

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA DE CALZADO
DEPORTIVO EN LA CIUDAD DE BARBOSA SANTANDER**

**JOEL ERNESTO CAMACHO ROJAS
JONATHAN DELGADILLO FORERO**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTION EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2016**

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA DE CALZADO
DEPORTIVO EN LA CIUDAD DE BARBOSA SANTANDER**

**JOEL ERNESTO CAMACHO ROJAS
JONATHAN DELGADILLO FORERO**

**Proyecto presentado como requisito para optar al
título de Profesional en Gestión Empresarial**

**Directora
LAURA MARCELA JAIMES RODRIGUEZ
Administradora de Empresas**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTION EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2016**

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	21
1. GENERALIDADES	23
1.1 PANORAMA DEL SECTOR.....	23
1.1.1 Antecedentes	23
1.1.2 Origen del calzado	24
1.1.3 Evolución del calzado	24
1.1.4 Tendencias del sector del calzado a nivel mundial.	25
1.1.5 Tendencia del sector del calzado a nivel nacional.	26
1.1.6 Tendencias del sector a nivel regional	29
1.1.7 Tendencias del sector a nivel local.	30
1.2 CONTEXTO GEOGRAFICO.....	31
1.3 ASPECTOS LEGALES	32
1.3.1 Resolución N° 0933 2008 Ministerio de Comercio Industria y Turismo	32
1.3.2 NTC E-67.....	33
1.3.3 NTC 2216.....	33
1.3.4 Constitución Nacional Art 38.....	33
1.3.5 Ley 1014 2006 26 Enero.....	33
1.3.6 NTC 6001 (Colombia).....	34
2. ESTUDIO DE MERCADOS	35
2.1 OBJETIVOS.....	35
2.1.1 Objetivo General	35
2.1.2 Específicos.....	35
2.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO.....	36
2.2.1 Descripción, Usos y especificaciones del producto/servicio.	36
2.2.2 Atributos diferenciadores del producto/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	41
2.4.1 La demanda.....	41
2.4.2 Tabulación, presentación y análisis de resultados de la prueba piloto	44
2.4.3 Estimación de la demanda de la prueba piloto	57
2.4.4 Proyección de la demanda.....	57
2.5 OFERTA O COMPETENCIA	58
2.5.1 Necesidades de información.....	58
2.5.2 Análisis de la situación actual de la competencia.	59
2.6 DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA.....	62
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	65
2.7.3 Selección de los canales de comercialización	66
2.8 PRECIO	66
2.8.1 Análisis de precios de la competencia.	66
2.8.2 Estrategias de fijación de precios.	67
2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCION.....	67
2.9.1 Objetivos	67
2.9.2 Logotipo	67
2.9.3 Slogan.....	68
2.9.4 Análisis de medios	68
2.9.5 Selección de medios.....	69
2.9.6 Estrategias Publicitarias.....	69
2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción	70
3. ESTUDIO TÉCNICO	71
3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO.....	71
3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto	71
3.1.2 Factores que determinan el tamaño de un proyecto.....	71

3.1.3 Capacidad del proyecto.	72
3.2 LOCALIZACIÓN.....	75
3.2.1 Macro localización	75
3.2.2 Micro localización.....	76
3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO	76
3.3.1 Ficha técnica del producto.	77
3.3.2 Descripción técnica del proceso.	79
3.3.3 Diagrama de operación, proceso y procedimiento	80
3.3.4 Control de calidad.	81
3.3.5 Recursos.....	82
3.3.6 Análisis de Proveedores.	84
3.3.7 Distribución de planta	85
4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO.....	87
4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN.....	87
4.2 CULTURA ORGANIZACIONAL	90
4.2.1 Visión.	90
4.2.2 Misión.....	91
4.2.3 Objetivos.....	91
4.2.4 Políticas	92
4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	93
4.3.1 Organigrama	93
4.3.2 Descripción y perfil de cargos.	94
4.3.3 Asignación salarial.	96
5. ESTUDIO FINANCIERO	98
5.1 INVERSIONES	98
5.1.1 Inversión Fija.....	98
5.1.2 Inversión diferida.....	100
5.1.3 Inversión de capital de trabajo.	100
5.1.4 Inversión total.....	104
5.1.5 Fuentes de financiación	104

5.2 COSTOS Y GASTOS	107
5.2.1 Costos y gastos fijos	107
5.2.2 Costos y gastos variables	107
5.2.3 Costo y gasto total unitario.....	107
5.3 PRECIO DE VENTA	108
5.4 PROYECCIONES FINANCIERAS	108
5.4.1 Ingresos	108
5.4.2 Egresos.....	109
5.5 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS A 5 AÑOS	110
5.5.1 Estado de Resultados Proyectados a 5 años	110
5.5.2 Flujo de Caja Proyectado.....	111
5.5.3 Balance General inicial y proyectado.....	112
6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO	113
6.1 EVALUACIÓN SOCIAL Y LOS ASPECTOS CLAVES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.....	113
6.2 EVALUACIÓN AMBIENTAL.....	114
6.2.1 Matriz de evaluación de impactos.....	115
6.2.2 Plan de mitigación.....	115
6.3 EVALUACIÓN FINANCIERA	116
6.3.1 Valor presente neto.....	116
6.3.2 Tasa Interna Retorno TIR	118
6.4 PUNTO DE EQUILIBRIO	121
7. CONCLUSIONES	122
8. RECOMENDACIONES.....	124
BIBLIOGRAFÍA.....	125
ANEXOS.....	128

LISTA TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Consumo y producción de Calzado en el mundo.....	25
Tabla 2. Importaciones	27
Tabla 3. Exportaciones	28
Tabla 4. Proyección Edades DANE 10 a 34 años Barbosa	32
Tabla 5. Atributos Diferenciadores.....	40
Tabla 6. Estratificación Barbosa 2015	41
Tabla 7. Uso de calzado deportivo.....	45
Tabla 8. Características del calzado	46
Tabla 9. Marcas de Preferencia.....	47
Tabla 10. Material de Fabricación.....	48
Tabla 11. Medida de calzado	49
Tabla 12. Clase de calzado	50
Tabla 13. Garantía del producto.	51
Tabla 14. Frecuencia Compra.....	52
Tabla 15. Lugar de Compra	53
Tabla 16. Intención de compra.....	54
Tabla 17. Costo por par de calzado.	55
Tabla 18. Medio para conocer el producto.....	56
Tabla 19. Estimación de la Demanda.	57
Tabla 20. Proyección de la Demanda	58
Tabla 21. Demanda posible	63
Tabla 22. Oferta y Tasa Crecimiento Poblacional.....	63
Tabla 23. Demanda Proyectada.	64
Tabla 24. Presupuesto de lanzamiento.....	70
Tabla 25. Presupuesto de Operación	70
Tabla 26. Capacidad diseñada.	73
Tabla 27. Producción Día.	73

Tabla 28. Capacidad instalada.....	73
Tabla 29. Capacidad Instalada por año	74
Tabla 30. Capacidad Utilizada por año.	74
Tabla 31. Capacidad Utilizada y Proyectada.	74
Tabla 32. Recurso Humano.	82
Tabla 33. Recurso Físico.	82
Tabla 34. Asignación Salarial.....	97
Tabla 35. Maquinaria y equipo.....	98
Tabla 36. Muebles y enseres.....	99
Tabla 37. Equipo de oficina.....	99
Tabla 38. Herramientas.	99
Tabla 39. Total inversión fija	100
Tabla 40. Inversión diferida.....	100
Tabla 41. Materias primas.	101
Tabla 42. Descripción Salario y prestaciones sociales	101
Tabla 43. Mano de obra directa.	102
Tabla 44. Mano de obra indirecta.	102
Tabla 45. Materiales indirectos.	102
Tabla 46. Total costos de producción.	102
Tabla 47. Gastos de administración y ventas.	103
Tabla 48. Gastos financieros	103
Tabla 49. Total capital de trabajo.....	103
Tabla 50. Inversión total.....	104
Tabla 51. Fuentes de financiación.	104
Tabla 52. Amortización	105
Tabla 53. Costos y gastos fijos	107
Tabla 54. Costos y gastos variables.	107
Tabla 55. Costos y gasto total unitario.....	108
Tabla 56. Proyecciones de ingresos.	109
Tabla 57. Egresos.....	109

Tabla 58. Estado de resultados proyectados	110
Tabla 59. Flujo de caja proyectado.	111
Tabla 60. Balance General inicial y proyectado.	112
Tabla 61. Flujo de caja descontado.	118
Tabla 62. TIR	118
Tabla 63. Periodo de recuperación.	119
Tabla 64. Cálculo Periodo de Recuperación.....	119
Tabla 65. Razón Corriente.	119
Tabla 66. Capital de Trabajo.....	120
Tabla 67. Índice de Endeudamiento.	120
Tabla 68. Rentabilidad y Capital de Trabajo.	120
Tabla 69. Margen Operativo	120
Tabla 70. Margen Neto.	121
Tabla 71. Punto Equilibrio Unidades.....	121

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Ficha Técnica	43
Cuadro 2. Análisis de la competencia.....	59
Cuadro 3. Ventajas de Canales Actuales.	65
Cuadro 4. Ficha Técnica del Producto.....	77
Cuadro 5. Recurso Físico.	85
Cuadro 6. Descripción y perfil de cargos gerente.	94
Cuadro 7. Descripción y perfil de cargos Contador.....	94
Cuadro 8. Descripción y perfil de cargos cortador.	95
Cuadro 9. Descripción y perfil de cargos guarnecedor	95
Cuadro 10. Descripción y perfil de cargos soldador.....	96
Cuadro 11. Descripción y perfil de cargos finisador.....	96
Cuadro 12. Matriz evaluación de impactos.	115
Cuadro 13. Plan de Mitigación.	116

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Uso Calzado deportivo.	45
Gráfico 2. Características de compra.....	46
Gráfico 3. Marcas de Preferencia.	47
Gráfico 4. Material de Fabricación.	48
Gráfico 5. Medidas de Calzado.....	49
Gráfico 6. Clase de Calzado.	50
Gráfico 7. Garantía del Producto.	51
Gráfico 8. Frecuencia de Compra.....	52
Gráfico 9. Lugar de Compra	53
Gráfico 10. Intención de Compra.	54
Gráfico 11. Costo por par de calzado.	55
Gráfico 12. Medio para conocer el producto.	56
Gráfico 13. Ficha Técnica	78

LISTA FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Diseño del Producto.....	38
Figura 2. Canales Distribución.....	65
Figura 3. Canal de Comercialización.....	66
Figura 4. Logotipo.....	67
Figura 5. Macro localización.....	75
Figura 6. Micro Localización.....	76
Figura 7. Diagrama de Operaciones.....	80
Figura 8. Distribución en planta.....	86
Figura 9. Organigrama.....	93

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Encuesta preferencia de calzado deportivo.....	129

GLOSARIO

CORTE: proceso mediante el cual utilizando una cuchilla o troquel (molde de corte) se prepara el material para dar comienzo a la fabricación de un zapato.

CUERO: material proteico fibroso (colágeno), de la piel de animales, con flor o flor corregida que ha sido tratado químicamente con material curtiente para darle estabilidad hidrotérmica y mejorar sus características físicas

EFICACIA: consiste en producir un bien o realizar una actividad en el tiempo estimado.

EFICIENCIA: consiste en producir un bien con el mínimo de los recursos posibles, o realizar una actividad en el mínimo de tiempo estimado.

FABRICA: Establecimiento industrial donde se transforman los productos semielaborados o materias primas para la obtención de objetos destinados al consumo.

FINISAJE: termino propio del calzado, es la actividad en la cual se da terminado al zapato, consiste en limpiar, colocar cordones, empacar etc.

GUARNECER: es un término propio de la fabricación de calzado. Es la acción de unir piezas utilizando una máquina de coser para armar un corte (zapato).

MERCADO: Conjunto de compradores de un determinado producto o servicio.

NORMATIVIDAD: sirve como modelo a seguir, aplicado a la legislación Colombiana.

PRODUCTO: bien o servicio que se ha producido, o sea, el resultado de la acción producir. El resultado de una cadena productiva que ha sido sometida a transformación.

SINTETICO: material obtenido a partir de productos naturales o no, transformado por métodos físicos o químicos.

SOLAR: actividad propia de la fabricación de calzado mediante la cual se pega o adhiere la suela al zapato en proceso mediante vulcanización.

TROQUEL: molde utilizado para cortar piezas.

VENTA DIRECTA: es la realizada por la propia empresa mediante vendedores vinculados con la empresa productora, las ventas directas pueden hacerse de varias formas.

VULCANIZAR: proceso mediante el cual se unen o pegan las dos o más cosas utilizando pegantes que se activan con el calor o el frío.

ZAPATO: Calzado que no pasa del tobillo, con la parte inferior de suela y lo demás de piel, tela u otro material.

RESUMEN

TITULO: “FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA DE CALZADO DEPORTIVO EN LA CIUDAD DE BARBOSA SANTANDER”*

AUTORES: JONATHAN DELGADILLO FORERO **
JOEL ERNESTO CAMACHO ROJAS **

PALABRAS CLAVE: fábrica, calzado, mercado, deportivo, cuero, consumidor.

CONTENIDO:

El presente proyecto tiene como finalidad, realizar un estudio en el cual se determine la viabilidad para la creación de una fábrica de calzado deportivo en cuero en la ciudad de Barbosa Santander, como respuesta al emprendimiento de los estudiantes y a la vez para cumplir con el requerimiento del proyecto de grado.

Se considera viable el proyecto inicialmente desde el estudio de mercados, en el cual se evidencia que un 92% de la población encuestada está dispuesta a adquirir el producto ofertado. El uso de tecnologías innovadoras y de los conocimientos adquiridos en la academia permitirá que el producto tenga características llamativas para los consumidores y lo más importante, llegaran a satisfacer sus necesidades.

La parte técnica de la factibilidad indica los requerimientos necesarios en cuanto a infraestructura, maquinaria y equipo, Mano de Obra que permitirán que se desarrolle la labor productiva de una forma eficiente. La organización de la empresa es fundamental, actuar según la legislación es de vital importancia por ello se determina la estructura organizacional requerida y forma de constitución para ejercer eficientemente la labor productiva.

Seguidamente, se realiza el estudio financiero el cual determinara la inversión que se ha de realizar para poner en marcha la empresa y para sustentarse en el tiempo en un periodo de 5 años, también se establece el precio de venta del producto con un margen de utilidad pertinente; al igual se generaran los balances, flujos de caja y estado de resultados que contienen información importante a la hora de evaluar el proyecto desde la parte financiera; para los inversionistas se determinan factores como lo es TIR (Tasa Interna de Retorno), VAN (Valor actual neto) , PRI (Periodo de recuperación de la inversión) entro otros.

* Proyecto de grado

** Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia –Gestión Empresarial – Directora: Laura Marcela Jaimes Rodríguez - Administradora de Empresas

ABSTRACT

TITLE: “FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA DE CALZADO DEPORTIVO EN LA CIUDAD DE BARBOSA SANTANDER”^{*}

AUTHOR’S: DELGADILLO FORERO, JONATHAN
CAMACHO ROJAS JOEL ERNESTO^{**}

KEY WORDS: Factory, footwear, market, sports, leather, consumer.

CONTENT:

The present project have to finality, to make an study in which it is determined the viability for the creation of a factory sports shoes leather in the city of Barbosa, Santander, in response to student entrepreneurship and at the same time to meet the requirement of graduation project. The project is considered feasible initially from the market research, in which it is evidenced that 92% of the surveyed population is willing to acquire the product offered. The use of innovative technologies and knowledge gained at the academy will allow the product to have flashy features for consumers and most importantly, they got to meet their needs.

The technical part of the feasibility indicates the necessary requirements in terms of infrastructure, machinery, equipment and labor allowing productive work develops efficiently. The company organization is fundamental, act according to legislation is vital for it determines the organizational structure requested and form of constitution to exert productive work efficiently.

Continuedly, the financial study is performed which determines the investment that is to be performed to start up the company and to sustain over a period of 5 years is also set the selling price of the product with a margin of pertinent utility; equally balances are generated cash flows and income statement containing important information when evaluating the project from the financial part; for investors factors are determined like TIR (Internal Rate Of Return),VPN (Net Present Value),PRI (Period Payback) among others.

^{*} Work degree

^{**} Projection institute to Regional and Education Distantly – Business Management – Director: Laura Marcela Jaimes Rodríguez - Administrator of Company.

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto tiene como finalidad determinar la factibilidad para la creación de una fábrica de calzado deportivo en la ciudad de Barbosa Santander. En Colombia la producción y comercialización de calzado hacen parte importante de la economía del país, teniendo en cuenta que los departamentos de Cundinamarca y Santander son los principales productores contribuyendo así a la mejora de la economía local mediante la generación de empleo.

En la ciudad de Barbosa se comercializa calzado que proviene de ciudades como Bogotá y Bucaramanga y también de tipo importado, mientras que en la población no se produce, lo que se desea es cubrir parte del mercado con calzado fabricado en la misma ciudad que supla con las necesidades de los clientes, a su vez se genera una disminución de costos más específicamente en cuanto a transportes y fletes. Con la experiencia obtenida por los emprendedores en esta área, sumada a los conocimientos adquiridos en la academia se pretende crear una empresa productiva, que a su vez aporte al desarrollo local en lo laboral y económico contribuyendo con el fisco municipal.

Se busca dinamizar la producción y comercialización de calzado localmente, incentivando la comunidad a comprar producto Colombiano apoyando las pymes que luchan por tener un lugar en el mercado con productos de calidad. Igualmente se pretende generar competitividad en la industria local.

Se realiza este trabajo de grado con base a un estudio de factibilidad que permite determinar su viabilidad para la puesta en marcha de la empresa y a continuación se profundizan cada uno de los capítulos y estudios realizados detalladamente.

Inicialmente se encuentran las generalidades que detallan datos importantes del sector calzado en la historia hasta hoy en el mundo, en el país y en la región.

En segundo lugar está el estudio de mercados en el que se detalla los productos y servicios que se ofrecen para ello se utiliza la encuesta como herramienta de recolección de información, esto permite identificar la demanda, oferta, canales de comercialización, y estrategias de publicidad y promoción del producto.

La tercera parte del estudio se refiere al estudio técnico que permite definir el tamaño ideal para la empresa, localización, ingeniería en cuanto a procesos, infraestructura, entre otros aspectos determinantes que ayudaran a que la empresa este enfocada en todo momento.

La cuarta parte del estudio se enfoca en el estudio administrativo, en donde describe la forma de constitución de la empresa, su razón social, estructura organizacional, los perfiles de cada cargo y la asignación salarial de acuerdo a la legislación colombiana.

El estudio financiero que se refiere a la quinta parte del estudio permite establecer la inversión para el proyecto, costos, gastos, ingresos, egresos, fuentes de financiación estados financieros y sus proyecciones.

En la sexta parte, se detalla la evaluación del proyecto para ello se determina el punto de equilibrio, los impactos social y ambiental, la rentabilidad del proyecto con la TIR, VPN y además el periodo de recuperación de la inversión realizada, finalmente se concluye el estudio con las conclusiones finales del estudio que otorgan una perspectiva más sólida respecto a lo que comenzó como una idea que ahora es una propuesta formal.

1. GENERALIDADES

1.1 PANORAMA DEL SECTOR

Sector Secundario

Subsector: Industria manufacturera

Código CIIU: Sección C Industrias Manufactureras

División 15, Grupo 152 Fabricación de Calzado.

Clase 1521: Fabricación de calzado de cuero y piel, con cualquier tipo de suela¹.

La fabricación de calzado es una industria perteneciente al sector manufacturero su representación en la economía colombiana es muy grande ya que integra la fabricación y la comercialización como actividades propias que generan gran cantidad de empleos y buenas ganancias para los fabricantes y comerciantes de zapatos.

1.1.1 Antecedentes. En la industria del calzado se han realizado varios estudios en la UIS se han presentado algunos proyectos que involucran la producción de calzado de diferente clase. Algunos de ellos son:

- Factibilidad para la creación de una empresa comercializadora de calzado fabricado por los internos del establecimiento penitenciario y carcelario de Barrancabermeja. (Autores; Rueda Angélica María, Candi Castro Martínez, Bucaramanga; UIS 2012)
- Factibilidad para la creación de una comercializadora internacional de calzado para dama en la Bucaramanga. (Autor: Ana María Pobeda Cáceres, Bucaramanga UIS 2012)

¹ DANE. Nomenclatura CIIU. Disponible en:
http://www.dane.gov.co/files/nomenclaturas/CIIU_Rev4ac.pdf

- Análisis de las empresas productoras y comercializadoras de calzado en Santander, Universitaria de Investigación y Desarrollo –UDI-. Bucaramanga 2008.

1.1.2 Origen del calzado. El zapato es una pieza que se lleva en los pies y que sirve para protegerlos mientras se realizan diferentes labores. Este artículo ha evolucionado tanto, que hoy en día, algunos de ellos se los considera como obras de arte, y han recopilado una larga lista de fetichistas tras ellos, hasta el día de hoy el calzado recorre una gran historia. En primer zapato en la historia fue encontrado en los E.E.U.U. en el año 7000 a.C. Los primeros diseños no eran complejos, su diseño era como una bolsa de cuero para los pies que servía para protegerse de las rocas, escombros, y el frío. Fue a partir de la Edad Media, cuando se comenzaron a utilizar diferentes materiales alternados para que se adaptara mejor al pie. A partir del siglo XVII, el zapato se convirtió en Europa en una señal de nobleza. Los artistas comenzaron a crear zapatos de nuevos estilos para sus patrones. Gracias a los avances tecnológicos, a mitad de siglo XX se comenzó a crear el calzado con otro tipo de materiales, aunque los zapatos de la mejor calidad siguen siendo los fabricados a mano y con materiales de cuero².

1.1.3 Evolución del calzado. La biomecánica es una de las herramientas que los fabricantes están utilizando para crear zapatos cómodos empleando estas tecnologías, esta es una disciplina que en este caso, estudia los tejidos, los movimientos, la función mecánica del cuerpo y la fuerzas de tal forma que el zapato se adapte lo más posible para sentir la máxima comodidad. Estos estudios son realizados por diferentes Instituciones del mundo y algunas marcas españolas como 24 Horas y Pikolinos han sacado sus productos y han logrado exportarlo a diferentes países del mundo³.

² ZAPATOS. Historia del calzado. Disponible en: <http://www.zapatos.org/historia-del-zapato/>

³ EVA MARTIN. Biomecánica, la puerta hacia un calzado de alta tecnología. {25 de enero de 2014} {11 de marzo de 2015} disponible en: http://www.elconfidencial.com/tecnologia/2014-01-25/biomecanica-la-puerta-hacia-un-calzado-de-alta-tecnologia_80007/

Al igual que el calzado, las necesidades de las personas respecto a éste van cambiando al transcurrir del tiempo, por lo tanto, se puede decir que el mercado también ha evolucionado hasta el punto que cada vez es más exigente, porque se comienzan a notar las nuevas necesidades del mercado como son, diseños, colores, texturas, combinaciones de estilos, que esté acorde a las tendencias de la moda, la innovación etc. En un Comienzo las personas solo necesitaban una prenda que protegiera sus pies, pero al pasar el tiempo este concepto dejo de ser trascendente y surgieron nuevas necesidades como son la comodidad, el diseño, el color, protección en el caso del calzado de tipo industrial, entre otros aspectos.

1.1.4 Tendencias del sector del calzado a nivel mundial. El calzado es una de las industrias más grandes del mundo, donde la participación de los países en la producción los domina los países asiáticos quienes abarcan hasta un 80% en la producción y por otro lado tenemos que Norteamérica es un gran mercado de consumidores⁴. En la siguiente tabla se puede denotar la participación tanto del consumo como de la producción de cada uno de los países del mundo.

Tabla 1. Consumo y producción de Calzado en el mundo

CALZADO EN EL MUNDO		
País	% consumo	% producción
China	19%	63,3%
E.E.U.U	11,8%	-
India	10,7%	9,2%
Brasil	4,2%	4%
Vietnam	-	3,4%
Indonesia	2,8%	3,1%
Reino Unido	2,3%	-
Pakistán	0%	1,7%
Rusia	2,2%	0
Turquía	0%	1,3%

⁴ REVISTA DEL CALZADO. Anuario del Sector Mundial del Calzado 2013. Disponible en: <http://revistadelcalzado.com/anuario-del-sector-mundial-del-calzado-2013/#>

CALZADO EN EL MUNDO		
País	% consumo	% producción
Alemania	2,1%	-
Bangladés	-	1,3%
México	-	1,1%
Francia	2,1	-
Italia	-	0,9%
España	1,4%	0,4%

Fuente: Revista del Calzado 2013.

