

Factibilidad para la Creación de una Empresa de diseño Escalado Para los Fabricantes de
Calzado en Bucaramanga y su Área Metropolitana

Solan Anjeline Cadena Díaz, Aidaly Camargo López

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

Director

Henry Sebastián Rangel Quiñonez

MSC. (c) Estadística

Universidad Industrial de Santander

Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia

Gestión Empresarial

Bucaramanga

2019

Dedicatoria

Dedico este proyecto de grado, en primer lugar, a mi padre amado Dios, ese ser supremo que siempre me ha dado la fortaleza para enfrentar la vida y mostrarme que de su mano todo es posible y que, aunque el panorama no siempre sea luminoso, él siempre está allí para mostrarme el camino, enseñándome a dar lo mejor de mí. A mis abuelos, seres humanos hoy día convertidos en ángeles, que estoy segura que donde estén estarán sonriendo de ver lo que estoy alcanzando y por su puesto a mi hijo Marco Felipe que es mi motor y motivación día a día, pues, aunque es tan pequeñito no deja de enseñarme cosas sabias cada segundo y que sin duda alguna este logro es también de él, pues ha estado presente en cada actividad, tarea, lagrima, sonrisa y enseñanza que me deja este proyecto de grado, con amor para ustedes.

Aidaly Camargo López

Este proyecto está dedicado a cada una de las personas que me enseñaron lo valioso que es la vida, a mi familia porque sin el empuje y sus enseñanzas no lo hubiera logrado, a todos mis amigos porque sus palabras siempre fueron oportunas, sus motivaciones siempre llegaban en el momento correcto, a la Universidad Industrial de Santander, por permitirme crecer como persona, a mis compañeros de trabajo no les debo una sino muchas dedicatorias porque fueron un gran apoyo en la carrera y por ultimo al ser más importante al padre celestial que permitió que todas estas personas llegaran a mi vida para abrazarme, cobijarme, quererme, enseñarme y sobre todo ayudarme a levantar cuando todo lo veía perdido, por ultimo concluyo con la frase de Albert Einstein “Debo estar dispuesto a renunciar a lo que soy con el fin de convertirse en lo que seré” dedicado para los que me enseñaron que se debe transformar para mejorar. Un abrazo para cada uno.

Solan Anjeline Cadena Díaz

Agradecimientos

Quiero agradecer a los seres que me han acompañado en este camino de vida profesional y por ello quiero dedicar estas cortas palabras a cada uno.

Agradezco a Dios por permitirme estar con las personas que más amo, por permitirme seguir en pie y por mostrarme la ruta con miras hacia adelante. Gracias a mi familia porque en ellos encontré el camino e identifiqué mi horizonte permitiéndome ser un ejemplo para cada uno.

Gracias a mis jefes y mis compañeros de trabajo a quienes respeto, admiro y considero mis amigos, quiero decirles gracias nuevamente porque siempre me impulsaron y no permitieron que decayera, siempre han estado a mi lado.

Gracias a mis compañeros de estudio a cada uno los tengo en mi corazón porque siempre de ustedes obtuve palabras de motivación, risas, ayuda y entusiasmo.

Gracias a mis profesores por enseñarme lo más valioso: el ser persona antes que profesional, por no perder mi esencia, porque sin ustedes no hubiera entendido muchas cosas de forma sencilla para llevarlo a la práctica.

Gracias a todas las personas que en mi camino pasaron, están y vendrán porque sé que me acompañaran, me enseñaran lesiones y vivencias que permitirán cumplir la misión para la que fui creada.

GRACIAS, GRACIAS, GRACIAS...

Solan Anjeline Cadena Díaz

Agradezco a Dios, por motivarme en el momento más difícil de mi vida para iniciar este reto, pues era en lo que menos creía que podía y mírenme acá, convirtiéndome en una profesional, con un carácter más fuerte, más imperfecta quizás, pero con más ganas de salir adelante, a él todo mi

amor y gratitud, a mis padres pues no puedo olvidar su cara cuando me acompañaron a una ceremonia en la UIS y vi en su cara que creían en mí y el orgullo que les hago sentir, así jamás lo expresen y a mi hijo que siempre me motiva a ser mejor y aunque este proyecto significó que muchas veces se sintiera solo. Hoy solo queda gratitud por tanta paciencia, amor incondicional y valentía que no deja de demostrarme cada instante, gracias a todas las personas, docentes, compañeros, empresarios, mi compañera de batallas Solan Cadena, gracias a todos pues aprendí de cada una infinidad de conocimientos, que sin duda alguna hoy solo dejan lindos y gratos momentos y saberes, Dios les siga bendiciendo, espero seguir viéndolos en mi camino y sea hermoso para todos

Aidaly Camargo López

TABLA DE CONTENIDO

Introducción	24
1. Generalidades	26
1.1 Panorama del sector	27
1.1.1 Conceptual.	29
1.1.2 Cronológica.	30
1.2 Contexto geográfico	31
1.3 Aspectos legales	32
2 Estudio de mercados	36
2.1 Objetivos	36
2.1.1 Objetivo General.	36
2.1.2 Específicos.	36
2.2 Descripción del producto o servicio	37
2.2.1 Descripción, Usos y especificaciones del producto/servicio	37
2.2.2 Atributos diferenciadores del producto/servicio con respecto a la competencia	44
2.3 Mercado potencial y objetivo	44
2.3.1 Mercado potencial	45
2.3.2 Mercado objetivo	45
2.4 Investigación de mercados	45
2.4.1 La demanda	45
2.4.2 Estimación de la demanda	78
2.4.3 Proyección de la demanda.	81
2.5 Oferta	82

2.5.1 Necesidades de información	82
2.5.2 Tabulación y presentación de resultados de la oferta.	84
2.5.3 Análisis de la Situación actual de la competencia	100
2.6 Demanda potencial insatisfecha	103
2.7 Canales de comercialización	104
2.7.1 Estructura de los canales actuales	104
2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales	105
2.7.3 Selección de los canales de comercialización	106
2.8 Precio	106
2.8.1 Análisis de precios de la competencia	106
2.8.2 Estrategias de fijación de precios	108
2.9 Publicidad y promoción	108
2.9.1 Objetivos	108
2.9.2 Logotipo (Explicado)	108
2.9.3 Slogan (Explicado)	109
2.9.4 Análisis de medios	109
2.9.5 Selección de medios	109
2.9.6 Estrategias Publicitarias	110
2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción	110
3 Estudio técnico	112
3.1 Tamaño del proyecto	112
3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto.	112
3.1.2 Factores que determinan el tamaño de un proyecto	112

3.1.3 Capacidad del proyecto	113
3.2 Localización	119
3.2.1 Macro localización (Geográfica)	119
3.2.2 Micro localización	119
3.3 Ingeniería del proyecto	119
3.3.1 Ficha técnica del producto – Por línea de producto o servicio	119
3.3.2 Descripción técnica del proceso (Breve, incluir manejo de desechos)	122
3.3.3 Diagrama de operación, proceso y procedimiento.	123
3.3.4 Control de calidad	129
3.3.5 Recursos	130
3.3.6 Análisis de Proveedores	133
3.3.7 Distribución de planta.	133
4 Estudio administrativo	137
4.1 Forma de constitución	137
4.2 Cultura organizacional	139
4.2.1 Visión	139
4.2.2 Misión	139
4.2.3 Objetivos	139
4.2.4 Políticas	140
4.3 Estructura organizacional	142
4.3.1 Organigrama	142
4.3.2 Descripción y perfil de cargos	143
4.3.3 Asignación salarial	150

5	Estudio financiero	150
5.1	Inversiones	150
5.1.1	Inversión Fija	150
5.1.2	Inversión diferida	153
5.1.3	Inversión de capital de trabajo	154
5.1.3.1	Gastos Financieros (Intereses)	155
5.1.4	Inversión total	163
5.1.5	Fuentes de financiación	163
5.2	COSTOS Y GASTOS	167
5.2.1	Costos y gastos fijos.	167
5.2.2	Costo y gasto total unitario.	168
5.3	Precio de venta	169
5.4	Proyecciones financieras	170
5.4.1	Ingresos	170
5.5	Estados financieros proyectados a 5 años	171
5.5.1	Estado de Resultados Proyectados a 5 años	171
5.5.2	Flujo de Caja Proyectado	173
5.5.3	Balance General inicial y proyectado	178
6	Evaluación del proyecto	180
6.1	Evaluación social y los aspectos claves de la responsabilidad social empresarial	180
6.2	Evaluación ambiental	181
6.2.1	Matriz de evaluación de impactos	182
6.2.2	Plan de mitigación	184

6.3	Financiera	185
6.3.1	Valor presente neto	187
6.3.2	Tasa Interna Retorno TIR.	188
6.3.3	Período de recuperación.	188
6.3.4	Análisis de las Razones Financieras	189
7	Conclusiones	193
8	Recomendaciones	195
	Bibliografía	196

Lista de Figuras

<i>Ilustración 1</i> Muestra mensual manufacturera. adaptado de (ACICAM, 2017)).	28
<i>Ilustración 2</i> Dibujo – prototipo de zapato deportivo	31
<i>Ilustración 3</i> Ubicación espacial de la Factibilidad	32
<i>Ilustración 4</i> Ficha Técnica	38
<i>Ilustración 5</i> Tipos de hormas dama	39
<i>Ilustración 6</i> Tipos de hormas hombre. Nota adaptado de (Arte, s.f.)	39
<i>Ilustración 7</i> Diseño de zapato deportivo hombre	41
<i>Ilustración 8</i> Serie hombre y dama	42
<i>Ilustración 9</i> Medidas del ancho y largo de una horma. Nota: adaptado de (Tellez, s.f.)	42
<i>Ilustración 10</i> Piezas del patrón. Nota: adaptado de Modelo Francés - balerina de dama Pablito Ruiz (ruiz, 2014, pág. 14)	43
<i>Ilustración 11</i> Moldes escalados	43
<i>Ilustración 12</i> Industria manufacturera – compite 360. Nota: Fabricas del calzado del sector de la Industria Manufacturera (compite 360, 2019)	45
<i>Ilustración 13</i> Porcentaje de encuestas desarrolladas en el Área de Bucaramanga	52
<i>Ilustración 14</i> Porcentaje de servicio	55
<i>Ilustración 15</i> Contratistas que prestan el servicio de patronaje y escalado	56
<i>Ilustración 16</i> personal a quien se cancela el modelaje y escalado por parte de los Fabricantes de calzado	57
<i>Ilustración 17</i> Frecuencia en meses en los que se requiere el servicio	58
<i>Ilustración 18</i> Diseños elaborados anualmente	60
<i>Ilustración 19</i> Escalas y porcentaje elaborado anualmente	61

<i>Ilustración 20</i> Suma tipo de calzado	64
<i>Ilustración 21</i> Atributos que tienen en cuenta los fabricantes a la hora de contratar los servicios	65
<i>Ilustración 22</i> Promedio cancelo la última vez por el servicio de diseños	67
<i>Ilustración 23</i> Promedio cancelo la última vez por el servicio de escala	68
<i>Ilustración 24</i> Porcentaje de empresas que ofrecen diseños	70
<i>Ilustración 25</i> Medios por los cuales los fabricantes se enteran de empresas que ofrezcan diseños y escalas	71
<i>Ilustración 26</i> valoración de Atributos en lo que más fallan las empresas que prestan el servicio de diseño y escalado	72
<i>Ilustración 27</i> Cualidades más relevantes al momento de contratar diseños y escalas	74
<i>Ilustración 28</i> fabricantes que estarían interesados en contratar una empresa de diseño y escalas	75
<i>Ilustración 29</i> Área Metropolitana donde tiene mayor aceptación	85
<i>Ilustración 30</i> Géneros que más se desarrollan	87
<i>Ilustración 31</i> tipos de diseños y escalas que desarrolla la oferta	89
<i>Ilustración 32</i> Forma de pago más Utilizada	94
<i>Ilustración 33</i> medios más utilizados para los pedidos	95
<i>Ilustración 34</i> Opinión del empresario frente a la industria	98
<i>Ilustración 35</i> Canal Directo	105
<i>Ilustración 36</i> Logotipo	108
<i>Ilustración 37</i> Diagrama de Flujo de Diseño	125
<i>Ilustración 38</i> Diagrama de Flujo de escala	128

<i>Ilustración 39</i> Distribución de empresa	134
<i>Ilustración 40</i> Distribución en 3D de la empresa	134
<i>Ilustración 41</i> Distribución 3D	135
<i>Ilustración 42</i> Diagrama de recorrido del área del diseño	135
<i>Ilustración 43</i> Diagrama de recorrido del área de la escala	136
<i>Ilustración 44</i> Organigrama Líneas y Trazos	142
<i>Ilustración 45</i> Descripción de cargo del Gerente	143
<i>Ilustración 46</i> Descripción de cargos Secretaria general y contable	144
<i>Ilustración 47</i> Descripción de cargo Auxiliar de compras	145
<i>Ilustración 48</i> Descripción de cargo de vendedor	146
<i>Ilustración 49</i> Descripción de cargo Director de Diseño y escalado	147
<i>Ilustración 50</i> Descripción de cargo de Diseñador	148
<i>Ilustración 51</i> Descripción de cargo Auxiliar de escalado	149
<i>Ilustración 52</i> Asignación salarial	150
<i>Ilustración 53</i> Punto de equilibrio escalas	192
<i>Ilustración 54</i> Punto de equilibrio escalas	192

Lista de tablas

Tabla 1 <i>Ficha Técnica</i>	47
Tabla 2 <i>Ubicación fábricas de calzado</i>	50
Tabla 3 <i>Tipo de calzado que producen los fabricantes</i>	53
Tabla 4 <i>Consolidado del tipo de calzado que producen los fabricantes de calzado</i>	53
Tabla 5 <i>Fabricantes que solicitan el servicio de patronaje y escalado</i>	54
Tabla 6 <i>Contratistas que prestan el servicio de patronaje y escalado</i>	55
Tabla 7 <i>Personal a quien cancela el servicio de modelaje y escalado</i>	57
Tabla 8 <i>Frecuencia con la que se requiere el servicio</i>	58
Tabla 9 <i>Diseños elaborados anualmente</i>	59
Tabla 10 <i>Escalas elaboradas anualmente</i>	60
Tabla 11 <i>grado de satisfacción de diseño y escalado</i>	62
Tabla 12 <i>Estilos de calzado que elaboran los fabricantes de calzado</i>	63
Tabla 13 <i>Atributos que tienen en cuenta los fabricantes a la hora de contratar los servicios</i>	64
Tabla 14 <i>Cantidad de empresas que requieren diseños y escalas</i>	66
Tabla 15 <i>Promedio del costo que cancelo la última vez por un Diseño</i>	67
Tabla 16 <i>Promedio del costo que cancelo la última vez por una escala</i>	68
Tabla 17 <i>En la actualidad empresas que ofrezcan diseños exclusivos e innovadores</i>	69
Tabla 18 <i>Medios por los cuales los fabricantes se enteran de empresas que ofrezcan diseños y escalas</i>	70
Tabla 19 <i>valoración de Atributos en lo que más fallan las empresas que prestan el servicio de diseño y escalado</i>	72
Tabla 20 <i>Cualidades más relevantes al momento de contratar diseños y escalas</i>	73

Tabla 21 <i>Disposición de los fabricantes para contratar con otra empresa diseños y escalas</i>	75
Tabla 22 valores que estarían dispuestos a pagar los fabricantes por los Diseños	76
Tabla 23 valores que estarían dispuestos a pagar los fabricantes por los Escalas	77
Tabla 24 Número de compradores de acuerdo al tipo de calzado	78
Tabla 25 Volumen de ventas anual de diseños	79
Tabla 26 Volumen de ventas anual de las escalas	80
Tabla 27 <i>Proyección de la Demanda de Diseños</i>	81
Tabla 28 <i>Proyección de la Demanda de Escalas</i>	82
Tabla 29 Municipio donde presta la mayor parte del servicio	85
Tabla 30 <i>Géneros que más se desarrollan</i>	86
Tabla 31 <i>tipos de diseños y escalas que desarrolla la oferta</i>	88
Tabla 32 <i>Atributo que tienen en cuenta para definir el precio</i>	90
Tabla 33 <i>Costo de diseño de acuerdo a cada categoría</i>	91
Tabla 34 <i>Promedio de Cobro de Diseño</i>	91
Tabla 35 <i>Costo de escala de acuerdo a cada categoría</i>	92
Tabla 36 <i>Promedio de cobro por escala</i>	92
Tabla 37 <i>Forma de pago que utilizan los clientes</i>	93
Tabla 38 <i>medios más utilizados para los pedidos</i>	95
Tabla 39 <i>Promedio de Diseño anual</i>	96
Tabla 40 <i>Promedio de Escala anual</i>	97
Tabla 41 <i>Opinión del empresario frente a la industria</i>	97
Tabla 42 <i>Medios utilizados para la entrega de los diseños y las escalas</i>	99
Tabla 43 <i>Medio utilizado para la entrega de los Diseños y Escalas</i>	100

Tabla 44 <i>Matriz competitiva de 3 empresarios</i>	100
Tabla 45 <i>Precios de diseños de la oferta</i>	106
Tabla 46 <i>Precios de Escalas de la oferta</i>	107
Tabla 47 <i>Publicidad de lanzamiento</i>	110
Tabla 48 <i>Publicidad de operación</i>	111
Tabla 49 <i>Demanda total de escalas</i>	114
Tabla 50 <i>Demanda total de diseños</i>	115
Tabla 51 <i>Tiempo promedio de elaboración</i>	116
Tabla 52 <i>Capacidad utilizada en las escalas y diseños</i>	118
Tabla 53 <i>PHVA</i>	129
Tabla 54 <i>Recurso Humano</i>	130
Tabla 55 <i>Recurso Físico</i>	131
Tabla 56 <i>Recurso de insumos</i>	132
Tabla 57 <i>Proveedores Bucaramanga</i>	133
Tabla 58 <i>Descripción del diagrama de recorrido para el área del diseño</i>	136
Tabla 59 <i>Descripción del diagrama de recorrido para el área de la escala</i>	136
Tabla 60 <i>Maquinaria y equipo</i>	151
Tabla 61 <i>Muebles y enseres</i>	151
Tabla 62 <i>Equipos de oficina</i>	152
Tabla 63 <i>Herramientas</i>	152
Tabla 64 <i>Total Inversión fija</i>	153
Tabla 65 <i>Inversión diferida</i>	154
Tabla 66 <i>Total de valores de la capacidad instalada</i>	155

Tabla 67 <i>Información detallada para desarrollar el costo de materia prima</i>	156
Tabla 68 <i>Costo de Materias Primas</i>	156
Tabla 69 <i>Factor prestacional Artículo 1.2.6 decreto 1625 2016</i>	157
Tabla 70 <i>Mano de Obra directa</i>	158
Tabla 71 <i>Costos Indirectos de Fabricación</i>	158
Tabla 72 <i>Total costos del servicio</i>	159
Tabla 73 <i>Gastos de personal Administrativo</i>	160
Tabla 74 <i>Gastos de Administración</i>	161
Tabla 75 <i>Gastos de personal de ventas</i>	161
Tabla 76 <i>Total gastos de Administración</i>	162
Tabla 77 <i>Gastos Financieros</i>	162
Tabla 78 <i>Capital de trabajo</i>	163
Tabla 79 <i>Inversión total</i>	163
Tabla 80 <i>Fuentes de financiación</i>	164
Tabla 81 <i>Amortización del Crédito</i>	164
Tabla 82 <i>Resumen de crédito</i>	167
Tabla 83 <i>Costos fijos</i>	167
Tabla 84 <i>Costos y gastos variables</i>	168
Tabla 85 <i>Costos totales</i>	168
Tabla 86 <i>Calculo del precio de venta</i>	169
Tabla 87 <i>cantidades demanda</i>	170
Tabla 88 <i>cantidades de unidades a vender diseños y escalas</i>	170
Tabla 89 <i>Ingresos Operacionales por ventas</i>	170

Tabla 90 <i>Estado de Resultados</i>	171
Tabla 91 <i>Flujo de caja proyectada</i>	173
Tabla 92 <i>Matriz de impactos ambientales Líneas y Trazos</i>	183
Tabla 93 <i>Plan de mitigación</i>	184
Tabla 94 <i>Tasa de descuento</i>	186
Tabla 95 <i>Valor presente neto forma de cálculo 1</i>	187
Tabla 96 <i>Valor presente neto forma de cálculo 2</i>	187
Tabla 97 <i>Tasa Interna de Retorno</i>	188
Tabla 98 <i>Periodo de Recuperación</i>	188
Tabla 99 <i>Razón de Corriente</i>	190
Tabla 100 <i>Capital de trabajo</i>	190
Tabla 101 <i>Nivel de endeudamiento</i>	190
Tabla 102 <i>Rotación de Activos</i>	190
Tabla 103 <i>Margen Bruto de ganancia</i>	191
Tabla 104 <i>Margen de utilidad</i>	191

Apéndices

Apéndice A Encuesta de la Demanda	198
Apéndice B. Encuesta de la Oferta	204

RESUMEN

TITULO: FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE DISEÑO Y ESCALADO PARA LOS FABRICANTES DE CALZADO EN BUCARAMANGA Y SU ÁREA METROPOLITANA*

AUTOR: SOLAN ANJELINE CADENA DÍAZ, AIDALY CAMARGO LÓPEZ**

PALABRAS CLAVES: ESTUDIO, DISEÑO, PATRÓN, CALZADO, MERCADO

DESCRIPCIÓN:

El proyecto de factibilidad busca mecanismos diferenciadores en el patronaje logrando implementar diseños propios y molduras de mayor precisión, brindando acompañamiento a los fabricantes de calzado en propuestas innovadoras que diferencien los estilos, ergonomía, gustos y preferencia de sus clientes.

El estudio de mercados determinó una muestra de 90 encuestas desarrolladas en el Área Metropolitana de Bucaramanga, estimando un público objetivo de 1.297 empresas, se cuantificó la competencia, se determinó los canales de comunicación, la publicidad y la identidad corporativa de la organización.

El desarrollo técnico comprendió el tamaño del proyecto destacando los insumos, la localización, el financiamiento, proyectando atender un 0.56% de una demanda total calculada de 3.755 diseños y un promedio de 2.949 escalas anuales.

El estudio administrativo contempla la constitución de la organización en acciones Simplificadas (S.A.S) con el nombre de Líneas y Trazos, contemplando una estructura organizacional, perfil de cargos y asignación salarial.

Se destaca el estudio financiero reflejando un total de activo de 161.341.293, un total de pasivo de 100.000.000, un patrimonio total de 61.341.293 y un estado de resultados con cifras positivas proyectado a 5 años.

Evaluando el proyecto con una tasa de Retorno de 21,86%, con un periodo de recuperación de 2 años y 11 días.

* Proyecto de Grado

** Universidad Industrial de Santander: Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia, Gestión Empresarial. Director Henry Sebastián Rangel Quiñonez. msc. (c) estadística, UNAL-BOGOTÁ

ABSTRACT

TITLE: FEASIBILITY STUDIES FOR THE CREATION OF A DESIGN FIRM AND SCALED FOR THE MANUFACTURER OF FOOTWEAR IN BUCARAMANGA AND ITS METROPOLITAN AREA*

AUTHOR: SOLAN ANJELINE CADENA DÍAZ, AIDALY CAMARGO LÓPEZ**

KEYWORDS: STUDY, DESIGN, PATTERN, SHOES, MARKET

KEYWORDS:

The feasibility project looks for differentiating mechanisms in the pattern to implement own designs and moldings of greater precision, providing accompaniment to shoe manufacturers in innovative proposals that differentiate styles, ergonomics, tastes and preference of its customers.

The Market Study determined a sample of 90 surveys developed in the Metropolitan Area of Bucaramanga, estimating a target audience of 1,297 companies, quantified the competition, determined the canes of communication, publicity and identity Organization's corporate.

The technical development included the size of the project, highlighting the inputs, the location, the financing, projecting to attend 0.56% of a total calculated demand of 3,755 designs and an average of 2,949 annual scales.

The Administrative Study includes the Constitution of the Organization in Simplified actions (S) with the name of Lines and Strokes, contemplating an organizational structure, positions profile and salary allocation.

It highlights the financial study reflecting a total asset of 161.341.293, a total of liabilities of 100 million, a total patrimony of 61.341.293 and a statement of results with positive figures projected to 5 years.

Evaluating the project with a Return rate of 21,86%, with a recovery period of 2 years and 11 days.

* Graduation project

** Industrial University of Santander: Regional Institute of projection and distance education, business management. Director Henry Sebastián Rangel Quiñonez. MSC. (c) statistics, UNAL-BOGOTÁ

Introducción

Desde el año 1946 la industria del calzado aparece en territorio Santandereano (CALIZ SALGADO & MIRANDA TINOCO, 2011), permitiendo el desarrollo comercial de la región y logrando a través de los años ser reconocida a nivel Nacional.

El estudio de factibilidad para la creación de una empresa de diseño y escalado para los fabricantes de calzado en Bucaramanga y su área metropolitana, está orientado a desarrollar diseños exclusivos e ideas frescas que se acoplen a los gustos y preferencias de los diferentes grupos de interés.

En el desarrollo de la factibilidad se requiere un análisis a partir de capítulos, implementando generalidades, formulando el problema, los objetivos de investigación, el objetivo general, los específicos y la justificación, que permitieron descripción del servicio, para determinar el mercado potencial y así lograr cuantificar la demanda y describir el mercado.

Por otra parte, se puede determinar la muestra que dio origen a la encuesta, que permite conocer la demanda insatisfecha e identificar a la competencia, el precio, el tipo de publicidad y promoción que se puede utilizar.

El estudio técnico determina la identificación de la capacidad del proyecto, la localización y las líneas de trabajo dando origen al estudio administrativo en el que se vincula la estructura organizacional, que es importante para el desarrollo del organigrama y la descripción de perfiles.

Otro punto importante es el estudio financiero en el que se reflejara las inversiones, los costos fijos y variables, las fuentes de financiación permitiendo determinar el precio de venta y los egresos.

Lo anterior permite la evaluación del proyecto en el que se detallará los aspectos claves de la responsabilidad social, evaluación ambiental y evaluación financiera. Finalmente permite las conclusiones y recomendaciones de la Factibilidad.

Gracias al conocimiento adquirido en la Tecnología Empresarial y en el transcurso de la carrera fue posible la identificación, aplicación y desarrollo de la Factibilidad que se presentara a continuación.

1. Generalidades

La moda juega un papel importante en la sociedad y es impuesta a través de la fotografía y la publicidad que se establece en los diferentes entornos sociales, permitiendo la evolución e integrándola a diferentes medios de gustos y preferencias de la sociedad. (Maldonado Velásquez, 2008, pág. 9). Es por esto que los estilos que se encuentran de moda son copiados por los fabricantes de calzado y muy pocos buscan estilos que los diferencie, lo hemos evidenciado desde la experiencia propia en el campo de la zapatería y en pequeñas entrevistas no formales realizadas a los fabricantes de calzado.

Lo anterior se demuestra en el trabajo de grado *causas de mortalidad empresarial en el sector calzado de la ciudad de Bucaramanga*. (Cárdenas Ávila & Jaimes Quintero, 2016) en el que expresa que la Innovación:

En la mayoría de las empresas de calzado y marroquinería, el componente de diseño de nuevos estilos de calzado, es un elemento fundamental en el proceso productivo, pero no se ha llevado a cabo por falta de herramientas o conocimientos que faciliten el desarrollo de nuevas tendencias. Esta situación impacta negativamente en su capacidad de generación de valor agregado y dificulta el posicionamiento de productos y marcas de una empresa.

Se pretende estar en la vanguardia de las tendencias de moda para que sean posibles las ventas deseadas, se insiste en hacer una continua investigación en cuanto a estilos y tendencias para cumplir el 100% las necesidades de los clientes en cuanto a comodidad y confort. (Pág.60)

Es por esto que la investigación quiere indagar sobre, las necesidades, requerimientos y la forma de llegar a presentar mecanismos diferenciadores en el patronaje y diseñar calzado de acuerdo con la ergonomía del pie que, permita diseños propios y molduras de mayor precisión, acompañándolos

en el proceso de propuestas innovadoras que favorezcan y diferencien sus fábricas, logrando con ello mejorar la competitividad y la economía regional de Santander.

1.1 Panorama del sector

El área metropolitana de Bucaramanga se encuentra compuesta por municipios tales como: Girón, Floridablanca y Piedecuesta, localidades que proporcionan al departamento de Santander fuentes de ingreso significativas en la actividad industrial. En estos territorios las fábricas de calzado son quienes tienen gran reconocimiento a nivel nacional e internacional. Esta Información fue suministrada por la Cámara de Comercio de Bucaramanga vía telefónica del 16 de septiembre del 2015.

Según la Cámara de Comercio, las fábricas de calzado pertenecientes al sector Manufacturero y al subsector de la fabricación, en el 2018 se tienen 1.410 empresas que se dedican a la fabricación de calzado.

La muestra mensual manufacturera de la Asociación Colombiana de Industriales de Calzado registra que la producción y ventas reales en el sector de calzado de enero a diciembre 2017 registraron una variación de -5.2% y 4.3 % respectivamente. En cuanto al empleo este registró un decrecimiento de -0.7%. Se adjunta tabla de variación. (ACICAM, 2017)

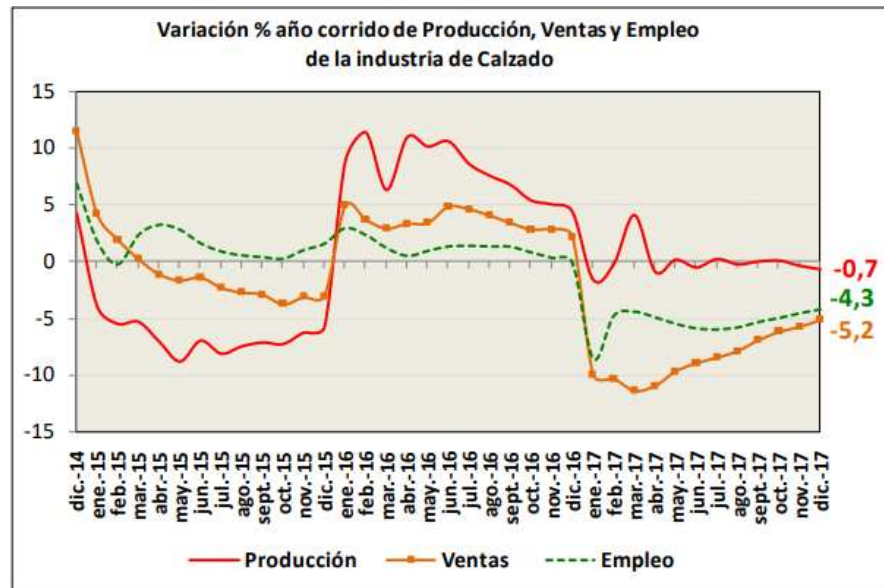


Ilustración 1 Muestra mensual manufacturera. adaptado de (ACICAM, 2017)).

El propósito del proyecto permitirá que los productores de calzado encuentren apoyo en quien realice el cizallado y patronaje, en donde la calidad y manejo de tiempos signifiquen credibilidad y ganancias para su negocio.

Un ejemplo de ello es cuando un fabricante de calzado visite la compañía descubra asesoría y cumplimiento en el trabajo del diseño, mediante la innovación y el desarrollo de tendencias que estén con los gustos de sus consumidores, permitiendo imponer una moda y diferenciándose de sus competidores logrando ser más competitivas en el mercado regional y nacional.

La factibilidad de la creación de la empresa es un punto positivo para esta industria ya que al encontrar varios de sus requerimientos en un solo lugar, le permite ahorrarse tiempo en desplazamientos, porque encontraría todo al alcance, además de la calidad, atención y entrega oportuna a sus requerimientos.

Dentro de la idea emprendedora se pretende que el cliente se sienta acompañado en la propuesta en referencia a sus ideas y estilos, pero del mismo modo encuentren una asesoría y acompañamiento en la elaboración de sus diseños y molduras.

Desde la experiencia de las autoras y en entrevista verbales no formales, se ha evidenciado que hoy día los fabricantes de calzado no cuentan con personal que les asesore en la realización de sus productos y además encuentren quien les realice sus diseños innovadores y escalen.

La idea emprendedora le apunta al desarrollo, mejoramiento y posicionamiento del calzado a nivel regional, esto permitirá diseños con ideas fresca y cómodas a la hora de calzarlas. En referencia a las molduras se requiere que sean precisas en tanto al tamaño, pues de no darse lo anterior la producción futura no quedarían cómodas ni adecuadas para calzar, esto llevaría a pérdidas para los negocios.

1.1.1 Conceptual: La moda juega un papel importante en la sociedad y es impuesta a través de la fotografía y la publicidad que se establece en los diferentes entornos sociales, permitiendo la evolución e integrándola a diferentes medios de gustos y preferencias de la sociedad. (Maldonado Velásquez, 2008, pág. 9).

Es por ello que, el proyecto de Factibilidad para la Creación de una Empresa de Diseño y Escalado para los Fabricantes de Calzado en Bucaramanga y su Área Metropolitana nace de la necesidad de generar diseños únicos, permitiendo la innovación y el desarrollo de ideas frescas que se acoplen a los gustos y preferencias de la comunidad Santandereana.

En información suministrada por la Cámara de Comercio de Bucaramanga para el año 2015, el sector se encontraba con 1.321 Microempresas y 37 empresas pequeñas dedicadas a la fabricación de calzado y para el 2018 se cuentan con 1.410 Fábricas de calzado. Dichas empresas será el

mercado objetivo a los que se les podrá apoyar en el desarrollo de diseños exclusivos y escalas permitiendo con ello mayor precisión y ahorro de material.

1.1.2 Cronológica: Desde la experiencia de las autoras y en entrevista verbales no estructuradas, se ha evidenciado que hoy día los fabricantes de calzado no cuentan con personal que les asesore en la realización de sus productos y además encuentren quien les realice sus diseños innovadores y escalen.

Estos son factores que se presentan desde hace mucho tiempo en la región. También se puede identificar en el proyecto Análisis de las Empresas Productoras y Comercializadora de Calzado de Bucaramanga en el que se abordan (Altahona Quijano & Santisteban Rojas , 2008):

(...) fallas en gestión administrativa como los sistemas de Gestión de Calidad y servicio al cliente deficiente, por citar algunas debilidades en tecnología de punta que han traído como resultado sensibilidades muy altas ante variaciones de precio en mercado, entrada de nuevos competidores, como el caso de productores chinos y fragilidad en la conformación de asociaciones que los representan. (pág.12).

Por otra parte, se hace necesario que los fabricantes de calzado innoven en los productos que desarrollan al interior de las organizaciones es, por ello que la innovación invita a la mejora y creación de nuevos estilos que les permitan incursionar en nuevos mercados nacionales como internacionales, para ello se requiere personal que los acompañe y asesore en la moda, seguido de un proceso de asesoría, que implica el desarrollo de la idea y la elaboración de molduras, el desarrollo de la imagen es primordial porque es donde se define el color, el estampado, la plantilla entre otras características que son las que marcan las distintas tendencias e imponen el punto diferenciador en el mercado.

El dibujo que se anexa a continuación es la manera de mostrar cómo se puede llegar a imaginar un calzado hasta llevarlo a la realidad.

