

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE LA GALERÍA  
“ARTE A TU MEDIDA” EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA**

**SILVIA ALEXANDRA AMADO DURÁN  
CAROLINA LABRADOR ROA**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
INSTITUTO DE EDUCACION A DISTANCIA  
GESTIÓN EMPRESARIAL  
BUCARAMANGA  
2008**

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE LA GALERÍA  
“ARTE A TU MEDIDA” EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA**

**PROYECTO  
PARA OPTAR AL TÍTULO DE PROFESIONAL EN GESTIÓN  
EMPRESARIAL**

**PRESENTADO POR  
SILVIA ALEXANDRA AMADO DURÁN  
CAROLINA LABRADOR ROA**

**DIRIGIDO POR  
ING. ANA CARMENZA BUITRAGO SANABRIA**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA  
GESTIÓN EMPRESARIAL  
BUCARAMANGA**

**2008**

## **AGRADECIMIENTOS**

Las autoras del presente proyecto expresan sus agradecimientos a:

Ing. Ana Carmenza Buitrago Sanabria, directora del proyecto, por sus valiosas orientaciones e invaluable interés y participación para la realización de esta investigación.

Los docentes y catedráticos del programa de Gestión Empresarial de la Universidad Industrial de Santander.

Todas aquellas personas que de una u otra forma colaboraron en la realización de este proyecto.

## **TABLA DE CONTENIDO**

	pág.
INTRODUCCIÓN	26
1. GENERALIDADES	28
1.1 ANTECEDENTES	29
1.2 PANORAMA GENERAL DEL SECTOR	32
1.2.1 Origen del sector.	32
1.2.2 Evolución del sector.	33
1.2.3 Tendencias del sector.	35
1.3 ASPECTOS LEGALES	37
2 ESTUDIO DE MERCADOS	39
2.1 OBJETIVOS	39
2.1.1 General.	39
2.1.2 Específicos	39
2.2 DESCRIPCION DEL PRODUCTO O SERVICIO	40
2.2.1 Definición, usos y especificaciones.	40
2.2.2 Productos sustitutos.	41
2.2.3 Productos Complementarios.	41
2.2.4 Atributos diferenciadores del servicio	42
2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO	42
2.3.1 Mercado potencial.	42
2.3.2 Mercado objetivo.	42
2.4 LA DEMANDA	44
2.4.1 Investigación de mercados	44
2.4.1.1 Planteamiento del problema.	44
2.4.1.2 Necesidades de información	45
2.4.1.3 Ficha técnica	45
2.4.1.4 Tabulación, presentación y análisis de resultados.	46
2.4.2 Estimación de la demanda.	66

2.4.3	Evolución histórica de la demanda de servicio.	67
2.4.4	Proyección de la demanda.	67
2.5	LA OFERTA	68
2.5.1	Necesidades de información.	68
2.5.2	Ficha técnica	69
2.5.3	Tabulación y presentación de resultados de la oferta.	69
2.5.4	Análisis de la situación actual de la competencia.	87
2.5.5	Proyección de la oferta.	89
2.6	RELACIÓN ENTRE DEMANDA Y OFERTA	91
2.7	CANALES DE COMERCIALIZACIÓN	91
2.7.1	Estructura de los canales actuales.	91
2.7.2	Ventajas y desventajas de los canales actuales	92
2.7.3	Selección de los canales de comercialización.	92
2.8	PRECIO	93
2.8.1	Análisis de precios.	93
2.8.2	Estrategias de fijación de precios.	93
2.9	PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	94
2.9.1	Objetivos.	94
2.9.2	Logotipo.	94
2.9.3	Lema.	95
2.9.4	Análisis de medios.	95
2.9.5	Selección de medios.	96
2.9.6	Estrategias publicitarias.	97
2.9.7	Presupuesto de publicidad y promoción.	98
2.9.7.1	De lanzamiento.	99
2.9.7.2	De operación.	99
2.10	CONCLUSIONES Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO	100
3	ESTUDIO TÉCNICO	102
3.1	TAMAÑO DEL PROYECTO	102

3.1.1	Descripción del tamaño del proyecto.	102
3.1.2	Factores que determinan el tamaño del proyecto.	102
3.1.3	Capacidad del proyecto.	104
3.1.3.1	Capacidad total diseñada.	104
3.1.3.2	Capacidad instalada.	105
3.1.3.3	Capacidad utilizada y proyectada.	106
3.2	LOCALIZACIÓN	106
3.2.1	Macro localización.	106
3.2.2	Micro localización.	106
3.3	INGENIERÍA DEL PROYECTO	110
3.3.1	Ficha técnica de los productos y servicios.	110
3.3.2	Descripción técnica del proceso.	111
3.3.3	Diagrama de operación, proceso y procedimiento.	113
3.3.4	Control de calidad.	119
3.3.5	Recursos.	120
3.3.5.1	Recurso humano (M. O. D., M. O. I. D de producción)	120
3.3.5.2	Recurso físico.	121
3.3.5.3	Recurso de insumos.	121
3.3.6	Estudio de proveedores.	122
3.3.7	Distribución de planta.	123
3.3.8	Logística de Distribución.	124
3.4	CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO	125
4	ESTUDIO ADMINISTRATIVO	128
4.1	FORMA DE CONSTITUCIÓN	128
4.2	VISIÓN.	130
4.3	MISIÓN.	130
4.4	OBJETIVOS	131
4.5	POLÍTICAS	131

4.5.1	Políticas Generales.	131
4.5.2	Políticas de selección de personal.	131
4.5.3	Políticas de compras.	132
4.5.4	Políticas de ventas.	133
4.6	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	134
4.6.1	Organigrama.	134
4.6.2	Descripción y perfil de cargos.	137
4.6.3	Asignación salarial.	144
5	ESTUDIO FINANCIERO	147
5.1	INVERSIONES	147
5.1.1	Inversión Fija.	147
5.1.1.1	Terreno.	147
5.1.1.2	Construcción y adecuación.	147
5.1.1.3	Maquinaria y equipo.	148
5.1.1.4	Muebles y enseres.	149
5.1.1.5	Equipo de oficina.	149
5.1.1.6	Total de Inversión fija.	150
5.1.2	Inversión diferida.	150
5.1.3	Inversión de capital de trabajo.	151
5.1.3.1	Costos de prestación del servicio.	151
5.1.3.2	Total costos de prestación del servicio.	152
5.1.3.3	Gastos de administración y ventas.	153
5.1.3.4	Gastos Financieros.	154
5.1.3.5	Total Capital de trabajo.	154
5.1.4	Inversión total.	154
5.1.5	Fuentes de financiación.	155
5.2	COSTOS	155
5.2.1	Costos fijos.	155
5.2.2	Costos variables.	156

5.2.3	Costos totales unitarios.	157
5.2.4	Precio de venta.	157
5.3	PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS	158
5.3.1	Egresos Proyectados.	158
5.3.2	Ingresos Proyectados.	159
5.4	PUNTO DE EQUILIBRIO	159
5.5	FLUJO DE CAJA PROYECTADO	160
5.6	ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO	161
5.7	BALANCE GENERAL	162
6	EVALUACIÓN DEL PROYECTO	164
6.1	IMPACTO SOCIAL	164
6.2	IMPACTO AMBIENTAL	165
6.3	EVALUACIÓN FINANCIERA	168
6.3.1	Valor presente neto.	168
6.3.2	Tasa interna retorno TIR.	169
6.3.3	Período de recuperación.	170
6.3.4	Análisis de las razones financieras.	170
	CONCLUSIONES	173
	RECOMENDACIONES	171
	BIBLIOGRAFÍA	176

## LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1 Estratificación por unidades familiares	43
Tabla 2 Muestra de los estratos 4, 5 y 6 de la ciudad de Bucaramanga	44
Tabla 3 ¿Decora los espacios de su vivienda con cuadros?	46
Tabla 4 Si no decora su hogar, ¿cuál es el motivo?	47
Tabla 5 ¿Qué espacios decora en su casa?	48
Tabla 6 ¿Dónde compra la decoración de su vivienda?	49
Tabla 7 ¿Ha requerido asesoría en la compra de cuadros?	50
Tabla 8 ¿Qué aspectos considera relevantes al comprar cuadros, para hacer una buena elección?	52
Tabla 9 Cuando compra cuadros, ¿qué tema prefiere?	53
Tabla 10 De los siguientes tamaños de cuadros ¿cuál es el que más compra?	54
Tabla 11 ¿Cuál es el principal motivo de compra de sus cuadros?	55
Tabla 12 ¿Cuál es el presupuesto que usted establece cuando compra cuadros?	56
Tabla 13 ¿Quién toma la decisión de comprar cuadros en su familia?	57
Tabla 14 ¿Cuál de los siguientes servicios desearía encontrar en una galería?	58
Tabla 15 ¿En qué zona de la ciudad de Bucaramanga le gustaría encontrar una galería?	60
Tabla 16 ¿En qué horario le gustaría que la galería prestara sus servicios?	61
Tabla 17 ¿Cómo se informa de la existencia de una galería de arte?	62
Tabla 18 ¿Cada cuánto compra cuadros?	63
Tabla 19 ¿Cuántos cuadros compra?	63
Tabla 20 Si existiera una galería que le brindara charlas y asesorías sobre arte, ¿estaría interesado en sus servicios?	64

Tabla 21 Cuando ha comprado cuadros ¿ha tenido algún inconveniente?	65
Tabla 22 Estimación de la demanda	66
Tabla 23 Crecimiento de la población según el DANE	68
Tabla 24 Estimación en cinco años de los principales servicios que tendrá en cuenta la galería	68
Tabla 25 Establecimientos registrados como galerías de arte	70
Tabla 26 Oferta de galerías de arte y marquería en Bucaramanga	71
Tabla 27 ¿Considera que la localización de la galería incide en la afluencia de clientes y por lo tanto en el porcentaje de ventas?	73
Tabla 28 ¿Ofrece algún tipo de servicio adicional a la comercialización de cuadros, tal como: asesoría, salas para exposición, charlas, otro?	74
Tabla 29 ¿Las obras de arte vendidas en la galería son certificadas?	75
Tabla 30 ¿La galería ofrece financiación?	76
Tabla 31 ¿Qué medios utilizan para hacer publicidad y promoción?	77
Tabla 32 ¿En un año, cuántos artistas exhiben cuadros en su galería?	79
Tabla 33 ¿En qué horario brindan atención a sus clientes?	80
Tabla 34 De los siguientes tamaños de cuadros, ¿cual es el más vendido y porqué?	81
Tabla 35 ¿Qué temas son los más vendidos en la galería?	83
Tabla 36 ¿Qué artistas exponen principalmente en la galería?	84
Tabla 37 ¿En qué rango de valores se encuentran las obras de arte que comercializa la galería?	85
Tabla 38 ¿Qué tiempo tiene la galería ofreciendo sus servicios en la ciudad de Bucaramanga?	86
Tabla 39 Presupuesto radial	98
Tabla 40 Presupuesto tarjetas de presentación	98
Tabla 41 Presupuesto publicación directorio telefónico	98
Tabla 42 Presupuesto de operación	99
Tabla 43 Posibles domicilios de la galería	107

Tabla 44	Ponderación de factores de localización	109
Tabla 45	Análisis de los factores y puntuación	110
Tabla 46	Constitución de la empresa	128
Tabla 47	Descripción cargo gerente - administrador	137
Tabla 48	Descripción cargo Contador	139
Tabla 49	Descripción cargo asesor servicio al cliente (dos cargos)	141
Tabla 50	Descripción cargo auxiliar de servicios varios	143
Tabla 51	Estructura salarial contratos a término fijo	146
Tabla 52	Estructura salarial por prestación de servicios contador	146
Tabla 53	Estructura salarial por prestación de servicios auxiliar servicios	146
Tabla 54	Presupuesto adecuación	148
Tabla 55	Maquinaria y equipo	148
Tabla 56	Muebles y enseres	149
Tabla 57	Equipos de oficina	150
Tabla 58	Inversión fija	150
Tabla 59	Inversión diferida	151
Tabla 60	Salarios asesores de ventas	152
Tabla 61	Costos indirectos de fabricación	152
Tabla 62	Costos prestación del servicio	152
Tabla 63	Gastos personal administración	153
Tabla 64	Gastos administración y ventas proyectados (pesos constantes al 2007)	153
Tabla 65	Total capital de trabajo	154
Tabla 66	Inversión total	155
Tabla 67	Costos fijos	156
Tabla 68	Costos variables	156
Tabla 69	Precio de venta	157
Tabla 70	Egresos proyectados (precios constantes de 2007)	158
Tabla 71	Ingresos proyectados	159

Tabla 72 Flujo de caja proyectado	161
Tabla 73 Estado de resultados proyectado	162
Tabla 74 Balance general	163
Tabla 75 Valor presente neto	169
Tabla 76 Razones financieras	171

## LISTA DE ILUSTRACIONES

	pág.
Ilustración 1 Decoración de espacios en la vivienda	47
Ilustración 2 Motivos para no decorar el hogar	48
Ilustración 3 Espacios decorados en el hogar	49
Ilustración 4 Lugares donde compra la decoración del hogar	50
Ilustración 5 Requerimiento de asesoría al comprar cuadros	51
Ilustración 6 Aspectos a considerar para realizar una buena compra de cuadros	52
Ilustración 7 Tema preferido de cuadros	53
Ilustración 8 Tamaños de cuadros más comprados	54
Ilustración 9 Motivación de compra de cuadros	55
Ilustración 10 Presupuesto para compra de cuadros	56
Ilustración 11 Persona que toma de decisión de compra en su hogar	57
Ilustración 12 Servicios que desearía encontrar en una galería	59
Ilustración 13 Zona de la ciudad de B/manga donde le gustaría encontrar una galería	60
Ilustración 14 Horarios de atención que le gustaría encontrar en una galería	61
Ilustración 15 Medios por los cuales se informa de la existencia de una galería de arte	62
Ilustración 16 ¿Cada cuánto compra cuadros?	63
Ilustración 17 Tiene interés en galerías que le brinden asesoría	64
Ilustración 18 Han tenido inconvenientes al comprar cuadros	65
Ilustración 19 Servicios que ofrece en la actualidad la galería	72
Ilustración 20 ¿La localización de la galería incide en la afluencia de clientes?	74
Ilustración 21 ¿Ofrece algún tipo de servicio adicional a la comercialización de cuadros?	75

Ilustración 22 ¿Las obras de arte de la galería son certificadas?	76
Ilustración 23 ¿La galería ofrece financiación?	77
Ilustración 24 Medios que utilizan para hacer publicidad y promoción	78
Ilustración 25 ¿En un año, cuántos artistas exhiben cuadros en su galería?	79
Ilustración 26 ¿En qué horarios brindan atención a sus clientes?	81
Ilustración 27 Tamaños de cuadros más vendidos	82
Ilustración 28 Temas más vendidos en las galerías	83
Ilustración 29 ¿Qué artistas exponen principalmente en la Galería?	84
Ilustración 30 Rango de valores en que encuentran las obras de arte que comercializa la galería	85
Ilustración 31 Tiempo que tiene la galería ofreciendo sus servicios en a ciudad	87
Ilustración 32 Distribución de planta	124

## LISTA DE ANEXOS

	pág.
ANEXO A Encuesta demanda	178
ANEXO B Encuesta oferta	181
ANEXO C Unidades familiares en el municipio de Bucaramanga	184
ANEXO D Cotización Vanguardia Liberal	185
ANEXO E Cotización TV Cable Promisión	186

## GLOSARIO

**Abstracto**<sup>1</sup>: Es propiamente, lo general que sólo tiene existencia propia en la mente y que no mantiene una relación de identidad con lo sensorialmente intuido de donde procede. Que no pretende presentar cosas concretas, sino que atiende exclusivamente a elementos de forma, color, proporción etc.

**Arte**:<sup>2</sup> Término que desde el Renacimiento designa el concepto aplicado a la actividad humana nacida en el momento en que el hombre, no contento ya con utilizar sus facultades sólo para fines puramente prácticos, se propuso dar satisfacción a su necesidad de comprender el misterio del mundo, cambiar su angustia, comunicar sus emociones y vivir, en suma conforme a sus aspiraciones espirituales. Las actividades así orientadas corresponden a los diferentes dominios de las formas: los del espacio (arquitectura, pintura y escultura) y los del tiempo (literatura y música). Existen, además, dos artes espacio-temporales: la danza y el cine. En lenguaje vulgar el término <<arte>> designa por lo general el conjunto de las formas plásticas (arquitectura, grabado, dibujo, pintura y escultura).

No existe una definición exacta que delimite el concepto de arte. En efecto éste aunque sea una tentativa de explicación del mundo, no da como dan la ciencia y la filosofía, una propuesta precisa y racional, sino que permanece ligado al dominio movedizo de la sensibilidad. A pesar de semejante dificultad, artistas, filósofos y pensadores se han dedicado a reflexionar sobre el problema y de sus reflexiones ha nacido una ciencia: la estética. Ésta se halla sometida a las variaciones que le dictan la filosofía, la psicología y la

---

<sup>1</sup> <http://www.wordreference.com/definicion/abstracto>

<sup>2</sup> DICCIONARIO UNIVERSAL DEL ARTE, Pierre Cabanne pág. 79

sociología, así como a la evolución de la historia. La palabra arte puede definirse como <<lo bello>> siempre que a esta idea se le dé su sentido más amplio.

Con Hegel la noción de arte se hace más precisa: << lo bello es la manifestación sensible de la idea>>. Cuando la forma es bella nos <<hace conscientes y expresa lo divino, los intereses más profundos del hombre, las verdades más vastas del espíritu>>; de ahí la importancia de esa forma a través de la cual se manifiesta la idea. Con ello se ha abierto la vía a la estética moderna (donde el estudio de lo bello está fuertemente unido a la psicología de las percepciones y a la sociología), vía que desemboca en una fenomenología del arte (Henry Focillon, Alain, etc.).

Unas veces se insiste en que el resultado de esta actividad es reproducción, traducción o transposición de una realidad que no ha de ser necesariamente visible, ya que << el error cometido fue creer que el modelo sólo podía ser tomado del mundo exterior>> (Breton); y, otras veces, en que acto mismo (no ya el resultado del acto) es una especie de lucha contra el mundo por medio de la cual el artista se apropia del universo de las formas << Parece que todo arte comienza con una lucha contra el caos, por lo abstracto o lo divino>> (A. Malraux), acto que puede ser igualmente una simple manifestación de la vitalidad humana: << El arte responde a la necesidad de propagar nuestra actividad sin objeto alguno, por el placer de propagarla>> (Durkheim); o una respuesta a nuestra necesidad de libertad, una forma de transgredir las prohibiciones para alcanzar así << un espíritu de fiesta que desborde el mundo del trabajo>> (G. Bataille), Pero sea cual sea el sentido que se dé a la palabra arte, entre la obra y el que la ejecuta existirá, siempre una íntima relación de autenticidad; por ello, toda obra auténtica es signo de que el arte

es un lenguaje específico; si no es, como dice Claude Roy << el camino más corto de un hombre a otro>>.

**Artes visuales:** Se relacionan con la impresión e ilustración, que se expresan por medio de gráficos e imágenes; abarca las artes que se representan sobre una superficie plana. Tienen como función comunicar lo que el artista desea expresar por medio de un lenguaje visual.

**Asesoría<sup>3</sup>:** Profesión del asesor, que se dedica a aconsejar. Cuando se brinda asesoría se refiere a las posibilidades del ámbito que rodea y motiva la compra de una pieza de arte, bien sea que se quiera agregar algo nuevo a una colección, acondicionar un espacio, el gusto especial por un artista en particular o simplemente empezar a ser un buen coleccionista de arte.

**Assemblage<sup>4</sup>:** Técnica que consiste en unir distintos materiales y objetos de forma que se consiga un efecto tridimensional. También se aplica, con un sentido más amplio, a esculturas realizadas combinando varios materiales (hierro y madera, por ejemplo). El término assemblage fue acuñado por Jean Dubuffet en 1953 y se difundió internacionalmente desde la exposición “The art of assemblage” celebrada en el Museo de Arte Moderno de Nueva York en 1961.

**Autodidactismo:** Cada persona se convierte en su propio maestro y adquiere los conocimientos por interés.

---

<sup>3</sup> WordReference.com Diccionario de la lengua española. <http://www.wordreference.com/definicion/asesoria>

<sup>4</sup> <http://todacultura.com/movimientosartisticos/assemblage.htm>

**Composición:** Disposición organizada de los elementos de un dibujo o de una pintura dentro de los límites fijados por el soporte. Subordinada a la unidad del tema y al centro de interés principal, debe ser equilibrada y armoniosa.

**Charlas sobre arte**<sup>5</sup>: Conversación amistosa e intrascendente; conferencia breve y poco solemne de un grupo e personas que se reúnen para conversar o recrearse con un tema.

**Efigies**<sup>6</sup>: Es una representación icónica de alguien ilustre: un santo, una figura histórica, una autoridad local. Puede tener forma de dibujo, de pintura, de escultura o de relieve en la cara de una moneda. Puede ser de cuerpo completo o sólo de busto o cabeza. Se refiere a una imagen, copia o imitación de una persona.

**Escultura:** Arte de crear formas expresivas de tres dimensiones reales, sean volúmenes, cuando se emplean materiales compactos, sean objetos en los que predomina el espacio, apenas delimitado o indicado mediante ejes que lo recorren, cuando se emplean materiales que pueden reducirse a hilos, cintas, cuerdas, etc. o materiales transparentes.

**Exposición**<sup>7</sup>: Es un acto de convocatoria, generalmente público, en el que se exhiben colecciones de objetos de diversa temática, tales como: (obras de arte, hallazgos arqueológicos, instrumentos de diversa índole, maquetas de

---

<sup>5</sup> WordReference.com Diccionario de la lengua española.

<http://www.wordreference.com/definicion/charla%20sobre%20arte>

<sup>6</sup> <http://verba.blogalia.com/historias/37974>

<sup>7</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Exposici3n>

experimentos científicos, maquetas varias etc.) que gozan de interés de un determinado segmento cívico o militar o es masivo o popular, para estimular la producción, el comercio y la cultura.

**Exposición Artística:** presentación, demostración o exhibición de una pieza u obra de arte en público para que sea vista.

**Formato:** Tamaño normalizado de los distintos soportes (telas, madera, papel, etc.). Los tres formatos clásicos se denominan: figura, paisaje y marina. El formato figura es más cuadrado que el formato paisaje, el formato marina es más alargado y todos ellos tienen un número que corresponde a unas medidas precisas.

**Galería:** Tienda o sala de exposiciones en la que se venden objetos de arte, en especial obras pictóricas y escultóricas. Nacida con el negocio de los cuadros de caballete o, mejor dicho, con la moda de estos, y en momento en que tanto el pintor como el comprador necesitaban de un centro de intercambio, la galería de arte, tal y como hoy la concebimos, es una invención del s. XIX debida sobre todo a factores económicos: el primero, el hecho de que el mecenazgo privado había desplazado al estatal (hasta entonces este último había ostentado el privilegio de los encargos); y, el segundo, la existencia de un mercado que, regido por un la ley de la oferta y la demanda, proporcionaba la obra apetecida sin necesidad de recurrir al encargo. Además en esa misma época se produjo un desfase entre público y artistas, desfase que alcanzaría su punto culminante en los últimos cuarenta años del citado s. XIX precisamente al convertirse París en el centro de la vanguardia artística tanto con el salón de los rechazados (1863) como con las exposiciones de Courbet y de los impresionistas (abril-mayo de 1874).

Todo ello determinó a los artistas incomprendidos por el público a buscar otros refugios y a dejar los honores del Salón para los académicos que los rechazaban a ellos.

El comercio artístico comenzó de verdad el día en que en 1840, Jean-Marie-Fortuné Durand-Ruel, hijo de un papelerero de la calle Saint-Jacques, decidió instalarse en la calle Petits-Champs y completar con algunos cuadros la sección de artículos para pintores. Ésta fue de hecho, la primera galería. En 1855 el hijo del anterior trasladó la galería al número 1 de la Rue de la Paix y en 1867 al número 16 de la calle Laffitte (nuevo centro comercial de pintura), convirtiéndose en el primer marchante moderno: a él se debe el lanzamiento de los pintores de la Escuela de Barbizon y más tarde, el de los impresionistas, a quienes, sin embargo, no logró imponer en América hasta 1886, tras un difícil período.

Mientras los pintores de moda vendían directamente sus obras en sus propias casas o en las de los opulentos comerciantes del barrio de la Ópera, en 1863 comenzaron a abrirse galerías de espíritu moderno, en algunas de las cuales exponían los desconocidos de la época.

**Pintura:** Técnica que usa colores y un utensilio para depositarlos sobre una superficie dada; puede ser mural o de caballete, sobre tabla, tela, cristal, etc. y al fresco, óleo, temple, pastel, acuarela, aguada, aguazo, encáustica, gouache, miniatura, etc.

Representación artística de una superficie plana por medio del dibujo, la luz y el color. Según sea la técnica empleada puede ser:

Acuarela: En papel o cartón usando colores disueltos en el agua.

Aguada: Colores disueltos en agua o en goma muy líquida.

Aguazo: Aguada realizada sobre lienzo. Los colores suelen ser más fuertes que en la acuarela.

Encáustica: Los colores se disuelven en cera. Se aplica con un punzón o un pincel caliente.

Fresco: Los colores son disueltos en agua y son aplicados en el paramento cuando aún está el fresco enlucido.

Óleo: los colores van disueltos en aceite secante, anormalmente linaza.

**Pigmento:** Materia colorante, insoluble en el agua, el aceite y las esencias, que pueden reducirse a polvo muy fino y utilizarse, así en la preparación de pinturas. Los pigmentos son generalmente sustancias minerales, naturales u obtenidas mediante reacciones químicas provocadas a escala industrial. Las lacas son pigmentos obtenidos mediante fijación de una materia colorante soluble.

**Ready made<sup>8</sup>:** Término utilizado por Marcel Duchamp para designar los objetos del entorno (un botellero metálico, un urinario, una rueda de bicicleta sobre un taburete de cocina, etc.), carentes de valor artístico en si mismos, pero que al ser presentados fuera de su contexto habitual adquieren un sentido distinto, cuestionando el concepto tradicional del arte y recabando para ellos el sentido de objetos artísticos.

**Representaciones hagiográficas:** Representaciones pictóricas de los santos de la iglesia.

---

<sup>8</sup> [http://www.artuniversal.com/estilos+ismos+movimientos/notas/ready\\_made.php](http://www.artuniversal.com/estilos+ismos+movimientos/notas/ready_made.php)

## RESUMEN

**TÍTULO:** FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE LA GALERÍA “ARTE A TU MEDIDA” EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA\*

**Autores:** Amado Duran Silvia Alexandra - Labrador Roa Carolina\*\*

**Palabras Claves:** Galería, arte, pinturas, espacios, decoración, pintura al óleo, formatos, luces.

Galería “Arte a tu medida” contempla la creación de una empresa de exhibición, exposición y comercialización de obras de arte, basados en la innovación de espacios y tecnología con características especiales, originadas en las necesidades sentidas en la comunidad, se dio inicio al estudio de factibilidad para la creación de una galería en la ciudad de Bucaramanga.

Se llevó a cabo un estudio de mercado, utilizando como medición la encuesta, tomando como instrumento un cuestionario, la observación directa y la entrevista personal; a partir de la información recolectada y con los resultados que la misma arrojó, se tomaron como base para el desarrollo de los estudios, técnico, administrativo, financiero y evaluación de impactos ambiental y social, los cuales auguran acogida y éxito a la creación de esta galería.

Galería “Arte a tu medida” es el proyecto factible de una nueva empresa en la ciudad de Bucaramanga, que ofrece servicios de exhibición, comercialización y asesoría en la compra de cuadros. La nueva empresa brindará comodidad, eficiencia, calidad, tecnología e innovación en el servicio; creada para satisfacer las necesidades y gustos de los habitantes de la ciudad, bajo el cumplimiento de las normas legales, con responsabilidad social, cuidado del medio ambiente y alta rentabilidad que la hagan sostenible.

La inversión para la creación y puesta en marcha de la nueva empresa es de \$24.000.000.00 aportados por los socios; el valor presente neto de \$35.322.328,47 y una rentabilidad del 39.03%. Teniendo en cuenta los anteriores criterios se concluye que el proyecto es viable y genera confianza para los inversionistas.

---

\* Proyecto de Grado

\*\* INSED – UIS Gestión Empresarial Asesora Ingeniera Ana Carmenza Buitrago

## ABSTRACT

**TITLE:** FEASIBILITY FOR the CREATION OF the GALLERY “ARTE A TU MEDIDA” IN the CITY OF BUCARAMANGA\*

**Authors:** Amado Durán Silvia Alexandra – Labrador Roa Carolina.\*\*

**KEY WORDS:** Gallery, art, paintings, spaces, decoration, oil painting, formats.

### DESCRIPTION

Gallery “Arte a tu medida” contemplates the creation of an exhibition company, exhibition and art work commercialization, based on the innovation of spaces and technology with special characteristics, originated in the necessities felt in the community, occurred beginning to the feasibility study for the creation of a gallery in the city of Bucaramanga.

A market study was carried out, using like measurement the survey, taking like instrument a questionnaire, the direct observation and the personal interview; from the collected information and with the results that the same one threw, they were taken as it bases for the development of the studies, technician, administrative, financial and environmental and social evaluation of impacts, which augur welcome and success to the creation of this gallery.

Gallery “Arte a tu medida” is the feasible project of a new company in the city of Bucaramanga that offers services of exhibition, commercialization and consultant's office in the purchase of pictures. The new company offered comfort, efficiency, quality, technology and innovation in the service; created to satisfy the necessities and tastes with the inhabitants of the city, under the fulfillment of the legal norms, with social responsibility, taken care of environment and high yield that makes it sustainable.

The investment for the creation and beginning of the new company is of \$24.000.000.00 contributed by the partners; the net present value of \$35.322.328,47 and one yield of 39.03%. Considering the previous criteria one concludes that the project is viable and generates confidence for the investors.

---

\* Proyecto de Grado

\*\* INSED – UIS Gestion Empresarial Asesora Ingeniera Ana Carmenza Biutrago

## INTRODUCCIÓN

El arte es definido como la forma de expresar, conceptualizar y comunicar lenguajes naturales o formales, transmitir ideas y sentimientos, producir efectos; todos estos expresados por diferentes medios, diferentes culturas y en diferentes tiempos.

Desde la época de la prehistoria hasta el presente siglo, ha habido grandes pintores y artistas dedicados a expresar a través de obras criterios específicos sobre diversos temas. Son los artistas quienes han puesto color, volumen, sonido, ritmo, simetría a cada uno de los espacios existentes, con cada una de sus creaciones.

En la actualidad son muy pocas las instituciones que apoyan de manera íntegra al artista, de igual manera muchos de ellos no cuentan con suficientes recursos para realizar su trabajo y darse a conocer a los medios.

El presente proyecto tiene como fin la realización de un estudio de factibilidad para la creación de una galería de arte en la ciudad de Bucaramanga; a través de la cual los artistas puedan exponer su trabajo y a la vez sean recompensados íntegramente por sus obras.

El estudio se desarrollará en seis capítulos. El primero mostrará una breve reseña sobre el panorama del arte en Santander, antecedentes y su evolución en el sector, la cual fue obtenida de fuentes secundarias. El capítulo dos se enfocará en un estudio detallado de oferta y de demanda, base para la formulación y descripción del negocio. En el capítulo tres y cuatro se describirán los aspectos técnicos del proyecto así como el talento humano necesario para su desarrollo. El capítulo cinco, denominado Estudio

Financiero, demostrará cuantitativamente si el negocio es viable y atractivo para los inversionistas o socios y el último capítulo describirá el impacto que el mismo traerá tanto a la sociedad como al medio ambiente.

## 1. GENERALIDADES

El arte y explícitamente la pintura a través de la historia cuentan con diversas expresiones, las cuales han sido inspiradas por un sinnúmero de personas, quienes vieron en este medio la manera más sencilla de inspiración y de expresionismo propio de la época en que vivían.

Las ciudades y pueblos primitivos contaban con un porcentaje mínimo de maestros, de escuelas y de doctrinas a través de las cuales pudieran incursionar en los diferentes niveles artísticos y que dieran a la vez un nivel educativo en el campo.

Varias respuestas se han planteado acerca de lo que motiva al nacimiento de una obra, algunas de las cuales son<sup>9</sup>:

- ◆ El genio del artista, el reflejo de su mundo interno y no sólo del mundo real.
- ◆ El inconsciente como fuente secreta de lo artístico
- ◆ Los sueños
- ◆ La imaginación (la capacidad idealizadora de la fantasía como motor de la creatividad artística)
- ◆ La locura
- ◆ Los instintos reprimidos
- ◆ Las musas inspiradoras
- ◆ Las diferentes guerras en la historia.
- ◆ El poder cautivador de la naturaleza y sus fuerzas, lo sublime.

---

<sup>9</sup> BLUME, Jaime. Manual de Estética. Cuál es el origen del arte.