China es el productor mundial más grande de calzado, le sigue India, Brasil y Vietnam. China sigue siendo el mayor consumidor de calzado en el mundo seguido de los EE.UU. De los países que menos participación tienen en la producción de calzado es España el cual tiene un 0,4% entre tanto en consumo tiene el 1,4% de participación siendo el último según la información recientemente encontrada⁵.

1.1.5 Tendencia del sector del calzado a nivel nacional. Colombia tiene una gran producción de calzado en su ciudad capital, en Cali y Bucaramanga, estos son grandes protagonistas de la moda para los pies. El zapato en Colombia, según un artículo publicado el 5 febrero de 2014 por “el colombiano.com”, mueve más de 3,2 billones de pesos y se crea una expectativa de crecimiento del 7%. Según la Asociación Colombiana de Industrias del Calzado, el Cuero y sus manufacturas (ACICAM), señalan que de tres a cinco años los productores nacionales tendrán una participación de 80 % en el mercado nacional. Hoy en día, el producto colombiano tiene una cuota de 40 %⁶.

⁵ REVISTA DEL CALZADO. Anuario del Sector Mundial del Calzado 2013. Disponible en: <http://revistadelcalzado.com/anuario-del-sector-mundial-del-calzado-2013/#>

⁶ EL COLOMBIANO. Mercado de calzado en Colombia mueve 3,2 billones de pesos. Febrero 5 de 2014. Disponible en: http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/M/mercado_de_calzado_en_colombia_mueve_32_billones_de_pesos/mercado_de_calzado_en_colombia_mueve_32_billones_de_pesos.asp

En lo que tienen que ver con las importaciones y exportaciones para Colombia lo podemos mirar en los siguientes gráficos los cuales se describen los primeros meses del año 2014:

Tabla 2. Importaciones

Tabla - Colombia - Importaciones - Evolución							
NCE: Calzado, polainas y artículos analógicos; partes de estos artículos - Mensual FOB USD							
Pais Exportador	Fecha	05 - 2014	06 - 2014	07 - 2014	08 - 2014	09 - 2014	10 - 2014
Panamá		14.193.020	11.336.887	9.106.447	13.854.084	13.068.111	17.287.654
China		5.848.071	7.126.528	10.260.599	8.468.746	11.751.094	13.403.792
Brasil		4.975.560	3.116.369	3.388.062	4.666.423	5.399.939	6.652.898
Ecuador		1.738.807	935.937	1.536.233	1.261.382	2.470.167	4.283.531
Vietnam		892.076	1.744.095	2.507.990	1.487.969	2.766.965	1.013.063
Hong Kong		629.514	660.398	1.214.420	2.145.173	2.392.342	2.252.917
México		950.183	861.875	1.561.573	1.449.404	1.765.468	2.360.138
España		950.600	944.056	1.372.726	1.936.169	2.250.850	1.382.768
Indonesia		403.273	802.833	1.624.536	1.512.376	1.211.812	489.895
Estados Unidos		890.217	560.665	799.573	662.888	707.043	813.857
Otros		2.007.819	2.906.307	1.783.387	2.499.542	3.915.803	2.854.631
Total		33.479.141	30.995.950	35.155.545	39.944.156	47.699.596	52.795.144

Fuente: Trade Nosis Comercio Internacional- Importaciones.

Los países que más protagonizan el mercado de importaciones en Colombia son Panamá, china y Brasil según la anterior ilustración. Para Panamá en el mes de octubre del 2014 obtuvo importaciones por más de 17.000.000 USD, durante este periodo, se destacaron por sus grandes volúmenes en importaciones. A diferencia del mes de enero donde sus ventas disminuyeron aproximadamente 15.000.000 USD en comparación con el mes de abril. Las importaciones realizadas desde china hacia Colombia se ubican en el segundo lugar en este tipo de comercio. Son más de 13 millones de USD, los que obtiene este país realizando sus

importaciones hacia Colombia. Brasil y Ecuador, también protagonizan en buena parte las importaciones de calzado, sus ventas se consideran entre 4 y 6 millones de USD para el mes de octubre, en este mes y el mes de septiembre se puede ver la existencia de ventas considerables, señalando el fin de año como las fechas pico para las importaciones de calzado, mientras que en mayo es menor la cantidad calzado importado⁷.

Tabla 3. Exportaciones

Tabla - Colombia - Exportaciones - Evolución						
NCE: Calzado, polainas y artículos análogos; partes de estos artículos - Mensual FOB USD						
País Importador	Fecha					
	05 - 2014	06 - 2014	07 - 2014	08 - 2014	09 - 2014	10 - 2014
Ecuador	3.440.264	1.739.575	1.521.243	1.852.681	2.085.431	2.932.327
Estados Unidos	195.620	90.196	274.459	336.644	436.861	402.845
Venezuela	270.701	156.272	332.668	121.716	343.395	197.228
Perú	139.780	221.732	250.925	211.201	155.982	380.686
Panamá	235.723	145.825	202.928	119.375	181.469	470.224
Costa Rica	170.337	129.768	177.218	75.424	35.049	128.302
México	89.167	53.660	55.806	111.379	61.372	157.861
Chile	36.584	12.760	70.383	311.384	42.771	9.275
Brasil		69.660		92.700	82.629	89.011
Bolivia	24.863	83.989	4.128	124.536	4.144	1.152
Otros	282.097	156.363	371.920	195.823	203.113	530.461
Total	4.885.137	2.859.801	3.261.677	3.552.863	3.632.217	5.299.372

Fuente: Trade Nosis Comercio Internacional- Exportaciones.

Ecuador, EE.UU. y Venezuela han sido los mercados de mayor potencia donde los Colombianos pueden vender el calzado, para Ecuador, en el mes de octubre se puede ver el incremento en la exportación a diferencia de los meses anteriores, excepto el mes de mayo donde se encuentra el pico de las exportaciones para

⁷ NOSIS COMEX. Informes de comercio internacional COMEX. Disponible en: <http://trade.nosis.com/es/Comex/Importacion-Exportacion/Colombia/calzado-polainas-y-articulos-analogos-partes-de-estos-articulos/CO/64>

este periodo. Para E.E.U.U y Venezuela, las mayores exportaciones se realizaron en el mes de septiembre con ventas entre los 300 y 400 mil USD. La exportación hacia EE.UU, en el mes de junio fue la más baja en este periodo, mientras que para Venezuela las cuota más baja fue en el mes de agosto⁸.

En Colombia se venden más de 110 millones de pares de calzado anuales, la producción colombiana tiene una participación del 40% lo cual equivale a 44 millones de pares anuales, estos volúmenes movieron en el 2013 \$3.27 millones. Según artículo publicado por el periódico La Vanguardia, ASOINDUCALS, abre su primera sección en la ciudad Bogotá para entrar en el ámbito nacional y de esta forma tener más cerca a sus asociados en la ciudad, son 23 afiliados que se encuentran en la ciudad capital los cuales recibirán los mismos beneficios que los 300 afiliados de Santander reciben y también se espera dos seccionales más, una en Antioquia y otra en el Valle del Cauca. Cabe resaltar que esta asociación cuenta con 438 afiliados de algunas ciudades del país; como los Santanderes, Antioquia, Valle del Cauca, Cundinamarca y en la costa Atlántica⁹.

1.1.6 Tendencias del sector a nivel regional. Dentro de las medidas que se pretenden tomar para reducción del contrabando, el gobierno junto con los empresarios productores y comercializadores se adelantan planes para fortalecer los mecanismos de control. También se adopta la medida en la revisión de precios, desarrollar alianzas con el fin de implementar medidas que generen un impacto acelerado en la economía. Se tienen programas de gobierno como es “COMPRES COLOMBIANO”, el objetivo de este programa es incentivar a los Colombianos para que apoyen la industria colombiana, promoviendo el crecimiento y fortalecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas.

⁸ NOSIS COMEX. Exportaciones y Exportación de Calzado, polainas y artículos análogos año 2014. Disponible en: <http://trade.nosis.com/es/Comex/Importacion-Exportacion/Colombia/Calzado-polainas-y-articulos-analogos-partes-de-estos-articulos/CO/64>

⁹ VANGUARDIA.COM. Industriales del calzado en Santander expanden sus servicios a Bogotá. Diciembre 13 de 2013. Disponible en: <http://www.vanguardia.com/economia/local/238037-industriales-del-calzado-en-santander-expanden-sus-servicios-a-bogota>.

En el departamento de Santander hay una gran participación en la fabricación de calzado, Bucaramanga es una de las ciudades más reconocidas en el sector del calzado. En esta ciudad hay 700 empresas pertenecientes a la industria del calzado que están legalmente constituidas. Esta industria genera ingresos a más de 150 mil familias en la ciudad. El calzado santandereano tiene gran potencial en el mercado nacional y extranjero, pero no hay la suficiente capacidad productiva para abastecer estos mercados, por tal razón 8 empresas fabricantes de calzado han unido sus fuerzas para formar un consorcio del cual reciben capacitaciones de ACICAM, la Cámara de Comercio y PROCOLOMBIA y reuniones semanales para definir de qué manera se organizarían. Las empresas pertenecientes a esta unión son; Calzado La Moda, Calzado Maria José, Calzado Milena Clothing, Calzado Mascarada, Calzado B&Vestilos, Calzado Vicenza Shoes, Marroquinería Jacky Acevedo, Grupo Empresarial RASSI. La idea de esta unión es poder cubrir la demanda y llegar a conquistar nuevos mercados.

1.1.7 Tendencias del sector a nivel local. En las actividades de comercialización de calzado en la ciudad de Babosa respecto al surtido del producto, son protagonistas los fabricantes de Bucaramanga quienes trabajan en su mayoría con el calzado para dama y zapato fino, seguidamente Bogotá y Medellín quienes proveen en grandes volúmenes de este producto. Existen almacenes de cadena siendo ellos mismos quienes fabrican el calzado sacando mejor provecho en esta actividad y generando crecimiento de sus empresas en la ampliación y la apertura de nuevas sucursales.

El mayor porcentaje de producción y comercialización se obtiene en el calzado popular, el cual se caracteriza por ser de calidad media y baja, a la moda y en precios bajos. La participación del calzado deportivo en el mercado es de 40%, y el restante se distribuye entre las siguientes clases; bota para dama, calzado casual para dama y caballero, zapatillas y calzado para niño. Los precios pueden variar desde \$25 mil a \$40 mil en el calzado para niños, casual para dama y

caballero desde 60 mil hasta \$120 mil y bota para dama desde \$80 mil hasta \$160 mil por par. Según información dada por propietarios de almacenes de calzado en Barbosa.

1.2 CONTEXTO GEOGRAFICO

Contexto Geográfico Barbosa. El municipio de Barbosa tiene un área total de 46.43 km² y hay alrededor de 27.968 habitantes, donde 20380 habitan la cabecera municipal y 7588 en el área rural, de esta población según datos del DANE el 51,7% son mujeres y el restante son hombres lo que muestra un mercado potencial mayor sobre las mujeres.

Barbosa cuenta con una ubicación estratégica sobre la vía principal nacional N°45 que comunica a Bogotá con Bucaramanga, está localizado en el extremo del sur de Santander y se conoce como “la puerta de oro”. Debido a su envidiable ubicación este municipio cuenta con un gran movimiento comercial y muy apetecida por los turistas por su clima y sus inolvidables fiestas. Los estratos encontrados en Barbosa se dividen entre los estratos I hasta el estrato VI, con un total de población de 27.968 en el estrato I se encuentran 10.924 habitantes, para el estrato II 11.540 siendo los estratos I y II los que tiene mayoría de participación en la población, seguido de los estratos III con 4.915 y los estratos IV, V y VI con una población de 590 habitantes¹⁰.

¹⁰ DANE. Estratificación socioeconómica. Disponible en: <http://www.dane.gov.co/index.php/estratificacion-socioeconomica/generalidades>

Tabla 4. Proyección Edades DANE 10 a 34 años Barbosa

EDADES	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
10-14	1.270	1.179	2.449
15-19	1.311	1.187	2.498
20-24	1.234	1.229	2.463
25-29	1.104	1.103	2.207
30-34	772	972	1.744
Total			11.361

Fuente: Informe Estadístico DANE 2005-2020 Proyecciones de Población, por sexos, grupos quinquenales y de edad.

De otro lado, según el DANE en Barbosa hay 11.361 personas que están dentro de los 10 a 35 años lo que indica que es una población joven que pertenecen al mercado objetivo de la factibilidad. Este municipio cuenta con variedad de actividades económicas entre las cuales podemos nombrar; La agricultura y ganadería (café, caña de azúcar) que representan la mayoría de ingresos a los campesinos, están las fábricas de bocadillos y demás derivados de la guayaba el cual representa una de las mayores economías en la región, Comercio y turismo.

1.3 ASPECTOS LEGALES

1.3.1 Resolución N° 0933 2008 Ministerio de Comercio Industria y Turismo.

“por la cual se expide el reglamento técnico sobre etiquetado de calzado y algunos artículos de marroquinería”

Artículo 1: Expedición: expedir el siguiente reglamento técnico sobre etiquetado del calzado y algunos artículos de marroquinería, según lo dispuesto en la presente resolución.

Artículo 2: Objeto: el objeto fundamental del presente reglamento técnico, es establecer los requisitos mínimos del etiquetado del calzado y algunos artículos

de marroquinería, destinados a la comercialización en el país, y está orientado a prevenir prácticas que puedan inducir a error al consumidor.

Artículo 3: Campo de Aplicación: el presente reglamento técnico tiene aplicación para todo tipo de calzado con suela destinada a cubrir total o parcialmente y proteger los pies y, algunos artículos de marroquinería de uso general, clasificables en arancel de aduanas colombianas.

Artículo 4. Definiciones y siglas: para la correcta aplicación e interpretación del presente reglamento técnico.

Artículo 5: Requisito del etiquetado de los bienes.

1.3.2 NTC E-67. Industria del cuero. Suelas sintética y de caucho natural para fabricación de calzado.

1.3.3 NTC 2216. Industria del cuero. Cuero de ganado bovino para fabricación de calzado.

1.3.4 Constitución Nacional Art 38. Garantiza el derecho a la libre asociación para el desarrollo de las distintas actividades que las personas realizan en sociedad.

1.3.5 Ley 1014 2006 26 Enero. ¹¹ Oportunidades con esta ley.

- Primera vez que en Colombia se da una política nacional para un esfuerzo colectivo hacia el emprendimiento.
- Real apalancamiento del gobierno nacional para promover la creación de nuevas empresas que generen desarrollo tecnológico en el país.

¹¹ CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1014 2006. Fomento a la cultura del emprendimiento. Disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=18924>

- Vínculos reales entre los sectores educativo y productivo.
- Conformación de un Sistema Nacional de Emprendimiento.
- Implementación de estrategias que buscan reducir trámites y costos con la creación de empresas, el registro de marcas y patentes, y expedición del registro sanitario Invima.

1.3.6 NTC 6001 (Colombia). Modelo de gestión de micro y pequeñas empresas

- Establece un modelo de gestión que posibilita el mejoramiento, la supervivencia y el crecimiento de las MYPES.
- Permite que las MYPES se puedan asociar con otras empresas para lograr los propósitos y fortalecer su competitividad.
- Propicia la organización y el desarrollo de las actividades de la MYPE.
- Facilita el entendimiento de los requisitos que como mínimo se deben cumplir para el adecuado funcionamiento de la MYPE.¹²

¹²INGENIO SÓLIDO. NTC-6001: La alternativa de ISO 9001 para las micro y pequeñas empresas. Disponible en: <http://www.ingeniosolido.com/blog/2011/03/ntc-6001-la-alternativa-de-iso-9001-para-las-micro-y-pequenas-empresas/>

2. ESTUDIO DE MERCADOS

2.1 OBJETIVOS

2.1.1 Objetivo General. Realizar un estudio de mercado, mediante la aplicación de un cuestionario que permita obtener información de fuentes primarias y secundarias del calzado para determinar la oferta, demanda, canales de comercialización, precios y estrategias de promoción y publicidad del calzado en la ciudad de Barbosa Santander.

2.1.2 Específicos.

- Recolectar información por medio de una investigación de mercados que permita identificar los gustos y preferencias de los clientes a la hora de comprar calzado para satisfacer sus necesidades.
- Identificar la demanda actual utilizando un estudio de mercado para conocer cuáles son sus requerimientos frente al producto.
- Realizar un estudio sobre la oferta mediante la aplicación de cuestionarios para conocer las amenazas y oportunidades frente a la competencia.
- Conocer cuáles son los canales de comercialización más adecuados, por medio de la información obtenida en el estudio de mercados para formular estrategias que permitan comercializar el producto a los clientes de una forma eficiente.
- Realizar análisis de precios que maneja la competencia para fijar estrategias de precios.
- Diseñar estrategias de publicidad y promoción, haciendo uso de la información recolectada en el estudio de mercados para así obtener mayor índice de ventas y generar recordación en el cliente sobre el producto hasta llegar a fidelizarlo.

2.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO

2.2.1 Descripción, Usos y especificaciones del producto/servicio. A la hora de vestir es indispensable el uso de calzado, el cual tiene diferentes formas como zapatos, sandalias, alpargates, botas, deportivos entre otros. El calzado deportivo es aquel que se utiliza para ocasiones poco formales, para hacer deporte, para combinar con el vestuario, y para tener comodidad y descanso, el cual es altamente demandado en el mercado. Es un producto que se fabrica utilizando materiales como cuero o sintéticos los cuales sirven para proteger los pies y a su vez brindar confort y glamour.

Este producto se fabrica en diferentes diseños y materiales como se mencionó anteriormente en cuero y sintéticos según el gusto del cliente, reuniendo las características necesarias según las necesidades del mercado y así mismo suplirlas. El calzado deportivo se elabora con insumos de muy buena calidad y al igual que las suelas utilizadas (PVC, TR, Caucho, Raflez, Expansor etc). Para el empaque del producto se utilizara cajas de cartón y bolsas de tipo biodegradable con el fin de contribuir al cuidado del medio ambiente

- **Características físicas**

Este calzado tendrá diferente combinación de colores, suelas blancas y negras, combinadas con el color del forro interno y los apliques, el material que se usa para la capellada es suave y las suelas son uniformes y materiales como; PVC, TR, RAFLEX y CAUCHO, la forma del zapato es alargado, ovalado, punta semi-redonda estilo deportivo, lujoso de un peso liviano y las tallas que se van a trabajar son del 30 al 43, para dama y caballero El calzado deportivo, estará compuesto por una variedad de materiales los cuales, mediante los procesos de; corte, guarnición, soladura y finisaje o terminado y se obtendrá el producto final,

los materiales que componen el calzado deportivo se describen de la siguiente manera:

- **Materiales**

- Capellada en cuero o sintético: piezas que forman la parte exterior del corte y que constituye el elemento estructural que va unido a la suela.
- Forro interno: revestimiento interior del calzado en contacto con el pie
- Yumbolon: material de relleno para acolchar el zapato.
- Hilo, nailon: material utilizado en la fase de guarnición.
- Elementos metálicos y de adorno (ojales, errajes)
- Marquillas: adhesivos marcados con la etiqueta.
- Plantilla estructural en cuero, Odena o material importado (tipo bortex).
- Hormas anatómicamente diseñadas que garanticen la calzabilidad.
- Suelas que garanticen la impermeabilidad y uniformidad
- Pegante: material utilizado para unir las piezas
- Cordones: elementos que componen el calzado para darle seguridad.

- **Diseño** El diseño del calzado deportivo, se da según el modelo y combinaciones que el cliente desee que se le fabrique, también se tendrán diseños propios de la empresa. Para crear un modelo se hace utilizando una horma o también por medio de programas virtuales.

Figura 1. Diseño del Producto



El uso que generalmente se le da al calzado deportivo es para ocasiones no formales, es de tipo llamativo y lujoso de lo cual se valen las personas para usarlo y también para practicar variedad de deportes.

- **Condiciones de empaçado y almacenamiento**

Para almacenar el calzado en bodegas se debe empaçar en cajas y bolsas de tipo biodegradable, debidamente rotuladas con la marca de la empresa, dejando a la vista la referencia y la talla para fácil identificación, se almacena en estantes organizados por referencia ubicando las tallas grandes en la parte inferior.

- **Etiquetado**

El etiquetado y las NTC deben cumplir con la Resolución Numero 0933 de 2008, “Por la cual se expide el Reglamento Técnico etiquetado de calzado y algunos artículos de marroquinería, y se derogan las resoluciones 0510 de 2004 y 1011 de 2005”.

El producto deberá llevar marquillas identificando la empresa que lo fabrica, Se debe tener en cuenta lo siguiente:

- La información podrá figurar en etiqueta cosida, adhesiva o colgando del zapato
- Se debe informar de la clase de materiales utilizados en la elaboración de cada una de sus partes las cuales constan del empeine, el forro, la plantilla y suela.
- La etiqueta deberá ser de un material resistente, con preferencia textil y deberá ir cosida o fijada en la misma prenda permanentemente y tener la misma vida útil que aquella¹³.
- **Vida útil** La vida útil o la durabilidad que puede tener el calzado deportivo que se va a ofrecer, es de 6 meses hasta 2 dos años según el material que elija el cliente. Teniendo en cuenta que se le dará una garantía al cliente por el producto que adquiere durante un tiempo razonable de acuerdo a la clase de materiales.

2.2.2 Atributos diferenciadores del producto/servicio con respecto a la competencia. A continuación se detalla los atributos diferenciadores de la propuesta respecto a la competencia.

¹³ GENERALITAT DE CATALUNYA. Etiqueta Textil. Disponible en: http://www.consum.cat/temes_de_consum/etiquetatge_textil_calcat_pell/index_es.html

Tabla 5. Atributos Diferenciadores

NUEVA FABRICA CALZADO	vs	COMPETENCIA
1. Diseño exclusivo y personalizado a un precio accesible para el cliente		1. Los modelos son repetidos, no brindan exclusividad para el cliente.
2. Fácil acceso a calzado de calidad a un precio cómodo		2. El calzado en su mayoría es importado y presenta defectos de fabricación. Este tipo de calzado suele despegarse muy rápido lo que hace que el cliente se sienta insatisfecho
3. Fabrica pionera en la región		3. Hasta el momento no existe ninguna fábrica de calzado en Barbosa o sus alrededores, lo más relacionado son las remontadoras de calzado que solo se dedican a hacer reparaciones.
4. Servicio posventa		4. Los almacenes no realizan tal actividad
5. Garantía		5. Son muy pocos los comerciantes que responden por la garantía del producto que ofrecen.

2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO

2.3.1 Mercado potencial. El mercado potencial para la empresa de calzado son hombres y mujeres habitantes de la provincia veleña y municipios como Moniquirá, Tunja y Sogamoso.

2.3.2 Mercado objetivo. El mercado objetivo para la empresa de calzado son hombres y mujeres habitantes del municipio de Barbosa Santander que se encuentren entre los 10 y 35 años.

Barbosa cuenta con una población total de 28.635 según proyecciones del DANE para el 2015, la población objetivo para el estudio es de 11.361 personas las

cuales se encuentran entre las edades de 10 a 35 años, teniendo en cuenta que el calzado deportivo va dirigido a un mercado más juvenil.

Tabla 6. Estratificación Barbosa 2015

ESTRATIFICACION BARBOSA S. 2015		
NIVEL	% Población	Cantidad Población
I	39%	11.184
II	41%	11.815
III	18%	5.032
Total		28.635

Fuente: DANE Proyecciones De Población Municipales.

2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

2.4.1 La demanda. La demanda de calzado en la ciudad de Barbosa, se enmarca bajo la tendencia e influencia acorde a la moda y precios. El calzado deportivo tiene un amplio mercado en este sector, lo cual se evidencia en la proliferación de almacenes que comercializan esta clase de calzado.

2.4.1.1 Descripción del problema de investigación de mercados. La importación de calzado en Colombia, proveniente de China ha generado una gran expectativa por parte de los consumidores los cuales adquieren este producto por sus bajos precios, por lo cual su consecuencia ha sido un gran impacto en la industria de calzado en este país. Desafortunadamente la calidad de estos no es lo que realmente desea el consumidor, por lo tanto existe la oportunidad de ofrecerles un producto que se adapte mejor a sus necesidades.

En el proceso de determinación de la demanda es importante conocer sobre cantidades que comercializan los almacenes de calzado deportivo en las poblaciones ya mencionadas, de igual forma es necesario conocer sobre la oferta por parte de la competencia en este sector e identificar sus debilidades para así

plantear estrategias. También hay que conocer sobre precio de venta, de publicidad, canales de comercialización y publicidad.