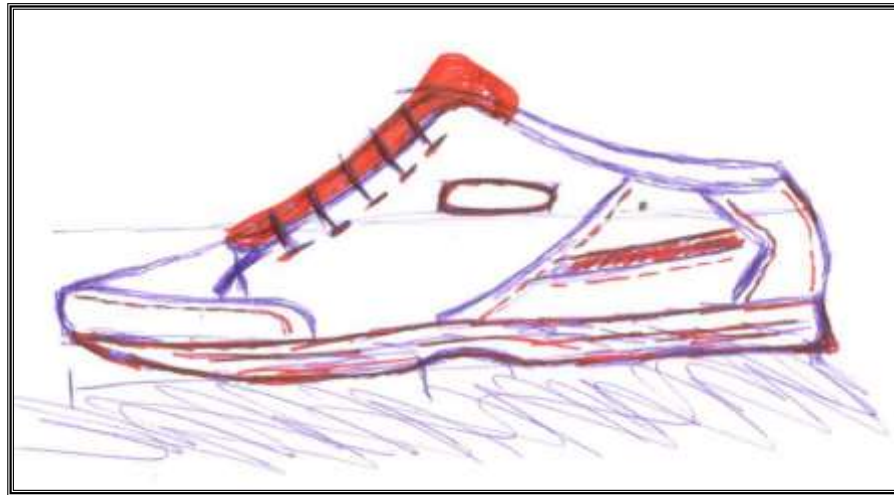


Ilustración 2 Dibujo – prototipo de zapato deportivo

1.2 Contexto geográfico

Desde el año 1946 la industria del calzado aparece en territorio Santandereano (CALIZ SALGADO & MIRANDA TINOCO, 2011), esta industria se ha considerado parte importante en la economía de Santander, siendo una labor que con los años ha sido heredada y aún se mantiene en la mente del consumidor a nivel nacional e internacional (Pradilla Gonzalez & Arciniegas Alvarez, 2011).

En el sector del calzado se pueden encontrar 1.410 empresas naturales y jurídicas para el año 2018 y la mayoría se sitúan en Bucaramanga y Área Metropolitana. En la actualidad los fabricantes de calzado buscan insumos para la elaboración de sus productos en las peleterías, suelas y hormas

que en gran parte están ubicadas entre quebrada seca con cra. 14, como se puede observar en imagen adjunta.

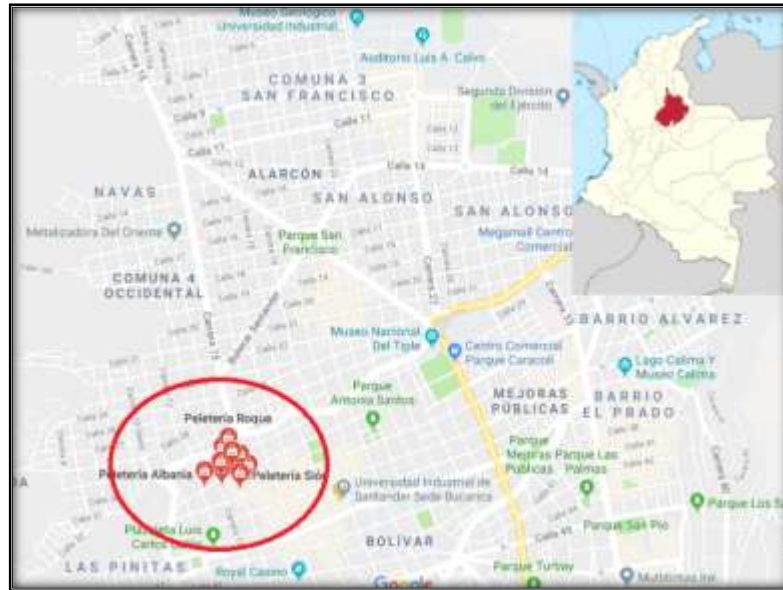


Ilustración 3 Ubicación espacial de la Factibilidad

En el área sombreada se encuentra un sector muy concurrido y este puede ser un punto viable para ubicar la empresa de diseño y escalado, en el que le permitirá tener mayor interacción con el público objetivo además de conocer sus necesidades y requerimientos.

1.3 Aspectos legales

Un servicio crucial de la empresa será garantizar la originalidad y exclusividad de los diseños a nuestros clientes. Por ello, es importante mencionar las leyes y normas que hablan sobre la propiedad intelectual y la protección del diseño. Podemos recordar la figura norteamericana Trade dress, que en la actualidad no se encuentra vinculada dentro de la normativa colombiana, pero

como se menciona en (Suárez, Cendoya Baena, & García Ciro, 2014):

(...) sin duda, es a través de normas de competencia desleal por medio de las cuales se ha acercado más la Superintendencia en la protección de esta figura que si bien no es nueva en el mundo, es muy innovadora en nuestro país, teniendo en cuenta que la ley 256 de 1996 al enumerar algunos actos que constituyen competencia desleal, incluye los actos de confusión, los actos de engaño y los actos de limitación entre otros, actos que en su mayoría, procuran proteger los aspectos, el diseño, y el conjunto de elementos que componen un determinado producto. (Pág. 4)

En lo anterior, se evidencia que los diseños se pueden proteger si el componente del producto se encuentra acompañado de elementos diferenciadores, esto se puede evidenciar en el artículo de Moda y Propiedad Intelectual que en unas de sus partes exponen que en: (Tobón, s.f.)

(...) la moda son pocos los casos en los que un diseñador ha ganado un proceso por plagio de su trade dress y tal vez el más llamativo fue el de Balenciaga contra Steve Madden en diciembre de 2009. Balenciaga diseño unos zapatos, llamados LEGO por sus colores, que fueron usados por Beyoncé en la entrega de los premios American Music Awards en 2007. Cada par de zapatos costaba \$ 4.000 dólares. Steve Maiden sacó al mercado unos muy parecidos por \$ 100 dólares. Balenciaga demandó a Madden por violación al derecho de autor, infracción del trade dress y competencia desleal y ganó en todos los cargos. Básicamente Balenciaga probó que el público mentalmente asociaba ese modelo de zapatos con su marca. (Pág. 14).

En el caso de la *Factibilidad para la Creación de una Empresa de Diseño y Escalado para los Fabricantes de Calzado en Bucaramanga y su Área Metropolitana* garantizará que los fabricantes puedan contar con la exclusividad en el desarrollo de los diseños y la elaboración de las molduras.

Dentro de la organización se facilitará una carta para garantizar que los diseños innovadores,

serán propiedad del fabricante y estarán autorizados a incluirlo ante el Ministerio de Industria y Comercio como Propiedad Industrial este trámite y costo del mismo será asumido por el fabricante.

Otro aspecto clave, a tener en cuenta al interior de la empresa es la inclusión y utilización de la norma ISO 9001:2015, que son un conjunto de normas basadas en la calidad y la gestión que propende un alcance dentro de las compañías, donde todos se integren y conozcan cada proceso y presten un trabajo con calidad y satisfaga al cliente.

La norma ISO 9001:2015 permite realizar un análisis del entorno y examinar qué requerimientos internos y externos son requeridos en la prestación del servicio, logrando la detención de dificultades y posibles incumplimientos que se presenten al interior de la organización. Lo anterior nos pueden llevar a posibles riesgos que si son detectados a tiempo pueden ser tratados y en otros casos a tenerlos controlados bajo supervisión, que permite entregar un servicio efectivo, eficiente y eficaz.

La constitución legal de la organización se desarrollará mediante:

1. Una Sociedad por Acciones Simplificadas (S.A.S), mediante la ley 1258 del 2008,
2. Razón Social: Líneas y Trazos S.A.S
3. Función social de la organización: Diseños y Escalas para los fabricantes de calzado de Bucaramanga y su Área Metropolitana
4. El domicilio de la organización se tiene previsto ubicarse en Quebrada seca con cra. 14

Por otra parte, la organización propende la originalidad de sus diseños y se deberán tener en cuenta las siguientes normas que son aplicables en la Dirección Nacional de Derechos de Autor y que fueron consultadas en la Propiedad Industrial S.A.S. Abogados.

Decisión 486 de 2000 de la Comunidad Andina: Esta decisión contempla, entre otras cosas, los mecanismos de protección de las invenciones industriales, creaciones formales con aplicación industrial y los signos distintivos. Dentro de los objetos protegidos por los mecanismos establecidos por la Decisión se encuentra el Diseño Industrial, figura por medio de la cual se pueden proteger diseños de moda (...).

Decisión 351 de 1999: Prevé la protección por medio del Derecho de Autor de obras del ingenio, en el campo literario, artístico o científico, dentro de las cuales se pueden encontrar las obras de arte aplicado como las que provienen del sector de la moda.

Ley 23 de 1982:

Artículo 1º.- Los autores de obras literarias, científicas y artísticas gozarán de protección para sus obras en la forma prescrita por la presente Ley y, en cuanto fuere compatible con ella, por el derecho común. (...)

Artículo 2º. (...) Adicionalmente, la DNDA como ya había sido afirmado, considera que “los diseños de carteras, maletas, vestidos, zapatos y otros elementos de la industria del diseño, si reúnen los requisitos propios de las obras artísticas, estarán en la esfera de protección del derecho de autor. (...) (Abogados, 2019)

2 Estudio de mercados

2.1 Objetivos

2.1.1 Objetivo General.

Realizar un análisis del entorno económico del mercado del patronaje y escalado para determinar o diseñar patrones de acuerdo con las características, gustos y requerimientos de los fabricantes de calzado.

2.1.2 Específicos.

- Definir el servicio de patronaje y escalado con sus características y necesidades.
- Identificar el mercado al cual va dirigido el servicio de patronaje y escalado mediante un análisis de ubicación geográfica, determinando el perfil del cliente.
- Estimar la demanda actual, futura y efectiva del patronaje y escalado mediante investigación del mercado que permitan recopilar información a través de encuestas.
- Identificar la competencia directa y/o indirecta del servicio de patronaje y escalado determinando su producto y trayectoria y niveles de ventas y sus características.
- Realizar un análisis de precios de la competencia directa e indirecta en el mercado de Bucaramanga y su Área Metropolitana, así como las estrategias adecuadas para salir al mercado.

- Seleccionar el canal más adecuado para llevar el servicio de patronaje y escalado a los fabricantes de calzado analizando las estructuras actuales llegando al más efectivo
- Diseñar un plan publicitario y promocional que mediante los diferentes análisis de los medios de comunicación se puedan identificar y optar por el que mayor permita comunicación y contacto con el cliente.

2.2 Descripción del producto o servicio

2.2.1 Descripción, Usos y especificaciones del producto/servicio: La Factibilidad para la creación de una empresa de patronaje y escalado para los fabricantes de calzado en el Área Metropolitana de Bucaramanga, se fundamenta en el desarrollo de ideas, formas, estilos, colores, líneas y trazos que permiten dar a la generación de diseños frescos e innovadores, logrando imponer cualidades, en el que las personas se sientan identificadas ya que por su naturaleza cada ser cuenta con un estilo propio que es acompañado de la moda que se impone en el mercado, esto permitirá el desarrollo de la industria del calzado porque se presentarán productos diferenciadores de su competencia.

Para el desarrollo de los diseños es importante conocer las tendencias del mercado y qué ocurre en la sociedad en cuanto a moda se refiere, esto permitirá captar la atención de los clientes y prestar una asesoría en el montaje del calzado. Otro punto es la metodología de escalado en la que los moldes del calzado requieren que se mantengan y guarden las proporciones para la que se

desarrolla el patrón, puede ocurrir que un fabricante traiga un patrón elaborado por otra persona y se puedan identificar falencias*.

Al cliente se le puede ofrecer como servicio adicional, realizar la escala, entregarla en papel, pasarla a lámina, cortarla o cizallarla. Es por esto que se hace necesario que al llegar el cliente se elabore una ficha que permita determinar con precisión los requerimientos y necesidades del trabajo a desarrollar.

FICHA TÉCNICA			
Nombre de la fabrica			
Nombre del solicitante			
fecha de recibido		fecha de entrega	
Diseño y patronaje			
Tipo de estilo y al género dirigido:			
Descripción de la solicitud:			
Tamaño de horma:			
Escalado			
Número de patrón:		Series a escalar:	
Cizallado			
Número de piezas		Serie a cortar:	
Observaciones:			

Ilustración 4 Ficha Técnica

En la ficha se especificará que tipo de estilo, dentro de los que se encuentran, casual, formal, informal y el tipo de género al que se dirigirá.

* Ejemplo de ello son las piezas a las que les falta o les sobra la pestaña de pegue, más conocido en el gremio como el tumbado, que se le da a la pieza para armar una pieza del zapato, esto se puede modificar para que el fabricante evite pérdidas en la elaboración de su estilo.

Otro punto importante, el cliente deberá traer como insumo la horma que permitirá plasmar sobre ella el diseño y la propuesta de innovación. En el mercado de la zapatería se pueden encontrar hormas como las que se adjuntan en la imagen:

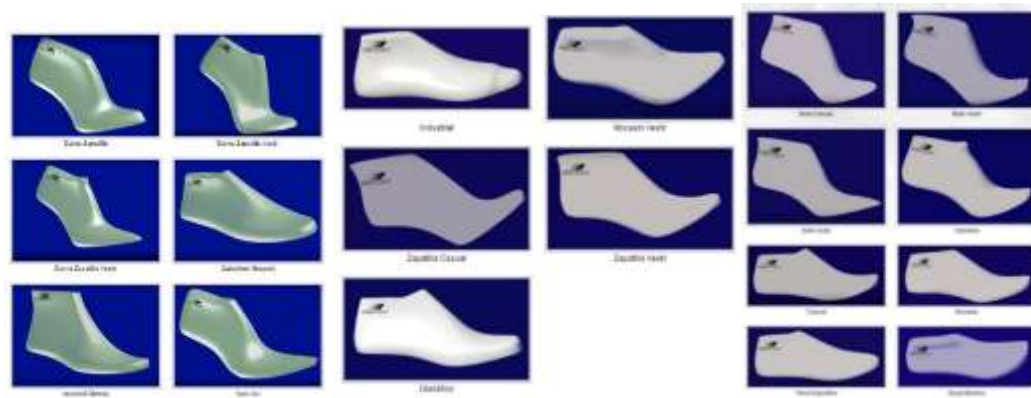


Ilustración 5 Tipos de hormas dama
Nota: adaptado de (Arte, s.f.)

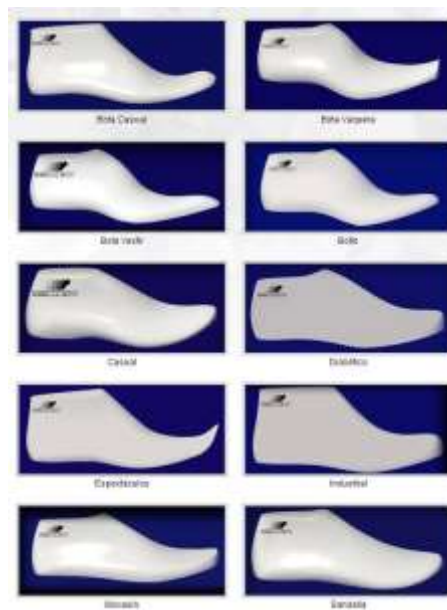


Ilustración 6 Tipos de hormas hombre. Nota adaptado de (Arte, s.f.)

Estas hormas pueden ser simétricas y asimétricas, partiendo de conocer el tipo de horma se procede a enmascarar con cinta de papel e iniciar la identificación de puntos claves como:

1. Punto de calzada
2. Punto metatarsiano
3. Altura de talón
4. Punto de Remate, también conocido como punto de atraque
5. Línea de profundidad
6. Entre el punto de calzada y el metatarsiano encontramos la línea metatarsiana

Para el desarrollo del diseño se requiere contar con: materiales, equipos y herramientas como:

Equipo

- ❖ Mesa para dibujo
- ❖ Tabla acrílica plástica para corte
- ❖ Piedra de afilar de grano grueso y fino
- ❖ Horma de moda

Herramientas

- ❖ Cuchilla para corte de piel en acero
- ❖ Compás de puntas metálicas o corriente
- ❖ Punzón de punta de acero
- ❖ Metro especial para calzado
- ❖ Escuadra de 45° por 30 cm. de longitud

Materiales

- ❖ Cinta para enmascarar de una (1) o una y media (1½) pulgadas de ancho
- ❖ Cartulina

- ❖ Lápices para dibujo No. 2H y B
- ❖ Borrador de nata o miga de pan.
- ❖ Afila minas

Contando con estos elementos se realiza el diseño sobre la cinta de papel que tiene la horma y la cual se desprenderá de ella para pasarla a cartulina de forma cuidadosa y realizando algunos giros. Teniendo como resultado el patrón del que se sacaran las diferentes piezas un ejemplo de ello es la imagen adjunta.



Ilustración 7 Diseño de zapato deportivo hombre

De esta imagen se desprenderán las piezas que conformarán el zapato.

Con el tiempo la empresa deberá gestionar la compra de un programa en 3D que permita el desarrollo virtual del prototipo del calzado que incluye la textura, el color y el tipo de material a utilizar.

En cuanto a las escalas se deben contar con la horma para realizar la toma de medida de ancho y largo, identificar el tamaño de la misma y el tipo de serie a elaborar presentándose de la siguiente manera:

Calzado Masculino		Calzado Femenino	
Tallas	20 al 26	Tallas	20 al 26
	27 al 32		27 al 32
	33 al 36		33 al 39
	37 al 43		

Ilustración 8 Serie hombre y dama

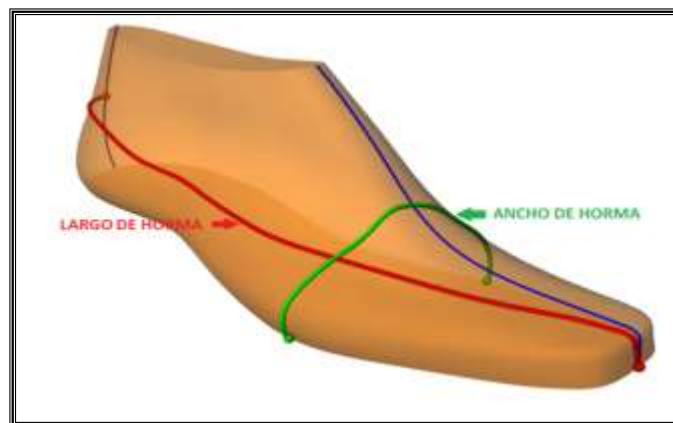


Ilustración 9 Medidas del ancho y largo de una horma. Nota: adaptado de (Tellez, s.f.)

Con la ayuda de estos elementos se procede a realizar la escala ya sea en pantógrafo o por medio de un software que en el mercado se pueden encontrar el: Shoesmaster o el USM2 este último se utilizará por la organización, para lograr mayor precisión.

Al utilizar el software se requiere contar con un computador y un escáner para digitalizar las piezas del patrón. (Ilustración 9; 10)

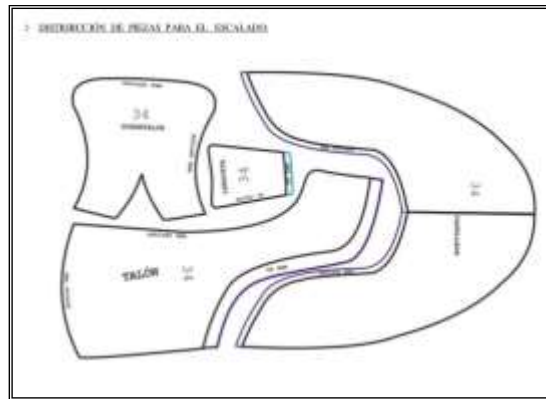


Ilustración 10 Piezas del patrón. Nota: adaptado de Modelo Francés - balerina de dama Pablito Ruiz (ruiz, 2014, pág. 14)

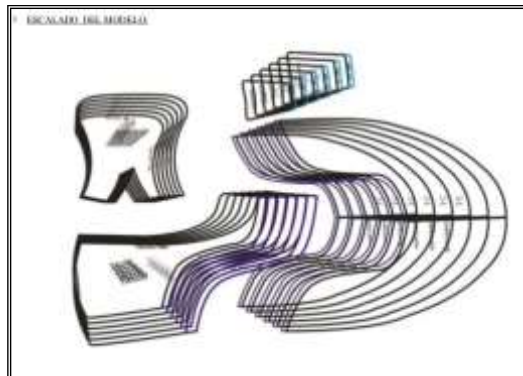


Ilustración 11 Moldes escalados

Nota: adaptado de Modelo Francés - balerina de dama Pablito Ruiz (ruiz, 2014, pág. 15)

Todo lo anterior son mecanismos que deben siempre estar acompañado de la asesoría, el conocimiento y el acompañamiento en la realización de diseños diferenciadores que contengan estilo y moda, esto permite elementos diferenciadores en la elaboración del prototipo del zapato y con ello identificar posibles fallas que se presentan a la hora de armar el estilo, logrando que el calzado quede en óptimas condiciones y que el personal de la fábrica identifique el tipo de armado y montaje a realizar en el patrón.

2.2.2 Atributos diferenciadores del producto/servicio con respecto a la competencia

- La idea emprendedora propende por la asesoría, el conocimiento y el mejoramiento del producto, mediante el desarrollando de estrategias innovadoras que sean atractivas para los fabricantes de calzado.
- Mecanismos de comunicación directa conociendo las necesidades de los fabricantes de calzado
- Información actualizada de las ferias de calzado permitiendo estar a la vanguardia de la moda en la región y el país
- Dureza en las Molduras del patrón y escalas, elaboradas con lámina galvanizada calibre 30 y cartón cartulina
- Acompañamiento en la terminación del primer par de calzado identificando posibles errores que lleven al mejoramiento del producto
- Personal calificado y capacitado en diseños y escalas, que interactúa con el cliente de una manera amigable, confiable y entendible
- Maquinaria en excelente estado, demostrando, la calidad y el conocimiento que se tiene en referencia al diseño y escalas
- Entrega puntual y satisfactoria de los diseños y escalas.

2.3 Mercado potencial y objetivo

2.3.1 Mercado potencial: Se quiere llegar a todas las empresas que están legalmente constituidas y se encuentran inscritas en la Cámara de Comercio, como pequeñas y medianas empresa fabricantes de calzado.

2.3.2 Mercado objetivo: La investigación se dirige a la Factibilidad para la Creación de una Empresa de Diseño y Escalado para los fabricantes de calzado en Bucaramanga y su Área Metropolitana, al hacer la consulta en la plataforma compite 360 de la Cámara de Comercio de Bucaramanga (compite 360, 2019), actividad, Fabricas de calzado de cuero y piel y otros tipos de calzado del sector de la Industria Manufacturera, que está conformado por 1.410 empresas legalmente constituidas en el Área Metropolitana de Bucaramanga. (Tabla 2)

CIIUs:
Seleccionados
1.410

Ilustración 12 Industria manufacturera – compite 360. Nota: Fabricas del calzado del sector de la Industria Manufacturera (compite 360, 2019)

El mercado objetivo y en el que se centrarán todos los esfuerzos son las 1.410 fábricas de calzado, ubicadas en Bucaramanga y su Área metropolitana.

2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

2.4.1 La demanda

2.4.1.1 Descripción del problema de investigación de mercados

Desde la experiencia de las autoras y en entrevista verbales no estructuradas, se evidencia que

hoy día los fabricantes de calzado no cuentan con personal que les asesore en la realización de sus productos y además encuentren quien les realice sus diseños innovadores y escalen.

Es por esto que se realizó la investigación de cuantas empresas se encuentran legalmente constituidas en Bucaramanga y su Área metropolitana en el mes de mayo del año 2018 y través de la página compite 360¹ en la que se identificaron a 1.410 empresas de las cuales el 69,86% se encuentran ubicadas en Bucaramanga, el 21,28% en Floridablanca, el 4,33% en Girón y el 4,47% en Piedecuesta.

La empresa pretende que el estilo y la moda trabajen en cadena, en cada una de las fábricas de Bucaramanga y su Área Metropolitana y que esto permita la captación de clientes y mejorar los ingresos de los fabricantes de calzado, gracias al desarrollo de diseños exclusivos e innovadores.

Por otra parte, que cuenten con una estructura ajustada a la anatomía del pie de los colombianos, logrando escalas de precisión, ahorro de material, confort y armado del calzado, esto permitirá que el trabajo en cadena, al interior de cada una de las fabricas se desarrolle de una forma más dinámica.

2.4.1.2 Necesidades de información

- Empresas que conforman la fabricación de calzado por medio de bases de datos conocidas por la Cámara de Comercio de Bucaramanga.
- Existen asociaciones de calzado como ACICAM Y ASOINDUCALS que reúnen las inquietudes de algunos empresarios
- Necesidades y expectativas de la demanda
- Canales de distribución posibles para la prestación del servicio

1 Para mayor información compite 360. (s.f.). <http://www.compitem360.com>. Obtenido de http://www.compitem360.com/compitemhtml5/sitio/adn_g/

- El precio ideal para la prestación del servicio
- Qué tipo de publicidad es la más utilizada en Bucaramanga y su Área Metropolitana
- Nivel de aceptación de las empresas de Bucaramanga y su Área Metropolitana

2.4.1.3 Ficha Técnica

Tabla 1 Ficha Técnica

Tipo de investigación	Investigación realizada de manera exploratoria ya que se conseguirá información del sector de calzado en Bucaramanga y su Área Metropolitana y descriptiva porque se referirá la situación del mercado actual
Método de investigación	El método se desarrollará de manera deductiva – inductiva, lo que permite con esto conocer las necesidades de los clientes tras un servicio que llene sus necesidades Se desarrolla con la información recolectada del objetivo de la población llevando con esto a establecer conclusiones que presenten la viabilidad comercial y puesta en marcha del negocio. Se incluirá la observación directa en donde se tendrá en cuenta el proceso de reconocimiento observando rasgos existentes, referente al objeto de estudio.
Fuentes de información	Fuente Primaria: Fabricantes de calzado Fuente secundaria: Cámara de comercio de Bucaramanga y asociaciones como Acicam y Asoinducals.

Técnicas de investigación	Se diseñará y se aplicará encuesta a los fabricantes de calzado en el área metropolitana.
Instrumento para la recolección de información	Cuestionarios estructurados para la recolección de datos con preguntas asociadas con el objetivo de la investigación. Ver anexo A
Modo de aplicación	La selección se realiza por medio del muestreo aleatorio, donde todos los individuos tienen la misma probabilidad de ser seleccionados. Se aplicará en el sector de las peleterías ubicada en quebrada seca con Cra. 14, de forma presencial y por teléfono.
Definición de población (elemento, unidad de muestreo)	La población son las 1.410 empresas de Bucaramanga y su área metropolitana. El elemento muestral son los propietarios de las fábricas de calzado.
Proceso de muestreo	Se desarrollará el proceso de muestreo para la población de 1.410 fabricantes de calzado, con esta información se saca el tamaño de la muestra y se multiplica por el porcentaje de fábricas ubicadas en Bucaramanga, Girón, Floridablanca y Piedecuesta que fue descrito en el ítem 2.4.1.1. Descripción del problema de investigación de mercados. Se aplicará la fórmula: $n = \frac{Z^2 pq N}{e^2 (N - 1) + z^2 pq}$ $n = \frac{(1,96)^2 (1410)(0,5)(0,5)}{(0,10)^2 (1410 - 1) + (1,96)^2 (0,5)(0,5)}$

	$n = 90$ Dónde: n = tamaño de la muestra $Z_{\frac{\alpha}{2}} = 1,96$ estadístico teórico p =probabilidad de éxito (0,5) q =probabilidad de fracaso (0,5) e = error permitido 0,10 N = población = 1.410 $n_b = 90 * 0.7 = 63$ $n_g = 90 * 0.04 = 4$ $n_f = 90 * 0.21 = 19$ $n_p = 90 * 0.05 = 4$
Alcance	Área metropolitana de Bucaramanga
Tiempo de aplicación	9 Semanas

2.4.1. Tabulación, presentación y análisis de resultados

1. ¿En qué lugar del área metropolitana tiene la fábrica de calzado, marque con una x e identifique el barrio?

Tabla 2
Ubicación *fábricas de calzado*

BUCARAMANGA		
Barrio	Cuenta de Barrio	Porcentaje
Alarcón	6	10%
Alfonso López	6	10%
Antonia Santos	2	3%
Campo hermoso	1	2%
Colseguros Norte	2	3%
Concordia	6	10%
Gaitán	6	10%
Girardot	7	11%
Kennedy	6	10%
Porvenir	2	3%
Provenza	5	8%
San miguel	13	21%
Villa Rosa	1	2%
Total	63	100%
GIRÓN		
Barrio	Cuenta de Barrio	Porcentaje
POBLADO	2	50%
Villas de San Juan	1	25%
Portal Campestre	1	25%

Total	4	100%
FLORIDABLANCA		
Barrio	Cuenta de Barrio	Porcentaje
Santa Ana	9	47%
Villabel	5	26%
Cumbre	3	16%
La Trinidad	2	11%
Total	19	100%
PIEDECUESTA		
Barrio	Cuenta de Barrio	Porcentaje
Campoverde	1	25%
Refugio	2	50%
Campo Alegre	1	25%
Total	4	100%



Ilustración 13 Porcentaje de encuestas desarrolladas en el Área de Bucaramanga

Análisis: La historia del calzado es un tema, realmente valioso, para el departamento de Santander y aunque actualmente atraviesa por crisis fuertes que han llevado a varios empresarios a salir de sus emprendimientos, en la región y su Área Metropolitana, siguen firmes a la hora de conservar la tradición y herencias de sus antepasados esforzándose, en este quehacer de ser zapateros un claro ejemplo y de representación es el barrio San Miguel que desde hace muchos años es un sector destacado por el calzado.

Las fabricas con el tiempo se han desplazado a los diferentes municipios en el que se destaca Floridablanca y su barrio Santa Ana en un 47% con mayores fábricas ubicadas en este sector.

2. Qué tipo de calzado produce

Tabla 3

Tipo de calzado que producen los fabricantes

Tipo de calzado	Cuenta de Dama	Cuenta de Caballero	Cuenta total de Calzado
Babucha	1	8	9
Baleta	23		23
Deportivo	9	21	30
Plataforma	4		4
Sandalia	16	3	19
Tubular	9	3	12
Total general	62	35	97

Tabla 4

Consolidado del tipo de calzado que producen los fabricantes de calzado

Tipo de calzado	total fabricas	porcentaje
Babucha hombre	8	8%
Babucha mujer	1	1%
Baleta dama	23	24%
Deportivo hombre	21	22%
Deportivo dama	9	9%
Plataforma dama	4	4%
Sandalia hombre	3	3%
Sandalia dama	16	17%
Tubular dama	9	9%

Tubular hombre	3	3%
TOTAL	97	100%

Análisis: Se tiene en Bucaramanga y su Área Metropolitana, una amplia variedad de estilos y clases de zapatos que producen, es por ello que gracias a su tradicionalismo y popular sector, sigue siendo apetecidos por varios consumidores nacionales y extranjeros, que visitan la ciudad para satisfacer sus necesidades, un claro ejemplo de ello son las mujeres, en la actualidad la moda va desde la baleta que es un zapato cómodo, la sandalia sofisticada, un tubular innovador y un deportivo que es práctico, eso mismo sucede con la inclinación varonil que tienen los hombres hacia las babuchas que para ellos es confort, sandalias que ofrecen descanso y el tubular que da distinción.

Se observa que el tipo de calzado de dama que más se fabrica es la baleta seguido de la sandalia, para el caso masculino se representa el calzado deportivo, el tubular y al realizar un comparativo de lo que más se fabrica es la baleta de dama, lo que menos es el tubular y la sandalia de hombre. De lo anterior es importante aclarar que el total de fábricas encuetadas fueron 90 pero 7 fábricas de calzado de dama y hombre fabrican calzado deportivo, es por ello las 97

3. ¿Solicita servicios de patronaje y escalado?

Tabla 5

Fabricantes que solicitan el servicio de patronaje y escalado

SI	82
NO	8

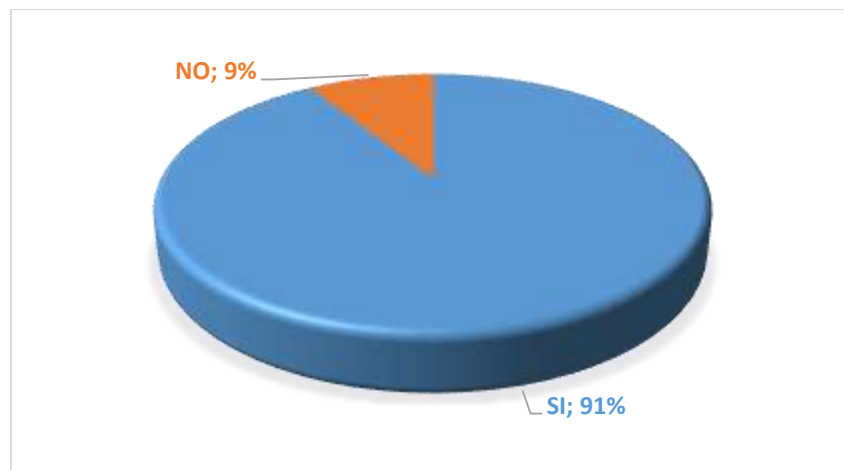


Ilustración 14 Porcentaje de servicio

Análisis: Los fabricantes de calzado del Área Metropolitana de la ciudad de Bucaramanga, deja ver, que la gran mayoría coincide con que, si se requieren apoyo en estos procesos, tal como se evidencia en los resultados, en donde de 90 entrevistados el 91% solicita de estos servicios y solo el 9% decide realizarlo ellos mismos.

4. ¿Quién realiza el patronaje y el escalado? (nombre quién)

Tabla 6

Contratistas que prestan el servicio de patronaje y escalado

Contratista	Cuenta de contratistas	%
El mismo Fabricante	8	9%
Carlos Torres	6	6%
Camilo Carrillo	23	25%

Ernesto	7	8%
Jorge Gavanoz	24	27%
Gustavo San Miguel	9	10%
Luis	7	8%
Lukas	6	7%

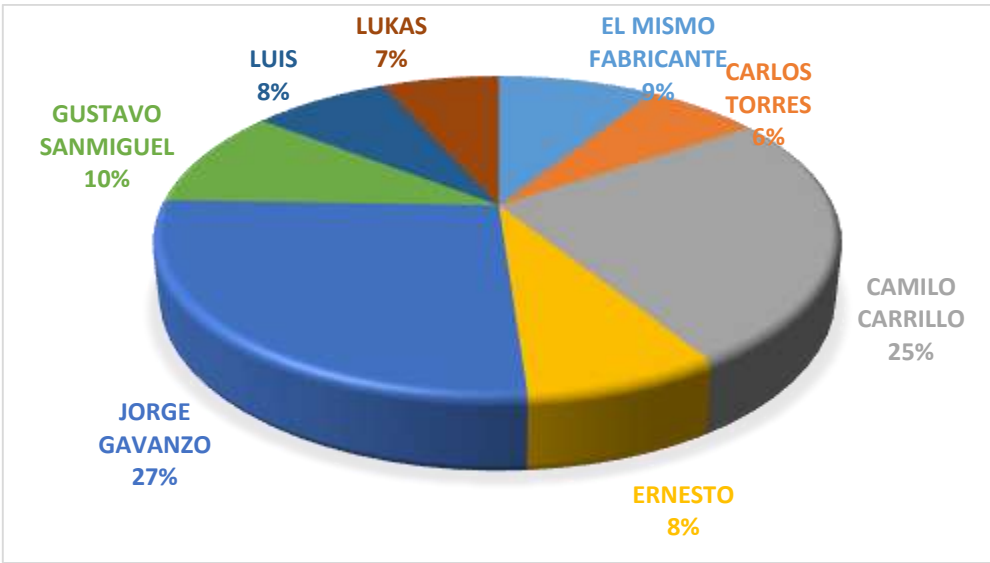


Ilustración 15 Contratistas que prestan el servicio de patronaje y escalado

Análisis: Para la realización de estos servicios, como lo es el patronaje y el escalado, Bucaramanga y su área metropolitana, cuenta con varios oferentes y algunos de ellos muy conocidos, por el trabajo que realizan, como es el caso de Jorge Gavanoz y el Sr. Camilo Carrillo, quienes en la actualidad tienen centralizado gran parte del sector, con un 27% y 25% respectivamente, mientras que los otros no superan el 10% de este mercado.