<http://www.atinachile.cl/content/view/21076>

El tipo de creación que se hace, habla en parte de las motivaciones de su creador: crear por egocentrismo (para figurar y ser considerado genio), por generosidad (regalar a los otros la oportunidad de conmoverse u observar algo que normalmente pasa desapercibido), crear por aptitudes (con las que se nace o que se desarrollan, y que se usan dado que se tienen), idealismo (que necesita expresarse en un mensaje para el mundo), búsqueda (de belleza o de verdad).

## 1.1 ANTECEDENTES

El arte a través del tiempo se ha manifestado a través de diversos medios entre los cuales se citan algunos de los que han tenido gran importancia, como son: la pintura, la escultura y la arquitectura.

**Pintura**<sup>10</sup>: arte de representar imágenes reales, ficticias o simplemente, abstractas sobre una superficie, que puede ser de naturaleza muy diversa, por medio de pigmentos mezclados con otras sustancias orgánicas o sintéticas.

A lo largo de la historia, la pintura ha adoptado diferentes formas, según los distintos medios y técnicas utilizadas. Hasta el siglo XX, se ha venido apoyando, casi invariablemente, en el arte del dibujo. En Occidente, la pintura al fresco, que alcanzó su mayor grado de desarrollo a finales de la edad media y durante el renacimiento, se basa en la aplicación de pintura sobre yeso fresco o seco. Otra variedad antigua es la pintura al temple, que consiste en aplicar pigmentos en polvo mezclados con yema de huevo sobre una superficie preparada, que suele ser un lienzo sobre tabla. Durante el

---

<sup>10</sup> PARRAMON, Curso completo de dibujo y pintura. Parramón ediciones, S.A. Sexta edición 2002 pág. 279

renacimiento, la pintura al óleo vino a ocupar el lugar del fresco y del temple; en los últimos años se ha extendido el uso de las pinturas acrílicas, con base de agua, de rápido secado y que no se oscurecen con el paso del tiempo.

A lo largo de los siglos, se han establecido diferentes métodos y estilos artísticos, así como teorías relacionadas con la finalidad del arte para, en algunos casos, reaparecer en épocas posteriores con las modificaciones pertinentes. En el renacimiento, la pintura al fresco en muros y techos cedió el paso a la pintura de caballete al óleo, pero volvió a cobrar actualidad en el siglo XX con las obras de los muralistas mexicanos. La necesidad de expresar una emoción intensa por medio del arte une a pintores diferentes del siglo XVI, y los expresionistas alemanes del siglo XX; puesto que los dos estuvieron atraídos por tendencias modernistas.

En el polo opuesto de los intentos de los expresionistas por revelar la realidad interior, siempre ha habido pintores empeñados en representar exactamente los aspectos exteriores. El realismo y el simbolismo, la contención clásica y la pasión romántica, se han ido alternando a lo largo de la historia de la pintura, revelando afinidades e influencias significativas.

**Escultura:** (en latín *sculper*, 'esculpir'), arte de crear formas figurativas o abstractas, tanto exentas como en relieve.

Pueden hacerse esculturas con casi todos los materiales orgánicos o inorgánicos. Los procesos específicos para su elaboración se remontan a la antigüedad y han experimentado pocas variaciones en su evolución hasta el siglo XX. Estos procesos pueden clasificarse según el material empleado sea piedra, metal, arcilla o madera; los métodos que se utilizan son la talla, el modelado y el vaciado. En el siglo XX el campo de la escultura se ha ampliado enormemente y se ha visto enriquecido por técnicas nuevas, como

la soldadura, objetos ready made, assemblage y por la utilización de nuevos materiales, como el tubo de neón.

**Arquitectura**<sup>11</sup>: Arte o ciencia de proyectar y construir edificios perdurables. Sigue determinadas reglas, con objeto de crear obras adecuadas a su propósito, agradables a la vista y capaces de provocar un placer estético. Carlo Lodoli "La arquitectura es una ciencia intelectual y práctica dirigida a establecer racionalmente el buen uso y las proporciones de los artefactos y a conocer con la experiencia la naturaleza de los materiales que los componen "La Arquitectura es el arte de proyectar y construir espacios habitables para el uso del hombre, siendo considerada «arte» desde el momento en que conlleva una búsqueda estética. No obstante, las definiciones de arquitectura son tantas como teóricos y arquitectos las han intentado.

La arquitectura presenta ciertas peculiaridades que la diferencian de las demás artes. Una de ellas es la preponderancia de los aspectos materiales y técnicos. Técnica constructiva es aquella parte de la arquitectura que se ocupa de la correcta utilización de los materiales en función de sus cualidades y de su naturaleza, de modo que cumplan satisfactoriamente las condiciones de solidez, aptitud y belleza. Las tecnologías con que cuenta la arquitectura son diversas y pueden darse solas o combinadas. Siguiendo a Alexandre Cirici, diremos que existe la arquitectura de madera, así como la textil, la de tierra cocida, la de piedra, la de ladrillo, la metálica, la del hormigón armado y, finalmente, la que utiliza el plástico y la fibra de vidrio, con las técnicas inherentes a cada una de ellas.

---

<sup>11</sup> Ibid. Pág. 279

## **1.2 PANORAMA GENERAL DEL SECTOR**

### **1.2.1 Origen del sector.**

La trayectoria del arte en Santander tiene sus orígenes en el periodo de la Colonia, mediante el culto a imágenes sagradas con atributos específicos, que fue impuesto durante el proceso de conquista por los frailes doctrineros portadores del cristianismo<sup>12</sup>.

El mundo mágico-religioso de los aborígenes de las diferentes provincias del departamento de Santander aumento, y con imágenes de culto que representaban a Cristo, la Virgen y los Santos, lentamente fueron desplazando los objetos de arcilla y los vasos sagrados de plata. Ornamentados con la simbología cristiana, ocuparon el lugar de las copas ceremoniales de cerámica decoradas con diseños abstractos; los lienzos frontales y de cielos, pintados para las iglesias de los pueblos de indios, reemplazaron los telares utilizados como ofrenda a los dioses.

La época de las luchas internas y el desequilibrio político característicos de buena parte del siglo XIX condujeron al estancamiento del arte. Los alzamientos, levantamientos y rebeliones del movimiento independentista y las contiendas políticas internas influyeron en el cambio de la temática artística. Las representaciones hagiográficas se reemplazaron por las efigies y retratos de los héroes forjadores de la naciente república.

---

10 Biblioteca Luis Angel Arango. Colombia País de Regiones Tomo II. Bogotá 1998. Biblioteca Virtual. <http://www.lablaa.org/blaavirtual/geografia/region2/cap5.htm>

### **1.2.2 Evolución del sector.**

En 1888, se abrió por primera vez la cultura a los artesanos, los industriales, los literatos e intelectuales; se fundó la Escuela de Artes y Oficios en la ciudad de Bucaramanga (Santander) que reglamentó la instrucción de las ciencias aplicadas a las artes. En sus talleres de litografía se realizaron primorosas viñetas para el periódico.

El siglo XX se abrió paso bajo los prometedores augurios de la gran revolución industrial de 1907, año en el cual incursionan nuevos modos de vida y nuevos valores que se proyectan sobre la obra de arte propiamente dicha y, desde luego, no se pueden entender sin la presencia del nuevo espíritu renovador que mueve al artista. Estos condicionantes afectan a la temática de las obras, a los materiales para su plasmación, a las formas expresivas, a la composición y estructura, al propio concepto de la obra como objeto artístico. El resultado, y la gran marca que distingue el arte del siglo XX, es la consecución de un nuevo lenguaje plástico con múltiples ramificaciones de las que van a resultar las principales tendencias del siglo XX. Este nuevo factor, la libre interpretación de las formas plásticas y el fuerte carácter individualizador que cada artista imprime en sus obras, hace que la historia del arte del siglo XX sea una historia de artistas y no de grandes tendencias como había venido sucediendo.

Este mismo año inició labores la Escuela de Bellas Artes bajo la dirección de Domingo Moreno Otero (Concepción, 1882-1948), pintor de reconocida trayectoria, espíritu innovador y maestro por vocación. A pesar de la efímera existencia de esta primera escuela, Moreno Otero no desistió de su propósito

y en 1913 regresó a Bucaramanga para fundar, junto con su esposa, un segundo centro de bellas artes, esta vez de carácter privado.

El Gobierno Departamental creó en 1929 el Centro de Bellas Artes, dependiente de la Secretaría de Educación Pública. Se designó como director a Luis Alberto Acuña (1904-1993), principal exponente del movimiento Bachué, natural de Suaita, quien después de estudiar en París regresó con el propósito de encabezar un movimiento cultural en la ciudad.

La Academia de Bellas Artes de Bucaramanga continuó hasta el año de 1971 y dos escuelas se abrieron durante la década: la Escuela de Bellas Artes de Cúcuta en 1961 y la de Ocaña en 1970. Ellas fueron la respuesta al clamor de los artistas por la disponibilidad de centros de capacitación a nivel regional.

En el año de 1977 se creó el grupo Bucaramanga, integrado por artistas unidos por el hecho de pertenecer a una misma generación, ser oriundos de la provincia y haber cursado estudios en el Instituto de Cultura el cual reemplazó a partir de 1971 a la antigua Academia de Bellas Artes.

Algunos de estos artistas son: Segundo Agelvis, quien se destaca en el arte popular (paisajista), Oscar Rodríguez Naranjo, conocedor del arte clásico (desnudos), Domingo Moreno Otero, arte espontáneo y Carlos Gómez Castro quien sobresale por la escultura. La formación académica de dichos artistas fue en el exterior, y aportaron en Bucaramanga nuevas tendencias.

En la actualidad, los centros más sobresalientes que desarrollan el arte de la región son: Pamplona, Ocaña y Bucaramanga. De ellos proviene el más notable número de intérpretes de la plástica regional. Muchos de ellos han

optado por el autodidactismo o por buscar mejores posibilidades en universidades nacionales o extranjeras ante la proyección localista de las escuelas de Bellas Artes, no obstante que desde 1912 se realizan ingentes esfuerzos por crearlas y mantenerlas.

Especial significado tiene para la región la creación de los museos: Museo de Arte Moderno de Bucaramanga (MAMB) y Museo Eduardo Ramírez Villamizar en Pamplona, entidades que están desarrollando un dinámico proyecto de acopio, documentación, investigación y divulgación del arte regional, lo cual permite vislumbrar un panorama promisorio para el final del siglo.

Algunas instituciones que promueven el arte en Bucaramanga<sup>13</sup> hoy:

- ◆ IMC Instituto Municipal de Cultura de Bucaramanga, que tiene por objeto el fomento y promoción cultural de la ciudad.
- ◆ Museo de Arte Moderno de Bucaramanga
- ◆ Casa de Bolívar
- ◆ Academia de Historia de Santander
- ◆ Comfenalco Santander. Realiza talleres de pintura en madera, marquetería, talla en madera, pintura en tela, pinceladas, pirograbado, cuero y tela.
- ◆ La Universidad Industrial de Santander UIS, a través de su escuela de bellas artes.

### **1.2.3 Tendencias del sector.**

---

<sup>13</sup> Directorio de Museos de Colombia, Red Nacional de Museos, [www.museoscolombianos.gov.co/directorio.aspx](http://www.museoscolombianos.gov.co/directorio.aspx)

Varias generaciones de creadores plásticos han venido participando en el salón de artistas Colombianos (1942), y se han hecho merecedores de varias distinciones a lo largo de 34 versiones. Así mismo, las convocatorias a nivel municipal, los salones regionales de Colcultura y los salones Fusader han fomentado el encuentro y el debate en torno al arte regional.

El arte actual, desde las últimas décadas del siglo XX está en una situación de transformación, tanto en el plano teórico como en el práctico; así como otros aspectos de la sociedad, los criterios por los que se regía han cambiado radicalmente.

Entre los factores que han propiciado este cambio se pueden citar: el impacto de las nuevas tecnologías, la aparición de nuevos medios electrónicos de expresión, la incorporación masiva de la mujer al ámbito creativo, las nuevas formas de relación personal, la aceptación de la diversidad socio-cultural, el reconocimiento de la homosexualidad y el surgimiento de nuevos problemas de ámbito global. Todo esto se refleja en los temas que tratan los artistas y en los medios que utilizan. Todo vale con tal de impactar o conectar con el público.

Desde años atrás y hasta hoy, existen lugares que han sido estructurados como galerías de arte y tienen como principal fin ofrecer diversidad de obras a la población en general en todas las formas existentes: pintura, escultura y arquitectura; cuentan con enormes salas de exposición y ofrecen servicios adicionales a la comercialización de obras tales como: marquetería, suministro de materiales, asesoría en decoración y enseñanza en arte.

En Bucaramanga se realizan numerosas exposiciones individuales y colectivas en la biblioteca pública Gabriel Turbay, en la Corporación Luis

Perú de la Croix, en el área cultural del Banco de la República, en la Universidad Industrial de Santander, Universidad Autónoma de Bucaramanga y Universidad Santo Tomás de Aquino.

Las casas de la cultura de Ocaña, Cúcuta, San Gil, Málaga y Bucaramanga y el museo del petróleo en Barrancabermeja se han convertido en centros de promoción de jóvenes talentos.

### **1.3 ASPECTOS LEGALES**

La Galería “**Arte a tu Medida**”, será creada y constituida con la figura jurídica de Sociedad Limitada por ser la que más se ciñe a su descripción y con la reglamentación pertinente para este tipo de negocio.

En la sociedad limitada<sup>14</sup>, el capital se divide en cuotas de igual valor, cada una de las cuales da derecho a un voto. Los socios responden hasta por el monto de sus aportes.

\*Impuestos con los que debe contribuir la galería. Deberá cancelar anualmente al gobierno el impuesto de industria y comercio.

\*Normas contables. Registro y diligenciamiento correcto de cada uno de los libros de contabilidad: caja diario, mayor y balance, de inventarios, de actas y libro de socios.

---

<sup>14</sup> Cámara de Comercio de Bucaramanga. Sociedad Limitada. [www.camaradirecta.com](http://www.camaradirecta.com). centro de atención empresarial CAE.

\*Normatividad legal de los establecimientos dedicados al comercio de arte en Colombia. La galería tendrá en cuenta los siguientes decretos y normas establecidas por el gobierno:

- Decreto 460 de 1995 “por el cual se reglamenta el registro nacional del derecho de autor y se regula el depósito legal, competencia, protección, datos consignados, inscripciones, cancelaciones, efectos y términos.”<sup>15</sup>

El Presidente de la República de Colombia, en ejercicio de sus facultades constitucionales y legales, en especial de las conferidas por los artículos 61 y 189 numeral 11 de la Constitución Política y los artículos 7 y 9 de la Ley 44 de 1993, y en desarrollo de lo dispuesto por los artículos 51 literal a) y 61 de la Decisión Andina 351 de 1993.

Decreta en cinco capítulos: disposiciones generales de las obras de arte en general, procedimientos y requisitos de inscripción ante el registro nacional del derecho de autor, del depósito legal y disposiciones transitorias.

---

<sup>15</sup>Alcaldía de Bogotá. <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.decreto 460 de 1995>

## **2 ESTUDIO DE MERCADOS**

### **2.1 OBJETIVOS**

#### **2.1.1 General.**

Realizar un estudio de mercado en el municipio de Bucaramanga, utilizando como medición encuestas tanto a compradores como a vendedores con el fin de determinar la viabilidad para el montaje de una galería de arte.

#### **2.1.2 Específicos**

- Identificar los productos y servicios ofrecidos por la Galería de manera detallada, haciendo énfasis en la descripción de los productos sustitutos y complementarios, mostrando diferenciación en relación a la competencia.
- Establecer la demanda de servicios, a través de fuentes primarias y secundarias, con el fin de determinar las principales características del mercado actual.
- Identificar el perfil del cliente, sus gustos, preferencias; los servicios de la nueva empresa y sus productos complementarios.
- Reconocer los aspectos característicos de la oferta actual y proyectada.
- Seleccionar un canal de comercialización y distribución para escoger el más favorable a los requerimientos del cliente y de la empresa.

- Diseñar estrategias para la determinación de precios a través del análisis del comportamiento real del mercado con el fin de presentar condiciones competitivas y favorables a los clientes.
- Analizar los sistemas actuales que se utilizan para la promoción, así como las campañas y material publicitario para implementar los más adecuados.

## **2.2 DESCRIPCION DEL PRODUCTO O SERVICIO**

### **2.2.1 Definición, usos y especificaciones.**

La galería de arte tendrá como objeto la exhibición y comercialización de pinturas sobre diferentes soportes (lienzos de algodón, de lino; tablex entelados, tela en rollo, papel para óleo entre otros), de todos los temas existentes: paisaje, bodegón, marina, figura humana, entre otros, las cuales están elaboradas en materiales como óleo, acrílico, pasteles, carbón y por autores tanto locales como regionales; todas estas bajo la normatividad respectiva.

Contará con personal experto que brindará asesoría, orientará y enseñará las principales características de la pintura, sus colores, escuelas, tendencias y el sitio más propicio de ubicación en el espacio a decorar por parte del cliente.

La galería tendrá dispuesto espacios para exposiciones colectivas e individuales, las cuales se realizarán de acuerdo a la solicitud del(os) artista(s) y previa programación y cumplimiento de los requisitos de la galería.

**Usos.** En general, el establecimiento tendrá como objeto principal:

- Comercialización de cuadros.
- Exhibición de arte.
- Charlas sobre temas de arte.
- Exposiciones colectivas o individuales (dos veces al año)

**Características físicas del lugar.** Para el servicio que ofrecerá la galería es indispensable contar con espacios amplios, con buena iluminación natural y/o artificial, ventilación; factores que permitirán recrear los diversos ambientes. El diseño e interior debe tener espacios cómodos y confortables con muros o paredes, preferiblemente unicolor.

### **2.2.2 Productos sustitutos.**

Dadas las características de decoración que ofrecerá la Galería los productos sustitutos son:

- Esculturas, dibujos, diseño de interiores y artesanías
- Murales
- Afiches
- Litografías
- Serigrafías
- Fotografías
- Papel de colgadura
- Decoración de paredes con pintura

### **2.2.3 Productos Complementarios.**

- Asesoría en arte

- Marcos y molduras
- Enmarcación
- Luces

#### **2.2.4 Atributos diferenciadores del servicio**

- Sala de ventas cómoda y confortable para exhibición y exposición de obras de arte, específicamente pintura sobre lienzo.
- Personal idóneo para orientar a los clientes.

### **2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO**

#### **2.3.1 Mercado potencial.**

Es aquel conformado por el mercado total que además de requerir un bien o servicio, está en condiciones de adquirirlo.

Para el caso de la galería se toma como mercado potencial los habitantes del Municipio de Bucaramanga de todos los estratos socio-económicos.

#### **2.3.2 Mercado objetivo.**

Es el conformado por los segmentos del mercado potencial que han sido seleccionados en forma específica; es el mercado que la empresa desea y decide captar.

La población objetivo del estudio la conforman las unidades familiares de los estratos socio-económicos 4, 5 y 6 del municipio de Bucaramanga.

**Tabla 1 Estratificación por unidades familiares**

<b>Estrato</b>	<b>No. Barrios</b>	<b>No. Habitantes</b>	<b>No. Viviendas</b>
4	45	166.909	32.463
5	11	10.572	3.172
6	5	15.214	6.183
<b>TOTAL</b>	<b>61</b>	<b>192.695</b>	<b>41.818</b>

Fuente: Comité de Estratificación, información general, Planeación Municipal Bucaramanga.

Fórmula:

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{(N-1) e^2 + p * q * Z}$$

Donde:

n: Tamaño muestral.

N: Tamaño Poblacional

Ni: Tamaño poblacional por estrato

S: Varianza (p\*q)

e: error de estimación

Z: Número de desviaciones estándar con relación al promedio

Cuando no se conoce datos históricos de estudios similares se asume que la  $p=q=0.5$ <sup>16</sup>

Para el presente estudio se tomará un nivel de confiabilidad del 95%, con un  $Z=1.96$  y un  $e = 5\%$  o  $0.05$ .

<sup>16</sup> García Pinzón Álvaro. Estadística INSED UIS 1988. Pág. 178

**Tabla 2 Muestra de los estratos 4, 5 y 6 de la ciudad de Bucaramanga**

<b>Estrato</b>	<b>Ni</b>	<b>Ni<sup>2</sup></b>	<b>Ni/N*S<sup>2</sup></b>	<b>ni</b>	<b>%</b>
4	32.463	1053.846.369	0.19400	295	76.32
5	3.172	10.061.854	0.01896	29	7.89
6	6.183	38.229.489	0.3696	56	15.79
<b>TOTAL</b>	<b>41.818</b>	<b>1102.137.712</b>		<b>380.67</b>	<b>100%</b>

## **2.4 LA DEMANDA**

### **2.4.1 Investigación de Mercados**

#### **2.4.1.1 Planteamiento del problema.**

La ciudad demanda espacios propios para la exhibición de obras de arte y acompañamiento al cliente al realizar compras que responda a las dudas que genera su falta de información y claridad sobre el arte.

Es por esta razón que nace la idea de negocio, para crear una nueva empresa que satisfaga la demanda de clientes que buscan profundizar en esta área del conocimiento y brinde nuevos conceptos como la generación de fuentes de ingresos, espacios de ocio y recreación con un enfoque académico, dinámico y moderno sobre arte.

Se requiere de información que hasta el momento no existe como datos históricos sobre galerías especializadas en arte, conocimiento de preferencias sobre el producto, motivaciones que tiene el cliente y sentimientos que motivan sus preferencias y gustos, precios y cantidad de dinero del que disponen para la compra.

### 2.4.1.2 Necesidades de información

- Identificar los productos y servicios que el cliente prefiere.
- Detectar el volumen de servicios que se demanda en la ciudad.
- Identificar el perfil del cliente (gustos, preferencias, expectativas entre otras).
- Identificar el tipo de galerías a las cuales asisten la demanda
- Identificar los canales más convenientes de comercialización y distribución.

### 2.4.1.3 Ficha Técnica

Tipo de investigación	Exploratoria: Ayuda a obtener con relativa rapidez, ideas y conocimientos en una situación. Es útil como paso inicial de una investigación. Descriptiva: Estudia una población y describe las variables o características de un fenómeno y sus magnitudes sin hacer comparaciones. Se interesa en describir y no está interesada en explicar.
Método de investigación	Observación: El investigador describe el fenómeno estudiado que interviene en el trabajo.
Fuentes de información	Primarias: realizada a las personas que se les aplica la encuesta. Secundarias: referencias bibliográficas: textos vistos en el desarrollo del programa académico de Gestión Empresarial; además de revistas y otros libros correspondientes al tema estudio; entidades en las cuales se puede obtener información como son: bibliotecas de universidades, Cámara de Comercio, DIAN entre otras.
Técnicas de recolección de información	Encuesta: Herramienta para recolectar información mediante la elaboración de un cuestionario sobre temas específicos.
Instrumento	Cuestionarios. Un conjunto de preguntas escritas y utilizadas para recopilar datos de los encuestados, se realiza encuesta diseñada mediante 15 preguntas de

	tipo cerradas y de forma selectiva en algunos casos.
Modo de aplicación	Dirigida, de aplicación directa.
Definición de población (elemento, unidad de muestreo)	Se realiza por unidades familiares 41.818 existentes en la ciudad de Bucaramanga, de los estratos 4, 5 y 6.
Proceso de muestreo	Estratificado
Marco muestral	Se toma el 100% de la muestra por estrato, para realizar el proyecto. $n = \frac{Z^2 * N * p * q}{(N - 1)e^2 + p * q * Z}$
Alcance	Municipio de Bucaramanga.
Tiempo de aplicación	3 Semanas

#### 2.4.1.4 Tabulación, presentación y análisis de resultados.

Se presentan los resultados, recolectados de fuentes primarias a través de encuestas realizadas a las 381 unidades familiares en los estratos 4, 5 y 6 de la ciudad de Bucaramanga:

PREGUNTA 1. ¿Decora los espacios de su vivienda con cuadros?

**Tabla 3 ¿Decora los espacios de su vivienda con cuadros?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	306	80%
No	75	20%
<b>TOTAL</b>	<b>381</b>	<b>100%</b>

**Ilustración 1 Decoración de espacios en la vivienda**



El porcentaje más alto indica que los encuestados decoran su vivienda con cuadros (80%), se demuestra así que existe un mercado potencial por conquistar, para el proyecto de la nueva empresa.

**Tabla 4 Si no decora su hogar, ¿cuál es el motivo?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Falta de recursos económicos.	19	25%
No le gusta	9	12%
Otras	47	63%
<b>TOTAL</b>	<b>75</b>	<b>100%</b>

**Ilustración 2 Motivos para no decorar el hogar**



Los hogares que utilizan otras opciones de decoración, manifiestan tener preferencias por: artesanías, papel de colgadura, pintura decorativa de paredes, murales, platos decorativos, espejos, vitrinas, candelabros, esculturas en hierro y madera, fotografías, gobelinos y vitrales. Un porcentaje menor aduce la falta de recursos económicos.

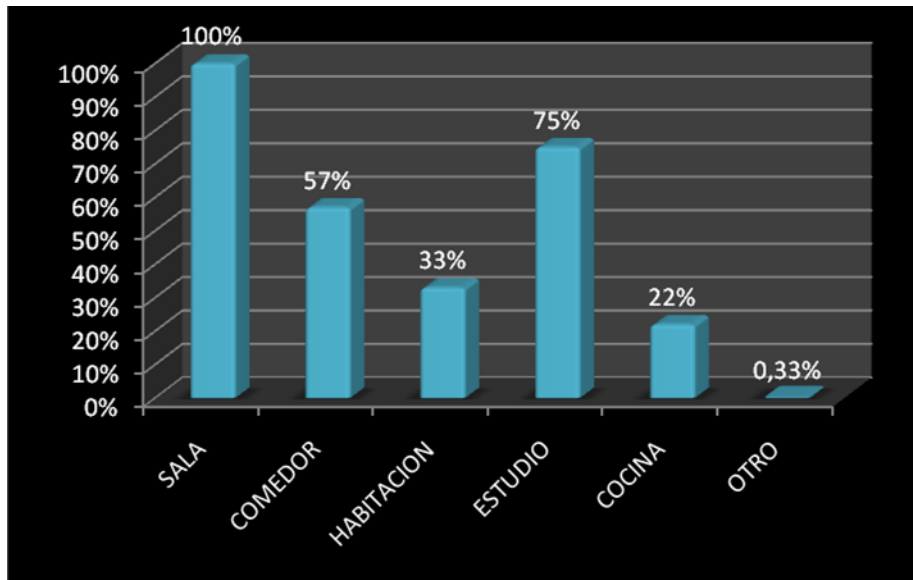
Este resultado da a conocer los productos sustitutos de los cuadros como elementos decorativos para los hogares.

**PREGUNTA 2. ¿Qué espacios decora en su casa?**

**Tabla 5 ¿Qué espacios decora en su casa?**

RESPUESTA	SALA	COMEDOR	HABITACIONES	ESTUDIO	COCINA	OTROS
SI	306	174	101	228	67	2
NO	0	132	205	78	239	304
<b>TOTAL</b>	306	306	306	306	306	306

**Ilustración 3 Espacios decorados en el hogar**



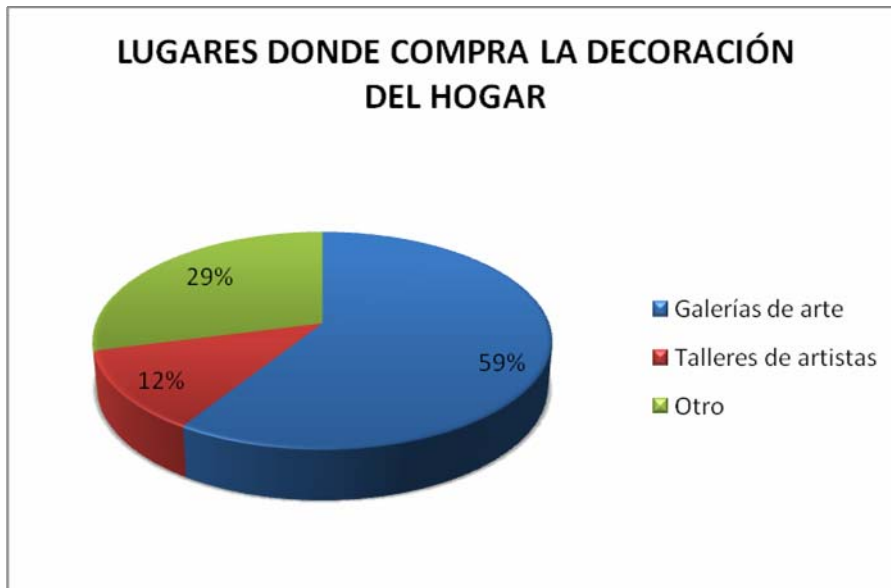
Las respuestas a esta pregunta se analizaron de manera independiente considerando cada uno de los espacios de la vivienda. Se encuentra que la sala es el principal espacio decorado con el 100%; seguidamente se encuentra el estudio, el comedor y las habitaciones. En la opción otro con el 0.33% se encuentra una única respuesta que corresponde al jardín interior de la casa.

**PREGUNTA 3. ¿Dónde compra la decoración de su vivienda?**

**Tabla 6 ¿Dónde compra la decoración de su vivienda?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Galerías de arte	180	59%
Talleres de artistas	36	12%
Otro	90	29%
<b>TOTAL</b>	<b>306</b>	<b>100%</b>

**Ilustración 4 Lugares donde compra la decoración del hogar**



La respuesta más recurrente es la compra de cuadros en galerías con el 59%, seguido de la opción otros que contempla la compra en: almacenes de cadena, galerías de muebles, vendedores informales, exposiciones en hoteles, amigos pintores y en última opción en talleres de artistas. Esto nos indica que las galerías son el eje central de las compras de cuadros en la ciudad de Bucaramanga.

**PREGUNTA 4. ¿Ha requerido asesoría en la compra de cuadros?**

**Tabla 7 ¿Ha requerido asesoría en la compra de cuadros?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	176	58%
NO	130	42%
<b>TOTAL</b>	<b>306</b>	<b>100%</b>

**Ilustración 5 Requerimiento de asesoría al comprar cuadros**



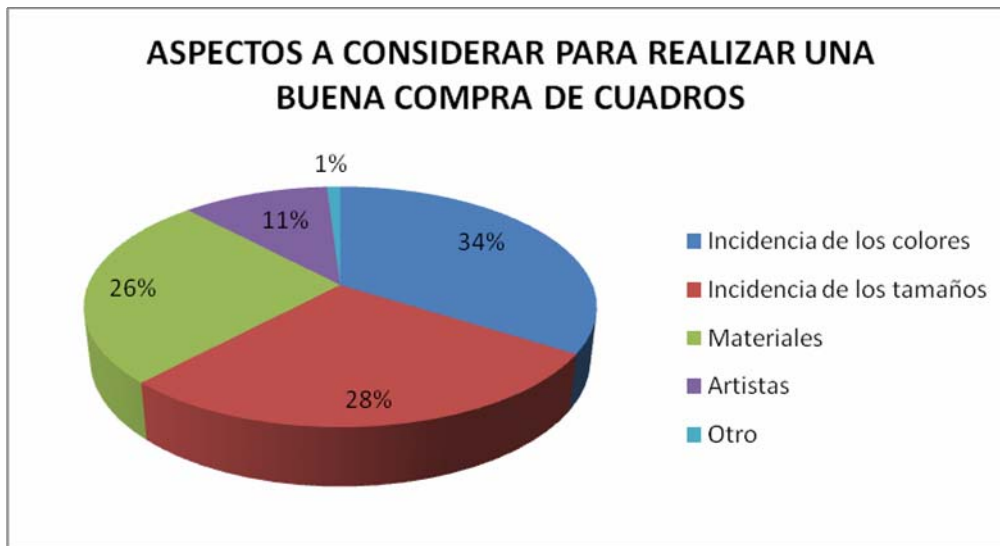
Se refleja que una mayor proporción de encuestados requiere asesoría al momento de comprar cuadros. Sus principales necesidades son: conocer más las técnicas (óleo, acrílico, carboncillo, pastel, sanguinas, entre otras), procedimientos (pincel, espátula, dedos), materiales y colores; saber decorar los espacios, conocer las escuelas de arte, entre otras. Un 42% no requiere asesoría, pues manifiestan que se guían por sus gustos, además de conocer sobre pintura y algunos temas de arte. Es así como se destaca el gran interés que tendrían los compradores en la asesoría como valor agregado del producto.

PREGUNTA 5. ¿Qué aspectos considera relevantes al comprar cuadros, para hacer una buena elección?