Teniendo en cuenta que el mercado objetivo son: hombres y mujeres de 10 a 35 años del municipio de Barbosa, se debe indagar sobre los lugares de compra, frecuencia, gustos y cantidades, sin olvidar tener en cuenta una investigación sobre la publicidad y promoción del producto. Por lo anterior, la creación de una nueva fábrica de calzado en Barbosa generará gran impacto en la región de diferente tipo, principalmente a nivel socioeconómico ya que al momento de constituirse fomentará el desarrollo local y regionalmente en cuanto a la industrialización mediante la generación de empleo, la mejora de la calidad de vida de las personas, además será un motor para el comercio de calzado en Barbosa ya que tendrá un proveedor local.

2.4.1.2 Necesidades de información. A continuación se describen cuáles son las necesidades de información para el presente estudio.

- Es importante describir los diferentes modelos de calzado deportivo por medio de aplicación de encuestas a la población objetiva para analizar y evaluar la información obtenida para así, ofrecer un producto más acorde a los gustos de cada cliente.
- Teniendo en cuenta el estudio de mercados, cuantificar la demanda del calzado deportivo para determinar las cantidades, gustos y frecuencia de compras de los clientes.
- Según el análisis en el presente estudio se determinara la oferta del calzado deportivo, usando los resultados arrojados para determinar la participación en el mercado.
- Para esto, se hace necesario saber cuáles son los canales de comercialización más adecuados, identificados en el estudio de mercados para formular estrategias que permitan la introducción de la nueva empresa en el mercado.

- Por medio de encuestas a la población objetivo, analizar los precios actuales del calzado deportivo, para establecer los precios más adecuados y así incursionar en este mercado.
- Haciendo buen uso de la información recolectada se diseñaran estrategias de publicidad y promoción de tal forma que se logre un posicionamiento en la mente del consumidor, que permita aumentar las ventas y generar una dinámica rentable en la empresa.

2.4.1.3 Ficha Técnica.

Cuadro 1. Ficha Técnica

Tipo de investigación	<p>Exploratoria: se realizará una investigación sobre el calzado deportivo que más utilizan las personas.</p> <p>Descriptiva: se busca delimitar hechos característicos relacionados al problema en estudio, describe y se observa situaciones concretas, por las que se analizan las ventajas y beneficios para el sector de acuerdo al mercado objetivo.</p>
Método de investigación	<p>Observación: se va realizar trabajo de campo para conocer a través de la observación el comportamiento de este mercado.</p> <p>Análisis inductivo: se indagara sobre algunos aspectos básicos que permitirán tener una idea o visión más clara respecto al mercado del calzado en general.</p>
Fuentes de información	<p>Primarias: la información recopilada por los investigadores.</p> <p>Secundarias: normas, informes, documentos que aporten información confiable para este estudio (ministerio de comercio, DANE, DIAN, Cámaras de comercio, ACICAN, Asoinducals).</p>
Técnicas de investigación	Encuesta: un cuestionario aplicado a la muestra determinada sobre el mercado objetivo.
Instrumento para la recolección de información	Cuestionario estructurado.

Modo de aplicación	Directa.
Definición de población (elemento, unidad de muestreo)	Población: 28635 habitantes total población Barbosa y Tunja DANE. Objetivo: 11361 personas de los 10 a 35 años.
Proceso de muestreo	Cálculo de la muestra. N= Población Z=nivel de confiabilidad 95% e= error estimado 5% p= probabilidad de éxito 50% q= probabilidad de no éxito 50% $n = \frac{Zc^2 \times N \times (p \times q)}{E^2 (N - 1) + Zc^2 (p \times q)}$ n= 372 encuestas.
Alcance	EL instrumento está dirigido a la ciudad de Barbosa Santander a personas entre 10 y 35 años. Se aplica las 372 encuestas en la ciudad de Barbosa.
Tiempo de aplicación	Período de tiempo de aplicación del instrumento que será de 15 días en el mes de septiembre).

2.4.2 Tabulación, presentación y análisis de resultados de la prueba piloto.

Se aplicó la un cuestionario de 372 encuestas que corresponden al 100% del tamaño de la muestra dirigida a las personas de 10 a 35 años de la ciudad de Barbosa, para recolectar información que permitirá desarrollar estrategias orientadas al mejoramiento del producto y de la forma en cómo se va a llevar éste al consumidor final.

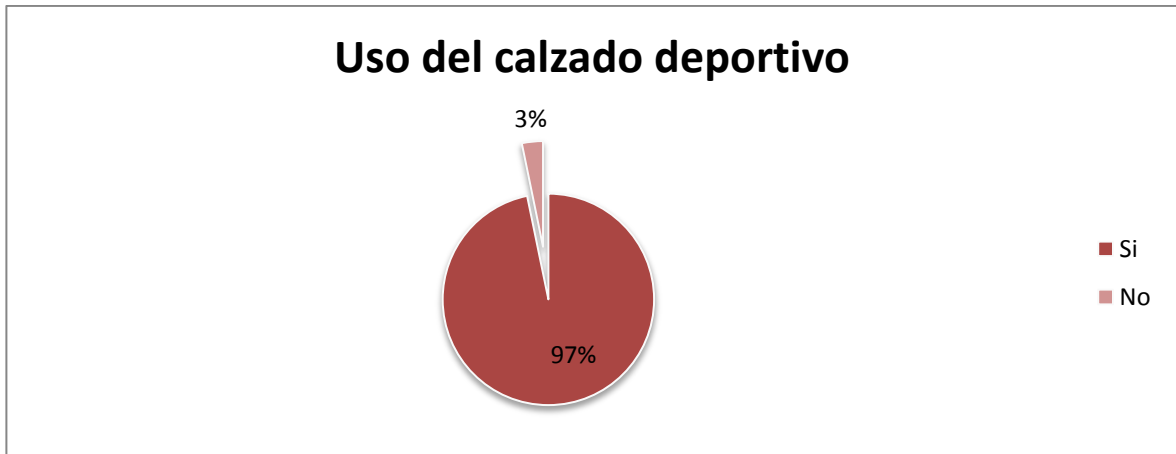
A continuación se muestra la tabulación acompañada de un gráfico y el respectivo análisis de la información obtenida.

Pregunta 1. ¿Usa usted calzado de tipo deportivo?

Tabla 7. Uso de calzado deportivo

Opciones	Respuesta	%
Si	360	97%
No	12	3%
total	372	100%

Gráfico 1. Uso Calzado deportivo



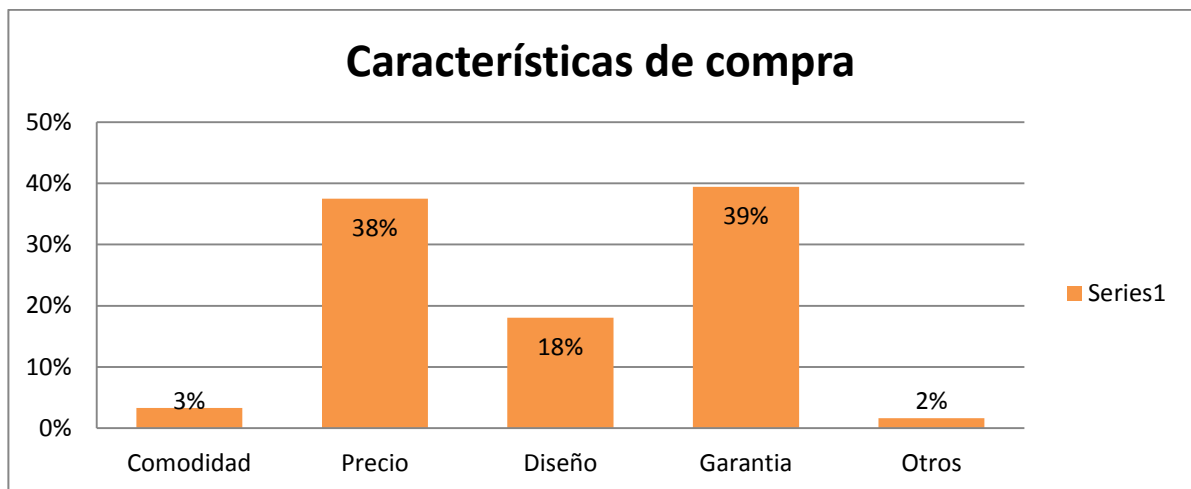
Se observa de acuerdo al estudio, que un 97% del mercado objetivo utiliza calzado deportivo lo cual equivale a 360 personas. Esto significa que existe una alta adquisición del producto en el mercado al cual se dirige la propuesta y a su vez es beneficioso. Frente al 3% de las personas que no lo utiliza, se implementaran estrategias para ganar este pequeño porcentaje del mercado.

Pregunta 2. ¿Qué características busca a la hora de comprar calzado de tipo deportivo? ¿Por qué?

Tabla 8. Características del calzado

Opciones	Respuesta	%
Comodidad	12	3%
Precio	135	38%
Diseño	65	18%
Garantía	142	39%
Otros	6	2%
Total	360	100%

Gráfico 2. Características de compra



Teniendo en cuenta que un 97% (360 personas) de las personas encuestadas utilizan calzado de tipo deportivo, se continúa con el estudio en el que se obtiene que un 38% del mercado objetivo que usa calzado deportivo tienen en cuenta el precio a la hora de realizar sus compras, mientras que un 18% prefiere los diseños, seguidamente de un 39% que busca garantía mientras que un 3% se fija más en la comodidad, esto indica que el producto a ofrecer debe tener estas características generalmente que incidan en las preferencias del cliente. No obstante existe un 2% que tiene otras necesidades diferentes que se deben tener

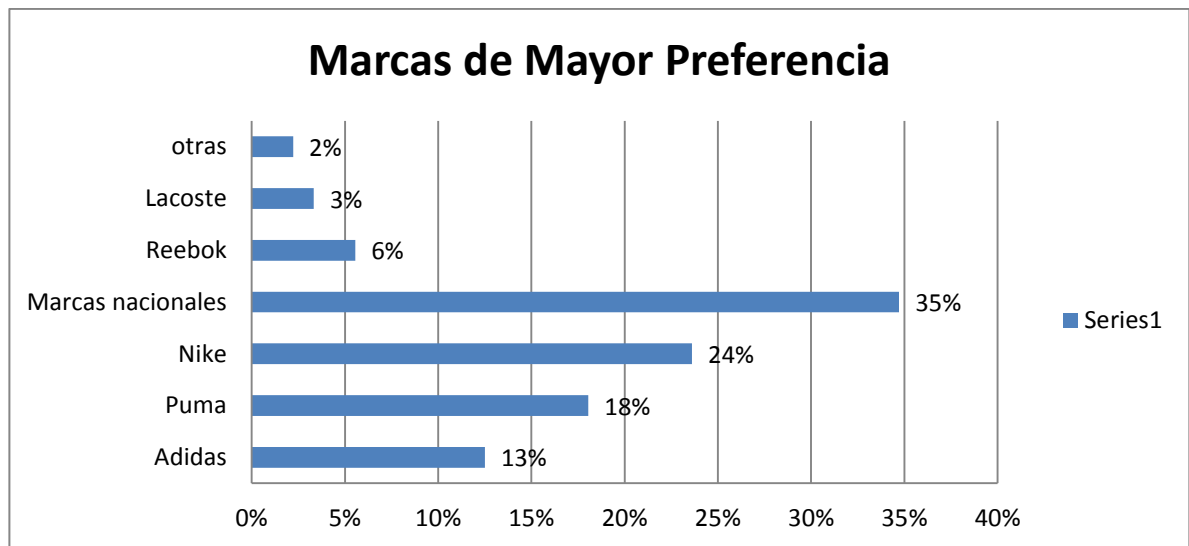
en cuenta para ofrecer un producto más personalizado y alcanzar esta proporción del mercado.

Pregunta 3. Cuando usted realiza una compra de calzado deportivo, ¿Que marca prefiere?

Tabla 9. Marcas de Preferencia

Opciones	Respuesta	%
Adidas	45	13%
Puma	65	18%
Nike	85	24%
Marcas nacionales	125	35%
Reebok	20	6%
Lacoste	12	3%
otras	8	2%
Total	360	100%

Gráfico 3. Marcas de Preferencia



Según los datos obtenidos las marcas más compradas por las personas son Nacionales con un 35%, quienes que se inclinan por la marca Nike con 24%, seguidamente está con un 18% la marca Puma. Reebok 6%, Lacoste 3%. Esto

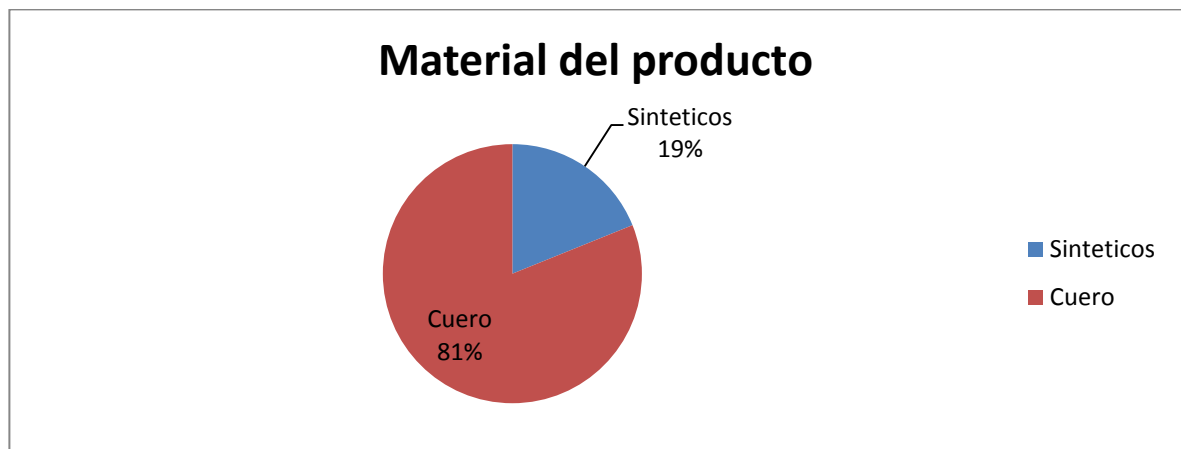
relaciona las marcas de la competencia que tendría el producto por lo cual se deben crear estrategias que permitan ganar parte del mercado que poseen estas marcas tanto nacionales como importados.

Pregunta 4. ¿Qué material de fabricación prefiere en su compra?

Tabla 10. Material de Fabricación

Opciones	Respuesta	%
Sintéticos	68	19%
Cuero	292	81%
Total	360	100%

Gráfico 4. Material de Fabricación



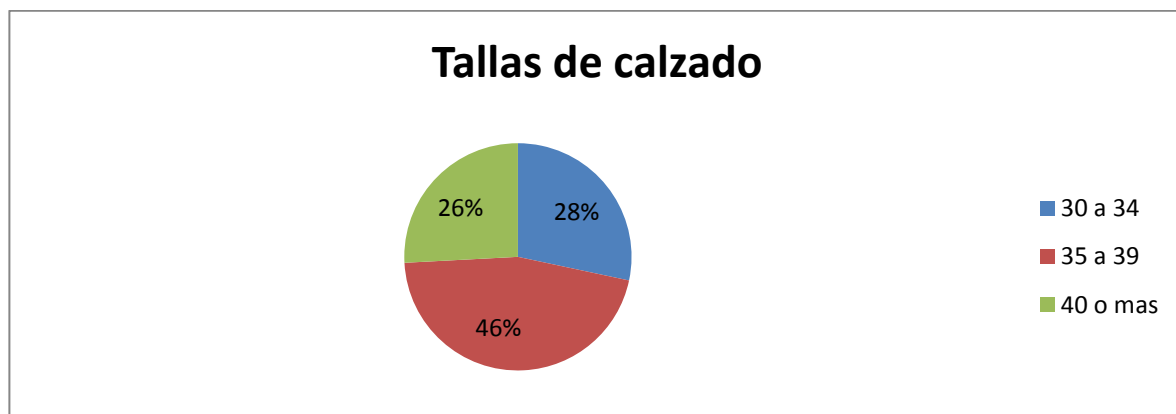
Según el estudio se nota que un 81% del mercado objetivo prefieren el cuero como material de fabricación del calzado que compran frente a un 19% de material sintético. De acuerdo a la propuesta esto genera gran expectativa ya que el producto ofertado es de acuerdo al gusto de la mayoría de la población encuestada. No obstante se debe crear una estrategia para satisfacer las necesidades del 20% que prefiere material sintético en su compra.

Pregunta 5. ¿Cuál es su talla o número de Calzado?

Tabla 11. Medida de calzado

Opciones	Respuesta	Porcentaje	%
30 a 34	102	28%	28,56
35 a 39	165	46%	75,90
40 o mas	93	26%	24,18
total	360	100%	128,64

Gráfico 5. Medidas de Calzado.



Según el trabajo de campo se determina que las tallas de los posibles clientes son de 46% entre 35-39, y un 28% igual para 30 a 34 y 40 o más 26%. De acuerdo a ello se denota que la producción de la nueva empresa debe enfocarse altamente en la producción de estas tallas buscando abarcar todo el mercado. Utilizando el método del promedio ponderado se determina que alrededor de 128 personas tendrán como opción una de los tres rangos diferentes en cuanto a tallas.

Pregunta 6. ¿A la hora de comprar calzado deportivo, que tipo prefiere?

Tabla 12. Clase de calzado

Opciones	Respuesta	%
Nacional	111	41%
Importado	99	35%
Es indiferente	50	24%
Total	360	100%

Gráfico 6. Clase de Calzado



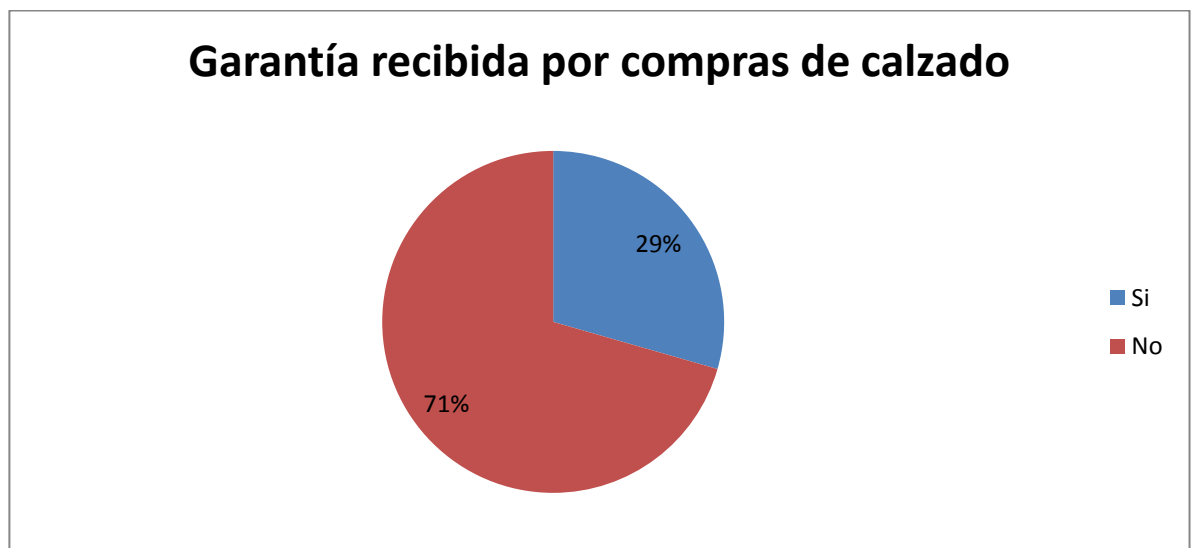
Según el estudio, se evidencia que un 35% de los compradores adquieren calzado importado por diferentes factores, principalmente por su bajo precio, pero principalmente un 41% que adquieren calzado Nacional y un 24% restante que es indiferente a la procedencia del producto. Implica un reto en el proyecto de generar la necesidad al consumidor de adquirir calzado Nacional producido en la región. Se deben implementar estrategias que conlleven a ganar esta parte del mercado.

Pregunta 7. ¿Cuándo compra calzado deportivo recibe algún tipo de garantía?

Tabla 13. Garantía del producto

Opciones	Respuesta	%
Si	106	29%
No	254	71%
Total	360	100%

Gráfico 7. Garantía del Producto



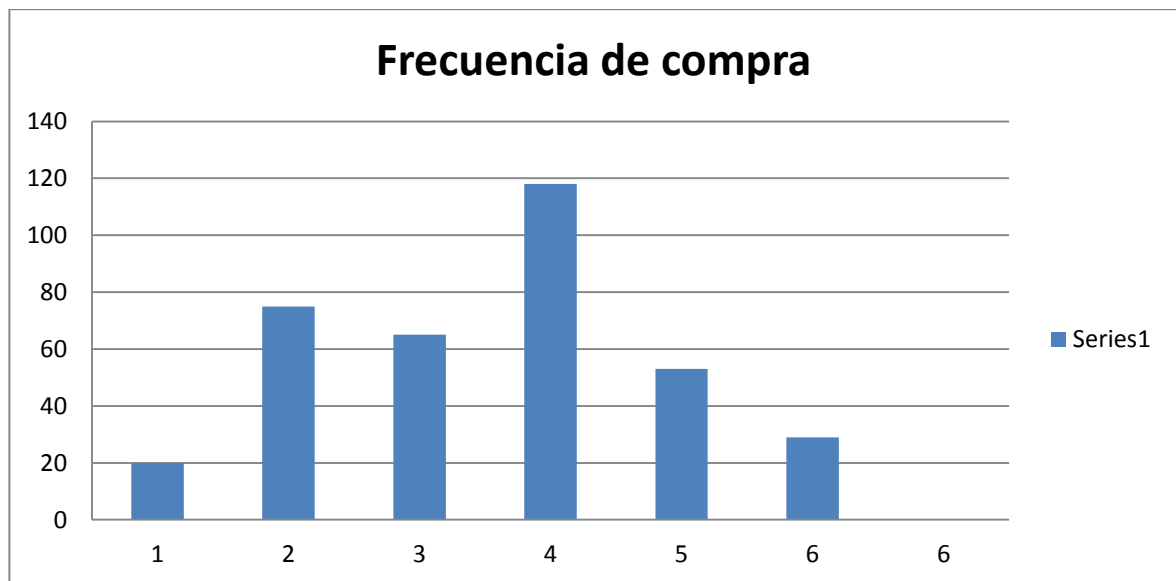
Es importante conocer que un 71% de las personas que compran calzado no reciben ningún tipo de garantía, frente a un 29% que si recibe garantía por el producto adquirido. Para la empresa esto es favorable ya que puede ser un valor agregado sobre el producto y por lo tanto puede llegar a tener una gran acogida en los posibles clientes.

Pregunta 8. ¿Cuántas veces al año compra calzado de tipo deportivo?

Tabla 14. Frecuencia Compra

Opciones	Respuesta	%	Promedio
1	20	6%	20,00
2	75	21%	150,00
3	65	18%	195,00
4	118	33%	472,00
5	53	15%	265,00
6	29	8%	174,00
	360	100%	1276,00
Promedio ponderado			3,54

Gráfico 8. Frecuencia de Compra



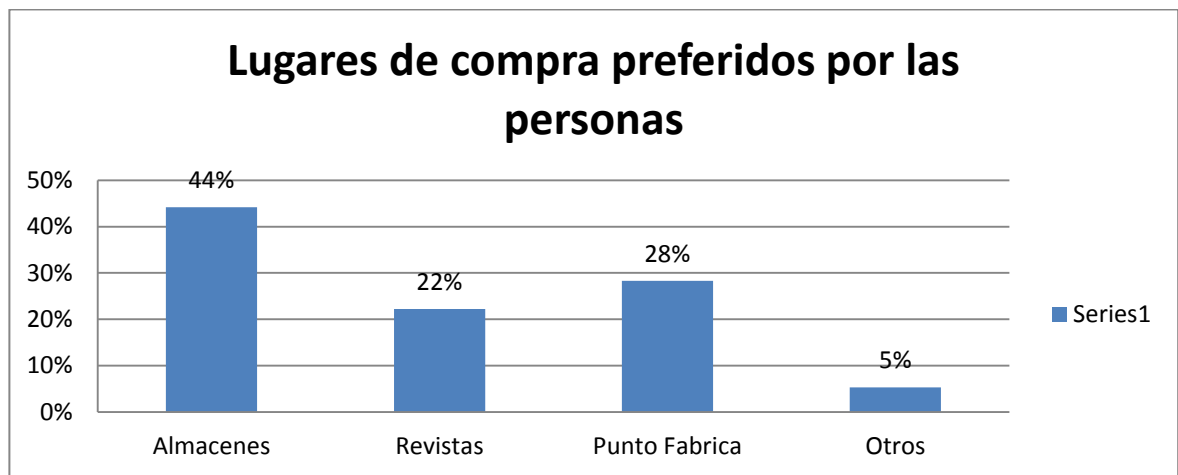
El promedio de compra del mercado objetivo es de 3,54, lo que significa que en promedio cada persona compra 3 a 4 pares de zapatos deportivos por año. Es fundamental hacer una proyección adecuada de las posibles ventas del producto basados en esta información.

