.000		3.201.000	2.685.000

Tabla 56. Total de gastos de administración y de ventas.

CONCEPTO	VALOR MES	VALOR AÑO
Nomina ADM Y VTAS	3.414.723	40.976.678
Arriendo	6.500.000	78.000.000
Seguro Todo Riesgo	125.000	1.500.000
teléfono Fijo e Internet	120.000	1.440.000
Depreciación Activos Administrativos y Ventas	266.750	3.201.000
Amortización de Diferidos	205.117	2.461.400
Publicidad de Operación	388.333	4.660.000
Honorarios Contador	250.000	3.000.000
Papelería	108.000	1.296.000
Elementos de Aseo y Cafetería	45.000	540.000
Diversos	42.500	510.000
TOTAL	11.465.423	137.585.078

5.1.3.3 Gastos Financieros (intereses). Se solicitará un préstamo bancario por \$15.000.000 a 12 meses, con una tasa del 2% mensual. A continuación, se relaciona la amortización del préstamo, donde se evidencian los gastos financieros para el tiempo de duración del crédito.

Tabla 57. Gastos Financieros.

CUOTAS	SALDO INICIAL	ABONO A CAPITAL	INTERESES	SALDO FINAL	VR CUOTA
1	15.000.000	1.250.000	314.850	13.750.000	1.564.850
2	13.750.000	1.250.000	288.613	12.500.000	1.538.613
3	12.500.000	1.250.000	262.375	11.250.000	1.512.375
4	11.250.000	1.250.000	236.138	10.000.000	1.486.138
5	10.000.000	1.250.000	209.900	8.750.000	1.459.900
6	8.750.000	1.250.000	183.663	7.500.000	1.433.663
7	7.500.000	1.250.000	157.425	6.250.000	1.407.425
8	6.250.000	1.250.000	131.188	5.000.000	1.381.188
9	5.000.000	1.250.000	104.950	3.750.000	1.354.950
10	3.750.000	1.250.000	78.713	2.500.000	1.328.713
11	2.500.000	1.250.000	52.475	1.250.000	1.302.475
12	1.250.000	1.250.000	26.238	-	1.276.238
TOTAL		15.000.000	2.046.525		17.046.525

5.1.3.4 Total capital de trabajo. Inversión que debe aportarse para el inicio de las actividades de la empresa Innovación de Calzado Santiago.

Tabla 58. Total Capital de Trabajo.

CONCEPTO	VALOR MES
Costos de Producción	7.423.665
Gastos de Administración y Ventas	11.465.423
Gastos Financieros	314.850
Menos Depreciaciones	- 327.167
Menos Amortizaciones	- 205.117
TOTAL	18.671.655

5.1.4 Inversión Total. Inversión representada por la fija, diferida y capital de trabajo.

Tabla 59. Inversión Total.

CONCEPTO	VALOR
Inversión Fija	25.940.000
Inversión Diferida	12.307.000
Capital de Trabajo	18.671.655
TOTAL	56.918.655

5.1.5 Fuentes de Financiación. La empresa Innovación de Calzado Santiago, será financiada por crédito bancario y los socios.

Tabla 60. Fuentes de Financiación.

CONCEPTO	VALOR	%
Aportes Sociales	51.918.655	91%
Préstamos Bancarios	5.000.000	9%
TOTAL	56.918.655	100%

5.2 COSTOS Y GASTOS

5.2.1 Costos y gastos fijos. Estos se definen como los costos y gastos que permanecen por un periodo determinado en la empresa, sin tener en cuenta el volumen de servicios.

Tabla 61. Costos y gastos fijos.

CONCEPTO	VALOR AÑO
Nomina ADM Y VTAS	26.976.678
Arriendo	78.000.000
Seguro Todo Riesgo	1.500.000
teléfono Fijo e Internet	1.440.000
Depreciación Activos Administrativos	3.201.000
Publicidad de Operación	4.660.000
Honorarios Contador	3.000.000
Depreciación Activos Operativos	725.000
Amortización Diferidos	2.461.400
Honorarios Diseñador	8.400.000
Papelería	1.296.000
Elementos de Aseo y Cafetería	540.000
Diversos	510.000
TOTAL	132.710.078

5.2.2 Costos y gastos variables. Son los que dependen de la capacidad utilizada por año.

Tabla 62. Costos y Gastos Variables.

CONCEPTO	VALOR AÑO
Mano de Obra Directa	47.900.903
Insumos Directos	16.288.076

CONCEPTO	VALOR AÑO
Insumos Indirectos	1.770.000
TOTAL	65.958.979

5.2.3 Costo y Gasto Total Unitario. Este se calcula para cada asesoría de innovación de diseños para las empresas de calzado.

Tabla 63. Costos y Gastos Total Unitario.

COSTO UNITARIO	
Costos Fijos Unitarios	132.710
Costos variables unitarios	65.959
TOTAL	198.669

5.3 PRECIO DE VENTA

Este precio se calcula con base en los costos hallados mediante la investigación de la demanda, pero teniendo en cuenta que el producto y servicio son totalmente diferentes, de esta manera se evidencia el precio de venta calculado.

Para la empresa, se calculó de la siguiente manera:

Precio de venta = costo operativo unitario / (1 – margen de contribución)

PRECIO DE VENTA				
TOTAL COSTO UNITARIO/1-MARGEN UTILIDAD		margen utilidad	10%	
$\frac{\text{TOTAL COSTO UNITARIO}}{1-0,1}$	=	$\frac{198.669}{1-0,1}$	=	220.743

5.4 PROYECCIONES FINANCIERAS

5.4.1 Ingresos. Los ingresos son provenientes de las asesorías para el mercado objetivo.

Tabla 64. Ingresos.