**Tabla 8 ¿Qué aspectos considera relevantes al comprar cuadros, para hacer una buena elección?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Incidencia de los colores	105	34%
Incidencia de los tamaños	86	28%
Materiales	80	26%
Artistas	33	11%
Otro	2%	1%
<b>TOTAL</b>	<b>306</b>	<b>100%</b>

**Ilustración 6 Aspectos a considerar para realizar una buena compra de cuadros**



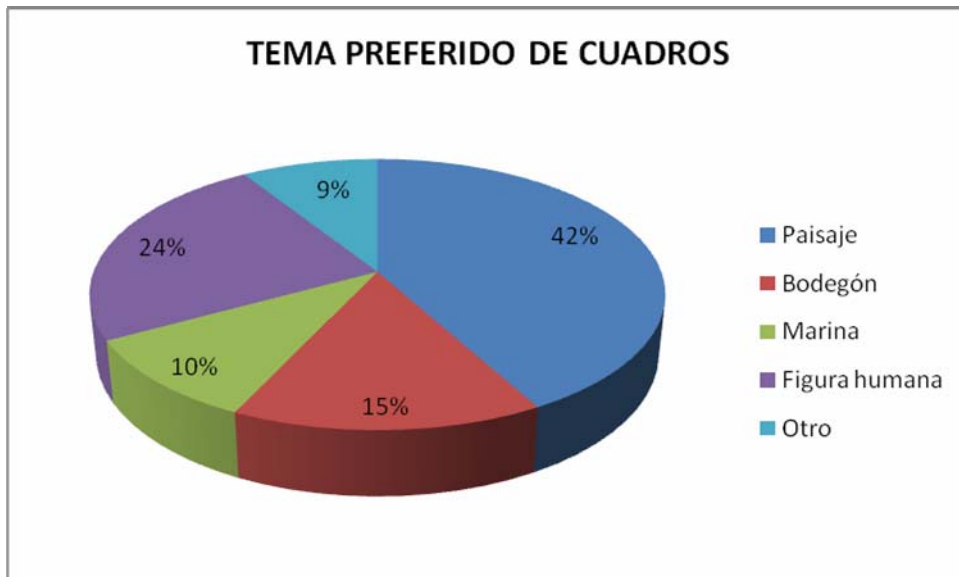
La incidencia de los colores es el aspecto más relevante al comprar cuadros, seguido de los tamaños y los materiales utilizados. Los artistas no son tan relevantes al momento de la compra de cuadros, pues solo tienen una participación del 11%.

PREGUNTA 6. Cuando compra cuadros, ¿qué tema prefiere?

**Tabla 9 Cuando compra cuadros, ¿qué tema prefiere?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Paisaje	128	42%
Bodegón	45	15%
Marina	30	10%
Figura humana	76	24%
Otro	27	9%
<b>TOTAL</b>	<b>306</b>	<b>100%</b>

**Ilustración 7 Tema preferido de cuadros**



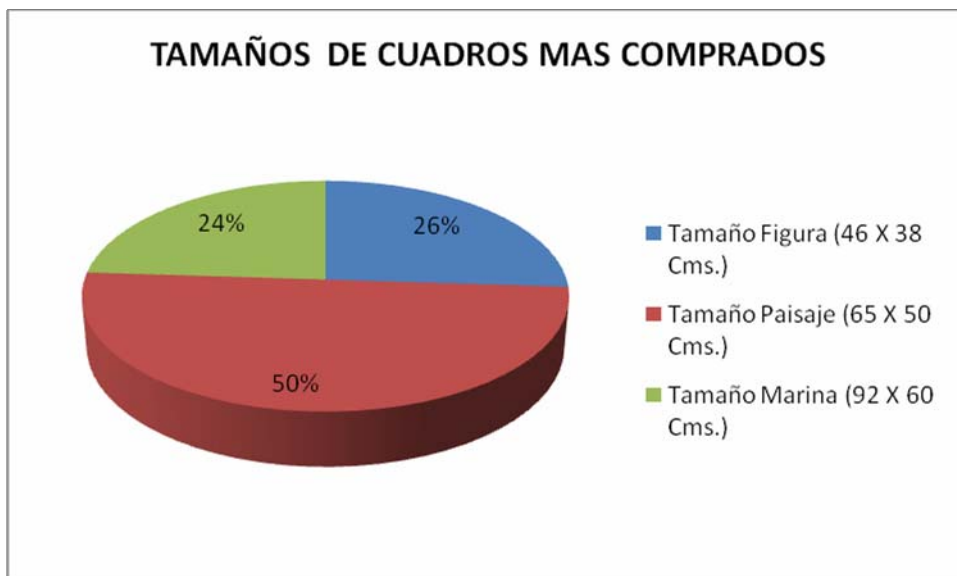
Al analizar la preferencia de compra de los encuestados con respecto al tema, el más elegido es el paisaje y la figura humana. Igualmente, los encuestados manifiestan otras opciones tales como el surrealismo, abstracción, primitivismo, collage y modernismo.

PREGUNTA 7. De los siguientes tamaños de cuadros ¿cuál es el que más compra?

**Tabla 10 De los siguientes tamaños de cuadros ¿cuál es el que más compra?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Tamaño Figura (46 X 38 cms.)	79	26%
Tamaño Paisaje (65 X 50 cms.)	154	50%
Tamaño Marina (92 X 60 cms.)	73	24%
<b>TOTAL</b>	<b>306</b>	<b>100%</b>

**Ilustración 8 Tamaños de cuadros más comprados**



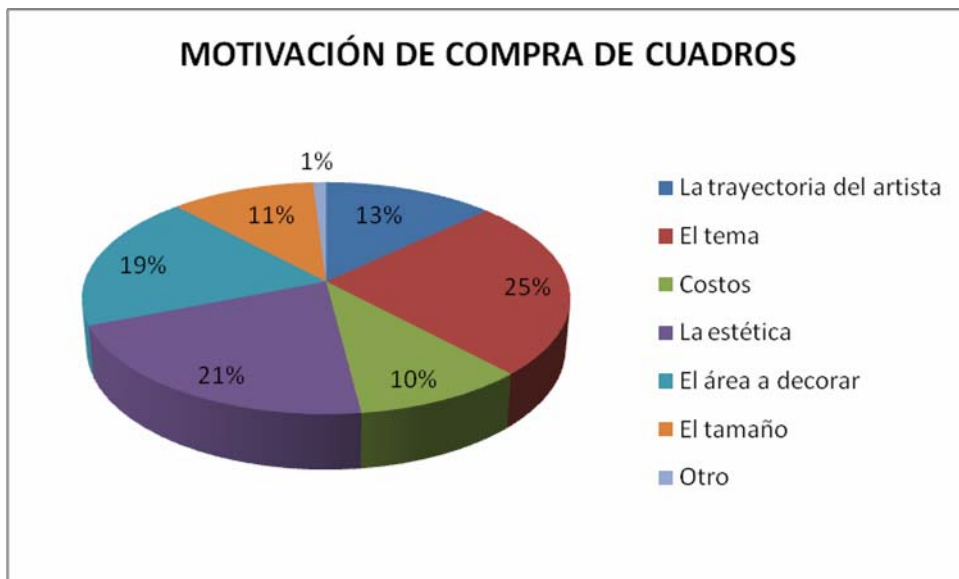
El tamaño de mayor interés de compra de los encuestados es el de 65 X 50 cms, seguido de tamaño figura y marina. Al consultar el por qué de su decisión, los encuestados responden: por el área a decorar y por el gusto a este tipo de cuadros. Se puede concluir que los compradores de cuadros en Bucaramanga tienen preferencia por el formato mediano o paisaje.

PREGUNTA 8. ¿Cuál es el principal motivo de compra de sus cuadros?

Tabla 11 ¿Cuál es el principal motivo de compra de sus cuadros?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
La trayectoria del artista	39	13%
El tema	77	25%
Costos	31	10%
La estética	64	21%
El área a decorar	58	19%
El tamaño	35	11%
Otro	2	1%
<b>TOTAL</b>	<b>306</b>	<b>100%</b>

Ilustración 9 Motivación de compra de cuadros



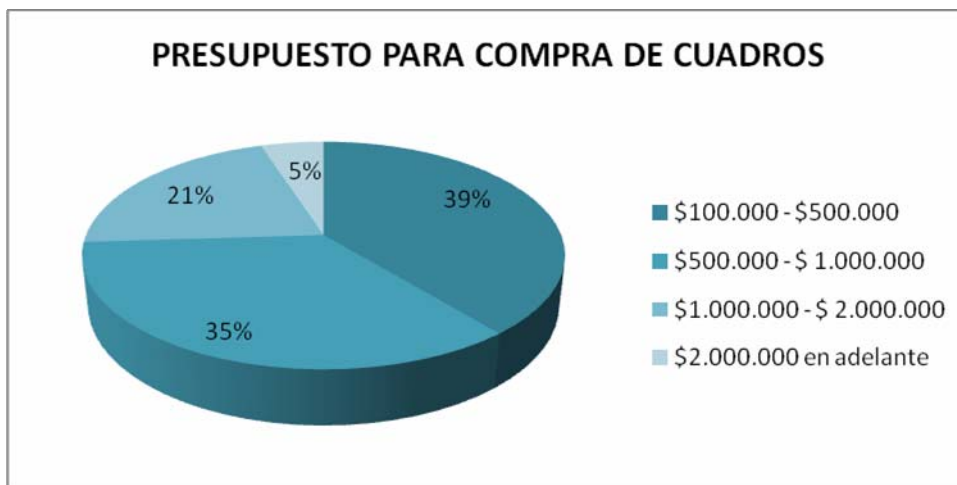
La principal motivación de compra de cuadros en la ciudad de Bucaramanga corresponde al tema, seguido de la estética y el área a decorar. Se consideran intereses particulares del cliente al momento de elegir.

PREGUNTA 9. ¿Cuál es el presupuesto que usted establece cuando compra cuadros?

**Tabla 12 ¿Cuál es el presupuesto que usted establece cuando compra cuadros?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
\$100.000 - \$500.000	118	39%
\$500.000 - \$ 1.000.000	106	35%
\$1.000.000 - \$ 2.000.000	65	21%
\$2.000.000 en adelante	17	5%
<b>TOTAL</b>	<b>306</b>	<b>100%</b>

**Ilustración 10 Presupuesto para compra de cuadros**



Se observa el mayor porcentaje en los rangos \$100.000 - \$500.000 (39%), seguido del rango entre \$500.000 - \$1.000.000 (35%) disponibles para la compra de cuadros. Un 21% cuenta con un presupuesto mayor entre \$1.000.000 - \$2.000.000 y el restante 5% cuenta con una cifra superior a los \$2.000.000.

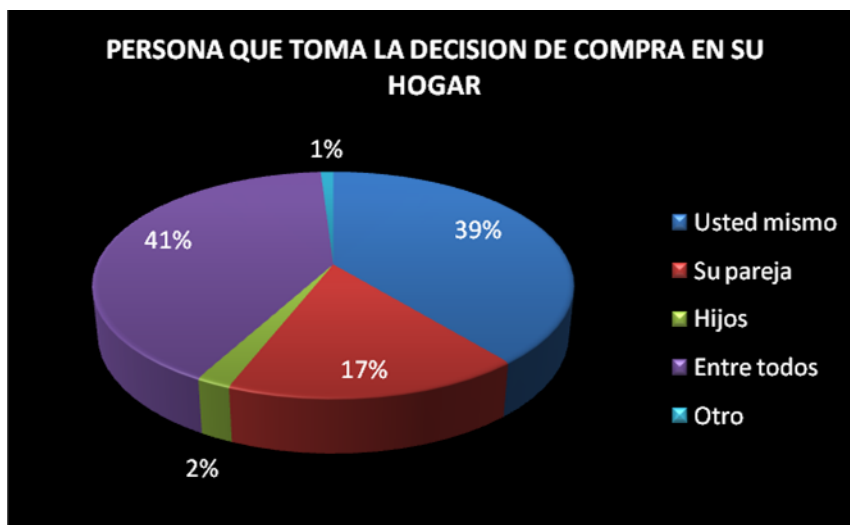
Se puede observar que las personas encuestadas disponen de un presupuesto promedio de \$500.000, por lo que su poder de compra es bueno, lo cual se considera como un factor que genera buena oportunidad para el proyecto de la nueva empresa.

PREGUNTA 10. ¿Quién toma la decisión de comprar cuadros en su familia?

**Tabla 13 ¿Quién toma la decisión de comprar cuadros en su familia?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Usted mismo	119	39%
Su pareja	53	17%
Hijos	8	2%
Entre todos	124	41%
Otro	2	1
<b>TOTAL</b>	<b>306</b>	<b>100%</b>

**Ilustración 11 Persona que toma de decisión de compra en su hogar**



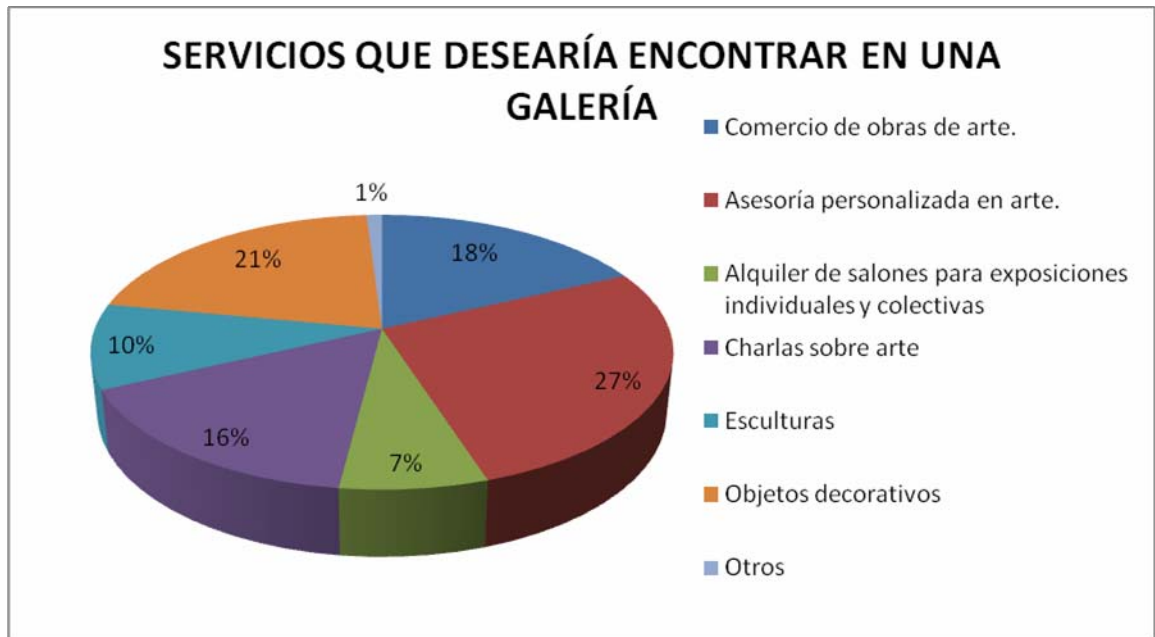
La decisión de compra de cuadros se toma de manera conjunta o en consenso familiar; este resultado indica que al realizar eventos en la galería es importante incluir al grupo familiar. Es de resaltar que las personas al decidir la compra, prefieren definirlo en compañía de sus familiares de acuerdo a sus requerimientos de espacio y gusto.

PREGUNTA 11. ¿Cuál de los siguientes servicios desearía encontrar en una galería?

**Tabla 14 ¿Cuál de los siguientes servicios desearía encontrar en una galería?**

<b>RESPUESTAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Comercio de obras de arte.	56	18%
Asesoría personalizada en arte.	84	27%
Alquiler de salones para exposiciones individuales y colectivas	22	7%
Charlas sobre arte	49	16%
Esculturas	27	10%
Objetos decorativos	65	21%
Otros	3	1%
<b>TOTAL</b>	<b>306</b>	<b>100%</b>

**Ilustración 12 Servicios que desearía encontrar en una galería**



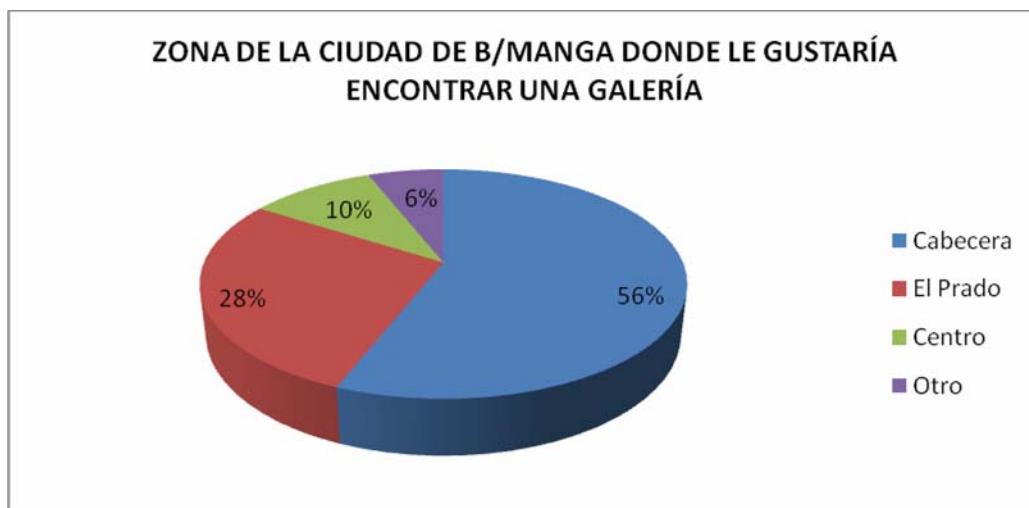
Adicional a la comercialización de obras de arte, un 27% desearía encontrar en una galería asesoría personalizada. Igualmente muestran un interés en las charlas sobre arte, lo cual se podría analizar como la necesidad de adquirir más información sobre el tema y así poder hacer una buena elección. La compra de objetos decorativos sigue tomando gran importancia en las preferencias de los encuestados.

PREGUNTA 12. ¿En qué zona de la ciudad de Bucaramanga le gustaría encontrar una galería?

**Tabla 15 ¿En qué zona de la ciudad de Bucaramanga le gustaría encontrar una galería?**

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Cabecera	171	56%
El Prado	87	28%
Centro	30	10%
Otro	18	6%
<b>TOTAL</b>	<b>306</b>	<b>100%</b>

**Ilustración 13 Zona de la ciudad de B/manga donde le gustaría encontrar una galería**



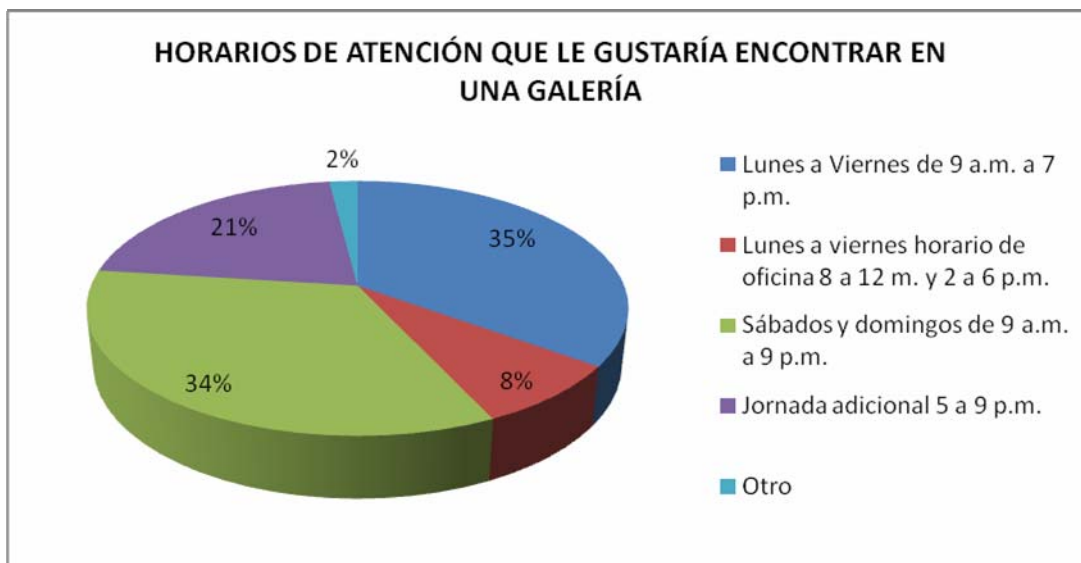
La mayoría de los encuestados prefiere la zona oriente, para la localización de la galería de arte, es decir, Cabecera del Llano. En la opción otros, con un porcentaje del 6%, manifiestan querer encontrar una galería en sectores residenciales como Terrazas, Provenza y Floresta.

**PREGUNTA 13. ¿En qué horario le gustaría que la galería prestara sus servicios?**

**Tabla 16 ¿En qué horario le gustaría que la galería prestara sus servicios?**

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Lunes a Viernes de 9 a.m. a 7 p.m.	106	35%
Lunes a viernes horario de oficina 8 a 12 m. y 2 a 6 p.m.	23	8%
Sábados y domingos de 9 a.m. a 9 p.m.	103	34%
Jornada adicional 5 a 9 p.m.	68	21%
Otro	6	2%
<b>TOTAL</b>	<b>306</b>	<b>100%</b>

**Ilustración 14 Horarios de atención que le gustaría encontrar en una galería**



Los encuestados prefieren que el servicio de la galería sea de lunes a viernes de 9 a.m. a 7 p.m. ó sábados y domingos de 9 a.m. a 9 p.m.

Se considera que esta elección obedece a que la decisión de compra como se dijo anteriormente es grupal, por lo tanto la familia necesita de un tiempo en el cual todos puedan coincidir.

PREGUNTA 14. ¿Cómo se informa de la existencia de una galería de arte?

Tabla 17 ¿Cómo se informa de la existencia de una galería de arte?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Periódico	62	20%
Directorio	159	52%
Internet	24	8%
Ferías	25	8%
Radio	15	5%
Otro	21	7%
<b>TOTAL</b>	<b>306</b>	<b>100%</b>

Ilustración 15 Medios por los cuales se informa de la existencia de una galería de arte



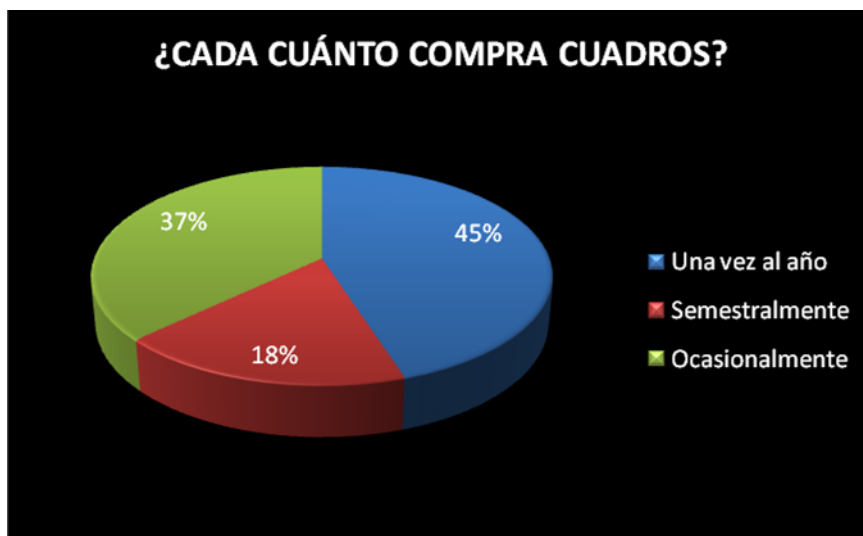
Un 52% de los encuestados manifiestan informarse de la existencia de una galería por medio del directorio, seguido por el periodico. En la opción otros, por la televisión local o regional, específicamente canal TRO.

PREGUNTA 15. ¿Cada cuánto compra cuadros?

Tabla 18 ¿Cada cuánto compra cuadros?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Una vez al año	137	45%
Semestralmente	55	18%
Ocasionalmente	114	37%
<b>TOTAL</b>	<b>306</b>	<b>100%</b>

Ilustración 16 ¿Cada cuánto compra cuadros?



Se encuentra que el 45% de los encuestados compra cuadros 1 vez al año, seguido de ocasionalmente y semestralmente.

Tabla 19 ¿Cuántos cuadros compra?

RESPUESTA	FRECUENCIA
Una vez al año	1
Semestralmente	2
Ocasionalmente	1

Con respecto a que cantidad de cuadros compra se encontró que semestralmente compran en promedio 2 y en la opción ocasionalmente, la respuesta es de 1. Las fechas en la que en mayor proporción se dan estas compras son los fines de año, fechas especiales y matrimonios.

PREGUNTA 16. Si existiera una galería que le brindara charlas y asesorías sobre arte, ¿estaría interesado en sus servicios?

**Tabla 20 Si existiera una galería que le brindara charlas y asesorías sobre arte, ¿estaría interesado en sus servicios?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	250	82%
No	56	18%
<b>TOTAL</b>	<b>306</b>	<b>100%</b>

**Ilustración 17 Tiene interés en galerías que le brinden asesoría**



Un gran porcentaje estaría interesado en los servicios de una galería que ofreciera asesoría y charlas sobre arte; afirmando que les gustaría conocer

más de arte. Las personas que no tienen interés en estos servicios basan sus razones en: la lectura y el aprendizaje independiente, visitas a casas de cultura, participan en diferentes exposiciones en hoteles de la ciudad, conocen sobre el tema de arte, no tienen tiempo para asistir.

**PREGUNTA 17.** Cuando ha comprado cuadros ¿ha tenido algún inconveniente?

**Tabla 21** Cuando ha comprado cuadros ¿ha tenido algún inconveniente?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	19	6%
No	287	94%
<b>TOTAL</b>	<b>306</b>	<b>100%</b>

**Ilustración 18** Han tenido inconvenientes al comprar cuadros



Los encuestados manifiestan no haber tenido problemas en la compra de cuadros en un 94% y el 6% restante dice que se le han presentado inconvenientes tales como: falta de certificado de autenticidad, poca asesoría, desconocimiento del artista, dificultad en el transporte de las obras y mala calidad de los materiales.

#### 2.4.2 Estimación de la demanda.

Método de Extrapolación: consiste en suponer que el curso de los acontecimientos continuará en el futuro, convirtiéndose en las reglas a utilizar para llegar a una nueva conclusión.

- Indicador de poder de compra y servicios demandados:

La demanda de servicios de la galería de arte es del 80%; un 59% son familias que realizan sus compras directamente en las galerías de arte, siendo los servicios más requeridos la comercialización con asesoría. El alquiler de salones en menor proporción con un 7%; un 82% está de acuerdo en utilizar los servicios de la galería.

**Tabla 22 Estimación de la demanda**

<b>SERVICIOS</b>	<b>DEMANDA GLOBAL (41.818 unid. Familiares)</b>	<b>MERCADO POTENCIAL*</b>	<b>MERCADO ABSOLUTO**</b>
Comercio de obras de arte (cuadros)	33.454	19.738	27.432
Alquiler de salones para exposiciones	12.103	847	9.924
<b>TOTAL</b>	<b>45.557</b>	<b>20.585</b>	<b>37.356</b>

\*Los cálculos se toman a partir de los datos arrojados en la tabulación de la encuesta realizada a la demanda, y con el porcentaje de preferencia de los servicios que desean encontrar en la galería.

\*\* Se referencia el 82% correspondiente a las personas que están interesados en el servicio de la galería.

### **2.4.3 Evolución histórica de la demanda de servicio.**

Con respecto a la evolución histórica no se tienen estimaciones ni estudios previos que indiquen una tendencia; esta se ha marcado por la moda y en la actualidad existe influencia del modernismo en las pinturas escogidas como preferidas por los compradores.

Igualmente, hay proliferación de ventas en diferentes sitios que no son establecidos como galerías pero que congregan gran cantidad de demandantes, como almacenes de cadena y mueblerías, en las cuales se exhiben variedad de objetos decorativos y están al alcance de los potenciales compradores.

Se observa que la demanda tiende a crecer, con base en el crecimiento del sector de la construcción, siendo este un factor importante en un mercado a explotar que brinda gran oportunidad a la nueva empresa. La decoración de sitios como restaurantes, bares, lobbies de hoteles entre otros, genera un ambiente de moda con tendencia a ser imitado por las personas que frecuentan estos lugares, al igual que profesiones como: decoradores y diseñadores de interiores que brindan a las familias asesorías y manejo de espacios al momento de ambientarlos.

### **2.4.4 Proyección de la demanda.**

La proyección de la demanda es calculada a partir del crecimiento poblacional estimado por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE<sup>17</sup> para Bucaramanga es del 1.15% anual.

---

<sup>17</sup>Departamento administrativo nacional de estadística.

<http://www.dane.gov.co/censo/files/consulta/PriIndicadoresCensales>

Dados estos resultados y considerando un crecimiento constante la demanda proyectada será:

**Tabla 23 Crecimiento de la población según el DANE**

<b>Unid/ familiar</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
Crecimiento anual 1.15%	41.818	42.299	42.785	43.277	43.775

**Tabla 24 Estimación en cinco años de los principales servicios que tendrá en cuenta la galería**

<b>SERVICIOS</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
Comercio de obras de arte	19.738	19.965	20.195	20.427	20.662
Asesoría personalizada	5.329	5.390	5.452	5.515	5.578
Alquiler de salones para exposiciones	847	857	867	877	887
<b>TOTAL</b>	<b>25.914</b>	<b>26.212</b>	<b>26.514</b>	<b>26819</b>	<b>27.127</b>

## **2.5 LA OFERTA**

### **2.5.1 Necesidades de información.**

Para lograr un conocimiento global de los servicios que prestan las galerías actualmente en la ciudad de Bucaramanga es de gran importancia recopilar información proveniente de fuentes primarias y secundarias; estas permitirán conocer ciertos factores significativos y determinantes, tales como: normas legales, tipo de constitución, tamaño del negocio, objeto social, productos más vendidos, precios y servicios adicionales que brindan a la población en la ciudad de Bucaramanga.

Toda la información contendrá datos históricos y datos actuales reales hasta la fecha, permitiendo un análisis profundo y veraz.

### 2.5.2 Ficha técnica

<b>Tipo de investigación</b>	<p>Exploratoria. Permite conocer las características principales y la cantidad de establecimientos que trabajan bajo la modalidad de galerías en la ciudad.</p> <p>Descriptiva. Logra asociar las diversas variables para realizar un análisis profundo de la competencia.</p>
<b>Método de investigación</b>	<p>Observación. No se influye o se modifica ningún factor en los resultados del trabajo.</p> <p>Se describe el fenómeno estudiado, de acuerdo a información actual del sector y a través de la encuesta.</p>
<b>Fuentes de información</b>	<p>Primarias; mediante encuestas realizadas directamente en las galerías de arte existentes.</p> <p>Secundarias; mediante libros, directorios telefónicos y páginas de internet que publican datos relevantes y actuales sobre galerías en la ciudad de Bucaramanga.</p>
<b>Técnicas de recolección de información</b>	CENSO
<b>Instrumento</b>	Cuestionario estructurado a las galerías referidas en el directorio telefónico de Bucaramanga año 2007.
<b>Modo de aplicación</b>	Directo
<b>Definición de población</b>	<p>Unidad muestral: los negocios constituidos como galerías y marqueterías en la ciudad de Bucaramanga.</p> <p>Elemento: el personal administrativo</p>
<b>Proceso de muestreo</b>	Se tomara el universo que corresponde a las 14 empresas definidas como Galerías de Arte en el municipio de Bucaramanga.
<b>Marco muestral</b>	Todos los negocios que trabajan bajo el concepto de Galerías de Arte.
<b>Alcance</b>	Municipio de Bucaramanga
<b>Tiempo de aplicación</b>	El día 30 de octubre de 2007

### 2.5.3 Tabulación y presentación de resultados de la oferta.

Para determinar el número de instituciones que funcionan como galerías de arte en los últimos 10 años en la ciudad de Bucaramanga, se realizaron dos

tipos de consulta: la primera, a través de recolección de información proveniente de registros suministrados por el centro de información de la Cámara de Comercio de Bucaramanga; la segunda, consultando el directorio telefónico actual (año 2007) de los cuales fueron extraídos los establecimientos que figuran bajo el concepto de galerías de arte.

La Cámara de Comercio confirmó con material de reserva y consulta, la existencia en la ciudad de Bucaramanga de 7 establecimientos registrados como galerías<sup>18</sup> y 198 tiendas de artículos decorativos, las cuales no se clasifican en el grupo de galerías puesto que su objeto social no está definido y se asocia más a la venta y distribución de objetos relacionados con arte, decoración y complementarios. Esta información se muestra en detalle en el siguiente cuadro:

**Tabla 25 Establecimientos registrados como galerías de arte**

<b>ESTABLECIMIENTO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
Galería Manolo Torres	Comercialización obras de arte
Sadco Galería de Arte	Comercialización obras de arte
Tienda de Arte Lefrancis	Compra y venta de materiales para arte, óleos y demás.
Galería Arte Colombiano	Comercialización de obras de arte
Galería Páez	Comercialización de obras de arte, reparación y retapizado.
Añil tienda de artes plásticas	Venta de artículos de arte
Galería Fundifor	Venta de muebles para la decoración

<sup>18</sup> Centro de Documentación: Cámara de Comercio de Bucaramanga. Año 2007

Al realizar un análisis de esta información se comprobó que hoy en día solo se encuentra una de las galerías de la información suministrada por la Cámara de Comercio, por lo tanto se descartó esta fuente de información.