Pregunta 9. A la hora de comprar su calzado deportivo, ¿Dónde lo adquiere?

Tabla 15. Lugar de Compra

Opciones	Respuesta	%
Almacenes	159	44%
Revistas	80	22%
Punto Fabrica	102	28%
Otros	19	5%
Total	360	100%

Gráfico 9. Lugar de Compra



Se puede observar según la información recopilada del estudio, que un 44% acude a un almacén para comprar zapatos deportivos, un 22% lo hace por medio de revistas, un 28% acude al punto de fábrica y un 5% utiliza otros medios como lo es ofertas online.

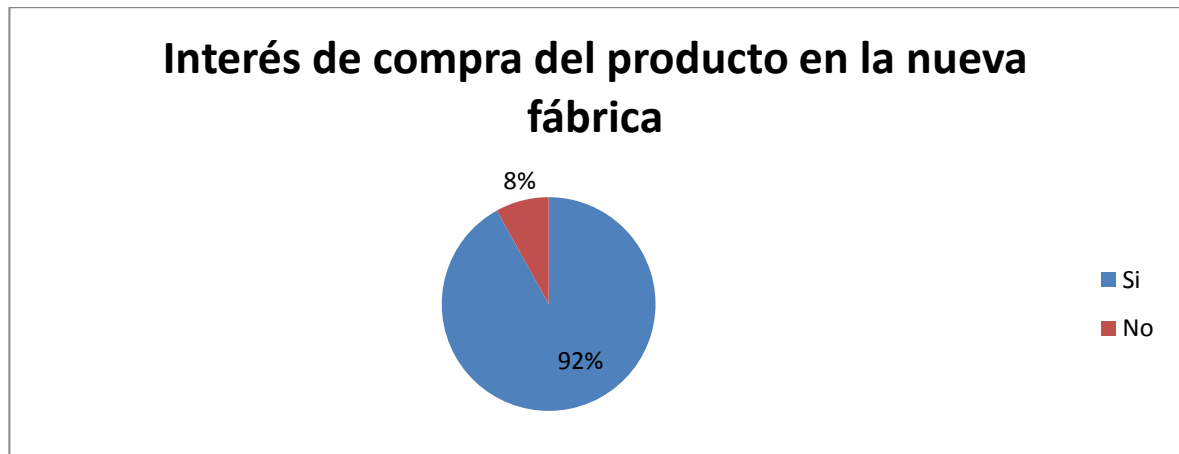
Es primordial tener un canal de comercialización eficiente, para que los clientes acudan de acuerdo a sus lugares de preferencia a obtener el producto que se ofrece por medio de esta idea y que esté disponible donde el cliente lo necesite.

Pregunta 10. ¿Compraría usted calzado en cuero de tipo deportivo ofrecido por una nueva fábrica en Barbosa?

Tabla 16. Intención de compra

Opciones	Respuesta	%
Si	331	92%
No	29	8%
total	360	100%

Gráfico 10. Intención de Compra



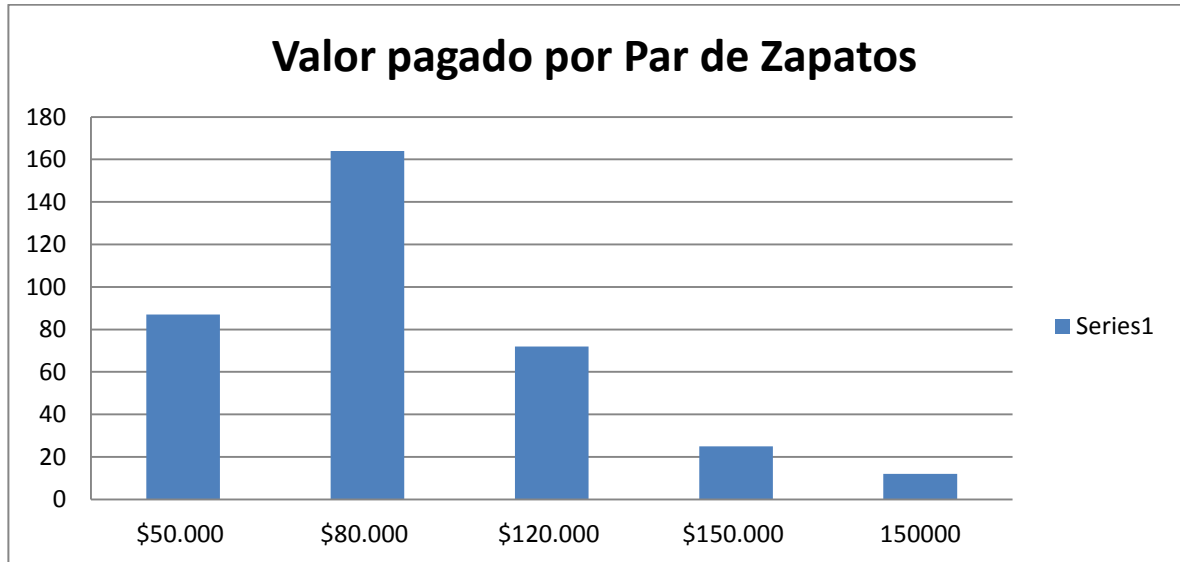
Un 92% de los encuestados manifestaron querer comprar el producto ofertado por una fábrica en la región teniendo en cuenta que recibirán otros beneficios como lo es la garantía de su par de zapatos. De otro lado un 8% no lo haría. Tanto para los que si comprarían y los que no, se deben crear metodologías para convencer de que el producto es realmente bueno y hacer que tomen la decisión de comprarlo, llegando hasta tal punto de fidelizarlos hacia la nueva empresa atendiendo sus necesidades.

Pregunta 11. ¿Cuál es el valor que paga por cada par de zapatos comprado?

Tabla 17. Costo por par de calzado

Opción	Respuesta	%	Promedio
\$ 50.000	87	24%	12083,33
\$ 80.000	164	46%	36444,44
\$ 120.000	72	20%	24000,00
\$ 150.000	25	7%	10416,67
150000 o más	12	3%	5000,00
Total	360		87.944

Gráfico 11. Costo por par de calzado



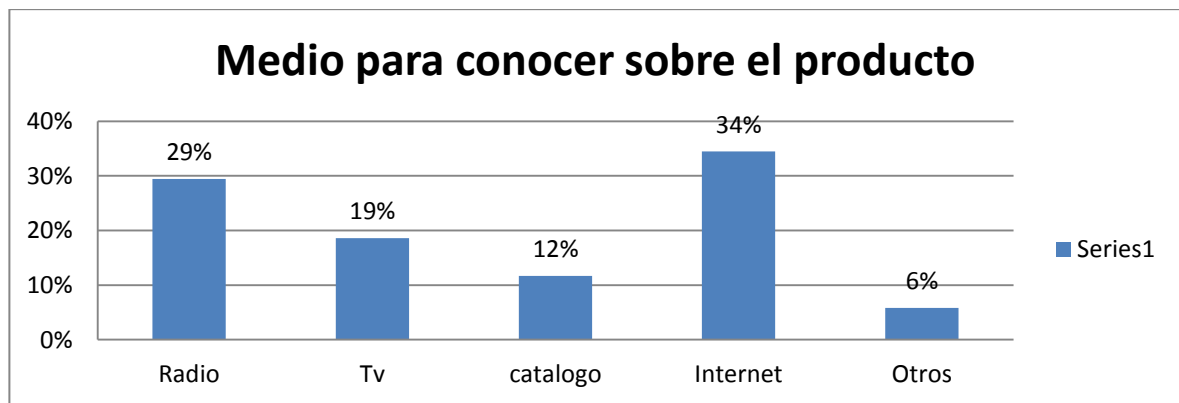
De acuerdo a la información brindada por medio de la encuesta sobre el mercado objetivo se realiza el cálculo de promedio ponderado que determina que el valor que pagan en promedio por un par de calzado deportivo es de \$87.944, Lo que quiere decir para la empresa es que se debe ofrecer un producto de excelente calidad a precios accesibles para las personas del mercado objeto del presente estudio.

Pregunta 12. ¿A través de que medio publicitario desea conocer del producto?

Tabla 18. Medio para conocer el producto

Opciones	Respuesta	%
Radio	106	29%
Tv	67	19%
catalogo	42	12%
Internet	124	34%
Otros	21	6%
Total	360	1

Gráfico 12. Medio para conocer el producto



Según manifiestan las personas a las cuales se les aplico el cuestionario, las Tics tienen una gran participación, un 34% desean conocer del producto por internet, un 29% desean que existan pautas publicitarias por radio, otros se inclinan por la Televisión en un 19%, un 12% el uso de catálogos.

Para le empresa es importante llegar al gusto de cada cliente, es por ello, que se estudiarán las formas más pertinentes y efectivas de tal manera que los clientes conozcan sobre el producto reduciendo costos pero alcanzando el mercado señalado.

2.4.3 Estimación de la demanda de la prueba piloto. Para la estimación de la demanda se toma como referencia la pregunta N°8 de la encuesta realizada a personas entre 10 y 35 años del municipio de Barbosa. Se toma el promedio ponderado de compra de pares de zapatos por persona cada año: 3,54 pares y se hace la aproximación a 4 pares para determinar la demanda.

De acuerdo a la pregunta 1, 360 personas usan calzado deportivo de las 372 encuestadas, por lo tanto se realiza la estimación en porcentaje así:

372 -----→ 100%

360-----→ X

$$\frac{360 * 100}{372} = 97\%$$

Entonces, de la población objetivo el 97% son quienes comprarían calzado deportivo, y teniendo en cuenta el promedio ponderado (3,54) de la pregunta 8 para realizar el producto

Tabla 19. Estimación de la Demanda

Población objetivo	Personas que comprarían (97%)	Compra por persona /año (3,54)	Total demanda por año
11361	11361/0.97= 11020	11020*3,54=	39.010,8

Al estimar la demanda se tiene que es de 39.010 pares por año.

2.4.4 Proyección de la demanda. De acuerdo con los resultados arrojados en el anterior análisis de proyecta la demanda a 5 años de la siguiente manera:

Para el cálculo de la proyección de la demanda se tuvo en cuenta la tasa de crecimiento poblacional establecida por el Banco Mundial y de la Republica de Colombia quienes establecieron que es de 0,9% para el 2015. Dicha tasa se da a nivel nacional.

Tabla 20. Proyección de la Demanda

Año	Demanda estimada de calzado deportivo (pares)	Tasa Crecimiento Poblacional Colombia
0	39010	
1	39.361,09	0,9%
2	39.715,34	0,9%
3	40.072,78	0,9%
4	40.433,43	0,9%
5	40.797,33	0,9%

Fuente: Banco Mundial- Tasa Crecimiento Poblacional Colombia 2015.

De acuerdo a la tabla anterior lo que se hace es tomar el valor de la Demanda estimada de Calzado deportivo y se multiplica por la tasa de Crecimiento que es del 0,9% y se proyecta un crecimiento constante sobre esta misma tasa para los 5 años.

2.5 OFERTA O COMPETENCIA

2.5.1 Necesidades de información. Para la recopilación de datos se tendrá en cuenta el uso de fuentes secundarias, como cámara de comercio de Barbosa y el internet donde se encuentra información de fábricas y almacenes nacionales que ofrecen calzado deportivo, ya que en la región no existe una fábrica de calzado y los principales comercializadores de calzado no tienen información consolidada y por esta razón no se realiza una encuesta ya que no existen empresas consolidadas de este tipo en la región. En este proceso es importante recopilar información que tengan como primer objetivo, los siguientes aspectos:

- Tipo de calzado que ofrecen.
- Formas de Pago
- Estrategias de marketing de la competencia.
- Precios actuales del calzado deportivo.
- Debilidades y fortalezas de los productos ofertados actualmente.

2.5.2 Análisis de la situación actual de la competencia. Como se ha mencionado anteriormente, en la región no existe una fábrica de calzado por tanto se analizara algunas empresas fabricantes de calzado que hacen presencia en la comercialización de este producto en el municipio de Barbosa.

Estas empresas están dedicadas a la producción y distribución de varias líneas de calzado, tales como formal, informal, deportiva, industrial entre otros. Tienen gran participación en el mercado nacional, estas empresas se dedican en su mayoría a trabajar con materiales de la mejor calidad. A continuación y basados en la pregunta numero 3 donde se define cual es la competencia se realiza el siguiente comparativo.

Cuadro 2. Análisis de la competencia

MARCAS IMPORTADAS	
RAZÓN SOCIAL	ADIDAS- PUMA- NIKE
LOGOTIPO	  
ACTIVIDAD ECONÓMICA	Estas marcas producen calzado en otros países, fabricando grandes lotes y tienen un amplio mercado a nivel internacional. Principalmente fabrican su producto en China por el bajo costo de Producción.

<p>PRODUCTOS</p>			
<p>CONTACTOS</p>	<p>En Barbosa existen dos clases de mercados, el primero en algunas tiendas autorizadas para comercializar estas marcas existen 3, y de otro lado existe un mercado que imita estas marcas y se comercializan en la mayoría de almacenes. Centro Comercial el Chelín Barrio Gaitán.</p>		
<p>MARCAS NACIONALES</p>			
<p>RAZÓN SOCIAL</p>	<p>CALZADO BUCARAMANGA A</p>	<p>SMITH SHOES</p>	<p>CALZADO EL GAMO</p>
<p>LOGOTIPO Y SLOGAN</p>			
<p>CONTACTOS</p>	<p>Montería 1 Calle 32 # 2-21 Teléfono: 7827177</p>	<p>Carrera 31A No. 10 - 78 - PBX. 208 4765 - Bogotá D.C. Colombia</p>	<p>Dirección: Calle 17 sur No. 19 - 17 Piso 2 Barrio Restrepo Bogotá D.C. Teléfono: OFICINA 6292601 - 7470926 CELULAR 3184873430 Mail: compras@calzadoelgamo.com</p>

ACTIVIDAD ECONOMICA	Fabricación y comercialización de calzado a nivel nacional.	Fabricación de calzado para hombres, mujeres y niños con puntos de venta	Fabricación y comercialización de calzado por mayor y al detal con actividad comercial a nivel nacional.
PRODUCTOS SIMILARES AL DEPORTIVO			

Estas empresas tienen gran fortaleza en los mercados en los que se encuentran ya que son reconocidos a nivel nacional por su variedad de estilos y formas de comercialización, entre estas la que más resalta en el mercado es el “calzado Bucaramanga” puesto que se ha dedicado a comercializar sus productos por su cuenta y tiene sucursales en todo el país donde su mayor participación está en la ciudad de Bogotá.

La empresa “Smith Shoes”, está dedicada a la fabricación de calzado en la líneas formal, informal, casual, deportivo, boletas y clásicos, tiene mayor participación en la ciudad de Bogotá, cuenta con una gran cantidad de tiendas en algunos departamentos del país, además de esto distribuye calzado al por mayor a diferentes almacenes del país.

La empresa de calzado “EL GAMO” es un gran distribuidor de calzado deportivo, formal e informal, casual para dama caballero y niño, tiene cubrimiento en el mercado nacional, sus estrategias de comercialización están basadas en la utilización del internet y ventas por catálogo, esta representa una gran importancia en el comercio de la ciudades de las cuales es objeto este estudio. Es importante aclarar que no existen hasta el momento datos históricos confiables de estas empresas que sean reales que permita hacer una estimación de la oferta en el caso de las empresas extranjeras y en el caso de las empresas nacionales es información a la cual se puede acceder fácilmente.

2.6 DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA

Para realizar el cálculo de la demanda potencial insatisfecha, se utiliza la formula indicada a continuación:

$$\text{Demanda Proyectada} - \text{Oferta Proyectada} = \text{Demanda insatisfecha}$$

Como no es posible obtener información sobre la oferta, no se puede determinar la demanda insatisfecha con datos exactos por lo tanto la empresa entrara al mercado a competir.

Para la demanda insatisfecha se tomara como referencia los datos obtenidos en la encuesta, donde se evidenciará la intención de compra de las personas respecto al producto ofertado.

Pregunta 10. ¿Compraría usted calzado en cuero de tipo deportivo ofrecido por una nueva fábrica en Barbosa?

Tabla 21. Demanda posible

Opciones	Respuesta	%
Si	331	92%
No	29	8%
total	360	100%

Se estima que un 92% de la población encuestada compraría esta clase de producto. A continuación se calcula el 92% de la población objetivo 11361 que equivale a 10452 personas, este valor a su vez se multiplica por el promedio de pares adquiridos al año por cada persona (3,54) según datos de la encuesta.

Tabla 22. Oferta y Tasa Crecimiento Poblacional

Año	Oferta estimada de calzado deportivo	Estimación oferta	Tasa Crecimiento Poblacional Colombia / Estimación oferta * TCP
	(pares)	(Pares *3,54)	
0	10452	37000,08	
1		37333,08072	0,009
2		37669,07845	0,009
3		38008,10015	0,009
4		38350,17305	0,009
5		38695,32461	0,009

Se hace uso de la fórmula así:

$$\text{Demanda Proyectada} - \text{Oferta Proyectada} = \text{Demanda insatisfecha}$$

Obteniendo:

Tabla 23. Demanda Proyectada

Año	Demanda proyectada	Oferta proyectada	Demanda insatisfecha
0	39010	37000	2010
1	39.361,09	37333	2028
2	39.715,34	37669	2046
3	40.072,78	38008	2065
4	40.433,43	38350	2083
5	40.797,33	38695	2102

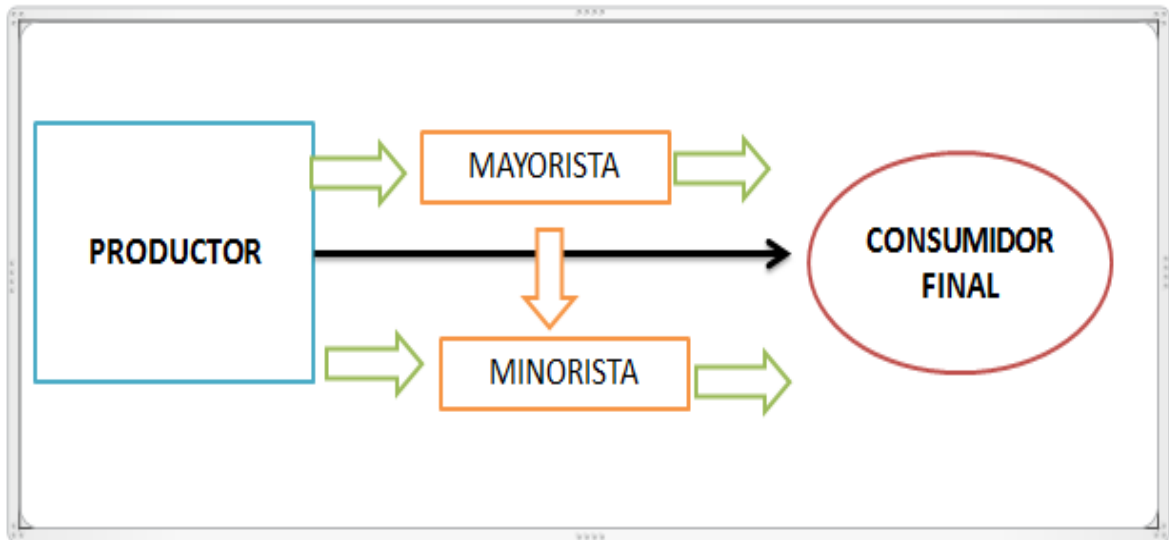
2.7 CANALES DE COMERCIALIZACION

2.7.1 Estructura de los canales actuales. Son los que permiten distribuir el producto hasta el consumidor final. El canal más utilizado para realizar la comercialización de calzado es la venta directa al cliente final o al cliente canal (almacenes).

No obstante, existen varios canales utilizados en la comercialización de calzado que son:

- Canales directos- venta directa: es el proceso que se da directamente con el cliente.
- Canales indirectos: cuando intervienen terceros en el proceso de venta.
- Distribuidores autorizados: almacenes que están autorizados por la empresa para ofertar sus productos.
- Comerciantes mayoristas: aquellos que adquieren grandes lotes de producción para comercializarlos.

Figura 2. Canales Distribución



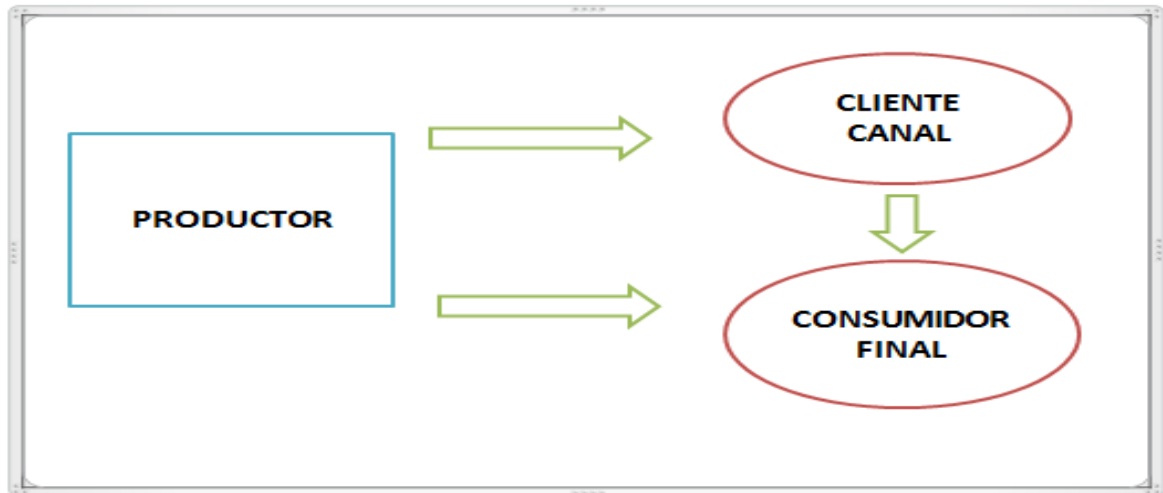
2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales.

Cuadro 3. Ventajas de Canales Actuales

	VENTAJAS	DESVENTAJAS
PRODUCTOR – mayorista/minorista – CLIENTE FINAL	Ventas en grande volumen Facilita proceso de comercialización Servicio inmediato	Sobrecosto en el producto Pérdida de garantía por la demora del intermediario.
PRODUCTOR CLIENTE FINAL	Contacto directo con el cliente Disminución de costos sobre el producto	Posible demora en entrega

2.7.3 Selección de los canales de comercialización.

Figura 3. Canal de Comercialización



Se tiene previsto manejar dos tipos de canal, venta directa y venta indirecta, la primera se realiza al consumidor o cliente final y la segunda es realizada a compradores mayoristas que van a comercializar el producto.

2.8 PRECIO

2.8.1 Análisis de precios de la competencia. Los precios del calzado deportivo del mercado de acuerdo al material de su fabricación varían, es así como para el calzado en sintéticos su precio promedio por par es de \$28.000 al por mayor, mientras que al detal esta alrededor de \$60.000, mientras que los fabricados en cuero al por mayor se fijan en un precio de \$40.000, y al detal esta alrededor de los \$90.000. Estos precios se caracterizan por tener un alto valor de utilidad para el vendedor mayorista siendo a su vez un costo mayor para el cliente final, todo esto basado en información otorgada por algunos propietarios de almacenes de calzado deportivo de la ciudad de Barbosa en visitas realizadas y otras fuentes secundarias.

2.8.2 Estrategias de fijación de precios. Para fijar los precios del producto en el mercado, se relaciona el cálculo de los costos de producción, y también un margen de utilidad prudente paralelo a los precios del mercado para ser competitivos. De igual forma la innovación y el valor agregado sobre el producto permitirá competir con variables distintas al precio, consiguiendo mayor competitividad dentro del mercado; por ejemplo la exclusividad.

2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCION

2.9.1 Objetivos.

- Informar oportunamente sobre la actividad y productos que se ofrecen al mercado, para que los clientes conozcan la fábrica de calzado.
- Persuadir al cliente por medio del uso de la tecnología e innovación para que el cliente sienta interés en adquirir los productos de la empresa.
- Generar recordación en la mente de las personas, utilizando estrategias de publicidad y promoción efectivas y finalmente se llegue a fidelizar a los clientes con la marca.

2.9.2 Logotipo.

Figura 4. Logotipo



Explicación: el logotipo consta de dos partes, una imagen de un condor que hace alusión al condor que representa el municipio de Barbosa.

Seguidamente de dos letras J&J que hacen alusión a las iniciales de los nombres de los emprendedores relacionado con la palabra Shoes que en inglés significa zapatos.