5. ¿A quién paga su modelaje y escalado?

Tabla 7

Personal a quien cancela el servicio de modelaje y escalado

Característica	cantidad
Los elabora usted mismo	8
Tiene contratado a un diseñador	0
Tiene contratado a un escalador	0
Contrata los servicios a particulares o empresas	82
Total	90

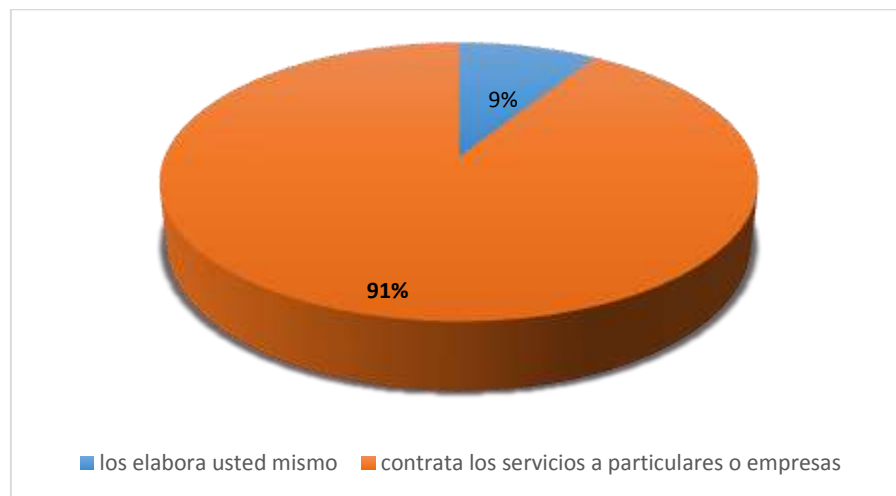


Ilustración 16 personal a quien se cancela el modelaje y escalado por parte de los Fabricantes de calzado

Análisis: Al observar la conducta de los fabricantes de calzado en cuanto a la necesidad de realizar los procesos de escalado y patronaje de sus productos de manera externa e interna en sus

negocios el 91% de estos ajusta sus procesos con la ayuda de terceros, mientras que el restante es autónomo de todas las fases de producción realizándolos ellos mismos.

6. ¿Con que frecuencia requiere el servicio/ del Diseño y escalado?

Tabla 8

Frecuencia con la que se requiere el servicio

Respuesta agrupada del requerimiento de los servicios	
Meses	Frecuencia diseño
3	51
6	39
Total	90

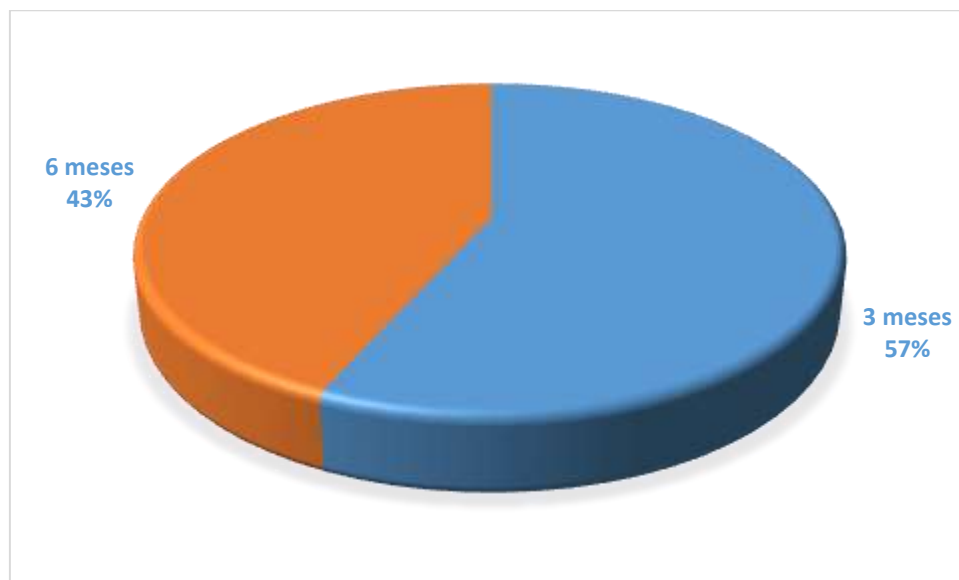


Ilustración 17 Frecuencia en meses en los que se requiere el servicio

Análisis: Este estudio, sirvió para identificar la continuidad de los fabricante de calzado en solicitar estos servicios de patronaje y escalado, pues no interesa si lo envían a tercerizar o lo realizan autónomamente, lo cierto del caso es que es necesario reiterar esta tarea para no quedarse por fuera del mercado, (Ferias de calzado, eventos, temporadas) y la continuidad de esta labor lo demuestra el 57% que opta por que sea cada 3 meses y el 43% restante requiera de este servicio cada 6 meses.

6.1. Preguntas por unidades al año diferenciados por clases o tipos de calzado que fabrica.

Tabla 9

Diseños elaborados anualmente

Diseños elaborados anualmente			
Tipo de calzado	Total	Total demanda	Cuenta de
	demanda	de Caballero	Calzado
	Dama		
Babucha	30	295	9
Baleta	715		23
Deportivo	320	730	23
Plataforma	112		4
Sandalia	590	100	19
Tubular	290	95	12
Total general	2057	1220	90

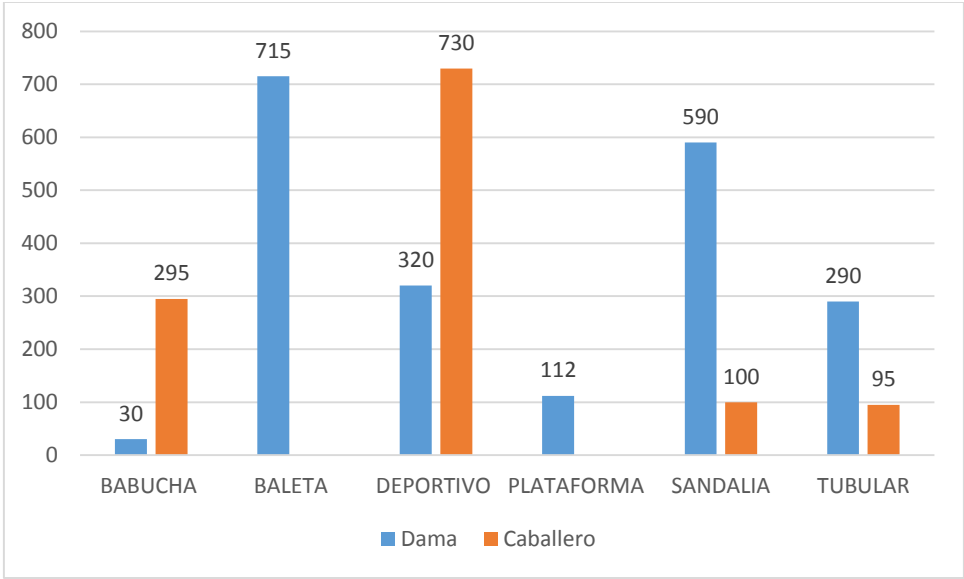


Ilustración 18 Diseños elaborados anualmente

Tabla 10
Escalas elaboradas anualmente

Escalas elaboradas anualmente			
Etiquetas de fila	Total demanda	Total demanda Caballero	Cuenta de Calzado
	Dama		
Babucha	25	238	9
Baleta	554		23
Deportivo	263	571	23
Plataforma	88		4
Sandalia	481	83	19
Tubular	200	84	12
Total general	1611	976	90

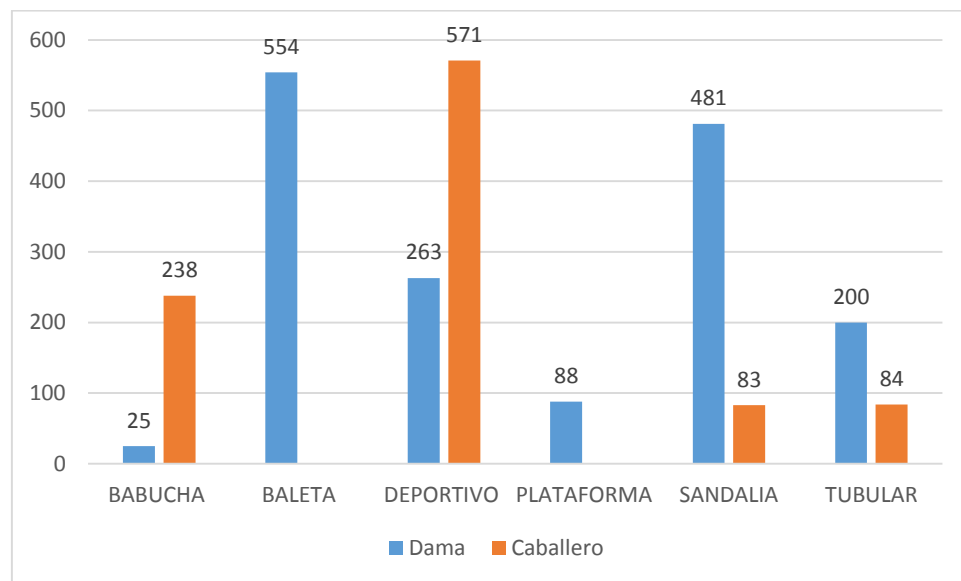


Ilustración 19 Escalas y porcentaje elaborado anualmente

Análisis: Sintetizando los resultados obtenidos, respecto en unidades de diseño y escalado que los fabricantes, realizan ellos mismos o tercerizan al año, se puede observar que son cantidades significativas en cuanto diseños y así mismo en el tema de las escalas, lo que demuestra que es un servicio viable en el gremio y que se necesita de más oferentes para crecer industrialmente en la región como en tiempos pasados.

En la Tabla 11 Diseños elaborados anualmente y la Tabla 12 Escalas elaboradas anualmente se reflejan las repuestas de los 90 fabricantes de calzado, en el que se realizó la suma total por el tipo de calzado que envían a desarrollar, arrojando como resultado en diseño de dama 2057, de caballero 1120 y en cuanto a las escalas de dama 1611 y de caballero 976 unidades.

Lo más representativo en cuanto al diseño y la escala, el calzado deportivo de caballero es el que más se requiere, seguido de la baleta de dama.

7. ¿cuál es su grado de satisfacción y la valoración que hace a la hora de solicitar estos servicios? Califique de 1 a 5 donde 1 es la nota mínima y 5 es la máxima.

Tabla 11
grado de satisfacción de diseño y escalado

Cualidad	Promedio de cada atributo patronaje	Promedio de cada atributo escalado	Comparación de cada cualidad
La asesoría ofrecida	2,4	2,0	2,2
La calidad puntualidad	4,2	4,0	4,1
Precios	3,4	3,5	3,5
Promedio total			3,5

Análisis: Evidenciando los resultados, es necesario mencionar que el gremio del calzado, en donde los fabricantes se encuentran angustiados por las distintas crisis que enfrenta el sector, ellos buscan que las empresas que les apoyan en los distintos procesos, los convenzan con distintos cualidades o atributos palpables o no palpables que les facilite su trabajo, dicho de otra manera con relación a los resultados ellos encuentran seguridad en cuanto a los que ofrecen mejores tiempos de respuesta, a su vez les interesa el tema del costeo, pues se fijan en los precios para aprovechar en compra de más material para la elaboración de nuevos productos, también se debe agregar que a los empresarios del calzado aunque no lo priorizan los resultados, les interesa

adquirir servicios con calidad e información y asesoría de lo que están ejecutando para función de ellos y la productividad del negocio.

Al realizar el promedio del grado de satisfacción de los diseños y las escalas se evidencia que la satisfacción se encuentra en, 2,2 de la asesoría ofrecida, los precios en un 3,5, la puntualidad en 4,0 y la calidad en un 4,1, lo anterior demuestra que, si promediamos estos valores, los fabricantes se encuentra en un 3,5 insatisfechos y si lo realizamos de forma individual, la asesoría, los precios y la puntualidad están por debajo del 4,5 del promedio de la nota.

8. ¿Cuáles son los estilos de calzado que elabora su empresa?

Tabla 12

Estilos de calzado que elaboran los fabricantes de calzado

tipo de calzado	Suma de calzado para dama	Suma de calzado para niña	Suma de calzado para caballero	Suma de calzado para niño	Estilos que se producen
Babucha	1		8		9
Baleta	17	6			23
Deportivo	8	1	19	2	30
Plataforma	4				4
Sandalia	14	2	3		19
Tubular	9		3		12
Total general	53	9	33	2	97

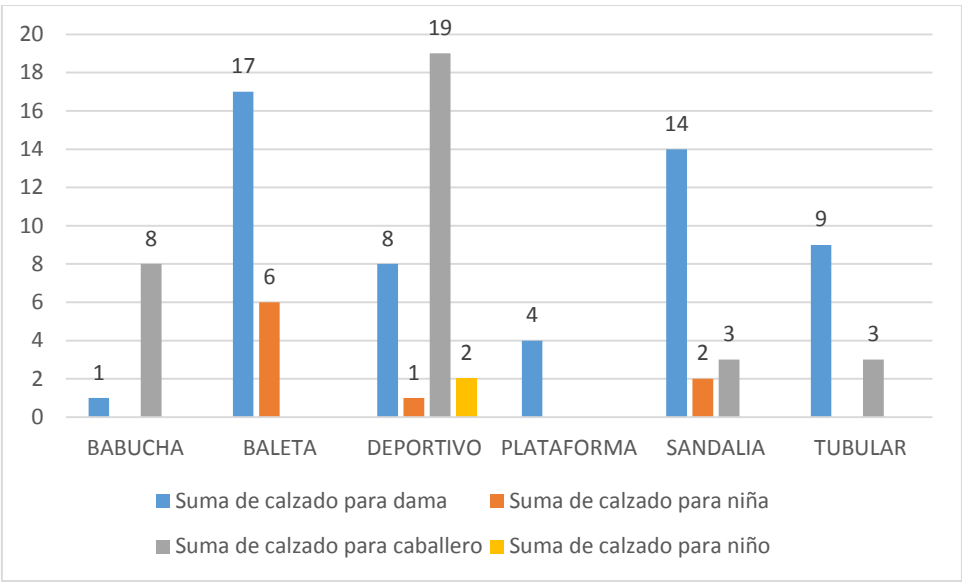


Ilustración 20 Suma tipo de calzado

Análisis: Acerca de los estilos de calzado que las empresas elaboran, se puede observar la variedad que estos tienen a la hora de producir, la demanda en el caso femenino está dirigida hacia la baleta con un 32%, seguido de la sandalia de un 26%, en el caso masculino el 58% se inclina por lo deportivo y el 24% por las babuchas, se observa un mercado fuerte en ambos géneros.

9. ¿En qué piensa cuando realiza la selección de los diseños?

Tabla 13
Atributos que tienen en cuenta los fabricantes a la hora de contratar los servicios

Atributo	calificación	Frecuencia
El patrón tenga pocas piezas	8	6%
baja complejidad en el armado	18	14%

selecciona un concepto estético sencillo	34	26%
Un estilo innovador	60	47%
Genera copia de estilos vigentes en el mercado	9	7%



Ilustración 21 Atributos que tienen en cuenta los fabricantes a la hora de contratar los servicios

Análisis: Se realizó el conteo de los atributos de forma horizontal, en el que los fabricantes seleccionaron más de uno, sumando de forma individual cada particularidad y cada calificación se dividió por las noventa empresas.

A la hora de elegir algo tan importante, como los mismos fabricantes lo denominan cuando se refieren al diseño, la mayoría de estos no vacila en coincidir con los demás, pues estos están cada vez más preocupados, pues los gustos de los consumidores que son cada vez más exigentes y la competencia más arriesgada, es por ello que lo que buscan es sin duda alguna la innovación, la

creatividad como lo deja ver el resultando en donde el 47% de los 129 aspectos de la encuesta, buscan estilos innovadores, seguido con un 26% que desean que sus diseños están rodeados de ideas sencillas y armónicas, entre tanto otros fabricantes de calzado de Bucaramanga y su Área Metropolitana, se preocupan en 14% en la baja complejidad del armado, el 7% genera copia de estilos vigentes es decir, esperan que otros innoven para ellos, y el 6% restante que el patrón tenga solo algunas piezas.

10. ¿De acuerdo con el precio cuánto pagó la última vez por? (Estilos y sexo)

Tabla 14

Cantidad de empresas que requieren diseños y escalas

Tipo de calzado	Cuenta de Dama	Cuenta de Caballero	Cuenta total de fabricas	Porcentaje
Babucha		8	8	10%
Baleta	20		20	24%
Deportivo	4	16	20	24%
Plataforma	4		4	5%
Sandalia	16	3	19	23%
Tubular	8	3	11	13%
Total general	52	30	82	100%

Tabla 15
Promedio del costo que cancelo la última vez por un Diseño

Diseño (patrón)			
Etiquetas de fila	Promedio de Dama		Promedio de Caballero
Babucha	\$	55.000	\$ 58.571
Baleta	\$	57.000	
Deportivo	\$	67.143	\$ 64.167
Plataforma	\$	38.250	
Sandalia	\$	37.625	\$ 46.667
Tubular	\$	91.250	\$ 90.000

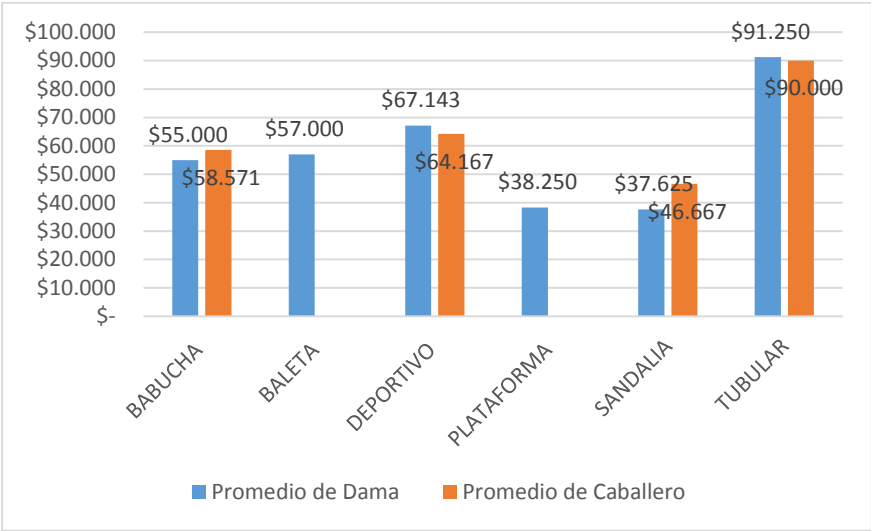
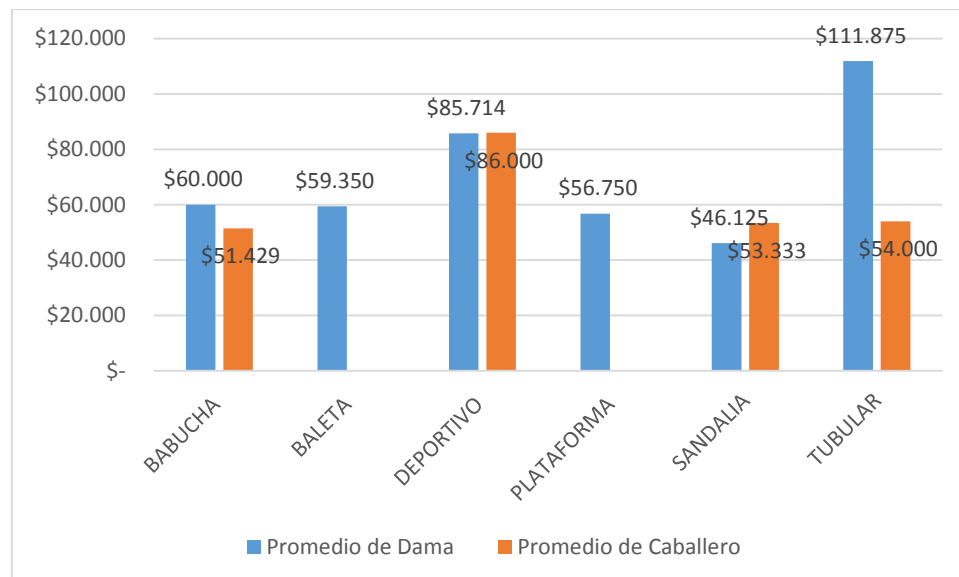


Ilustración 22 Promedio cancelo la última vez por el servicio de diseños

Tabla 16

Promedio del costo que cancelo la última vez por una escala

Escala			
Etiquetas de fila	Promedio de Dama		Promedio de Caballero
Babucha	\$	60.000	\$ 51.429
Baleta	\$	59.350	
Deportivo	\$	85.714	\$ 86.000
Plataforma	\$	56.750	
Sandalia	\$	46.125	\$ 53.333
Tubular	\$	111.875	\$ 54.000

*Ilustración 23 Promedio cancelo la última vez por el servicio de escala*

Análisis: En la tabla No 16 se especifica la cantidad de empresas que requieren los diseños y las escalas, la pregunta No 3, (solicita servicios de diseño y escala) la respuesta de los 90 empresarios, solo 82 fabricantes requieren estos tipos de servicios. En las tablas 17 y 18 se realizó el promedio del costo que cancelo cada uno de los fabricantes en referencia al tipo de calzado.

Los fabricantes cancelan por los diseños y escalas un determinado precio, se destaca el calzado tubular en promedio los fabricantes cancelan por los diseños 91.250 y por las escalas 111.875 estos costos tan altos son debido a que este tipo de calzado requiere que a la hora de diseñar el patrón se tengan en cuenta la precisión en los giros y puntos que arman la chapeta con el cuerpo del calzado. Se hace necesario que las personas que realizan este tipo de escalas tengan presente desarrollarlas número a número debido a que los puntos deben estar en sincronía con la estructura de las demás piezas del calzado tubular. Otro punto relevante del costo del promedio del tipo de calzado son los deportivos en el que los fabricantes cancelan un diseño en 67.143 y la escala en 85.714.

11. ¿Conoce en la actualidad una empresa que ofrezca Diseños (patronaje) exclusivos e innovadores?

Tabla 17

En la actualidad empresas que ofrezcan diseños exclusivos e innovadores

SI	2	3%
NO	88	97%

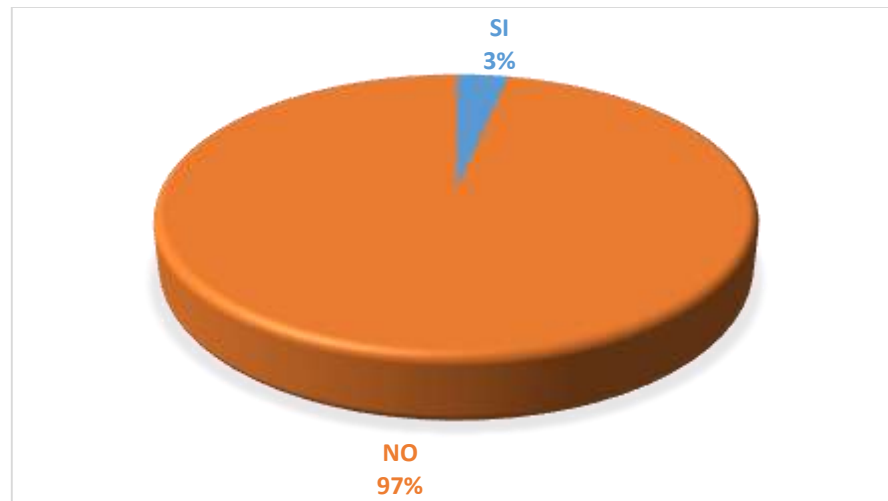


Ilustración 24 Porcentaje de empresas que ofrecen diseños

Análisis: Al hablar con los fabricantes de calzado y cuestionarles si conocen empresas que realicen los diseños innovadores y exclusivos, 88 fabricantes que equivalen al 97% de las 90 fábricas responden que no, solo 2 de ellos dicen tener conocimiento de las existencias, aunque no mencionan cuales.

12. ¿Por cuál medio se entera de la existencia de empresas que ofrezcan este tipo de servicios en el Área Metropolitana?

Tabla 18

Medios por los cuales los fabricantes se enteran de empresas que ofrezcan diseños y escalas

Atributo	calificación	Frecuencia
Prensa	0	0%
Radio	0	0%
redes sociales	1	1%
volantes	2	2%

amigos y conocidos	81	71%
Gremios del área Metropolitana de Bucaramanga	17	15%
Revistas especializadas de calzado	0	0%
Feria de calzado	13	11%

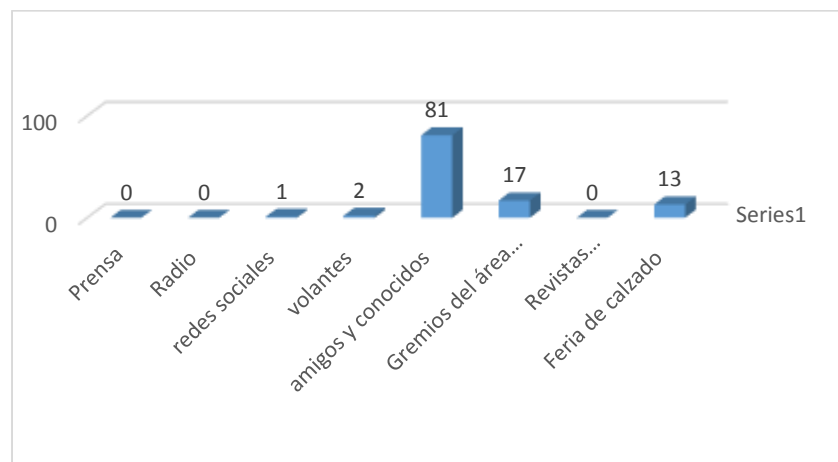


Ilustración 25 Medios por los cuales los fabricantes se enteran de empresas que ofrecen diseños y escalas

Análisis: Los valores de la tabla 20 reflejan las respuestas de los fabricantes de calzado en el que muchos empresarios respondieron más de un ítem por el medio que se enteran de la existencia que ofrecen este tipo de servicio, se realiza en cada una de las características la valoración por 90 que son los empresarios entrevistados.

Los fabricantes de calzado, a la hora de encontrar quien puede ayudar a favorecer su negocio y buscar quien les ayude con sus procesos, en el caso de buscar oferentes que les facilite su producción, ellos encuentran más fácil, buscar sugerencias de la propia competencia, amigos en un 15% en el día a día o simplemente esperan a las ferias de calzado en un 11%, para hallar allí personas indicadas que les apoye en su labor, en algunas ocasiones optan por ojear material

impreso como volantes en un 2% o buscar en la web en 1%, pero sin duda alguna es el voz a voz el que lleva a encontrar las empresas o terceros que les colaboran en un 71%.

13. ¿Qué es lo que menos le gusta de las empresas que elaboran del Patronaje y Escalado?

Tabla 19

valoración de Atributos en lo que más fallan las empresas que prestan el servicio de diseño y escalado

Atributo	calificación	Frecuencia
Tiempo de entrega	34	26%
Calidad del producto	12	9%
Asesoría	57	43%
Precio	29	22%
Otro	0	0%

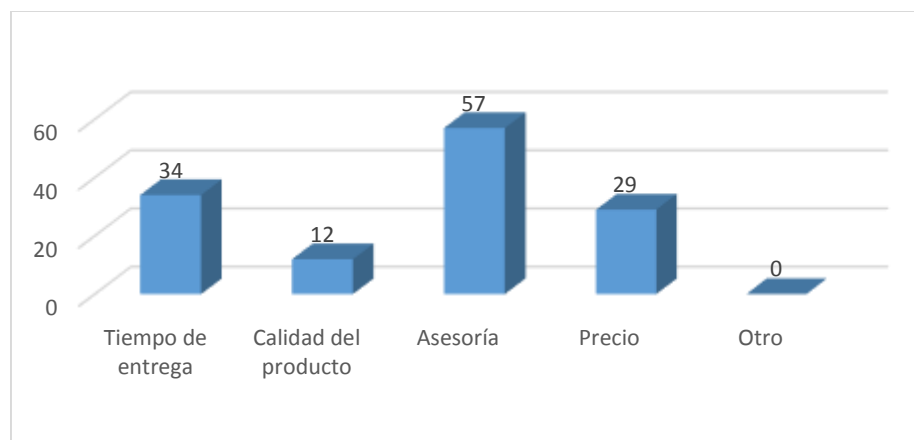


Ilustración 26 valoración de Atributos en lo que más fallan las empresas que prestan el servicio de diseño y escalado

Análisis: Al realizar la pregunta, que es lo que menos le gusta, en más de una ocasión los fabricantes marcaron varios atributos es por ello que la sumatoria varia y cada atributo fue valorado de forma individual para sacar la frecuencia por los 132 atributos.

Los fabricantes de calzado, se muestran insatisfechos con lo que encuentran en sus colaboradores, se evidenció en el estudio en donde el 43% no se sienten a gusto con la retroalimentación o asesoría recibida, el 26% está preocupado pues no le cumplen con los tiempos de entrega, lo que hace atrasar más su producción, el 22% dice estar en desacuerdo con lo que cancelan pues les parece mucho para lo que reciben y el 9% no les agrada la calidad de lo que reciben.

14. ¿Cuál de las siguientes características considera usted como más relevante al momento de contratar un servicio de diseño (patronaje) enumérelas en orden ascendente siendo 1 el menos importante y 5 el más importante

Tabla 20

Cualidades más relevantes al momento de contratar diseños y escalas

Atributo	Promedio
Asesoría	4,2
Rapidez	4,0
Puntualidad	4,3
Calidad en el producto	4,5
Innovación	4,4

Precio

4,0

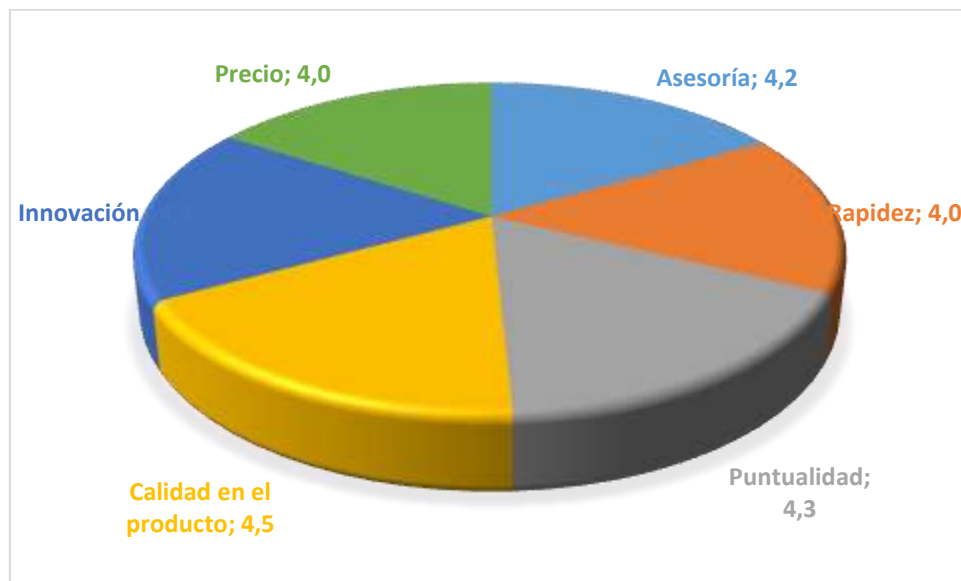


Ilustración 27 Cualidades más relevantes al momento de contratar diseños y escalas

Análisis: El gremio del calzado en Bucaramanga y su Área Metropolitana, aunque es tradicional y lleva varias décadas en el mercado, es un negocio que requiere de ciertas habilidades y características para lograr el posicionamiento que ha tenido a través de los años a pesar de las crisis que en la actualidad enfrenta, es por ello que es importante conocer de los fabricantes de calzado las características importantes a la hora de solicitar el servicio y para ello se establecen 6 atributos, calificados cada uno de manera individual de 1 a 5, donde 1 representa el menos importante y 5 el más significativo, a partir de esta información se promedia por separada cada cualidad determinando que: en un 4,5 la calidad en el producto, seguido de un 4,4 la innovación,

en un 4,3 la puntualidad, la asesoría en un 4,2 y por ultimo encontramos la rapidez y el precio valorada en promedio en 4,0

15. ¿Contrataría con una empresa de escalado y patronaje que garantice diseños innovadores y exclusivos con un enfoque en servicio post venta?

Tabla 21

Disposición de los fabricantes para contratar con otra empresa diseños y escalas

SI	82	91%
NO	8	9%

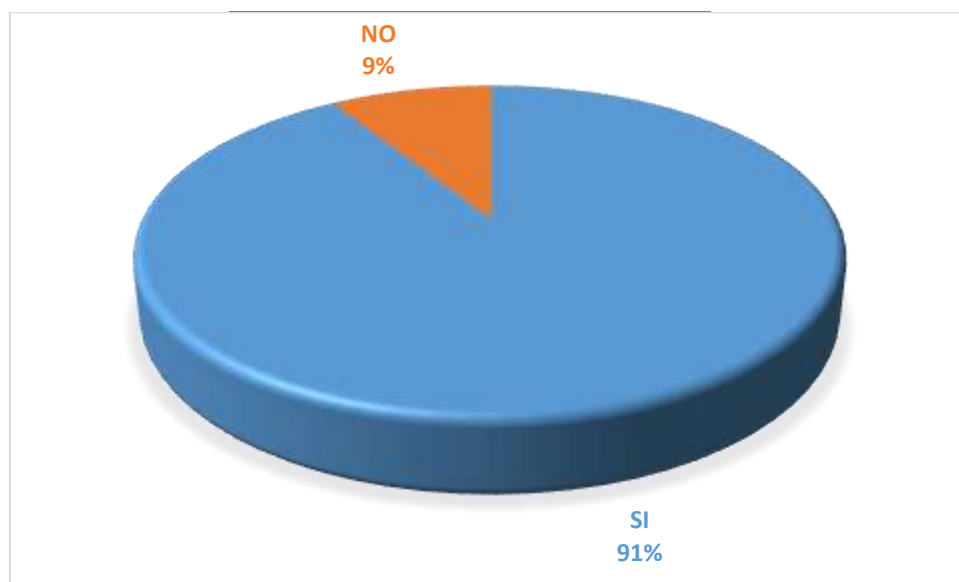


Ilustración 28 fabricantes que estarían interesados en contratar una empresa de diseño y escalas

Análisis: Emplear con terceros a simple vista, es una tarea que en la actualidad es muy usada, pues se buscan aliados estratégicos que ayuden a apalancar más las empresas y puedan beneficiarse de manera mutua, es por ello que los fabricantes de Bucaramanga y su Área Metropolitana convienen en afirmar en un 92% que Sí contratarían con una empresa que brinden y aseguren

patronaje y escalado innovador, además como lo muestra la respuesta de los 90 entrevistados 82 tienen una perspectiva positiva al ver, esto como un beneficio a la hora de la post venta pues se van a sentir acompañados en todo el proceso, caso distinto con el 8% que equivalen a la respuesta dada por los otros 8 empresarios del sector del calzado que prefieren seguirlos realizando ellos mismos o con los oferentes que ya existen en la actualidad.