La segunda fuente de información correspondiente al directorio telefónico de Bucaramanga año 2007, publica información sobre catorce (14) galerías de arte y marqueterías en la ciudad.

Se determinó conveniente para el análisis de la información, realizar la encuesta a estas 14 galerías.

**Tabla 26 Oferta de galerías de arte y marquetería en Bucaramanga**

<b>NOMBRE GALERÍA</b>	<b>UBICACIÓN</b>
1. Actualidad	Calle 33 No.27-26 Mejoras Públicas
2. Ánfora	Avenida Samanes No.9-55
3. Arte Contemporáneo Galería y Marquetería	Cra. 22 No.39-35
4. Arte Vinci	Calle 42 No.15-47
5. Galería de Arte Sadco	Calle 51 No.33-24 Cabecera
6. Galería y Marquetería André	Calle 105No.26-58
7. Galería y Marquetería Dali Arte's	Calle 48 No,26-05 Sotomayor
8. Obra y Arte Galería	Plaza Mayor E-4 Local 120
9. Marquetería y Galería Acrópolis	Calle 105 No.26-21
10. Galería De Córdoba	Calle 41 No.32-17 Sotomayor
11. Galería Barrocos	Carrera 30 No.33-45 La Aurora
12. Galería y Marquetería Dalí	Calle 32 No.31-24 La Aurora
13. Galería Arte Clásico y Moderno	Carrera 30 No.31-69 La Aurora
14. Galería Arte y Diseño	Calle 54 No.36-07 Cabecera

Fuente. Página amarillas directorio telefónico Bucaramanga Legis 2007-08

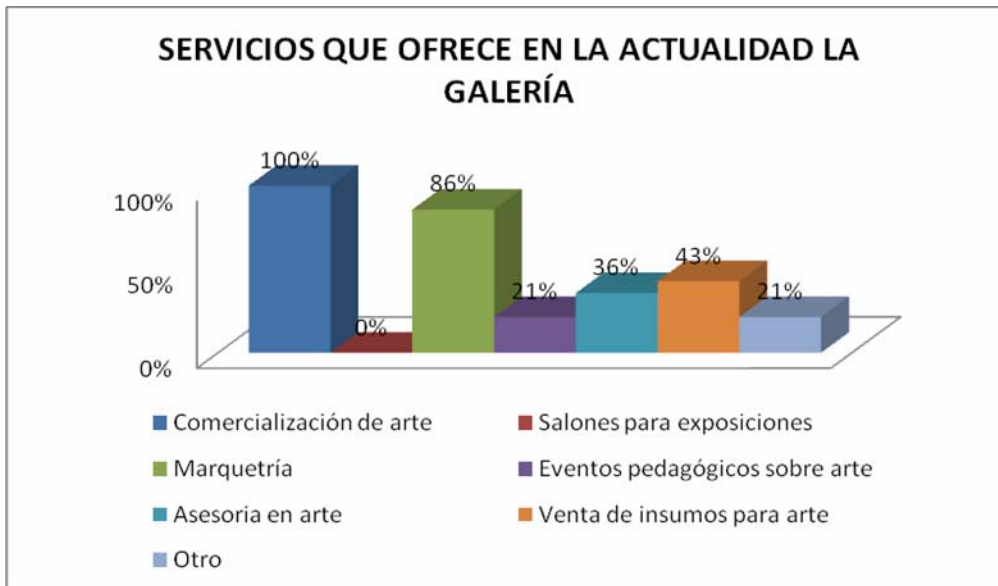
## Presentación de resultados

PREGUNTA 1. ¿Qué servicios ofrece en la actualidad su galería?

**Tabla 27** ¿Qué servicios ofrece en la actualidad su galería?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Comercialización de arte	14	100%
Salones para exposiciones	0	0%
Marquetería	12	86%
Eventos pedagógicos sobre arte	3	21%
Asesoría en arte	5	36%
Venta de insumos para arte	6	43%
Otro	3	21%
<b>TOTAL</b>	<b>43</b>	<b>100%</b>

**Ilustración 19** Servicios que ofrece en la actualidad la galería



El objeto principal de las galerías en Bucaramanga es la venta de cuadros lo cual es demostrado por el porcentaje de respuesta, 100%. Cabe resaltar que la marquetería es un servicio que da valor agregado al cuadro y se vende en conjunto siendo este el segundo servicio ofertado también casi en su totalidad 86% y en tercer lugar la venta de insumos para arte en un 43% que se está convirtiendo en una estrategia para enganchar tanto al cliente como al artista.

La asesoría en arte con un 36% es representativa, pero se observa que es bajo el porcentaje que actualmente ofrecen para este tipo de servicio.

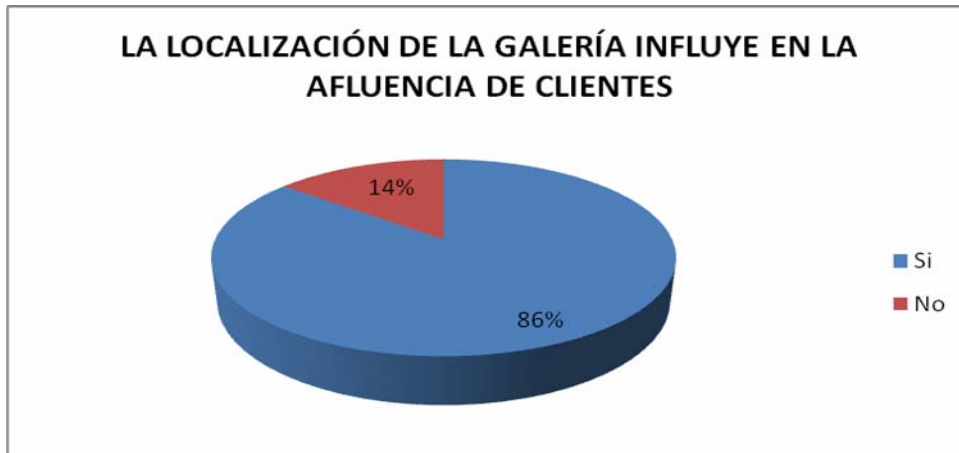
Por último los eventos pedagógicos no hacen parte significativa de ninguna galería en la ciudad con un 21%. Como otros servicios se mencionan los cursos de pintura y arte a los clientes que lo requieran.

PREGUNTA 2. ¿Considera que la localización de la galería incide en la afluencia de clientes y por lo tanto en el porcentaje de ventas?

**Tabla 27 ¿Considera que la localización de la galería incide en la afluencia de clientes y por lo tanto en el porcentaje de ventas?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	86%
NO	2	14%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

**Ilustración 20 ¿La localización de la galería incide en la afluencia de clientes?**



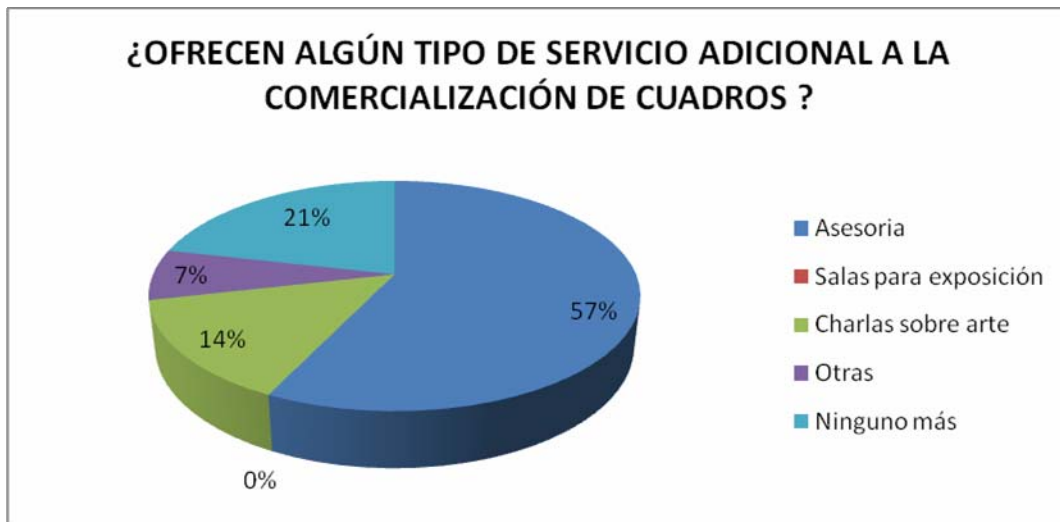
El 86% de las galerías aseguró que su ubicación es un factor clave para atraer clientes, puesto que debe ser un lugar amplio, acogedor y en un sector al cual pueda acudir todo tipo de clientes. Un 14% consideró que los clientes llegan una vez y regresan si quedan satisfechos con su obra, por lo tanto no consideraron importante el sector en el que se encuentra su negocio.

**PREGUNTA 3.** ¿Ofrece algún tipo de servicio adicional a la comercialización de cuadros, tal como: asesoría, salas para exposición, charlas, otro?

**Tabla 28 ¿Ofrece algún tipo de servicio adicional a la comercialización de cuadros, tal como: asesoría, salas para exposición, charlas, otro?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Asesoría	8	57%
Salas para exposición	0	0%
Charlas sobre arte	2	14%
Otras	1	7%
Ninguno más	3	21%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

**Ilustración 21 ¿Ofrece algún tipo de servicio adicional a la comercialización de cuadros?**



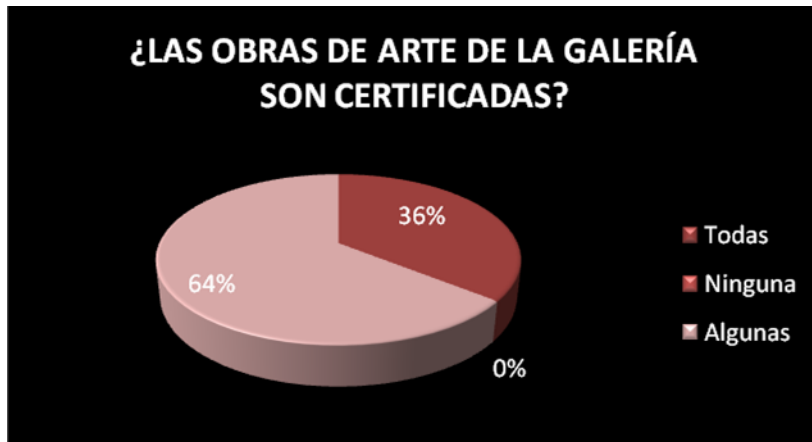
El 57% muestra como un servicio adicional que acompaña la compra la asesoría, la cual relacionaron de manera general con buena atención. En segundo lugar con un 21% quedó demostrado que no tienen más interés que vender el cuadro y el tercer lugar dar una pequeña charla al cliente con un 14%, pero sólo si se llegara el caso fortuito de requerimiento.

**PREGUNTA 4 ¿LAS OBRAS DE ARTE VENDIDAS EN LA GALERÍA SON CERTIFICADAS?**

**Tabla 29 ¿Las obras de arte vendidas en la galería son certificadas?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Todas	5	36%
Ninguna	0	0%
Algunas	9	64%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

**Ilustración 22 ¿Las obras de arte de la galería son certificadas?**



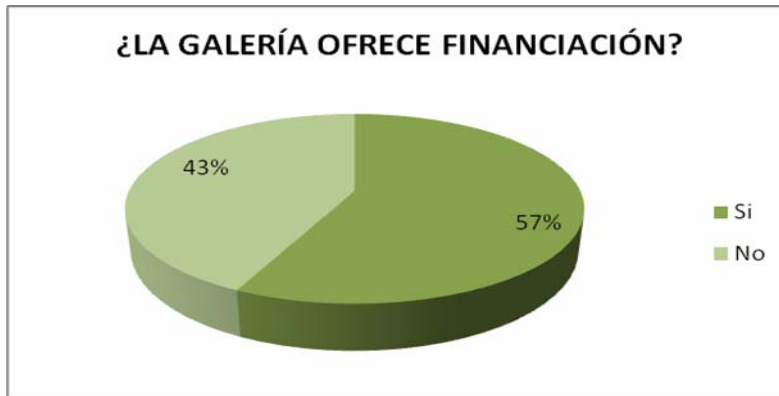
El 64% de las galerías vende obras tanto con certificación como sin esta, todas sustentaban que esto era solo por requerimiento de algunos clientes. El 36% restante que corresponde a las galerías más grandes afirmó que todas eran vendidas certificadas por política de la empresa.

**PREGUNTA 5. ¿LA GALERÍA OFRECE FINANCIACIÓN?**

**Tabla 30 ¿La galería ofrece financiación?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	57%
NO	6	43%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

**Ilustración 23 ¿La galería ofrece financiación?**



El 57% de galerías afirmó que utiliza ciertos mecanismos para darle la oportunidad a los diversos tipos de clientes de adquirir una obra, tales como: utilización de tarjetas de crédito, mecanismo credi-contado, plan separe a 3 meses y cheques post-fechados.

El 43% restante comentó que ha intentado algunos mecanismos de crédito, pero que han dejado pérdidas tanto para ellos como para los clientes y por esto prefieren tan solo el pago de contado.

**PREGUNTA 6. ¿Qué medios utilizan para hacer publicidad y promoción?**

**Tabla 31 ¿Qué medios utilizan para hacer publicidad y promoción?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Periódico y revistas	4	29%
Volantes	2	14%
Radio	5	36%
Televisión	2	14%
Otro	10	71%
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

**Ilustración 24 Medios que utilizan para hacer publicidad y promoción**



Esta pregunta por ser de respuesta múltiple muestra que la mayoría de galerías recurre a varios de los mecanismos de publicidad existentes para darse a conocer (periódico, volantes, radio, televisión, etc).

El porcentaje más significativo: otro y que no se daba como opción de respuesta, corresponde al directorio telefónico afirmando ser el más seguro y efectivo, acompañado de las tarjetas de presentación. En segundo lugar la radio; en tercer lugar el periódico, revistas y por último los volantes y la televisión.

Sin embargo, todas manifestaron la importancia de la publicidad y promoción y de la utilización al menos a uno de estos sistemas para mantener y captar clientes.

PREGUNTA 7. ¿En un año, cuántos artistas exhiben cuadros en su galería?

**Tabla 32** ¿En un año, cuántos artistas exhiben cuadros en su galería?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Entre 1 y 10	8	57%
Entre 11 y 20	1	7%
Más de 20	5	36%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

**Ilustración 25** ¿En un año, cuántos artistas exhiben cuadros en su galería?



Las galerías más pequeñas mostraron que el tipo de artistas con los que trabajan oscila entre 1 y 10 viéndose reflejado en el 57% de la participación total. La principal razón que expusieron, por la cual el número de artistas es reducido, se debe al tamaño de la galería lo cual impide que más artistas puedan exhibir sus obras. Igualmente, las galerías más antiguas, reconocidas y que cuentan con amplias salas, afirmaron que tienen

dispuesto espacio para que más de 20 artistas expongan durante el tiempo que lo requieran sus obras.

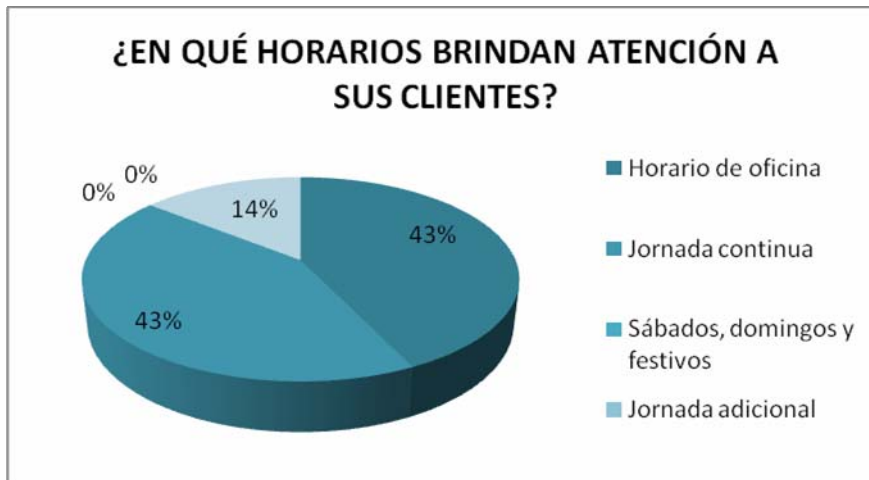
Por último, el 7% expresó que su capacidad para exhibir cuadros era para máximo 20 artistas, el cual variaba de acuerdo al período del año y a las tendencias de la moda.

PREGUNTA 8. ¿En qué horario brindan atención a sus clientes?

**Tabla 33 ¿En qué horario brindan atención a sus clientes?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Horario de oficina	6	43%
Jornada continua	6	43%
Sábados, domingos y festivos	0	0%
Jornada adicional	0	0%
Otro	2	14%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

**Ilustración 26 ¿En qué horarios brindan atención a sus clientes?**



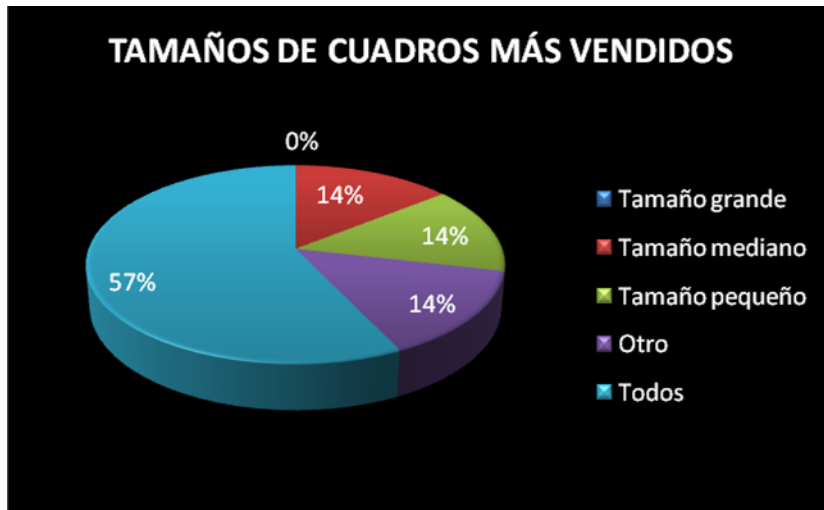
Se observa que una parte significativa de galerías 43% prestan sus servicios en horario de oficina (8 a 12 a.m y de 2 a 6 p.m)., otro 43% en jornada continúa (8:30 a.m. a 7 p.m). Una parte mínima atiende a sus clientes en jornada adicional.

PREGUNTA 9. De los siguientes tamaños de cuadros, ¿cual es el más vendido y porqué?

**Tabla 34 De los siguientes tamaños de cuadros, ¿cual es el más vendido y porqué?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Tamaño grande	0	0%
Tamaño mediano	2	14%
Tamaño pequeño	2	14%
Otro	2	14%
Todos	8	57%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Ilustración 27 Tamaños de cuadros más vendidos



Referente al cuadro más vendido, todos los representantes de las galerías afirmaron que los tamaños más vendidos eran surtidos, es decir, de todos los tamaños con un 57%, puesto que el cliente lo adquiere de manera que se ajuste al espacio que el lo requiere, de la mano con el presupuesto y este varía constantemente.

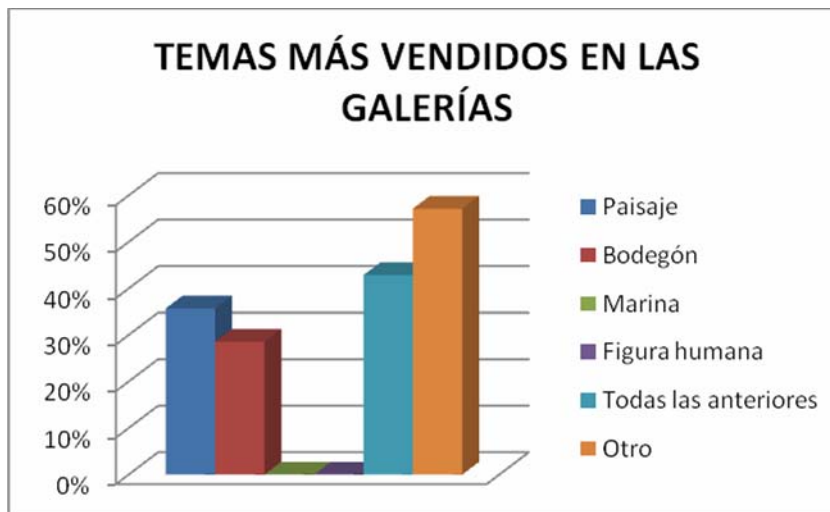
Sin embargo, algún porcentaje mostró que en las galerías si fluyen las ventas de acuerdo al tamaño: 14% el mediano, 14% el pequeño y 14% otros, donde destacaron que vendían otras obras como: las miniatura (7\*10 cm y 10\*15 cm), y otros tamaños que no se especificaban: de 60\*120 cm y de 70\*130 cm., que también eran representativos para hallar el porcentaje de ventas.

PREGUNTA 10. ¿Qué temas son los más vendidos en la galería?

**Tabla 35 ¿Qué temas son los más vendidos en la galería?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Paisaje	5	36%
Bodegón	4	29%
Marina	0	0%
Figura humana	0	0%
Todas las anteriores	6	43%
Otro	8	57%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

**Ilustración 28 Temas más vendidos en las galerías**



Esta pregunta permitía opción de respuesta múltiple, a la cual respondieron en un 60% los representantes de las galerías entrevistadas, que en mayor proporción se vendía lo que estaba de moda como obras de temas: modernistas, subrealistas, abstractas, los trípticos y arte figurativo.

En segundo lugar, comentaron que todos los temas eran vendidos, de acuerdo a los requerimientos del cliente, colores y al lugar donde pensarán

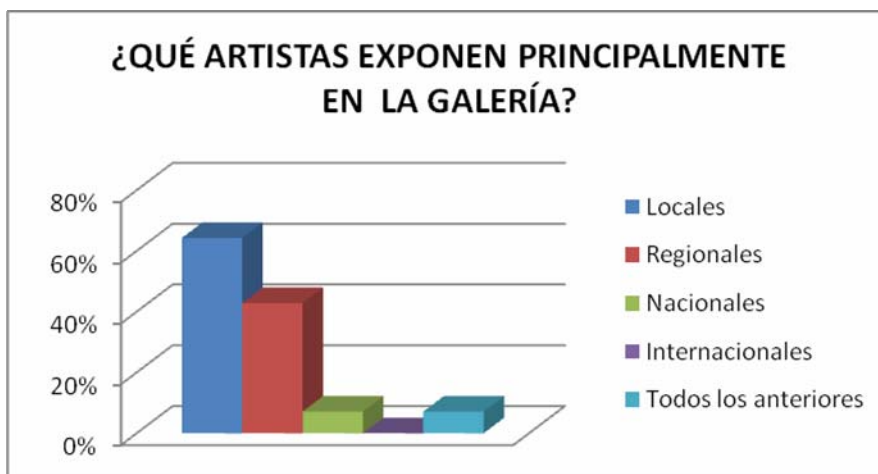
ubicar la obra; los paisajes en un tercer lugar, comentaban que por ser pinturas clásicas la mayoría de clientes las preguntaba, adquiría y hasta el momento rotaban bastante, considerando que no han pasado de moda. En cuarto lugar los bodegones, los temas de marina y figura humana, que también son vendidos pero en menor proporción.

PREGUNTA 11. ¿Qué artistas exponen principalmente en la galería?

**Tabla 36 ¿Qué artistas exponen principalmente en la galería?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Locales	9	64%
Regionales	6	43%
Nacionales	1	7%
Internacionales	0	0%
Todos los anteriores	1	7%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

**Ilustración 29 ¿Qué artistas exponen principalmente en la Galería?**



Esta pregunta por ser de opción múltiple permitía dar varias respuestas. Sin embargo las galerías coincidieron en un 70% en afirmar que comercializan obras de artistas locales y un 50% regionales, sustentando que Santander

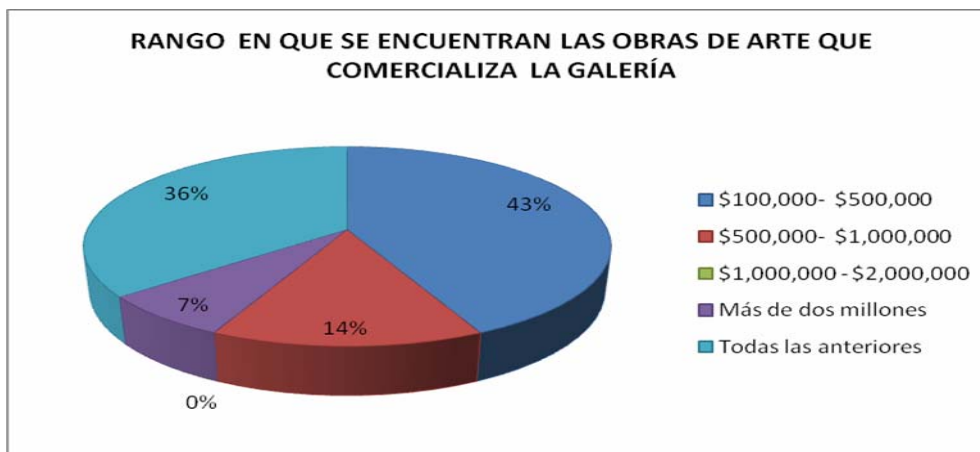
es la cuna del artista en Colombia y por lo tanto había que apoyar el talento. También cabe mencionar que la mayoría argumentó tener en su galería algunas obras de artistas tanto nacionales como internacionales por la calidad e ingenio de sus obras y porque en cierta medida estas también se vendían muy bien.

PREGUNTA 12. ¿En qué rango de valores se encuentran las obras de arte que comercializa la galería?

**Tabla 37 ¿En qué rango de valores se encuentran las obras de arte que comercializa la galería?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
\$100,000- \$500,000	6	43%
\$500,000- \$1,000,000	2	14%
\$1,000,000 - \$2,000,000	0	0%
Más de dos millones	1	7%
Todas las anteriores	5	36%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

**Ilustración 30 Rango de valores en que encuentran las obras de arte que comercializa la galería**



Los resultados señalan que en un 43% las galerías comercializan obras cuyo valor oscila entre los \$100.000.00 y \$500.000.00. Seguidamente el 36% vende obras de todos los rangos mencionados y el comportamiento de compra depende de: la temporada del año, los gustos, y los artistas.

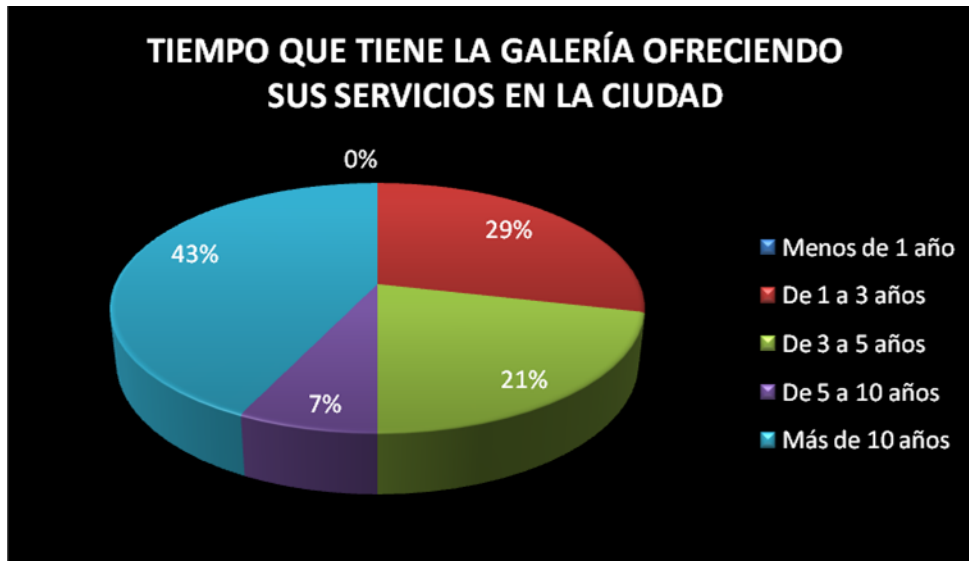
Las obras entre \$500.000 y \$1.000.000 son compradas también en un 14%; en menor porcentaje las obras que cuestan más de \$2.000.000 ya que corresponden a artistas reconocidos, son exclusivas y certificadas.

PREGUNTA 13. ¿Qué tiempo tiene la galería ofreciendo sus servicios en la ciudad de Bucaramanga?

**Tabla 38 ¿Qué tiempo tiene la galería ofreciendo sus servicios en la ciudad de Bucaramanga?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Menos de 1 año	0	0%
De 1 a 3 años	4	29%
De 3 a 5 años	3	21%
De 5 a 10 años	1	7%
Más de 10 años	6	43%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

**Ilustración 31 Tiempo que tiene la galería ofreciendo sus servicios en a ciudad**



Los resultados muestran que un 43% las galerías de la ciudad son antiguas, puesto que tienen más de 10 años de existencia y aún así se han mantenido; un 29% son galerías nuevas al llevar tan solo entre 1 y 3 años en la ciudad; el 21% muestra que existen galerías ofertando sus servicios desde hace 5 años y un 7% tienen su domicilio desde 10 años atrás.

#### **2.5.4 Análisis de la situación actual de la competencia.**

El municipio de Bucaramanga cuenta en la actualidad con establecimientos que funcionan bajo diversas modalidades: talleres de arte, centros de enseñanza en arte, galerías y marqueterías; todos estos direccionados en la mayoría de los casos hacia la elaboración y venta de diversos tipos de cuadros.

Los centros de enseñanza y talleres de arte son considerados como competidores directos, ya que a través de este tipo de establecimientos se forman los pequeños artistas, se establecen técnicas, definen perfiles e intentan darse a conocer de manera independiente. En la mayoría de los casos tan solo cuentan con un pequeño local que no está registrado bajo ninguna modalidad de negocio.

Los establecimientos que existen bajo la denominación de galerías y marqueterías en la ciudad son catorce (14); la mayoría de estas se encuentran constituidas legalmente tanto como persona natural o como persona jurídica de acuerdo a la dimensión del negocio.

Algunas fortalezas y debilidades que inciden constantemente en el desarrollo y permanencia de las galerías son:

#### Fortalezas

- El 43% de este tipo de establecimientos cuenta con experiencia y trayectoria de más de 10 años, lo cual implica que tienen un buen nombre y reconocimiento en el mercado.
- El 86% ofrecen el servicio agregado de marquetería, el cual es de gran importancia puesto que da tanto elegancia como modernismo a los cuadros.
- Cuentan con el prestigio y reconocimiento por parte del cliente.

#### Debilidades

- Para la mayoría de galerías no es factor primordial la asesoría a los clientes, pero prestan este servicio cuando ellos lo requieren.
- Un 50% son negocios relativamente nuevos al llevar entre 1 y 5 años en el mercado, por lo tanto aun no son muy conocidos.
- La publicidad por medios distintos al directorio telefónico no es utilizada en su mayoría como una estrategia para darse a conocer. Solo algunas de ellas utilizan la radio, revistas y televisión para promoverse, pero esto lo hacen esporádicamente.
- Desconocen su posición en el mercado puesto que ninguno invierte en estudios relativos al sector.

### **2.5.5 Proyección de la oferta.**

La proyección de crear la galería de arte, como necesidad para cubrir cierto porcentaje de demanda insatisfecha se determina teniendo en cuenta: publicaciones del directorio telefónico y el respectivo análisis del censo realizado.

Se determinó que el crecimiento de la oferta es de aproximadamente una galería por año, de manera que se estima que para el año 2012 la cantidad de empresas que existirá bajo este tipo de modalidad será 19 mientras se mantengan las condiciones actuales.

	2007	2008	2009	2010	2011	2012
No. Galerías	14	15	16	17	18	19

De acuerdo a los resultados y análisis del censo, se puede observar que esta tendencia se mantendrá durante los siguientes años, teniendo en cuenta varios aspectos a mencionar:

- No se está teniendo en cuenta un estudio de mercados para seleccionar la ubicación precisa, por lo tanto los empresarios abren su negocio en un sitio que consideran estratégico y en realidad es, o muy competido o no es un sector apto para este tipo de negocio.
- Es preciso contar con variedad de cuadros así como con variedad de artistas; muchas de las galerías existentes limitan este factor por falta de recursos o por querer imponer solo la modalidad de su obra. Muy pocas tienen en cuenta la opinión de los compradores, quienes sugieren que exista variabilidad tanto de artistas como de obras.
- El departamento de Santander es cuna de artistas, pero la falta de oportunidades y de recursos ha hecho que se constituyan otro tipo de modalidades de negocio que no se pueden clasificar como galerías pero que han mantenido un crecimiento constante. Entre ellos podemos mencionar a pintores independientes que trabajan en su sitio de habitación, talleres de artistas y pequeños centros de enseñanza de arte y pintura.