2.9.3 Slogan.

“Marcando tus pasos”.

Explicación: este eslogan hace referencia a la intención de que la marca J&J ShoeS, sea la marca de mayor uso y recordación en la línea de calzado deportivo inicialmente en el municipio de Barbosa y sus alrededores con una proyección a nivel nacional e internacional.

2.9.4 Análisis de medios.

- **Televisivo:** es un medio utilizado por el manejo de los audiovisuales que son llamativos para las personas a nivel nacional e internacional.
- **Radio local:** es un medio que garantiza que las personas tengan la posibilidad de oír la pauta comercial en todo momento, ya sea en el trabajo, por la calle, en los negocios etc.
- **Medios escritos:** hay gran variedad de medios, como son volantes, revistas, catálogos, periódicos en los cuales las personas pueden consultar información sobre la empresa.
- **Vallas:** utilizados con suma frecuencia por las empresas, ya que estos se pueden ubicar en lugares donde hay gran afluencia de tráfico de personas y son llamativos.

- **Páginas web:** de acuerdo a la evolución y nuevas tendencias con el uso de las TICs, se ha convertido en una herramienta muy útil y a su vez necesaria; es necesario que las empresas posean una página web donde oferten sus productos y es indispensable que sea una página administrada y actualizada adecuadamente.
- **Perifoneo:** otra modalidad utilizada con frecuencia en donde con vehículos adecuados para tal fin, se puede dar a conocer nuevos productos o marcas por un costo mínimo.
- **Suvenir:** son aquellos que elementos a modo de obsequio que generan recordación de un producto en los clientes ya que lleva la marca o logotipo de la empresa. Llaveros, esferos, lápices, botones, etc.

2.9.5 Selección de medios. Los medios que se tendrán en cuenta inicialmente para dar a conocer el producto son:

Pautas comerciales en la radio local.

Página web.

Perifoneo.

2.9.6 Estrategias Publicitarias. Para el inicio de actividades se tendrá en cuenta las siguientes estrategias.

- Pautas publicitarias en radio de forma intensiva.
- Perifoneo haciendo la invitación a la comunidad a conocer la nueva fábrica.
- Visita a almacenes y negocios llevando información de la nueva fábrica de calzado.
- Participar en exposiciones en el municipio y otros lugares en el país dando a conocer el producto.

2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción.

2.9.7.1 De lanzamiento. Los costos representados en la siguiente tabla, se hicieron con base en algunas cotizaciones respecto a cada tipo de publicidad para el lanzamiento.

Tabla 24. Presupuesto de lanzamiento

DETALLE	CANTIDAD	VALOR
Pauta radial durante 1 mes antes del inicio actividades de forma progresiva.	1 mes	\$350.000
Creación Pagina Web.	1	\$125.000
Perifoneo la última semana antes del inicio de actividad.	1 semana	\$150.000
Souvenir con información de la empresa (lapiceros ecológicos).	1000	\$300.000
	Total	\$925.000

Para el lanzamiento se requiere una inversión de \$900.000 ejecutando las diferentes estrategias publicitarias.

2.9.7.2 De operación. Durante la operación se tendrán en cuenta las siguientes estrategias las cuales están sujetas a modificaciones en el tiempo.

Tabla 25. Presupuesto de Operación

DETALLE	CANTIDAD	VALOR MES	VALOR AÑO
Pauta radial por meses dos veces al día	1 mes	200000	2400000
Elaboración tarjetas de presentación (Millar) Por dos veces año.	1000 und	80000	160000
Aviso publicitario punto fabrica	1	200000	200000
	Total	480000	2760000

3. ESTUDIO TÉCNICO

3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto. El tamaño del proyecto es aquel que expresa la cantidad del producto por unidad de tiempo, y se puede definir en función de su capacidad de producción de bienes o en su caso prestación de servicios, durante un periodo X de tiempo.

Para J&J ShoeS, el tamaño del proyecto está dado en la cantidad de pares de calzado deportivo a producir en hora, día, mes y año; teniendo en cuenta un factor condicional como es, el tamaño del mercado.

3.1.2 Factores que determinan el tamaño de un proyecto. Aquí se analizan factores como:

- **El tamaño del proyecto y la demanda:** Es un factor que determina el tamaño del proyecto, a su vez la cantidad de pares de calzado deportivo que pueden ser adquiridos por los consumidores en el mercado cuando lo deseen.¹⁴

De acuerdo al estudio de mercado realizado se concluyó que existe una demanda total insatisfecha de calzado deportivo en el municipio de Barbosa Santander de 2010 pares. El proyecto busca atender un buen porcentaje de tal demanda.

- **El tamaño del proyecto y los suministros e insumos:** al igual que la demanda es importante denotar que para el proyecto los suministros e

¹⁴ UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS. Tamaño del proyecto, Disponible en: [http://soda.ustadistancia.edu.co/enlinea/Proyecto%20de%20Grado%20Fase%20I%20\(Segundo%20Momento\)/tamao_del_proyecto.html](http://soda.ustadistancia.edu.co/enlinea/Proyecto%20de%20Grado%20Fase%20I%20(Segundo%20Momento)/tamao_del_proyecto.html). Consultado: 05,10,2015.

insumos determinan la capacidad de producción de la empresa, ya que si hay escasez de ellos disminuirá la producción o puede en caso tal llegar a detenerse, siendo así un condicionante importante para el tamaño del proyecto.

- **El tamaño del proyecto y la tecnología y equipos:** para el funcionamiento de la empresa existen equipos de fácil adquisición como son máquinas guarnecedoras, pegadoras, pulidoras, desbastadoras entre otras y se pueden conseguir en el mercado central de herramientas para calzado en el centro de la capital del país. No obstante existen tecnologías más avanzadas que tienen un alto costo y para acceder a ellas requiere una inversión considerable, con el uso de ellas la producción se podría maximizar y mejorar notablemente, pero al no poseerlas podría ser un factor limitante del tamaño del proyecto de acuerdo a esa perspectiva.
- **El tamaño del proyecto y la localización:** este no sería un factor limitante teniendo en cuenta que el proyecto se ubicara en la zona industrial de acuerdo al POT del municipio de Barbosa Santander.
- **El tamaño y el financiamiento:** el financiamiento se convierte en un factor limitante del tamaño del proyecto ya que conseguir los recursos económicos es una labor compleja, donde hay que gestionar recursos como capital semilla, inversiones o créditos de terceros. Los recursos propios por lo general son de difícil obtención y por ello se acude a terceros para solicitar el financiamiento.

3.1.3 Capacidad del proyecto. Se determina cual es la capacidad diseñada, instalada y utilizada del proyecto.

3.1.3.1 Capacidad total diseñada por línea de producto o servicio. Hace referencia a la máxima capacidad de producción que se puede dar en teoría

respecto de las 24 horas del día. El cálculo se basa teniendo en cuenta el siguiente flujo de proceso y lo que tarda un operario en realizar cada proceso.

Tabla 26. Capacidad diseñada

Corte	Guarnición	Soladura	Finisaje
8 minutos	10 minutos	10 minutos	4 minutos

De acuerdo al diagrama anterior, se identifica que por cada hora, se realizan 6 procesos de guarnición y Soladura que equivalen a la tasa de flujo de este proceso por lo tanto se puede decir que cada hora se producen 6 pares de zapatos:

Producción por día. (24hrs)*6 Pares: 144 pares /día

Tabla 27. Producción día

	DIA	MES(30 días)	AÑO
Producción	144	4320	51840

3.1.3.2. Capacidad instalada se refiere al tiempo real de producción de la empresa, según jornada laboral que es de 8 horas, número de empleados = 1 por proceso, maquinaria disponible.

Tabla 28. Capacidad instalada

Corte (pares)	Guarnicion (pares)	Soladura (pares)	Finisaje (pares)
60	48	48	120

De acuerdo a la tabla anterior y teniendo en cuenta la cantidad de pares producidos por cada estación de trabajo, se identifica la tasa de flujo del proceso que nos indica la cantidad real producida en el sistema de pares de calzado.

Capacidad Instalada: 48 pares /8hrs, a continuación se hace la proyección por mes y año.

Tabla 29. Capacidad Instalada por año

	DIA (8hrs)	MES (26 días)	AÑO (12 meses)
PRODUCCION (Pares)	48	1248	14976

3.1.3.3 Capacidad utilizada y proyectada. El porcentaje de participación es del 33,3% el cual se determinó aplicando la siguiente formula:

$$Capacidad Utilizada = \frac{Flujo de Proceso}{Capacidad sistema} * 100$$

$$Capacidad Utilizada = \frac{48}{144} = 0,33 * 100 = 33,3\%$$

Se calcula que la empresa no está laborando al 100% de su capacidad, por lo que se utilizara el 33,3% de su capacidad instalada, y se calcula de la siguiente manera:

$$48\text{pares/día} * 33.3\% = 15,9 = 16 \text{ (pares/día)}$$

Tabla 30. Capacidad Utilizada por año

Total pares día	Total pares mes	Total año
16	416	4992

Tabla 31. Capacidad Utilizada y Proyectada

AÑO	PARES	PORCENTAJE	CRECIMIENTO
1	16	33,3	4992
2	24	50	7488
3	30	62,5	9360
4	40	83,35	12480
5	48	100	14976

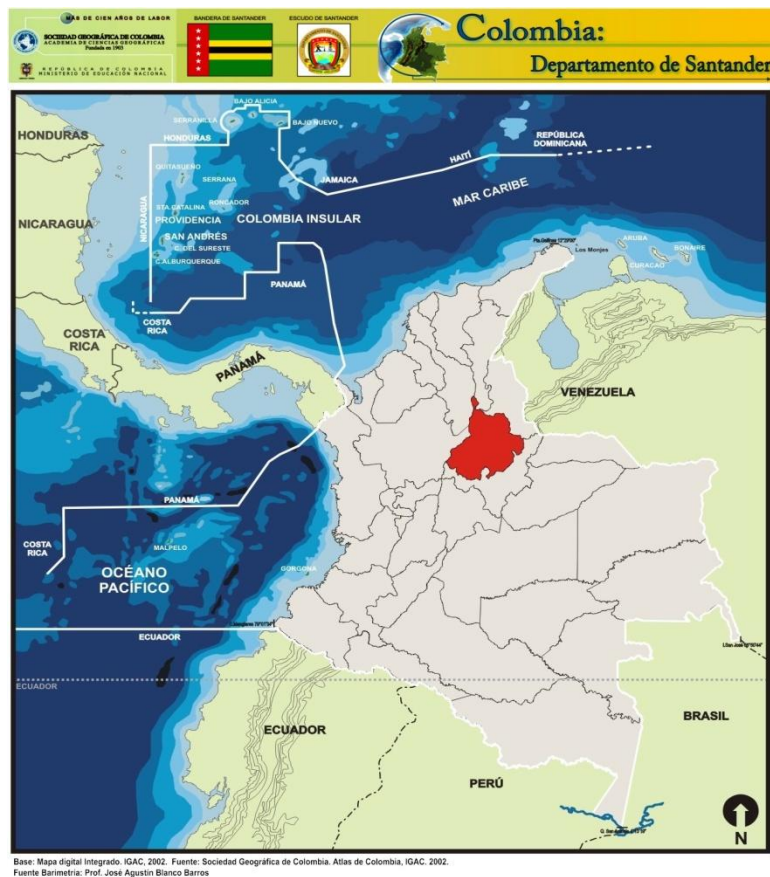
Como se observa en la anterior tabla, se hace una proyección año a año de crecimiento para alcanzar el 100% de la capacidad diseñada.

3.2 LOCALIZACIÓN

Para la localización de la fábrica de calzado deportivo, se tendrá en cuenta un lugar estratégico con buenas instalaciones tanto para la producción como para la colocación de un punto de exhibición y venta.

3.2.1 Macro localización. La fábrica de calzado deportivo estará ubicada en el departamento de Santander, en el municipio de Barbosa. El siguiente mapa muestra la ubicación de municipio donde estará funcionando la fábrica de calzado deportivo. En Colombia, el departamento de Santander se ubica como lo indica el siguiente mapa: Coordenadas: 5°55'59"N 73°36'53"O

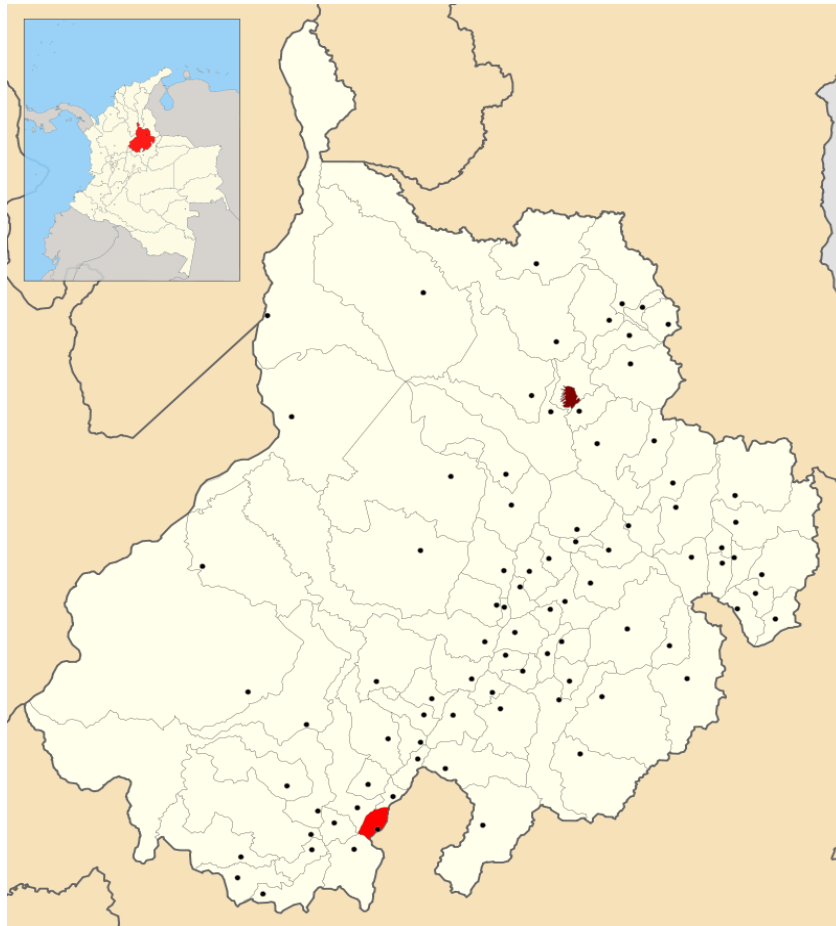
Figura 5. Macro localización



Fuente: SOGEOCOL: Sociedad Geológica de Colombia

3.2.2 Micro localización. Esta empresa se ubicara en el barrio José Antonio galán zona industrial las graseras teniendo en cuenta el **POT** del municipio de Barbosa. En este lugar están ubicadas todas las empresas industriales y además cuenta con una buena ubicación sobre la transversal 3° la cual es muy transitada ya que comunica a Barbosa con Moniquirá, Tunja y Bucaramanga.

Figura 6. Micro Localización



Fuente: SOGEOCOL: Sociedad Geológica de Colombia

3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO

Para la nueva empresa fabricante de calzado en Barbosa, se van a desarrollar procesos que permitan alcanzar las metas y objetivos de la organización

ofreciendo la mejor calidad a los clientes para poder satisfacer sus necesidades y llegar a fidelizarlos.

3.3.1 Ficha técnica del producto. En la siguiente ficha técnica se describen las características del producto a fabricar.

Cuadro 4. Ficha Técnica del Producto

Producto principal	Calzado deportivo en cuero o sintético
Diseño	

Gráfico 13. Ficha Técnica

AUTORES: JOEL CAMACHO ROJAS - JONATHAN DELGADILLO FORERO													
Producto Principal:	Calzado deportivo												
Empaque y Presentación:	Empacado en bolsa biodegradable o cajas de cartón, con etiquetas reglamentarias.												
Especificaciones Técnicas	El calzado deportivo es un artículo de la vestimenta, este fabrica teniendo en cuenta los procesos de; corte, guarnición, soldadura y finizaje, obteniendo el estilo de calzado deseado.												
	Materiales												
	Capellada: cuero o sintético												
	Forro interno												
	Yumbolon												
	Hilo, nailon												
	Elementos metálicos y de adorno (ojales, errajes)												
	Marquillas												
	Plantilla estructural en cuero Odena o material importado (tipo bortex)												
	Hormas anatómicamente diseñadas que garanticen la calzabilidad.												
	Suelas que garanticen la impermeabilidad y uniformidad.												
	Pegante												
	Cordones												
	<table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;">Características Físicas</th> <th style="width: 50%;">Especificación</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">Color</td> <td>Diferentes colores y combinaciones, las suelas blancas o negras combinadas con el color de los apliques y del forro.</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Textura</td> <td>Cuero liso y suave, suela amortizada.</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Forma</td> <td>Alargado, ovalado, punta semiredonda estilo deportivo.</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Peso</td> <td>liviano</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Tallas</td> <td>21-43</td> </tr> </tbody> </table>	Características Físicas	Especificación	Color	Diferentes colores y combinaciones, las suelas blancas o negras combinadas con el color de los apliques y del forro.	Textura	Cuero liso y suave, suela amortizada.	Forma	Alargado, ovalado, punta semiredonda estilo deportivo.	Peso	liviano	Tallas	21-43
Características Físicas	Especificación												
Color	Diferentes colores y combinaciones, las suelas blancas o negras combinadas con el color de los apliques y del forro.												
Textura	Cuero liso y suave, suela amortizada.												
Forma	Alargado, ovalado, punta semiredonda estilo deportivo.												
Peso	liviano												
Tallas	21-43												
Forma De Uso	Se usa principalmente como protección de los pies y mayor comodidad para realizar ejercicio, también se utiliza como adorno.												
Vida Útil	La duración del calzado deportivo esta entre 6 meses hasta 2 años de uso.												
Condiciones de Empacado y Almacenamiento	El calzado se puede empaçar en bolsas dejando a la vista la referencia y la talla para fácil identificación, el almacenamiento se hace en estantes organizados por referencia ubicando las tallas grandes en la parte inferior.												
Condiciones De Transporte	El transporte se hace en camiones cubiertos libre de la humedad y del calor.												
Requisitos Normativos	Ministerio de Comercio Industria y Turismo. Resolución Numero 0933 de 2008 (21 de abril de 2008). "Por la cual se expide el Reglamento Técnico etiquetado de calzado y algunos artículos de marroquinería, y se derogan las resoluciones 0510 de 2004 y 1011 de 2005"												

Asesor:  CC 1049621129.

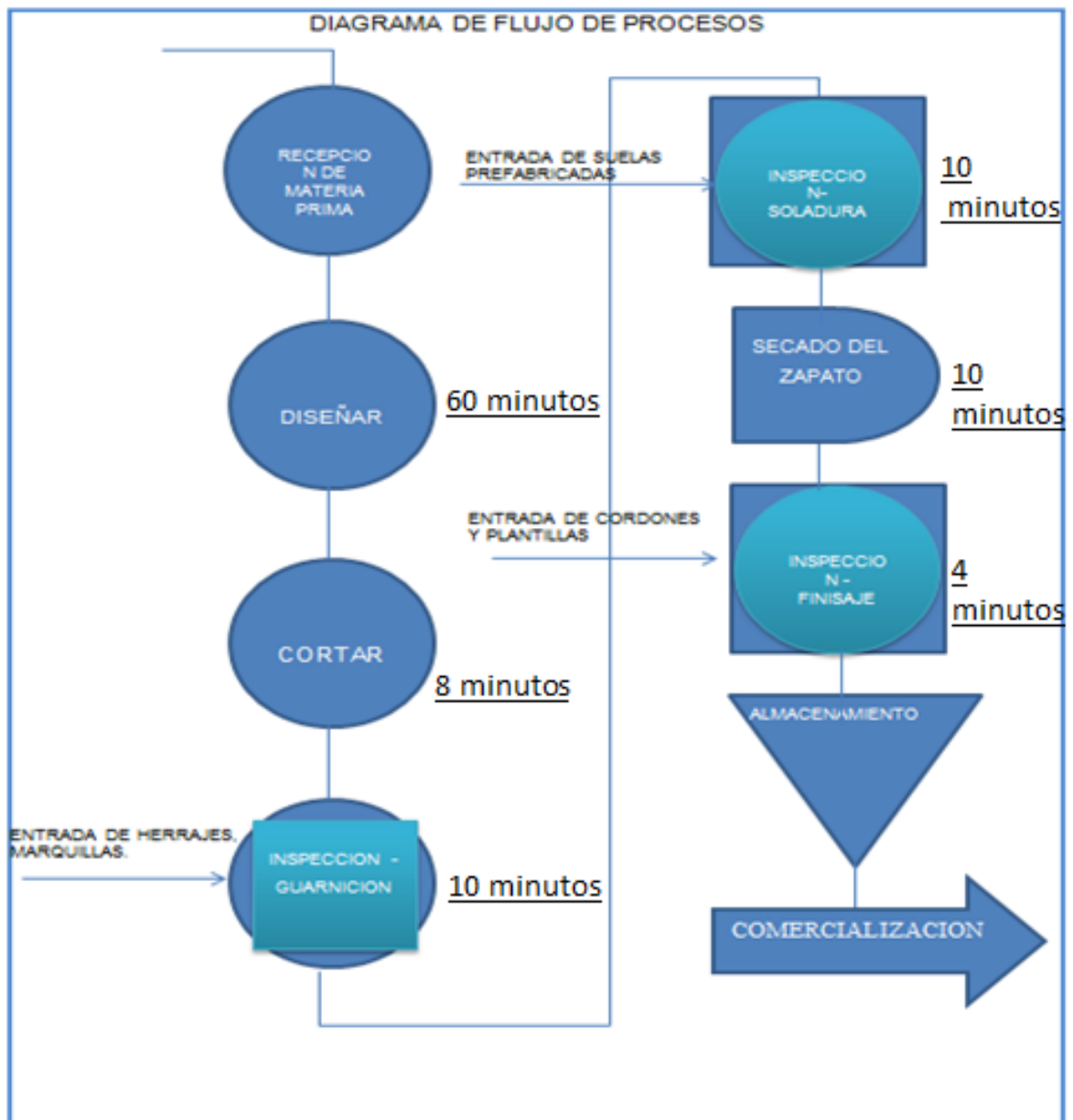
HUGO MAURICIO SUAREZ RINCÓN
Ingeniero Industrial - Universidad Boyacá
N.T.P: 15228-264066 BYC

3.3.2 Descripción técnica del proceso. A continuación se describe técnicamente paso a paso cada uno de los procesos para obtener un par de zapatos de estilo deportivo.

- **Diseñar:** es el proceso por el cual se le da inicio a la fabricación de calzado y se hace mediante un dibujo; para esto normalmente se utiliza la horma utilizando cinta de enmascarar para dibujar sobre ella y de esta manera se obtiene el patrón, también se pueden utilizar programas informáticos en el que se manejen gráficos y dibujos, como el CorelDraw. Con éste se conseguirá un patrón del modelo que se quiere conseguir. Animación 3D
- **Corte:** proceso mediante el cual, con el uso de moldes se sacan las piezas de acuerdo al diseño y medida. Para ello, se cortaran los materiales de manera manual utilizando una cuchilla especial o usando un troquel.
- **Guarnición:** este es el proceso mediante el cual se arman y se cosen las piezas cortadas en el paso anterior. La costura se realiza también mediante diversas máquinas de coser tipo industriales. También se utilizan máquinas para desbastar la piel, es decir, ésta se lima para que quede más fina para su posterior manejo (como doblado o adición de adornos como hebillas).
- **Soladura:** es el montaje que se hace empleando una horma del mismo número del corte. Este es un soporte de plástico que se utiliza como molde del pie con el que se da forma al zapato. Cuando está montado se le coloca la suela utilizando los pegantes adecuados.
- **Finisaje:** es el proceso de terminado donde se limpiará con un cepillo la piel, se le dará brillo según sea el material este paso se le llama finisaje y el objetivo es perfeccionar el zapato, retocando todo lo que sea necesario, eliminando así posibles errores que se hayan podido cometer en pasos anteriores. Luego se procede a empacar en bolsas o cajas de cartón, colocando todos los pares confeccionados con sus respectivas referencias y numeración para ser comercializado.

3.3.3 Diagrama de operación, proceso y procedimiento. En el siguiente diagrama se muestran cada uno de los procesos con sus respectivos tiempos de producción de calzado deportivo.