16. Para los patrones que ha solicitado desarrollar (pregunta10) cuanto está dispuesto a pagar por un trabajo con diseños originales, a su gusto, asesoría en el montaje del calzado, calidad en el producto, puntualidad en las entregas, la exclusividad y se les permita que ellos puedan patentar sus estilos.

Tabla 22

valores que estarían dispuestos a pagar los fabricantes por los Diseños

Diseños				
Etiquetas de fila	Promedio de Dama		Promedio de Caballero	Cuenta de Calzado
Babucha	\$	60.000	\$	63.571 8
Baleta	\$	62.150		20
Deportivo	\$	71.286	\$	68.722 20
Plataforma	\$	44.500		4
Sandalia	\$	43.188	\$	51.667 19
Tubular	\$	93.750	\$	96.000 11
Total general				82

Tabla 23

valores que estarían dispuestos a pagar los fabricantes por los Escalas

ESCALA				
Etiquetas de fila	Promedio de Dama	Promedio de Caballero	Cuenta de	Calzado
babucha	\$ 67.000	\$ 56.429		8
baleta	\$ 64.000			20
deportivo	\$ 89.714	\$ 90.056		20
plataforma	\$ 61.500			4
sandalia	\$ 50.750	\$ 57.333		19
tubular	\$ 116.375	\$ 93.000		11
Total general				82

Análisis: De acuerdo a la pregunta No 15 ¿Contrataría con una empresa de escalado y patronaje que garantice diseños innovadores y exclusivos con un enfoque en servicio post venta? Se evidenció que 82 fabricantes de los 90 encuestados estarían dispuesto a contratar este tipo de servicio, partiendo de ello y de la pregunta No 10 ¿De acuerdo con el precio cuánto pagó la última vez por? (Estilos y sexo), se planteó la pregunta No 16 en la que se tomaron las respuestas y se promediaron cuanto estarían dispuestos a pagar por este tipo de servicio.

Se realiza un comparativo con la tabla No 17 y 18 de la pregunta 10 y se encontró que los fabricantes estarían dispuestos en aumentar el pago por este tipo de servicio entre 2.000 y 7.000 pesos aproximadamente. Veinte empresas que desarrollan baletas en promedio estarían dispuestos a pagar por diseños 62.150 y por escalas 64.000.

2.4.2 Estimación de la demanda: Para estimar la demanda es necesaria la identificación de tipo de calzado elaborado por los fabricantes y la multiplicamos por la cantidad de las escalas y molduras adquiridas anualmente para ello se hace necesario tomar como referencia la pregunta número 3 (¿Solicita servicios de patronaje y escalado?) y el número 6.1 (Preguntas por unidades al año diferenciados por clases o tipos de calzado que fabrica) De la cantidad de calzado se obtiene la frecuencia relativa.

Tomamos el tamaño de la población que estaría dispuesto a contratar el servicio de diseño y escalado que para el caso estaríamos hablando de un 91% de la muestra (pregunta 15 ¿Contrataría con una empresa de escalado y patronaje que garantice diseños innovadores y exclusivos con un enfoque en servicio post venta?), para determinar el público objetivo, se toma las 1.410 empresas registradas en la Cámara de Comercio de Bucaramanga, se multiplica por el 91% de la muestra, da como resultado 1.283 empresas que serían el público objetivo.

Se realiza la multiplicación de 1.283 por la frecuencia, se obtiene como resultado el promedio del número de compradores de diseños y escalas.

Tabla 24

Número de compradores de acuerdo al tipo de calzado

	cantidad	Frecuencia	Número
Tipo de calzado	de calzado		de
			compradores
Babucha hombre	8	8%	103
Babucha mujer	1	1%	13
Baleta dama	23	24%	308

Deportivo hombre	21	22%	282
Deportivo dama	9	9%	115
Plataforma dama	4	4%	51
Sandalia hombre	3	3%	38
Sandalia dama	16	17%	218
Tubular dama	9	9%	116
Tubular hombre	3	3%	39

La cantidad de calzado arroja 97 debido a que los entrevistados desarrollan en sus fábricas más de un producto.

- Para determinar el volumen de ventas anual, se toma como referencia la tabla No 9 diseños elaborados anualmente en el que se promedió los diseños y escalas requeridos por los fabricantes y se multiplica por el número de compradores determinado con anterioridad.

Tabla 25
Volumen de ventas anual de diseños

calzado	Frecuencia	Número de compradores	Promedio de diseños	Resultado del Volumen de ventas anual
Babucha hombre	8%	103	295	30.385
Babucha mujer	1%	13	30	390
Baleta dama	24%	308	715	220.220

Deportivo hombre	22%	282	730	205.860
Deportivo dama	9%	115	320	36.800
Plataforma dama	4%	51	112	5.712
Sandalia hombre	3%	38	100	3.800
Sandalia dama	16%	218	590	128.620
Tubular dama	9%	116	290	33.640
Tubular hombre	3%	39	95	3.705

Tabla 26

Volumen de ventas anual de las escalas

calzado	Frecuencia	Número de compradores	Promedio de escalas anualmente	Resultado del Volumen de ventas anual
Babucha hombre	8%	103	238	24.514
Babucha mujer	1%	13	25	325
Baleta dama	24%	308	554	170.632
Deportivo hombre	22%	282	571	161.022
Deportivo dama	9%	115	263	30.245
Plataforma dama	4%	51	88	4.488
Sandalia hombre	3%	38	83	3.154
Sandalia dama	17%	218	481	104.858
Tubular dama	9%	116	200	23.200
Tubular hombre	3%	39	84	3.276

2.4.3 Proyección de la demanda: El DANE presenta el PIB (Producto Interno Bruto) de tasa de crecimiento anual por actividad económica en el Boletín Técnico (DANE, 2018, pág. 8) En el caso de la industria Manufacturera y explícitamente en la fabricación de calzado demuestra un crecimiento de un 3,0%. Con lo anterior y mediante el procedimiento valor presente a valor futuro, se estima el comportamiento de la demanda total a un periodo de 5 años para los diseños y escalas.

Tabla 27

Proyección de la Demanda de Diseños

calzado	Resultado del	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Volumen de ventas anual de Diseños						
Babucha hombre	30385	31297	32235	33203	34199	35225
Babucha mujer	390	402	414	426	439	452
Baleta dama	220220	226827	233631	240640	247860	255295
Deportivo hombre	205860	212036	218397	224949	231697	238648
Deportivo dama	36800	37904	39041	40212	41419	42661
Plataforma dama	5712	5883	6060	6242	6429	6622
Sandalia hombre	3800	3914	4031	4152	4277	4405
Sandalia dama	128620	132479	136453	140547	144763	149106
Tubular dama	33640	34649	35689	36759	37862	38998
Tubular hombre	3705	3816	3931	4049	4170	4295

Tabla 28

Proyección de la Demanda de Escalas

calzado	Resultado del	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Volumen de ventas						
anual de escalas						
Babucha hombre	24514	25249	26007	26787	27591	28418
Babucha mujer	325	335	345	355	366	377
Baleta dama	170632	175751	181023	186454	192048	197809
Deportivo hombre	161022	165853	170828	175953	181232	186669
Deportivo dama	30245	31152	32087	33050	34041	35062
Plataforma dama	4488	4623	4761	4904	5051	5203
Sandalia hombre	3154	3249	3346	3446	3550	3656
Sandalia dama	104858	108004	111244	114581	118019	121559
Tubular dama	23200	23896	24613	25351	26112	26895
Tubular hombre	3276	3374	3476	3580	3687	3798

2.5 OFERTA

Se requirió identificar la cantidad de empresarios que prestan el servicio de Diseño y escalado en Bucaramanga y su Área Metropolitana y que son de posible competencia para el proyecto de estudio. Gracias a la encuesta realizada a los Fabricantes de Calzado se identificó que en el mercado existen siete empresarios que prestan este tipo de servicio en el sector.

2.5.1 Necesidades de información: Se hace necesario recurrir a fuentes de información primaria en el que se determinará características de la competencia como:

- Información que permitirá conocer el perfil del competidor identificando sus fortalezas y debilidades.

- Identificar las empresas que prestan el servicio de Diseño y Escalado en Bucaramanga y su Área Metropolitana logrando analizar aspectos como: estilos que más desarrollan, formas de pago, canales de comunicación que tienen con sus clientes y tipo de estrategias que utilizan para las entregas de Diseños y Escalas.
- Conocer el volumen de venta trimestral y anual.

Se desarrollará la recolección de información mediante entrevistas Telefónicas a la población que es objeto de investigación.

2.5.2 Ficha técnica

Tipo de investigación	Descriptiva: se realizará indagación del mercado y el comportamiento del mismo, por medio de los resultados que arroje la encuesta desarrollada telefónicamente.
Método de investigación	Deductivo: se toma como referencia a los fabricantes de calzado quienes referencian a los empresarios para ser analizados posteriormente,
Fuentes de información	Primarias: entrevista a los empresarios que prestan el servicio de Diseño y Escalado mediante Encuesta. Secundarias: Fabricantes de Calzado y Revistas de calzado
Técnicas de investigación	Encuesta

Instrumento para la recolección de la información	Cuestionario con preguntas estructuradas de opción múltiple y abierta.
Modo de aplicación	Telefónica.
Definición de población (elemento, unidad de muestreo)	Elemento: administrador, gerente o propietario responderá la encuesta. Unidad de Muestreo: nombre de los propietarios de las empresas que realizan el Diseño y Escalado. Se realizará a 7 empresarios que presta el servicio de Diseño y Escalado en Bucaramanga y su área Metropolitana.
Proceso de muestreo	Censo aplicado a cada una de las empresas que prestan este tipo de servicio
Alcance	Bucaramanga y su Área Metropolitana
Tiempo de aplicación	Diciembre 2018

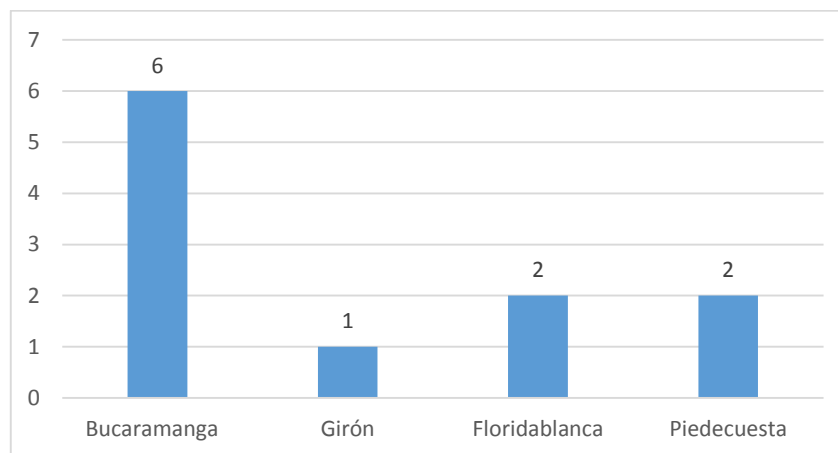
2.5.2 Tabulación y presentación de resultados de la oferta.

1. Marque con una x, de los siguientes municipios del área Metropolitana de Bucaramanga dónde tiene mayor aceptación de sus clientes.

Tabla 29

Municipio donde presta la mayor parte del servicio

Ítem	Empresarios:	Bucaramanga	Girón	Floridablanca	Piedecuesta
Escaladores y Diseñadores					
1	Lucas		1		
2	Luis	1			
3	Gustavo	1		1	
	Sanmiguel				
4	Jorge Gavanzo	1			
5	Ernesto	1			
6	Camilo Carrillo	1		1	1
7	Carlos torres	1			1
Suma total		6	1	2	2
Frecuencia		55%	9%	18%	18%

*Ilustración 29 Área Metropolitana donde tiene mayor aceptación*

Análisis: Se realizó la suma individual por los municipios y se dividieron por la suma total de los atributos que fueron valorados por los oferentes.

En el segmento que maneja cada uno de los diseñadores y escaladores del Área Metropolitana de la ciudad de Bucaramanga, se identificó que el nicho fuerte para ellos es el centro de la ciudad, es decir, Bucaramanga en donde está la mayor cantidad de fabricantes de calzado, tal como lo da a conocer el 55% que respalda los resultados, seguidos de los municipios de Piedecuesta, Floridablanca con un 18% y Girón con un 9%, como consecuencia de esto se puede enfatizar en que si hay demanda para este servicio.

2. De los siguientes Géneros en cuales más se enfatizan.

Tabla 30
Géneros que más se desarrollan

Etiquetas de	Dama	Caballero	Niño	Niña
fila				
camilo carrillo	1	1		
Carlos torres	1	1		
Ernesto			1	1
Gustavo san		1	1	
Miguel				
Jorge Gavanzo	1	1		
Lucas	1			1
Luis	1			1
Total general	5	4	2	3

Frecuencia	36%	29%	14%	21%
-------------------	------------	------------	------------	------------

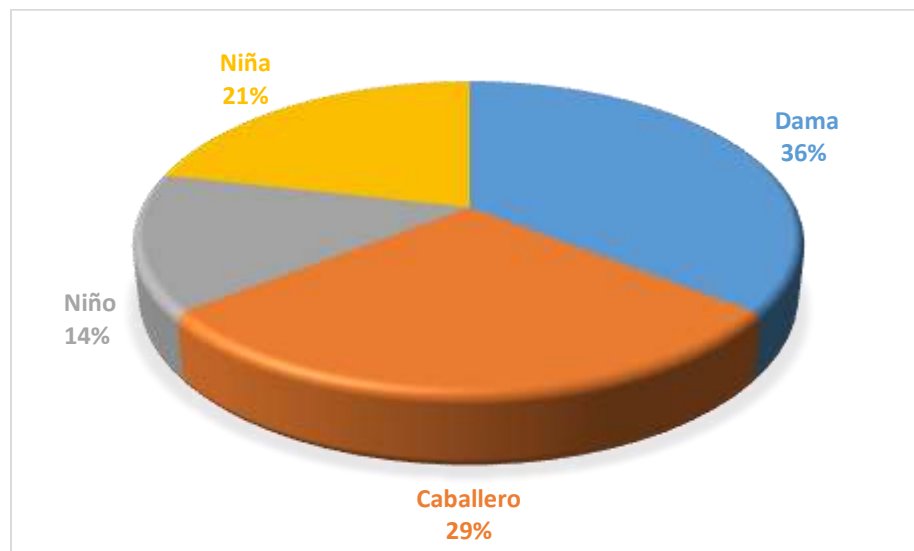


Ilustración 30 Géneros que más se desarrollan

Análisis: Se realiza a los oferentes la consulta cual es el género en el que más se enfatizan, cada uno de ellos selecciono más de un género es por ello que el resultado es mayor a 7 y cada género fue evaluado individualmente.

Hablar de género es referirse a clase o tipo y en cuanto a calzado, para nadie es un secreto que es la naturaleza femenina quien toma la delantera, pues son ellas quienes siempre querrán comprar sin menester que los necesiten, solo porque les gusta su forma, su estilo o solo su color, tal como lo muestra el 36% obtenido en esta observación y que logra hacer que los diseñadores y escaladores de la ciudad de Bucaramanga se especialicen cada vez más en este género, sin olvidar a los caballeros que con un 29% en los resultados demuestra que la moda y la innovación los hace exigirse cada vez más en su presentación para sentarse más altivos y vanidosos para presumirse ante los demás, por otro lado y con una participación de 21% y 14 % de calzado para niña y

niño, están los pequeños en la casa, que aunque merecen igual o mayor atención para los diseñadores de calzado, argumentan que ellos no son tan exigentes como los adultos.

3. De las siguientes Categorías señale que tipos de diseños y escala desarrolla

Tabla 31

tipos de diseños y escalas que desarrolla la oferta

Empresarios:	Babucha	Baleta	Deportivo	Plataforma	Sandalia	Tubular
Escaladores						
y						
Diseñadores						
1		1		1	1	
2	1	1	1			
3	1		1			1
4		1	1		1	
5		1	1			
6		1	1		1	
7			1	1		1
Total	2	5	6	2	3	2
Frecuencia	10%	25%	30%	10%	15%	10%

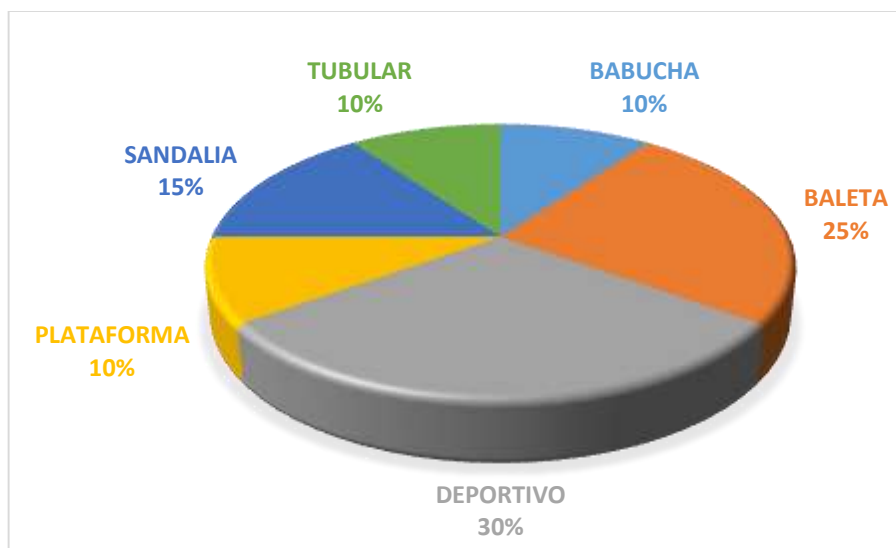


Ilustración 31 tipos de diseños y escalas que desarrolla la oferta

Análisis: La consulta realizada a los oferentes, que tipo de diseño y escala desarrolla, ellos seleccionaron más de una opción y se realizó la suma individualmente de acuerdo al tipo de calzado es por ello que da mayor que 7.

La humanidad es sin duda alguna, un objeto de constante cambio en donde se dejan llevar o influenciar por lo que la moda les impone, en la actualidad no solo en Bucaramanga si no en muchas partes del mundo se está optando por una cultura más fitness, en donde cuidarse y estar cómodo es necesario, es por ello que los diseñadores indagan y se especializan en estilos deportivos como lo revela el resultado del 30% y en segundo lugar con una participación de 25% para las baletas, siendo este estilo también muy confortable y cómodo en donde los diseñadores siguen apostándole a estilos novedosos que logren saciar todas las necesidades en cuanto a novedad y estilo se refiere, por otra parte los ofertantes analizados también amplían su portafolio en la realización de Sandalias con un 15% y tubular, babucha y plataforma cada uno con un 10%.

4. ¿Qué características tienen en cuenta a la hora de definir el precio?

Tabla 32

Atributo que tienen en cuenta para definir el precio

Empresarios:	La cantidad de piezas	Innovador	complejidad en el
Escaladores y			armado
Diseñadores			
1	1	1	
2	1		1
3		1	1
4		1	1
5	1		1
6	1		
7	1		1
total	5	3	5
Frecuencia	38%	23%	38%

Análisis: Se sumaron todos los atributos de los 7 ofertantes y se sacando los porcentajes permitiendo determinar que a la hora de definir el precio tienen en cuenta la cantidad de piezas y la complejidad en el armado en un 38% y poco desarrollan innovación con un 23%

5. Cuánto cobra por realizar molduras y diseños de acuerdo a las categorías

Tabla 33

Costo de diseño de acuerdo a cada categoría

Tipo de calzado	Babucha	Baleta	Deportivo	Plataforma	Sandalia	Tubular
Lucas		55000		40000	37000	
Luis	55000	54000	68000			
Gustavo	50000		65000			90000
Sanmiguel						
Jorge		56000	65000		42000	
Gavanzo						
Ernesto		56000	68000			
Camilo		55000	72000		40000	
Carrillo						
Carlos Torres			65000			95000

Tabla 34

Promedio de Cobro de Diseño

Tipo de calzado	Promedio
	cobro de Diseño
Babucha	\$ 52.500
Baleta	\$ 55.200
Deportivo	\$ 67.167
Plataforma	\$ 40.000
Sandalia	\$ 39.667

Tubular	\$ 92.500
----------------	-----------

Tabla 35

Costo de escala de acuerdo a cada categoría

Tipo de calzado	Babucha	Baleta	Deportivo	Plataforma	Sandalia	Tubular
Lucas		60000		60000	46000	
Luis	70000	67000	90000			
Gustavo San Miguel	60000		92000			150000
Jorge		65000	90000		51000	
Gavanzo						
Ernesto		65000	88000			
Camilo		62000	90000		50000	
Carrillo						
Carlos Torres			90000			

Tabla 36

Promedio de cobro por escala

Tipo de calzado	Promedio
	cobro de Escala
Babucha	\$ 65.000
Baleta	\$ 63.800

Deportivo	\$ 90.000
Plataforma	\$ 60.000
Sandalia	\$ 49.000
Tubular	\$ 150.000

Análisis: Luego de observar los precios que manejan los distintos diseñadores y escaladores en el área metropolitana de la ciudad Bucaramanga, se consiguió promediar estos valores para obtener una estimación de los montos que están recogiendo por cada trabajo realizado, se alcanzó con esto a evidenciar que los precios en cuanto a diseños los más altos son los tubulares que están alrededor de los \$92.500, seguidos por deportivos en \$67.167, baletas \$55.200, babuchas \$52.500, plataforma \$40.000 y las sandalias siendo los diseños más económicos costando aproximadamente \$39.667.

Del mismo modo, se percibió que las escalas también son cobradas de forma muy similar por los escaladores, arrojando así una estimación del precio, en donde el tubular le cuesta al fabricante \$150.000, deportivo \$90.000, babucha \$65.000, baleta \$63.800, plataforma \$60.000 y sandalia \$49.000

6. ¿Cuál es la forma de pago que su cliente utiliza?

Tabla 37

Forma de pago que utilizan los clientes

	Efectivo	Crédito
1	1	1
2	1	1

3	1	1
4	1	1
5	1	1
6	1	1
7	1	1
Total	7	7

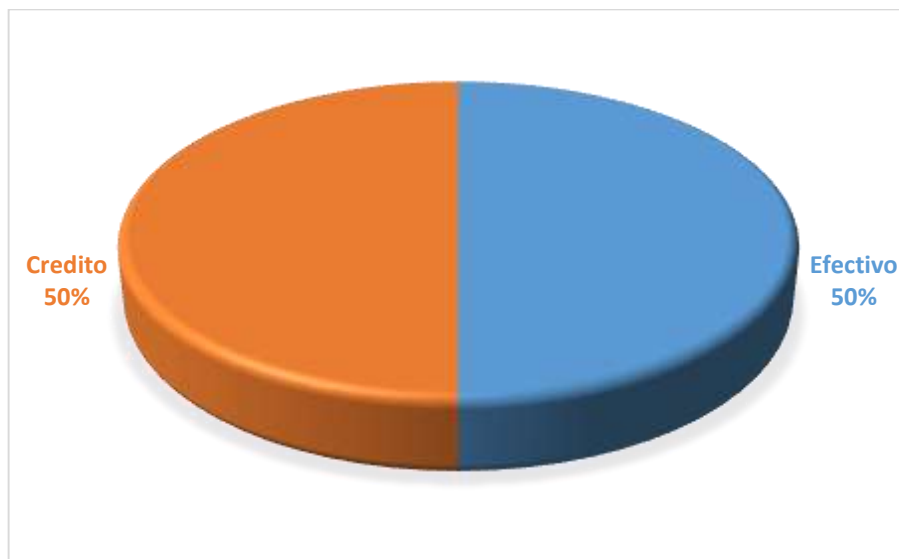


Ilustración 32 Forma de pago más Utilizada

Análisis: Se le da misma importancia tanto a las formas de pago en efectivo que hace referencia al contado y a crédito, pues todos los escaladores y diseñadores coincidieron que se requieren de ambas formas de pago para poder fidelizar clientes y asegurar la compra de los servicios.

7. ¿Qué medios utiliza con mayor frecuencia sus clientes para realizar pedidos?

Tabla 38
medios más utilizados para los pedidos

	Telefónicamente	Correo Electrónico	Visitas del Fabricante
1	1		
2	1	1	
3		1	
4	1	1	1
5		1	1
6	1	1	1
7	1	1	
Total	5	6	3
Frecuencia	36%	43%	21%



Ilustración 33 medios más utilizados para los pedidos

Análisis: Luego de obtener las respuestas dadas por los diseñadores y escaladores sobre la manera que usan a la hora de solicitar sus encargos o servicios por parte de sus clientes (los fabricantes de calzado) ellos indican que usan varias formas, es por ello que se empleó el programa Linguakit, para realizar el conteo de palabras y de esta forma se logró obtener que los pedidos son realizados telefónicamente, por visitas que realiza directamente el cliente a donde el diseñador y correos electrónicos, mostrando que es el cliente quien los busca, lo que parece indicar que los consumidores (fabricantes de calzado) no están siendo bien atendidos o que hay pedidos que se están estropeando por falta de una atención más personalizada por parte de estos oferentes en consecuencia la oferta podría ser más relevante y representativa si se atiende y se asiste más las necesidades del consumidor.

En la tabla 38, que hace referencia a los medios más utilizados para los pedidos, se observa las valoraciones de cada canal de comunicación, en la que se representa el correo electrónico en un 43%, telefónicamente 36% y visitas al fabricante en un 21%.

8. De acuerdo a su respuesta número 3 en promedio cuanto diseña y escala anualmente

Tabla 39

Promedio de Diseño anual

Estilo de calzado	Promedio de Diseños anual
Babucha	150
Baleta	240
Deportivo	308
Plataforma	100

Sandalia	467
Tubular	150

Tabla 40

Promedio de Escala anual

Estilo de calzado	Promedio de Escala anual
Promedio de Babucha	144
Promedio de Baleta	232
promedio de Deportivo	305
promedio de plataforma	100
Promedio de Sandalia	443
Promedio de Tubular	135

Análisis: Se evidencia que anualmente las sandalias son las que más se diseñan y escalan, esto se da gracias a que se comercializan con mayor frecuencia al igual que el deportivo y la baleta.

9. Durante el último semestre ¿cuál considera usted pertinente para calificar la venta del servicio de Diseño y escala? Marque con una X

Tabla 41

Opinión del empresario frente a la industria

Empresarios:	Se	ha	Ha decaído
Escaladores	y	mantenido	
Diseñadores			

Lucas		1	
Luis			1
Gustavo	Sn	1	
Miguel			
Jorge Gavano		1	
Ernesto		1	
Camilo Carrillo		1	
Carlos Torres		1	
Total		6	1
Frecuencia		86%	14%



Ilustración 34 Opinión del empresario frente a la industria

Análisis: Desafortunadamente y para nadie es desconocido la manera en la industria del calzado se ha visto afectada en los últimos años, por mercados extranjeros, desaceleración en

cuanto a la producción y peor aún por que la comercialización del calzado no es la misma de hace algún tiempo atrás, algo que el Área Metropolitana de Bucaramanga lamenta pues ha afectado a muchos, pero por fortuna para EL 86% este mercado se ha mantenido y siguen apostándole, como es el caso de muchos fabricantes , vendedores, diseñadores, escaladores que buscan de manera sobresaliente y excepcional con mucho ahínco y amor por su profesión volver a tener el gremio fuerte y conocido nacional e internacionalmente.

10. Marque con una x. ¿Qué medio utiliza normalmente para la entrega de los diseños y escalas?

Tabla 42

Medios utilizados para la entrega de los diseños y las escalas

Ítem	Domiciliarios	La entrega manera Personalizada	El mismo cliente la recoge
1	1		
2	1		1
3			1
4	1		1
5	1		1
6	1		1
7	1		1
Total	6	0	6

Frecuencia	50%	0%	50%
-------------------	-----	----	-----

Tabla 43

Medio utilizado para la entrega de los Diseños y Escalas

Atributo	Calificación	Frecuencia
Domiciliarios	6	50%
La entrega manera Personalizada	0	0%
El mismo cliente la recoge	6	50%

Análisis: Se sumaron los atributos de forma individual, extrayendo el promedio de las 12 respuestas de los oferentes, es el caso que el medio que más utilizan son los domiciliarios y el cliente recoge los diseños y las molduras lo anterior da un promedio de un 50%

2.5.3 Análisis de la Situación actual de la competencia

Tabla 44

Matriz competitiva de 3 empresarios

Criterio / Empresa	Jorge Gavanzo	Camilo Carrillo	Gustavo Sanmiguel
Participación en el mercado de acuerdo a la Demanda	27%	25%	10%
Mayor aceptación de los cliente	Bucaramanga	Bucaramanga, Florida y Piedecuesta	Bucaramanga y Floridablanca

Géneros en cuales más se enfatizan		Caballero y Dama		Caballero y Dama		Caballero y Niño	
Diseños y escalas que desarrollan		Baleta, Deportivo y sandalia		Baleta, Deportivo y sandalia		Babucha, deportivo y Tubular	
Características a la hora de definir el precio.		Innovador y Complejidad en el armado		Cantidad de piezas		Innovador y Complejidad en el armado	
Costo de Diseños	Babucha	\$	-	\$	-	\$	50.000
	Baleta	\$	56.000	\$	55.000	\$	-
	Deportivo	\$	65.000	\$	72.000	\$	65.000
	Sandalia	\$	42.000	\$	40.000	\$	-
	Tubular	\$	-	\$	-	\$	90.000
Costo de Escalas	Babucha	\$	-	\$	-	\$	60.000
	Baleta	\$	65.000	\$	62.000	\$	-
	Deportivo	\$	90.000	\$	90.000	\$	92.000
	Sandalia	\$	51.000	\$	50.000	\$	-
	Tubular	\$	-	\$	-	\$	150.000
Forma de pago que usted utiliza sus clientes		Efectivo y crédito		Efectivo y crédito		Efectivo y crédito	
Medios utilizados con mayor frecuencia sus clientes para realizar pedidos		Correo Electrónico, Telefónicamente y Visitas del Fabricante		Correo Electrónico, Telefónicamente y Visitas del Fabricante		Correo Electrónico	
Promedio cuanto	Babucha	-	-	-	-	200	-
	Baleta	400	200	200	200	-	-
	Deportivo	500	500	500	500	200	-
	Sandalia	600	700	700	700	-	-

diseña	Tubular	-	-	200
anualmente				
Promedio	Babucha	-	-	192
cuanto	Baleta	390	200	-
escala	Deportivo	494	500	198
anualmente	Sandalia	580	600	-
	Tubular	-	-	180
Medio utiliza normalmente		Domiciliario y lo	Domiciliario y lo	Lo recoge el cliente
para la entrega de los		recoge el cliente	recoge el cliente	
diseños y escalas				

De acuerdo a la Demanda los fabricantes tienen una participación en el mercado de 27% para Jorque Gavanzo, 25% Camilo Carrillo y 10% Gustavo San miguel, se observa que estos tres empresarios son grandes competidores en el mercado del Diseño y las Escalas paran Calzado.

Dentro de las Fortalezas se tiene que son:

- Son empresarios reconocidos
- Los tres se especializan en calzado deportivo
- Solo Cesar y Camilo se especializan en baleta y sandalia
- Sus formas de pago son crédito y contado
- Sus costos son similares
- Los costos los catalogan al número de piezas del estilo

Presentan debilidades en:

- Se detecta que no atienden el mercado del Municipio de Girón

- No se especializan en todo tipo de calzado y género.
- De acuerdo a las entrevistas realizadas ellos manejan el significado de innovación el copiar el calzado y modificar el estilo en algún lugar del mismo y no le preguntan al fabricante si este tipo de calzado gusta en el público objetivo al que ellos le venden
- No prestan asesoría cuando el cliente requiere de sus servicios
- No son propositivos al atender al cliente en cuanto formas, estilos y colores que se imponen en el mercado.
- No realizan acompañamiento en la elaboración de la primera muestra de calzado

2.6 Demanda potencial insatisfecha

Se desarrollará en este punto un análisis cualitativo en el que se tomará como referencia los resultados obtenidos en la demanda y la oferta para la identificación de la demanda insatisfecha en Bucaramanga y su Área Metropolitana.

Se ha identificado que el 82% de los encuestados en la demanda solicitan el servicio de Diseño y Escalado y que el grado de satisfacción a la hora de recibir asesoría está en un 43% esto quiere decir que los fabricantes por parte de los ofertantes de estos servicios, están en descontento al no reciben atención personalizada, acompañamiento e innovación en el desarrollo de la parte final de los productos o servicios que demandan.

La propuesta tiene como objetivo, acompañamiento personalizado, asesoría continua y calidad en cada uno de los servicios, logrando la captación de clientes que se encuentran inquietos con la estructura de atención que actualmente es manejada por los ofertantes.

Tal es el caso, en donde los ofertantes fallan en un 13% en la calidad que es entregada por los fabricantes de calzado de acuerdo a la valoración arrojada en la tabla número 21 (valoración de Atributos en lo que más fallan las empresas que prestan el servicio de diseño y escalado), esto puede deberse a la falta de precisión en las piezas ya escaladas y que lamentablemente de no percatarse a tiempo pueda traer consigo más costos para el fabricante pues puede gastar más en reprocesos y en el peor de los casos desperdicio en el material, situación que se puede evitar si el acompañamiento es personalizado a cada cliente, pues la forma que se identificó para la toma de pedidos, son por medio telefónico, correo electrónico y en muchos casos el fabricante calzado debe ir a donde el ofertante para que él le muestre que debe desarrollar, teniendo una negociación lejana y que solo genera vacíos en la consecución de ideas.

Lo anterior son fallas que se están presentando en la comunicación por que los ofertantes no están teniendo una comunicación propositiva con el demandante y no están identificando sus necesidades y carencias en el tipo de calzado que ellos fabrican, solo se dedican a realizar lo que los fabricantes de calzado les llevan o proponen para el desarrollo de los diseños, pero por parte de los ofertantes no se está realizando propuestas para incentivar a estilos diferenciadores que les permita sobresalir de la competencia y rentar mejor.

2.7 Canales de comercialización

2.7.1 Estructura de los canales actuales: El canal utilizado es de forma directa ya que el fabricante de calzado tiene trato directo con el diseñador y escalador y no cuenta con ningún intermediario encargándose directamente de la comercialización y el transporte.

Este tipo de canal para la prestación del servicio de patronaje y escalado es adecuado ya que al ser de esta forma se ejecuta una relación con el cliente, espontánea y con una retro alimentación

inmediata logrando así identificar requerimientos y necesidades para hallar de manera oportuna soluciones y mejoras.

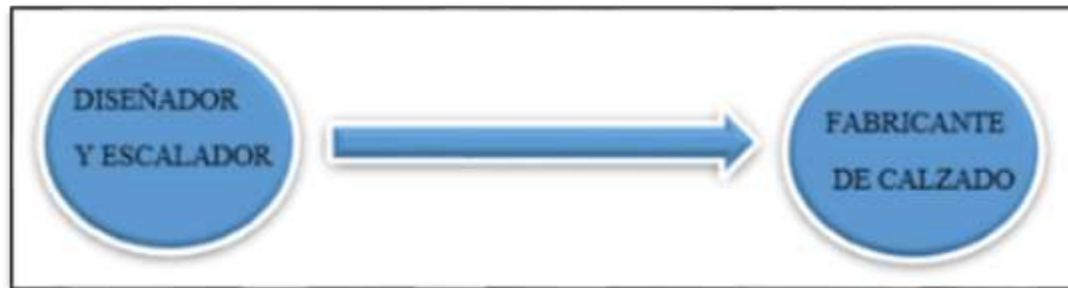


Ilustración 35 *Canal Directo*

2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales: Sintetizando un poco más el tema de los gustos que se dan de forma positiva o negativa en la organización, al manejar el canal directo en la distribución, se puede mencionar que la principal ventaja de este, es que no se necesitan mediadores o terceros, siendo esta forma un beneficio en cuanto a costos y ganancias, sin olvidar que los clientes o compradores (fabricantes de calzado) tienen un acompañamiento más personalizado.

la desventaja ante el uso de este canal, es que no tienen como abastecer toda la demanda para las entregas, esto debido a la mala organización en el ejercicio de las actividades y tareas que realizan, lo que ocasiona que los pedidos sean asumidos por los clientes, es decir, realicen desplazamientos para recogerlos o mensajería para su reparto.

2.7.3 Selección de los canales de comercialización: El canal de comercialización más idóneo se da de forma directa ya que por ser un servicio que se presta se requiere conocer los gustos y preferencias de los fabricantes en el que se determina el tipo de calzado que se desarrolla, la tonalidad de colores y formas que tendrá el mismo y que esté acorde a las necesidades de sus clientes.

2.8 Precio

2.8.1 Análisis de precios de la competencia: De acuerdo a la pregunta 5 (Cuánto cobra por realizar molduras y diseños de acuerdo a las categorías) realizada en la oferta, se logra evidenciar los distintos precios de acuerdo a las categorías que más se comercializan en cuanto a diseños y escalas, se toma como base de partida para definir el valor que sea realmente competitivo.

Tabla 45
Precios de diseños de la oferta

	Babucha	Baleta	Deportivo	Plataforma	Sandalia	Tubular
Lucas		55.000	-	40.000	37.000	-
-						
Luis	55.000	54.000	68.000	-	-	-
Gustavo San Miguel	50.000	-	65.000	-		90.000
Jorge		56.000	65.000	-	42.000	-
Gavanzo	-					
Ernesto		56.000	68.000	-	-	-
-						

Camilo		55.000	72.000	-	40.000	-
Carrillo	-					
Carlos			65.000	-		95.000
Torres	-	-		-		

Tabla 46

Precios de Escalas de la oferta

	Babucha	Baleta	Deportivo	Plataforma	Sandalia	Tubular
Lucas	-	60.000	-	60.000	46.000	-
Luis	70.000	67.000	90.000	-		-
					-	
Gustavo	60000	-	92.000	-		150.000
Sanmiguel					-	
Jorge	-	65.000	90.000	-	51.000	-
Gavanzo						
Ernesto	-	65.000	88.000	-		-
					-	
Camilo	-	62.000	90.000	-	50.000	-
Carrillo						
Carlos Torres	-		90.000	-		-
		-			-	

2.8.2 Estrategias de fijación de precios

- Realizar con antelación un costeo de los diferentes materiales, personas, tiempos y demás, que se requiere para la elaboración, proceso y comercialización del producto y servicio.
- Se tomará como referencia los precios de la competencia logrando con ello fijar un valor competitivo.
- Mantener investigación constante de los valores y cambios que mantiene el mercado.
- El propósito es buscar un precio más económico en el mercado.

2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

2.9.1 Objetivos

- Desarrollar tácticas publicitarias que permita ser reconocida la empresa en Bucaramanga y su Área Metropolitana
- Lograr el impacto de marca en corto y mediano plazo en la mente del Fabricante de Calzado.
- Persuadir en el desarrollo de ideas frescas que estén acorde con los gustos y preferencia del consumidor final.

2.9.2 Logotipo (Explicado)



Ilustración 36 Logotipo

La estructura y composición del logotipo requiere que se analice, estructure y forme pensando en el beneficio de la organización.

Es por ello que se toma en consideración el proyecto de grado, *El Poder del Color* en el que expresa que el color azul “representa la lealtad, la confianza, la sabiduría, la inteligencia, (...)” (Cuervo Diez, 2012, pág. 71), la letra *Rage Italic* en el logotipo da un toque de confort y elegancia acompañado de la figura de zapato fino impactado por las líneas y trazos que se reflejan en el desarrollo del diseño de calzado, mostrando en él, delicadeza, fuerza, innovación y demás atributos diferenciadores.

2.9.3 Slogan (Explicado): “Marca la diferencia en cada paso” hace alusión a los diferentes diseños y escalas que se desarrollarán y que tiene como objetivo principal la creación de diseños novedosos, originales y que sean de gran aporte al producto final, que elaborará el fabricante para los distintos tipos y géneros, creando así una alianza aún más fuerte, pues traerá más recordación de marca para los fabricantes y más posicionamiento frente a la competencia.

2.9.4 Análisis de medios: De acuerdo a la entrevista realizada a los ofertantes se identificó que los medios que más utilizan para mantener comunicación con sus clientes son: llamadas telefónicas, correo electrónico y que el fabricante visite a los ofertantes.

Otro aspecto que se tiene en cuenta en la encuesta realizada en la demanda fue que los fabricantes se enteran por medio de los gremios, amigos y conocidos y las ferias de calzado.

2.9.5 Selección de medios: En el desarrollo de este proyecto se ha identificado que la estrategia para llegar a los fabricantes de calzado será:

- Tarjetas de presentación
- los volantes
- Revistas de calzado e insumos
- Los gremios del Área Metropolitana
- las ferias de calzado.

2.9.6 Estrategias Publicitarias: En el momento que la empresa decida constituirse es importante que se tenga presente que la campaña de expectativa debe iniciar unos meses antes de las ferias de calzado que se desarrollan en la ciudad de Bucaramanga y Bogotá esto permitirá que el fabricante de calzado conozca los servicios que prestará nuestra idea de negocio la cual llamaremos Líneas y trazos.

La campaña debe tener como finalidad una comunicación clara y efectiva, captando la atención del público objetivo y logrando con ello la recordación de la marca. Luego que la empresa inicie labores es importante mantener una campaña que atraiga a los fabricantes de calzado y que nos refieran conocidos del gremio.

2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción

2.9.7.1 De lanzamiento

Tabla 47
Publicidad de lanzamiento

Medio	Cantidad	Costo unitario	Costo total	
Tarjetas de presentación	2.000	90 \$	180.000	
Volantes	1.500	60 \$	90.000	

Revistas de calzado e insumo	2	300.000	\$	600.000
Total			\$	870.000

2.9.7.2 De operación

Tabla 48
Publicidad de operación

Medio	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Revistas de calzado e insumo	2	300.000	\$ 600.000
Volantes expuestos en Peleterías	1.000	60	\$ 60.000
Total			\$ 660.000

3 Estudio técnico

3.1 Tamaño del proyecto

3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto: El tamaño del proyecto se relaciona con la capacidad de producción real en un determinado periodo de tiempo, con la finalidad de atender una demanda insatisfecha, teniendo en cuenta el manejo del recurso físico, humano y la utilización óptima de los recursos.

3.1.2 Factores que determinan el tamaño de un proyecto: Se debe tomar en cuenta los siguientes factores que permitan determinar el tamaño del proyecto.

La demanda: en tabla número 26 número de compradores de acuerdo al tipo de calzado y en las tablas número 27 y 28 volumen de ventas anual para el 92% de los fabricantes de calzado que equivalen a 1.283 empresarios que estarían dispuestos a contratar con el proyecto y que serían el 100% de nuestra meta.

Se realizó un análisis de las capacidades que son demandadas en cuanto a insumos, personal y elementos que son requeridos para la puesta en funcionamiento de la factibilidad, es por ello que se determinó que para iniciar se tomara el 0,56% del resultado de ventas anual de los diseños y escalas de las tablas número 29 y 30 el volumen de ventas en el que se estableciendo el público objetivo.

Los suministros e insumos: los materiales que se utilizan para la prestación del servicio son: cartón cartulina, cinta de papel de media pulgada, la lámina galvanizada, pegante, estos elementos son de fácil ubicación en el centro de la ciudad de Bucaramanga en papelerías, ferreterías y venta de hierros, empresas de gran prestigio dentro de las que destacamos: Papelería Ashe S.A, Ferretería ARDISA y Surtitejas la 28.

Para el Desarrollo de un diseño en promedio se requiere medio cartón cartulina de 70*50, dos metros de cinta de enmascarar de media pulgada.

Para el desarrollo de una escala en promedio se requiere: 30 hojas de papel por serie, media lámina galvanizada de 90*40

La tecnología y equipos: son de fácil adquisición ya que se pueden encontrar en Bucaramanga o ciudades cercanas.

La cizalla y el esmeril se puede adquirir en la empresa ZEA maquinaria & servicios, ubicados en el centro de Bucaramanga y los demás equipos y elementos pueden encontrarse en Homecenter

La localización: De acuerdo con la investigación se requiere que la empresa se ubique cerca del comercio del calzado o en barrios donde se encuentre la mayor cantidad de fabricantes, con esto se permitirá ser más visibles y lograr la curiosidad de los posibles clientes es por ello que se busca que se ubique en el centro de la ciudad de Bucaramanga ubicadas quebrada seca con cra. 14 lugar donde están ubicadas las peleterías, espacio concurrido por los fabricantes para la adquisición de material para la elaboración del calzado.

El financiamiento: Se revisará los recursos propios con los que se cuentan, además de buscar ayuda en las distintas entidades financieras que ayuden a soportar el proyecto, todo esto con la finalidad de que la parte económica y comercial no afecte a la nueva empresa a constituirse, adicional a ello se buscará el patrocinio de las empresas nacionales que apadrinan nuevos proyectos y auxilien en algo a este sueño de ser generadores de empleos y oportunidades.

3.1.3 Capacidad del proyecto

3.1.3.1 Capacidad total diseñada por línea de producto o servicio

Partiendo del resultado del volumen de ventas anual de diseños y escalas de las tablas número 25 (volumen de ventas anual de diseños) y la tabla número 26 (volumen de ventas anual de escalas)

Para realizar la capacidad diseñada con referencia a los estilos, se tuvo en cuenta el número de compradores (productores de calzado) por el promedio de escalas que solicitan al año para cada uno de estos estilos que producen, posterior a ello se suma y se obtiene teóricamente la capacidad de escalas que se atenderían en un 100% en el periodo de un año, contando. que para esta producción se cuente con el personal, tiempo y recursos en condiciones ideales

Tabla 49
Demanda total de escalas

Estilos de Calzado	Frecuencia	Número de compradores	Promedio de escalas anualmente	Demanda Total
Babucha hombre	8%	103	238	24514
Babucha mujer	1%	13	25	325
Baleta dama	24%	308	554	170632
Deportivo hombre	22%	282	571	161022
Deportivo dama	9%	115	263	30245
Plataforma dama	4%	51	88	4488
Sandalia hombre	3%	38	83	3154
Sandalia dama	17%	218	481	104858
Tubular dama	9%	116	200	23200
Tubular hombre	3%	39	84	3276
Total de capacidad				525.714
100%				

Tabla 50

Demanda total de diseños

Estilo de calzado	Frecuencia	Número de compradores	Promedio de diseños	Demanda Total
babucha hombre	8%	103	295	30385
babucha mujer	1%	13	30	390
baleta dama	24%	308	715	220220
deportivo hombre	22%	282	730	205860
deportivo dama	9%	115	320	36800
plataforma dama	4%	51	112	5712
sandalia hombre	3%	38	100	3800
sandalia dama	17%	218	590	128620
tubular dama	9%	116	290	33640
tubular hombre	3%	39	95	3705
Total de capacidad				669.132
100%				

- En el diseño se empleará 2 horas y 30 minutos, equivalentes a 150 minutos.
- En las escalas se utilizará 1 hora y 36 minutos, equivalente a 96 minutos

Diseño

Se pretende atender un 0,53% del total de la demanda de la tabla 49 Diseño de escalas, tabla 50 Demanda de Diseños, teniendo en cuenta el tiempo completo de las 8 horas laborales diarias, sin contar los tiempos improductivos, obteniendo la capacidad diseñada.

- 8 horas
- (Días del año) 364

$$8 \text{ horas} * 60 \text{ minutos} = 480 \text{ minutos}$$

$$4 \text{ operarios} * 364 \text{ días en el año} * 480 \text{ minutos laborados diariamente} = 698.880$$

$$698.880 / 150 \text{ tiempo en minutos utilizado para diseños} = \mathbf{4.659 \text{ capacidad diseñada}}$$

Se requiere 4 operarios se hace necesario contar con 4 puestos de trabajo y material suficiente para el desarrollo del mismo.

Escalas

En cuanto a las escalas se atenderán un aproximado de 0,79% sin tener en cuenta los tiempos muertos, con horario laboral de 8 horas diarias los 364 días al año

- 8 horas
- (Días del año) 364

$$8 \text{ horas} * 60 \text{ minutos} = 480 \text{ minutos}$$

$$3 \text{ operarios} * 364 \text{ días en el año} * 480 \text{ minutos laborados diariamente} = 524.160$$

$$524.160 / 96 \text{ tiempo en minutos utilizado para diseños} = \mathbf{5.460 \text{ capacidad diseñada}}$$

Para el desarrollo de las escalas se requiere dos equipos de cómputo, 3 máquinas cizalladoras y dos esmeriles.

3.1.3.2 Capacidad instalada: La capacidad se definirá por el tiempo de producción (minutos/año) calculado de acuerdo al tiempo que gasta un diseñador y escalador en el desarrollo del servicio.

Tabla 51
Tiempo promedio de elaboración

Descripción	Promedio tiempo de elaboración	Tiempo en minutos
-------------	--------------------------------	-------------------

Diseño	2 horas y 30 minutos	150
Escala	1 hora y 36 minutos	96

Diseño

Se pretende atender un 0,53% de la capacidad diseñada, teniendo en cuenta los tiempos muertos como: 52 días dominicales, 18 días festivos y 15 minutos de descanso en la jornada de la mañana y 15 minutos en la tarde y un horario laboral de 8am a 12M y de 2pm a 6pm de lunes a sábado

$$8 \text{ horas} - 30 \text{ minutos de pausa de descanso (recesos)} = 7.5 \text{ horas}$$

$$(\text{Días del año}) 364 - (\text{días festivos}) 18 - (\text{días dominicales}) 52 = 294 \text{ días}$$

$$\text{horario laboral de 8am a 12M y de 2pm a 6pm de lunes a sábado} = 6 \text{ días}$$

$$7.5 \text{ horas} * 60 \text{ minutos} = 450 \text{ minutos}$$

$$4 \text{ operarios} * 294 \text{ días en el año} * 450 \text{ minutos laborados diariamente} = 529.200$$

$$529.200 / 150 \text{ tiempo en minutos utilizado para diseños} = \mathbf{3.528 \text{ capacidad utilizada en diseño}}$$

Se requiere 4 operarios se hace necesario contar con 4 puestos de trabajo y material suficiente para el desarrollo del mismo.

Escalas

En cuanto a las escalas se atenderán un aproximado de 0,79% teniendo en cuenta los tiempos muertos como: 52 días dominicales, 18 días festivos y 15 minutos de descanso en la jornada de la mañana y 15 minutos en la tarde y un horario laboral de 8am a 12M y de 2pm a 6pm de lunes a sábado

$$8 \text{ horas} - 30 \text{ minutos de pausa de descanso (recesos)} = 7.5 \text{ horas}$$

$$(\text{Días del año}) 364 - (\text{días festivos}) 18 - (\text{días dominicales}) 52 = 294 \text{ días}$$

$$\text{horario laboral de 8am a 12M y de 2pm a 6pm de lunes a sábado} = 6 \text{ días}$$

$$7.5 \text{ horas} * 60 \text{ minutos} = 450 \text{ minutos}$$

3 operarios*294 días en el año*450 minutos laborados diariamente = 396.900

396.900 / 96 tiempo en minutos utilizado para diseños = **4.134 capacidad utilizada en diseño**

Para el desarrollo de las escalas se requiere dos equipos de cómputo, 3 máquinas cizalladoras y dos esmeriles.

Se hace necesario que el personal que desarrolle estos servicios tenga conocimientos calificados en cada uno de los procesos.

3.1.3.3 Capacidad utilizada: De acuerdo a la capacidad Utilizada en los diseños y las escalas, se promedia mejorar la eficiencia que permitirá optimar la capacidad utilizada, se tiene una proyección de arrancar con el 80% y se realizara un aumento gradualmente en un 5% para llegar al 100%

Tabla 52
Capacidad utilizada en las escalas y diseños

Capacidad diseñada			Capacidad Instalada		capacidad utilizada		
Años	Diseño	Escala	Diseño	Escala	%	diseño	escala
1	669132	525714	3528	4134	80%	2822	3307
2	669132	525714	3528	4134	85%	2999	3514
3	669132	525714	3528	4134	90%	3175	3721
4	669132	525714	3528	4134	95%	3352	3927
5	669132	525714	3528	4134	100%	3528	4134

Para lo anterior se requiere tener presente el público objetivo que se abordara para lo que se requiere contar con:

- Un espacio de funcionamiento

- 7 operarios de los cuales 4 desarrollaran diseños y 3 las escalas
- Se requiere puestos de trabajo y cizallas para el desarrollo óptimo de las actividades

3.2 LOCALIZACIÓN

3.2.1 Macro localización (Geográfica): La empresa se ubicará en el Departamento de Santander, municipio de Bucaramanga.

3.2.2 Micro localización: En el sector del calzado se puede encontrar 1.410 empresas naturales y jurídicas para el año 2018 y la mayoría se sitúa en Bucaramanga y Área Metropolitana. En la actualidad los fabricantes de calzado buscan insumos para la elaboración de sus productos en las peleterías, suelas y hormas que en gran parte están ubicadas en quebrada seca con cra.14.

Es por ello que se propende por situar la compañía en esta área permitiendo ser conocidos por los fabricantes que a diario frecuentan estos lugares con el objetivo de adquirir los insumos.

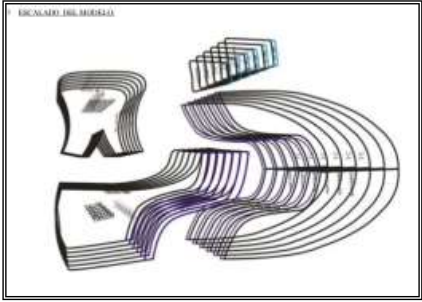
3.3 Ingeniería del proyecto

3.3.1 Ficha técnica del producto – Por línea de producto o servicio

Producto principal	Diseños
Diseño (fotos, dibujo, imagen)	Diseños elaborados en cartón cartulina

	
Especificaciones técnicas	Se desarrollara en medio pliego de cartón cartulina en el que se sacara el patrón y las piezas de armado
Empaque	Bolsa ecológica en la que se entregaría el patrón y la horma que fue suministrada por el fabricante 
Vida útil	Esto dependerá del trato que el fabricante le preste en el desarrollo del calzado

Producto principal	Escalas
Diseño (fotos, dibujo, imagen)	Escalas elaboradas por serie en lámina calibre 30

Especificaciones técnicas	Dependiendo de la cantidad de piezas que contenga el estilo se consumirá la lámina, en promedio se puede consumir medio pliego.  El diagrama muestra una serie de líneas curvas y rectas que representan las piezas de una escalera. Las líneas están agrupadas en secciones, con algunas partes coloreadas en azul y otras en verde, lo que sugiere diferentes materiales o acabados. El título 'DISEÑO DEL MATERIAL' está visible en la parte superior izquierda del diagrama.
Empaque	Las escalas pasadas a lámina se entregarán en su respectiva caja esto con la facilidad que el fabricante tenga sus molduras de una manera ordenada  Se muestran dos imágenes de una caja de escalas. La imagen superior muestra la caja cerrada, con un diseño gráfico que incluye un logo y el texto 'líneas y trazo', 'Diseñadores / Escaladores de Calzado', y 'Para la fabricación en cada pie'. La imagen inferior muestra la caja abierta, revelando su estructura interna de cartón.

Vida útil	Esto dependerá del trato que el fabricante le preste en el corte de las piezas.
-----------	---

3.3.2 Descripción técnica del proceso (Breve, incluir manejo de desechos)

Para la elaboración del Diseño (patrón)

- Dialogar con el fabricante para su idea de calzado
- Tener el diseño o idea de calzado
- La horma para el estilo la suministra el fabricante
- Enmascarar la horma y realizar los trazos y dibujos
- Retirar la cinta de la horma con dibujos y pegarla de una manera cuidadosa en un cuarto de cartón cartulina
- Marcar las piezas para la separación de cada una de ellas en una cartulina
- Dar aumento a las piezas de montaje y puntos que se requieran
- Marcar cada pieza
- Empacar en la bolsa a entregar

Para la elaboración de las escalas

- Tomar el patrón revisar cómo está es el armado con cuantas piezas cuenta y si le falta alguna verificar
- Escanear las piezas
- Digitalizarlas en el software para calzado
- En el software hay la opción de realizar la graduación y digitar
- Estando en la graduación digitar el ancho y el largo de la horma

- Incluir los números que disminuyen y aumentan en el patrón con el fin de escalar
- Imprimir
- Realizar el corte de las piezas
- Pasar las piezas a la lamina
- Cortar las laminas
- Cizallar
- Perforar las piezas que contengan puntos
- Pasar por el esmeril
- Empacar por piezas en forma ordenada y guardar todo en la carpeta
- Entregar

En los dos servicios se mantendrá el control de desechos en canecas en las que se clasificaran con las categorías cartón cartulina, papel y lámina galvanizada

3.3.3 Diagrama de operación, proceso y procedimiento.

El tiempo de los diseños (patrón) puede variar dependiendo de la complejidad del estilo. En el siguiente diagrama se refleja el tiempo que se emplea en promedio en el desarrollo de un diseño, se relaciona la actividad, la simbología, la cantidad de instrumentos utilizados, el tiempo y la continuidad del diagrama.

ítem	Descripción de la actividad	Tiempo en minutos
1	Dialogar con el fabricante para su idea de calzado	20
2	Tener claro la idea y diseño a elaborar	10
3	Inspeccionar el tipo de horma si es la adecuada para El estilo	5

4	Transportar el material para el desarrollo del diseño	5
5	Enmascarar la horma	15
6	Realizar trazos y dibujo en la horma	40
7	Retirar cinta de horma cinta de horma y pegarla en la cartulina	10
8	Inspeccionar que la cinta pegada en el cartón no presente fallas daños no dobleces	5
9	Despiezar el patrón sacando las piezas con sus respectivos aumentos en cuanto armado, monte entre otros esto baria en los diferentes estilos	15
10	Verificar que estén todas las piezas con los requerimientos y medidas estándar	10
11	Marcar piezas con sello de la empresa	10
12	Empacar	5
Tiempo total		150

Actividad	Símbolo	Cantidad	Tiempo
Operación	○	6	1 hora 10 minutos
Inspección	□	4	30 minutos
Transporte	➡	1	5 minutos
Entrega	△	1	5 minutos
Totales		12	150 minutos

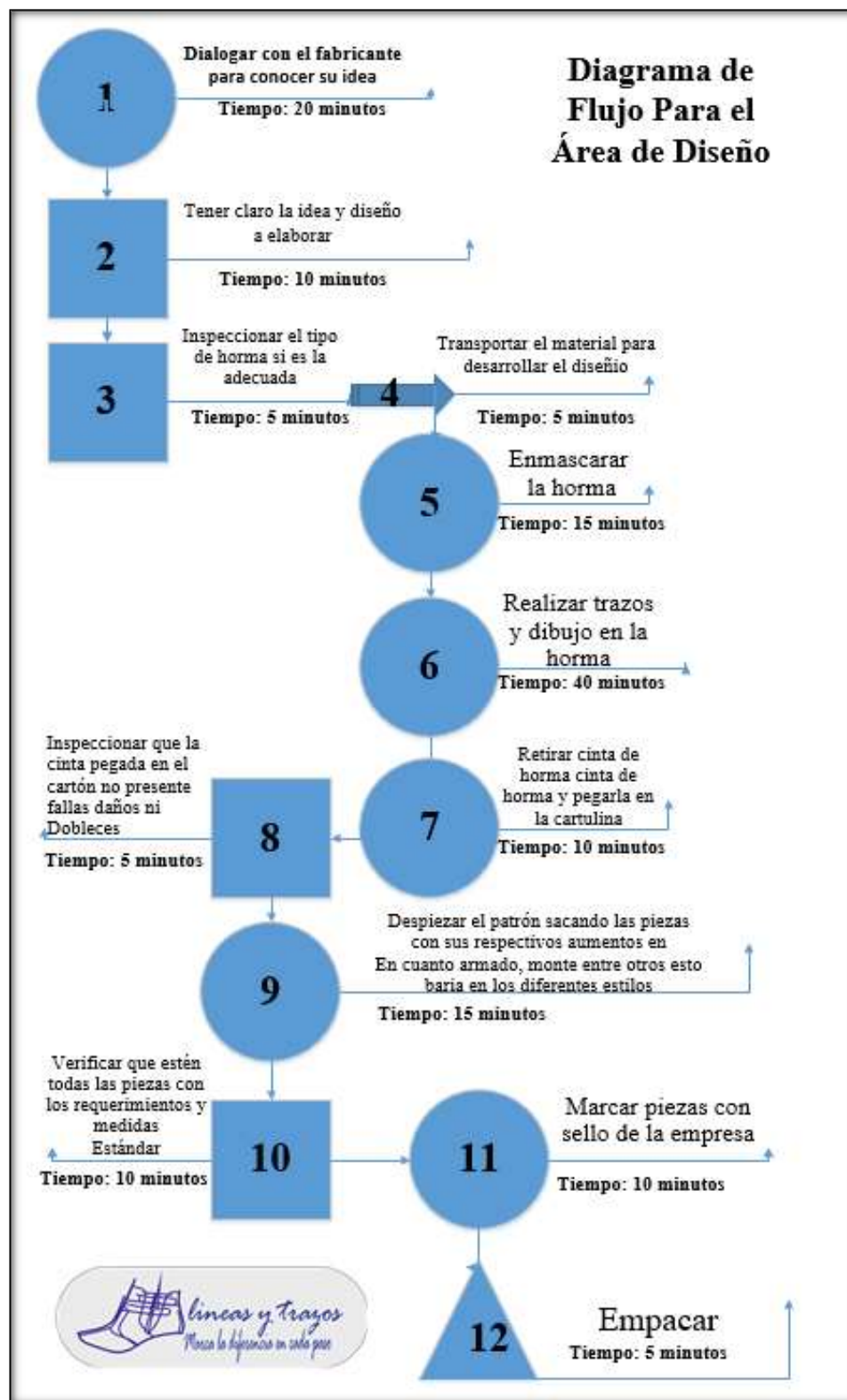


Ilustración 37 Diagrama de Flujo de Diseño

Para el desarrollo de una escala se debe tener en cuenta que el tiempo puede variar dependiendo de la complejidad del calzado, lo que implica tomar este tiempo como punto de partida para el mejoramiento continuo y agilidad en la digitalización y el corte de las pizas

ítem	Descripción de la actividad	Tiempo en minutos
1	Tomar el patrón y revisar como es el armado, cuantas piezas	5
2	Transportar elementos para el desarrollo de la escala	5
3	Escanear	3
4	Digitalizar piezas	5
5	Digitalizar ancho y largo de la horma en la serie	18
6	Imprimir	5
7	Realizar corte del papel	10
8	Pegar las piezas a la lámina y cortar	10
9	Cizallar	20
10	Pasar por las piezas por el esmeril	5
11	empacar la escala por pieza y verificar el estado de cada una de ellas	5
12	Empacar la moldura	5
Tiempo total		96

Actividad	Símbolo	Cantidad	Tiempo
Operación	○	9	76 minutos
Inspección	□	2	10 minutos
Transporte	⇒	1	5 minutos
Entrega	△	1	5 minutos
Totales		12	96 minutos

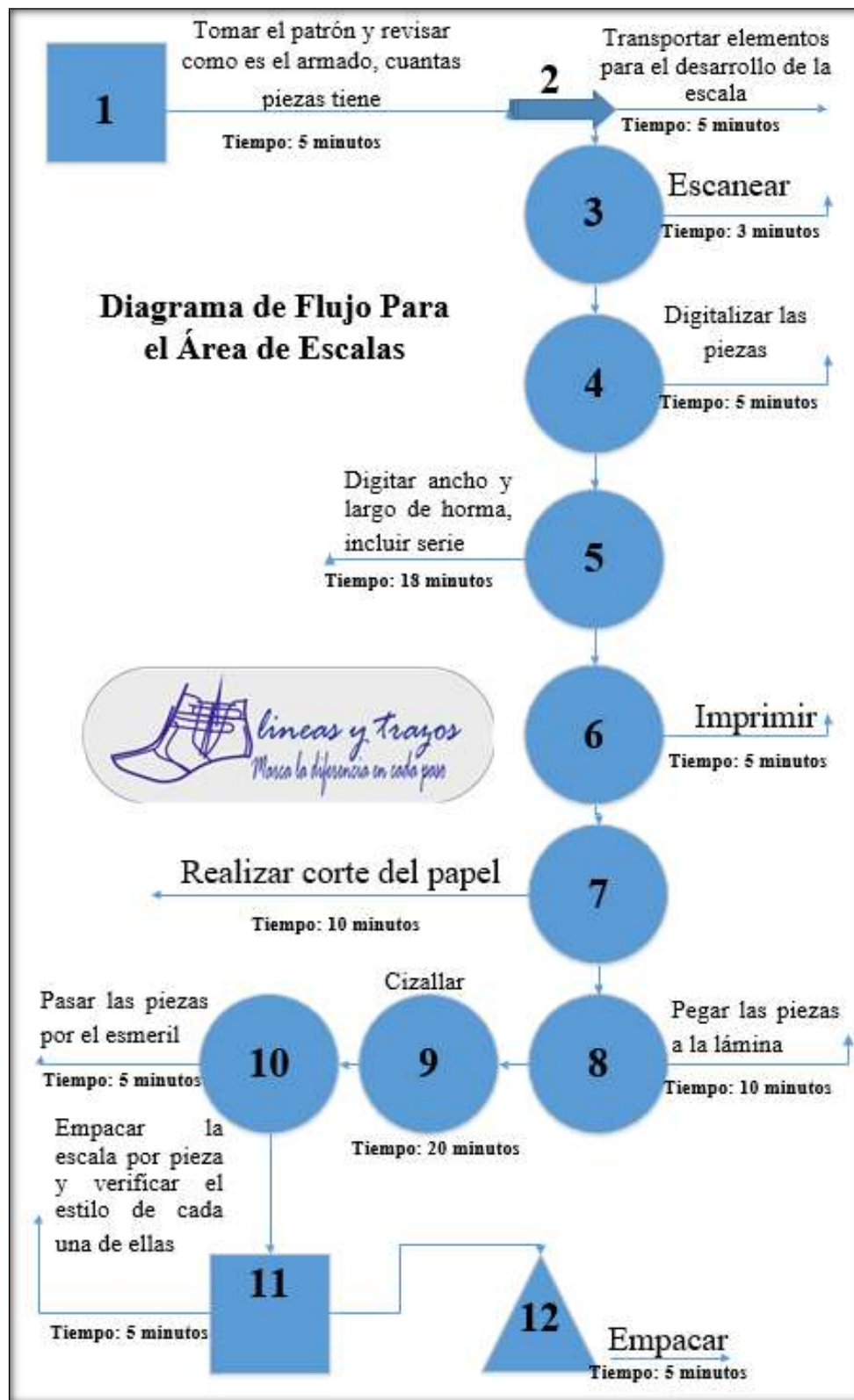


Ilustración 38 Diagrama de Flujo de escala

3.3.4 Control de calidad: La norma ISO 9001:20105 permite realizar un análisis del entorno y examinar qué requerimientos internos y externos son requeridos en la prestación del servicio, logrando la detención de dificultades y posibles incumplimientos que se presenten al interior de la organización. Lo anterior nos pueden llevar a posibles riesgos que, si son detectados a tiempo, pueden ser tratados y en otros casos, tenerlos controlados bajo supervisión, que permite entregar un servicio efectivo, eficiente y eficaz.

La empresa determinará los roles, responsabilidades en la organización y requerimiento que, se determinen los controles de los procesos que son desarrollados al interior de la organización, identificando con ello los riesgos que se puedan presentar en el desarrollo de las actividades.

La organización requiere mantener una hoja de vida por cada cliente en la que se vinculen los servicios que se prestan, esto con el fin de tener trazabilidad en la información y desarrollo de los diseños y escalas.

Otro punto clave es el manual de ICONTEC que especifica en el ítem 8.3 diseño y desarrollo que se deberán establecer las etapas y controles evaluando desde la entrada del producto hasta la satisfacción de mismo, se realizarán evaluaciones con el fin de identificar falencias y mejorar el producto y la atención del cliente.

Tabla 53
PHVA

Planificar	Hacer
1. Determinar procesos	1. revisión de los procesos
2. Determinar resultados	2. revisión de los mecanismos como se abordaran
3. identificar los beneficiarios	3. Desarrollar mecanismos de comunicación

4. Identificar los riesgos y oportunidades	4. desarrollar los requerimientos
Actuar	Verificar
1. Generar evaluaciones	1. evaluación de los servicios
2. Desarrollar mecanismos de mejora continua	2. revisión del cumplimiento de los procesos
3. identificar la falencias de incurrir en posibles riesgos	3. evaluación de los productos
4. identificar el cumplimiento de los tiempos	4. análisis de estructura de entregas

3.3.5 Recursos

3.3.5.1 **Recurso humano:** La mano de obra directa e indirecta en una empresa no tiene que ser comparada con la importancia que tienen los demás recursos pues aunque todos son valiosos e importantes el factor humano, es sin duda alguna el más significativo, pues es fundamental contar con colaboradores, que no son otros distintos, a personas que aportan sus ideas, capacidades, destrezas y demás habilidades para la consecución de los objetivos, al transformar los insumos y materias primas en productos que llenen las expectativas de los clientes y logren dejar en ellos experiencias agradables que los haga preferirnos y lograr de esta manera crecimiento en el mercado.

Tabla 54
Recurso Humano

CARGO	Cantidad
Gerente	1
Secretaria General contable	1

Auxiliar de compras	1
Vendedor	1
Director de diseño y escalado	1
Diseñador	4
Escalador	3

3.3.2.1 Recurso físico: Los recursos físicos, son los también llamados bienes que poseen las organizaciones para el buen funcionamiento de sus actividades a continuación se relacionan los que se requerirían para iniciar con la creación y ejecución de esta empresa Líneas y Trazos S.A.S, cabe anotar que, del buen uso de estos, se puede obtener la rentabilidad esperada para lograr las metas propuestas.

Tabla 55
Recurso Físico

Descripción	Cantidad
Mesa para dibujo	4
Computador	3
escáner	3
Impresora	3
Mesa de trabajo	2
cizalla	3
Tijeras de papel	2
Tijera de lamina	3

Esmeril	2
Butacos	3
Escritorio	1

3.3.5.2 **Recurso de insumos:** Los recursos de insumos, que requiere esta idea de negocios son distintos materiales que son usados en todo el proceso de producción, estos insumos, son de gran importancia, pues sin estos es muy difícil crear o prestar un servicio y/o producto óptimo para el demandante, lo anterior es importante revisar de manera detallada pues estos van a afectar directamente el costo del producto final.

Tabla 56
Recurso de insumos

Materiales e insumos
Cinta de enmascarar
Cartón cartulina
Lápices para dibujo
Borrador y sacapuntas
Herramientas
Cuchillas para corte
compas metálico
punzón de punta de acero
Metro para calzado
escuadra de 45 grados

3.3.6 Análisis de Proveedores: La ciudad de Bucaramanga cuenta con gran variedad de proveedores para este tipo de industria, dentro de la investigación que se realizó, se tomó en cuenta la calidad, la atención inmediata y los precios, dentro de las que se destacan:

Tabla 57

Proveedores Bucaramanga

Proveedores	Ubicación	Insumos
Distribuidoras de Hierros "STEVEZ"	Calle 28 con Cra. 14	Lamina calibre 30
Surtitejas "LA 28"	Cl. 28 #13-09, Girardot, Bucaramanga	Lamina calibre 30
ARDISA	Carrera 17C Número 60-30 Bucaramanga, Santander.	Lamina calibre 30, pegante y cinta de papel
ASHE S.A. Distribuidores de papel	Cl. 34 #12-32 Bucaramanga	Resma de papel, Pliegos de cartón cartulina y cinta de papel
Papelería EL TWIST N- 1	Cra. 36 con calle 33 Esquina Bucaramanga	Resma de papel, Pliegos de cartón cartulina y cinta de papel

3.3.7 Distribución de planta.

Para el desarrollo del plano se recurrió a la página web: <https://home.by.me>.

El plano cuenta con unas dimensiones de 16 metros de fondo por 9 de ancho, esto permitirá contar con espacio cómodo y confortable.



Ilustración 39 Distribución de empresa



Ilustración 40 Distribución en 3D de la empresa



Ilustración 41 Distribución 3D

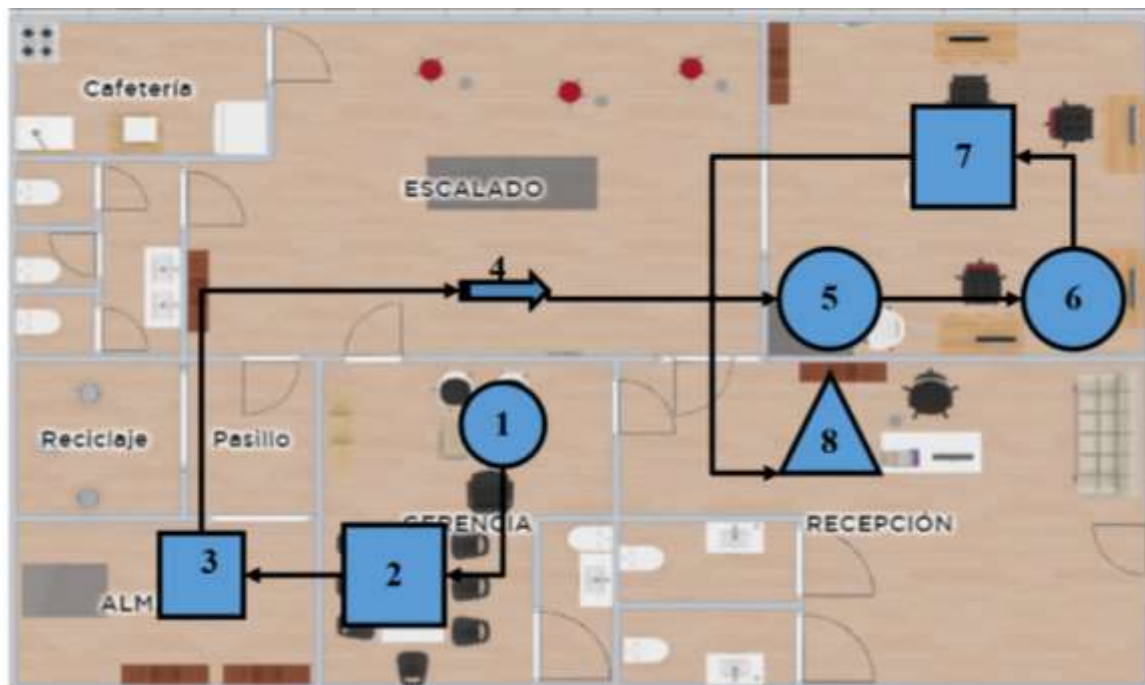


Ilustración 42 Diagrama de recorrido del área del diseño

Tabla 58
Descripción del diagrama de recorrido para el área del diseño

ítem	Descripción de la actividad
1	Dialogar con el fabricante para su idea de calzado
2	Tener claro la idea y diseño a elaborar
3	Inspeccionar el tipo de horma si es la adecuada para El estilo
4	Transportar el material para el desarrollo del diseño
5	Enmascarar la horma, realizar los trazos del diseño y retirar la cinta para pegarla a la cartulina
6	Inspeccionar que la cinta pegada en el cartón no presente fallas, para luego despiezar el patrón sacando las piezas con sus respectivos aumentos en cuanto armado, monte entre otros esto baria en los diferentes estilos
7	Verificar, marcar las piezas con el sello de la empresa, empacar.
8	Entrega del producto

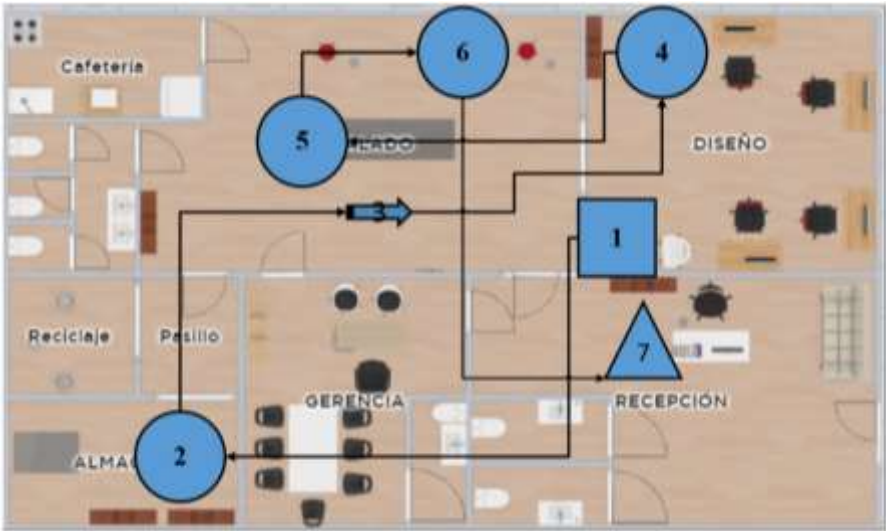


Ilustración 43 Diagrama de recorrido del área de la escala

Tabla 59
Descripción del diagrama de recorrido para el área de la escala

ítem	Descripción de la actividad
1	Tomar el patrón y revisar como es el armado, y verificar cuantas piezas tiene
2	Verificar el material

- 3 Transportar el material
 - 4 Digitalizar piezas teniendo en cuenta el ancho y largo de la horma en la serie, imprimir y posterior a ello realizar el corte del papel
 - 5 Pegar las piezas a la lámina
 - 6 Recorta la lámina, pasar por el esmeril, cizalla y empaca la moldura
-
- 7 Entrega el producto
-

- **Recepción:** Se cuenta con el área de recepción en el que ubicara la secretaria contable.
- **Gerencia:** Un espacio que tiene comunicación directa con las áreas de diseño y escalado
- **Área de Diseño:** En esta área encontraremos a cuatro diseñadores que desarrollaran los patrones y propuestas para los fabricantes de calzado de igual manera apoyaran en el desarrollo de las escalas impresas.
- **Área de escalada:** En esta área se encuentra el personal que cizallara las series de los diferentes estilos.
- **Almacén:** En el almacén encontraremos las resmas, la lámina, el cartón, entre otros elementos que son importantes para el desarrollo de las actividades
- **Reciclaje:** En esta área se depositarán todas las partes sobrantes que posterior se entregar a centros que realicen el debido tratamiento.

4 Estudio administrativo

4.1 Forma de constitución

Para la constitución de la empresa, acorde a la factibilidad para la creación de una empresa de diseño y escalado para los fabricantes de calzado en Bucaramanga y su Área Metropolitana, se fundamentará como una Sociedad por Acciones Simplificada, (S.A.S) y se constituirá con el

nombre Líneas y trazos. De acuerdo a la Guía 1RM de la Cámara de Comercio de Bogotá en el que expresa que: (Camara de Comercio de Bogota , 2017)

la conformación de la S.A.S existe desde el 2008 esta modalidad de empresa permite a los emprendedores simplificar trámites además de empezar el proyecto con un bajo presupuesto, puede ser conformado por personas naturales o jurídicas y no se necesitará un revisor fiscal a menos que supere los topes legales reglamentados por la ley 43 de 1990, la naturaleza puede ser comercial y puede realizar actividades civiles.

Las sociedades por acciones simplificadas se crean por documento privado según artículo 5 Y 6 de la ley 1258 DEL 2008 y luego se registra en la cámara de comercio y si los aportes iniciales requieren que se incluyan bienes e inmuebles se requerirá gestionar la escritura pública.

- El documento privado deberá contener los siguientes datos:
- Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas
- Razón Social seguida de las letras “SAS”
- El domicilio principal de la sociedad y las sucursales
- Término de duración, puede ser a término indefinido
- Enunciación clara de las actividades, puede ser indefinido para realizar cualquier actividad lícita
- Capital Autorizado, Suscrito y Pagado. Número y clase de acciones, términos y formas en que se pagarán
- Forma de administrar, con documentos y facultades de los administradores. Cuanto menos un Representante Legal
- Nombramientos. Indicar el nombre de los representantes legales, juntas directivas, según el caso

- Cláusula compromisoria, para tener apoyo a la hora de presentarse algún inconveniente, sin embargo, cuando se donen bienes que necesiten como formalidad legal (escritura pública), la constitución debe elevarse a escritura pública también.
- Se debe diligenciar un formulario que se llama RUES, el cual es el registro único empresarial y social, este documento se llena con la finalidad de matricular la sociedad y es un formulario dispuesta por la superintendencia de industria y comercio.
- Realizar los pagos correspondientes.

4.2 Cultura organizacional

4.2.1 Visión: Ser una empresa Líder, en todo el departamento de Santander, siendo innovadores y puntuales marcando la diferencia a cada paso, contando con el mejor equipo humano, que nos llevará a competir con empresas reconocidas pero que con nuestra dedicación y originalidad ganaremos el posicionamiento en el mercado.

4.2.2 Misión: Brindar, asesoría y acompañamiento al Área Metropolitana de Bucaramanga, con la finalidad de apoyar el trabajo de los fabricantes de calzado, agregando valor a sus productos a través de diseños novedosos e innovadores, incrementando la parte financiera y crecimiento de la industria de Calzado en Santander.

4.2.3 Objetivos

- Ser reconocidos a nivel regional por sus diseños y servicios
- Lograr posicionar la marca en la mente de los diferentes productores de calzado, logrando la diferencia con respecto a los competidores y a los clientes.
- Desarrollar estrategias en la entrega del producto, entregarlo en el menor tiempo posible.

- Ser una empresa líder en el mercado.
- Ser una empresa reconocida por su variedad de productos.
- Maximizar la exclusividad en las diferentes tendencias de calzado
- Manejar diseños únicos para incrementar el volumen de ventas
- Aumentar las ventas.
- Utilizar los diferentes sistemas de software que permitirá escalar a precisión y maquinaria bien calibrada “cizalladora” que permita cortes impecables y sin puntas filosas con el fin que estas dos generen menores costos y mayores beneficios.
- Incrementar la productividad.
- Desarrollar estrategias que permitirán crear una notoriedad de la empresa mostrando que la empresa está a la vanguardia de la moda

4.2.4 Políticas

- **Participación de la organización**

Los colaboradores de la organización son una herramienta importante y es el medio más eficaz para lograr la productividad económica de la empresa, esta participación se puede dar en la información, participación, opinión, desarrollo de estrategias y en la decisión según cargos, características y posibilidades de las personas.

La confianza mutua es una herramienta muy importante dentro de la organización con ella se logra el aporte de ideas y toma de decisiones cuyo propósito tiene el desarrollo y crecimiento de la empresa

- **Sistema de planeación y control**

La empresa deberá mantener proyección y presupuesto con el fin de mantener control en las operaciones Los informes suministrados deberán limitarse a transmitir lo realmente necesario e

importante lo que permita tomar decisiones a corto plazo, esta información será entregada al director de la empresa el cual fijará las pautas que se deberán tomar para mitigar y desarrollar estrategias de mejoras continuas.

La empresa contará con una persona del sistema de gestión de calidad la cual estará al pendiente de la organización y transmitirá al director las mejoras y recomendaciones que se deben realizar para cada unidad y cada puesto de trabajo

- **Financieras**

La cartera, inventarios, activos, así como los pasivos deberán tener una rotación y mejoramiento, esto con el propósito que se trabaje en armonía desde la producción, marketing y administración.

Se deberá mantener el mejor recurso económico con el fin de mantener las inversiones en los aspectos de investigación, capacitación, cartera y materiales requeridos para los procesos

La empresa deberá mantener objetivos y metas concretas a corto y largo plazo.

Los activos fijos, intangibles y activos diferidos deben estar precedidos por un análisis financiero y estratégico el que permitirá tomar la mejor decisión y logrará el mejor rendimiento.

El endeudamiento no deberá amenazar la estabilidad económica de la empresa, ni el patrimonio de la misma.

- **Política de la gestión humana**

La gestión humana gira alrededor de la selección, el conocimiento, el desempeño, compensación, responsabilidad social y transformación de la empresa de la empresa. Las políticas de la gestión humana generaran igualdad de oportunidades para sus trabajadores con diferentes condiciones como género, sexualidad, condición física, creencia religiosa, procedencia entre otros.

Políticas para el diseño de Cargos

- Determinar el espacio físico que requiere la vacante por cuestiones de seguridad.
- Identificar Perfil del Cargo
- Identificar Perfil del Aspirante
- Preparación de pruebas a desarrollar por el candidato
- Creación y chequeo constate de los manuales de funciones
- Realizar de manera periódica y aleatoria Evaluaciones de desempeño a todas las áreas.

4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

4.3.1 Organigrama

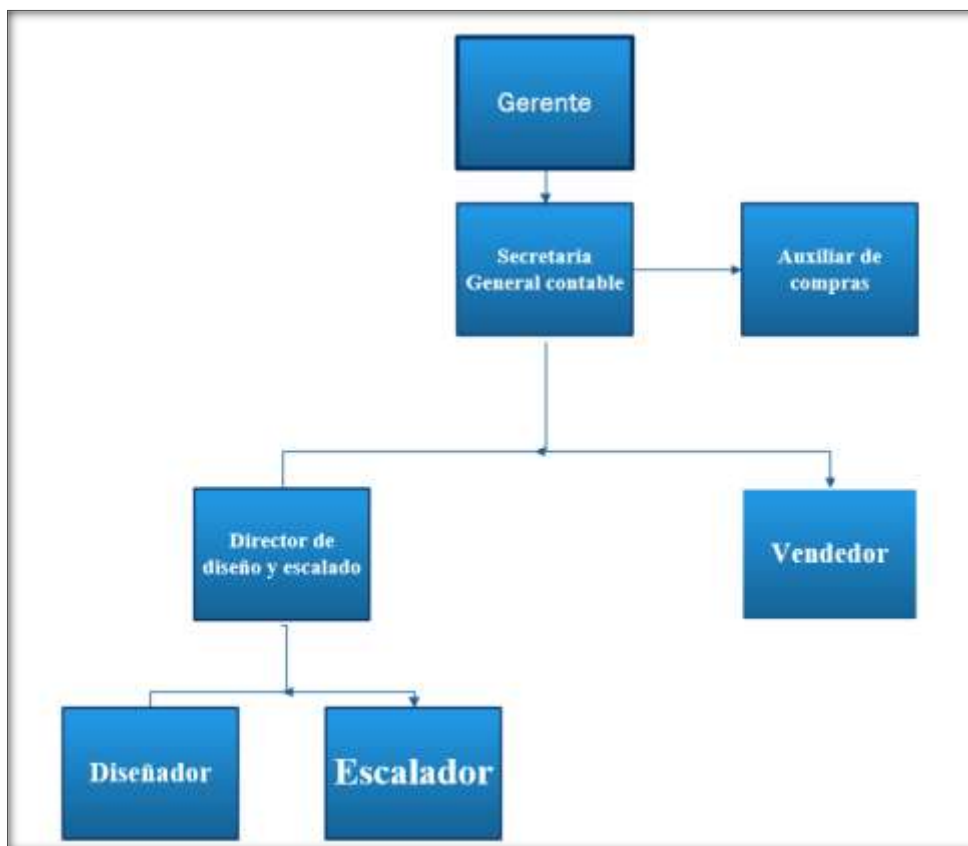


Ilustración 44 Organigrama Líneas y Trazos

4.3.2 Descripción y perfil de cargos



FORMATO DESCRIPCION DE CARGOS

FECHA: 18 de enero de 2019 SEDE: PRINCIPAL

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

DENOMINACIÓN O GERENTE CÓDIGO: 2146708
 ASIGNACIÓN \$3.000.000
 NOMBRE DEL CARGO DEL SUPERIOR INMEDIATO: ACCIONISTAS Y SOCIOS
 NOMBRE DEL OCUPANTE DEL PUESTO : _____
 LUNES ASABADO 8:00 AM A 12:00M Y 2:00PM A 6:00PM
 DEPENDENCIA: Gerencia HORARIO: _____

2. OBJETO GENERAL DEL CARGO y/o PUESTO DE TRABAJO

Persona encargada de planificar, organizar, dirigir, controlar, coordinar, analizar, calcular y deducir el trabajo de la empresa, además de contratar al personal adecuado, efectuando esto durante la jornada de trabajo, además de asegurar la rentabilidad económica de la compañía.

3. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

FUNCIONES	PERIODICIDAD	TIPO
Desarrollar e implementar planes para el uso eficiente de materiales, mano de obra y equipos	(m)	(e)
Asignar fondos para implementar políticas y programas de la empresa; establecer control	(t)	(c)
Autorizar y organizar el funcionamiento de los principales departamentos y categorías del	(d)	(c)
Coordinar el trabajo de departamentos o divisiones regionales	(m)	(d)
Establecer, formular y aprobar objetivos, políticas y programas para la empresa.	(t)	(d)
Representar a la organización o delegar en representantes para que actúen en nombre de ella	(o)	(e)

Convenciones	TIPO DE FUNCIÓN	Ejecución (e)	Análisis (a)	Dirección (d)	Control (c)
PERIODICIDAD		Ocasional (o)	Diaria (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)

4. REQUISITOS

4.1 EDUCACION REQUERIDA

Título Universitario Titulación Ciencias en Económicas o Empresariales

4.2 EXPERIENCIA

Más de tres años x

4.3 HABILIDADES Y/O DESTREZAS

habilidad de interactuar efectivamente con clientes, proveedores y colaboradores, ser empáticos, motivadores y guías del equipo de trabajo para desarrollar al máximo su talento, habilidades, destrezas, conocimientos y así, alcanzar las metas establecidas, además de manejar un segundo idioma.

Ilustración 45 Descripción de cargo del Gerente



FORMATO DESCRIPCION DE CARGOS

FECHA 18 de enero de 2019 SEDE: PRINCIPAL

1. IDENTIFICACION DEL CARGO

DENOMINACIÓN O NOMBRE : SECRETARIA GENERAL /CONTABLE CÓDIGO: 2146709

ASIGNACIÓN SALARIAL: \$ 1.500.000

NOMBRE DEL CARGO DEL SUPERIOR INMEDIATO: GERENTE

NOMBRE DEL OCUPANTE DEL PUESTO : _____

LUNES ASABADO 8:00 AM A 12:00M Y
2:00PM A 6:00PM

DEPENDENCIA: GERENCIA HORARIO: _____

2. OBJETO GENERAL DEL CARGO y/o PUESTO DE TRABAJO

Esta persona es la encargada de colaborar con el Gerente General en el área administrativa, es la encargada de la documentación de la empresa y de la atención del público, efectuando esto durante la jornada de trabajo.

3. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

FUNCIONES	PERIODICIDAD	TIPO
Atender al público y responder llamadas telefónicas.	(d)	(e)
Hacer registros contables, conciliaciones bancarias, facturas, cotizaciones, manejo de caja menor,	(d)	(a)
Organizar la agenda de los jefes.	(d)	(e)
Organizar y mantener actualizado el archivo manual o computarizado.	(d)	(c)
Preparar correspondencia de rutina.	(d)	(e)
Programar y confirmar los compromisos y reuniones de los jefes.	(d)	(c)
Supervisar actividades previas en pago de nómina y otros	(m)	(c)
Supervisar las ventas del vendedor y preparación de rutero del mismo	(d)	(c)
Manejo de Agenda digital y computarizada de gerente y vendedor	(d)	(e)
Preparación y digitación de Actas de reuniones	(o)	(e)

Convenciones	TIPO DE FUNCIÓN	Ejecución (e)	Análisis (a)	Dirección (d)	Control (c)
PERIODICIDAD		Ocasional (o)	Diaria (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)

4. DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES

4.1 EDUCACION REQUERIDA

Tecnologo tecnólogo en carreras administrativas y contables

4.2 EXPERIENCIA

Entre 1 y 3 Años x

4.3 HABILIDADES Y/O DESTREZAS (Para el Puesto)

persona que se destaca de las demas por su buena presentacion, excelente trato hacia los demas, buen manejo de ortografia y redaccion, persona autonoma, proactiva, dinamica, buenas relaciones interpersonales para trabajar bajo presion y en grupo

Ilustración 46 Descripción de cargos Secretaria general y contable



FORMATO DE DESCRIPCION DE CARGOS

FECHA: 18 de enero de 2019 SE DE: PRINCIPAL

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

DENOMINACIÓN O NOMBRE: Aux DE COMPRAS CÓDIGO: 2146710

ASIGNACIÓN SALARIAL: \$828.116,00

NOMBRE DEL CARGO DEL SUPERIOR INMEDIATO: GERENTE

NOMBRE DEL OCUPANTE DEL PUESTO: _____

DEPENDENCIA: GERENCIA HORARIO: LUNES A SABADO 8:00 AM A 12:00M Y 2:00PM A 6:00PM

2. OBJETO GENERAL DEL CARGO y/o PUESTO DE TRABAJO

La gestión del auxiliar de compras asegura que todos los bienes, servicios e inventario necesarios para la operación del negocio se ordenen y se encuentren a tiempo; así mismo, también es responsable de controlar el costo de los bienes adquiridos, los niveles de inventario y debe ser capaz de desarrollar buenas relaciones con los proveedores.

3. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

FUNCIONES	PERIODICIDAD	TIPO
Establecer términos y condiciones, contratar y asesorar sobre la adjudicación	(m)	(a)
Invitar a proponentes, consultar con proveedores y revisar cotizaciones	(o)	(e)
Negociar con proveedores lo relacionado con precios y condiciones de crédito.	(d)	(e)
Valorar los requerimientos de la empresa y desarrollar especificaciones de equipos, materiales	(o)	(c)
Mantener el inventario acorde a las necesidades	(d)	(c)

Convenciones	TPO DE FUNCIÓN	Ejecución (e)	Análisis (a)	Dirección (d)	Control (c)
	PERIODICIDAD	Ocasional (o)	Diaria (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)

4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

4.1 EDUCACION REQUERIDA

Tecnologo tecnólogo en carreras administrativas

4.2 EXPERIENCIA

d. Entre 1 y 3 Años

4.3 HABILIDADES Y/O DESTREZAS (Para el Puesto)

persona que se destaca de las demas, por el control y manejo de inventarios, persona autonoma, proactiva, dinamica, buenas relaciones interpersonales para trabajar bajo presion y en grupo, ademas del buen manejo de relaciones interpersonales

Ilustración 47 Descripción de cargo Auxiliar de compras

									
FORMATO DESCRIPCION DE CARGOS									
FECHA: <u>18 de enero de 2019</u>	SEDE: <u>PRINCIPAL</u>								
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO									
DENOMINACIÓN O NOMBRE :	<u>VENDEDOR</u> CÓDIGO: <u>2146728</u>								
ASIGNACIÓN SALARIAL:	<u>\$900.000,00</u>								
NOMBRE DEL CARGO DEL SUPERIOR INMEDIATO:	<u>GERENTE</u>								
NOMBRE DEL OCUPANTE DEL PUESTO :	<u>LUNES A SABADO 8:00 AM A 12:00M Y 2:00PM A 6:00PM</u>								
DEPENDENCIA:	<u>GERENCIA</u> HORARIO: _____								
2. OBJETO GENERAL DEL CARGO y/o PUESTO DE TRABAJO									
<u>Venden gran variedad de servicios de escala y patronaje en fábricas de calzado y otros comercios mayoristas que venden al público en general, interesados en calzado.</u>									
3. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES									
FUNCIONES	PERIODICIDAD TIPO								
<u>Atender clientes personal o telefónicamente y determinar el tipo, calidad y cantidad de mercancía solicitada para compra o alquiler.</u>	(d) (e)								
<u>Ayudar y asesorar al cliente a escoger lo que desea comprar.</u>	(d) (e)								
<u>Elaborar facturas, recibir pagos en efectivo, cheques, tarjetas de crédito o débito automático.</u>	(d) (e)								
<u>Mantener los registros de ventas para control de inventario</u>	(d) (e)								
Convenciones TIPO DE FUNCIÓN PERIODICIDAD <table border="1" style="font-size: small;"> <tr> <td>Ejecución (e)</td> <td>Análisis (a)</td> <td>Dirección (d)</td> <td>Control (c)</td> </tr> <tr> <td>Ocasional (o)</td> <td>Diaria (d)</td> <td>Mensual (m)</td> <td>Trimestral (t)</td> </tr> </table>	Ejecución (e)	Análisis (a)	Dirección (d)	Control (c)	Ocasional (o)	Diaria (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)	
Ejecución (e)	Análisis (a)	Dirección (d)	Control (c)						
Ocasional (o)	Diaria (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)						
4. REQUISITOS									
4.1 EDUCACION REQUERIDA									
<u>Título Bachiller</u>									
4.2 EXPERIENCIA									
<u>d. Entre 1 y 3 Años</u>									
4.3 HABILIDADES Y/O DESTREZAS (Para el Puesto)									
<u>Personal encargado de realizar ventas, por esta razón se requiere destrezas para la negociación, planificación, alto nivel de orientación al servicio además de trabajar en equipo y bajo presión</u>									

Ilustración 48 Descripción de cargo de vendedor

					
FORMATO DESCRIPCION DE CARGOS					
FECHA: <u>18 de enero de 2019</u>		SEDE: <u>PRINCIPAL</u>			
1. IDENTIFICACION DEL CARGO					
DENOMINACIÓN O NOMBRE: <u>DIRECTOR DE DISEÑO Y ESCALADO</u>		CÓDIGO: <u>2146713</u>			
ASIGNACIÓN SALARIAL: <u>\$ 1.500.000</u>					
NOMBRE DEL CARGO DEL SUPERIOR INMEDIATO:		<u>GERENTE</u>			
NOMBRE DEL OCUPANTE DEL PUESTO:					
DEPENDENCIA: <u>PRODUCCION</u>		HORARIO: <u>LUNES A SABADO 8:00 AM A 12:00M Y 2:00PM A 6:00PM</u>			
2. OBJETO GENERAL DEL CARGO y/o PUESTO DE TRABAJO					
Persona con conocimiento en patronaje y escalas para la producción de prendas de calzado y otros productos textiles, cuero o piel. Están empleados por fábricas de productos textiles, de cuero o piel.					
3. DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES					
FUNCIONES		PERIODICIDAD	TIPO		
Crear variedad de tallas del patrón principal utilizando computador o instrumentos de dibujo.		(m)	(e)		
Marcar la talla, identificación, estilo y otra información sobre patrones muestra.		(d)	(e)		
Delinear partes del patrón sobre papel y marcar detalles como ubicación de bolsillos y pliegues en prendas, pespuntos decorativos en partes del calzado, ojete y otros detalles de los productos.		(d)	(e)		
Utilización de maquina cizalladora		(d)	(e)		
Distribuir trabajo a los auxiliares de patronaje y escalado.		(d)	(e)		
Convenciones	TIPO DE FUNCIÓN	Ejecución (e)	Análisis (a)	Dirección (d)	Control (c)
	PERIODICIDAD	Ocasional (o)	Diaria (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)
4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES					
4.1 EDUCACION REQUERIDA					
universitario		<u>Diseño Industrial</u>			
4.2 EXPERIENCIA					
<u>Entre 1 y 3 Años</u>					
4.3 HABILIDADES Y/O DESTREZAS (Para el Puesto)					
Persona que es asertiva a la hora de toma de decisiones, autónoma en el desarrollo de su trabajo. Tiene iniciativa a la hora del inicio de sus actividades, toma en cuenta los comentarios de sus compañeros, liderando y trabajando bajo presión de una forma organizada, asertiva y disposición para trabajo en grupo.					

Ilustración 49 Descripción de cargo Director de Diseño y escalado

						
FORMATO DESCRIPCION DE CARGOS						
FECHA: <u>18 de enero de 2019</u>		SEDE: <u>PRINCIPAL</u>				
1. IDENTIFICACION DEL CARGO						
DENOMINACIÓN O NOMBRE: <u>DISEÑADOR</u>						
ASIGNACIÓN SALARIAL: <u>\$ 1.100.000</u>		CÓDIGO: <u>2146713</u>				
NOMBRE DEL CARGO DEL SUPERIOR INMEDIATO:		<u>DIRECTOR DE DISEÑO Y ESCALADO</u>				
NOMBRE DEL OCUPANTE DEL PUESTO:						
DEPENDENCIA: <u>PRODUCCION</u>		HORARIO: <u>LUNES A SABADO 8:00 AM A 12:00M Y 2:00PM A 6:00PM</u>				
2. OBJETO GENERAL DEL CARGO y/o PUESTO DE TRABAJO						
<u>Persona que proyecta y producen diseños para calzado, de manera innovadora y fresca.</u>						
3. DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES						
FUNCIONES					PERIODICIDAD	TIPO
<u>Analizar bosquejos, muestras de artículos y especificaciones de diseños para determinar número, talla y forma de los patrones y cantidad de tela requerida para fabricar el producto.</u>					<u>(m)</u>	<u>(e)</u>
<u>Planear y desarrollar exhibiciones en almacenes, vitrinas y espacios menores.</u>					<u>(d)</u>	<u>(e)</u>
<u>Consultar con los clientes para establecer la naturaleza y contenido de diseños e ilustraciones para reproducción.</u>					<u>(d)</u>	<u>(e)</u>
<u>Determinar el medio más apropiado para producir el efecto visual y el método de reproducción</u>					<u>(d)</u>	<u>(e)</u>
<u>Preparar bocetos, fotografías o ilustraciones para ser pasados al área de producción una vez se despiece el molde del patrón solicitado. se pasara al área de escalado y cizallado.</u>					<u>(d)</u>	<u>(e)</u>
Convenciones	TIPO DE FUNCIÓN	Ejecución (e)	Análisis (a)	Dirección (d)	Control (c)	
	PERIODICIDAD	Ocasional (o)	Diaria (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)	
4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES						
4.1 EDUCACION REQUERIDA						
Tecnologo		<u>marroquinería y calzado</u>				
4.2 EXPERIENCIA						
<u>Entre 1 y 3 Años</u>						
4.3 HABILIDADES Y/O DESTREZAS (Para el Puesto)						
<u>Persona que es asertiva a la hora de toma de decisiones, autónoma en el desarrollo de su trabajo. / innovador y creativo a la hora de proponer ideas nuevas.</u>						

Ilustración 50 Descripción de cargo de Diseñador

											
FORMATO DESCRIPCION DE CARGOS											
FECHA: <u>18 de enero de 2019</u>	SEDE: <u>PRINCIPAL</u>										
1. IDENTIFICACION DEL CARGO											
DENOMINACIÓN O NOMBRE: <u>AUXILIARES DE ESCALADO</u>	CÓDIGO: <u>2146715</u>										
ASIGNACIÓN SALARIAL: <u>\$828.116,00</u>											
NOMBRE DEL CARGO DEL SUPERIOR INMEDIATO: <u>DIRECTOR DE DISEÑO Y ESCALADO</u>											
NOMBRE DEL OCUPANTE DEL PUESTO:	<u>LUNES ASABADO 8:00 AM A 12:00 MY 2:00 PM A 6:00 PM</u>										
DEPENDENCIA: <u>PRODUCCION</u>	HORARIO: <u></u>										
2. OBJETO GENERAL DEL CARGO y/o PUESTO DE TRABAJO											
Obreros que no han sido clasificados en ningún otro lugar, encargado de manipular, limpiar, empacar materiales, realizan otras actividades elementales de procesamiento, fabricación y mantenimiento.											
3. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES											
FUNCIONES	PERIODICIDAD										
Cortar partes del patrón sobre papel y marcar detalles como ubicación de bolsillos y pliegues en prendas, pespuntos decorativos en partes del calzado, ojete y otros detalles de los productos.	(d)										
Marcar la serie de las tallas, identificación, estilo y otra información sobre patrones muestra.	(d)										
Ayudar a montar y desmontar maquinaria y equipo	(d)										
Preparar materias primas requeridas en los procesos	(d)										
Revisar y pesar los materiales y productos; clasificar, empacar materiales y productos de forma manual.	(d)										
Transportar materias primas, productos terminados, equipo auxiliar, herramientas u otros materiales a través de la planta, utilizando carretillas u otro medio de transporte.	(d)										
Convenciones	<table border="1"> <tr> <td>TIPO DE FUNCION</td> <td>Ejecución (e)</td> <td>Análisis (a)</td> <td>Dirección (d)</td> <td>Control (c)</td> </tr> <tr> <td>PERIODICIDAD</td> <td>Ocasional (o)</td> <td>Diana (d)</td> <td>Mensual (m)</td> <td>Trimestral (t)</td> </tr> </table>	TIPO DE FUNCION	Ejecución (e)	Análisis (a)	Dirección (d)	Control (c)	PERIODICIDAD	Ocasional (o)	Diana (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)
TIPO DE FUNCION	Ejecución (e)	Análisis (a)	Dirección (d)	Control (c)							
PERIODICIDAD	Ocasional (o)	Diana (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)							
4. REQUISITOS											
4.1 EDUCACION REQUERIDA											
Título Bachiller											
4.2 EXPERIENCIA											
Entre 3 y 12 meses											
4.3 HABILIDADES Y/O DESTREZAS (Para el Puesto)											
Persona dinamica. Emprendedor con capacidad para trabajar en equipo y bajo presion para el cumplimiento en pedidos y metas											

Ilustración 51 Descripción de cargo Auxiliar de escalado

4.3.3 Asignación salarial

Tipo de Contratación	Cargo	Salario	Auxilio de transporte	Prima de servicios	Auxilio de cesantías	Intereses de las cesantías	Vacaciones
Fijo	Gerente	\$ 3.000.000		\$ 1.500.000	\$ 3.000.000	\$ 360.000	\$ 1.500.000
Fijo	Secretaria General / contable	\$ 1.500.000	\$ 97.032	\$ 798.516,00	\$ 1.597.032	\$ 191.644	\$ 750.000
Fijo	Auxiliar de compras	\$ 828.116	\$ 97.032	\$ 462.574,00	\$ 925.148	\$ 111.018	\$ 414.058
Fijo	Vendedor	\$ 900.000	\$ 97.032	\$ 498.516,00	\$ 997.032	\$ 119.644	\$ 450.000
Fijo	Director de diseño y escalado	\$ 1.500.000	\$ 97.032	\$ 798.516,00	\$ 1.597.032	\$ 191.644	\$ 750.000
Fijo	Diseñador	\$ 1.100.000	\$ 97.032	\$ 598.516,00	\$ 1.197.032	\$ 143.644	\$ 550.000
Fijo	Escalador	\$ 828.116	\$ 97.032	\$ 462.574,00	\$ 925.148	\$ 111.018	\$ 414.058

Ilustración 52 Asignación salarial

5 Estudio financiero

El estudio financiero permitirá determinar la viabilidad, el rendimiento esperado a futuro, la revisión del costo beneficio y la capacidad de capital requerida para la idea de negocio. Se tomará como punto de partida los estudios de mercado y administrativo.

5.1 Inversiones

5.1.1 Inversión Fija: La inversión fija son todas las propiedades de bienes que son tangibles y que determinan la operación y continuidad del proyecto permitiendo establecer la inversión fija y diferida que se requiere para la operación de la factibilidad.

5.1.1.1 Terreno: El proyecto en los primeros cinco años no tiene contemplado la compra de terrenos.

5.1.1.2 Construcción: No se realizará ninguna construcción durante los primeros cinco años de la puesta en funcionamiento de la empresa

5.1.1.3 Maquinaria y equipo.

Tabla 60
Maquinaria y equipo

Concepto	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Cizalla	3	\$ 2.000.000	\$ 6.000.000
Esmeril	3	\$ 165.000	\$ 495.000
TOTAL			\$ 6.495.000

5.1.1.4 Muebles y enseres

Tabla 61
Muebles y enseres

Concepto	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Butacos	3	\$ 170.000	\$ 510.000
Escritorios	5	\$ 160.000	\$ 800.000
Sillas de escritorio	6	\$ 195.000	\$ 1.170.000
Mesa de juntas	1	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
Sillas en S	7	\$ 244.000	\$ 1.708.000
Estantes	6	\$ 150.000	\$ 900.000
Mesa de trabajo	2	\$ 670.000	\$ 1.340.000
Canecas ecológico	2	\$ 120.000	\$ 240.000
TOTAL			\$ 7.868.000

5.1.1.5 *Equipo de oficina*

Tabla 62

Equipos de oficina

Concepto	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Computador de escritorio	6	\$ 2.764.570	\$ 16.587.420
Escáner	3	\$ 1.835.000	\$ 5.505.000
Impresoras	4	\$ 164.000	\$ 656.000
Teléfono inalámbrico	3	\$ 160.000	\$ 480.000
Teléfono celular	3	\$ 200.000	\$ 600.000
TOTAL		\$	23.828.420

5.1.1.6 *Herramientas*

Tabla 63

Herramientas

Concepto	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Mesa para dibujo	4	\$ 299.000	\$ 1.196.000
Tabla acrílica	4	\$ 200.000	\$ 800.000
Cuchillas de corte, punzón, escuadra	5	\$ 100.000	\$ 500.000
Martillo zapatero	3	\$ 30.000	\$ 90.000
Piedra esmeril	7	\$ 41.990	\$ 293.930
Tijeras	3	\$ 32.060	\$ 96.180
Tijeras de papel	3	\$ 71.500	\$ 214.500

TOTAL	\$	3.190.610
--------------	-----------	------------------

5.1.1.7 Total, de inversión fija: Se realiza la consolidación y totalización de las inversiones fijas requeridas para operación y que permiten determinar el costo necesario en el que se requiere incurrir para la puesta en funcionamiento de las actividades productivas.

Tabla 64
Total, Inversión fija

Concepto	Valor
Terreno	\$ -
Construcciones	\$ -
Maquinaria y Equipos	\$ 6.495.000
Muebles y enseres	\$ 7.868.000
Equipos de oficina	\$ 23.828.420
Herramientas	\$ 3.190.610
TOTAL	\$ 41.382.030

5.1.2 **Inversión diferida:** Se vincula los costos en el que debe incurrir la empresa en la consolidación de la organización y que permitirá quedar legalmente constituida además de vincular el costo en la publicidad que, aunque no pertenece a la parte operativa es indispensable vincularla para la captación de clientes.

Tabla 65
Inversión diferida

Concepto	Valor	Valor diferido por año
Estudio de Factibilidad	\$ 800.000	\$ 160.000
costos de constitución	\$ 800.000	\$ 160.000
Gastos notariales	\$ 1.100.000	\$ 220.000
Publicidad Lanzamiento	\$ 1.530.000	\$ 306.000
Software contable	\$ 600.000	\$ 120.000
Software de diseño	\$ 2.500.000	\$ 500.000
TOTAL	\$ 7.330.000	\$ 1.466.000
Valor Amortización Anual	\$ 1.466.000	
(Por cinco años)		

5.1.3 Inversión de capital de trabajo: Es la inversión necesaria que se requiere para el inicio de la operación y el tiempo que debe esperar la empresa para la generación de rentabilidad y sostenimiento de la misma. En el sistema de información científica de Red de Revistas de América latina y el Caribe, España y Portugal definen el capital de trabajo (...) “definimos capital de trabajo neto como la cantidad de trabajo necesaria para financiar el ciclo operativo de la empresa; de otra parte, la cantidad de dinero necesaria para financiar el ciclo efectivo se conoce como necesidades operativas de fondos.” (Rizzo, 2007, pág. 104)

5.1.3.1 Costos de producción: Se analizan y valoran las materias primas, la mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación, con la cantidad de fabricación que se proyectó se realiza la proyección de consumo de las materias primas y demás requerimientos que permitirán la evaluación del costo del producto.

A continuación, se sumarán los diseños y escalas que fueron mencionado en el punto **3.1.3.2**.

Capacidad instalada.

Tabla 66

Total, de valores de la capacidad instalada

Descripción	Proyección de la demanda
Diseños	3.528
Escalas	4.134
Total	7.662

5.1.3.1.1 Materias Primas: Se vincula las materias primas que intervendrán en la prestación del servicio, a continuación, se relacionan los materiales, el consumo de unidad por el valor de la unidad del insumo, el costo por unidad, anual y mensual en el que se incurren en las unidades proyectadas en el año de los diseños y escalas.

De acuerdo a la proyección para los diseños y las escalas se realiza una catalogación de los insumos que se requieren en cada uno y algunas se utilizan conjuntamente, se toma como punto de referencia la capacidad proyectada para los diseños de 3528, las escalas de 4134, al sumar este valor da como resultado 7.662

A continuación, relacionamos la tabla que utilizaremos como guía para concluir el costo de materias primas, los valores relacionados se multiplicaran por el costo por unidad

Tabla 67

Información detallada para desarrollar el costo de materia prima

Elemento	Material	Unidad Proyectada
		anual
Lámina	escala	4.134
Galvanizada		
papel	Diseño y escala	7.662
pegante	escala	4.134
Cartón cartulina	diseño	3.528
cinta de	Diseño y escala	7.662
enmascarar		
Lápiz de mina	diseño y escala	7.662
negra		

A la tabla número 67 costos de materia prima se lleva la información reflejada anterior mente y se procede a determinar el costo anual y el costo mensual.

Tabla 68

Costo de Materias Primas

		Consumo	Valor	Costo	Costo anual	Costo
Materiales	Unidad	por	unidad	por		mensual
		unidad	de	unidad		
			insumo			
Lámina	centímetros	10,0	\$ 1.200	\$ 12.000	\$ 49.608.000	\$ 4.134.000
Galvanizada						
papel	hojas	30,0	\$ 24	\$ 720	\$ 5.516.640	\$ 459.720

pegante	Galón	0,9	\$ 400	\$ 360	\$ 1.488.240	\$ 124.020
Cartón	centímetros	20,0	\$ 60	\$ 1.200	\$ 4.233.600	\$ 352.800
cartulina						
cinta de	metros	24,0	\$ 125	\$ 3.000	\$ 22.986.000	\$ 1.915.500
enmascarar						
Lápiz de	caja	1,0	\$ 50	\$ 150	\$ 1.149.300	\$ 95.775
mina negra						
TOTAL				\$ 17.430	\$ 72.151.950	\$ 7.081.815

5.1.3.1.2 Mano obra directa

Se relaciona la mano de obra directa que está con la prestación y el desarrollo de los diseños y escalas, este personal trabajara de lunes a sábado de 8 a 12M y de 2 a 6, con un horario laboral de 8 horas diarias, en las que se da un receso de 15 minutos en horas de la mañana y en la tarde.

Tabla 69

Factor prestacional Artículo 1.2.6 decreto 1625 2016

Concepto	Factor
Cesantías	8,33%
Interés cesantías	1%
Vacaciones	4,16%
Prima	8,33%
Salud	8,50%
Apropiación para Pensión	12%
Aportes a riesgos laborales	1,044%

aportes a caja de compensación	4%
SENA	2%
ICF	3%
TOTAL, FACTOR PRESTACIONAL	52,370%

Tabla 70
Mano de Obra directa

Ítem	Cantidad	Salario	Subsidio de	Factor	Asignación mensual		Total anual
		básico	transporte	prestacional	Unitario	Total	
	4	\$ 828.116	\$ 97.032	\$ 433.684	\$1.358.832	\$5.435.329	\$65.223.95
Diseñador							3
Cizallador	3	\$ 1.100.000	\$ 97.032	\$ 576.070	\$1.773.102	\$ 5.319.306	\$ 63.831.672
Total	7					\$10.754.635	\$129.055.625

5.1.3.1.3 Costos indirectos fabricación

En los costos indirectos de fabricación se vincularon se vincularon las depreciaciones, el mantenimiento, el arriendo y los servicios.

Tabla 71
Costos Indirectos de Fabricación

ÍTEM	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Mantenimiento 5%	\$ 27.063	\$ 324.750
Depreciación Maquinaria y Equipos	\$ 43.300	\$ 519.600
Depreciación Muebles y enseres	\$ 104.907	\$ 1.258.880

Depreciación Equipos de oficina	\$	198.570	\$	2.382.842
Depreciación Herramientas	\$	47.859	\$	574.310
Servicios	\$	722.000	\$	8.664.000
Arrendamiento	\$	2.250.000	\$	27.000.000
Otros			\$	-
TOTAL	\$	3.393.698	\$	40.724.382

5.1.3.1.4 Total, costos de producción y/o del servicio

Se totalizan los valores de la mano de obra directa, la materia prima y los costos indirectos.

Tabla 72
Total, costos del servicio

ÍTEM	VALOR MENSUAL		VALOR ANUAL	
Mano de Obra Directa MOD	\$	10.754.635	\$	129.055.625
Materia Prima	\$	235.565	\$	2.826.780
Costos Indirectos	\$	3.393.698	\$	40.724.382
TOTAL	\$	14.383.899	\$	172.606.787

5.1.3.2 Gastos de administración y ventas: Son elementos fundamentales en el desarrollo organizacional de la empresa permite tener el control de las entradas y salidas de dinero, además de la vinculación de colaboradores que realizan labores de control y verificación que permiten mantener el área de producción bajo control y organización con las entregas a tiempo y la generación de estrategias de captación de clientes que permiten aumentar las ventas.

Tabla 73

Gastos de personal Administrativo

Ítem	Cantidad	Salario	subsidio	factor	asignación mensual		total anual
		básico	de	prestacio	unitario	total	
			transport	nal			
			e				
Gerente	1	\$ 3.000.000		\$ 1.571.100	\$ 4.571.100	\$ 4.571.100	\$
							54.853.200
Secretari	1	\$ 1.500.000	\$	\$ 785.550	\$ 2.382.582	\$2.382.582	\$
a Auxiliar			97.032				28.590.984
contable							
Director	1	\$ 1.500.000	\$	\$ 785.550	\$ 2.382.582	\$1.888.372	\$22.660.464
de diseño			97.032				
y							
escalado							
auxiliar	1	\$828.	\$	\$ 433.684	\$ 1.358.832	\$ 1.358.832	\$
de		116	97.032				16.305.988
compras							
TOTAL	4	\$ 6.828.116	\$291.09	\$ 3.575.884	\$	\$10.200.88	\$122.410.63
			6		10.695.096	6	6

Tabla 74

Gastos de Administración

ÍTEM	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Mantenimiento 5%	\$ 99.285	\$ 1.191.421
Depreciación Maquinaria y Equipos	\$ 10.825	\$ 129.900
Depreciación Muebles y enseres	\$ 26.227	\$ 314.720
Depreciación Equipos de oficina	\$ 198.570	\$ 2.382.842
Depreciación Herramientas	\$ 5.318	\$ 63.812
Arrendamiento	\$ 250.000	\$ 3.000.000
Servicios	\$ 108.000	\$ 1.296.000
Papelería	\$ 60.000	\$ 720.000
publicidad	\$ 80.000	\$ 960.000
Amortización de Deferidos	\$ 122.167	\$ 1.466.000
Contratación Externa (Servicios Contables)	\$ 450.000	\$ 5.400.000
TOTAL	\$ 1.410.391	\$ 16.924.695

Tabla 75

Gastos de personal de ventas

Ítem	Cantidad	Salario básico	Subsidio de transporte	Factor prestacional	Asignación mensual		Total anual
					Unitario	Total	
Vendedor	1	\$ 900.000	\$ 97.032	\$ 522.146	\$ 1.519.178	\$ 1.519.178	\$ 18.230.132
Total	1	\$ 900.000	\$ 97.032	\$ 522.146	\$ 1.519.178	\$ 1.519.178	\$ 18.230.132

Tabla 76

Total, gastos de Administración

ÍTEM	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Gasto de Personal Administrativo	\$ 10.200.886	\$ 122.410.636
Gasto de personal de ventas	\$ 1.519.178	\$ 18.230.132
Gastos de Administración	\$ 1.410.391	\$ 16.924.695
TOTAL	\$ 13.130.455	\$ 157.565.463

5.1.3.3 Gastos Financieros (Intereses)

Se relaciona los gastos de intereses de los gastos financieros del primer trimestre

Tabla 77

Gastos Financieros

GASTOS FINANCIEROS	VALOR MES
Monto de Intereses mes 1	\$ 1.350.000
Monto de intereses mes 2	\$ 1.335.252
Monto de intereses mes 3	\$ 1.320.305

5.1.3.4 *Total, Capital de trabajo:* Son los recursos con los que la empresa debe contar para el funcionamiento y la organización de la factibilidad, dentro de la propuesta se plantea contar con recurso durante los 4 primeros meses, esto con el objetivo de mantener equilibrio de publicidad, materia prima, organización entre otros elementos que son fundamentales para la organización.

Tabla 78
Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	VALOR MES	VALOR A NECESITAR
Costos del producto (Prestación del servicio)	\$ 14.383.899	\$ 57.535.596
Gastos de Administración y Ventas	\$ 13.130.455	\$ 52.521.821
Gastos Financieros	\$ 1.001.389	\$ 2.002.778
Gravamen del 4 x 1.000	\$ 171.139	\$ 684.557
TOTAL	\$ 28.686.883	\$ 112.774.752

5.1.4 Inversión total

Tabla 79
Inversión total

INVERSIÓN TOTAL	VALOR
Inversión Fija	\$ 41.382.030
Inversión Diferida	\$ 7.330.000
Inversión en Capital de Trabajo	\$ 112.744.752
TOTAL	\$ 161.456.782

5.1.5 Fuentes de financiación: La viabilidad de esta idea de negocio para el diseño y escalado del área metropolitana de Bucaramanga, se respaldará, con créditos financieros y recursos propios tal como se evidencia a continuación

Tabla 80

Fuentes de financiación

Aportes de los socios	\$ 61.456.782	38,06%	Socios
Crédito a solicitar	\$ 100.000.000	61,94%	Deuda

Se realizó un estudio de crédito en los diferentes bancos que cuentan con simulador y la mejor opción fue Bancolombia, quien tiene una tasa de 1,35% y una tasa efectiva anual 17,46%, el préstamo se realizara a 60 meses.

Tabla 81

Amortización del Crédito

VALOR A PRESTAR	\$ 100.000.000
TIEMPO	60
TASA MENSUAL	1,35%
VALOR PAGO MENSUAL	\$ 2.442.445,14

CUOTA	PAGO	INTERESES	ABONO A CAPITAL	SALDO
0				\$ 100.000.000,00
1	\$ 2.442.445,14	\$ 1.350.000,00	\$ 1.092.445,14	\$ 98.907.554,86
2	\$ 2.442.445,14	\$ 1.335.251,99	\$ 1.107.193,15	\$ 97.800.361,72
3	\$ 2.442.445,14	\$ 1.320.304,88	\$ 1.122.140,25	\$ 96.678.221,47
4	\$ 2.442.445,14	\$ 1.305.155,99	\$ 1.137.289,15	\$ 95.540.932,32
5	\$ 2.442.445,14	\$ 1.289.802,59	\$ 1.152.642,55	\$ 94.388.289,77
6	\$ 2.442.445,14	\$ 1.274.241,91	\$ 1.168.203,22	\$ 93.220.086,55
7	\$ 2.442.445,14	\$ 1.258.471,17	\$ 1.183.973,97	\$ 92.036.112,58
8	\$ 2.442.445,14	\$ 1.242.487,52	\$ 1.199.957,62	\$ 90.836.154,96

9	\$ 2.442.445,14	\$ 1.226.288,09	\$ 1.216.157,04	\$ 89.619.997,92
10	\$ 2.442.445,14	\$ 1.209.869,97	\$ 1.232.575,16	\$ 88.387.422,76
11	\$ 2.442.445,14	\$ 1.193.230,21	\$ 1.249.214,93	\$ 87.138.207,83
12	\$ 2.442.445,14	\$ 1.176.365,81	\$ 1.266.079,33	\$ 85.872.128,50
13	\$ 2.442.445,14	\$ 1.159.273,73	\$ 1.283.171,40	\$ 84.588.957,10
14	\$ 2.442.445,14	\$ 1.141.950,92	\$ 1.300.494,21	\$ 83.288.462,88
15	\$ 2.442.445,14	\$ 1.124.394,25	\$ 1.318.050,89	\$ 81.970.411,99
16	\$ 2.442.445,14	\$ 1.106.600,56	\$ 1.335.844,57	\$ 80.634.567,42
17	\$ 2.442.445,14	\$ 1.088.566,66	\$ 1.353.878,48	\$ 79.280.688,95
18	\$ 2.442.445,14	\$ 1.070.289,30	\$ 1.372.155,84	\$ 77.908.533,11
19	\$ 2.442.445,14	\$ 1.051.765,20	\$ 1.390.679,94	\$ 76.517.853,17
20	\$ 2.442.445,14	\$ 1.032.991,02	\$ 1.409.454,12	\$ 75.108.399,05
21	\$ 2.442.445,14	\$ 1.013.963,39	\$ 1.428.481,75	\$ 73.679.917,30
22	\$ 2.442.445,14	\$ 994.678,88	\$ 1.447.766,25	\$ 72.232.151,05
23	\$ 2.442.445,14	\$ 975.134,04	\$ 1.467.311,10	\$ 70.764.839,96
24	\$ 2.442.445,14	\$ 955.325,34	\$ 1.487.119,80	\$ 69.277.720,16
25	\$ 2.442.445,14	\$ 935.249,22	\$ 1.507.195,91	\$ 67.770.524,25
26	\$ 2.442.445,14	\$ 914.902,08	\$ 1.527.543,06	\$ 66.242.981,19
27	\$ 2.442.445,14	\$ 894.280,25	\$ 1.548.164,89	\$ 64.694.816,30
28	\$ 2.442.445,14	\$ 873.380,02	\$ 1.569.065,12	\$ 63.125.751,18
29	\$ 2.442.445,14	\$ 852.197,64	\$ 1.590.247,49	\$ 61.535.503,69
30	\$ 2.442.445,14	\$ 830.729,30	\$ 1.611.715,84	\$ 59.923.787,85
31	\$ 2.442.445,14	\$ 808.971,14	\$ 1.633.474,00	\$ 58.290.313,85
32	\$ 2.442.445,14	\$ 786.919,24	\$ 1.655.525,90	\$ 56.634.787,95
33	\$ 2.442.445,14	\$ 764.569,64	\$ 1.677.875,50	\$ 54.956.912,45
34	\$ 2.442.445,14	\$ 741.918,32	\$ 1.700.526,82	\$ 53.256.385,64
35	\$ 2.442.445,14	\$ 718.961,21	\$ 1.723.483,93	\$ 51.532.901,71
36	\$ 2.442.445,14	\$ 695.694,17	\$ 1.746.750,96	\$ 49.786.150,74

37	\$ 2.442.445,14	\$ 672.113,04	\$ 1.770.332,10	\$ 48.015.818,64
38	\$ 2.442.445,14	\$ 648.213,55	\$ 1.794.231,58	\$ 46.221.587,06
39	\$ 2.442.445,14	\$ 623.991,43	\$ 1.818.453,71	\$ 44.403.133,35
40	\$ 2.442.445,14	\$ 599.442,30	\$ 1.843.002,84	\$ 42.560.130,51
41	\$ 2.442.445,14	\$ 574.561,76	\$ 1.867.883,37	\$ 40.692.247,14
42	\$ 2.442.445,14	\$ 549.345,34	\$ 1.893.099,80	\$ 38.799.147,34
43	\$ 2.442.445,14	\$ 523.788,49	\$ 1.918.656,65	\$ 36.880.490,69
44	\$ 2.442.445,14	\$ 497.886,62	\$ 1.944.558,51	\$ 34.935.932,18
45	\$ 2.442.445,14	\$ 471.635,08	\$ 1.970.810,05	\$ 32.965.122,13
46	\$ 2.442.445,14	\$ 445.029,15	\$ 1.997.415,99	\$ 30.967.706,14
47	\$ 2.442.445,14	\$ 418.064,03	\$ 2.024.381,10	\$ 28.943.325,04
48	\$ 2.442.445,14	\$ 390.734,89	\$ 2.051.710,25	\$ 26.891.614,79
49	\$ 2.442.445,14	\$ 363.036,80	\$ 2.079.408,34	\$ 24.812.206,46
50	\$ 2.442.445,14	\$ 334.964,79	\$ 2.107.480,35	\$ 22.704.726,11
51	\$ 2.442.445,14	\$ 306.513,80	\$ 2.135.931,33	\$ 20.568.794,77
52	\$ 2.442.445,14	\$ 277.678,73	\$ 2.164.766,41	\$ 18.404.028,37
53	\$ 2.442.445,14	\$ 248.454,38	\$ 2.193.990,75	\$ 16.210.037,62
54	\$ 2.442.445,14	\$ 218.835,51	\$ 2.223.609,63	\$ 13.986.427,99
55	\$ 2.442.445,14	\$ 188.816,78	\$ 2.253.628,36	\$ 11.732.799,63
56	\$ 2.442.445,14	\$ 158.392,79	\$ 2.284.052,34	\$ 9.448.747,29
57	\$ 2.442.445,14	\$ 127.558,09	\$ 2.314.887,05	\$ 7.133.860,24
58	\$ 2.442.445,14	\$ 96.307,11	\$ 2.346.138,02	\$ 4.787.722,22
59	\$ 2.442.445,14	\$ 64.634,25	\$ 2.377.810,89	\$ 2.409.911,33
60	\$ 2.442.445,14	\$ 32.533,80	\$ 2.409.911,33	\$ -0,00

Tabla 82
Resumen de crédito

AÑO	PAGOS	INTERESES	ABONO A CAPITAL	SALDO
1	\$ 29.309.341,63	\$ 15.181.470,13	\$ 14.127.871,50	\$ 85.872.128,50
2	\$ 29.309.341,63	\$ 12.714.933,29	\$ 16.594.408,34	\$ 69.277.720,16
3	\$ 29.309.341,63	\$ 9.817.772,21	\$ 19.491.569,42	\$ 49.786.150,74
4	\$ 29.309.341,63	\$ 6.414.805,68	\$ 22.894.535,95	\$ 26.891.614,79
5	\$ 29.309.341,63	\$ 2.417.726,84	\$ 26.891.614,79	\$ -0,00
TOTAL	\$ 146.546.708,15	\$ 46.546.708,15	\$ 100.000.000,00	

5.2 COSTOS Y GASTOS

5.2.1 Costos y gastos fijos: Son los costos que se mantiene fijos y no están dependiendo del área de producción en cuanto al incremento o disminución de las ventas.

Tabla 83
Costos fijos

COSTOS FIJOS		VALOR ANUAL
Mano de Obra Directa MOD		\$ 129.055.625
Costos Indirectos Fijos		\$ 31.057.550
Arriendo	\$ 27.000.000,00	
Servicios	\$ 1.732.800,00	
Depreciación	\$ 2.000.000	
Mantenimiento	\$ 324.750,00	
TOTAL		\$ 160.113.175

5.2.2. Costos y gastos variables. Se relacionan con el producto e intervienen en el aumento de la mano de obra o de los insumos y pueden variar en el costo de producción.

Tabla 84
Costos y gastos variables

COSTOS VARIABLES		VALOR ANUAL
Materia Prima		\$ 2.826.780
Costos Indirectos Variables		\$ 6.931.200
Servicios	\$ 6.931.200,00	
TOTAL		\$ 9.757.980

5.2.2 Costo y gasto total unitario: Cabe aclarar que los costos se tratan de salidas de dinero para adquirir, insumos, servicios, bienes, equipos de producción, instalaciones, entre otros, que interfieren de manera directa o indirecta en la producción, y que sin importar si son costos fijos y/o variables, ayudan a definir el costo unitario del producto o servicio a ofertar, siendo estos importantes, como se visualiza en la factibilidad, en donde se obtiene como resultado valores de la capacidad instalada, el cual es equivalente a 7.662 productos haciendo referencia que es producción o volumen máximo a producir.

Tabla 85
Costos totales

Costos Totales Unitarios	Valor anual	Costo por unidad
Total Anual de Costos Fijos	\$ 160.113.175	\$ 20.897

Total Anual de Costos Variables	\$	9.757.980	\$	1.274
TOTAL	\$	169.871.155	\$	22.171

5.3 PRECIO DE VENTA

Se realizan los cálculos para determinar el precio de venta con una utilidad esperada del 60% con la fórmula:

Costos totales unitarios dividido entre 1- 60%: $22.171 / (1-60\%)$ arrojándonos un valor de \$ **55.427**. con este valor se le determina el porcentaje de los diseños y las escalas con el fin de obtener el precio que le corresponde a cada uno.

Tabla 86
Calculo del precio de venta

Precio de venta			\$	55.427
Demanda	%	Categoría		
objetivo				
4.134	54%	ESCALA	\$	29.931
3.528	46%	DISEÑO	\$	25.496
7.662	100%		\$	55.427

Dentro de lo que se observa el valor está por debajo del promedio de los precios de venta planteados por los oferentes, se puede a futuro generar un margen de utilidad mayor al planteado a futuro.

5.4 PROYECCIONES FINANCIERAS

5.4.1 Ingresos: Se realiza una proyección de unidades a vender con un aumento del 5% diseños y escalas, anual durante los 5 años posteriores al año 0.

Se empleará la fórmula: año anterior $\times$ (1+el incremento anual)

Tabla 87
cantidades demanda

Descripción	Proyección de la demanda
Diseños	3.528
Escalas	4.134
Total	7.662

Tabla 88
cantidades de unidades a vender diseños y escalas

	Año	Año	Año	Año	Año	
	Año 2019	2.020	2.021	2.022	2.023	2.024
Unidades a Vender	7,662	7.700	7.739	7.778	7.816	7.855
Incremento anual en Ventas		5%	5%	5%	5%	5%

Tabla 89
Ingresos Operacionales por ventas

Ingresos Operacionales por Ventas						
	Año	Año	Año	Año	Año	
	2019	2020	2021	2022	2023	2024

Ingresos					
Operacionales por					
ventas	\$ 426.801.276	\$ 428.935.283	\$ 431.079.959	\$ 433.235.359	\$ 435.401.536
Total					
ingresos	\$ 426.801.276	\$ 428.935.283	\$ 431.079.959	\$ 433.235.359	\$ 435.401.536

5.5 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS A 5 AÑOS

5.5.1 Estado de Resultados Proyectados a 5 años

Tabla 90
Estado de Resultados

	Año		Año		Año		Año		Año	
	2019	2.020	2.021	2.022	2.023	2.024				
Ingresos										
Operacionales por										
ventas	\$ 426.801.276	\$ 428.935.283	\$ 431.079.959	\$ 433.235.359	\$ 435.401.536					
TOTAL										
INGRESOS	\$ 426.801.276	\$ 428.935.283	\$ 431.079.959	\$ 433.235.359	\$ 435.401.536					
Mano de Obra										
Directa MOD	\$ 129.055.625	\$ 129.700.903	\$ 130.349.407	\$ 131.001.154	\$ 131.656.160					
Materia Prima	\$ 15.400.620	\$ 8.466.260	\$ 8.508.591	\$ 8.551.134	\$ 13.324.488					
Costos Indirectos de										
P. S Fijos	\$ 31.057.550	\$ 31.057.550	\$ 31.057.550	\$ 31.057.550	\$ 31.057.550					
Costos Indirectos de										
P. S Variables	\$ 6.931.200	\$ 6.965.856	\$ 7.000.685	\$ 7.035.689	\$ 7.070.867					

COSTOS DE					
PRESTACION					
SERVICIO	\$182.444.995	\$176.190.569	\$176.916.234	\$177.645.527	\$183.109.065
UTILIDAD					
BRUTA	\$244.356.282	\$252.744.714	\$254.163.725	\$255.589.832	\$252.292.470
Gastos de Personal	\$122.410.636	\$122.410.636	\$122.410.636	\$122.410.636	\$122.410.636
Gastos de					
Administración	\$16.924.695	\$16.924.695	\$16.924.695	\$16.924.695	\$16.924.695
Gastos de Personal					
de Ventas	\$18.230.132	\$18.230.132	\$18.230.132	\$18.230.132	\$18.230.132
GASTOS DE					
ADMINISTRACI					
ÓN Y VENTAS	\$ 157.565.463	\$ 157.565.463	\$ 157.565.463	\$ 157.565.463	\$ 157.565.463
UTILIDAD					
ANTES DE					
INTERESES E					
IMPUESTOS	\$86.790.818	\$95.179.251	\$96.598.262	\$98.024.368	\$94.727.007
Gastos Financieros	\$15.181.470	\$12.714.933	\$9.817.772	\$6.414.806	\$2.417.727
Gravamen del 4 x					
1.000	\$1.707.205	\$1.715.741	\$1.724.320	\$1.732.941	\$1.741.606
UTILIDAD					
ANTES DE					
IMPUESTO	\$69.902.143	\$80.748.576	\$85.056.170	\$89.876.621	\$90.567.674

Provisión para					
Impuestos	\$23.067.707	\$26.647.030	\$28.068.536	\$29.659.285	\$29.887.332
UTILIDAD NETA	\$46.834.436	\$54.101.546	\$56.987.634	\$60.217.336	\$60.680.342
RESERVAS	\$4.683.444	\$5.410.155	\$5.698.763	\$6.021.734	\$6.068.034

5.5.2 Flujo de Caja Proyectado: El flujo de caja es un mecanismo gerencial que permite identificar los ingresos y sus inversiones para determinar el valor que está ingresando de contado o a crédito, para el caso de la factibilidad se trabajaran con una rotación de cuentas por cobrar a 60 días, en la tabla 90 flujo de caja proyectada se presentan los valores y la distribución de los ingresos de 0 a 5 años para la factibilidad de la empresa Líneas y Trazos S.A.S.

Tabla 91
Flujo de caja proyectada

	Año	Año	Año	Año	Año	Año
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Ingresos						
operacionales	\$ 355.667.730	\$357.446.069	\$359.233.299	\$361.029.466	\$362.834.613	
Recuperación de Cartera		\$71.133.546	\$71.489.214	\$71.846.660	\$72.205.893	
Total de Ingresos Operacionales	\$ 355.667.730	\$428.579.615	\$430.722.513	\$432.876.126	\$435.040.506	

Pagos de**Costos**

Pago de

Materia

Prima	\$15.400.620	\$8.466.260	\$8.508.591	\$8.551.134	\$13.324.488
-------	--------------	-------------	-------------	-------------	--------------

Pago de

Mano de

Obra

Directa	\$129.055.625	\$129.700.903	\$130.349.407	\$131.001.154	\$131.656.160
---------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

Pago Costos

Indirectos

Fijos	\$31.057.550	\$31.057.550	\$31.057.550	\$31.057.550	\$31.057.550
-------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

Depreciatio

nes	\$-2.000.000	\$- 2.000.000	\$-2.000.000	\$-2.000.000	\$-2.000.000
-----	--------------	---------------	--------------	--------------	--------------

Pago Costos

Indirectos

Variables	\$ 6.931.200	\$6.965.856	\$7.000.685	\$7.035.689	\$7.070.867
-----------	--------------	-------------	-------------	-------------	-------------

Total Pagos**de Costos****Operaciona**

les	\$180.444.995	\$174.190.569	\$174.916.234	\$175.645.527	\$181.109.065
-----	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

FLUJO DE**CAJA****OPERACI****ONAL**

BRUTO	\$175.222.736	\$254.389.046	\$255.806.279	\$257.230.598	\$253.931.441
--------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------

Pagos de**Gastos**

Pago de	\$139.335.331	\$ 139.335.331	\$ 139.335.331	\$ 139.335.331	\$ 139.335.331
Gastos de					
Administración					
Amortizaciones	\$ (1.466.000)	\$ (1.466.000)	\$ (1.466.000)	\$ (1.466.000)	\$ (1.466.000)
Depreciaciones	\$ 1.349.000	\$ 1.349.000	\$ 1.349.000	\$ 1.349.000	\$ 1.349.000
Pago de	\$ 18.230.132	\$ 18.230.132	\$ 18.230.132	\$ 18.230.132	\$ 18.230.132
Gastos de Ventas					
Pago de Impuestos	\$ -	\$23.067.707	\$26.647.030	\$28.068.536	\$29.659.285
Total Pago de Gastos Operacionales					
	\$157.448.463	\$180.516.170	\$184.095.493	\$185.516.999	\$187.107.748
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL NETO					
	\$17.774.272	\$73.872.876	\$71.710.786	\$71.713.599	\$66.823.693

Inversiones

Inversión	\$
Fija	41.382.030
Inversión	\$
Diferida	7.330.000

Egresos de**Financiación****n**

Abonos a

capital	\$	14.127.872	\$	16.594.408	\$	19.491.569	\$	22.894.536	\$	26.891.615
---------	----	------------	----	------------	----	------------	----	------------	----	------------

Pago de

Intereses	\$	15.181.470	\$	12.714.933	\$	9.817.772	\$	6.414.806	\$	2.417.727
-----------	----	------------	----	------------	----	-----------	----	-----------	----	-----------

Gravamen

del 4 x

1.000	\$1.707.205	\$	1.715.741	\$	1.724.320	\$	1.732.941	\$	1.741.606
-------	-------------	----	-----------	----	-----------	----	-----------	----	-----------

Pago de

Utilidades

Total**Egresos de****Financiación \$**

n	-	\$31.016.547	\$31.025.083	\$31.033.661	\$31.042.283	\$31.050.948
----------	---	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

FLUJO DE**CAJA DE \$**

FINANCIA	161.341.2	\$	\$	-	\$	\$	-	\$
-----------------	------------------	----	----	---	----	----	---	----

CIÓN	93	-31.016.547	31.025.083	-31.033.661	31.042.283	-31.050.948
-------------	-----------	-------------	------------	-------------	------------	-------------

FLUJO**NETO DE \$**

CAJA	-	\$-13.242.275	\$42.847.793	\$40.677.124	\$40.671.316	\$35.772.745
-------------	---	---------------	--------------	--------------	--------------	--------------

Flujo de \$

caja del	(161.341.2	\$	\$	\$	\$	\$
----------	------------	----	----	----	----	----

período	93)	-13.242.275	42.847.793	40.677.124	40.671.316	35.772.745
---------	-----	-------------	------------	------------	------------	------------

Saldo						
anterior de						
Caja y	\$	\$	\$	\$	\$	
Bancos	112.629.263	99.386.989	142.234.782	182.911.906	223.583.222	
SALDO						
FINAL DE	\$					
CAJA Y	(161.341.2	\$	\$	\$	\$	\$
BANCOS	93)	99.386.989	142.234.782	182.911.906	223.583.222	259.355.967

5.5.3	Balance General inicial y proyectado					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Caja y Bancos	112.629.263	99.386.989	142.234.782	182.911.906	223.583.222	259.355.967
Cartera						
(Cuentas por		\$	\$	\$	\$	\$
Cobrar)		71.133.546	71.489.214	71.846.660	72.205.893	72.566.923
Total Activo	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Corriente	112.629.263	170.520.535	213.723.996	254.758.566	295.789.115	331.922.890
						\$
Terrenos	\$	-	\$	-	\$	-
						\$
Construcciones	\$	-	\$	-	\$	-
Maquinaria y	\$ 6.495.000	\$ 6.495.000	\$ 6.495.000	\$ 6.495.000	\$ 6.495.000	\$ 6.495.000
Equipo						
Muebles y	\$ 7.868.000	\$ 7.868.000	\$ 7.868.000	\$ 7.868.000	\$ 7.868.000	\$ 7.868.000
Enseres						

Equipos de Oficina	\$ 23.828.420	\$ 23.828.420	\$ 23.828.420	\$ 23.828.420	\$ 23.828.420	\$ 23.828.420
Herramientas	\$ 3.190.610	\$ 3.190.610	\$ 3.190.610	\$ 3.190.610	\$ 3.190.610	\$ 3.190.610
Depreciación n Acumulada	\$ -	\$ -651.000	\$ -1.302.000	\$ -1.953.000	\$ -2.604.000	\$ -3.255.000
Total Activo Fijo Neto	\$ 41.382.030	\$ 40.731.030	\$ 40.080.030	\$ 39.429.030	\$ 38.778.030	\$ 38.127.030
Activos Diferidos	\$ 7.330.000	\$ 7.330.000	\$ 7.330.000	\$ 7.330.000	\$ 7.330.000	\$ 7.330.000
Amortización Diferida	\$ -	\$ -1.466.000	\$ -2.932.000	\$ -4.398.000	\$ -5.864.000	\$ -7.330.000
Activo Diferido Neto	\$ 7.330.000	\$ 5.864.000	\$ 4.398.000	\$ 2.932.000	\$ 1.466.000	\$ -
TOTAL ACTIVOS	\$ 161.341.293	\$ 217.115.565	\$ 258.202.026	\$ 297.119.596	\$ 336.033.145	\$ 370.049.920
Obligaciones Financieras	\$ 14.127.872	\$ 16.594.408	\$ 19.491.569	\$ 22.894.536	\$ 26.891.615	\$ -0
Impuestos por pagar		\$ 23.067.707	\$ 26.647.030	\$ 28.068.536	\$ 29.659.285	\$ 29.887.332
Total Pasivo Corriente	\$ 14.127.872	\$ 39.662.116	\$ 46.138.600	\$ 50.963.072	\$ 56.550.900	\$ 29.887.332
Obligaciones de Largo Plazo	\$ 85.872.128	\$ 69.277.720	\$ 49.786.151	\$ 26.891.615	\$ -0	\$ -
PASIVO TOTAL	\$ 100.000.000	\$ 108.939.836	\$ 95.924.750	\$ 77.854.687	\$ 56.550.900	\$ 29.887.332

Aportes	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Sociales	61.341.293	61.341.293	61.341.293	61.341.293	61.341.293	61.341.293
Utilidades						
Ejercicios		\$	\$	\$	\$	\$
Anteriores		-	42.150.992	90.842.384	142.131.254	196.326.857
Utilidades del						
Presente		\$	\$	\$	\$	\$
Ejercicio		42.150.992	48.691.392	51.288.870	54.195.603	54.612.307
Reservas (10%						
de las utilidades		\$	\$	\$	\$	\$
del ejercicio)		4.683.444	10.093.598	15.792.362	21.814.095	27.882.129
PATRIMONIO	\$	\$	\$	\$	\$	\$
O TOTAL	61.341.293	108.175.729	162.277.275	219.264.909	279.482.246	340.162.587
TOTAL						
PASIVO +						
PATRIMONIO	\$	\$	\$	\$	\$	\$
O	161.341.293	217.115.565	258.202.026	297.119.596	336.033.145	370.049.920

6 Evaluación del proyecto

6.1 Evaluación social y los aspectos claves de la responsabilidad social empresarial

El desarrollo del proyecto propende por brindar acompañamiento, asesoría y mejoras en la prestación del servicio de diseño y escalado de calzado en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, logrando que los productos que son elaborados por los fabricantes de calzado cuenten con la aceptación del público objetivo que ellos manejan, además que estén acordes con

los gustos, preferencias y la calidad del calzado de los diferentes grupos de interés, que pueden aportar o afectar a la compañía.

Se hace indispensable mantener un dialogo y comunicación constante con los fabricantes con el objetivo de identificar posibles riesgos que atenten con el bienestar de la organización y su entorno, es por ello, que lo que busca la idea de negocio es que aparte de creíble, veraz y factible busque no solo el beneficio propio, sino que también apoye al sector manufacturero, catapultándolo a los grandes mercados como hace unos años lo era, generando credibilidad, progreso para el departamento, siendo gestantes de nuevos empleos que beneficien a la ciudad y su Área Metropolitana de Bucaramanga ya que con más trabajo se contribuye a la mejora en las condiciones de vida de los habitantes, mejores prácticas ambientales y a su vez un destacado crecimiento económico, de esta manera contribuirá con pagos de atributos, contribuciones e impuestos de renta que beneficien a la población en general.

Con lo anterior se puede concluir que la responsabilidad social empresarial que tiene Líneas y trazos, es la de competir de manera inteligente para que con diseños innovadores busque ser más competitiva y generen nuevos mercados y por ende nuevos empleos, se genere mejoras en el entorno natural y llevar a que la industria de calzado vuelva a prosperar y logre el posicionamiento y confianza de siempre

6.2 Evaluación ambiental

6.2.1 Matriz de evaluación de impactos: Tomando como referencia, la matriz de impactos ambientales que maneja el proceso ambiental en la Universidad Industrial de Santander y empleándola para la factibilidad de la idea de negocios líneas y trazos podemos deducir que factores como el agua, suelo, la energía eléctrica entre otros, tienen enfrentamientos fuertes con la consecución de metas de cualquier organización, pero al revisar estos aspectos frente a la factibilidad y siendo consecuentes con lo que se observa, en el caso del consumo de energía eléctrica y uso del aire tiene una probabilidad y duración, que de no controlarse el riesgo puede ser mayor, pues aunque es claro que las actividades o tareas son el mayor tiempo operativas y que se requiera de este aspecto para el logro de los objetivos, también es importante hallar medidas de control, para vigilar, revisar y mejorar el uso, de forma que se beneficie toda la operación, con bombillos ahorradores, concientización del buen uso de los recursos no renovables y disminuyendo la contaminación sonora que pueda suceder, con relación al suelo que muestra que el área de influencia es local y recuperable, es algo que no se puede dejar a un lado pues es de cuidado ya que está afectando el suelo y no de no tomar decisiones a tiempo estas áreas pueden ser mayores y por ende con menos posibilidad de actuar.

Pero no todo es malo, también se encuentran impactos que favorecen a la empresa y son de índole ambiental y económico, pues generará empleo, mejorará condiciones de vida de los santandereanos, promoverá la cultura ambiental gracias al reciclaje e implementará tecnologías que ayuden al buen desarrollo de actividades de la organización.

Se toma como referencia la Matriz de la Universidad Industrial de Santander, como guía en el desarrollo de la matriz de la empresa Líneas y Trazos S.A.S

- **R:** rutinaria
- **NR:** no rutinaria

- **Probabilidad, duración, magnitud, área de influencia, Recuperabilidad e importancia,**
se evaluará: 1 baja, 5 media y 10 alta
- **Significancia:** 1 significancia y 0 no significativo

Tabla 92

Matriz de impactos ambientales Líneas y Trazos

Tipo de actividad		Aspecto ambiental	Descripción aspectos	DESCRIPCIÓN IMPACTOS	Signo		Evaluación de los impactos ambientales						Valoración impacto	Significancia	Medidas de control existentes
R	N R				+	-	Probabilidad	Duración	Magnitud	Área de	Recuperabilidad	Importancia			
	x	AGUA	Vertimiento de aguas residuales tipo Doméstico	Alteración de la biota presente en los cuerpos de agua		x	1	1	1	1	1	1	6	0	Se desarrollarán charlas sobre el uso de agua y desechos en la cafetería
x			Consumo de agua	Presión sobre el recurso hídrico, aumento del índice de escasez		x	1	5	1	1	1	1	10	0	Mantener en buen estado los grifos y sanitarios de la empresa
x		ENERGÍA ELÉCTRICA	Consumo de energía eléctrica	Presión sobre los recursos naturales renovables y no renovables		x	5	5	1	1	1	1	14	0	Mantener bombillos ahorradores, contar con estabilizadores que regulen la energía y general cultura de apagar equipos cuando no se estén utilizando
	x	SUELO	Generación de Residuos Sólidos Especiales: (Pilas, toners y fluorescentes)	Presión sobre el relleno sanitario, contaminación del suelo		x	1	1	1	5	5	1	14	0	se recolectaran y serán entregados a centros especializado s EJ: La empresa HP

x	AIRE	Generación de ruido por utilizar esmeril	Contaminación auditiva	x	1	5	5	1	1	1	14	0	La utilización del esmeril es regular pero se hace necesario que este equipo este aislado para no afectar la labor ademas la persona que lo utilice debe contar con Tapa oídos
	SOCIO ECONOMIC O AMBIENTAL	Generación de empleo directo e indirecto	Incremento de las condiciones socioeconómicas	x									
		Fomento de la cultura ambiental en la organización	Uso sostenible de los recursos naturales	x									
		Reciclaje	Reúso y aprovechamiento de recursos naturales que se entregaran a centros especializados	x									
		Uso de tecnologías informáticas para la reducción de consumo de papel	Uso sostenible de los recursos naturales	x									

6.2.2 Plan de mitigación

Tabla 93
Plan de mitigación

Aspecto ambiental	Descripción aspectos	Antes	Durante	Después	Descripción impactos

AGUA	Vertimiento de aguas residuales tipo Doméstico	Generar campañas dentro de la organización	facilitar en los sanitario canecas de basura y en el área de la cafetería una rejilla	verificación que se esté cumpliendo y mantener charlas informativas	Alteración de la biota presente en los cuerpos de agua
	Consumo de agua	facilitar el filtro para el consumo de agua y desarrollar compañías de buen manejo	Letreros informativos de cuidados en el buen manejo del agua	revisar el recibo de la agua con el objetivo de identificar aumentos en el consumo	Presión sobre el recurso hídrico, aumento del índice de escasez
ENERGÍA ELÉCTRICA	Consumo de energía eléctrica	Dialogar con los colaboradores semanalmente sobre las buenas practicas del consumo de la luz	Desarrollar aleatoriamente supervisión de los puestos de trabajo	revisar el recibo de la electrificadora. con el objetivo de identificar aumentos en el consumo	Presión sobre los recursos naturales renovables y no renovables
SUELO	Generación de Residuos Sólidos Especiales: (Pilas, tornes y fluorescentes)	los tornes se marcaran con fecha de inicio con el fin de verificar el consumo y se entregaran pilas recargables	Verificación del estado de los tornes	Se entregaran a centros especializados	Presión sobre el relleno sanitario, contaminación del suelo
AIRE	Generación de ruido por utilizar esmeril	Mantener aislado el esmeril	revisar que los empleados con elementos de protección auditiva	verificar los decibels del mismo	Contaminación auditiva

6.3 Financiera

La evaluación financiera se hará tomando la inversión de la factibilidad con las tasas mencionadas a continuación

Tabla 94

Tasa de descuento

Tasa Libre de Riesgo	6,74%	TES a 5 años
Prima de Riesgo Media	3,82%	Anual
Ke	10,82%	Anual
Tasa del Crédito	17,46%	Anual
Beneficio Tributario	33,00%	Anual
Kd	11,70%	Anual
COSTO PROMEDIO DE CAPITAL	11,46%	Anual
Tasa de Inflación	3%	Para 2.019
Tasa de Descuento Deflactada	8,01%	Anual

6.3.1 Valor presente neto: Este dato es importante para la evaluación del proyecto, el cual nos ayudará a estimar si la inversión es la que realmente soportara el proyecto o si por el contrario debemos aumentarla, es por esta razón lo importante del cálculo ya que necesitaremos tomar los ingresos y los egresos para obtener la diferencia de estos, y así conocer el VPN

Tabla 95

Valor presente neto forma de cálculo 1

AÑO		FLUJO ESPERADO	TASA DE DESCUENTO	FACTOR DE DESCUENTO	VALOR ACTUAL
Año	0	\$ -161.341.293	7,91%	1,000000	\$ -161.341.293
Año	1	\$ 17.774.272	7,91%	0,926701	\$ 16.471.434
Año	2	\$ 73.872.876	7,91%	0,858775	\$ 63.440.146
Año	3	\$ 71.710.786	7,91%	0,795827	\$ 57.069.391
Año	4	\$ 71.713.599	7,91%	0,737494	\$ 52.888.331
Año	5	\$ 66.823.693	7,91%	0,683436	\$ 45.669.725
VALOR PRESENTE ANUAL					\$ 74.197.734

Tabla 96

Valor presente neto forma de cálculo 2

Año 0	\$ -161.341.293
Año 1	\$ 17.774.272
Año 2	\$ 73.872.876
año 3	\$ 71.710.786
Año 4	\$ 71.713.599
Año 5	\$ 66.823.693
TASA	7,91%
VPN	\$ 74.197.734

6.3.2 Tasa Interna Retorno TIR: Como su nombre lo indica, se trata de un retorno, el cual hace referencia a la rentabilidad que tiene el proyecto de factibilidad y el cual llamaremos Líneas y trazos, el valor que arrojó luego de los cálculos fue de 21,86%, siendo este un porcentaje de ganancia favorable, mostrando así que la factibilidad para la creación de una empresa de diseño y escalado para los fabricantes de calzado en Bucaramanga y su área metropolitana es realmente realizable y rentable.

Tabla 97
Tasa Interna de Retorno

Año 0	\$	-161.341.293
Año 1	\$	17.774.272
Año 2	\$	73.872.876
año 3	\$	71.710.786
Año 4	\$	71.713.599
Año 5	\$	66.823.693
TIR		21,86%

6.3.3 Período de recuperación: El periodo de recuperación de la inversión iniciará se dará en 2 años y 11 meses aproximadamente

Tabla 98
Periodo de Recuperación

CONCEPTO	INVERSIÓN	AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024
FLUJO DE	\$161.354.204	\$17.774.272	\$73.872.876	\$71.710.786	\$71.713.599	\$ 66.823.693
CAJA						
OPERACIONAL						
NETO						

PERIODO DE	0	\$71.133.546	\$71.489.214	\$71.846.660	\$ 72.205.893
RECUPERACIÓN					

6.3.4 Análisis de las Razones Financieras: Al hablar de la capacidad o la extensión que tiene este proyecto para poder realizar bien su actividad y lograr efectuar bien sus compromisos, lo demuestra estos resultados en donde se puede observar que la liquidez esta de nuestro lado, pues cada año va incrementando.

No cabe duda que el activo corriente que a su vez es el capital de trabajo muestra resultados favorables con el pasar del tiempo, algo que ampara a la idea de negocios para que esta pueda realizar su operación de manera eficiente.

Aunque para quienes deseamos empezar con la factibilidad, el compromiso financiero es alto, resulta satisfactorio ver que aunque en un principio el valor a financiar en el 2019 es del 61.68% de la inversión total, los resultados respaldan a esta idea de negocio , pues se puede observar cada año el nivel de endeudamiento va bajando, una muestra de ello es que del 2019 que es 61.68% el siguiente año 2020 ya es del 47.01% lo que demuestra una vez más que la viabilidad del proyecto es realmente posible, pues el riesgo es menor y el nivel de endeudamiento disminuye de manera conveniente para la empresa.

El margen bruto de ganancia para la empresa líneas y trazos, aunque disminuye en algo muy mínimo en la proyección a 5 años (2024), se puede decir que, si hay beneficio y por ende es rentable, solo que en este último año se tendría que revisar los precios de venta y comparar estos con los costos de la producción, pues, aunque no es significativa no podemos confiarnos.

Este quizás es de los resultados más esperados, pues vemos que cada año va aumentando de manera satisfactoria y es el resultado no es otro distinto al de la ganancia, pues quiere decir que,

aunque aumenten los costos años tras año y los gastos administración y ventas, se logró vender lo suficiente para abastecerlos y aun así ganar.

Tabla 99

Razón de Corriente

Año	Año	Año	Año	Año
2.020	2.021	2.022	2.023	2.024
4,30	4,63	5,00	5,23	11,11

Tabla 100

Capital de trabajo

Año	Año	Año	Año	Año
2020	2021	2022	2023	2024
\$ 130.858.419	\$ 167.585.396	\$ 203.795.494	\$ 239.238.216	\$ 302.035.557

Tabla 101

Nivel de endeudamiento

Año	Año	Año	Año	Año
2.020	2.021	2.022	2.023	2.024
50,18%	35,15%	26,20%	16,83%	8,08%

Tabla 102

Rotación de Activos

Año	Año	Año	Año	Año
2020	2021	2022	2023	2024
1,97	1,66	1,45	1,29	1,18

Tabla 103

Margen Bruto de ganancia

Año	Año	Año	Año	Año
2020	2021	2022	2023	2024
57,25%	58.92%	58,96%	59,00%	57,94%

Tabla 104

Margen de utilidad

Año	Año	Año	Año	Año
2020	2021	2022	2023	2024
10,97%	12,61%	13,22%	13,90%	13,94%

6.5 PUNTO DE EQUILIBRIO

Punto de equilibrio en unidades: se toma como referencia la fórmula:

$$PEQ(unidades) = \frac{\text{Costos fijos (CF)}}{PV - CVU}$$

CF: Costos fijos

PV: Precio de venta

CVU: Costo variable por unidad

$$PEQ(unidades) = \frac{160.113.175}{22.171 - 1.274} = 7.662$$

Para lograr el punto de equilibrio la factibilidad debe ofrecer sus servicios en 7.662 de unidades de diseños y escalas anuales, diariamente deberá producir 639 unidades de las cuales 345 son escalas y 294 son diseños.

$$PEV(Valores) = \frac{CF}{1 - \frac{CVU}{PV}}$$

$$PEV(Valores) = \frac{160.113.175}{1 - \frac{1274}{22.175}} = 169.874.585$$

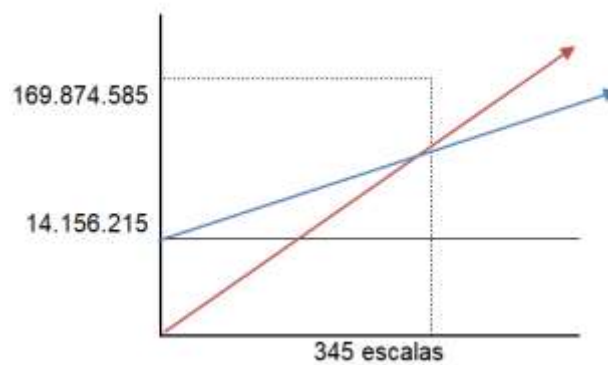


Ilustración 53 Punto de equilibrio escalas

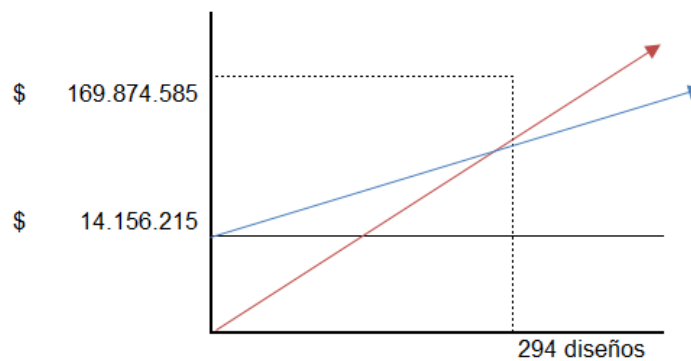


Ilustración 54 Punto de equilibrio escalas

7 Conclusiones

La factibilidad para la creación de una empresa de diseño y escalado para los fabricantes de calzado en Bucaramanga y su Área Metropolitana, demostró que realmente es una idea de negocio realizable y viable.

Como resultado del estudio, está el aprendizaje, la exploración en la línea del tiempo para conocer la historia de nuestros antepasados y como ellos luchaban por mantener su legado, la instrucción recibida en la creación de empresa, en la análisis e investigación contundente que deben hacer los emprendedores, no solo para tener la oportunidad de soñar con ser empresarios, sino que también el potencial que se debe tener para mantenerse y prepararse para llevar la administración de la empresa a ser sostenible, competitiva y generadora de empleo, cuidando el medio ambiente.

Gracias al resultado que se obtuvo luego de la realización de encuestas, análisis, entrevistas y observación en los comportamientos de los fabricantes de calzado y sus coequiperos en la ejecución y elaboración del calzado, como fueron los principales diseñadores y escaladores del área metropolitana de la ciudad de Bucaramanga, se logró conocer e identificar que en la cámara de comercio de esta ciudad hay 1410 empresas fabricantes de calzado legalmente constituidas y que de estas, el 92% de los fabricantes de calzado se encuentran insatisfechos por alguna razón con los terceros antes mencionados, logrando así hallar información suficiente para competir con calidad, asesoría y precio.

Hay que mencionar, además la importancia que tuvieron en este trabajo de observación y análisis de los distintos estudios, pues cada uno de estos, aportó información significativa, para que el estudio de factibilidad realizado, se apropiara de mejores fundamentos que fueron como

cimientos en la consecución del trabajo y se lograra los objetivos esperados. como es el caso del estudio de mercado, análisis que llevo a conocer el entorno en donde se fijó la idea de negocio y de esta manera rastrear de cerca las necesidades y gustos que tienen los fabricantes del calzado, sirviendo así como soporte a la determinación del perfil de cada uno de ellos, además de conocer cómo se encuentra en la actualidad el sector del calzado, fichar y reconocer la competencia y de este modo poder sacar ventaja, mediante estrategias para competir en calidad y precio, todo lo anterior valioso a la hora de definir canales adecuados cuyos resultados resulten efectivos y prácticos a la hora de llevar a cabo planes de promoción y de publicidad exaltando siempre los atributos que hace a líneas y trazos S.A.S diferente frente a la competencia.

El anterior estudio no podría tener éxito, si este y los demás no se complementan, con el estudio técnico, considerando que este aportó, el tamaño del proyecto, la capacidad de la producción efectiva que se debe realizar en un periodo determinado, ayudando de esta manera a orientar la Factibilidad a la demanda insatisfecha y de esta forma poder darle el mejor uso a los distintos medios con los que se cuenta, llámese recurso físico, personal entre otros.

Decisivamente la viabilidad del negocio, también requirió del estudio administrativo, que contribuyó a dar una estructura organizacional, a definir su forma de constitución, a darle un nombre, a conocer la forma de administrar, a establecer una cultura organizacional fijándose misión y objetivos para alcanzar un fantástico futuro para el departamento Santander y el sector del calzado, usando distintos sistemas de planeación y control en cada una de las áreas para alcanzar así cada objetivo y meta trazada, otro aspecto fundamental es el estudio financiero, que permitió conocer la viabilidad, conociendo de cerca el rendimiento, después de inspeccionar los distintos costos y capital que requiere este negocio y así lograr tomar decisiones en cuanto a las distintas inversiones que se necesitan, además de enseñar la importancia del apalancamiento que

se encuentra en las distintas fuentes de financiación y así, trazar las distintas proyecciones financieras, que sirvieron para valorar y evaluar el proyecto, obteniendo así resultados favorables y beneficiosos en cuanto a la responsabilidad social, ambiental y financiera.

8 Recomendaciones

Para el desarrollo de la factibilidad es importante conocer e identificar el mercado, los gustos, las preferencias, los colores y los estilos que se imponen en el mercado esto con el objetivo de prestar una asesoría personalizada y lograr desarrollar productos de gran impacto en los fabricantes.

Para el desarrollo de los diseños se requiere una comunicación clara, oportuna y directa con el fabricante, en el que exprese sus necesidades y se pueda dar la oportunidad de proponer y generar ideas frescas logrando el desarrollo de innovación.

En el desarrollo de las molduras se debe contar con un software de calzado que permita, la precisión y el ahorro de material ya que esto le permitirá al fabricante mejorar la rentabilidad en cada uno de sus diseños.

A futuro se hace necesario investigar mercados fuera del área de Bucaramanga ya que permitirá conocer posible cliente a los que se les pueda ofrecer este tipo de servicio.

Para el desarrollo de la publicidad se debe tener presente las fechas de las ferias de calzado esto, el objetivo que se establezca la fecha de inauguración y la participación en la feria de calzado como invitado. Las instalaciones deben ser espacios amplios en el área de producción con el fin que permita extender la lámina y el pegado de las piezas, al igual que el corte de las mismas, en el caso de diseño se debe contar con espacio silencioso ya que requieren de concentración e imaginación.

Bibliografía

- Abogados, P. I. (2019). <https://www.dmpropiedadindustrial.com.co>. Obtenido de <https://www.dmpropiedadindustrial.com.co/derechos-de-autor-en-dise%C3%B1o-de-modas.php>
- ACICAM. (diciembre de 2017). *¿COMO VA EL SECTOR?* Obtenido de ACICAM: <https://www.acicam.org/como-va-el-sector>
- Altahona Quijano, t., & Santisteban Rojas, D. F. (09 de 2008). Analisis de las Empresas Productoras y Comercializadora de Calzado en Santander. Bucaramanga, Colombia.
- Arte, C. (s.f.). <https://calzaarte.wordpress.com>. Obtenido de <https://calzaarte.wordpress.com/2014/03/27/hormas-para-calzado-de-dama/>
- CALIZ SALGADO, J. P., & MIRANDA TINOCO, D. S. (2011). <http://biblioteca.unitecnologica.edu.co>. Obtenido de <http://biblioteca.unitecnologica.edu.co/notas/tesis/0061851.pdf>
- Camara de Comercio de Bogota . (08 de 2017). CONSTITUCIÓN DE UNA SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADAS (SAS). Bogota , Colombia .
- Cárdenas Ávila, M., & Jaimes Quintero, M. (2016). tangara.uis.edu.co. Obtenido de <http://tangara.uis.edu.co/biblioweb/tesis/2016/164614.pdf>
- compite 360. (10 de 01 de 2019). <http://www.compitem360.com>. Obtenido de http://www.compitem360.com/compitemhtml5/sitio/adn_g/
- Cuervo Díez, S. (10 de 2012). <https://buleria.unileon.es>. Obtenido de https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/1904/71554167V_GADE_septiembre12.pdf
- DANE. (2018). <http://www.dane.gov.co>. Obtenido de http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_Iltrim18_produccion_y_gasto.pdf
- Maldonado Velásquez, C. (2008). *MÁS ALLÁ DE LA MODA Y LA PUBLICIDAD*. Obtenido de www.javeriana.edu.co: <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis71.pdf>

Pradilla Gonzalez, M. V., & Arciniegas Alvarez, A. J. (2 de 09 de 2011). *repository.upb.edu.co*. Obtenido de

https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/1564/digital_21597.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Rizzo, M. M. (09 de 11 de 2007). *EL CAPITAL DE TRABAJO NETO Y EL VALOR EN LAS EMPRESAS*. Obtenido de <https://www.redalyc.org>: <https://www.redalyc.org/html/206/20611495011/>

ruiz, p. (8 de 6 de 2014). <https://pt.slideshare.net>. Obtenido de <https://pt.slideshare.net/manuelitocuevazavaleta/modelo-pablito-ruiz>

Suárez, E., Cendoya Baena, S., & García Ciro, M. (16 de 06 de 2014). *Un acercamiento a la protección jurídica del trade dress en Colombia. Una mirada a la luz del derecho comparado*. Obtenido de repository.upb.edu.co:

<https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/1511/Proteccio%CC%81n%20al%20Trade%20Dress.%20Trabajo%20final%20Seminario%20de%20Investigacio%CC%81n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Tellez, I. J. (s.f.). <http://modelaryfabricar.blogspot.com.co>. Obtenido de <http://modelaryfabricar.blogspot.com.co/2011/01/sesion-no-14-escalado-de-piezas.html>

Tobón, N. (s.f.). *MODA Y PROPIEDAD INTELECTUAL*. Obtenido de <https://www.nataliatobon.com>: <https://www.nataliatobon.com/uploads/2/6/1/8/26189901/moda.pdf>

Apéndices

Apéndice A Encuesta de la Demanda



Estimado fabricante de calzado sería tan amable de contestarnos algunas preguntas solo llevará algunos minutos somos estudiantes de Gestión Empresarial de la Universidad Industrial de Santander agradece su colaboración en el diligenciamiento de esta encuesta.

1. ¿En qué lugar del área metropolitana tiene la fábrica de calzado, marque con una x e identifique el barrio?

municipio		Barrió
Bucaramanga		
Piedecuesta		
Floridablanca		
Girón		

2. Qué tipo de calzado produce
3. ¿Solicita servicios de patronaje y escalado?

si	
----	--

no	
----	--

4. ¿Quién realiza el patronaje y el escalado? (nombre quién)

5. ¿A quién paga su modelaje y escalado?

los elabora usted mismo	
tiene contratado a un diseñador	
tiene contratado a un escalador	
contrata los servicios a particulares o empresas	

6. ¿Con qué frecuencia requiere el servicios/ del Diseño y escalado?

	Meses
Diseño	
Escalado	
Cizallado	

6.1 Preguntas por unidades al año diferenciados por clases o tipos de calzado fábrica

Tipo de calzado fabricado			
---------------------------	--	--	--

Diseños elaborados anualmente			
Escalas elaboradas anualmente			

7. ¿cuál es su grado de satisfacción y la valoración que hace a la hora de solicitar estos servicios? Califique de 1 a 5 donde 1 es la nota mínima y 5 es la máxima

	La asesoría ofrecida	La calidad	puntualidad	Precios
Patronaje				
Escalado				

8. ¿cuáles son los estilos de calzado que elaboran en la empresa?

calzado para dama	
calzado para niña	
calzado para caballero	
calzado para niño	

9. ¿En qué piensa cuando realiza la selección de los diseños?

El patrón tenga pocas piezas	
------------------------------	--

baja complejidad en el armado	
selecciona un concepto estético sencillo	
Un estilo innovador	
Genera copia de estilos vigentes en el mercado	
Otro ¿Cuál?	

10. ¿ De acuerdo con el precio cuánto pagó la última vez por? (Estilos y sexo)

	Cuanto pago	Estilo	Sexo
Patronaje por patrón			
Escalado por moldura			

11. ¿Conoce en la actualidad una empresa que ofrezca Diseños (patronaje) exclusivos e innovadores?

Si	
No	
Si marcó sí ¿Cuál?	

12. ¿Por cuál medio se entera de la existencia de empresas que ofrezcan este tipo de servicios en el área metropolitana?

Prensa	
Radio	
Redes sociales	
Volantes	
Amigos y conocidos	
Gremios	
Revistas especializadas de calzado	
Ferias de calzado	
Otro	

13. ¿Qué es lo que menos le gusta de las empresas que elaboración del Patronaje y Escalado?

Tiempo de entrega	
Calidad del producto	
Asesoría	

Precio	
Otro	

14. ¿Contrataría con una empresa de escalado y patronaje que garantice diseños innovadores y exclusivos con un enfoque en servicio post venta?

Si	
No	

15. ¿Qué es lo que menos le gusta de las empresas que elaboración del Patronaje y Escalado?

Tiempo de entrega	
Calidad del producto	
Asesoría	
Precio	
Otro	

16. ¿Cuál de las siguientes características considera usted como más relevante al momento de contratar un servicio de diseño (patronaje) enumérelas en orden ascendente siendo 1 el menos importante y 5 el más importante

Asesoría	
Rapidez	
Puntualidad	

Calidad en el producto	
Innovación	
Precio	
Otro	

18. Para los patrones que ha solicitado desarrollar (pregunta 13) cuanto está dispuesto a pagar por un trabajo con diseños originales, a su gusto, asesoría, posibles de patentar, etc.... (Explican brevemente lo que ustedes hacen)

	Cuanto pagarían	Estilo	Sexo
Patronaje por patrón			
Escalado por moldura			

Apéndice B. Encuesta de la Oferta

1. Marque con una x, de los siguientes municipios del área Metropolitana de Bucaramanga donde tiene mayor aceptación de sus clientes.
2. De los siguientes Géneros en cuales más se enfatizan.

3. De las siguientes Categorías señale que tipos de diseños y escala desarrolla
4. ¿Qué características tienen en cuenta a la hora de definir el precio?
5. Cuánto cobra por realizar molduras y diseños de acuerdo a las categorías
6. ¿Cuál es la forma de pago que su cliente utiliza?
7. ¿Qué medios utiliza con mayor frecuencia sus clientes para realizar pedidos?
8. De acuerdo a su respuesta número 3 en promedio cuanto diseña y escala anualmente
9. Durante el último semestre ¿cuál considera usted pertinente para calificar la venta del servicio de Diseño y escala? Marque con una X
10. Marque con una x. ¿Qué medio utiliza normalmente para la entrega de los diseños y escalas?