Lo anterior permite concluir que la principal competencia para una galería de arte no son las otras galerías de arte, sino los pequeños negocios mencionados, puesto que con ellos se puede entablar una relación directa entre el comprador y el artista sin ningún tipo de costos de intermediación y con una asesoría más personalizada.

## **2.6 RELACIÓN ENTRE DEMANDA Y OFERTA**

Para calcular la demanda insatisfecha se tuvieron en cuenta varios factores los cuales se mencionan y analizan a continuación:

- Las familias, objeto de estudio fueron las pertenecientes a los estratos 4,5 y 6 del municipio de Bucaramanga, que corresponden a 61 barrios, los cuales están distribuidos en aproximadamente 41.818 viviendas y quienes serán el mercado objetivo de la galería.
- De la muestra encuestada, se obtuvo como resultado de análisis que un 80% de estas viviendas si decora su hogar específicamente con cuadros, por lo tanto se esperaría que 33.454 viviendas demandaran este tipo de artículo.
- La oferta por su parte afirma que el objeto principal del negocio es la comercialización de cuadros, la cual está determinada por varios factores como: el gusto, el presupuesto, la temporada, entre otros.
- Los competidores u oferentes también muestran a través del análisis de resultados, que el negocio es bueno y competitivo; que existe un gran porcentaje de demanda insatisfecha en la ciudad, la cual debe ser mejorada y explotada.

## **2.7 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN**

### **2.7.1 Estructura de los canales actuales.**

Los canales de comercialización son el puente entre el producto y el consumidor final. En la actualidad las galerías lo hacen de manera directa, a través del personal asesor de ventas y el cliente.



El personal asesor podrá cumplir o incumplir los requerimientos del cliente con respecto a la escogencia y entrega de los cuadros de acuerdo a la cantidad de personal dispuesto para los últimos detalles del mismo: marquetería y certificaciones. El cliente por su parte manifestará su satisfacción con el producto si finalmente decide realizar la compra.

### **2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales**

- Ventajas: cuentan con una ubicación definida y con horarios factibles para comodidad de los clientes; además que ofrecen servicios adicionales a la venta de cuadros lo cual refleja en cierto modo reconocimiento por parte sus clientes.
- Desventajas: pueden perder clientes fácilmente al competir con pintores y escultores de talla, así como con establecimientos que tienen objetos sociales similares, lo cual les permite ofrecer el servicio de manera directa.

### **2.7.3 Selección de los canales de comercialización.**

El sistema de comercialización que utilizaría la galería de arte sería el mismo de los competidores actuales.



La diferencia radica en el tiempo. El personal de la galería no sólo realizará la venta del producto como tal, sino a su vez brindará asesoría sobre todo lo referente al artista, así como la descripción y características detalladas del cuadro que se desee adquirir.

## **2.8 PRECIO**

### **2.8.1 Análisis de precios.**

La mayoría de galerías de arte manifestó que el valor de sus cuadros no es fijo; por lo general circulan de todos los precios, siendo \$8.000 el valor mínimo y de \$6.000.000 o más el valor máximo, esto es de acuerdo a la temporada, al artista, a la certificación de la obra y al mismo presupuesto del comprador. No existen, por lo tanto factores diferenciadores para tener en cuenta y estandarizar precios en el mercado.

### **2.8.2 Estrategias de fijación de precios.**

Teniendo en cuenta el análisis de precios, la estrategia estará enfocada en dos factores. Inicialmente el precio será establecido por el artista, quien tendrá en cuenta su trayectoria, reconocimiento, el material utilizado y la técnica utilizada.

Una vez fijado este precio, la galería estipulará cual será el margen de intermediación entre el artista y el comprador final. Este margen adicional dependerá de los gastos tanto administrativos como los de promoción y

publicidad, para lo cual se realizará un estudio detallado de costos que cubra los dos aspectos.

## **2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCION**

### **2.9.1 Objetivos.**

Establecer la Galería Arte a tu Medida como la nueva opción en prestación de servicios de arte en la ciudad de Bucaramanga con cobertura al mercado objetivo brindando beneficios adicionales a los convencionales como son: asesoría, salas de exposición y charlas sobre arte, para satisfacer las necesidades de la población y así llegar a la demanda potencial.

### **2.9.2 Logotipo.**

Para la nueva galería se propone un diseño moderno, con letras en desorden y con colores llamativos: Un caballete poco convencional soporta el nombre de la empresa que sugiere ser un cuadro y se relaciona con el producto que se oferta; el nombre de la galería está en colores de la gama del azul en un fondo azul celeste rodeado de un marco azul oscuro; las letras están entre negrita y sin relleno para denotar más fuerza en este.



### **2.9.3 Lema.**

Arte a tu medida, al igual que el nombre de la empresa es el lema; la medida hace referencia al espacio que desea decorar el cliente (habitaciones, sala, comedor, estudio, cocina, consultorios, restaurantes, oficinas y otros); también a la medida de los recursos económicos con que cuente el cliente que adquiera un cuadro; se referencia además a la medida de la obra, específicamente el tamaño.

### **2.9.4 Análisis de medios.**

Se propone la utilización de varios medios los cuales más adelante serán definidos.

**Portafolio de servicios.** Carpetas con la información pertinente a la empresa, donde se informa los servicios que se ofertan y acompaña de fotografías de los espacios y obras.

**Directorio Telefónico.** Por medio del directorio telefónico, se puede llegar a un gran número de clientes potenciales y se hace fácil encontrar la empresa en la sección de galerías; igualmente esta es la manera de promocionar más usada por la competencia y la demanda nos dice que se informan a través de este medio.

**Radio.** Pautas comerciales en una emisora de amplia audiencia, como lo son Amor estéreo, UIS estéreo, Emisora de la Policía.

**Tarjetas de Presentación.** Publicidad donde se da a conocer el nombre de la empresa, dirección, teléfono, e- mail y servicios; llegan especialmente a todo aquel que visite las instalaciones de la galería; además las visitas que se realicen a diferentes empresas con el fin de ofertar las obras de arte.

**Volantes.** Repartidos por los diferentes conjuntos residenciales, dando a conocer la nueva empresa y sus servicios.

**Revistas de circulación local.** Publicitar ofertas, descuentos o planes para compra de cuadros y servicios adicionales en la revista de Tv Cable.

**Prensa escrita.** Avisos publicitarios escritos en el periódico de mayor circulación como Vanguardia Liberal.

#### **2.9.5 Selección de medios.**

Teniendo en cuenta el objeto de la empresa, función comercial y el mercado al cual va dirigido, se seleccionaron los siguientes medios:

- Radio
- Directorio Telefónico
- Tarjetas de presentación

### **2.9.6 Estrategias publicitarias.**

La empresa tiene por objeto captar clientes de los estratos 4, 5 y 6, quienes son los que invierten parte de su dinero al año en la compra de obras de arte, por lo tanto se utilizarán los siguientes medios:

- Medio radial. La mayoría de negocios y personas disponen al día cierta parte de su tiempo a escuchar tanto música como noticias, por lo tanto la galería tendrá una cuña radial definida que será transmitida por lo menos cuarenta cinco veces al mes distribuidas en horarios del mediodía y fin de semana que son los más sintonizados por las personas en general.
- Medios escritos: tarjetas de presentación, directorio telefónico.

Tarjetas de presentación. En ellas se plasmará: el logo de la empresa, eslogan, dirección, teléfono y correo electrónico. Se entregarán a las personas que visiten la galería y en ciertos restaurantes y hoteles reconocidos de la ciudad.

Opcional: volantes, elaborados en papel kimberly a color, con todos los datos impresos de la empresa: logo, dirección, teléfono; así como los productos y servicios que ofrece. Serán repartidos en sitios estratégicos de los sectores de cabecera, sus alrededores y el centro.

- Eventos. La galería de arte buscará su participación, a través de charlas en colegios y universidades.

La empresa busca con estos medios, dar a conocer su objeto social, el cual no solo está enfocado en la venta de arte, sino como ya se mencionó, va

encaminado a la asesoría y ayuda en la escogencia de obras a los futuros clientes.

## 2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción

**Tabla 39 Presupuesto radial**

EMISORA	Amor estéreo
TIPO DE SERVICIO	Cuña radial
VALOR AL MES*	\$ 135.000
VALOR ANUAL	\$1.620.000
TIEMPO DE DURACIÓN	30 segundos

\*Se hará publicidad radial durante 15 días en el mes.

**Tabla 40 Presupuesto tarjetas de presentación**

ESTABLECIMIENTO	Alisol Tipografía – Litografía
TIPO DE SERVICIO	Tarjetas de presentación
CANTIDAD	2000
VALOR TOTAL	\$139.200.00

**Tabla 41 Presupuesto publicación directorio telefónico**

ESTABLECIMIENTO	Publicar S.A.
TIPO DE SERVICIO	Publicación datos de la galería
TIEMPO	1 año
VALOR TOTAL	\$150.000.00

### 2.9.7.1 De lanzamiento.

La empresa para el lanzamiento realizará en sus instalaciones un evento que incluirá: un coctel y una exposición artística, para lo cual se tiene un presupuesto de \$1.000.000.00 distribuidos de la siguiente manera:

\*Presupuesto coctel; por ser un evento al cual asistirán personas adultas exclusivamente, se ofrecerá una bebida suave con alcohol, que tiene un valor promedio de \$5.000.00 el trago, para 100 personas, dando un valor total de \$500.000.00. También se ofrecerá una tabla de quesos que tiene un valor de \$200.000.00

\*Presupuesto exposición artística; será dirigida por 2 de los artistas - proveedores de obras de la galería, quienes se ofrecen a prestar sus servicios tan solo por el valor que se incurra en el transporte y adecuación de sus obras. Se tiene destinado un valor de \$300.000.00

### 2.9.7.2 De operación

Tabla 42 Presupuesto de operación

OPERACIÓN	TOTAL
Publicación en el Directorio telefónico	\$150.000
Tarjetas de presentación	\$139.200
Anuncios Radiales	\$1.620.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$1.909.200</b>

## **2.10 CONCLUSIONES Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO**

El análisis realizado tanto a la demanda como a la oferta, demostró que existen varios aspectos positivos para la creación de este tipo de empresa.

La muestra tomada en la ciudad de Bucaramanga señala que en su gran mayoría los habitantes decoran su hogar tanto con cuadros como con objetos decorativos, por lo tanto existe una demanda importante en cuanto a la comercialización de cuadros.

También los demandantes tienen claridad en que la mayoría de cuadros son costosos y que al adquirirlos será por un largo período de tiempo, resaltando la necesidad de asesoría en el momento de la compra para realizar una elección que los deje satisfechos.

En cuanto a la oferta se detectaron algunos problemas que desalientan a los consumidores. Uno de ellos es el horario de atención, pues solo ofrecen los servicios en horarios de oficina, y por lo tanto interfiere con la jornada laboral de la mayoría de los compradores. Las galerías no cuentan con suficiente publicidad que logre llamar la atención y expectativa de sus posibles compradores; y no consideran que la asesoría sea el factor primordial que finalice de manera positiva una compra; la gran mayoría afirmó que tan solo asesoraban al cliente cuando este lo necesitaba.

El estudio de mercados demuestra que los oferentes actuales no están cumpliendo muchos aspectos importantes que hacen que sus clientes queden satisfechos y regresen.

Es por esto que la propuesta Galería “Arte a tu Medida” traerá consigo el nuevo concepto de servicio. Este consiste en unir la venta con la asesoría especializada buscando que el cliente sea atendido desde que ingresa a la galería hasta que finaliza su recorrido por la misma; se garantizará que la persona durante su estadía adquiera algunos conocimientos básicos sobre los productos, tales como: los temas, las técnicas utilizadas, los materiales, los artistas, entre otros, permitiendo así ofrecer un valor agregado al objetivo principal del negocio que es la venta de cuadros y se brinde satisfacción, una buena imagen, haya realizado o no la compra.

### **3 ESTUDIO TÉCNICO**

#### **3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO**

El estudio sobre el tamaño del proyecto es de mucha importancia, puesto que direccionará y comprobará la viabilidad de la creación de la galería arte a tu medida; la determinación de crearla será realizada en base a los resultados obtenidos en la encuesta y de acuerdo a unos parámetros que se crearán para su diseño, infraestructura, montaje y adecuación.

El tamaño del proyecto mostrará si en realidad se logrará atender a la proporción de demanda insatisfecha, los recursos que se utilizarán para ello y la rentabilidad que se espera obtener.

##### **3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto.**

El tamaño del proyecto es la capacidad real que tiene la galería "Arte a tu medida" para atender la demanda proyectada, en base a sus propios recursos. Este tipo de negocio está diseñado para atender al 7% de la demanda insatisfecha en la ciudad de Bucaramanga, con posibilidad de incrementarse de acuerdo a las variaciones de la población para el sector.

##### **3.1.2 Factores que determinan el tamaño del proyecto.**

Algunos factores que pueden condicionar el tamaño del proyecto son:

- El tamaño del proyecto y la demanda. Este factor es de carácter significativo para la dimensión del proyecto; con el estudio de mercados se observó que hay cierto porcentaje de demanda insatisfecha en la ciudad de Bucaramanga, que sí decora sus hogares con cuadros y acude a las galerías de arte para hacerlo, por lo tanto el nuevo tipo de empresa traería mejoramiento y competitividad al sector.
- El tamaño del proyecto y los suministros e insumos. Para el buen funcionamiento de la galería de arte, este tipo de factores no son trascendentales, puesto que el negocio está enfocado en la venta de cuadros; lo referente a documentos de papelería y suministros no impide ni paraliza la operación de venta.
- El tamaño del proyecto y la tecnología y equipos. El negocio según su formato, no considera estos aspectos indispensables para lograr una negociación, puesto que la venta se basa en la disposición y servicio por parte del personal directamente y no en estos medios.
- El tamaño del proyecto y la localización. Este factor es considerado fundamental para el desarrollo del proyecto, puesto que hay que tener en cuenta que debe cumplir ciertas condiciones como lo son: su montaje en un sitio comercial y sugerido por los demandantes, debe contar con amplios espacios, tener facilidad de acceso e ingresen a él variedad de rutas de transporte y dar por ubicación una zona permitida según el POT.

- El tamaño y el financiamiento. El proyecto necesita contar inicialmente con un buen porcentaje de recursos monetarios; es esta base la que permitirá la realización del montaje y adecuación de las obras, de manera que la empresa ingrese al mercado con una visión tanto elegante como novedosa, pueda recuperar la inversión, mantenerse y crecer.

### **3.1.3 Capacidad del proyecto.**

La capacidad real del negocio, se calculará con base a la cantidad de personas disponibles (asesores) para la atención en la galería; por lo tanto es importante tener claro que cada asesor guiará en la venta a una o varias personas al tiempo, es decir a familias; de manera que si compran un cuadro lo harán para la decoración de su hogar.

#### **3.1.3.1 Capacidad total diseñada.**

Teniendo en cuenta la capacidad física del espacio adquirido y la demanda total anual (15.988 cuadros), la galería tendrá un 15% de capacidad máxima de venta de la demanda total, equivalente a 2.398 cuadros en el año.

- Personal para la atención: 2 asesores permanentes de lunes a viernes. Cada asesor atiende una persona o familia por hora.
- Máxima atención en horas al día: 12 horas.
- Capacidad de atención diaria: 24 personas o familias.
- Atención total de lunes a sábado: 144 personas o familias

- Atención total mensual: 576 personas o familias.
- Al año se tiene capacidad para atender 6.912 personas, equivalentes a 6.912 familias.

Teniendo en cuenta que los asesores solo trabajarían al máximo de lunes a sábado sin incluir el domingo, con la capacidad diseñada trabajando al 100% y de acuerdo al anterior análisis se podrían vender los 2.398 cuadros en el año.

### **3.1.3.2 Capacidad instalada.**

De acuerdo al número de asesores empleados, la galería tendrá una capacidad de atención para salir al mercado, distribuida de la siguiente manera:

- Personal para la atención: dos (2) asesores permanentes de lunes a sábado; el día domingo sólo un (1) asesor. Cada uno atiende una persona o familia por hora.
- Horarios: De lunes a sábado en jornada continua: 10 a.m. a 7 p.m.  
Domingos: de 9 a.m. a 2 p.m.
- Máxima atención en horas al día de lunes a viernes: 9 horas.
- Se está en capacidad de atender a 18 personas o familias por día.
- De lunes a sábado se atienden 108 personas. El domingo se atienden 5 personas o familias, puesto que solo laborará uno de los asesores.
- Atención total semanal: 113 personas o familias.
- Atención total mensual: 452 personas o familias.

Al año se tiene capacidad para atender 5424 personas, equivalentes a 5.424 familias. Con la capacidad instalada trabajando al 100% también es posible vender 2.398 cuadros en el año.

### **3.1.3.3 Capacidad utilizada y proyectada.**

Se espera que la galería atienda el 4.5% de la demanda real actual, correspondiente a 720 cuadros al año, 60 al mes, 15 a la semana y 2 al día.

## **3.2 LOCALIZACION**

Para determinar este aspecto se tendrá en cuenta tanto el POT como la información recolectada de la demanda.

### **3.2.1 Macro localización.**

La empresa Galería Arte a tu Medida se localizará en la ciudad de Bucaramanga en un sector comercial, al cual acuden familias de todos los estratos socio-económicos, en especial del 4, 5 y 6; y teniendo en cuenta los barrios de preferencia señalados por los demandantes.

### **3.2.2 Micro localización.**

Para la selección del mejor lugar donde se instalará y funcionará la Galería Arte a tu Medida fueron considerados dos sitios:

**Tabla 43 Posibles domicilios de la galería**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>PREDIO A</b>	<b>PREDIO B</b>
Ubicación	Calle 38 No.35-21	Carrera 35 A 48-50
Estrato	5	6
Área	250 m <sup>2</sup>	200 m <sup>2</sup>
Valor arriendo	\$1.800.000.00	\$1.500.000.00
Servicios	Agua, luz y teléfono	Agua, luz y teléfono

Fue utilizado el método cualitativo por puntos para determinar el sitio óptimo, el cual se describe a continuación.

Los factores que se seleccionaron para definir y evaluar el sitio de funcionamiento de la nueva empresa y de acuerdo al método escogido, fueron:

F1. Tipo de actividad que se desarrolla en el sector. Factor que evalúa si el sector se encuentra cerca de establecimientos comerciales que manejan gran número tanto de clientes como de empleados.

F2. Canon de arrendamiento. Factor que evalúa si el canon de arrendamientos es alto, aceptable o económico.

F3. Disponibilidad de servicios públicos. Factor que evalúa si el lugar dispone de servicios públicos suficientes, requeridos para el desarrollo normal de las actividades, como teléfono, luz, gas y acueducto.

F4. Área disponible. Factor que evalúa si el área es la suficiente, para el montaje de la galería y cuenta con el espacio suficiente para adecuar las obras.

F5. Condición de vías de comunicación. Factor que involucra y evalúa el acceso y estado de las vías del sector.

- División de los factores en grados

F1. Tipo de actividad que se desarrolla en el sector.

Grado

1. Cercanía de pocos establecimientos comerciales conocidos.
2. Cercanía de algunos establecimientos comerciales conocidos.
3. Cercanía de gran mayoría de establecimientos comerciales conocidos.

F2. Canon de arrendamiento.

Grado

1. Canon de arrendamiento (\$900.000 - \$1.200.000.00)
2. Canon de arrendamiento (\$1.200.000 - \$1.600.000.00)
3. Canon de arrendamiento (\$1.600.000 - \$2.000.000.00)

F3. Disponibilidad de servicios públicos.

Grado

1. Cuenta con agua y luz
2. Cuenta con agua, luz y teléfono
3. Cuenta con agua, luz, gas y teléfono

F4. Área disponible.

Grado

1. Área de 180 a 210 m<sup>2</sup>
2. Área de 210 a 240 m<sup>2</sup>
3. Área de más de 240 m<sup>2</sup>

F5. Condición de vías de comunicación.

Grado.

1. Vías de acceso aceptables.
  2. Vías de acceso buenas.
  3. Vías de acceso excelentes
- Ponderación de factores, en base a un total de 500 puntos.

**Tabla 44 Ponderación de factores de localización**

FACTOR	PONDERACIÓN	PUNTAJE
F1	25%	Grado 1= 25 Grado 2= 75 Grado 3= 125
F2	15%	Grado 1= 15 Grado 2= 45 Grado 3= 75
F3	15%	Grado 1= 15 Grado 2= 45 Grado 3= 75
F4	25%	Grado 1= 25 Grado 2= 75 Grado 3= 125
F5	20%	Grado 1= 20 Grado 2= 60 Grado 3=100

- Análisis de los factores

**Tabla 45 Análisis de los factores y puntuación**

FACTOR	PREDIO A		PREDIO B	
	GRADO	PUNTOS	GRADO	PUNTOS
1	G2	75	G3	125
2	G3	75	G2	45
3	G2	45	G2	45
4	G3	125	G2	75
5	G2	60	G2	60
TOTAL		380		350

Como se observa en el cuadro, y de acuerdo a la ponderación y a la calificación por puntos, el mejor local para la ubicación de la Galería Arte a tu medida es el ubicado en la Calle 38 No.35-21, barrio El Prado que corresponde al predio A.

### 3.3 INGENIERIA DEL PROYECTO

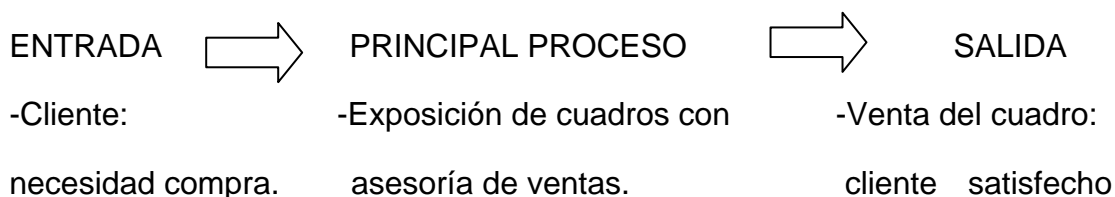
#### 3.3.1 Ficha técnica de los productos y servicios

<b>ProductoNo.1</b>	Venta de todo tipo de cuadros a las familias en general de la ciudad de Bucaramanga.
Diseño	Los cuadros exhibidos en las instalaciones serán aquellos que estén enfocados tanto a tendencias clásicas, modernistas y contemporáneas impuestas en el mercado. Se prestará gran atención a la distribución equitativa de los espacios del local, utilización de separadores, iluminación permanente y contrastes en la decoración y pintura; de manera que se recreen totalmente los espacios de acuerdo con la expresión real y artística de los cuadros.

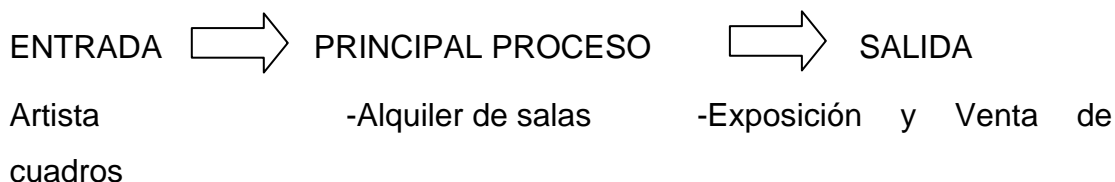
Especificaciones técnicas	Se contará con asesoría personalizada al cliente; esta se dispondrá a través de dos expertos en arte, decoración y pintura. Servicio adicional didáctico: un álbum fotográfico de consulta; a través del cual se mostrarán diferentes espacios y ambientes del hogar decorados con cuadros. Cómodos horarios de atención: De lunes a sábado en jornada continua: 10 a.m. a 7 p.m. y domingos de 9 a.m a 2 p.m.
<b>Producto No.2</b>	Alquiler y adecuación de las instalaciones para dos exposiciones al año.
Diseño	Distribución equitativa de los espacios, utilización de separadores, excelente iluminación, dotación de cámaras de seguridad; todo esto con el fin de lograr que los clientes invitados al evento recorran la sala en su totalidad y conozcan el trabajo artístico recreado a través de las obras de los expositores en su totalidad.
Especificaciones técnicas	Un expositor encargado del evento. Adecuaciones respectivas y dotación del lugar. Permisos de ingreso a personal de los medios. Horarios de ingreso acordados en los días de exhibición.

### 3.3.2 Descripción técnica del proceso.

La Galería “arte a tu medida”, tiene como actividad principal la exhibición, comercialización y venta de obras de arte, específicamente cuadros y su proceso se describe de la siguiente forma:



Proceso para el alquiler de la sala de ventas de la galería para exposiciones.



Para que el principal proceso (comercialización de cuadros) se realice completamente, se deben tener en cuenta varios factores:

- Saludar muy cordialmente al cliente.
- Ofrecer de inmediato la asesoría, la cual estará a cargo de un profesional de arte y decoración, que podrá explicar todo lo referente a la obra, materiales, colores, artistas, diseño, medidas y espacios aptos para su exhibición.
- Se contará con recursos de ayuda adicional como un álbum fotográfico, en el cual se expondrán fotografías de los diferentes espacios del hogar decorados con múltiples cuadros, de manera que el cliente pueda ilustrarse y expresar de una mejor manera lo que busca en una pintura.
- De ser sugerido por el cliente alguna especificación en la forma de pago, se explicarán las políticas diseñadas en la galería.
- Una vez el cliente decida realizar la compra, se le preguntará si requiere documentos de certificación.
- Se diligenciarán los documentos respectivos para su entrega, así como la factura.
- El último paso es la despedida formal, el agradecimiento por la compra y el manifiesto del deseo que regrese pronto e invite a familiares y amigos a visitarnos.

En el proceso No.2: Alquiler de instalaciones para exposiciones artísticas, es importante aclarar que éste se define directamente con el artista interesado en realizar el evento; es un servicio adicional que ofrecerá y realizará la galería una vez por semestre y solo con el objeto de obtener ingresos adicionales para el negocio.

### 3.3.3 Diagrama de operación, proceso y procedimiento

#### Proceso No.1. Venta de cuadros

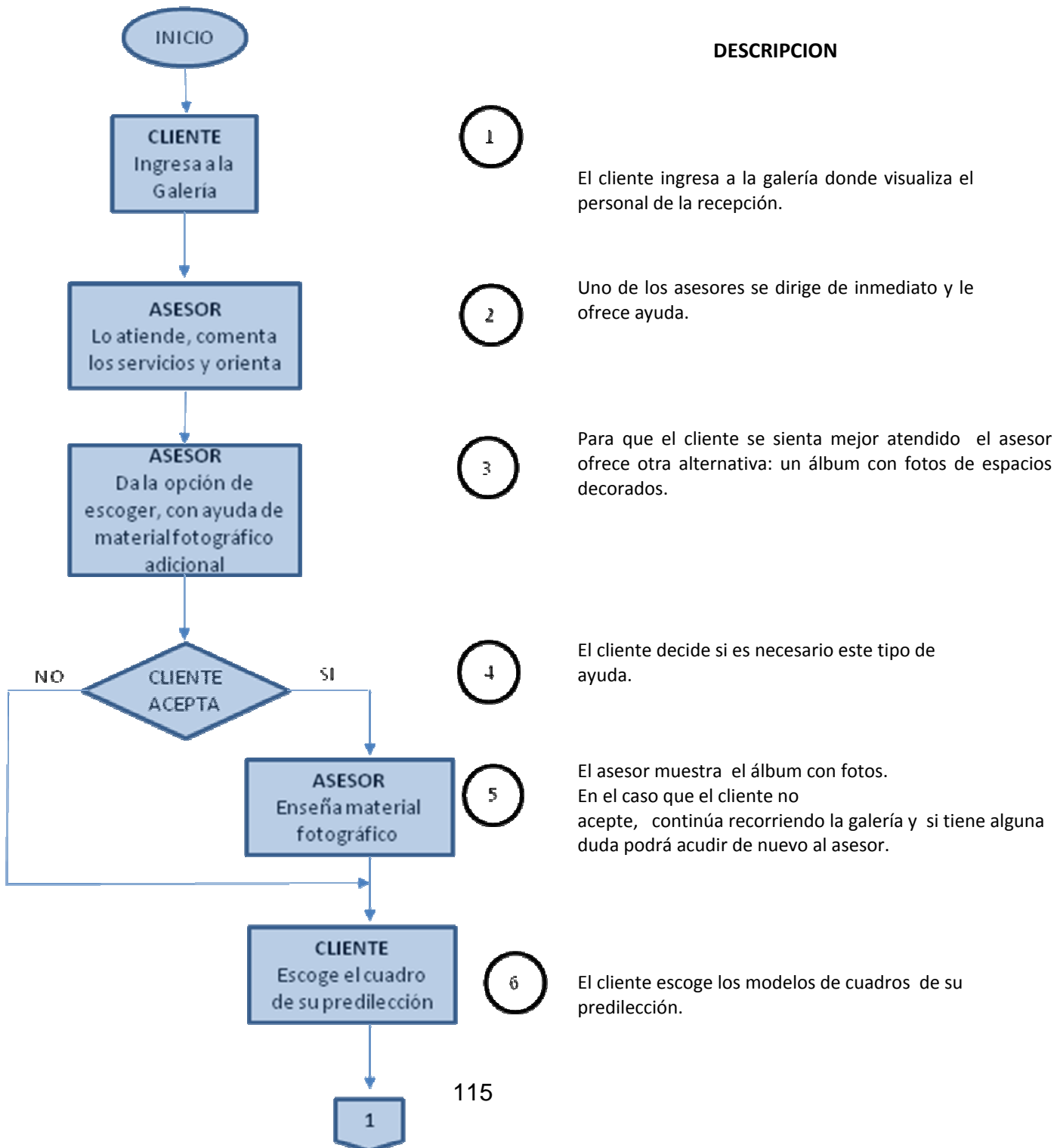
- Ingreso del cliente. El cliente ingresa a la galería donde de inmediato visualizará el personal de la recepción.
- Asesoría personalizada. Uno de los asesores se dirigirá de inmediato y le ofrecerá ayuda.
- Recorrido por la sala. De acuerdo a los requerimientos del cliente, el asesor le acompañará en el recorrido por el local, mostrándole los cuadros de los temas solicitados.
- Aplicación de otros recursos. Para que el cliente se sienta mejor atendido se tendrán dispuestos catálogos con fotos específicas de cuadros, con el fin de apoyar la preselección del mismo.
- Tiempo de selección. Elegidas algunas de las obras, se le hablará de sus principales características y lugares más adecuados de ubicación.
- Escogencia del medio de pago (opcional). Solo en caso que el cliente requiera algún tipo de financiación para adquirir la obra, se le hablará del plan separe, el cual consistirá en dar una cuota inicial (20%) y el saldo diferirlo hasta por cuatro meses; en caso contrario el pago podrá ser en efectivo o con tarjeta de crédito.
- Cierre de la venta. La venta finalizará con la expedición de la factura, abono o cotización.
- Empaque del producto. De acuerdo al requerimiento del cliente; normalmente será empacado en papel periódico para brindar protección.
- Entrega de tarjeta de presentación. A través de la cual se agradece la compra al cliente y se invita a regresar.

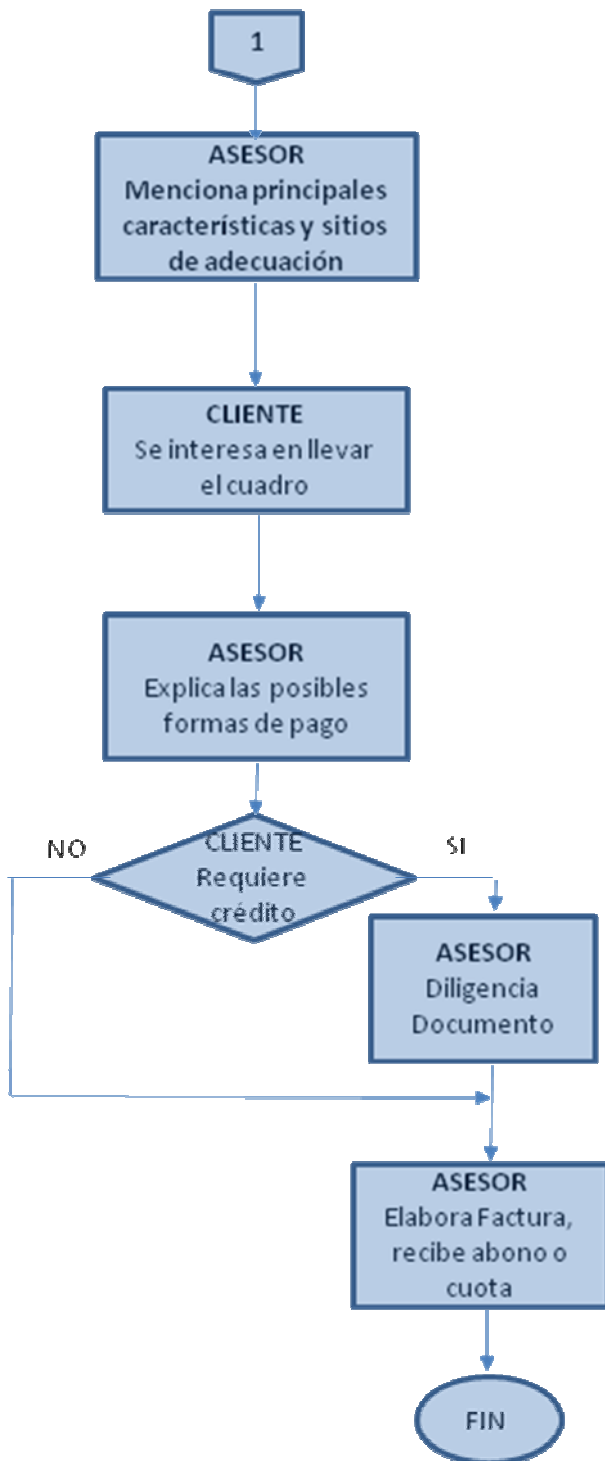
Para realizar un proceso de venta efectivo, se estima que el proceso dure entre 45 y 60 minutos.

Proceso No.2. Alquiler de instalaciones para exposiciones.

- El artista solicita a la galería el alquiler de las instalaciones.
- El administrador de la galería pregunta la fecha y cantidad de obras a exponer.
- Proceden a firmar un contrato (artista-administrador) para convenir el evento, adecuación de instalaciones y valor del alquiler.

**Procedimiento**  
**VENTA DE CUADROS**  
**Diagrama de flujo**





7

Elegidos los cuadros , el asesor le habla de sus principales característica y lugares de adecuación.

8

El Cliente tiene decidido la intención de compra de un cuadro.

9

El asesor explica el medio de pago, en caso que el cliente requiera financiación.

10

El cliente escoge la forma de pago.

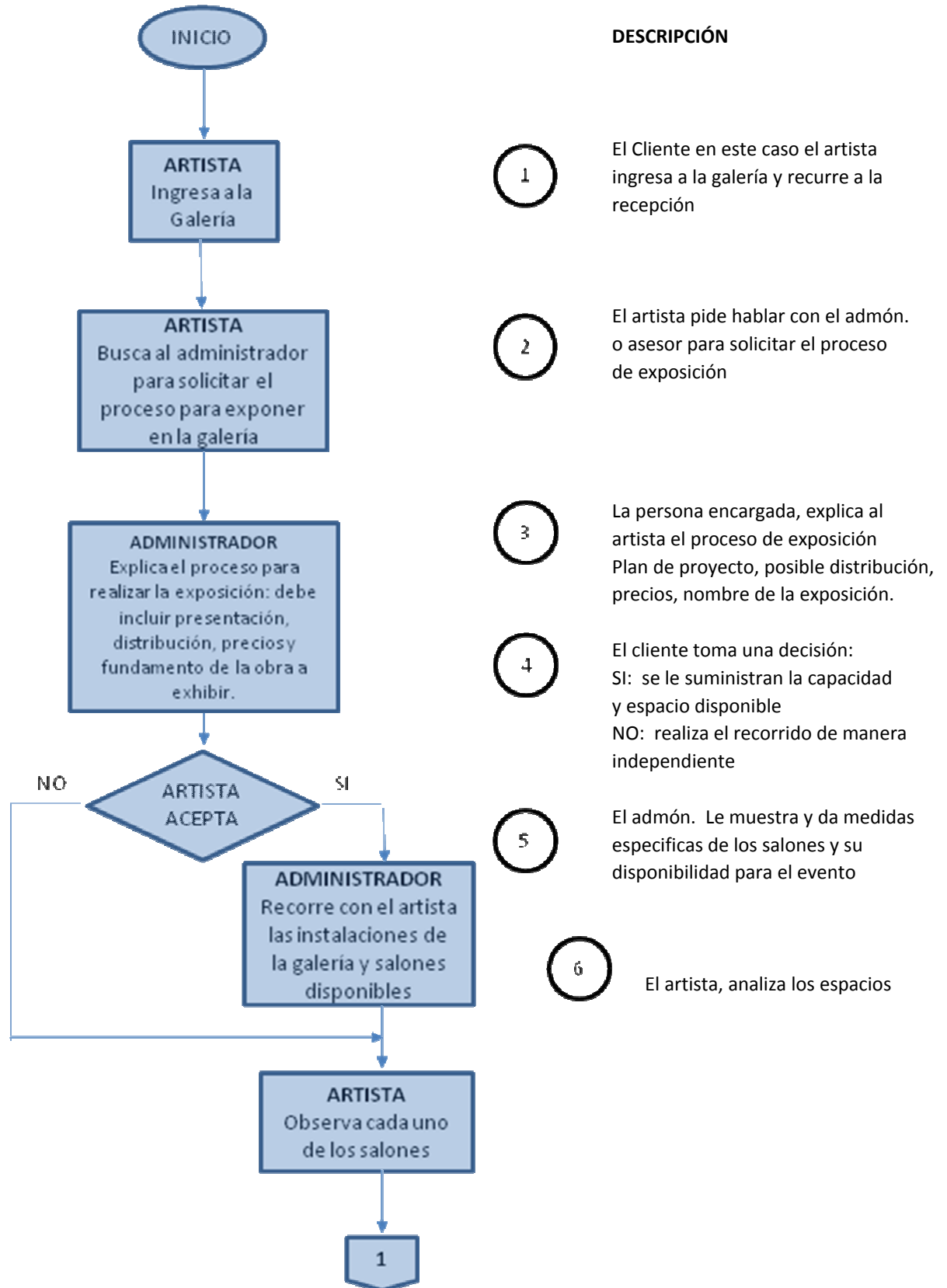
11

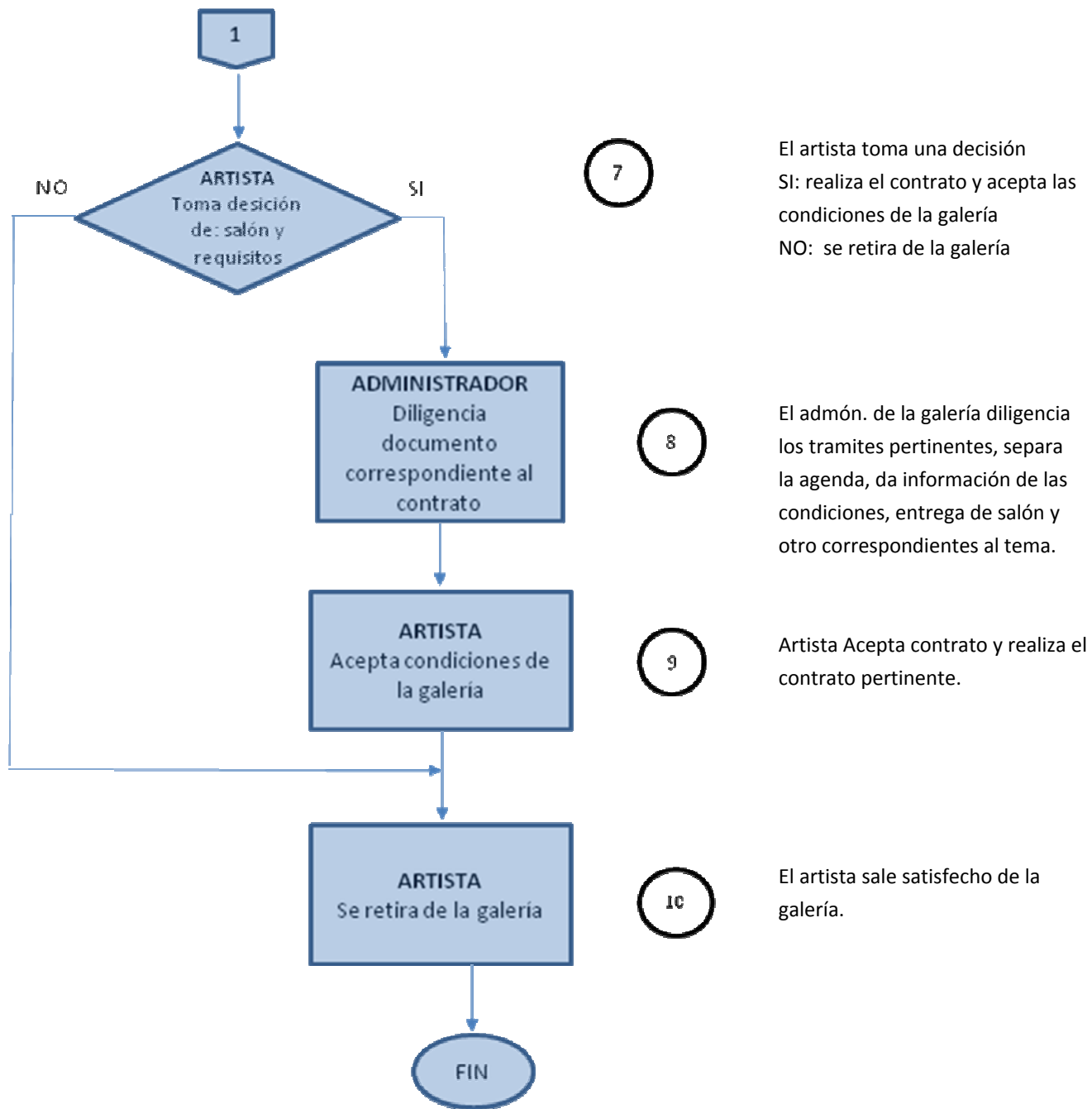
El asesor diligencia los datos y documentación pertinente.

12

El asesor elabora la factura, recibe el dinero, abono o cuota de acuerdo a la modalidad de pago y retira recibo, junto con el cuadro.

**EXPOSICIONES INDIVIDUALES O COLECTIVAS**  
**Diagrama de flujo**





### **3.3.4 Control de calidad.**

El negocio proyectado al proponer la unión producto (los cuadros) con servicio (la asesoría) deberá contar con unos parámetros de calidad definidos para los dos casos; esto con el fin de identificar desde el inicio posibles falencias que se puedan presentar y aplicar los correctivos de inmediato.

En cuanto a las especificaciones para la exposición de los cuadros y ofrecer garantía a los clientes se tendrán las siguientes disposiciones:

- No se podrán enmarcar, solo se podrán exponer en bastidor, a excepción de los casos en que el marco haga parte primordial del sentido de la obra.
- Cada cuadro estará identificado con el nombre del autor, título, técnica, dimensiones y año de realización.
- Estarán debidamente asegurados por la Galería Arte a tu medida.

En cuanto al servicio, el personal encargado del servicio de asesoría culminará realmente el proceso, siendo evaluado por los mismos clientes, quienes a través de una pequeña encuesta telefónica realizada por el administrador, tendrán la oportunidad de manifestar si quedaron satisfechos con la obra que adquirieron y la atención que recibieron de principio a fin en la galería. Es solo de esta manera, como el factor diferenciador que es el servicio en la nueva Galería, podrá ser evaluado.

### **3.3.5 Recursos.**

La Galería Arte a tu Medida para su correcto funcionamiento ha realizado una selección de recursos humanos, físicos e insumos que se especificarán a continuación.

#### **3.3.5.1 Recurso humano**

Se contratará cinco (5) personas, las cuales desarrollarán las labores administrativas y de logística, propias del negocio distribuidas en los siguientes cargos:

- Un administrador; quien se encargará de toda la parte administrativa, operativa y contable del negocio.
- Dos asesores; se encargarán de la atención de los clientes, así como de la decoración y adecuación del local. Laborarán tiempo completo.
- Una persona encargada del aseo de las instalaciones. Laborará tres (3) veces por semana.
- Contador; quien será esporádico, solo realizará las labores en los períodos que se le asigne.

Este recurso humano será contratado por medio de convocatoria abierta dirigida a pintores independientes y estudiantes de bellas artes. Cada uno de los cargos a asignar contará con un perfil al cual se deberá dar cumplimiento, puesto que este va dirigido a la función de la nueva galería: ser los mejores tanto en comercialización como en asesoría.

El talento humano de la galería contará con los mismos derechos, deberes y con las disposiciones del código laboral vigente; de acuerdo al salario establecido en el contrato de trabajo. Toda esta información se ampliará en el capítulo 4 del presente proyecto.

#### **3.3.5.2 Recurso físico**

Para la adecuación de la galería se deberá contar con los siguientes recursos físicos:

- Un computador con impresora
- Una sumadora
- Un telefax
- Dos ventiladores
- Diez lámparas de riel
- Dos taladros
- Un escritorio de oficina con silla giratoria
- Un archivador
- Juego de mesa y 4 sillas
- Un extintor

#### **3.3.5.3 Recurso de insumos.**

Los insumos de mayor importancia para la galería son los cuadros, los cuales serán entregados por artistas locales y regionales en consignación por medio de un contrato a tiempo limitado de seis (6) meses, quienes serán los proveedores de la galería.

En segundo lugar, se requiere de otros insumos para el correcto funcionamiento, los cuales se pueden adquirir fácilmente en hipermercados aledaños a la galería tales como: bombillas de luz blanca o halógena con capacidad de iluminación de 120 w, útiles de papelería en general e implementos de aseo.

### **3.3.6 Estudio de proveedores.**

Se realizó una charla informal con estudiantes de último semestre de Bellas Artes de la Universidad Industrial de Santander UIS; con el ánimo de conocer sus expectativas sobre la opción propuesta galería “Arte a tu Medida”.

A través de esta charla se obtuvo la siguiente información: los artistas están dispuestos a comercializar sus obras por medio de una galería, bajo la modalidad de consignación siempre y cuando exista un contrato en el que se estipule el tiempo y con la ayuda de exposiciones y catálogos.

Mencionaron la importancia de certificar cada una de las obras, puesto que son creaciones únicas y originales; y la trayectoria artística de estas con el tiempo influirá representativamente en su carrera.

Partiendo de las premisas expuestas por los artistas, galería “Arte a tu medida” trabajará con los mismos, considerados a su vez los proveedores, algunos de ellos de reconocida trayectoria regional con estudios en Bellas Artes y otros autodidactas.

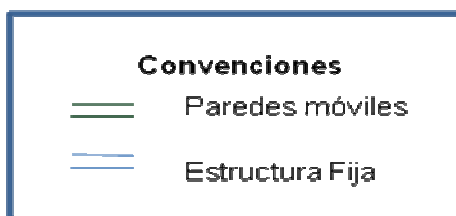
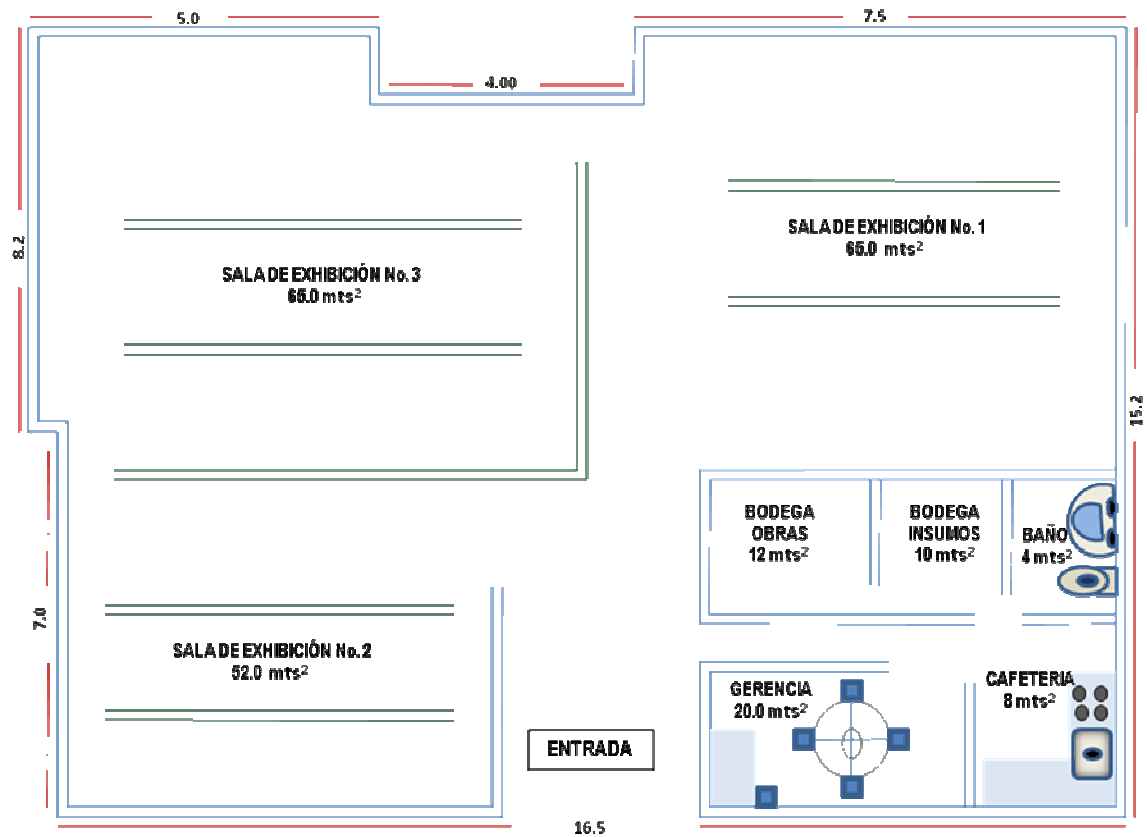
Todos los artistas trabajan de manera independiente y tienen domicilio en diferentes municipios del departamento de Santander.

### **3.3.7 Distribución de planta.**

La galería arte a tu medida cuenta con 250m<sup>2</sup> distribuidos de la siguiente manera:

- Área de exhibición y exposición de obras de arte
- Oficina administrativa
- Área de Bodega
- Área de insumos
- Cafetería
- Baño.

Ilustración 32 Distribución de planta



### 3.3.8 Logística de Distribución.

En la figura se observa la organización de la galería arte a tu medida, teniendo en cuenta los diferentes espacios que se requieren para el

desarrollo de la función empresarial, también los espacios adecuados para el personal que labora en ella.

- Área de exhibición y exposición de obras de arte: tres (3) salones amplios con lámparas en riel para la perfecta iluminación de cada obra.
- Panelería móvil: ocho (8) paredes que proporcionan mayor espacio para exposición.
- Oficina administrativa: dotada con archivador y mesa.
- Área de Bodega o servicios varios: un salón de tamaño medio para realizar el empaque o guacal de las obras, también para guardar los insumos de aseo.
- Cafetería: un espacio adecuado con los utensilios requeridos para el servicio al personal que labora en la empresa.
- Baño: para uso del personal de la galería

### **3.4 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO**

El tamaño del proyecto fue determinado teniendo en cuenta el estudio de mercados, la capacidad financiera y el respectivo análisis de precios; a través de los cuales se pudo concluir que la galería de arte necesitará un espacio como mínimo de 250m<sup>2</sup> para una adecuada exhibición y venta de cuadros.

Para establecer el lugar óptimo del negocio, fueron tenidos en cuenta las opciones escogidas por los demandantes, el POT y el método cuantitativo por puntos, información a través de la cual, se realizó la elección definitiva en el barrio El Prado. Es de resaltar que este sector cumple los requerimientos descritos: tiene disponibilidad de espacio para la exhibición de las obras, comodidad, vías de acceso y seguridad.

Con respecto a los proveedores, el proyecto demuestra confiabilidad por ser Santander región de artistas innatos, autodidactas y también por contar con establecimientos que preparan en bellas artes; por lo tanto se dispondrá del personal con los conocimientos necesarios para el adecuado funcionamiento de la nueva empresa. El proyecto incluye una ocupación del 100% de la capacidad del local, de manera que con la cantidad de proveedores con los que se cuenta inicialmente, será suficiente para adecuar las salas de exhibición.

Se realizó una descripción detallada de los dos procesos que inicialmente desarrollará la galería: venta de cuadros y alquiler de la sala de venta para exposiciones, a través de los cuales se muestra detalladamente la operación del negocio.

Se proyecta que para atender el porcentaje de demanda insatisfecha, se debe vender un mínimo de dos (2) cuadros por día, cada uno de los cuales puede tener un precio que oscile entre \$100.000.00 y \$2.000.000.00, contando con personal experto, capacitado y que laborará todos los días de la semana; resaltando que este podría aumentar de acuerdo a las ventas y los requerimientos del negocio.

Para dar cumplimiento a las metas establecidas, es de vital importancia no solo establecer el lugar y las ventas proyectadas; el estudio técnico permitió conocer la adecuada distribución y exhibición de los cuadros, aspectos en los que se basará la productividad de negocio.

## 4 ESTUDIO ADMINISTRATIVO

### 4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN

La Galería, será creada y constituida con la figura jurídica de Sociedad de responsabilidad Limitada por ser la que más se ciñe a su descripción y con la reglamentación pertinente para este tipo de negocio; será constituida por tres (3) socios interesados en adelantar el proyecto.

Tabla 46 Constitución de la empresa

<b>Tipo Social</b>	<b>Sociedad de Responsabilidad Limitada</b>
<b>Razón social</b>	Al lado del nombre agregar la palabra "Limitada" o su abreviatura Ltda.
<b>Capital Social</b>	El capital se divide en cuotas de igual valor. Debe ser pagado en su totalidad al momento de constituir la sociedad, así como al momento de solemnizar cualquier aumento del mismo. El aumento o disminución del capital social requiere reforma estatutaria
<b>Número de Socios o Accionistas</b>	Mínimo 2 socios y máximo 25.
<b>Responsabilidad de los Socios</b>	Hasta el monto de sus aportes.
<b>Órganos Sociales</b>	Asamblea de asociados Representante Legal
<b>Cesión de Participaciones Sociales</b>	- Existe derecho de preferencia. - No requiere reforma estatutaria.
<b>Pago de Capital</b>	Pagar la totalidad del capital en el momento de la constitución de la sociedad

El procedimiento para la constitución y puesta en funcionamiento de una compañía, sea ésta una sociedad, empresa unipersonal o sucursal, se deben seguir los siguientes pasos:<sup>19</sup>

- Decidir si se va a establecer una sociedad o una sucursal. Si se va a establecer una sociedad, se debe elegir el tipo societario.
- Preparar los documentos para la constitución de la compañía.
- Obtener el NIT de los accionistas extranjeros a través del diligenciamiento del Registro Único Tributario (RUT) ante la Administración de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN.
- Elevar y/o protocolizar en escritura pública los documentos de constitución de la sociedad o establecimiento de la sucursal.
- Obtener las cartas de aceptación de los cargos de la compañía.
- Efectuar el registro mercantil y obtener el NIT de la compañía o sucursal a través del diligenciamiento del Registro Único Tributario (RUT) ante la Administración de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN.
- Registrar los libros de la compañía en la Cámara de Comercio.
- Abrir una cuenta bancaria.

**Documentos solicitados por Cámara de Comercio para la creación de una nueva empresa<sup>20</sup>.**

- **ESCRITURA DIGITALIZADA:** El notario debe enviar la escritura digitalizada a Cámara de Comercio, soportada con la firma digital.

---

<sup>19</sup>Proexport, estructura comercial, sociedades comerciales.

<sup>20</sup> <http://www.sintramites.com/sintramites/docucamara.htm>

- **CARTAS DE ACEPTACIÓN:** las personas que aparecen en los nombramientos de la escritura de constitución, diferentes a los socios que la conforman, deben anexar una carta de aceptación del cargo, indicando el número del documento de identificación.
- **FORMULARIOS DILIGENCIADOS:** El empresario debe diligenciar los formularios de: - Registro Único Empresarial. - Registro Único anexo Matrícula Mercantil. - Formulario adicional de registro para fines tributarios. - Formulario de Registro de Industria y Comercio. Estos formularios los debe imprimir y firmarlos el representante legal.
- **PAGO DEL IMPUESTO DE REGISTRO:** El empresario debe realizar el pago del impuesto en el Banco Ganadero que queda dentro de la Gobernación de Santander o en el Banco Agrario sede centro, presentando la escritura de constitución.
- **PAGO DEL REGISTRO MERCANTIL:** Diligenciados los formularios por el empresario bajo el sistema WEB y enviados por internet, el empresario debe proceder a realizar la liquidación del registro mercantil desde Internet y realizar el pago, con tarjeta débito o crédito.

## **4.2 VISIÓN.**

Galería “Arte a tu Medida” consolidará la prestación de servicios de comercialización y asesoría de arte posicionándose en el ámbito nacional en el 2015 como una organización pionera en innovación, servicio al cliente y precios competitivos.

## **4.3 MISIÓN.**

La Galería “Arte a tu medida” es una organización especializada en exhibición, comercialización y asesoría de obras de arte para la población de Bucaramanga y sus turistas; contamos para dicho propósito con tecnología

de punta y talento humano calificado proyectando honestidad, compromiso de servicio, disciplina, trabajo en equipo y creatividad, para lograr la mejor rentabilidad y sostenibilidad en el tiempo.

#### **4.4 OBJETIVOS**

- Contribuir el desarrollo de la actividad artística a través de la comercialización y exhibición de cuadros en la galería.
- Posicionar la Galería como una empresa líder y atractiva para la comercialización de obras de arte y brindar espacios de exhibición a través de exposiciones individuales y colectivas.
- Desarrollar las actividades del negocio de manera competitiva y con calidad para beneficio de la comunidad y de la galería.
- Genera un ejercicio económico rentable y sostenible.

#### **4.5 POLÍTICAS**

##### **4.5.1 Políticas Generales**

Las Políticas de personal serán evaluadas y actualizadas a propuesta de la Gerencia.

##### **4.5.2 Políticas de selección de personal**

- El gerente formulará el plan de selección de personal para atender las necesidades operativas y de crecimiento de la galería.

- La selección del personal se realizará basándose en el perfil de cada puesto. El proceso de evaluación incluirá exámenes de conocimientos, evaluaciones psicológicas, entrevista personal e investigación de antecedentes personales.
- El personal que se incorpore a la Galería arte a tu Medida, reunirá el perfil mínimo exigido para ocupar cada puesto, de acuerdo al establecido en el manual de funciones.
- El Gerente y asesores comerciales, tendrán contratos a término fijo, renovables cada seis (6) meses previa evaluación.
- Todo trabajador que se incorpore a la Galería arte a tu Medida recibirá un entrenamiento previo que lo integre con rapidez y eficiencia al ambiente laboral.
- El reglamento interno de trabajo establece las normas de comportamiento laboral que deben observar todos los miembros de la Galería.
- El personal de la Galería, será evaluado trimestralmente, además el administrador ejercerá supervisión y control.
- Los criterios básicos para la evaluación del personal de la galería serán las siguientes: desempeño en el cargo, calidad del trabajo, iniciativa, relaciones personales y aptitud para trabajar en equipo, identificación con la empresa, honradez, responsabilidad, su conocimiento o preparación.

#### **4.5.3 Políticas de compras**

- Precio: La galería cobrará al pintor un 16% de comisión por la venta de cada cuadro.

- Calidad: El pintor se hará responsable de los posibles defectos en la técnica o material utilizado en el cuadro y asumirá el valor de los mismos.
- Garantía: Antes de que el cuadro salga de la galería, será revisado frente al cliente. No obstante si se llegaran a presentar problemas ocasionales, la Galería se responsabiliza.
- Plazo de entrega: inmediato, si el pago es de contado; si es con plan separe, al pago de la última cuota.
- Cobertura geográfica: despachos a cualquier destino nacional o internacional, asumiendo el cliente el valor del flete.

#### **4.5.4 Políticas de ventas.**

- Los precios de venta son aquellos vigentes en la lista al momento de realizar una compra y están denominados en pesos colombianos.
- Para las cotizaciones los precios tienen vigencia de 30 días calendario, periodo dentro del cual se deberá formalizar el servicio de manera personal en la sede del negocio.
- La galería no otorga descuentos sobre los precios de lista y se reserva el derecho de ofrecer concesiones especiales dependiendo de la cantidad o tiempo pactado de alguna negociación.
- Se efectuarán promociones durante periodos específicos (navidad, día del padre, día de la madre, amor y amistad entre otros).
- Referente a los envíos, si el cliente llegara a requerir que un cuadro se enviara a otra ciudad, este se despachará a más tardar el siguiente día hábil a la confirmación del pago y el flete se recargará al valor del cuadro.

Para los envíos depende de la modalidad de transporte escogida: correo certificado: 2 - 4 días o normal: 5 - 8 días.

- Se recibirán todas las tarjetas de crédito (Visa, Mastercard, Credencial Mastercard y Diners Club). En el momento de realizar la compra, se solicitará la cédula de ciudadanía y firma respectiva.
- Se tendrá opcionalmente el servicio de consignación nacional en el Banco de Colombia en caso de que el cliente lo requiera, con envío obligatorio del comprobante de pago respectivo físico o vía fax.
- La galería garantiza que la información personal suministrada por el usuario no será compartida con terceros. Si el usuario lo acepta, se utilizará esta información para divulgar novedades, eventos y noticias de interés sobre la galería.

## **4.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

La estructura organizacional de la Galería arte a tu medida está determinada por una estructura funcional<sup>21</sup>, en la cual se agrupa personal con conocimientos comunes, promueve la especialización del trabajo y permite un proceso rápido de toma de decisiones.

### **4.6.1 Organigrama.**

Conformado por: Junta de Socios, tres (3) socios que aportan igual cantidad de recursos económicos, un (1) administrador que cumple las funciones operativas, directivas y de control, un (1) contador que se encargará de la

---

<sup>21</sup> Gestión tecnológica –Cultura organizacional para la innovación pág. 58

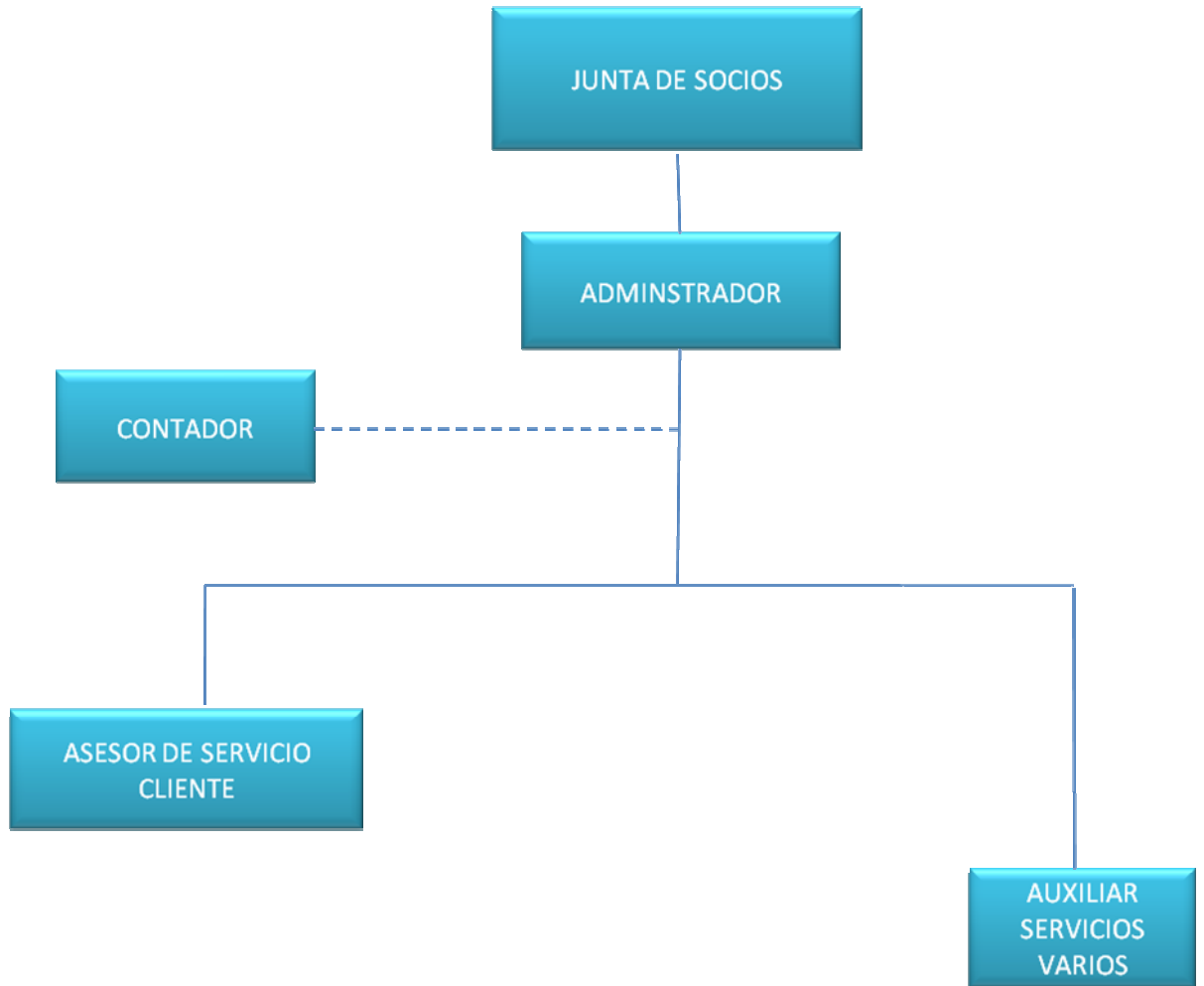
labor financiera, dos (2) asesores de servicio al cliente; encargados también de la promoción y decoración de la galería y un (1) auxiliar de servicios varios, para las labores de limpieza y adecuaciones que se requieran.

Los interventores directos son quienes responderán a los socios por el negocio.

En total se contratará 5 personas con las cualidades y perfil que requiera su cargo.

Junta de socios	(3)
Gerente-administrador	(1)
Contador	(1)
Asesor servicio cliente	(2)
Auxiliar de servicios varios	(1)

## ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL GALERIA ARTE A ATU MEDIDA



#### 4.6.2 Descripción y perfil de cargos.

Es fundamental que la empresa establezca el perfil, las principales funciones y responsabilidades de cada cargo, que los empleados las conozcan, se apropien de ellas y pongan en práctica; es solo de esta manera como se evitarán posibles conflictos e inconformidades laborales.

**Tabla 47 Descripción cargo gerente - administrador**

<b>Nombre del Cargo:</b> Gerente	
<b>División:</b> Administrativa	
<b>Personal a cargo:</b> Contador, asesores servicio al cliente y auxiliar servicios varios.	
<b>FUNCIONES</b>	<p><b>FUNCION BÁSICA</b></p> <p>La planificación comercial, previsiones de ventas, análisis de los precios, políticas; así como todo lo relacionado a la parte financiera y contable; técnicas de promoción de ventas, publicidad e investigación de mercados.</p> <p><b>FUNCIONES ESPECIFICAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ejecutar las decisiones, acuerdos y orientaciones de la Junta de socios.</li> <li>2. Supervisar el funcionamiento general del negocio, la excelente prestación de los servicios y la oportuna ejecución de las operaciones.</li> <li>3. Encargado del diligenciamiento de libros y documentos contables.</li> <li>4. Encargado del pago de impuestos, consignaciones o cualquier otro en que se pudiera incurrir.</li> <li>5. Nombrar y remover a los funcionarios, de acuerdo con la planta de personal requerida.</li> <li>6. Hacer cumplir el reglamento interno de trabajo, el de higiene y seguridad y aplicar las sanciones derivadas de los mismos.</li> <li>7. Celebrar las operaciones, contratos, convenios y negocios sobre el negocio o actividad de la galería</li> <li>8. Dirigir las relaciones públicas de la Galería, con el sector público y privado.</li> <li>9. Ejercer por sí mismo o mediante apoderado especial la representación judicial o extrajudicial si fuere necesario.</li> <li>10. Verificar que tanto los clientes internos como los externos, reciban información oportuna sobre los servicios, actividades y demás asuntos de interés.</li> </ol>

<b>PERFIL DEL CARGO</b>	<p><b>Edad</b> Mayor de 28 años</p> <p><b>Género</b> Hombre o Mujer</p> <p><b>Educación</b> Profesional y/o con especialización preferiblemente: Gestor Empresarial Administrador de Empresas Administrador Financiero Ingeniero Financiero Ingeniero Industrial Contador Público</p> <p><b>Experiencia</b> Más de dos años de experiencia en un cargo similar en el área comercial</p> <p><b>Otros aspectos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Excelente presentación personal</li> <li>✓ Facilidad de expresión</li> <li>✓ Excelente manejo de público y relaciones interpersonales</li> </ul> <p><b>Periodo de Prueba</b> Dos meses</p>
-------------------------	--

**Tabla 48 Descripción cargo Contador**

<b>Nombre del Cargo:</b> Contador	
<b>Cargo del jefe inmediato:</b> Administrador	
<b>División:</b> Administrativa	
<b>FUNCIONES</b>	<p><b>FUNCION BÁSICA</b></p> <p>Cerciorarse de que las operaciones que se celebren o cumplan por cuenta de la sociedad se ajustan a las prescripciones de los estatutos, a las decisiones de la asamblea general y de la junta directiva.</p> <p><b>FUNCIONES ESPECIFICAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dar oportuna cuenta, por escrito, a la junta de socios, a la junta directiva o al gerente, según los casos, de las irregularidades que ocurran en el funcionamiento de la sociedad y en el desarrollo de sus negocios.</li> <li>2. Colaborar con las entidades gubernamentales que ejerzan la inspección y vigilancia de las compañías, y rendirles los informes a que haya lugar o le sean solicitados.</li> <li>3. Velar por que se lleven regularmente la contabilidad de la sociedad y las actas de las reuniones de la asamblea, de la junta de socios y de la junta directiva, y porque se conserven debidamente la correspondencia de la sociedad y los comprobantes de las cuentas, impartiendo las instrucciones necesarias para tales fines.</li> <li>4. Inspeccionar los bienes de la sociedad y procurar que se tomen oportunamente las medidas de conservación o seguridad de los mismos y de los que ella tenga en custodia a cualquier otro título.</li> <li>5. Impartir las instrucciones, practicar las inspecciones y solicitar los informes que sean necesarios para establecer un control permanente sobre los valores sociales.</li> <li>6. Autorizar con su firma cualquier balance que se haga, con su dictamen o informe correspondiente.</li> <li>7. Convocar a la asamblea o a la junta de socios a reuniones extraordinarias cuando lo juzgue necesario.</li> <li>8. Cumplir las demás atribuciones que le señalen las leyes o los estatutos y las que, siendo compatibles con las anteriores, le encomiende la asamblea o junta de socios<sup>22</sup></li> </ol>

<sup>22</sup> Decreto Ley 410 de 1971 – Código de Comercio

<b>PERFIL DEL CARGO</b>	<p><b>Edad</b> Mayor de 30 años</p> <p><b>Género</b> Hombre o Mujer</p> <p><b>Educación</b> Profesional Contaduría Pública</p> <p><b>Experiencia</b> Más de dos años de experiencia en un cargo similar</p> <p><b>Otros aspectos</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Excelente presentación personal</li><li>✓ Facilidad de expresión</li><li>✓ Excelente relaciones interpersonales</li></ul>
-------------------------	--

**Tabla 49 Descripción cargo asesor servicio al cliente (dos cargos)**

<b>Nombre del Cargo:</b> Asesor de servicio al cliente	
<b>Cargo del jefe inmediato:</b> Administrador	
<b>División:</b> Administrativa	
<b>Número de cargos iguales:</b> Dos	
<b>FUNCIONES</b>	<p><b>FUNCION BÁSICA</b></p> <p>Liderar el óptimo funcionamiento de la galería, a través de la asesoría directa con los clientes; con capacidad organizativa, iniciativa personal, y carácter emprendedor.</p>
	<p><b>FUNCIONES ESPECIFICAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Atención directa y personalizada al cliente desde el inicio hasta el cierre de la negociación.</li> <li>2. Conocimiento total de los servicios de la Galería.</li> <li>3. Organización diaria, decoración y limpieza de cuadros.</li> <li>4. Formación permanente en las técnicas necesarias para desempeñar la labor.</li> <li>5. Presentación semanal de un informe sobre las posibles sugerencias que sean dejadas por el cliente.</li> <li>6. Adecuación de fotografías en el álbum que será el material de apoyo.</li> <li>7. Óptima y adecuada presentación y decoración de la galería.</li> <li>8. Conocimiento de las modalidades de pago y planes de financiación de la galería.</li> <li>9. Reporte de manera oportuna a su jefe inmediato, de las pérdidas o daños que se llegaran a ocasionar.</li> <li>10. Mantener una actitud de servicio, colaboración, motivación que se refleje hacia los clientes.</li> <li>11. Dar buen uso a los implementos y equipos de trabajo.</li> <li>12. Cumplir con las normas de higiene laboral y de seguridad industrial.</li> <li>13. Otras funciones que le sean asignadas por su jefe inmediato y que por su naturaleza estén relacionadas con las funcione propias del cargo que desempeña.</li> </ol>

<b>PERFIL DEL CARGO</b>	<p><b>Edad</b> Mayor de 24 años</p> <p><b>Género</b> Hombre o Mujer</p> <p><b>Educación</b> Profesional, Tecnólogo o Técnico en carreras relacionadas con arte, decoración de espacios y pintura de cuadros.</p> <p><b>Experiencia</b> Un año de experiencia en un cargo similar</p> <p><b>Otros aspectos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Excelente presentación personal</li> <li>✓ Facilidad de expresión</li> <li>✓ Actitud de servicio</li> <li>✓ Iniciativa y creatividad</li> <li>✓ Excelente manejo de público y relaciones interpersonales</li> </ul> <p><b>Periodo de Prueba</b> Dos meses</p>
-------------------------	--

**Tabla 50 Descripción cargo auxiliar de servicios varios**

<b>Nombre del Cargo:</b> Auxiliar de servicios varios	
<b>Cargo del jefe inmediato:</b> Administrador	
<b>División:</b> Administrativa	
<b>FUNCIONES</b>	<p><b>FUNCION BÁSICA</b>  Conservar en completo estado de limpieza el área de muebles e inmueble de los lugares asignados.</p> <p><b>FUNCIONES ESPECIFICAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 Barrer y trapear las áreas asignadas.</li> <li>2 Limpiar escritorios, mesas y sillas, ventanas, puertas, barandas y paredes, de las áreas asignadas.</li> <li>3. Mantener aseados los equipos, materiales y útiles de trabajo.</li> <li>4. Solicitar con anticipación los útiles de aseo que requiera.</li> <li>5 Informar al superior sobre las novedades que se presenten en las instalaciones del área asignada.</li> <li>6. Realizar el empaque de las obras que se deban transportar, para protegerlas de golpes y maltratos.</li> <li>6. Hacer toda clase de arreglos que se requieran para las exposiciones y adecuaciones del mobiliario de la galería.</li> <li>7. Las demás que le asigne el superior inmediato</li> </ol>
<b>PERFIL DEL CARGO</b>	<p><b>Edad</b>  Mayor de 20 años</p> <p><b>Género</b>  Hombre</p> <p><b>Educación</b>  Bachiller</p> <p><b>Experiencia</b>  Con experiencia en un cargo similar</p> <p><b>Otros aspectos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Buena presentación personal</li> <li>✓ Actitud de servicio</li> <li>✓ Iniciativa y creatividad</li> </ul> <p><b>Periodo de Prueba</b>  Dos meses</p>

### **4.6.3 Asignación salarial.**

La estructura de remuneración se establece teniendo en cuenta el cargo, el nivel de responsabilidad y la normatividad vigente. Cada trabajador desempeñará sus labores en un ambiente de trabajo apto, seguro y dotado con los implementos necesarios para el desarrollo de sus funciones.

Se estipularán los salarios teniendo como base el salario mínimo legal vigente<sup>23</sup> del presente año 2007, SMLMV (\$ 433.700. oo) más auxilio de transporte \$50.800.oo.

A los empleados contratados se les cancelarán todas las prestaciones de ley teniendo en cuenta los siguientes factores:

**Aportes a seguridad social.** Equivalentes a un total de 28.522% distribuidos entre pensión, salud y riesgos profesionales.

Pensión: 15.5%, de los cuales el 11.625% asume el empleador y 3.875% asume el empleado.

Salud: 12.5%, de los cuales 8.5% asume el empleador y 4.0% asume el empleado.

Riesgos profesionales: 0.522% asumido en su totalidad por el empleador.

**Aportes parafiscales.** Equivalentes a un total de 9% distribuidos entre ICBF, SENA y Caja de compensación.

ICBF: 3%

SENA: 2%

---

<sup>23</sup> Ministerio de la Protección social- [www.minproteccionsocial.gov.co](http://www.minproteccionsocial.gov.co). decreto No. 4580 del 27/12/2006

Caja de compensación familiar: 4%

Todos son asumidos por el empleador en su totalidad.

**Costos prestaciones sociales.** Equivalentes a un total de 22% distribuidos entre: cesantías, intereses de cesantías, prima de servicios y vacaciones.

Cesantías: 8.33% con auxilio de transporte

Intereses sobre cesantías: 1% con auxilio de transporte

Prima de servicios: 8.33% con auxilio de transporte

Vacaciones: 4.16% sin auxilio de transporte

Todos son asumidos por el empleador.

Los trabajadores de la galería cumplirán las siguientes jornadas y tendrán un salario respectivo distribuido de la siguiente manera:

- Administrador: lunes a sábado y con un salario fijo estipulado de ochocientos mil pesos ml/cte. (\$800.000.00)
- Asesores de servicio: tiempo completo, es decir 8 horas diarias y 48 horas semanales distribuidas los siete días de la semana, con un salario fijo estipulado de seiscientos cincuenta mil quinientos cincuenta pesos mcte. (\$650.550.00). Se aclara que cada uno de estos empleados trabajará dos domingos al mes, de los cuales ya la remuneración está incluida en el salario y se dará el respectivo compensatorio.

**Tabla 51 Estructura salarial contratos a término fijo**

<b>Aportes patronales y prestaciones sociales</b>					
<b>Personal operativo</b>	<b>Salario mensual</b>	<b>Auxilio de transporte mensual</b>	<b>Aportes seguridad</b>	<b>Aportes parafiscales</b>	<b>Costos prest sociales</b>
			21%	9%	22%
<b>Administrador</b>	800000	50800	165176	72000	185645
<b>Asesor No.1</b>	650550	50800	134319	58550	153035
<b>Asesor No.2</b>	650550	50800	134319	58550	153035

- El contador trabajará por medio de un contrato de prestación de servicios, y recibirá en el año tres millones de pesos m.cte. (\$3.000.000.oo)

**Tabla 52 Estructura salarial por prestación de servicios contador**

<b>Cargo</b>	<b>No personas</b>	<b>Salario anual</b>
Contador	1	\$3.000.000.oo

- El auxiliar de servicios varios trabajará por medio de un contrato de prestación de servicios, y recibirá en el año dos millones ciento sesenta mil pesos (\$2.160.000.oo).

**Tabla 53 Estructura salarial por prestación de servicios auxiliar servicios**

<b>Cargo</b>	<b>No. personas</b>	<b>Salario anual</b>
Auxiliar servicios varios	1	\$2.160.000.oo

## **5. ESTUDIO FINANCIERO**

### **5.1 INVERSIONES**

De acuerdo al estudio al estudio de mercados, técnico y administrativo se buscará realizar una cuantificación de los aspectos más importantes así como de las inversiones necesarias para realizar el proyecto de creación de la galería de arte a tu Medida.

#### **5.1.1. Inversión Fija.**

Esta relaciona todos los bienes o activos tangibles de la empresa, los cuales son: maquinaria y equipo, muebles y enseres, y equipos de oficina necesarios para la adecuación y operación de la galería.

##### **5.1.1.1. Terreno.**

La necesidad de compra de un terreno no está incluida en este estudio, puesto que no se considera necesaria una inversión de tal magnitud para su montaje.

##### **5.1.1.2 Construcción y adecuación.**

El no incluir la compra de terrenos tampoco hará necesaria la relación de construcción en este negocio. La adecuación por su parte incluirá algunos aspectos de acuerdo al local de ubicación escogido para la galería Arte a tu Medida; este cuenta con un área de 250 m<sup>2</sup> aproximadamente; se relacionarán los aspectos más importantes en los que se incurrirá, los cuales

se dirigen a la distribución de las salas de exposición de cuadros, la bodega y una pequeña oficina administrativa de atención a proveedores.

**Tabla 54 Presupuesto adecuación**

<b>Adecuación</b>	<b>Cantidad m<sup>2</sup></b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Total</b>
Pintura	50	\$6.900	\$345.000.00
Adecuación paredes móviles y avisos.	8	\$20.000	\$160.000.00
Aviso en panaflex impreso	1	\$870.000	\$870.000.00
<b>Total</b>			<b>\$1.375.000.00</b>

Fuente. Pintu-mezclas, Abarte publicidad.

### 5.1.1.3 Maquinaria y equipo.

Corresponde a todos los recursos necesarios y que intervienen de manera directa con el objeto social de la empresa que para el caso de la galería es la adecuación y exhibición de las obras.

**Tabla 55 Maquinaria y equipo**

<b>CANTIDAD</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>\$ UNIDAD</b>	<b>\$TOTAL</b>
2	Taladros	\$80.000.00	\$160.000.00
10	Lámparas de riel	\$60.000.00	\$600.000.00
8	Paredes móviles	\$70.000.00	\$560.000.00
1	Escalera multiusos	\$400.000.00	\$400.000.00
	<b>Total</b>		<b>\$1.720.000.00</b>

Fuente. Ferrería Edimsa

#### 5.1.1.4 Muebles y enseres.

Corresponde a la dotación de todo lo referente a sillas, escritorios, archivador y demás implementos de oficina necesarios para una adecuada atención del cliente en la galería.

Tabla 56 Muebles y enseres

CANTIDAD	DESCRIPCION	\$UNIDAD	\$TOTAL
1	Escritorio con silla	\$350.000.00	\$350.000.00
1	Archivador	\$200.000.00	\$200.000.00
3	Ventiladores	\$80.000.00	\$240.000.00
1	Juego mesa + 4 sillas	\$300.000.00	\$300.000.00
1	Extintor 3750 gr	\$150.000.00	\$150.000.00
2	Papeleras	\$20.000.00	\$40.000.00
	<b>Total</b>		<b>\$1.280.000.00</b>

Fuente. Coomultrasan

#### 5.1.1.5 Equipo de oficina.

Corresponde a los recursos tecnológicos necesarios para la atención del cliente. Es importante mencionar que con el computador se elaborarán las facturas, abonos y cotizaciones, por lo tanto se consideró necesaria la adquisición de un software y se omitirá la compra de la caja registradora.

**Tabla 57 Equipos de oficina**

<b>CANTIDAD</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>\$UNIDAD</b>	<b>\$TOTAL</b>
1	Computador + Impresora DELL	\$2.000.000.00	\$2.000.000.00
1	Sumadora Casio	\$150.000.00	\$150.000.00
1	Telefax Panasonic	\$300.000.00	\$300.000.00
	<b>Total</b>		<b>\$2.450.000.00</b>

Fuente. Cotización Dell, Almacenes Éxito.

#### **5.1.1.6 Total de Inversión fija.**

El total de la inversión fija que necesita la galería de Arte a tu Medida se mostrará en la siguiente tabla.

**Tabla 58 Inversión fija**

<b>CONCEPTO</b>	<b>\$ TOTAL EN PESOS</b>
Maquinaria y equipo	\$1.720.000.00
Muebles y enseres	\$1.280.000.00
Equipos de oficina	\$2.450.000.00
<b>Total</b>	<b>\$5.450.000.00</b>

#### **5.1.2 Inversión diferida.**

Son todos los costos o gastos necesarios de intangibles pre-operativos en que incurrirá la empresa antes de iniciar las actividades normales, tales como: estudios, constitución, patentes, licencias, costos de instalaciones, lanzamiento de la empresa, registro de libros, entre otros.

**Tabla 59 Inversión diferida**

<b>CONCEPTO</b>	<b>\$TOTAL EN PESOS</b>
Estudio factibilidad	\$1.000.000.oo
Estudio nombre y registro notarial	\$1.000.000.oo
Evento de lanzamiento	\$1.000.000.oo
Adecuaciones locativas	\$1.375.000.oo
Licencia software facturación SAP.	\$2.000.000.oo
Libros de contabilidad	\$200.000.oo
<b>Total</b>	<b>\$6.575.000.oo</b>

### **5.1.3 Inversión de capital de trabajo.**

Esta es la porción de capital que está orientado a financiar posibles desfases de la empresa desde el momento en que inicia las operaciones normales y recupera la inversión inicial de acuerdo a los ingresos que generen las ventas. La galería destinará un porcentaje de recursos que estarán disponibles en la única cuenta corriente que se abrirá en el Banco de Colombia, como base para atender el pago de arriendo, servicios públicos y empleados de mínimo dos meses.

#### **5.1.3.1 Costos de prestación del servicio.**

Los costos del servicio en la galería están relacionados con la atención que se brinde a los clientes para realizar la venta efectiva de los cuadros; en este tipo de negocio dichos costos están incluidos en el salario de cada uno de los asesores encargados. Ver tabla No.60.

**Tabla 60 Salarios asesores de ventas**

Aportes patronales y prestaciones sociales						
Personal operativo	Salario Mensual	Auxilio transporte	Aportes seguridad	Aportes parafiscales	Costos prest sociales	Total mensual
			21%	9%	22%	
<b>Asesor No.1</b>	650550	50800	134319	58550	153035	1047254
<b>Asesor No.2</b>	650550	50800	134319	58550	153035	1047254

**5.1.3.1.1 Costos indirectos fabricación.**

Son los materiales Indirectos necesarios para la pre-venta y venta de los cuadros.

**Tabla 61 Costos indirectos de fabricación**

Descripción	Total anual
Papelería y útiles de oficina	\$1.200.000.00
<b>Total</b>	<b>\$1.200.000.00</b>

**5.1.3.2 Total costos de prestación del servicio.**

Se especificará la totalidad necesaria para el pago de salarios de los asesores quienes son los que prestan el servicio.

**Tabla 62 Costos prestación del servicio**

Descripción	Valor anual
Costos directos	\$25.134.096.00
Costos indirectos	\$1.200.000.00
<b>Total</b>	<b>\$26.334.096.00</b>

### 5.1.3.3 Gastos de administración y ventas.

Estos gastos están representados en los sueldos del personal administrativo, arriendos, seguros, servicios públicos, publicidad e impuestos.

**Tabla 63 Gastos personal administración**

Cargo	No. empleados	Salario mensual	Aux. Transporte	Seg social 21%	Parafiscales 9%	Prestaciones 22%	Total mensual	Total anual
Administrador	1	800000	50800	165176	72000	185645	1273621	15283447
Contador	1						250000	3000000
Aux. servicios	1						180000	2.160.000
<b>Total Nómina</b>							<b>1.703.621</b>	<b>20.443.452</b>

**Tabla 64 Gastos administración y ventas proyectados (pesos constantes al 2007)**

Proyección gastos admón.	2008	2009	2010	2011	2012
Gastos de personal	20.443.452	20.443.452	20.443.452	20.443.452	20.443.452
Depreciación	790.000	790.000	790.000	790.000	790.000
Diferidos	1.315.000	1.315.000	1.315.000	1.315.000	1.315.000
Arriendo	21.600.000	21.600.000	21.600.000	21.600.000	21.600.000
Seguros	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
Servicios Públicos	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000
<b>Total</b>	<b>50.348.452</b>	<b>50.348.452</b>	<b>50.348.452</b>	<b>50.348.452</b>	<b>50.348.452</b>
Proyección gastos ventas	2008	2009	2010	2011	2012
Publicidad	1.909.200	1.909.200	1.909.200	1.909.200	1.909.200
Impuesto ind. y cio. (0,96% ingresos)	866.688	909.542	954.540	1.001.786	1.051.396
Total	2.775.888	2.818.742	2.863.740	2.910.986	2.960.596
<b>Total admón. y ventas</b>	<b>53.124.340</b>	<b>53.167.194</b>	<b>53.212.192</b>	<b>53.259.438</b>	<b>53.309.048</b>

Para el impuesto de industria y comercio se utilizó el porcentaje de 0.96% del total de los ingresos anuales

#### **5.1.3.4 Gastos Financieros.**

El proyecto inicialmente será capitalizado sólo por tres socios, de manera que no se va a incurrir en ningún crédito bancario el cual tenga que comprometer el pago de intereses desde el primer mes. Sin embargo se dejará abierta esta opción en caso de que la empresa lo requiera.

#### **5.1.3.5 Total Capital de trabajo.**

Está representado en el capital necesario para que la galería funcione, diferente de los activos fijos y diferidos. Sin embargo como se mencionó, se mantendrá una reserva para cubrir los dos primeros meses de funcionamiento.

**Tabla 65 Total capital de trabajo**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>VALOR (\$) MES</b>
Costos personal ventas	2.094.508.00
Costos indirectos	100.000.00
Gastos personal admón.	1.703.621.00
Arriendo	1.800.000.00
Seguros	16.667.00
Publicidad	159.100.00
Servicios	500.000.00
<b>Total</b>	<b>6.373.896.00</b>

#### **5.1.4 Inversión total.**

Está representada por la suma de los totales de inversión fija, inversión diferida y total de capital de trabajo.

**Tabla 66 Inversión total**

<b>CONCEPTO</b>	<b>TOTAL EN PESOS (\$)</b>
Inversión fija	\$5.450.000.00
Inversión diferida	\$6.575.000.00
Capital de trabajo	\$11.975.000.00
<b>Total</b>	<b>\$24.000.000.00</b>

### **5.1.5 Fuentes de financiación.**

La fuente de financiación será de carácter privado, mediante el aporte de 3 socios, correspondiente a \$8.000.000.00 cada uno.

## **5.2 COSTOS**

En la prestación de servicios de la galería se identifican tanto costos fijos como variables, a partir de los cuales se determinarán los costos totales unitarios.

### **5.2.1 Costos fijos.**

Son los costos que permanecen constantes todos los meses y se causan se realicen o no ventas.

**Tabla 67 Costos fijos**

<b>COSTOS FIJOS</b>	<b>VALOR (\$) MENSUAL</b>	<b>VALOR (\$) ANUAL</b>
<b>OPERACIÓN</b>		
Costos personal (asesores)	2.094.508,00	25.134.096,00
Costos indirectos (papelería)	100.000,00	1.200.000,00
<b>Total</b>	<b>2.194.508,00</b>	<b>26.334.096,00</b>
<b>ADMINISTRACION</b>		
Gastos de personal	1.703.621,00	20.443.452,00
Arriendo	1.800.000,00	21.600.000,00
Servicios públicos	500.000,00	6.000.000,00
Diferidos	134.896,00	1.618.750,00
Depreciación	62.500,00	750.000,00
<b>Total</b>	<b>4.201.017,00</b>	<b>50.412.202,00</b>
<b>VENTAS</b>		
Publicidad	159.100,00	1.909.200,00
<b>Total</b>	<b>159.100,00</b>	<b>1.909.200,00</b>
<b>TOTAL COSTOS FIJOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTA</b>	<b>6.554.625,00</b>	<b>78.655.498,00</b>

### 5.2.2 Costos variables.

Este tipo de costos en la galería corresponden al impuesto que se cancela de industria y comercio, el cual depende de los ingresos de la empresa.

**Tabla 68 Costos variables**

<b>COSTOS VARIABLES</b>	<b>VALOR (\$) por unidad</b>	<b>VALOR (\$) ANUAL (720 unid.)</b>
Impuesto de industria y comercio (0.96% del ingreso)	1.203.73,00	866.688,00
<b>Total</b>	<b>1.203.73,00</b>	<b>866.688,00</b>

Teniendo en cuenta el objeto social: galería de arte, la cual se encuentra dentro de la actividad venta de muebles y accesorios para el hogar y oficina, con código 206215, el impuesto a cancelar por concepto de industria y comercio es de 0.96% de los ingresos totales anuales.

### 5.2.3 Costos totales unitarios.

A partir de los costos totales fijos y variables, y proyectando una venta anual de 720 cuadros, el costo total unitario del servicio de venta es de ciento siete mil cuatrocientos treinta y cinco pesos. (**\$107.435.33**)

### 5.2.4 Precio de venta.

Teniendo en cuenta que no existe un precio fijo por unidad de cuadro, ya que estos difieren de valor de acuerdo a diferentes aspectos, se tomó como precio de venta para las proyecciones, un promedio ponderado de acuerdo a la participación de la demanda de los diferentes rangos de precios presentados en los resultados de la encuesta.

**Tabla 69 Precio de venta**

Rango de precios	% participación	Precio promedio	Precio ponderado
100.000 - 500.000	39%	250.000,00	97.500,00
500.000 – 1.000.000	35%	750.000,00	262.500,00
1.000.000 – 2.000.000	21%	1.500.000,00	315.000,00
Más de 2.000.000	5%	2.000.000,00	100.000,00
	<b>100%</b>		<b>775.000,00</b>

Teniendo en cuenta que la galería obtendrá sus ingresos por comisión del 16% por cada cuadro que se venda, el valor promedio por unidad que se tiene en cuenta para los ingresos de la empresa es de \$124.000.00. Por lo

tanto este valor es el que se tiene en cuenta para el cálculo de flujo de caja y los principales estados financieros de la empresa.

Por lo tanto la diferencia entre el precio de venta y el ingreso de la empresa por unidad será entregada directamente al proveedor de los cuadros, teniendo en cuenta el contrato de consignación establecido previamente.

### 5.3 PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS

#### 5.3.1 Egresos Proyectados.

Los egresos se proyectaron con precios constantes del año 2007. El crecimiento en los rubros obedece a la variación en las cantidades en papelería y útiles los cuales crecen en un 5% anual; la variación en los gastos de administración y ventas se dan por el pago del impuesto de industria y comercio el cual se considera un costo variable con respecto a los ingresos.

**Tabla 70 Egresos proyectados (precios constantes de 2007)**

Descripción	2008	2009	2010	2011	2012
Costos operativos	26.334.096	26.394.096	26.457.096	26.523.246	26.592.704
Gastos de administración	51.019.340	51.062.194	51.107.192	51.154.438	51.204.048
Pago impuesto renta	0	3.787.547	5.313.948	6.916.669	8.599.526
<b>Total egresos</b>	<b>77.353.436</b>	<b>81.243.838</b>	<b>82.878.236</b>	<b>84.594.354</b>	<b>86.396.278</b>

### 5.3.2 Ingresos Proyectados.

Los ingresos fueron calculados con precios constantes del año 2007, los cuales corresponden a la venta de 720 cuadros al año (2008) con un valor promedio de ingresos por intermediación de \$124.000.00 por cada uno. En los siguientes años se tuvo en cuenta un incremento del 5% anual en las unidades vendidas, esperando aumentar la participación en el mercado.

El segundo tipo de servicio de la galería obedece a los ingresos por el alquiler de las salas de exhibición, del cual se obtiene un ingreso anual de \$1.000.000.00. Este ingreso anual es el correspondiente al alquiler de las salas de exhibición de la galería dos veces al año por un valor de \$500.000.00 cada uno y con una duración de cinco días.

**Tabla 71 Ingresos proyectados**

<b>Descripción</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
Incremento anual vtas.		5%	5%	5%	5%
Ingresos por ventas	89.280.000	93.744.000	98.431.200	103.352.760	108.520.398
Ingresos alquiler expos.	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
<b>Ingresos Totales</b>	<b>90.280.000</b>	<b>94.744.000</b>	<b>99.431.200</b>	<b>104.352.760</b>	<b>109.520.398</b>

### 5.4 PUNTO DE EQUILIBRIO

Este factor es de suma importancia pues muestra las cantidades que se deben vender para cubrir los costos y los gastos totales.

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{Costos fijos}}{\text{Precio} - \frac{\text{Costos variables}}{\text{Cantidad}}}$$

Costos fijos = \$78.655.498.00

Costos variables = \$866.688.00

Precio = \$124.000.00

Cantidad = 720 unid/año

Despejando la fórmula, se obtiene:

$$P.E = \frac{78.655.498}{124.000 - \frac{866.688}{720}}$$

$$P.E = \frac{78.655.498}{122.796}$$

P.E = 640 cuadros al año

Para obtener el punto de equilibrio se deben vender 640 cuadros al año ó 53 cuadros al mes.

## 5.5 FLUJO DE CAJA PROYECTADO

El flujo de caja muestra los ingresos y egresos a precios constantes y por lo tanto la disponibilidad de efectivo al finalizar cada año.

**Tabla 72 Flujo de caja proyectado**

<b>FLUJO DE CAJA</b>						
	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
Ingresos		90.280.000	94.744.000	99.431.200	104.352.760	109.520.398
Aporte socios	24.000.000					
<b>Total Ingresos</b>	<b>24.000.000</b>	<b>90.280.000</b>	<b>94.744.000</b>	<b>99.431.200</b>	<b>104.352.760</b>	<b>109.520.398</b>
Muebles y enseres	1.280.000					
Maquinaria y equipo	1.720.000					
Equipo de oficina	2.450.000					
Activos diferidos	6.575.000					
Costos operativos		26.334.096	26.394.096	26.457.096	26.523.246	26.592.704
Gastos de admon.		51.019.340	51.062.194	51.107.192	51.154.438	51.204.048
Pago impuesto		0	3.787.547	5.313.948	6.916.669	8.599.526
<b>Total egresos</b>	<b>12.025.000</b>	<b>77.353.436</b>	<b>81.243.838</b>	<b>82.878.236</b>	<b>84.594.354</b>	<b>86.396.278</b>
Saldo neto	11.975.000	12.926.564	13.500.162	16.552.964	19.758.406	23.124.120
Saldo inicial de caja	0	11.975.000	24.901.564	38.401.726	54.954.690	74.713.096
<b>Saldo Final</b>	<b>11.975.000</b>	<b>24.901.564</b>	<b>38.401.726</b>	<b>54.954.690</b>	<b>74.713.096</b>	<b>97.837.217</b>

## **5.6 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO**

Es el estado mediante el cual se presenta el volumen total de todos los ingresos y gastos incurridos por la galería durante el periodo que abarca el mismo, con el objeto de poder conocer si hubo beneficio o pérdida por la gestión realizada.

**Tabla 73 Estado de resultados proyectado**

	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
Ventas	90.280.000	94.744.000	99.431.200	104.352.760	109.520.398
Costo de Ventas	26.334.096	26.394.096	26.457.096	26.523.246	26.592.704
<b>Utilidad Bruta</b>	63.945.904	68.349.904	72.974.104	77.829.514	82.927.695
Gastos de Administración	<b>48.243.452</b>	48.243.452	48.243.452	48.243.452	48.243.452
Gastos de ventas	2.775.888	2.818.742	2.863.740	2.910.986	2.960.596
Amortización pre-operativos	1.315.000	1.315.000	1.315.000	1.315.000	1.315.000
Depreciación de activos	790.000	790.000	790.000	790.000	790.000
Total Gastos operacionales	53.124.340	53.167.194	53.212.192	53.259.438	53.309.048
<b>Utilidad operacional</b>	10.821.564	15.182.710	19.761.912	24.570.076	29.618.647
Gastos Financieros	0	0	0	0	0
Utilidad antes de impuestos	10.821.564	15.182.710	19.761.912	24.570.076	29.618.647
Provisión Impuesto (35%)	3.787.547	5.313.948	6.916.669	8.599.526	10.366.526
<b>Utilidad neta</b>	7.034.017	9.868.761	12.845.243	15.970.549	19.252.120

## 5.7 BALANCE GENERAL

Es el estado que muestra en unidades monetarias la situación financiera de la galería en una fecha determinada, mostrando la naturaleza de los recursos económicos de la empresa, los derechos de los acreedores y la participación de los dueños.

**Tabla 74 Balance general**

<b>BALANCE GENERAL</b>						
	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
Efectivo	11.975.000	24.901.564	38.401.726	54.954.690	74.713.096	97.837.217
Cuentas por cobrar						
<b>Total activos corrientes</b>	<b>11.975.000</b>	<b>24.901.564</b>	<b>38.401.726</b>	<b>54.954.690</b>	<b>74.713.096</b>	<b>97.837.217</b>
Maquinaria y equipo	1.720.000	1.720.000	1.720.000	1.720.000	1.720.000	1.720.000
Equipo de oficina	2.450.000	2.450.000	2.450.000	2.450.000	2.450.000	2.450.000
Muebles y enseres	1.280.000	1.280.000	1.280.000	1.280.000	1.280.000	1.280.000
Depreciación acumulada		790.000	1.580.000	2.370.000	3.160.000	3.950.000
<b>Total Activos fijos</b>	<b>5.450.000</b>	<b>4.660.000</b>	<b>3.870.000</b>	<b>3.080.000</b>	<b>2.290.000</b>	<b>1.500.000</b>
Instalaciones y adecuaciones	6.575.000	5.260.000	3.945.000	2.630.000	1.315.000	0
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>24.000.000</b>	<b>34.821.564</b>	<b>46.216.726</b>	<b>60.664.690</b>	<b>78.318.096</b>	<b>99.337.217</b>
Proveedores	0	0	0	0	0	0
<b>Total pasivo corriente</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Obligaciones Bancarias	0	0	0	0	0	0
Impuestos por pagar	0	3.787.547	5.313.948	6.916.669	8.599.526	10.366.526
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>0</b>	<b>3.787.547</b>	<b>5.313.948</b>	<b>6.916.669</b>	<b>8.599.526</b>	<b>10.366.526</b>
Capital	24.000.000	24.000.000	24.000.000	24.000.000	24.000.000	24.000.000
Utilidades retenidas	0	0	7.034.017	16.902.778	29.748.021	45.718.570
Utilidades del ejercicio	0	7.034.017	9.868.761	12.845.243	15.970.549	19.252.120
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>24.000.000</b>	<b>31.034.017</b>	<b>40.902.778</b>	<b>53.748.021</b>	<b>69.718.570</b>	<b>88.970.690</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>24.000.000</b>	<b>34.821.564</b>	<b>46.216.726</b>	<b>60.664.690</b>	<b>78.318.096</b>	<b>99.337.217</b>

## **6 EVALUACIÓN DEL PROYECTO**

El principal fin de la evaluación del proyecto será demostrar la viabilidad de la creación de la galería de arte tomando como referencia el análisis de aspectos sociales, ambientales y financieros, que demostrarán a los socios o accionistas las verdaderas ganancias que obtendrían al realizar la inversión del capital en este tipo de negocio.

### **6.1 IMPACTO SOCIAL**

El desarrollo y funcionamiento del proyecto presenta principalmente impactos positivos en:

- Impulsa la actividad empresarial en el sector lo cual disminuye los porcentajes de desempleo; brinda empleo directos con condiciones legales a 5 personas: administrador, asesores (2), contador y persona encargada de servicios varios, en el desarrollo de su actividad en la ciudad de Bucaramanga.
- Promociona a artistas santandereanos y por ello genera emprendimiento en la comunidad.
- Responsabilidad social, por medio de la creación de una nueva empresa que es cuidadosa con el desarrollo del personal dentro de la misma, vincula artistas locales y regionales, se acoge a las leyes y normas establecidas para su funcionamiento y cuidado del medio ambiente.

- Mejora la calidad de vida de los socios, generando una propuesta nueva, innovadora, presentando la recuperación de la inversión en el corto plazo y generando rentabilidad.
- Beneficios a la comunidad en general, brindado nuevos espacios de cultura, ocio creativo, generación de empleo, servicio con calidad, tecnología, comodidad y oportunidad de vinculación laboral.

## **6.2 IMPACTO AMBIENTAL**

El proyecto presenta un bajo impacto ambiental, considerando que no se presenta daño hacia el ecosistema, pues la naturaleza de la empresa es la prestación de servicios de comercialización de obras de arte, actividad que no produce desechos diferentes al ejercicio administrativo específicamente de papelería, reciclaje de vidrio, cartón entre otras. La galería arte a tu medida cumple con la reglamentación necesaria para su apertura y funcionamiento de manera adecuada y se ajusta a todas las disposiciones legales sobre medio ambiente, salud y seguridad.

El mayor malestar que pudiera ocasionar la ejecución del proyecto es en cuanto al ruido, puesto que al realizar adecuaciones de instalación para las exposiciones se necesita del uso de taladros y martillos; el sector en el cual estará ubicada la galería es un sector que sigue siendo residencial y pudiera ocasionar molestias a los habitantes de las zonas aledañas.

Los recursos naturales del área serán aprovechados para uso durante la prestación del servicio, es decir jardines de la entrada, dado que se pretende

conservar el medio ambiente natural y restaurar lo que se haya perdido a través del tiempo, para la preservación del medio ambiente.

La galería contribuirá a la utilización de productos biodegradables para las labores de limpieza y aseo de las instalaciones locativas.

Emisiones a la atmósfera y residuos sólidos industriales. Por la naturaleza de la empresa, las pequeñas reformas que se realicen para la adecuación de espacios son de tipo inmobiliario, los cuales no incluyen instalaciones industriales, ni residuos sólidos contaminantes de la atmósfera.

Residuos sólidos domésticos. Es necesario calcular la generación de basura doméstica, así mismo se debe realizar un análisis de las características de su composición, según se espere del proyecto y el porcentaje de los elementos de dicha composición para realizar un estudio económico para saber si es factible el reciclaje de dichos desechos.

Niveles de ruido. En la atención de los clientes no se genera un ruido que impacte negativamente; los niveles de ruido producido por los equipos (taladros y martillos), que estarán en uso durante el ejercicio de las labores de la galería, específicamente el montaje de obras, deberá ser amortiguada con dispositivos adecuados como son silenciadores y barreras anti-ruido y la prohibición del uso de equipos en horas inadecuadas para no afectar la calidad de vida de las personas del vecindario.

La galería será racional en el uso y aprovechamiento de recursos y logrará:

Eficiencia energética. Se utilizará en lo posible iluminación de alto rendimiento, con lo cual se logrará ahorro significativo de energía y la iluminación ideal para los cuadros expuestos.

Eficacia en el uso del agua. Se realizará un uso adecuado del agua, teniendo en cuenta el mantenimiento de las tuberías y revisiones periódicas; así mismo se capacitará a los empleados en la práctica de mantener cerradas las llaves que no se utilicen.

Minimizar residuos. Dependiendo de la cercanía de empresas dedicadas al ramo del reciclaje de algunos productos, es necesario hacer la separación de desechos como son: el vidrio, plástico, cartón, papel, entre otros, colocándolos al momento de generarse en diferentes contenedores, con respecto al papel se reutilizará y se dará uso de la internet para enviar correspondencia en la medida de las posibilidades del cliente y también informes por correo electrónico sin utilizar la impresión.

Podemos resumir en dos grandes grupos los accidentes y planes de emergencia:

Actividad sísmica. Se recomienda tener un plan de emergencia para la evacuación y maniobra necesaria para el auxilio del personal en caso de la ocurrencia de este fenómeno natural, aún cuando el predio no se encuentre en zonas señaladas como de alto riesgo.

Asistencia médica. Es necesaria la presencia de primeros auxilios, para todo tipo de actividades que así lo requiera dentro del proyecto, dichos servicios deberán ser de primer nivel de complejidad (atención, prevención y

promoción de primeros auxilios), para su posterior canalización a hospitales y centros de salud.

### **6.3 EVALUACION FINANCIERA**

La evaluación financiera tiene como finalidad analizar la viabilidad de la inversión, es decir, plantear si los ingresos derivados del proyecto van a ser suficientes para hacer frente a los compromisos adquiridos con los socios que lo financiaron y en qué medida el proyecto será rentable.

Para evaluar la viabilidad del proyecto se tendrán en cuenta algunos indicadores como: valor presente neto, tasa interna de retorno, período de recuperación y razones financieras.

#### **6.3.1 Valor presente neto.**

Consiste en actualizar a valor presente los flujos de caja futuros que va a generar el proyecto, descontados a un cierto tipo de interés (la tasa de descuento) y compararlos con el importe inicial de la inversión.

El valor presente neto fue hallado, sacando la diferencia entre los ingresos y los egresos, los cuales fueron actualizados teniendo en cuenta una tasa de interés de oportunidad de 9% efectivo anual, que corresponde a la DTF del mercado, y un factor de riesgo (FR) de 3%.

Tasa del mercado (TM) : 9% efectivo anual.

$$\text{Tasa de descuento} = [(1 + \text{TM}) * (1 + \text{FR}) - 1] * 100$$

$$\text{Tasa de descuento} = [(1.09) * (1.03) - 1] * 100$$

$$\text{Tasa de descuento} = 12.27\%$$

$$VPN = \sum_{t=0}^T \frac{\text{Flujo de caja}_t}{(1+i)^t} - \text{Inversión}$$

**Tabla 75 Valor presente neto**

<b>VALOR PRESENTE NETO</b>			
<b>AÑO</b>	<b>INVERSIÓN</b>	<b>FLUJOS NETOS</b>	<b>FLUJOS NETOS ACTUALIZADOS</b>
0	24.000.000.00		
1		12.926.564	11.513.818
2		13.500.162	10.710.544
3		16.552.964	11.697.272
4		19.758.406	12.436.467
5		23.124.120	12.964.226
<b>TOTAL</b>			<b>59.322.328</b>

VPN = Flujos netos actualizados - Inversión

VPN = 59.322.328,47 - 24.000.000.00

VPN = **\$35.322.328,47**

Este resultado, al ser mayor que cero, demuestra que la inversión es muy favorable para los intereses de los socios; pues además de que se recupera la inversión se obtienen altos ingresos.

### **6.3.2 Tasa interna retorno TIR.**

Es la tasa de interés, que en un proyecto de inversión, iguala el VPN a cero.

Si la TIR es > Tasa de descuento, el proyecto es aceptable.

En el caso del proyecto de la galería de arte, los flujos determinaron una TIR de **39.03%**. Esta tasa fue calculada mediante fórmula utilizada en el programa Excel.

Se confirma la viabilidad del proyecto, al ser la TIR mayor a la Tasa de descuento.

### **6.3.3 Período de recuperación.**

Es el período que tarda en recuperarse la inversión inicial a través de los flujos de caja generados por el proyecto. La inversión se recupera en el año en el cual los flujos de caja acumulados superan a la inversión inicial. Se efectúa por tanteos utilizando los valores del VPN hasta obtener un valor negativo y uno positivo.

Teniendo en cuenta los flujos actualizados según la Tabla No.75, se observa que a principios del tercer año es posible recuperar la inversión inicial. Más exactamente, el flujo de ingresos netos muestra que en aproximadamente 26 meses se recupera la inversión inicial de \$24.000.000.00.

### **6.3.4 Análisis de las razones financieras.**

El análisis de las razones financieras es una de las formas de medir y evaluar el funcionamiento del negocio y la gestión de sus administradores. Presentan una perspectiva amplia sobre el grado de liquidez, rentabilidad, apalancamiento financiero, productividad y todo lo que tenga que ver con la actividad de la empresa.

Existen muchos tipos de razones financieras; el presente estudio expondrá las que considera de mayor relevancia.

Tabla 76 Razones financieras

RAZONES FINANCIERAS		
INDICADOR	FORMULA	RESULTADOS
<b>LIQUIDEZ</b>		
CAPITAL DE TRABAJO	$\text{ACTIVO CTE} - \text{PASIVO CTE.}$	24.901.564
SOLIDEZ	$\frac{\text{ACTIVO TOTAL}}{\text{PASIVO TOTAL}}$	9,19
<b>ENDEUDAMIENTO</b>		
ENDEUDAMIENTO	$\frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$	0,11
<b>RENTABILIDAD</b>		
RENDIMIENTO DE LA INVERSIÓN	$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$	0,20
RETORNO DE LA INVERSION	$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{CAPITAL CONTABLE}}$	0,29
ROTACION DEL ACTIVO TOTAL	$\frac{\text{VENTAS ANUALES}}{\text{ACTIVOS TOTALES}}$	2,59
BENEFICIO/COSTO	$\frac{\text{VP INGRESOS}}{\text{VP EGRESOS}}$	2,47

**Razones de liquidez.** La liquidez de una organización es juzgada por la capacidad para saldar las obligaciones a corto plazo que se han adquirido a medida que éstas se vencen.

- Capital de trabajo. Este indicador es muy diciente puesto que aunque la empresa no adquirió ningún tipo de préstamo para su apertura, dispone de \$24.901.564.00 para atender sus actividades de operación.
- Solidez. La empresa dispone de \$9.19 en activos por cada peso que adeuda, contando con dinero suficiente para cumplir con sus obligaciones y responder a los accionistas.

**Razones de endeudamiento.** Estas razones indican el monto del dinero de terceros que se utilizan para generar utilidades, estas son de gran importancia ya que estas deudas comprometen a la empresa en el transcurso del tiempo.

- Endeudamiento. Esta razón nos muestra que el 11% de la empresa corresponde a los acreedores, que en este caso corresponde al gobierno, pues el pasivo esta conformado por los impuestos por pagar.

**Razones de rentabilidad.** Estas razones permiten analizar y evaluar las ganancias de la empresa con respecto a un nivel dado de ventas, de activos o la inversión de los dueños.

- Rendimiento de la inversión. Este índice demuestra que la empresa obtuvo un 20% de utilidad neta en relación con el total de activos que posee.
- Retorno de la inversión. Las utilidades generadas en relación al capital contable inicial son del 29%; este índice demuestra que el negocio es rentable para los inversionistas.
- Rotación del activo total. La empresa aprovecha sus activos en un 259% para generar ventas.
- Beneficio/Costo: Teniendo en cuenta que esta relación es mayor que 1, se puede concluir que el proyecto es aconsejable, ya que los ingresos superan en 2.47 veces los egresos.

## CONCLUSIONES

- ◆ Se identificó que la creación de la galería arte a tu medida, es un negocio novedoso en el municipio de Bucaramanga y altamente rentable si se cumple con cada una de las especificaciones y normas analizadas en el trabajo.
- ◆ El análisis de la demanda demostró que el 80% de la población objetivo muestra interés en la decoración de sus viviendas y así mismo desea encontrar una galería con personal dispuesto a asesorar en el momento de ser requerido, lo cual les puede brindar confianza y satisfacción.
- ◆ El estudio permitió establecer los tipos de servicios que debe prestar la galería, de acuerdo a los requerimientos del cliente; estos están enfocados a la atención directa, a la explicación de las principales características del producto ofrecido, los artistas que los inspiraron y demás aspectos que pudieran requerir para llenar sus expectativas y realizar la compra.
- ◆ Técnicamente en la ciudad de Bucaramanga, se logra encontrar talento humano para las labores propias de la nueva empresa, proveedores que suministren los insumos requeridos para el fácil desarrollo de la actividad comercial y se cuenta con los espacios físicos especiales para el establecimiento de la galería de acuerdo al POT.

- ◆ Administrativamente se cumple con las disposiciones legales de figura jurídica, proveedores, contratación y remuneración del recurso humano, manuales de funciones y responsabilidades.
  
- ◆ El proyecto tiene un impacto social y ambiental positivo en Bucaramanga y su área de influencia, estimulando la creación de empresa, fomentando el empleo, generando innovación y cumplimiento; cuidando el medio ambiente y procurando la conservación del ecosistema.
  
- ◆ El estudio financiero permitió concluir la rentabilidad del negocio demostrado a través de una alta tasa interna de retorno: 39.03%, un valor presente neto de: \$35.322.328.00, una relación beneficio costo muy superior a uno y una recuperación de la inversión inicial en el tercer año.

## RECOMENDACIONES

- ◆ Tanto este tipo de empresas como otras que se encuentren en el municipio de Bucaramanga, deben realizar regularmente estudios de mercados con el objeto de conocer y actualizar los gustos y preferencias de los demandantes.
- ◆ Se recomienda capacitar y actualizar al personal en temas de mercadeo, técnicas de servicio al cliente, conciliación y negociación, a fin de mantener la eficacia y eficiencia de la empresa.
- ◆ Afianzar la promoción y publicidad en este tipo de negocio puesto que son dos factores de suma importancia tanto para la captación del mercado insatisfecho como para la permanencia del actual.
- ◆ Unificar esfuerzos económicos y administrativos para implementar un sistema de gestión de la calidad en este tipo de negocio, brindando confianza y buen nombre en el cumplimiento del objeto social.
- ◆ Proponer constantemente nuevas tendencias en materia de arte de la mano con los diferentes artistas de la región.
- ◆ Promover una mayor vinculación entre las galerías de arte y marquetería y las entidades encargadas de la enseñanza vocacional artística.

## BIBLIOGRAFÍA

ANZOLA ROJAS, Sérvulo. "De la idea a tu Empresa". México, Limusa, 2001

CHRISTOPHER H. Lovelock. Mercadotecnia de Servicios. México. Prentice Hall. 1.997

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. Series Estadísticas. [http:// Dane.gov.co](http://Dane.gov.co).

DRUCKER, Peter F. "La innovación y el empresariado innovador", Colombia, Editorial Norma, 1986

EIGLIER, Pierre. Servucción. El marketing de servicios. Serie Mc Graw-Hill. 1996.

GARCIA P. Álvaro. Estadística INSED UIS 1988. 178 p.

GUEVARA, César, QUINTERO, Guillermo. Organización y métodos. IREDI-UIS. Bucaramanga. 1996. 15 p.

HALLORAN, James W. "Curso de creación de empresas", McGraw Hill, Colombia, 1996.

OLAYA DIAZ, Pedro E. "Cómo iniciar su propio negocio", Cámara de Comercio, 2004

PARRAMON, Curso completo de dibujo y pintura. Parramón ediciones, S.A. Sexta edición 2002. 279 p.

PELLICER, A. Cirici. Teorías técnicas e Historia del Arte. Enciclopedia Labor. Vol. 8. Editorial Labor S.A. España. 1961. 552 pp.

READ, Herbert. Las Bellas Artes. Vol. 1. Editorial Cumbre S.A. México. 1981. 316 pp.

RUIZ, José. LOPEZ, Canela. La gestión por calidad total en la empresa moderna. Alfaomega. 2004. 167, 169, 173, 186 pp.

WENTINCK, Charles. La Figura Humana en el arte, desde los tiempos prehistóricos hasta nuestros días. Ediciones Abbott Universal. Holanda. 160 pp.

## **PAGINAS INTERNET**

[www.monografias.com](http://www.monografias.com)

[www.proexport.com.co](http://www.proexport.com.co)

[www.WordReference.com](http://www.WordReference.com)

[www.camaradirecta.com](http://www.camaradirecta.com)

[www.dane.gov.co](http://www.dane.gov.co)

[www.emprendimiento.unal.edu.co](http://www.emprendimiento.unal.edu.co)

## ANEXO A

### Encuesta Demanda

#### UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER - GESTIÓN EMPRESARIAL

Con el objeto de evaluar el conocimiento y preferencias del arte que posee la población en Bucaramanga, lo invitamos a que diligencie el siguiente formato

1). ¿Decora los espacios de su vivienda con cuadros?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

Si no decora su hogar cual es el motivo?

a) Falta de recursos económicos.

b) No le gusta

c) Otras \_\_\_\_ ¿Cuál? \_\_\_\_\_

2). ¿ Qué espacios decora en su casa?

a) Sala

b) Comedor

c) Habitaciones

d) Estudio

e) Cocina

f) Otros \_\_\_\_\_ Cuál? \_\_\_\_\_

3). ¿Dónde compra la decoración de su vivienda?

a) Galerías de arte Cual? \_\_\_\_\_

b) Talleres de artistas Cual? \_\_\_\_\_

c) Otro \_\_\_\_ Cual? \_\_\_\_\_

4) ¿Ha requerido asesoría en la compra de cuadros?

a) SI \_\_\_\_\_ Porqué? \_\_\_\_\_

b) NO \_\_\_\_\_ Porqué? \_\_\_\_\_

5) Que aspecto considera relevante al comprar, para hacer una buena elección?

a) Incidencia de los colores

b) Incidencia de los tamaños

c) Materiales

d) Artistas

e) Otro \_\_\_\_ Cuál? \_\_\_\_\_

6) ¿Cuándo compra cuadros qué tema prefiere?

a) Paisaje

b) Bodegón

c) Marina

d) Figura humana

e) Otro. Cual? \_\_\_\_\_

7). De los siguientes tamaños de cuadros cuál es el que más compra?

- a). Tamaño Figura (46 X 38 Cms.)
  - b). Tamaño Paisaje (65 X 50 Cms.)
  - c). Tamaño Marina (92 X 60 Cms.)
- Porqué?
- 

8) ¿Cual es el principal motivo de compra de sus cuadros?

- a) La trayectoria del artista
  - b) El tema
  - c) Costos
  - d) La estética
  - e) El área a decorar
  - f) El tamaño
  - g) Otro \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_ Cual? \_\_\_\_\_
- 

9) ¿Cuál es el presupuesto que usted establece cuando compra cuadros?

- a) \$100.000 – \$500.000
- b) \$500.000 - \$ 1.000.000
- c) \$1.000.000 - \$ 2.000.000
- d) \$2.000.000 en adelante

10) ¿Quién toma la decisión de comprar cuadros en su familia?

- a) Usted mismo
  - b) Su pareja
  - c) Hijos
  - d) Entre todos
  - e) Otro \_\_\_\_\_
- quién? \_\_\_\_\_
- 

11) ¿Cuál de los siguientes servicios desearía encontrar en una Galería?

- a) Comercio de obras de arte.
- b) Asesoría personalizada en arte.
- c) Alquiler de salones para exposiciones individuales y colectivas
- d) Charlas sobre arte
- e) Esculturas
- f) Objetos decorativos
- g)Otros \_\_\_\_\_

¿Cuáles? \_\_\_\_\_

---

12) ¿En qué zona de la ciudad de Bucaramanga le gustaría encontrar una Galería?

- a) Cabecera
  - b) El Prado
  - c) Centro
  - d) Otro \_\_\_\_\_
- Cuál? \_\_\_\_\_
- 

13) ¿En qué horario le gustaría que la Galería prestara sus servicios?

- a) Lunes a Viernes de 9 a.m. a 7 p.m.
  - b) Lunes a viernes horario de oficina 8 a 12 m. y 2 a 6 p.m.
  - c) Sábados y domingos de 9 a.m. a 9 p.m.
  - d) Jornada adicional 5 a 9 p.m.
  - e) Otro \_\_\_\_\_
- Cuál? \_\_\_\_\_
- 

14) ¿Cómo se informa de la existencia de una Galería de arte?

- a) Periódico
- b) Directorio
- c) Internet
- d) Ferias
- e) Radio

Otro \_\_\_\_\_

Cuál?

---

15) ¿Cada cuánto compra cuadros?

- a) Una vez al año
  - b) Semestralmente
  - c) Ocasionalmente
- Cuántos? \_\_\_\_\_

16) Si existiera una galería que le brindara charlas y asesorías, estaría interesado en sus servicios?

- a) Si Porqué? \_\_\_\_\_
- b) No Porqué? \_\_\_\_\_

17) Cuando ha comprado cuadros ha tenido algún inconveniente?

- a) Si Cual? \_\_\_\_\_
- b) No \_\_\_\_\_

Nombre \_\_\_\_\_

Dirección \_\_\_\_\_ Barrio \_\_\_\_\_

Sexo F \_\_\_\_\_ M \_\_\_\_\_ Fecha \_\_\_\_\_

## ANEXO B

### Encuesta Oferta

#### UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER - GESTIÓN EMPRESARIAL

Con la siguiente encuesta se desea recolectar información para analizar las características generales de las Galerías existentes en la ciudad de Bucaramanga.

1). ¿Qué servicios ofrece en la actualidad su Galería?

- a. Comercialización de arte
  - b. Salones para exposiciones
  - c. Marquetería
  - d. Eventos pedagógicos sobre arte.
  - e. Asesoría en arte.
  - f. Venta de insumos para arte
  - g. Otro? \_\_\_\_\_Cuál?
- 

2.) ¿Considera que la localización de la galería incide en la afluencia de clientes y por lo tanto en el porcentaje de ventas?

- a. Si
- b. No

Porqué? \_\_\_\_\_

3.) Ofrecen algún tipo de servicio adicional a la comercialización de cuadros como:

- a. Asesoría
- b. Salas para exposición
- c. Charlas sobre arte
- d. Otro? \_\_\_\_\_Cuál? \_\_\_\_\_
- e. Ninguno

4). ¿Las obras de arte vendidas en la Galería son certificadas?

- a. Todas
- b. Ninguna
- c. Algunas

Porqué? \_\_\_\_\_

5). ¿La Galería ofrece financiación en la compra de cuadros y demás servicios que ofrece?

- a. Si \_\_\_\_\_
- b. No \_\_\_\_\_Cuál? \_\_\_\_\_

6) Qué medios utilizan para hacer publicidad y promoción?

- a. Periódico y revistas
- b. Volantes
- c. Radio
- d. Televisión

e. Otro? \_\_\_\_\_ \_Cual?

7). ¿En un año, cuantos artistas exhiben cuadros en su galería?

- a. Entre 1 y 10
- b. Entre 11 y 20
- c. Más de 20    Cuántos \_\_\_\_\_

8). ¿En qué horarios brindan atención a sus clientes?

- a. Horario de Oficina (8-12 a.m y 2-6 p.m.)
- b. Jornada Continua (9 a.m a 7 p.m.)
- c. Sábados, domingos y festivos (9 a.m a 7 p.m.)
- d. Jornada adicional (5 p.m a 9 p.m.)
- e. \_\_\_\_\_ Otro \_\_\_\_\_ \_Cual?

9). ¿De los siguientes tamaños de cuadros, cual es el más vendido en la galería?

- a. Tamaño Grande    (130 X 89 Cms.)
- b. Tamaño Mediano    (65 X 50 Cms.)
- c. Tamaño Pequeño    (35 X 24)
- d. Todos los anteriores
- e.. Otro? \_\_\_\_\_Cuál? \_\_\_\_\_

10). ¿Qué temas son los más vendidos en su Galería?

- a. Paisaje
- b. Bodegón
- c. Marina
- d. Figura humana
- e. Todas las anteriores
- f. \_\_\_\_\_ Otro \_\_\_\_\_¿Cuál?

11). Qué artistas exponen principalmente en la Galería?

- a. Locales
  - b. Regionales
  - c. Nacionales
  - d. Internacionales
  - e. Todos los anteriores
- Porqué? \_\_\_\_\_

12). En qué rango de valores se encuentran las obras de arte que comercializa la Galería?

- a. \$100.000    – \$500.000
- b. \$500.000    – \$1.000.000
- c. \$1.000.000 – \$2.000.000
- d. más de \$ 2.000.000
- e. Todas las anteriores

13). ¿Qué tiempo tiene la galería ofertando sus servicios en la ciudad de Bucaramanga?

- a. Menos de 1 año
- b. De 1 a 3 años
- c. De 3 a 5 años
- d. De 5 a 10 años
- e. Más de 10 años

Galería \_\_\_\_\_

Dirección \_\_\_\_\_ Barrio \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

## ANEXO C

Unidades familiares en el municipio de Bucaramanga

<b>RESULTADOS CENSO GENERAL 2005</b>	
<b>Población censada después de compensada por omisiones de cobertura geográfica y contingencia de transferencia</b>	
<b>Bucaramanga (Santander)</b>	
<b>Población</b>	<b>509,918</b>
Cabecera	502,654
Resto	7,264
Hombres	241,828
Mujeres	268,090
<b>Hogares</b>	<b>137,978</b>
<b>Viviendas</b>	<b>127,060</b>
<b>Unidades Económicas</b>	<b>36,022</b>
<b>Unidades Agropecuarias<sup>1</sup></b>	<b>1,574</b>

<sup>1</sup>. Unidades asociadas a vivienda rural

## ANEXO D



Floridablanca, 28 de Octubre de 2007

Señores  
**GALERIA DE ARTE**  
Ciudad

De acuerdo a su solicitud, atentamente estamos presentado a usted cotización de un aviso de publicidad para el día domingo:

<b>TAMAÑO</b>	<b>PAGINA</b>	<b>COLOR</b>
<b>VALOR</b>		
5 cm x 2 columnas \$407.160	Segunda	Blanco y negro
8 cm x 2 columnas \$651.456	Segunda	Blanco y negro

Estos valores incluyen el 16% de IVA.

Para mayor información, por favor comunicarse con EUGENIA AVENDAÑO GUTIERREZ al PBX. 6827070 o al celular: 315-3236402.

Cordialmente,

**EUGENIA AVENDAÑO GUTIERREZ**

Asesora Comercial

## ANEXO E

Floridablanca, Noviembre 7 de 2007

Señores

**GALERIA DE ARTE**

Ciudad

Cordial saludo,

De la manera más respetuosa nos dirigimos a Usted, para invitarlo, si tiene un mensaje importante que transmitirle a sus clientes, a que lo haga a través de nuestra revista **TV CABLE PROMISIÓN S.A., Edición de DICIEMBRE**; Revista especializada en información de la programación de cada uno de los canales Nacionales e Internacionales que ofrecemos, con circulación y PERMANENCIA MENSUAL, llega hasta los hogares de nuestros clientes en Bucaramanga y su Área Metropolitana, en la cual en cada Edición se presentan las últimas películas y eventos de cada canal.

### RAZONES PARA PAUTAR EN LA REVISTA TV CABLE

- 185.000 USUARIOS
- 37.200 SUSCRIPTORES, CON ENTREGA CERTIFICADA
- PERIODICIDAD MENSUAL (CONSULTA DIARIA DURANTE 31 DIAS )
- GRAN DEMANDA EN CIRCULACIÓN Y ROTACIÓN
- COBERTURA ESTRATOS 2, 3 , 4 , 5 y 6
- FULL COLOR
- CIERRE DE REVISTA EL 15 DE CADA MES

<b>TAMAÑO</b>	<b>PAGINA</b>	<b>TARIFA</b>	<b>TARIFA CON IVA</b>
1 PAGINA	IMPAR	\$1.849.138	\$2.145.000
1 PAGINA	PAR	\$1.733.621	\$2.011.000
½ PAG.	IMPAR	\$1.120.690	\$1.300.000
½ PAG.	PAR	\$1.017.672	\$1.180.500
1/3 PAG.	IMPAR	\$774.138	\$ 898.000
1/3 PAG.	PAR	\$693.966	\$ 805.000
¼ PAG	IMPAR	\$612.931	\$ 711.000

Para cualquier información, favor comunicarse con la ejecutiva de cuenta **MARIA LUISA GUTIERREZ**, celular 313-8383118 ò a la Revista TV CABLE PROMISIÓN S.A al 6827010 extensión 192.

Cordialmente,

**CECILIA MARTINEZ JACOME**

Coord. Revista TV CABLE PMISION S.A.