Figura 7. Diagrama de Operaciones



3.3.4 Control de calidad. Para que la nueva fábrica de calzado deportivo opere con éxito en su línea productiva es necesario que exista un adecuado manejo respecto a controles en el proceso productivo, que tengan un enfoque respecto a las necesidades presentes y futuras de los consumidores, que permitan ofrecerle un producto acorde a sus necesidades. Por lo anterior se debe implementar la certificación ISO 9000 y 9001 con el sistema de SGC (Sistemas de Gestión de la Calidad), lo que permitirá estandarizar los procesos y demás beneficios al hacer aplicabilidad de las normas de calidad de las ISO.

Además se requiere obtener certificación de las BPM (Business Process Management/Buenas Prácticas de manufactura) con el propósito de generar credibilidad a los clientes de acuerdo a los siguientes aspectos: Recursos humanos, control calidad, compras relacionadas con clientes (CRM), cadena suministros, gestión de riesgo, ventas, facturación, etc.

Es importante realizar la planeación, ejecución y evaluación permanente sobre los procesos de calidad incorporados y realizar la respectiva retroalimentación a nivel vertical y horizontal dentro de la empresa. Es fundamental capacitar constantemente el personal sobre la calidad en el producto teniendo como principio fundamental la filosofía de la producción esbelta.

Se establecen los siguientes indicadores:

- Inspección de la materia prima al momento de recibirla de parte de los proveedores.
- Transporte materia prima a la fábrica y respectiva ubicación de materiales en lugares secos y protegidos de la luz solar.
- La ubicación de los materiales debe ser de fácil acceso, ordenados y así deben permanecer.

- Las áreas de trabajo deben estar limpias y debidamente ordenadas con disposición de todas las herramientas necesarias para cada actividad.
- Se deben realizar inspecciones constantes en el transcurso de los procesos para prevenir errores y defectos y si es el caso reprogramar los pedidos.
- El producto debe salir limpio de manchas, suciedad, manchas de pegante, aceites u otros.
- El producto final debe ser debidamente terminado dando retoques para presentación y a su vez almacenado y rotulado.

3.3.5 Recursos.

3.3.5.1 Recurso humano. La empresa contara con personas capacitadas para el proceso de fabricación de calzado deportivo, también se debe tener en cuenta el personal utilizado en la parte administrativa como el contador, vendedor y el gerente.

Tabla 32. Recurso Humano

CARGO	CANTIDAD
Gerente	1
Contador	1
Operarios	4

3.3.5.2 Recurso físico. Para los recursos físicos utilizados para la elaboración de calzado es necesaria la consecución de las siguientes máquinas y equipos:

Tabla 33. Recurso Físico

Concepto		Cantidad
Maquinaria y equipo.	Máquina de guarnición	1
	maquina pegadora	1
	Horno eléctrico	1
	Pulidora	1

Concepto		Cantidad
Muebles y enseres	Escritorio	1
	Archivador	1
	Sillas	5
Equipos de oficina	Teléfono celular	1
	Impresora Epson TXTT2240 tanque	1
	Computador TOSHIBA 1TB, C17.	1
Herramientas	Cuchillas para corte	2
	Piedra de afilar	1
	Mesa de corte	1
	Tijeras metálicas	2
	Martillo	2
	Plancha metálica	2
	Fistos para perforar	4
	martillo de soldadura	1
	pinzas de soldadura	1
	Cuchillo	1
	Saca hormas	1
	Hormas por series	1
	Estantes	1
	Brochas	3

3.3.5.3 Recurso de insumos. Entre los insumos para la fabricación de calzado deportivos se encuentran distribuidos de la siguiente manera:

Materia prima

- Cuero o sintéticos
- Forros
- Yumbolon
- Odenas
- Produeva
- Suelas
- Cordones
- Plantillas

- Cajas para empacar

Insumos

- Pegante blanco
- Pegante amarillo
- Pegante caucho (solución)
- Lijas
- Hilos biconos bondeado y sin bondear b 69
- Tintas
- Tachuelas
- Varsol
- Cajas

3.3.6 Análisis de Proveedores. Para la nueva fábrica de calzado, es importante conocer sus proveedores para realizar una adecuada administración de la cadena de suministro. El producto es fabricado en las instalaciones de la nueva fábrica por manos expertas con experiencia en la fabricación del mismo, haciendo uso de los materiales e insumos que oportunamente aportaran los proveedores para mantener en funcionamiento la empresa

Los proveedores hacen parte del éxito de la organización ya que ellos son el canal para que se disponga de lo necesario para elaborar el producto. Los proveedores se encuentran ubicados en la ciudad de Bogotá en el barrio Restrepo donde se agrupa la mayoría de proveedores para esta clase de industria.

Es importante que con ellos se planteen estrategias de aprovisionamiento, convenios entre otros aspectos para que haya disposición de los recursos en el momento que se requieran.

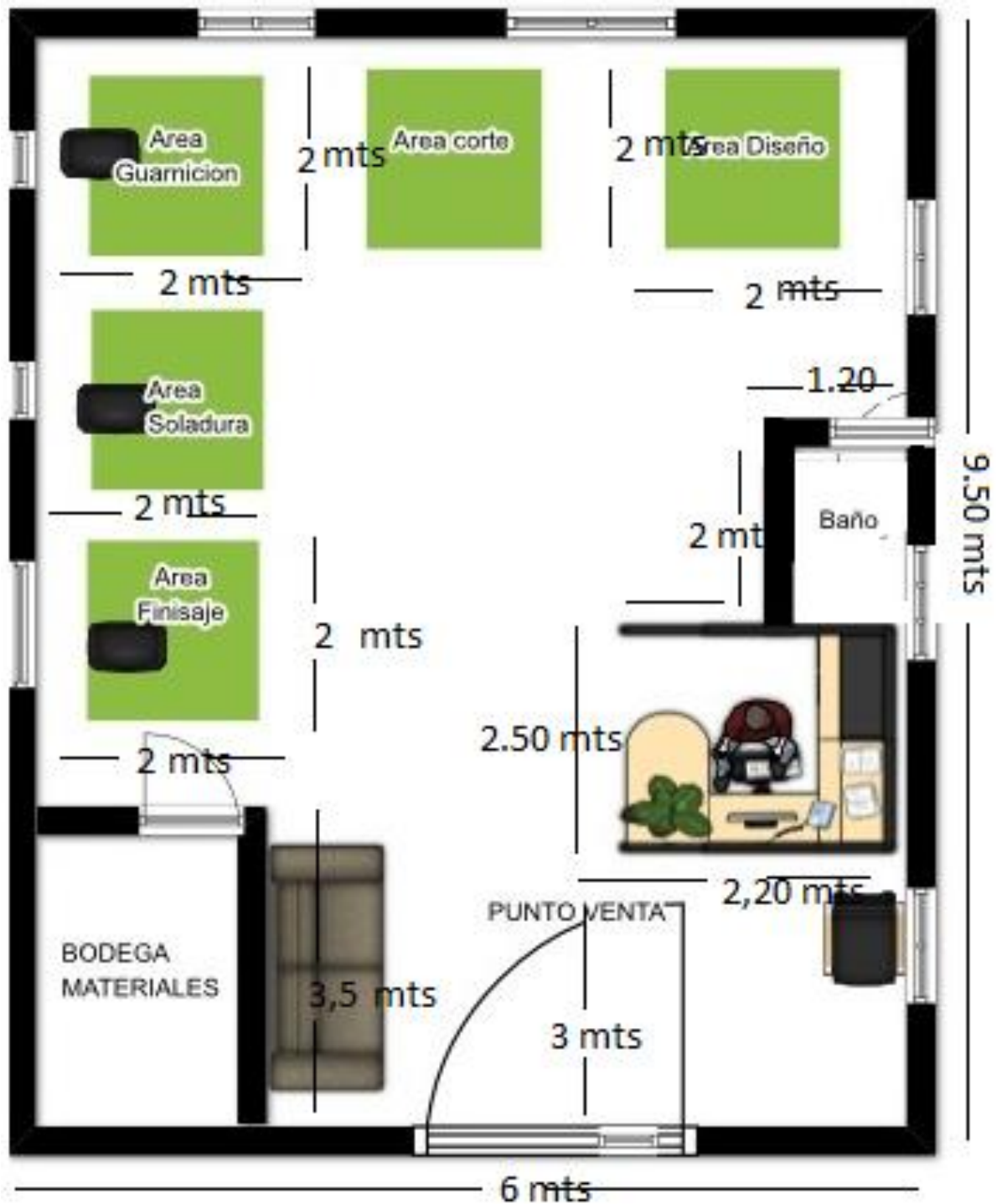
En la siguiente tabla encontramos algunos de los proveedores de materiales para la elaboración de calzado:

Cuadro 5. Recurso Físico

PROVEEDOR	MATERIALES
Tauropieles	distribuidor de pieles (cuero) para fabricación de calzado
Cavucol	- Cauchos Vulcánicos De Colombia. Proveedores de suelas en caucho.
Suelas Lufer	Fabricantes de suelas en Caucho y PVC para dotaciones industriales colegial, ejecutivos y deportivos. Sur Bogotá.
Suelas El Paraíso	Fabricantes suelas en PVC, Caucho, otros. Sur Bogotá.
Peletería Los Ángeles	Comercializadores de insumos para fabricación de calzado (pegantes, herrajes, odenas, bulcanizantes etc) . Bogotá barrio Restrepo.
Hilos maratón	proveedores insumos.(hilos bondeados y sin bondear, herrajes entre otros)

3.3.7 Distribución de planta. A continuación se muestra un boceto de la distribución de planta para la fábrica.

Figura 8. Distribución en planta



4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

En el presente estudio se define para la fábrica de calzado, su estructura organizacional y jurídica.

4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN

La nueva fábrica se constituirá como una Sociedad por Acciones Simplificada, **J&J ShoeS S.A.S.**, este tipo de sociedad fue creado por la ley 1258 de diciembre 5 de 2008, en consecuencia, esta clase de sociedad puede constituirse “por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes solo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes”. Además, “los accionistas no serán responsables por obligaciones laborales como tributarias, o de cualquier otra naturaleza, en que incurra sociedad.

La naturaleza jurídica es comercial, e independiente de actividades previstas en su objetivo social y para efectos tributarios se registrará por las normas aplicables a las sociedades anónimas; no podrá inscribir acciones ni valores en el Registro Nacional de Valores ni tampoco negociar en la bolsa de acciones.

El documento privado de constitución debe expresar como mínimo:

- Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas
- Razón social o denominación de la sociedad seguida de las palabras “Sociedad por Acciones Simplificada” o de las letras S.A.S.
- El domicilio principal de la sociedad y de las distintas sucursales que establezcan en el mismo acto de constitución
- El término de duración, si este no fuere indefinido
- Una enunciación clara y completa de las actividades principales a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil lícita.

- El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas de capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse.
- La forma de administración y el nombre, documento de identidad y facultades de sus administradores. En todo caso deberá designarse cuando menos un representante legal.

Mientras no se efectúe la inscripción del documento privado o público en la Cámara de Comercio del domicilio principal se entenderá que la sociedad es de hecho y se responderá personalmente por las obligaciones que contraiga en desarrollo de la empresa.

En los estatutos se expresarán los derechos de votación que le correspondan a cada clase de acciones con la indicación expresa sobre la atribución de voto singular o múltiple. En los estatutos se determinará la estructura orgánica de la sociedad, a falta de estipulación se entenderá que todas las funciones estarán a cargo de la asamblea o el accionista único y que las funciones de administración estarán a cargo del representante legal. Si está formada por un solo accionista podrá ejercer todas las atribuciones que la ley le confiere a los órganos sociales.¹⁵

Quórum y mayorías en la asamblea de accionistas

Salvo estipulación en contrario la asamblea deliberará con uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más uno de las acciones suscritas, las decisiones se adoptarán mediante voto favorable de un número singular o plural de accionistas que representen cuando menos la mitad más uno de las acciones presentes salvo que en los estatutos se prevea una mayoría

¹⁵ CÁMARA DE COMERCIO DE PASTO. Constitución de las sociedades por Acciones Simplificadas SAS., Ley 1258 de 2008. Disponible en: <http://www.ccpasto.org.co/index.php/registro-mercantil/62-aspectos-legales-de-personas-juridicas/243-6-sociedad-simplificada-por-acciones-sas>. Consultado: 05 Noviembre 2015.

superior. En caso de accionista único las decisiones serán adoptadas por aquel, estas decisiones constaran en actas.

Junta Directiva

Las sociedades por acciones simplificadas no estarán obligadas a tener Junta Directiva, a menos que se pacte en estatutos. En ausencia de ésta las funciones de administración y representación estarán en cabeza del representante legal.

Representación Legal

Estará a cargo de una persona natural o jurídica designada en la forma prevista en los estatutos. A falta de estipulación podrá celebrar o ejecutar todos los actos y contratos comprendidos en el objeto social.

Revisor Fiscal

Deberán tener revisor fiscal cuando la sociedad tenga activos brutos a 31 de diciembre del año inmediatamente anterior sean o excedan el equivalente de 5000 SMLV y/o cuyos ingresos brutos durante el año inmediatamente anterior sean o excedan el equivalente a 3000 SMLV. El revisor fiscal debe ser contador público titulado con tarjeta profesional vigente.

Reformas Estatutarias

Las reformas se aprobaran por la asamblea con voto que represente cuando menos la mitad más uno de las acciones presentes en la reunión. La decisión deberá constar en documento privado que debe ser inscrito en el registro mercantil. Se requerirá escritura pública si la reforma implica transferencia de bienes que requieren esta formalidad.

Transformación

Cualquier sociedad podrá transformarse en sociedad por acciones simplificada, antes de la disolución, mediante decisión unánime de los socios titulares de la

totalidad de acciones suscritas, esta decisión constará en documento privado que debe ser inscrito en el registro Mercantil. De igual manera la sociedad por acciones simplificada podrá transformarse en cualquier sociedad de las establecidas en el código de comercio mediante decisión unánime de los asociados titulares de la totalidad de las acciones suscritas.

A partir del 5 de diciembre de 2008 no podrán constituirse sociedades unipersonales por documento privado amparadas por la ley 1014 de 2006 y las constituidas con anterioridad a la ley 1258 de 2008 deberán transformarse hasta el día 5 de junio en Sociedad por Acciones Simplificadas. No obstante la prohibición no opera para las sociedades pluripersonales creadas y que se constituyan bajo la ley 1014 de 2008.

Disolución y Liquidación

Se disolverá por las causales previstas en el artículo 34 de la ley 1258 de 2008 y la liquidación se hará en la forma prevista para las sociedades limitadas¹⁶.

4.2 CULTURA ORGANIZACIONAL

4.2.1 Visión. Para el año 2021, J&J ShoeS S.A.S., será en la Provincia de Vélez la fábrica de calzado líder en ventas y la generación de utilidades en el mercado de calzado en la línea deportiva, garantizando la satisfacción de los clientes gracias a la calidad del producto, ofreciendo siempre los mejores diseños de acuerdo a las tendencias de la moda y trabajando de la mano con los aliados y clientes para que integralmente se desarrolle la empresa.

¹⁶ CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1258 de 2008, Constitución sociedad por Acciones Simplificadas SAS. Disponible en: <http://www.supersociedades.gov.co/superintendencia/normatividad/ley-1258-de-1998/Paginas/default.aspx>. consultado: 05 Noviembre 2015

4.2.2 Misión. Somos una organización que estudia el comportamiento de las tendencias del mercado que influyen en los clientes para desarrollar un producto cada día más acorde a las necesidades de ellos, siendo éste cómodo y de calidad para generar satisfacción en los consumidores. Por medio de la innovación y uso estrategias contundentes se busca ser los mejores productores de calzado de la línea deportiva en la provincia dirigiendo la empresa para que crezca integral y permanentemente.

4.2.3 Objetivos. J&J ShoeS S.A.S, implementará objetivos para cumplir metas a corto, mediano y largo plazo los cuales se basan en la cobertura de la empresa y también en las necesidades de los clientes.

- Constituir legalmente la empresa, atendiendo a los requerimientos legales en la legislación colombiana.
- Fabricar calzado de tipo deportivo que atienda las necesidades y requerimientos primordiales de los clientes.
- Aportar al crecimiento y desarrollo de la economía de la ciudad de Barbosa Santander, y del sector de calzado mediante la ejecución de la labor productiva de la empresa.
- Desarrollar constante de nuevas estrategias inter funcionales en la organización para atender los cambios del mercado.
- Promover estrategias de motivación en los colaboradores para que los colaboradores se sientan familiarizados con la empresa.

4.2.4 Políticas.

4.2.4.1. Políticas de personal.

Solicitud de empleo: convocar personas de acuerdo a los perfiles necesarios para laborar en la fábrica de calzado, que sean competentes para desarrollar labores asignadas.

Entrevista: luego de realizar la convocatoria de aspirantes a los cargos, se les hará una entrevista donde deben demostrar sus capacidades y aptitudes para el cargo ofertado.

Pruebas: sencillamente se permitirá al aspirante demostrar sus capacidades de forma práctica para determinar su permanencia dentro de la empresa.

Contratación de personal: esta depende del cargo a desempeñar, según los requerimientos de cada uno. La contratación se hará según normas legales vigentes en el país.

4.2.4.2 Políticas de Compras. La regulación de normas de la empresa se realizara basada en las siguientes políticas:

- Cada compra debe evidenciarse por medio de factura legal o su equivalente.
- Se debe verificar la calidad de los productos adquiridos y que estos cumplan con las normas legales de comercialización dentro del país.
- Aprovisionarse de lo necesario para periodos de producción considerables.
- Llevar control de inventario sobre las mercancías e insumos que entran y salen de la empresa.

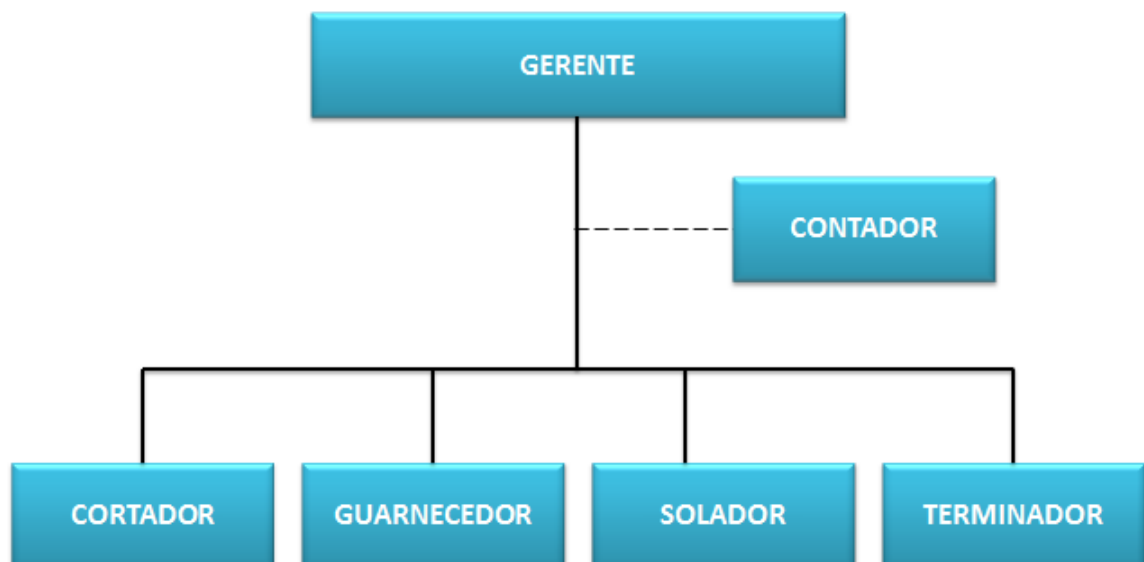
4.2.4.3 Políticas de Ventas. Las ventas se regularan según las siguientes políticas:

- Según el convenio con el cliente se realizara la entrega del producto en los tiempos establecidos, es necesario implementar estrategias para disminuir imprevistos y cumplir con cada compromiso.
- Los créditos y modalidades de pago se ajustan según las estrategias de ventas ya establecidas previamente.
- Tener contacto pos venta con los clientes y conocer sus inquietudes respecto al producto y la forma de prestación del servicio de la venta.
- Alcanzar la fidelización de los clientes, según el cumplimiento de los compromisos establecidos con ellos y a su vez establecer contacto directo.

4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

4.3.1 Organigrama. La empresa se estructura organizacionalmente de la siguiente forma:

Figura 9. Organigrama



4.3.2 Descripción y perfil de cargos. Se establecen descripciones específicas respecto al perfil que debe tener cada colaborador para ejercer el cargo.

Cuadro 6. Descripción y perfil de cargos gerente

NOMBRE DEL CARGO: Gerente	AREA: Administrativa
SECCION: Administrativa.	JEFE INMEDIATO: Órgano directivo
REQUISITOS: Profesional en: Gestión Empresarial, Administración de Empresas, Ingeniería Industrial y/o afines. Experiencia en cargos similares o dirección empresarial	
FUNCION PRINCIPAL: Consiste en el buen direccionamiento administrativo de la empresa el cual se basa en; Planear, organizar, dirigir, controlar y formular políticas de dirección de la empresa.	
<p>DETALLE DE FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer, formular y aprobar objetivos, políticas y programas para la empresa. • Proyectar estrategias de mercado que correspondan a la necesidad de los clientes y proveedores. • Establecer convenios y negocios con clientes y proveedores. • Autorizar y organizar el funcionamiento de los principales departamentos de la empresa. • Preparar informes financieros. • Establecer coordinación de sus actividades, junto con sus colaboradores para que hayan buenos resultados del trabajo en equipo. • formular y aprobar ascensos y aprobar programas de desarrollo del talento humano para con el personal de trabajo. • Delegar representantes en funciones que se puedan realizar por colaboradores secundarios en actividades oficiales. 	

Cuadro 7. Descripción y perfil de cargos Contador

NOMBRE DEL CARGO: Contador	AREA: Administrativa
SECCION: Administrativa.	JEFE INMEDIATO: Gerente
REQUISITOS: profesional en contaduría pública y con experiencia mínima de un año como contador público.	
FUNCION PRINCIPAL: llevar contabilidad de la empresa y presentar informes y balances oportunamente.	
<p>DETALLE DE FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contabilizar ingresos y egresos de la empresa. • Generar balances, flujos de caja, Estados de pérdidas y ganancias. • Realizar labores de digitación, envío y recepción de correspondencia y registro documentos. 	

- Velar porque la empresa cumpla con los requerimientos de ley, cámara de comercio y DIAN en materia de contabilidad y tributación.
- Apoyar el gerente en preparación de informes financieros.
- Realizar pago de nómina a los colaboradores.

Cuadro 8. Descripción y perfil de cargos cortador

NOMBRE DEL CARGO: cortador	AREA: Producción
SECCION: Productiva	JEFE INMEDIATO: Gerente.
REQUISITOS: personas con conocimientos en el área correspondiente a corte, con experiencia mínimo 6 meses. Responsables con las funciones designadas.	
FUNCION PRINCIPAL: realizar procesos de fabricación de forma eficiente aplicando la filosofía de la producción esbelta utilizando sus conocimientos previos adaptables a cambios que se requieran para mejorar la calidad productiva.	
DETALLE DE FUNCIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> • Velar por el aseo, orden y limpieza en su sitio de trabajo. • Solicitar elementos necesarios para cumplir oportunamente con su labor. • Ejecutar el proceso de corte de forma responsable. • Utilizar adecuadamente los moldes y organizarlos durante y después de su uso. • Entregar completa y ordenadamente cada tarea con su respectiva orden. 	

Cuadro 9. Descripción y perfil de cargos guarnecedor

NOMBRE DEL CARGO: guarnecedor	AREA: Producción
SECCION: Productiva	JEFE INMEDIATO: Gerente.
REQUISITOS: personas con conocimientos en el área correspondiente de guarnición con experiencia mínimo 6 meses. Responsables con las funciones designadas.	
FUNCION PRINCIPAL: realizar procesos de fabricación de forma eficiente aplicando la filosofía de la producción esbelta utilizando sus conocimientos previos adaptables a cambios que se requieran para mejorar la calidad productiva.	
DETALLE DE FUNCIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> • Velar por el aseo, orden y limpieza en su sitio de trabajo. • Solicitar elementos necesarios para cumplir oportunamente con su labor. • Ejecutar operaciones de guarnición y armado de piezas de forma responsable. • Realizar mantenimiento y limpieza de la maquinas utilizadas en el proceso. • Entregar completa y ordenadamente los cortes con su respectiva orden. 	