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Capacidad Utilizada	964	1.051	1.139	1.226	1.314
Precio de venta	220.743	220.743	220.743	220.743	220.743
TOTAL INGRESOS	212.708.337	232.045.458	251.382.580	270.719.701	290.056.823

5.4.2 Egresos. Estos egresos se determinarán en el proceso a desarrollar mediante las estrategias implementadas en el estudio técnico y financiero. Así mismo, la proyección representa una visión de los recursos para el desarrollo de la actividad.

Tabla 65. Egresos.

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Nomina ADM Y VTAS	26.976.678	26.976.678	26.976.678	26.976.678	26.976.678
Mano de Obra Directa	47.900.903	47.900.903	47.900.903	47.900.903	47.900.903
Arriendo	78.000.000	78.000.000	78.000.000	78.000.000	78.000.000
Seguro todo Riesgo	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000
telefono Fijo e Internet	1.440.000	1.440.000	1.440.000	1.440.000	1.440.000
Publicidad de Operación	4.660.000	4.660.000	4.660.000	4.660.000	4.660.000
Honorarios Contador	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Honorarios Diseñador	8.400.000	9.163.636	9.927.273	10.690.909	11.454.545
Insumos Directos	16.288.076	17.768.810	19.249.544	20.730.279	22.211.013
Insumos Indirectos	1.770.000	1.930.909	2.091.818	2.252.727	2.413.636
Papeleria	1.296.000	1.296.000	1.296.000	1.296.000	1.296.000
Elementos de Aseo y Cafeteria	540.000	540.000	540.000	540.000	540.000
Diversos	510.000	510.000	510.000	510.000	510.000
Gastos Financieros	2.046.525	-	-	-	-
Abono Capital Credito	5.000.000	-	-	-	-
Capacidad Utilizada	964	1.051	1.139	1.226	1.314
TOTAL	199.328.182	194.686.936	197.092.216	199.497.496	201.902.775

5.5 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS A 5 AÑOS

5.5.1 Estado de Resultados Proyectados a 5 años. Se describen de la siguiente manera.

Tabla 66. Estado de Resultados proyectados a 5 años.

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos	212.708.337	232.045.458	251.382.580	270.719.701	290.056.823
Menos Costos de Ventas	75.083.979	77.489.259	79.894.538	82.299.818	84.705.097
Utilidad Bruta	137.624.358	154.556.200	171.488.042	188.419.884	205.351.725
Menos Gastos de Administración	137.585.078	137.585.078	137.585.078	137.585.078	137.585.078
Utilidad Operativa	39.280	16.971.122	33.902.964	50.834.806	67.766.648
Menos Gastos Financieros	2.046.525	-	-	-	-
Utilidad Antes de Impuestos	- 2.007.245	16.971.122	33.902.964	50.834.806	67.766.648
Impuesto de Renta (33%)	- 662.391	5.600.470	11.187.978	16.775.486	22.362.994
Utilidad Neta	- 1.344.854	11.370.652	22.714.986	34.059.320	45.403.654
Reserva Legal (10%)	- 134.485	1.137.065	2.271.499	3.405.932	4.540.365
Utilidad del Ejercicio	- 1.210.369	10.233.587	20.443.487	30.653.388	40.863.288

5.5.2 Flujo de Caja Proyectado. Para construir el flujo de caja depende de las distintas etapas del proceso: recursos monetarios que invertidos se convierten en activos fijos (maquinaria y equipo, muebles y enseres, equipos de oficina, comunicación, y el software), estos activos a través del proceso de producción y combinados adecuadamente con ciertos insumos (gastos indirectos de fabricación, compra de materia prima, mano de obra directa e indirecta, gastos administrativos y de ventas, gastos diferidos, impuestos de renta y complementarios) producen ciertos bienes o servicios que al ser vendidos como producto, generan unos ingresos por las ventas y que junto a las salidas de efectivo, nos da como resultado el flujo neto del período.

Tabla 67. Flujo de Caja Proyectado.

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Capital Social	51.918.655	-	-	-	-	-
Préstamo Bancario	5.000.000	-	-	-	-	-
Ingresos por Ventas		212.708.337	232.045.458	251.382.580	270.719.701	290.056.823
TOTAL INGRESOS	56.918.655	212.708.337	232.045.458	251.382.580	270.719.701	290.056.823
EGRESOS						
Activos Fijos	25.940.000	-	-	-	-	-
Activos Diferidos	12.307.000	-	-	-	-	-
Egresos Proyectados	-	199.328.182	194.686.936	197.092.216	199.497.496	201.902.775
Impuesto de Renta (33%)	-	-	662.391	5.600.470	11.187.978	16.775.486
TOTAL EGRESOS	38.247.000	199.328.182	194.024.546	202.692.686	210.685.474	218.678.261
INGRESOS MENOS EGRESOS	18.671.655	13.380.155	38.020.913	48.689.894	60.034.228	71.378.562
Recuperación Capital de Trabajo	-	-	-	-	-	18.671.655
Valor de Salvamento	-	-	-		-	6.310.000
SALDOS NETOS DE CAJA	18.671.655	13.380.155	38.020.913	48.689.894	60.034.228	96.360.216
SALDO DE CAJA ANTERIOR		18.671.655	32.051.810	70.072.722	118.762.616	178.796.844
SALDO DE CAJA FINAL	18.671.655	32.051.810	70.072.722	118.762.616	178.796.844	250.175.405

5.5.3 Balance General Inicial y proyectado. Documento contable que informa a la empresa, una fecha determinada de la situación financiera, presentando en forma clara el valor de sus propiedades, derechos y obligaciones, en el que incluye el activo, el pasivo y el patrimonio; debe haber un equilibrio en el total de los activos y debe siempre balancear con el total de los pasivos y patrimonio.

Sumado el Activo Corriente más el Activo No Corriente y los diferidos, obtenemos el Activo Total; para realizar el equilibrio se suma el Pasivo Total con el Patrimonio, obteniéndose el balance General Inicial del ejercicio.

Tabla 68. Balance General Inicial y Proyectado.

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS						
Activo Corriente						
Caja	18.671.655	32.051.810	70.072.722	118.762.616	178.796.844	250.175.405
Bancos						
Total Activo Corriente	18.671.655	32.051.810	70.072.722	118.762.616	178.796.844	250.175.405
Activos Fijos						
Muebles y Enseres	6.370.000	6.370.000	6.370.000	6.370.000	6.370.000	6.370.000
Equipo de Oficina	13.320.000	13.320.000	13.320.000	13.320.000	13.320.000	13.320.000
Herramientas	6.250.000	6.250.000	6.250.000	6.250.000	6.250.000	6.250.000
Menos Depreciacion Acumulada	-	3.926.000	7.852.000	11.778.000	15.704.000	19.630.000
Total Activos fijos	25.940.000	22.014.000	18.088.000	14.162.000	10.236.000	6.310.000
Activos Diferidos	12.307.000	12.307.000	12.307.000	12.307.000	12.307.000	12.307.000
Amortizacion Acumulada	-	2.461.400	4.922.800	7.384.200	9.845.600	12.307.000
Total Activos Diferidos	12.307.000	9.845.600	7.384.200	4.922.800	2.461.400	-
TOTAL ACTIVOS	56.918.655	63.911.410	95.544.922	137.847.416	191.494.244	256.485.405
PASIVOS						
Pasivos Corrientes						
Impuesto de Renta	-	- 662.391	5.600.470	11.187.978	16.775.486	22.362.994
Obligaciones a Corto Plazo	5.000.000	-	-	-	-	-
Total Pasivos Corrientes	5.000.000	- 662.391	5.600.470	11.187.978	16.775.486	22.362.994
TOTAL PASIVOS	5.000.000	- 662.391	5.600.470	11.187.978	16.775.486	22.362.994
PATRIMONIO						
Capital Social	51.918.655	51.918.655	51.918.655	51.918.655	51.918.655	51.918.655
Reserva Legal Acumulada	-	- 134.485	1.137.065	2.271.499	3.405.932	4.540.365
Utilidades Ejercicios Anteriores	-	-	- 1.210.369	10.160.283	32.875.269	66.934.589
Utilidad Ejercicio Actual	-	- 1.210.369	11.370.652	22.714.986	34.059.320	45.403.654
TOTAL PATRIMONIO	51.918.655	50.573.801	63.216.003	87.065.422	122.259.175	168.797.263
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	56.918.655	49.911.410	68.816.473	98.253.400	139.034.661	191.160.256

6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

6.1 EVALUACIÓN SOCIAL Y LOS ASPECTOS CLAVES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

El proyecto desde el punto de vista social es aceptable porque:

- Está dirigido a satisfacer necesidades de los clientes, dentro de un proceso de desarrollo humano, el cual se puede plantear en dos direcciones: la primera es tomar el recurso humano existente, actualizarlo y fortalecerlo en las habilidades y destrezas adquiridas previamente en este tipo de producción; la segunda llevarla a la contratación del recurso humano que se requiere para poder atender las necesidades de la población, asesorándolo en sus funciones, actividades y tareas.
- El proyecto genera empleo a nivel local, permitiendo así resolver un problema social por desempleo en Bucaramanga. Estimar el número de empleos directos e indirectos.
- Contribuye la empresa al crecimiento de la economía de Bucaramanga y su área metropolitana, de Santander y del país, atrayendo clientes en la elaboración del producto con excelente calidad y precio. Ahora se puede registrar el costo de oportunidad por la demanda de producción, sobrepasando el límite permisible de materia prima para consumo nacional, que podría llevar a un incremento en su intercambio comercial, por lo que este “costo de oportunidad”, corresponde a lo que se denomina “costo marginal de adquisición” o “valor de oferta”. Un problema que se plantea ahora con el TLC aprobado por el congreso de los Estados Unidos con Colombia.

6.2 EVALUACIÓN AMBIENTAL

6.2.1 Matriz de evaluación de impactos (agua, suelo, aire, manejo de desechos, depreciación de recursos naturales). En relación con el impacto ambiental, es importante tener en cuenta las medidas para no afectar el ambiente.

Aunque en este renglón, no hay efectos contaminantes durante su proceso productivo, debido a los residuos de tela, hilo, carretes plásticos, en términos de reproducción de desechos y del uso indebido de los recursos naturales, extraídos del medio ambiente en la supervivencia comunitaria.

Gráfica 11. Matriz de Riesgo.

RIESGO	CAUSAS	EFFECTOS	FRECUENCIA	IMPACTO	CALIFICACION	EVALUACION	MEDIDAS DE TRATAMIENTO
DAÑOS MATERIALES	INUNDACION	PERDIDAS ECONOMICAS, INTERRUPCION DE LA OPERACIÓN PERDIDA DE MERCADO	MUY ALTA	CATASTROFICO	16	INACEPTABLE	ELIMINAR LA ACTIVIDAD PREVENIR EL RIESGO PROTEGER LA EMPRESA
	INCENDIO						
	EXPLOSION						
	TERREMOTO						
	DESGLIZAMIENTO DE TIERRAS O TERRENOS						
ACCIDENTE DE EMPLEADOS O TERCEROS	INUNDACION	LESIONES INCAPACIDAD MUERTE	BAJA	CATASTROFICO	4	GRAVE	PROTEGER LA EMPRESA TRANSFERIR EL RIESGO
	INCENDIO						
	EXPLOSION						
	TERREMOTO						
	DESGLIZAMIENTO DE TIERRAS O TERRENOS						
PERDIDA Y DEFICIENCIA DE MATERIALES, MEDIOS DE TRANSPORTE Y DE EQUIPOS (HURTO, ROBO)	FALLAS EN LAS MEDIDAS DE SEGURIDAD O CONTROLES INTERNOS FALLAS Y DEMORAS EN LOS MEDIOS DE TRANSPORTE FALTA DE SUPERVISION	PERDIDAS ECONOMICAS, PERDIDA DE INFORMACION INTERRUPCION DE LA OPERACIÓN PERDIDA DE MERCADO	MUY ALTA	MODERADO	4	GRAVE	PREVENIR EL RIESGO PROTEGER LA EMPRESA TRANSFERIR EL RIESGO
RESPONSABILIDAD CIVIL	INCENDIO	PROCESOS JUDICIALES	BAJA	SEVERO	2	TOLERABLE	PROTEGER LA EMPRESA TRANSFERIR EL RIESGO
	EXPLOSION	PERDIDAS ECONOMICAS					

El proyecto produce impactos positivos por cuanto atiende todas las indicaciones legales y normativas para su manejo y adecuado funcionamiento, el proyecto minimiza los efectos nocivos que se causan al medio ambiente, colaborando efectivamente al evitar nuevas contaminaciones del aire, ríos, flora, fauna e inclusive la de los seres humanos.

Se hará el establecimiento de normas y controles, con el propósito de conservar por ley el medio ambiente; se debe aprovechar y diligenciar la calificación de calidad ISO 9001:2000, necesario para que se tenga más confianza en la introducción de los productos en el mercado objetivo.

6.2.2 Plan de mitigación (antes, durante y después del proceso) dentro de un desarrollo sostenible. El primer paso, en la evaluación económica de un proyecto es la identificación del impacto sobre cada uno de los elementos de la función de utilidad o bienestar social.

El proyecto supone movilización de recursos lo que determina beneficios económicos para las personas comprometidas con el proyecto, o sea que su efecto es positivo como un aporte al bienestar socio económico.

De la actividad de la producción de calzado, se van a obtener una gran variedad de otros productos (nuevos diseños, innovación, estilos, etc.), debido a su transformación, mediante procesos industriales y otros procesos que a su vez van a pasar al ciclo de consumo nacional. Aquí podemos agrupar a todos los consumidores nacionales que adquieren productos de calzado con materia prima que, como tela y otros insumos, se suman a los beneficios recibidos, como si cada unidad producida generara la misma cantidad de bienestar, independientemente del nivel socioeconómico de los beneficios, mediante una adecuada asignación de recursos económicos, sin preocuparse del efecto del proyecto sobre agentes

específicos. Sin embargo, no puede pasar inadvertido el beneficio social del estudio, ya que, dependiendo de la calidad, en toda la extensión de la palabra, reanudará en la satisfacción plena de los compradores, mediante la implementación futura de otros servicios, en lo que tiene que ver con el diseño de innovación del calzado.

6.3 EVALUACIÓN FINANCIERA

Se ha efectuado una evaluación desde el punto de vista financiero. El análisis financiero consiste en recopilar los estados financieros estáticos: El flujo de caja y el balance General Proyectado y dinámico como es el Estado de Pérdidas y Ganancias para comparar y estudiar las relaciones presentadas por las distintas operaciones de la empresa. El análisis financiero permite determinar la conveniencia de invertir y de conceder crédito al negocio; así mismo, el análisis busca la eficiencia de la administración de la empresa de calzado.

La evaluación financiera se realiza para concluir si es viable la puesta en marcha del proyecto y en qué tiempo se podrá recuperar la inversión, así mismo se obtiene los resultados para identificar si las utilidades son las que se esperan en la estrategia comercial.

Para calcular la evaluación financiera se realiza con la siguiente formula:

$$TO = [((1 + TES) (1 + TR))^{-1}] \times 100$$

TES: Títulos de tesorería a 5 años del Banco de la Republica, 5.77%

TR: Tasa de riesgo = 10%

Luego:

$$TO = [((1 + 0.0577) (1 + 0.1))^{-1}] \times 100 = 16.35\%$$

Para hallar la TMAR se emplea la fórmula:

$$TMAR = [(TO \times RP) + (RC \times TI \times (1 - \%IMP))] \times 100$$

$$TMAR = [(0.163 \times 0.90) + (0.10 \times 0.2832 \times (1 - 0.25))] \times 100 = 13,127$$

$$TMAR \text{ Deflactada} = \left[\frac{(1 + TMAR)}{(1 + Ti)} - 1 \right] \times 100$$

$$TMAR \text{ Deflactada} = \left[\frac{(1 + 0.1312)}{(1 + 0.024)} - 1 \right] \times 100 = 10.4687$$

Con este resultado obtenido, se procede a calcular o realizar la evaluación financiera tomando la inversión total obtenida del proyecto de investigación.

6.3.1 Valor Presente Neto (VPN). El valor presente neto se calcula por medio de la siguiente formula:

$$VPN = \sum (X)(1 + i)^{-t}$$

Donde:

X= Flujo neto de caja, para cada año (del 0 al 5)

i= tasa de evaluación = TMAR deflactada = 10.47%

t= periodo de 0 hasta 5 años

$VPN = 127.478.519$

Tabla 69. Flujos Netos Actualizados.

AÑO	FLUJO NETO DE CAJA	VNA
0	- 56.918.655	- 56.918.655
1	13.380.155	12.112.026
2	38.020.913	31.155.436
3	48.689.894	36.116.509
4	60.034.228	40.310.809
5	96.360.216	64.702.394
TOTAL		127.478.519

6.3.2 Tasa Interna de Retorno (TIR). En esta tasa de descuento realiza la operación de identificar que el VPN sea igual a cero o que iguale la suma de flujos netos.

Esto se obtiene mediante la siguiente formula:

$$VPN = \sum (X)(1 + r)^{-t}$$

Donde:

VPN= 0

X= Flujo neto de caja, para cada año (del 0 al 5)

r= TIR =?

t= periodo de 0 hasta 5 años.

Remplazando los valores el siguiente es el resultado:

TIR = 56.62%

Este valor indica que los recursos de dinero invertidos en el proyecto tienen una rentabilidad del 56.62%.

6.3.3 Período de recuperación. La evaluación se realiza desde dos puntos de vista, desde el sector privado y desde el sector público.

Tabla 70. Periodo de recuperación.

AÑO	VALOR NETO ACTUALIZADO (VNA)	RECUPERADO	POR RECUPERAR
0	- 56.918.655	0	56.918.655
1	12.112.026	12.112.026	44.806.629

6.3.4 Análisis de las Razones Financieras. El desempeño de una actividad de carácter económico debe conllevar también al logro de un beneficio social. El moderno concepto de la Mercadotecnia no debe desligar el aspecto ganancial o de plusvalía del beneficio que debe llegar a la comunidad. De ahí, que en su desempeño se convierte este beneficio en la creación de fuentes de empleos directos e indirectos, reuniendo una gran fuerza laboral alrededor de la actividad de producción o fabricación de calzado.

El gobierno en forma periódica controla los precios al consumidor con el fin de crear una clara conciencia de los diferentes establecimientos, para que establezcan sanas políticas de honradez y lealtad hacia el consumidor, quien es en ultimas el objetivo del negocio.

Colombia necesita más emprendedores y nuevas empresas para coadyuvar en el impulso de su situación económica y social, promover su aparición y como han hecho los países en desarrollo, fomentar el emprendimiento, junto con instituciones que lo faciliten con normas y leyes. Entidades públicas como el Fondo Emprender, privadas como las universidades y algunas ONG, y otras de carácter mixto que promueven el emprendimiento con educación, en un país que bordea los 45

millones de habitantes, con un tejido empresarial de 1.5 millones de empresas (incluido el sector informal) y 12.5 millones de empleados.

Puesto que el crecimiento económico y sus beneficios, se sustentan en la educación, el comercio y la inversión se podrían seguir trabajando en la propuesta e implementación de modelos que generen empleo digno en condiciones de libertad, equidad, seguridad y dignidad.

Tabla 71. Análisis de las razones financieras.

RAZONES FINANCIERAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MARGEN BRUTO DE GANANCIAS	64,70%	66,61%	68,22%	69,60%	70,80%
MARGEN NETO DE GANANCIAS	-0,63%	4,90%	9,04%	12,58%	15,65%
RAZON CORRIENTE	-48,4	12,5	10,6	10,7	11,2
NIVEL DE ENDEUDAMIENTO	-1,04%	5,86%	8,12%	8,76%	8,72%

6.3.4.1 Margen Bruto de Ganancias. En esta razón encontramos como va realizando el crecimiento en cada año el proyecto, su incremento en los ingresos operacionales, así mismo los costos fijos y costos de ventas mantienen su valor sin presentar incrementos que varíen sus movimientos. En conclusión, según los resultados obtenidos en esta razón financiera se puede indicar que el crecimiento en el margen bruto de ganancias incrementa según lo expuesto para el estudio financiero.

6.3.4.2 Margen Neto de Ganancia. Según los resultados, se observa que para el primer año no se presentan utilidades, pero en el segundo año observamos como el incremento ha tenido buena utilidad, pues indica que el proyecto al finalizar su ciclo dará resultados satisfactorios con crecimientos positivos en cuanto al estudio financiero.

6.3.4.3 Razón Corriente. Para el análisis de esta razón, podemos identificar que la empresa podrá respaldar sus deudas a partir del segundo año, así mismo en los siguientes años la razón corriente aumenta por el incremento de los impuestos; lo que nos lleva a concluir que entre más interés altos tenga la razón, su utilidad dará resultados positivos y un margen de crecimiento significativo.

6.3.4.4 Nivel de Endeudamiento. En esta razón nos muestra que también a partir del segundo año los indicadores tienen una participación positiva, lo que nos permite identificar los riesgos que fueron asumidos en los movimientos financieros realizados con las entidades bancarias.

6.5 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio sirve para calcular el volumen de las ventas en valores monetarios y unidades que debe realizar la empresa para obtener un porcentaje de utilidad determinado.

$$\text{Formula Ventas} = \text{Ventas en punto de equilibrio} + \% \text{ de utilidad} + \% \text{ Costos Fijos.}$$

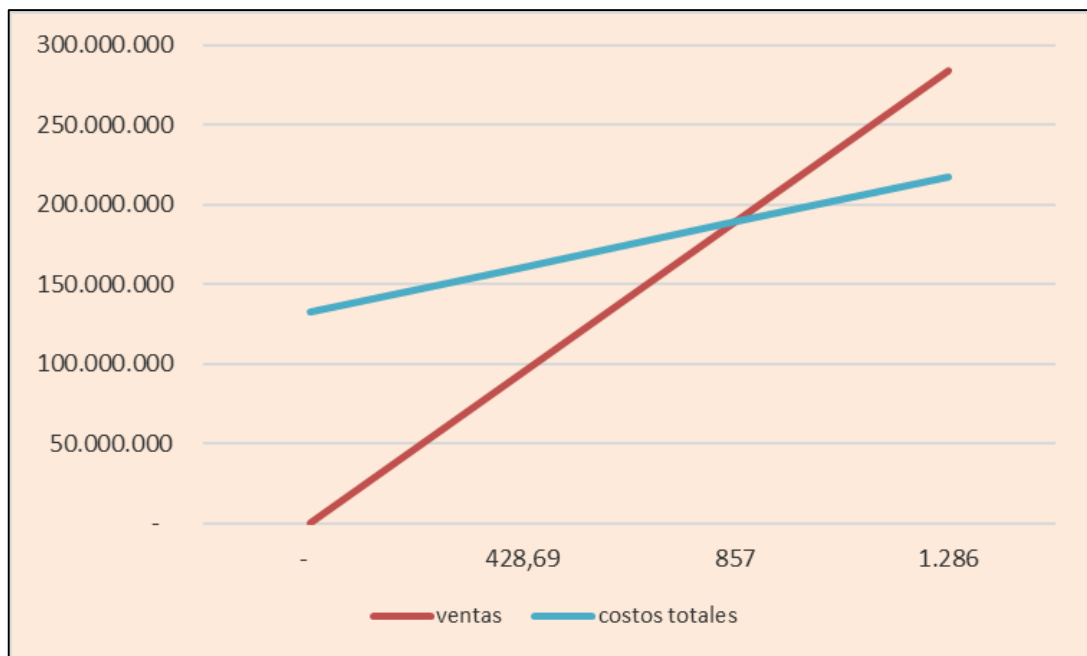
Q =	115.934.282	5.270	ASESORIAS	963,6	546,88%	costo variable	65958,97894
	22000					precio de venta	220743,3964

$$Q = \text{CFT} / (\text{PV} - \text{CVU})$$

857

La siguiente gráfica muestra el punto de equilibrio obtenido.

Gráfica 12. Punto de equilibrio.



7. CONCLUSIONES

Los estimativos de la demanda permiten mostrar una perspectiva favorable para el negocio de asesorías de innovación calzado en un término de 5 años de la vida útil del proyecto; pues la tendencia de crecimiento de las empresas de calzado para el área de influencia, prevé buenos índices que generan una demanda efectiva, de donde la empresa, puede alcanzar una proyección período a período.

El proyecto demanda una inversión inicial destinados a la adquisición de activos fijos, correspondiente a maquinaria, equipos, muebles y enseres como también la contratación de personal operativo y administrativo y el cubrimiento de los demás costos relacionados con la naturaleza de la inversión, recuperándose en forma plena en el segundo año de actividad empresarial.

La inversión en este tipo de proyectos es baja, con un flujo de ingresos ascendente, conservando durante cada período un nivel de egresos sustancial, que generan unos excedentes iniciales, no muy altos, pero que de todas maneras es atractivo al reflejarse una tasa interna de retorno (TIR) que comparado con la Tasa Atractiva de Retorno (TAR) proyectada, hace de este proyecto una oportunidad para ingresar en un ambiente de mercadeo, encaminando esfuerzos hacia el logro de un mayor volumen de ventas.

En la Evaluación Económica del Proyecto, se muestra que el VPN dio positivo, indicando que se puede obtener un rendimiento por encima de la Tasa Atractiva de Retorno (TAR) hoy.

Las razones financieras demuestran indicadores que garantizan la viabilidad del proyecto, por cuanto refleja la capacidad de endeudamiento. La rentabilidad es la medida del éxito o fracaso con que se manejan los recursos de la empresa y se considera que un índice de rentabilidad con relación a la inversión mayor es conveniente, comparado con el índice de rentabilidad económica, mayor del 50%, con estos índices se tiene un buen comportamiento dentro de la economía de Santander y del país.

La propuesta soporta favorablemente la Evaluación Financiera, sin embargo, no puede pasar inadvertido el beneficio/ costo del proyecto, porque su relación es mayor que (1) uno, demostrando conveniencia de la ejecución del proyecto, puesto que los ingresos superan los egresos.

Con la adecuación y formalización del estudio de factibilidad, la empresa, se inicia en un proceso de cualificación técnica en el sector del calzado, relacionado con la parte administrativa, con la de producción y de mercadeo, por ello se debe aprovechar la capacitación profesional que ofrece la Universidad Industrial de Santander en este tipo de programa de gestión empresarial en la innovación y evaluación de los procesos para el mejoramiento del recurso humano (mejoramiento continuo), en la formalización y la generación de empleo que tiene como objeto el negocio.

Contribuye el negocio al crecimiento de la economía de Bucaramanga y su área metropolitana, de Santander y del país, atrayendo clientes en la fabricación de calzado con excelente calidad y precio, innovando en el servicio que prestará a sus clientes registrándose así el costo de oportunidad.

La gestión y la estrategia de una manera formal y estructurada, muestran cómo se adaptan la empresa y el emprendedor a las condiciones que le brinda el mercado, ya que marca las etapas del desarrollo de un proyecto de empresa. También es la guía básica para comparar los resultados reales, y si es necesario, tomar las medidas correctivas. Es por ello que resaltamos los puntos claves que debe tener un estudio técnico en el sistema de producción.

Programar la inspección automática tanto como sea posible, y tratar de hacer la inspección dentro de cada celda o sección, utilizando al personal de manera que los problemas sean detectados a tiempo. El nivel de implementación del sistema de tecnología, variará, y el concepto es tan flexible, que cualquier nivel de aplicación producirá beneficios en el sistema de tecnología de grupo.

Una transformación del diseño original puede significar cambios en el diseño físico del proceso de producción del zapato.

la ley 1014 corresponde también a la ley de emprendimiento, promulgada en tiempos de crisis, las personas suelen ser creativas; de hecho, las grandes ideas y los grandes inventos, han sido respuesta a momentos críticos de la humanidad. Esto debe ser suficiente para que una persona afectada por una crisis económica derivada del desempleo, pueda idear más de una forma de crear algún modelo de negocio, si es que se lo propone y considera como alternativa de solución a su problema, ser independiente y por consiguiente está llamado a crear su propia empresa.

8. RECOMENDACIONES

El presente proyecto de estudio de factibilidad nos brinda la posibilidad de crear nuevas empresas, producto de los desechos en la transformación de artículos artesanales elaboradas por personas del municipio, como los adultos mayores y madres cabeza de familia que trabajan diversos materiales como barro, madera, tela, hilos, cintas; fabricando muñecos, arreglos navideños, artículos decorativos para el hogar etc.

Tener como estrategia creativa, una publicidad eficaz, apoyada por un producto especial, haciendo énfasis en la fijación de un precio especial y una adecuada distribución del calzado, para mantener un mercado cautivo constante y un buen flujo de ventas.

Procurar llevar una contabilidad básica en condiciones reales, ya que en una empresa pequeña o que inicie operaciones, el proceso de llevar la contabilidad, será en extremo sencillo, pero a medida que el negocio crece, la importancia de la gestión financiera demanda un mayor número de funcionarios y por ende un crecimiento de la empresa en el desempeño.

Realizar como mínimo cada tres meses una buena propaganda o publicidad del negocio, esto con el objeto de ir rotando la entrega de tarjetería tamaño visita, el volante bien diseñado o propaganda en la radio o en cualquier otro medio de publicidad para incentivar y mantener alerta a las personas de que existe una empresa de asesorías de calzado, en la innovación de diseños de zapatos, con la estrategia de realizar un portafolio de servicios, buscando formas que se dirijan

hacia una productividad para que se aumenten los beneficios y se disminuyan los costos de producción, al momento de posicionarse en el mercado.

En la actualidad las empresas tienen que competir no solo con empresas de la misma región, sino que se presenta una competencia cada vez mayor con otras empresas de otros lugares y países, lo anterior debido a la globalización que se ha estado presentando. Por lo tanto, las empresas deben buscar formas o fórmulas que las dirijan hacia una productividad y calidad mayor para poder ser competitivos. Una de estas herramientas o fórmulas es el Benchmarking.

BIBLIOGRAFÍA

AKTOUF, Omar. La administración: entre tradición y renovación. Cali: Artes Gráficas del Valle Ltda., 2009. 751 p. ISBN: 9782891053235.

ALCALDÍA DE BUCARAMANGA. Historia de Bucaramanga. [En línea]. [Consultado el: 15 de noviembre de 2018]. Disponible en: <https://www.bucaramanga.gov.co/el-mapa/historia/>

ALTAHONA QUIJANO, Teresa y SANTISTEBAN ROJAS, Diego. Análisis de las empresas productoras y comercializadoras de calzado en Santander. [En línea]. Bucaramanga: Grupo de Investigación en Desarrollo Empresarial Competitivo – PORTER, Universitaria de Investigación y Desarrollo – UDI, 2008. 92 p. [Consultado el: 20 de diciembre de 2018]. Disponible en: <http://www.udi.edu.co/images/investigaciones/publicaciones/libros/paloseco/13/comercializadora.pdf>

ARDILA VEGA, Néstor. Factibilidad para la creación de una empresa de asesoría en mercadeo y publicidad para las Pymes en la ciudad de Bucaramanga. [En línea]. Trabajo de grado Ingeniero Industrial. Bucaramanga: Universidad Pontificia Bolivariana. Escuela de Ingeniería Industrial, 2010. 134 p. [Consultado el: 12 de diciembre de 2018]. Disponible en: https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/933/digital_19628.pdf?sequence=1

CHIAVENATO, Idalberto. Iniciación a la organización y técnica comercial. México: Editorial McGraw Hill, 1993. 154 p. ISBN: 970-10-168-4.

COLOMBIA. MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. En 2018 Colombia será el tercer productor regional del sector. [En línea]. [Consultado el: 15 de diciembre de 2018]. Disponible en: http://www.mincit.gov.co/publicaciones/7714/en_2018_colombia_sera_el_tercer_productor_regional_del_sector

CURIOSFERA. Historia del Calzado. [En línea]. [Consultado el: 12 de diciembre de 2018]. Disponible en: <https://www.curiosfera.com/historia-del-calzado/>

GOOGLE LLC. Búsqueda en línea: Carrera 28 # 33-37. [En línea]. [Consultado el: 15 de diciembre de 2018]. Disponible en: <https://www.google.com/maps/place/Cra.+28+%2333-37>

SOLSONA, Rosa. Historia y Evolución del Calzado. [En línea]. [Consultado el: 10 de diciembre de 2018]. Disponible en: <https://didactalia.net/comunidad/materialeducativo/recurso/historia-y-evolucion-del-calzado/3c5862bd-7860-4fb8-98ef-ca5767543192>

WIKIPEDIA. Bucaramanga. [En línea]. [Consultado el: 21 de noviembre de 2018]. Disponible en: <https://es.wikipedia.org/wiki/Bucaramanga>

_____. Zapato. [En línea]. [Consultado el: 20 de diciembre de 2018]. Disponible en: <https://es.wikipedia.org/wiki/Zapato>

ANEXOS

Anexo A. Registro de cotizaciones y facturas.



Shoppingpc

FACTURA 0076

Dirección: Carrera 33 # 48-109 C.C Gratamira
Local 223
Bucaramanga
Teléfono: 3108857103
Correo electrónico: jvgomazad@hotmail.com

FECHA:
BUCARAMANGA 05 DE DICIEMBRE DEL 2018

PARA:
Jessica Julieith Silva Sanmiguel
Dirección: calle 200 #22B-645
Floridablanca/ Santander

CORREO:
Jessisilisa1@gmail.com

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNIDAD	TOTAL
COMPUTADORA AMD RYZEN 3-2200G 3,5 GHZ/L3 4MB	2	\$1.000.000	\$2.000.000
IMPRESORA MULTIFUNCIONAL EPSON L655	2	\$450.000	\$900.000

Subtotal	\$2.349.000
IVA	\$551.000
TOTAL	\$2.900.000

Vigencia: Cotización válida por veinte (20) días

Cualquier inquietud acercarse a nuestro punto de venta, con gusto los atenderemos.

06/12/2018

Factura n.º0965

Para
Sr Darwin paez Amado
Bucaramanga/ Santander

Envío a

Bukapaez23@hotmail.com

Instrucciones
Esperamos su pronta
respuesta.

La vigencia de la cotización
es de 30 días

Garantía de fábrica

Cordialmente ...

Diego Alejandro Suarez
Asesor comercial

Cantidad	Descripción	Precio unitario	Total
1	MESON DE CORTE	\$430.000	\$430.000
5	ESCRITORIO REF.: 2 - 032	\$420.000	\$2'100.000
5	SILLAS GIRATORIAS REF:2 - 110	\$275.000	\$1'375.000
1	MUEBLE PARA COMPUTADOR	\$180.000	\$180.000
1	ARCHIVADOR VERTICAL REF: 3 - 018	\$280.000	\$280.000
1	VITRINA DE EXHIBICION	\$320.000	\$320.000
9	SILLAS PARA OPERARIAS	\$25.000	\$225.000
Subtotal			\$3.977.100
IVA 19%			\$932.900
TOTAL			\$4.910.000

Gracias por su interés.

La casa del Multimueble

Tel. 6703961
Fax: 6337087

Dirección: Cra. 9 No. 35-50
Bucaramanga - Colombia

Correo Electronico:
gerencia@lacasadel
multimueble.com



Zea machine

Calle 30 No.13-35 Carrera 15 No.16 - 39 , Centro
Bucaramanga, Santander, Colombia



Ciudad / Fecha	Para	Enviar a
Bucaramanga 06 de diciembre del 2018	Jessica Julieth Silva Calle 200#22B-645 Floridablanca /santander	Jessisilva1@gmail.com

En atención a su solicitud, nos permitimos cotizar la siguiente maquinaria

Cantidad	Descripción	Precio unitario	Total
2	MAQUINA PLANA	\$1'200.000	\$2.400.000
1	MAQUINA DE 2 AGUJAS	\$1'200.000	\$1.200.000
1	MAQUINA BORDADORA	\$1'350.000	\$1.350.000
1	MAQUINA CORTADORA	\$900.000	\$900.000
1	MAQUINA BROCHADORA	\$700.000	\$700.000
1	MAQUINA SELLADORA DE BOLSAS	\$200.000	\$200.000
	Subtotal sin IVA		\$5.467500
	IVA (19%)		\$1.282.500
	TOTAL		\$6.750.000

VIGENCIA DE LA COTIZACION

Treinta (30) días

*Esta mercancía cuenta con garantía de fábrica.

En espera que nuestra cotización sea de su total satisfacción y poder atender sus pedidos.

Cordialmente

Tel.: 6336613- 6704130

Zea MACHINE

CALLE 30 NO.13-35 CARRERA 15 NO.16 - 39 , CENTRO
BUCARAMANGA, SANTANDER, COLOMBIA

**SOLUCIONES
YA**

N.º de FACTURA 0005
FECHA: 5 DE DICIEMBRE
DEL 2018

vigencia de la
cotización:
veinticinco (25)
días

Garantía

Cualquier inquietud
contestar este
correo.

FACTURA

Para: Darwin Páez Amado
Floridablanca
Teléfono: 3102132482

Correo: Bukapaez23@hotmail.com

CANT.	N.º DE ARTÍCULO	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO	TOTAL
5		CALCULADORA	\$60.000	\$300.000
2		TELEFONO INALAMBRICO PANASONIC	\$160.000	\$320.000

SUBTOTAL : \$502.200

IMPUESTO (19%): \$117.800

TOTAL: \$620.000