Cuadro 10. Descripción y perfil de cargos soldador

NOMBRE DEL CARGO: Soldadura	AREA: Producción
SECCION: Productiva	JEFE INMEDIATO: Gerente.
REQUISITOS: personas con conocimientos en el área correspondiente a la soldadura con experiencia mínimo 6 meses. Responsables con las funciones designadas.	
FUNCION PRINCIPAL: realizar procesos de fabricación de forma eficiente aplicando la filosofía de la producción esbelta utilizando sus conocimientos previos adaptables a cambios que se requieran para mejorar la calidad productiva.	
DETALLE DE FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none"> • Velar por el aseo, orden y limpieza en su sitio de trabajo. • Solicitar elementos necesarios para cumplir oportunamente con su labor. • Ejecutar operaciones soldadura de forma responsable. • Mantener el orden de las hormas utilizadas. • Cuidado y mantenimiento de la maquinaria utilizada. • Entregar completa y ordenadamente cada tarea con su respectiva orden. 	

Cuadro 11. Descripción y perfil de cargos finisador

NOMBRE DEL CARGO: Finisaje	AREA: Producción
SECCION: Productiva	JEFE INMEDIATO: Gerente.
REQUISITOS: personas con conocimientos en el área correspondiente al Finisaje con experiencia mínimo 6 meses. Responsables con las funciones designadas.	
FUNCION PRINCIPAL: realizar procesos de fabricación de forma eficiente aplicando la filosofía de la producción esbelta utilizando sus conocimientos previos adaptables a cambios que se requieran para mejorar la calidad productiva.	
DETALLE DE FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none"> • Velar por el aseo, orden y limpieza en su sitio de trabajo. • Solicitar elementos necesarios para cumplir oportunamente con su labor. • Ejecutar operaciones Finisaje de forma responsable. • Mantener el orden de materiales y productos utilizados. • Empacar cada tarea con su orden correspondiente para realizar el proceso de almacenamiento y comercialización. 	

4.3.3 Asignación salarial. Se determina la asignación en cuanto a salario de cada colaborador específicamente.

La realización de pago de sueldo, se realizara quincenalmente a cada trabajador. Hay que anotar que según la responsabilidad de cada cargo se hace la asignación salarial, como se observa en la siguiente tabla:

Tabla 34. Asignación Salarial

Cargo	Honorarios	Cant. salarios	Asignación salarial
Gerente		2 SMLMV	\$1'378.910
Contador (Prestación Servicios)	\$500.000.00		
Cortador		1 SMLMV	\$689.455
Guarnecedor		1 SMLMV	\$689.455
Solador		1 SMLMV	\$689.455
Terminador		1 SMLMV	\$689.455
Total			\$4'366.100.00

Se realiza pago de prestaciones sociales conforme a la legislación actual, ley 100 de 1993 por la cual se rige el Sistema de Seguridad Social vigente en Colombia. En ella se estipula el pago de prestaciones, subsidios de transporte por 77.700, cesantía e interés sobre las cesantías (12%), prima de (salario+sub de transporte/ 12), vacaciones equivalente a 15 días hábiles del salario, salud del 12% del cual la empresa paga el 8,5% pensión del 16% la empresa paga el 12%, riesgos profesionales según la clase de riesgo, caja de compensación del 4%, se paga el impuesto CREE y se exoneran los aportes al SENA y ICBF y Salud. Se Define que el contador de la empresa devenga honorarios por valor de \$500.000 mensuales por los servicios prestados.

5. ESTUDIO FINANCIERO

Se pretende determinar por medio de este estudio, el monto de los recursos necesarios para la realización del proyecto, cuantificar cual será el costo total incurrido de producción teniendo en cuenta todos los factores influyentes. De igual forma la proyección de las inversiones y ventas que serán un determinante primordial en la toma de decisiones respecto a la viabilidad del proyecto.

5.1 INVERSIONES

Para el proyecto y su funcionamiento se realizan las inversiones que se refieren a la adquisición de todos los activos necesarios para dar inicio a la operación de la fábrica.

5.1.1 Inversión Fija. Se refiere a todos aquellos activos necesarios para el funcionamiento de la empresa.

5.1.1.1 Maquinaria y equipo. Se refiere a las máquinas y equipos necesarios para dar comienzo al funcionamiento de la empresa.

Tabla 35. Maquinaria y equipo

Concepto	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Máquina de guarnición	1	1300000	1300000
maquina pegadora	1	1800000	1800000
Horno eléctrico	1	150000	150000
Pulidora	1	1200000	1200000
Total			\$ 4.450.000

5.1.1.4 Muebles y enseres. Se refiere a la parte de amoblado y los enseres que se necesitan en la fábrica para adecuar el lugar apropiadamente. Esta inversión se refleja en la siguiente tabla:

Tabla 36. Muebles y enseres

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Escritorio	1	250000	250000
Archivador	1	200000	200000
Sillas	5	35000	175000
Total			\$ 625.000

5.1.1.5 Equipo de oficina. Son los equipos de comunicación y computo, que ayudan a realizar una mejor administración.

Tabla 37. Equipo de oficina

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Teléfono celular	1	60000	60000
Impresora Epson TXTT2240 tanque	1	250000	300000
Computador TOSHIBA 1TB, CI7.	1	800000	1'300.000
Total			\$ 1.660.000

5.1.1.6 Herramientas. Son todas aquellas herramientas que se requieren para desarrollar cada proceso productivo y de servicio de manera adecuada y sin retrasos.

Tabla 38. Herramientas

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Cuchillas para corte	2	7000	14000
Piedra de afilar	1	10000	10000
Mesa de corte	1	150000	150000
Tijeras metálicas	2	60000	120000
Martillo	2	7000	14000
Plancha metálica	2	10000	20000
Fistos para perforar	4	4000	16000
martillo de soldadura	1	15000	15000
pinzas de soldadura	1	25000	25000
Cuchillo	1	15000	15000
Saca hormas	1	10000	10000

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Hormas por series	1	150000	150000
Estantes	1	50000	50000
Brochas	3	2000	6000
Total			\$ 615.000

5.1.1.7 Total de inversión fija. Se resume la información anterior y se expresa el valor total de la inversión fija para el proyecto.

Tabla 39. Total inversión fija

CONCEPTO	TOTAL
Maquinaria y equipo	\$ 4.450.000
Muebles y enseres	\$ 625.000
Equipos de oficina	\$ 1.660.000
Herramientas	\$ 615.000
total	\$ 7.350.000

5.1.2 Inversión diferida. Tal inversión se realiza sobre derechos necesarios para iniciar con el funcionamiento de la fábrica. A continuación se detallan así:

Tabla 40. Inversión diferida

CONCEPTO	TOTAL
Estudio de factibilidad	3.700.000
Constitución S.A.S Cámara de comercio	700.000
Presupuesto de publicidad y promoción	925.000
Total	\$ 5.325.000

5.1.3 Inversión de capital de trabajo. Se refiere a la inversión de capital para el funcionamiento de la fábrica durante un periodo inicial de seis meses.

5.1.3.1 Costos de producción. Estos costos se estimaran de acuerdo a lo relacionado con Materia Primas, Mano de Obra Directa y Costos Indirectos de Fabricación.

- **Materias Primas.** Se refiere a los materiales específicamente para la fabricación de calzado.

La cantidad al mes se refiere a la producción mensual según la capacidad instalada de la fábrica y sobre ella se realiza el costeo de acuerdo a la inversión por par de calzado producido.

Tabla 41. Materias primas

DETALLE	CANTIDAD MES	VALOR UNIDAD	VALOR MES	VALOR AÑO
Capelladas en cuero	416	6.000	2496000	29952000
Forros	416	1000	416000	4992000
Odenas	416	240	99840	1198080
Produeva	416	270	112320	1347840
Suelas	416	5000	2080000	24960000
Cordones	416	208	86528	1038336
Total		12.718	\$ 5.290.688	\$ 63.488.256

- **Mano obra directa.** Se refiere al talento humano utilizado en la producción de calzado. El cálculo de los salarios se realizó teniendo en cuenta los porcentajes de ley actualizados exonerados. La siguiente tabla describe cada uno de estos aspectos.

Tabla 42. Descripción Salario y prestaciones sociales

EXONERADO		
Salario		\$689.455
Auxilio. Transporte	11,69%	\$ 77.700
Salud	0,00%	
Pensión	12%	\$ 82.734
Arl	0,52%	\$ 3.585
Caja	4%	\$27.578
Prima	8,33%	\$57.432
CESANTIAS	8,33%	\$57.432
INTERESES	1%	\$621
VACACIONES	4,17%	\$28.750
DOTACIÓN	5,00%	\$ 34.473
TOTAL	55,04%	\$1.059.759

Tabla 43. Mano de obra directa

Detalle	Numero	Tipo de contratación	Salario básico	Valor mensual + aspectos de ley (55,04%) exonerado
Cortador	1	Término fijo	\$ 689.450	\$ 1.068.923
Guarnecedor	1	Término fijo	\$ 689.450	\$ 1.068.923
Solador	1	Término fijo	\$ 689.450	\$ 1.068.923
Terminador	1	Término fijo	\$ 689.450	\$ 1.068.923
Totales				\$ 4.275.693

- **Costos indirectos fabricación.** Se refiere a los costos de M.O.I, materiales, Insumos, depreciaciones entre otros.

Tabla 44. Mano de obra indirecta

MANO DE OBRA INDIRECTA						
DETALLE	NUMERO	TIPO DE CONTRATACION	VALOR MENSUAL	VALOR MENSUAL + ASPECTOS DE LEY (55,04%)	VALOR AÑO	VALOR TOTAL 70% CIF
GERENTE	1	TERMINO FIJO	\$1.378.910	\$2.137.862	\$25.654.345	\$17.958.041
TOTAL						\$17.958.041

Tabla 45. Materiales indirectos

MATERIALES INDIRECTOS				
DETALLE	CANT.MES	Vr. UNID	Vr. MES	Vr. AÑO
Pegante blanco	416	260	108160	1297920
pegante amarillo	416	500	208000	2496000
pegante caucho	416	150	62400	748800
Hilos biconos bondeado y sin bondear	416	150	62400	748800
Tachuelas	416	10	4160	49920
Varsol	416	10	4160	49920
Cajas	416	300	124800	1497600
Deprec. maquinaria equipos de producción (10 años)				\$ 839.500
Herrajes	416	500	208000	2496000
TOTALES			\$782.080	\$10.224.460

- **Total costos de producción y/o del servicio.**

Tabla 46. Total costos de producción

DETALLE	TOTAL AÑO
Materia prima	\$ 63.488.256
Mano de obra	\$ 51.308.317
Costos Indirectos de Fabricación CIF	\$ 28.182.501
Total	\$ 142.979.075

Fuente: Estudio financiero calzado

5.1.3.2 Gastos de administración y ventas. Para los gastos de administración y ventas se toma un 30% del costo del gerente para incluir en los gastos, el 70% restante está incluido en la mano de obra indirecta.

Tabla 47. Gastos de administración y ventas

GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS			
DETALLE	NUMERO	VALOR MENSUAL	VALOR AÑO
GERENTE	1	\$1.288.700	\$7.696.303
CONTADOR	1	\$500.000	\$6.000.000
Plan pos pago de celular		\$35.000	\$420.000
Servicios públicos		\$150.000	\$1.800.000
arriendo		\$400.000	\$4.800.000
Gastos de papelería y oficina		\$10.000	\$120.000
gastos de aseo		\$20.000	\$240.000
Pauta radial	1	\$200.000	\$2.400.000
Elaboración de tarjetas de presentación	1000	\$80.000	\$160.000
aviso publicitario			\$200.000
TOTALES			\$23.836.303

5.1.3.3 Gastos Financieros. Para el cálculo de los gastos financiero se toma el valor de los intereses pagados por año a la entidad que financia el 40% de la inversión inicial del proyecto.

Tabla 48. Gastos financieros

DETALLE	VALOR AÑO
Gastos financieros	\$ 4'035.860

5.1.3.4 Total Capital de trabajo. Se presenta el resumen del total del capital de trabajo el cual se contempla por un periodo de seis meses.

Tabla 49. Total capital de trabajo

DETALLE	VALOR	CAPITAL DE TRABAJO (6 MESES)
Total costos de producción	\$142.979.075	\$71.489.537
Gastos de administración y ventas	\$23.836.303	\$11.918.152
Gastos financieros	\$4.035.860	\$2.017.930
TOTAL	\$170.851.238	\$85.425.619

5.1.4 Inversión total. Se tiene en cuenta la inversión fija, diferida y el capital de trabajo para determinar la inversión total.

Tabla 50. Inversión total

DETALLE	VALOR
Inversión fija	\$ 7.350.000
Inversión Diferida	\$ 5.325.000
Capital de trabajo	\$ 85.425.619
TOTAL	\$ 98.100.619

5.1.5 Fuentes de financiación. Las fuentes de financiación se detallan a continuación, un 60% de la inversión es con recursos propios mientras que el 40% final se hará con crédito bancario.

Tabla 51. Fuentes de financiación

CAPITAL REQUERIDO	% DE PARTICIPACION	VALOR
Recursos propios	60%	\$ 58.860.371
Recursos de terceros	40%	\$ 39.240.248
TOTAL		\$ 98.100.619

Recursos de terceros: el 40% de la inversión inicial será financiada, en este caso con un banco comercial que otorga créditos a las pequeñas empresas por un valor de \$39'242.249.

Tabla 52. Amortización

TABLA DE AMORTIZACION				
Capital		39.240.248		
Interés		1,02%		
		60		
N DE MESES	SALDO CREDITO	CUOTA CAPITAL	INTERES	VALOR CUOTA
1	39.240.248			
2	38.586.244	654.004	400.251	1.054.255
3	37.932.240	654.004	393.580	1.047.584
4	37.278.236	654.004	386.909	1.040.913
5	36.624.231	654.004	380.238	1.034.242
6	35.970.227	654.004	373.567	1.027.571
7	35.316.223	654.004	366.896	1.020.900
8	34.662.219	654.004	360.225	1.014.230
9	34.008.215	654.004	353.555	1.007.559
10	33.354.211	654.004	346.884	1.000.888
11	32.700.207	654.004	340.213	994.217
12	32.046.203	654.004	333.542	987.546
1 AÑO		654.004	-	654.004
TOTAL		7.848.050	4.035.860	11.883.909
13	31.392.198			
14	30.738.194	654.004	320.200	967.534
15	30.084.190	654.004	313.530	960.863
16	29.430.186	654.004	306.859	954.192
17	28.776.182	654.004	300.188	947.521
18	28.122.178	654.004	293.517	940.850
19	27.468.174	654.004	286.846	934.180
20	26.814.169	654.004	280.175	927.509
21	26.160.165	654.004	273.505	920.838
22	25.506.161	654.004	266.834	914.167
23	24.852.157	654.004	260.163	907.496
24	24.198.153	654.004	253.492	900.825
2° AÑO		654.004	246.821	11.250.179
TOTAL		7.848.050	3.402.130	11.250.179
25	23.544.149			
26	22.890.145	654.004	240.150	894.154
27	22.236.141	654.004	233.479	887.484
28	21.582.136	654.004	226.809	880.813
29	20.928.132	654.004	220.138	874.142
30	20.274.128	654.004	213.467	867.471
31	19.620.124	654.004	206.796	860.800
32	18.966.120	654.004	200.125	854.129
33	18.312.116	654.004	193.454	847.459

TABLA DE AMORTIZACION				
34	17.658.112	654.004	186.784	840.788
35	17.004.107	654.004	180.113	834.117
36	16.350.103	654.004	173.442	827.446
3 AÑO		654.004	166.771	820.775
TOTAL		7.848.050	2.441.528	10.289.578
37	15.696.099			
38	15.042.095	654.004	160.100	814.104
39	14.388.091	654.004	153.429	807.434
40	13.734.087	654.004	146.759	800.763
41	13.080.083	654.004	140.088	794.092
42	12.426.079	654.004	133.417	787.421
43	11.772.074	654.004	126.746	780.750
44	11.118.070	654.004	120.075	774.079
45	10.464.066	654.004	113.404	767.408
46	9.810.062	654.004	106.733	760.738
47	9.156.058	654.004	100.063	754.067
48	8.502.054	654.004	93.392	747.396
4 AÑO		654.004	86.721	740.725
TOTAL		7.848.050	1.480.927	9.328.977
49	7.848.050			
50	7.194.045	654.004	80.050	734.054
51	6.540.041	654.004	73.379	727.383
52	5.886.037	654.004	66.708	720.713
53	5.232.033	654.004	60.038	714.042
54	4.578.029	654.004	53.367	707.371
55	3.924.025	654.004	46.696	700.700
56	3.270.021	654.004	40.025	694.029
57	2.616.017	654.004	33.354	687.358
58	1.962.012	654.004	26.683	680.688
59	1.308.008	654.004	20.013	674.017
60	654.004	654.004	13.342	667.346
5 AÑO		654.004	6.671	660.675
TOTAL		7.848.050	520.326	8.368.375

5.2 COSTOS Y GASTOS

5.2.1 Costos y gastos fijos.

Tabla 53. Costos y gastos fijos

Costos fijos	Valor anual
Diferidos	5.325.000
Depreciación	839.500
Nómina administrativa y comercial	13.696.303
Nomina operativa	51.308.317
Publicidad	2.760.000
Insumos	1.300.000
Servicios públicos	1.800.000
Gastos financieros	4.035.860
TOTAL	\$ 81.064.980

5.2.2 Costos y gastos variables.

Tabla 54. Costos y gastos variables.

Costos variables	Valor anual
Materias primas	63.488.256
Materiales indirectos	10.224.460
Gastos de ventas	360.000
TOTAL	\$ 74.072.716,00

5.2.3 Costo y gasto total unitario. El total del costo y gasto unitario se utiliza para determinar el costo por par de zapatos fabricado, para hallar este valor se divide el costo total sobre las unidades producidas (4992 unid)

Tabla 55. Costos y gasto total unitario.

Detalle	Valor	Valor unitario
Costo fijo	81.064.980	16.239
Costo variable	74.072.716	14.838
Total	\$155.137.696	\$31.077,26

Teniendo en cuenta que de acuerdo a la capacidad utilizada es de 4992 pares por año se procede a calcular el costo unitario como se ve en la tabla anterior.

5.3 PRECIO DE VENTA

Para realizar el cálculo del precio de venta, se implementa la siguiente formula teniendo en cuenta un margen de utilidad del 35%

$$P.V. = \frac{\text{Costo Total Unitario}}{1 - \% \text{ Utilidad esperada}}$$

$$PV = \frac{31.077}{1 - 0,30} = \$44.396$$

De esta forma se obtiene un Precio de venta igual a \$44.396.

5.4 PROYECCIONES FINANCIERAS

Las proyecciones se realizan a precios constantes y un periodo de cinco años teniendo como factor de crecimiento el Índice de Precios al Consumidor (IPC), el cual equivale al 5%.

5.4.1 Ingresos. Se relacionan los montos de los ingresos proyectados.

Tabla 56. Proyecciones de ingresos.

PROYECCION DE INGRESOS					
DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
N° de pares proyectados	4.992	5.242	5.504	5.779	6.068
Precio por par de zapatos	\$44.396	\$46.616	\$48.947	\$51.394	\$53.964
TOTAL	\$221.625.280	\$244.341.871	\$269.386.913	\$296.999.072	\$327.441.477

5.4.2 Egresos. De igual forma que el numeral anterior se realiza una proyección de los egresos.

Tabla 57. Egresos

Proyección de Egresos					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos de administración	\$85.100.840	\$89.355.882	\$93.823.676	\$98.514.860	\$103.440.603
costos operacionales	\$74.072.716	\$77.776.352	\$81.665.169	\$85.748.428	\$90.035.849
Pago de capital e intereses	\$11.883.909	\$11.250.179	\$10.289.578	\$9.328.977	\$8.368.375
TOTAL	\$171.057.465	\$178.382.413	\$185.778.423	\$193.592.264	\$201.844.827

5.5 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS A 5 AÑOS

5.5.1 Estado de Resultados Proyectados a 5 años.

Tabla 58. Estado de resultados proyectados

Estado de Resultados Proyectado					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$221.625.281	\$244.341.872	\$269.386.914	\$296.999.072	\$327.441.477
- Costos de producto vendido	\$74.072.716	\$77.776.352	\$81.665.169	\$85.748.428	\$90.035.849
Utilidad bruta	\$147.552.565	\$166.565.520	\$187.721.744	\$211.250.644	\$237.405.628
- Gastos de administración y ventas	\$85.100.840	\$89.355.882	\$93.823.676	\$98.514.860	\$103.440.603
Utilidad operativa	\$62.451.725	\$77.209.638	\$93.898.068	\$112.735.785	\$133.965.025
(-) Gastos financieros (intereses)	\$4.035.860	\$3.402.130	\$2.441.528	\$1.480.927	\$520.326
Utilidad antes de impuestos	\$58.415.865	\$73.807.509	\$91.456.540	\$111.254.858	\$133.444.700
- Impuestos del 25%	\$14.603.966	\$18.451.877	\$22.864.135	\$27.813.714	\$33.361.175
- Impuesto cree 9%	\$5.257.428	\$6.642.676	\$8.231.089	\$10.012.937	\$12.010.023
- Reserva legal 10%	\$5.841.587	\$7.380.751	\$9.145.654	\$11.125.486	\$13.344.470
Utilidad neta	\$32.712.884	\$41.332.205	\$51.215.662	\$62.302.720	\$74.729.032

5.5.2 Flujo de Caja Proyectado.

Tabla 59. Flujo de caja proyectado.

Flujo de caja proyectado						
Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ENTRADAS						
Aportes de los socios	\$ 58.860.371					
Crédito bancario	\$39.240.248					
Ventas		\$221.625.281	\$244.341.872	\$269.386.914	\$296.999.072	\$327.441.477
TOTAL ENTRADAS	\$98.100.619	\$221.625.281	\$244.341.872	\$269.386.914	\$296.999.072	\$327.441.477
SALIDAS						
Maquinaria y equipo	\$4.450.000					
Muebles y enseres	\$625.000					
Equipos de oficina	\$1.660.000					
Herramientas	\$615.000					
Inversión diferida	\$5.325.000					
Costos de producción		\$74.072.716	\$77.776.352	\$81.665.169	\$85.748.428	\$90.035.849
Gastos de administración y ventas		\$85.100.840	\$89.355.882	\$93.823.676	\$ 98.514.860	\$103.440.603
Obligaciones financieras		\$4.035.860	\$3.402.130	\$2.441.528	\$1.480.927	\$520.326
Impuesto de renta 25%			\$14.603.966	\$18.451.877	\$22.864.135	\$27.813.714
Impuesto CREE 9%			\$5.257.428	\$6.642.676	\$8.231.089	\$10.012.937
Reserva legal 10%		\$5.841.587	\$7.380.751	\$9.145.654	\$11.125.486	\$13.344.470
TOTAL SALIDAS	\$12.675.000	\$169.051.002	\$197.776.508	\$212.170.581	\$227.964.924	\$245.167.899
CAPITAL DE TRABAJO						
(ENTRADAS – SALIDAS)	\$85.425.619	\$52.574.279	\$46.565.364	\$57.216.333	\$ 69.034.148	\$82.273.578
+ Depreciación		\$839.500	\$839.500	\$839.500	\$839.500	\$839.500
+ Amortización de diferidos		\$1.065.000	\$1.065.000	\$1.065.000	\$1.065.000	\$1.065.000
- Cuota crediticia		\$7.848.050	\$7.848.050	\$7.848.050	\$ 7.848.050	\$ 7.848.050
FLUJO DE CAJA NETO		\$46.630.729	\$40.621.814	\$51.272.784	\$63.090.599	\$76.330.028
Saldo inicial de caja		\$85.425.619	\$132.056.348	\$172.678.162	\$223.950.945	\$287.041.544
SALDO FINAL DE CAJA	\$85.425.619	\$132.056.348	\$172.678.162	\$223.950.945	\$287.041.544	\$363.371.572

5.5.3 Balance General inicial y proyectado.

Tabla 60. Balance General inicial y proyectado.

Balance General Inicial Proyectado						
Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVO						
Caja y bancos	85.425.619	132.056.348	172.678.162	223.950.945	287.041.544	363.371.572
Cuentas por cobrar						
Activo corriente	85.425.619	132.056.348	172.678.162	223.950.945	287.041.544	363.371.572
Maquinaria y equipo	4.450.000	4.450.000	4.450.000	4.450.000	4.450.000	4.450.000
Muebles y enseres	625.000	625.000	625.000	625.000	625.000	625.000
Equipo de oficina	1.660.000	1.660.000	1.660.000	1.660.000	1.660.000	1.660.000
Herramientas	615.000	615.000	615.000	615.000	615.000	615.000
Total inversión fija	7.350.000	7.350.000	7.350.000	7.350.000	7.350.000	7.350.000
- Depreciación acumulada		839.500	1.679.000	2.518.500	3.358.000	4.197.500
Total activos fijos	7.350.000	6.510.500	5.671.000	4.831.500	3.992.000	3.152.500
Inversión diferida	5.325.000	5.325.000	5.325.000	5.325.000	5.325.000	5.325.000
- Amortización diferida acumulada		1.065.000	2.130.000	3.195.000	4.260.000	5.325.000
Total activos intangibles	5.325.000	4.260.000	3.195.000	2.130.000	1.065.000	-
Total activos	98.100.619	142.826.848	181.544.162	230.912.445	292.098.544	366.524.072
Pasivo						
Impuesto de renta 25%	-	14.603.966	18.451.877	22.864.135	27.813.714	33.361.175
Impuesto cree 9%	-	5.257.428	6.642.676	8.231.089	10.012.937	12.010.023
Total pasivos corrientes		19.861.394	25.094.553	31.095.224	37.826.652	45.371.198
Deuda financiera	39.240.248	31.392.198	23.544.149	15.696.099	7.848.050	
Total pasivos no corrientes	39.240.248	31.392.198	23.544.149	15.696.099	7.848.050	
Total pasivos	39.240.248	51.253.593	48.638.702	46.791.323	45.674.701	45.371.198
Patrimonio						
Aportes de los socios	58.860.371	58.860.371	58.860.371	58.860.371	58.860.371	58.860.371
Reserva legal 10%		5.841.587	7.380.751	9.145.654	11.125.486	13.344.470
Utilidad neta		32.712.884	41.332.205	51.215.662	62.302.720	74.729.032
Utilidades de periodo anteriores			32.712.884	74.045.089	125.260.752	187.563.472
Total patrimonio	58.860.371	91.573.256	132.905.461	184.121.123	246.423.843	321.152.875
Total pasivo y patrimonio	98.100.619	142.826.848	181.544.162	230.912.446	292.098.545	366.524.073

6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

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

Para J&J ShoeS S.A.S, la RSE (Responsabilidad Social Empresarial), es una forma más de actuar socialmente responsable, por lo tanto se puede ejecutar una evaluación sobre el impacto que tiene la creación de una nueva empresa en determinado lugar respecto a las personas y su comportamiento, en lo económico en lo ambiental, lo cultural, regional, el desarrollo local entre otros. Por eso es un compromiso primordial para la fábrica de calzado comprometerse directamente con el efecto generado en el entorno. A continuación se detallan algunos impactos a evaluar.

Social

Llegar a ser ejemplo de desarrollo empresarial en la región para que otros se motiven a prepararse y como resultado creen sus propios negocios, impulsando la industria en el departamento con la creación de empresas de este tipo y a su vez dar un aporte a que Santander se mantenga como uno de los líderes en producción de calzado de tipo exportación.

Económico

Generación de 5 empleos directos y uno indirecto que resultan de la ejecución y operación de la empresa, contribuyendo a disminuir la tasa de desempleo del 9,1% proyectada para el 2016 en el país. Mejorando el nivel de vida para los emprendedores y todos aquellos que se vean beneficiados con el proyecto. A su vez se contribuye con el fisco municipal con la contribución por concepto de renta y de industria y comercio.

Regional

Reconocimiento de la empresa J&J ShoeS S.A.S, y hacer parte de crecimiento sostenible contemplado en el Plan Nacional de Desarrollo siendo promotores de desarrollo local, regional y nacional. De acuerdo a los aspectos sociales se evidencian tres áreas importantes: las relaciones laborales, con la sociedad y también la acción social, por ellos en cada una de ellas se pretende ejercer un control permanente para beneficio recíproco entre la fábrica de calzado y su entorno.

Es claro que las empresas deben cumplir con sus obligaciones fundamentales sobre RSE respecto a los colaboradores, pero las buenas prácticas de Responsabilidad Social Empresarial son aquellas iniciativas que permiten mejorar el entorno respecto de algunos factores como es la seguridad y la salud, la formación y el reciclaje, conciliación de la vida personal familia y laboral, la diversidad y la igualdad, libertad sindical negociación colectiva, la erradicación del trabajo infantil y la accesibilidad laboral. Todo ello hace parte de las iniciativas que debe asumir la organización.

6.2 EVALUACIÓN AMBIENTAL

De acuerdo al entorno donde se desarrolla el proyecto es necesario conocer muy bien el entorno y también el impacto que ejercerá sobre el la nueva empresa. Por ello se ejecuta la evaluación ambiental de tal forma que se logre ser lo más amigables con el medio ambiente posible

6.2.1 Matriz de evaluación de impactos.

Cuadro 12. Matriz evaluación de impactos.

FACTORES	MEDIDAS DE CONTROL	
AGUA	ENTRADA	Suministro servicio agua potable por acueducto municipal
	TRANSFORMACIONES	Uso básico y transformada en aguas negras.
	SALIDA	Conducidas por el alcantarillado que dispone el municipio
SUELO	ENTRADA	Lugar de la edificación
	TRANSFORMACIONES	Ninguna
	SALIDA	Ninguna
AIRE	ENTRADA	Ventilación natural
	TRANSFORMACIONES	CO ₂ , olores de sustancias mínimas
	SALIDA	Olores de sustancias mínimas
MANEJO RESIDUOS	ENTRADA	Materias primas, insumos, otros.
	TRANSFORMACIONES	Fabricación de calzado
	SALIDA	Residuos de materiales no tóxicos dispuestos en esquema de sistema de recolección basuras del municipio. Haciendo una previo reciclaje de residuos.
RUIDO	ENTRADA	Ninguno
	TRANSFORMACIONES	Procesos con maquinarias generadoras de ruidos
	SALIDA	Ruidos mínimos dentro de los estándares (dB) permitidos

Como se evidencia en el cuadro anterior, se denotan los factores a tener en cuenta dentro del impacto generado por la fabrica, en los que se pretende hacer un control adecuado respecto a cada uno de ellos con el fin de generar el menor impacto posible en el medio.

6.2.2 Plan de mitigación. De acuerdo a cada uno de los factores se describe las soluciones brindadas para mitigar este impacto los cuales se dan antes, durante y después de los procesos productivos. No obstante se prevé administrativamente que en caso de surgir imprevistos se crearan estrategias de control inmediato.

Cuadro 13. Plan de Mitigación.

PLAN DE MITIGACIONES	
FACTORES	MEDIDAS DE CONTROL
AGUA	Se hará uso responsable del recurso hídrico de uso básico ya que no se requiere en la producción. Respecto a las aguas negras producidas, se mantendrá acogido al sistema de alcantarillado suministrado por el municipio.
SUELO	El suelo utilizado a diferencia de los proyectos agrícolas, solo será el necesario para la edificación en donde funcionara la empresa. No se hace uso del recurso en actividades de producción.
AIRE	Ejercer un control sobre los olores que se puedan generar aplicando estrategias de prevención y en caso tal el uso de filtros para reducir los olores molestos por los insumos utilizados.
MANEJO RESIDUOS	Para la empresa no se producirán más que residuos de materias primas los cuales pueden ser utilizados por artesanos, el material restante o no adquirido por ellos se dispondrá en el sistema de recolección de residuos del municipio.
RUIDO	Aunque es mínimo, implementar herramientas que generen bajos niveles de ruido para mantenerse dentro de los niveles normales y que a su vez no genere malestar con la comunidad.

6.3 EVALUACIÓN FINANCIERA

6.3.1 Valor presente neto. El valor presente neto o valor actual neto, se calcula teniendo en cuenta las variables económicas que existen en el mercado, con una tasa de interés de oportunidad o tasa mínima atractiva de retorno, por medio de la siguiente operación hallaremos la tasa de oportunidad con la que se calculara el VPN.

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

$$TO = ((1 + 7,37\%) (1 + 13\%))^{-1} \times 100$$

$$TO = (8,37) (14)^{-1} \times 100$$

$$TO = 11,618\%$$

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

$$TMAR = (11,618 \times 60\%) + (40\% \times 12,24 \times (1 - 25\%))$$

$$\text{TMAR}=(6.9708)+(3,672)$$

$$\text{TMAR}=10,6428$$

TO: Tasa de Oportunidad

TR:Tasa de Riesgo.

RP: Porcentaje de recursos propios

RC: Porcentaje de recursos del crédito

TI: Tasa de Interés del crédito

%IMP: Porcentaje de impuesto de renta.

TES: Títulos de tesorería a 5 años del Banco de la República.

$$\text{Tasa de evaluación} = ((1+\text{TMAR})(1+\text{TR})-1)*100$$

$$\text{Tasa de evaluación} = ((1+10,64285)(1+13\%)-1)*100$$

$$\text{Tasa de evaluación} = ((2,236)-1)*100$$

$$\text{Tasa de evaluación} = \mathbf{25,0264\%}$$

Para obtener el **VPN** se utiliza la siguiente formula:

$$\text{VAN} = \sum_{t=1}^n \frac{V_t}{(1+k)^t} - I_0$$

Donde:

Vt = Presenta los flujos de caja de cada periodo **t**.

I0 = Presenta el valor inicial de la inversión.

n = Presenta el número de periodos considerado.

K = Presenta la tabla de evaluación.

Tabla 61. Flujo de caja descontado.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de caja neto	\$98.100.619	\$46.630.729	\$40.621.814	\$51.272.784	\$63.090.599	\$76.330.028
Flujo de caja descontado		\$37.296.706	\$25.986.983	\$26.235.039	\$25.820.090	\$24.985.428

Realizando el cálculo tenemos:

VPN= \$ \$ 42.223.627

El valor presente neto de este proyecto es positivo o mayor que cero "0" por tanto, es rentable invertir en la nueva fábrica de calzado J&J ShoeS S.A.S.

6.3.2 Tasa Interna Retorno TIR. La tasa interna de retorno es la tasa de interés producida por un proyecto de inversión, se calcula con un valor negativo que es la inversión encontrada en el año 0 y los valores positivos que son los ingresos de cada periodo. Por medio de la siguiente tabla se encuentra ya calculada la TIR para este proyecto:

Tabla 62. TIR

	FLUJO DE CAJA NETO
Año 0	-98.100.619
Año 1	\$ 46.630.729
Año 2	\$ 40.621.814
Año 3	\$ 51.272.784
Año 4	\$ 63.090.599
Año 5	\$ 76.330.028
TIR	42,86%

La tasa Interna de Retorno para la empresa J&J Shoes S.A.S. es del 42,86% lo cual presenta una gran oportunidad teniendo en cuenta la tasa de oportunidad de 25,02% utilizada para evaluar este proyecto.

6.3.3 Período de recuperación. Hace referencia al tiempo estimado para la recuperación del capital invertido, mediante los Flujos Netos calculados cada año.

Tabla 63. Periodo de recuperación.

	Flujo de caja neto	Flujo De Caja Neto Acumulado
Inversión inicial	-98.100.619	98.100.619
AÑO 1	\$ 46.630.729	\$ 46.630.729
AÑO 2	\$ 40.621.814	\$ 87.252.543
AÑO 3	\$ 51.272.784	
AÑO 4	\$ 63.090.599	
AÑO 5	\$ 76.330.028	

Tabla 64. Cálculo Periodo de Recuperación.

Inversión inicial	\$ 98.100.619
Ultimo flujo	\$ 51.272.784
Por recuperar	\$10848076
PR: años	2,21

El tiempo o periodo de recuperación de la inversión de este proyecto es de 2,21 años.

6.3.4 Análisis de las Razones Financieras. A continuación se analizarán las razones financieras de liquidez y endeudamiento del primer año en que estará funcionando la empresa J&J ShoeS S.A.S. Para determinar la razón corriente del proyecto se divide el activo corriente sobre el pasivo corriente.

Tabla 65. Razón Corriente.

Razón corriente	6,6
Activo corriente	132.056.348
Pasivo corriente	19.861.394

Esto quiere decir que la empresa tiene \$6,6 para respaldar cada peso (\$) que deba.

Tabla 66. Capital de Trabajo

Capital de trabajo	112.194.953,7
Activo corriente	132.056.348
Pasivo corriente	19.861.394

La empresa tiene \$112'194.953 para su operación cumpliendo con sus obligaciones financieras.

Tabla 67. Índice de Endeudamiento.

Índices de endeudamiento	35,89
Total pasivo	51.253.593
Total activo	142.826.848

Se puede concluir que la participación de los acreedores será del 35,89% sobre el total de los activos de la compañía lo cual no es un nivel muy riesgoso.

Tabla 68. Rentabilidad y Capital de Trabajo.

Rentabilidad en relacion con el capital (primer año)	63,66%
Utilidad antes de impuestos e intereses	62.451.725
Capital de trabajo	98.100.619

El resultado anterior muestra que la empresa en su primer año de operación tiene un margen de rentabilidad del 63,66% sobre el capital de trabajo.

Tabla 69. Margen Operativo

Margen Operativo	28%
Utilidad Operativa	62.451.725
Ventas	221.625.281

El margen operativo de la empresa es de 28% para el primer año.

Tabla 70. Margen Neto.

Margen Neto	15%
Utilidad Neta	32.712.884
Ventas	221.625.281

Para la nueva empresa de calzado deportivo, en el primer año muestra un margen neto de 15% sobre las ventas.

6.4 PUNTO DE EQUILIBRIO

Para el primer año. Cuando se trata de un solo producto o servicio, calcular el punto de equilibrio en unidades, en pesos y graficarlo y en el caso de varios productos, calcular el punto de equilibrio por el método de múltiple producto.

$$Q_u = CF / (P_{vu} - C_{vu})$$

$$Q_u = \text{Costo Fijo} / (\text{Precio de venta unitario} - \text{Costo de variable unitario})$$

Tabla 71. Punto Equilibrio Unidades.

Punto de equilibrio en unidades	
Costo fijo	\$ 81.064.980
Precio de venta	\$ 44.396
Costo variable unitario	\$ 14.838
Qu	\$ 2.743

El punto de equilibrio para este proyecto es de 2.743 unidades para el primer año, y las unidades a vender en el año 1 son de 4.992 lo cual es favorable ya que supera la cantidad de las unidades del punto de equilibrio.

7. CONCLUSIONES

Por medio del estudio realizado a este proyecto, se puede concluir que las posibilidades de incursionar en el mercado son muy favorables y que pueden generar un gran impacto socioeconómico tanto en los dueños del proyecto como en la región.

Con este estudio se determina una demanda 39.361 de calzado deportivo para el primer año que existe en Barbosa S, lo cual permite determinar la participación de la nueva empresa en este mercado con un total de producción de 4.992 unidades.

En el estudio técnico se logra determinar el tamaño de la nueva empresa, teniendo en cuenta algunos factores como la capacidad instalada y la capacidad utilizada para este proyecto la cual es de 416 pares por mes, la macro localización, micro localización y la determinación de la ubicación de la fábrica en el sitio más adecuado según el Plan de Ordenamiento Territorial por lo cual se ubicara en la zona industrial del municipio.

En el estudio administrativo se realiza en primera instancia la constitución de la empresa por medio de una Sociedad Anónima Simplificada obteniendo el nombre de J&J ShoeS S.A.S, también se determinan otros aspectos administrativos y organizacionales como son los parámetros legales desde la constitución y los requerimientos para el funcionamiento de la fábrica de calzado. En esta parte se establece la misión, visión, valores corporativos que son la esencia de la organización.

Para el funcionamiento de la empresa se tiene en cuenta las inversiones requeridas para funcionar normal y eficientemente. Para J&J ShoeS S.A.S., la inversión fija consta de maquinaria utilizada para la fabricación de calzado la cual tiene un costo de 7'350.000 y una inversión diferida de 5.325.000, también se

logra determinar el total de capital necesario. Para el total de la inversión del proyecto se hizo necesario realizar una financiación del 40% a terceros y el otro 60% son los recursos que invierten los autores del proyecto, esto demuestra la viabilidad técnica del proyecto.

Por medio de la evaluación financiera se analizan los resultados arrojados del estudio financiero, tales valores son favorables para la empresa y los inversionistas. Por medio de ellos se logra determinar que el proyecto, financieramente es rentable generando un impacto económico, social y regional positivo, al igual que el impacto ambiental.

El valor presente neto indica que la inversión ha cumplido con el objetivo básico financiero maximizando la inversión la cual es de \$ 42.223.627. La Tasa Interna de Retorno muestra el porcentaje de rentabilidad del proyecto en los 5 primeros años, dicha tasa es del 42,86% lo cual presenta una gran oportunidad teniendo en cuenta la tasa de oportunidad de 25,02% utilizada para evaluar este proyecto. Al igual el periodo de recuperación de la inversión para la empresa se da 2,21 años.

Finalmente se observa que los indicadores financieros son favorables para la puesta en marcha de la nueva fábrica de calzado en Barbosa S.

8. RECOMENDACIONES

Se deben realizar estrategias de publicidad para que la empresa tenga un buen impacto al incursionar en el mercado, esta debe generar recordación en los clientes y a su vez debe ser agradable y que se encuentre en lugar adecuado. Es necesario realizar estrategias de administración, que permitan una mejora continua para ser una empresa competitiva desde la parte interna y que a su vez se adapte a los cambios del entorno. La selección del personal de trabajo es muy importante, deben ser eficientes y eficaces en el desarrollo de sus actividades por tanto la empresa debe comprometerse a realizar estrategias que motiven al colaborador para poder cumplir con todas las metas de la empresa.

También es importante tener en cuenta la buena presentación del proyecto en el momento de buscar financiación, los resultados deben ser claros y argumentados para evitar confusiones y obtener una mejor aceptación de las entidades financieras, de este modo se accederá a recursos de terceros que impulsaran el crecimiento de la organización. La calidad interdisciplinar en la empresa debe estar claramente definida especialmente en el manejo de los recursos y auditar todas sus operaciones.

BIBLIOGRAFÍA

CÁMARA DE COMERCIO DE PASTO. Constitución de las sociedades por Acciones Simplificadas SAS., Ley 1258 de 2008. Disponible en: <http://www.ccpasto.org.co/index.php/registro-mercantil/62-aspectos-legales-de-personas-juridicas/243-6-sociedad-simplificada-por-acciones-sas>. Consultado: 05 Noviembre 2015.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1014 2006. Fomento a la cultura del emprendimiento. Disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=18924>

CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1258 de 2008, Constitución sociedad por Acciones Simplificadas SAS. Disponible en: <http://www.supersociedades.gov.co/superintendencia/normatividad/ley-1258-de-1998/Paginas/default.aspx>. consultado: 05 Noviembre 2015

DANE. Estratificación socioeconómica. Disponible en: <http://www.dane.gov.co/index.php/estratificacion-socioeconomica/generalidades>

DANE. Nomenclatura CIU. Disponible en: http://www.dane.gov.co/files/nomenclaturas/CIU_Rev4ac.pdf

EL COLOMBIANO. Mercado de calzado en Colombia mueve 3,2 billones de pesos. Febrero 5 de 2014. Disponible en: http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/M/mercado_de_calzado_en_colombia_mueve_32_billones_de_pesos/mercado_de_calzado_en_colombia_mueve_32_billones_de_pesos.asp

EVA MARTIN. Biomecánica, la puerta hacia un calzado de alta tecnología. {25 de enero de 2014} {11 de marzo de 2015} disponible en: http://www.elconfidencial.com/tecnologia/2014-01-25/biomecanica-la-puerta-hacia-un-calzado-de-alta-tecnologia_80007/

EYSSAUTIER DE LA MORA. Investigación de Mercados – Enfoques, sistemas, información, procesos y proyectos. Editorial Trillas.

GENERALITAT DE CATALUNYA. Etiqueta Textil. Disponible en: http://www.consum.cat/temes_de_consum/etiquetatge_textil_calcat_pell/index_es.html

INGENIO SÓLIDO. NTC-6001: La alternativa de ISO 9001 para las micro y pequeñas empresas. Disponible en: <http://www.ingeniosolido.com/blog/2011/03/ntc-6001-la-alternativa-de-iso-9001-para-las-micro-y-pequenas-empresas/>

JAIME VELASQUEZ Lizeth, ROPERO GIL Wilder, Propuesta para la creación de una fábrica de calzado y bolsos para dama en el municipio de Ocaña, norte de Santander. Universidad Francisco De Paula Santander Ocaña, 2012.

LEMUS GARCIA Johanna, PIÑERES GONZALEZ Dayana. Proyecto, “Diseño del plan estratégico para la empresa de calzado salamandra shoes & accessories en la ciudad de Bogotá de 2009 al 2012”.

NOSIS COMEX. Exportaciones y Exportación de Calzado, polainas y artículos análogos año 2014. Disponible en: <http://trade.nosis.com/es/Comex/Importacion-Exportacion/Colombia/Calzado-polainas-y-articulos-analogos-partes-de-estos-articulos/CO/64>

NOSIS COMEX. Informes de comercio internacional COMEX. Disponible en: <http://trade.nosis.com/es/Comex/Importacion-Exportacion/Colombia/calzado-polainas-y-articulos-analogos-partes-de-estos-articulos/CO/64>

POBEDA CACERES Ana María – Factibilidad para la creación de una comercializadora internacional de calzado para dama en Bucaramanga. Bucaramanga UIS 2012.

REVISTA DEL CALZADO. Anuario del Sector Mundial del Calzado 2013. Disponible en: <http://revistadelcalzado.com/anuario-del-sector-mundial-del-calzado-2013/#>

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS. Tamaño del proyecto, Disponible en: [http://soda.ustadistancia.edu.co/enlinea/Proyecto%20de%20Grado%20Fase%20I%20\(Segundo%20Momento\)/tamao_del_proyecto.html](http://soda.ustadistancia.edu.co/enlinea/Proyecto%20de%20Grado%20Fase%20I%20(Segundo%20Momento)/tamao_del_proyecto.html). Consultado: 05,10,2015.

VANGUARDIA.COM. Industriales del calzado en Santander expanden sus servicios a Bogotá. Diciembre 13 de 2013. Disponible en: <http://www.vanguardia.com/economia/local/238037-industriales-del-calzado-en-santander-expanden-sus-servicios-a-bogota>.

ZAPATOS. Historia del calzado. Disponible en: <http://www.zapatos.org/historia-del-zapato/>

ANEXOS

Anexo A. Encuesta preferencia de calzado deportivo

ENCUESTA PREFERENCIA DE CALZADO DEPORTIVO GESTIÓN EMPRESARIAL FECHA: ABRIL DE 2015

La siguiente encuesta tiene como propósito obtener información que permita conocer la factibilidad para crear una fábrica de calzado de tipo deportivo en cuero en el municipio de Barbosa, realizada por estudiantes de Gestión Empresarial de la Universidad Industrial de Santander UIS

I. INFORMACIÓN DE IDENTIFICACIÓN

Nombres: _____ Apellidos: _____ Sexo: _____
M _____ F _____
Teléfono: _____ Estrato: _____

II. INFORMACIÓN BÁSICA

1. ¿Usa usted calzado de tipo deportivo?

a) Si _____ b) No _____
b) Fin

2. ¿Qué características busca a la hora de comprar calzado de tipo deportivo? ¿Por qué?

a) _____ b) Precio _____ c) Diseño _____ d) Garantía _____
Comodidad _____
e) Otros ¿Cuáles? _____

3. ¿Cuándo usted realiza una compra de calzado deportivo, que marca prefiere?

a) Adidas _____ c) Nike _____ e) Reebok _____
b) Puma _____ d) marcas nacionales _____ f) Lacoste _____
g) Otras _____
¿Cuáles? _____

4. ¿Qué material de fabricación prefiere en su compra?

a) Sintéticos _____ b) Cuero _____

5. ¿Cuál es su talla o número de calzado?

a) 30 a 34 _____ c) 40 o mas _____ b) 35 a 39 _____

6. ¿A la hora de comprar calzado deportivo, qué tipo prefiere?

a) Nacional ____ c) es indiferente ____ b) Importado ____

7. ¿Recibe algún tipo de garantía por las compras que ha realizado?

a) Si ____ ¿Cuál? _____
b) No ____

8. ¿cuantas veces al año compra calzado de tipo deportivo?

a) 1 ____ d) 4 ____ g). Más de 6 ____
b) 2 ____ e) 5 ____
c) 3 ____ f) 6 ____

9. A la hora de comprar su calzado deportivo, ¿Dónde los adquiere?

a) Almacenes ____ b) Revistas ____ c) Punto Fabrica ____
d) Otros ____ ¿Cuáles? _____

10. ¿Compraría usted calzado en cuero de tipo deportivo ofrecido por una nueva fábrica en Barbosa?

a) Si ____ ¿Por qué? _____
b) No ____ _____

11. ¿Cuál sería el valor que estaría dispuesto a pagar por par de zapatos?

a) \$50.000 ____ d) 150.000 ____
b) \$80.000 ____ e) Más de \$151.000 ____
c) \$120.000 ____

12. ¿a través de que medio publicitario desea conocer del producto?

a) Radio ____ b) TV ____ c) Catalogo ____
d) internet e) Otros ____
¿Cuál? _____

OBSERVACIONES:
