

**Plan de negocios para la creación de una empresa comercializadora y productora de calzado para dama en Bucaramanga, Colombia**

**Laura Camila Soler Porras**

**ID: 351974**

**Universidad Pontificia Bolivariana**

**Escuela de economía, Administración y negocios**

**Facultad Administración de empresas**

**Bucaramanga**

**2021**

**Plan de negocios para la creación de una empresa comercializadora y productora de calzado para dama en Bucaramanga, Colombia**

**Laura Camila Soler Porras**

**ID: 351974**

**Director**

**PhD. Alejandro Acevedo Amorocho**

**Universidad Pontificia Bolivariana**

**Escuela de economía, Administración y negocios**

**Facultad Administración de empresas**

**Bucaramanga**

**2021**

### **Agradecimientos**

Agradezco al ser único y supremo que es Dios el cual es quien ha forjado mi camino, me ha dirigido por el camino del bien, y por darme la oportunidad de vivir una experiencia bonita e inigualable que fue el camino de la universidad de compartir con personas a las cuales algunas se fueron quedando en el camino y otras me acompañaron hasta el final, como lo fueron mis amigas Leidy Carolina y Leidy Katherine a las cuales me ayudaron día a día a forjarme como estudiante y persona.

Mi agradecimiento mas importante es para mi familia, mi mamá Luz Marina y mi papá Omar en los cuales de ellos aprendí que la vida es de esfuerzo, dedicación, de trazar metas y cumplirlas a lo largo de la vida, gracias a ellos por estar a lo largo de mi carrera, sin ellos no hubiese logrado llegar hasta aquí, de igual modo le agradezco a mi hermana Yerly Vanesa, mi prima Tatiana, y a mi novio Brayan Alexis por ser parte de mi vida.

Gran parte de mis conocimientos que se hoy en día de administración de empresas son gracias a todos los profesores de la facultad de administración, que pusieron sus conocimientos en practica y enseñanza en cada una de sus clases, le agradezco especialmente a mi director de tesis Alejandro Acevedo Amorocho, por sus ayudas, sugerencias y correcciones.

## Tabla de contenido

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO	11
GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE	12
INTRODUCCIÓN	13
CUADRO SINÓPTICO	15
1. GENERALIDADES	16
1.1 Problema por solucionar	16
1.2 Delimitación del problema	18
1.3 Formulación del problema	21
1.4 Objetivos	21
1.4.1 <i>Objetivo General</i>	21
1.4.2 <i>Objetivos Específicos</i>	22
1.5 Justificación	22
2. MARCO DE REFERENCIA	25
2.1 Marco teórico	25
2.2 Marco conceptual	26
2.3 Marco legal	27
3. METODOLOGÍA	29
3.1 Enfoque de la investigación	29
3.2 Diseño metodológico	29
4. INVESTIGACIÓN DE MERCADO	31
4.1. Alcance de la investigación	31
4.2. Población	32
4.3. Descripción del producto	33
4.4. Mercado potencial y objetivo	33
4.5. La demanda	34
4.6. Análisis de resultados	35
4.7. Canales de comercialización y su estructura	53
4.8. Precio	54
4.9. Promoción y publicidad	55
4.10 Precio de la competencia	55
4.11 Modelo de negocio inicial	56

5. ESTUDIO TÉCNICO Y OPERATIVO	59
5.1 Localización de la empresa	59
5.2 Ingeniería del proyecto	60
5.2.1 <i>Diagrama de procesos y operación</i>	60
5.2.2 <i>Descripción técnica de maquinaria</i>	61
5.2.3 <i>Ficha técnica del producto</i>	65
5.2.4 <i>Recurso humano</i>	66
5.2.4 <i>Recursos e insumos</i>	67
5.2.5 <i>Análisis de proveedores</i>	67
6. ESTUDIO ADMINISTRATIVO	68
6.1 Cultura organizacional	68
6.1.1 <i>Misión</i>	68
6.1.2 <i>Visión</i>	68
6.1.3 <i>Valores</i>	69
6.2 Estructura organizacional	69
6.2.1 <i>Organigrama y asignación salarial</i>	69
6.2.2 <i>Perfil de cargos</i>	71
7. ESTUDIO FINANCIERO	83
7.1 Inversiones	83
7.1.2 <i>Inversión fija</i>	84
7.1.3 <i>Inversión diferida</i>	85
7.1.4 <i>Inversión de capital de trabajo</i>	86
7.1.5 <i>Gastos de administración</i>	86
7.1.6 <i>Gastos financieros</i>	87
7.1.7 <i>Inversión total</i>	88
7.1.8 <i>Fuentes de financiación</i>	89
7.2. Costos y gastos fijos	89
7.2.1 <i>Fijos</i>	90
7.2.2 <i>Variables</i>	90
7.2.3 <i>Costos totales unitarios</i>	91
7.3 Precio de venta	94
7.4 Proyecciones financieras	95
7.4.1 <i>Ingresos y egresos</i>	95
7.5. Estados financieros proyectados a cinco años	96
7.5.1 <i>Estado de resultados proyectado a cinco años</i>	96
7.5.2 <i>Flujo de caja proyectado</i>	98
7.5.3 <i>Balance general</i>	99
8. EVALUACIÓN DEL PROYECTO	101
8.1. Evaluación social	101
8.2. Evaluación ambiental	101

8.3. Evaluación financiera	103
8.3.1 Valor presente neto (VPN)	103
8.3.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)	104
8.3 Punto de equilibrio	104
Conclusiones	106
9. Referencias bibliográficas	108

### Tabla de figuras

FIGURA 1 EDAD DE LAS MUJERES PARTICIPANTES DEL ESTUDIO .....	36
FIGURA 2 CIUDADES QUE HABITAN LAS MUJERES OBJETO DE ESTUDIO .....	36
FIGURA 3 ESTRATO SOCIAL DE LAS MUJERES OBJETO DE ESTUDIO .....	37
FIGURA 4 FRECUENCIA DE COMPRA DE SANDALIA .....	38
FIGURA 5 ATRIBUTO DE LA COMODIDAD .....	39
FIGURA 6 ATRIBUTO DE LA MODERNIDAD .....	40
FIGURA 7 ATRIBUTO DE LA EXCLUSIVIDAD .....	40
FIGURA 8 ATRIBUTO DE LA ECONOMÍA. ....	41
FIGURA 9 ATRIBUTO DEL GLAMOUR/LUJO. ....	42
FIGURA 10 MEDIO DE COMPRA DE SANDALIAS. ....	43
FIGURA 11 TIPO DE CALZADO QUE CONSUME CON FRECUENCIA. ....	43
FIGURA 12 PRECIO DISPUESTO A PAGAR POR EL CALZADO SANDALIA.....	44
FIGURA 13 .....	44
FIGURA 14 .....	45
FIGURA 15 INCLINACIÓN DE COMPRA POR MARCA.....	46
FIGURA 16 COMPRA POR REDES SOCIALES .....	47
FIGURA 17 REDES SOCIALES QUE USAN PARA COMPRAR CALZADO.....	47
FIGURA 18 MEDIO DE PAGO.....	48
FIGURA 19 MEDIO DE PAGO.....	49
FIGURA 20 VARIABLES FRECUENCIA DE COMPRA Y EDAD .....	49
FIGURA 21 VARIABLES FRECUENCIA DE COMPRA Y EDAD .....	50
FIGURA 22 VARIABLES MEDIO DE PAGO POR INTERNET Y COMPRA POR REDES SOCIALES .....	51
FIGURA 23 VARIABLE MEDIOS DE COMPRA Y EDADES .....	52
FIGURA 24 PRECIO ESTIMADO DE VENTA .....	54

## TABLA DE ILUSTRACIÓN

ILUSTRACIÓN 1 RESUMEN SINÓPTICO .....	15
ILUSTRACIÓN 2 FICHA TÉCNICA DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS .....	34
ILUSTRACIÓN 3 COMPRAS.....	53
ILUSTRACIÓN 4 COMERCIALIZACIÓN .....	53
ILUSTRACIÓN 5 COMERCIO AL POR MENOR .....	53
ILUSTRACIÓN 6 COMERCIO AL POR MAYOR .....	54
ILUSTRACIÓN 7 MODELO DE NEGOCIOS CANVAS. ....	57
ILUSTRACIÓN 8 MAPA DE LOCALIZACIÓN .....	60
ILUSTRACIÓN 9 PROCESOS .....	61
ILUSTRACIÓN 10 FICHA TÉCNICA MAQUINA DE COSTURA .....	62
ILUSTRACIÓN 11 FICHA TÉCNICA DE DOBLADILLADORA.....	63
ILUSTRACIÓN 12 FICHA TÉCNICA PULIDORA .....	64
ILUSTRACIÓN 13 REFERENCIA Y COLOR.....	65
ILUSTRACIÓN 14 RECURSO HUMANO .....	66
ILUSTRACIÓN 15 INSUMOS.....	67
ILUSTRACIÓN 16 ORGANIGRAMA.....	70
ILUSTRACIÓN 17 GERENTE GENERAL .....	72
ILUSTRACIÓN 18 SECRETARIA .....	73
ILUSTRACIÓN 19 GERENTE TALENTO HUMANO.....	74
ILUSTRACIÓN 20 GERENTE DE PRODUCCIÓN .....	75
ILUSTRACIÓN 21 OPERARIOS .....	76
ILUSTRACIÓN 22 GERENTE COMERCIAL .....	77
ILUSTRACIÓN 23 VENDEDOR .....	78
ILUSTRACIÓN 24 GERENTE FINANCIERO.....	79
ILUSTRACIÓN 25 CONTADOR .....	80
ILUSTRACIÓN 26 AUXILIAR CONTABLE .....	81
ILUSTRACIÓN 27 REVISOR FISCAL .....	82
ILUSTRACIÓN 28 MATRIZ AMBIENTAL .....	102

## Tabla

TABLA 1 PRESUPUESTO .....	55
TABLA 2 ANÁLISIS PRECIO DE LA COMPETENCIA .....	56
TABLA 3 PRESUPUESTO DE LA MAQUINARIA.....	64
TABLA 4 PROVEEDORES.....	67
TABLA 5 ASIGNACIÓN DE SALARIOS .....	71
TABLA 6 MAQUINARIA Y EQUIPO.....	84
TABLA 7 MUEBLES Y EQUIPO DE OFICINA .....	85
TABLA 8 AMORTIZABLES.....	86
TABLA 9 GASTO OPERACIONAL .....	87
TABLA 10 GASTOS FINANCIEROS .....	88
TABLA 11 INVERSIÓN .....	88
TABLA 12 FUENTES DE FINANCIACIÓN.....	89
TABLA 13 COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN .....	90
TABLA 14 ORO ROSA T-36 .....	91
TABLA 15 ORO ROSA T-37 .....	91
TABLA 16 ORO ROSA T-38 .....	92
TABLA 17 ORO ROSA T-39 .....	92
TABLA 18 NEGRO T-36 .....	92
TABLA 19 NEGRO T-37 .....	93
TABLA 20 NEGRO T-38 .....	93
TABLA 21 NEGRO T-39 .....	93
TABLA 22 PRECIOS DE LOS PRODUCTOS.....	94
TABLA 23 INGRESOS Y EGRESOS .....	95
TABLA 24 ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO .....	97
TABLA 25 FLUJO DE CAJA .....	98
TABLA 26 FLUJO DE CAJA BRUTO .....	99
TABLA 27 BALANCE GENERAL PROYECTADO .....	100
TABLA 28 VALOR PRESENTE NETO .....	103
TABLA 29 TASA INTERNA DE RETORNO.....	104
TABLA 30 PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES.....	105
TABLA 31 PUNTO DE EQUILIBRIO MONETARIO.....	105
TABLA 32 TALLAS DEL STILETTO ORO ROSA .....	118
TABLA 33 TALLAS DEL STILETTO NEGRO.....	119

## Tabla de Anexos

ANEXO 1 ENCUESTA ESTUDIO DE MERCADO .....	111
ANEXO 2 FORMATO DE CUESTA VÍA WEB.....	114
ANEXO 3 STILETTO ORO ROSA.....	118
ANEXO 4 STILETTO NEGRO .....	119



## RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

**TITULO:** Plan de negocios para la creación de una empresa comercializadora y productora de calzado para dama en Bucaramanga, Colombia

**AUTOR(ES):** Laura Camila Soler Porras

**PROGRAMA:** Facultad de Administración de Empresas

**DIRECTOR(A):** Alejandro Acevedo Amorocho

### RESUMEN

El presente proyecto de grado se interesa por diseñar el plan de negocios para la creación de una empresa comercializadora y productora de calzado para dama, particularmente de sandalia, en la ciudad de Bucaramanga, Colombia. Este se desarrolla desde una metodología de investigación mixta que permita la comprensión holística de las realidades sociales, económicas y culturales, que pueden beneficiar o afectar la comercialización y producción de calzado, usando como herramienta principal una encuesta diseñada y aplicada por la investigadora, donde se cuenta con la participación de 384 mujeres que habitan el municipio de Bucaramanga y su área metropolitana. El instrumento recolectó información como: preferencias visuales de significación y comodidad en temas de calzado, las modalidades de pago y las herramientas para la compra por internet de los productos. Se concluye que las encuestadas prefieren un calzado que sea cómodo, que este a la moda, y por último que su precio en el mercado sea asequible. Adicionalmente, se determina que los canales de venta de este proyecto serán las plataformas Facebook, WhatsApp e Instagram. Por otro lado, el proyecto cuenta con un análisis financiero donde se proyecta la producción semanal, mensual y anual que requiere la organización para ser rentable, y tener un punto de equilibrio, para ello se estima un número de sujetos que se reconocen como capital humano de trabajo, el capital de trabajo se realiza con la inversión de posibles socios, y la solicitudes a entidades bancarias el monto que se requiere para consolidar monetariamente la empresa.

### PALABRAS

#### CLAVE:

Plataformas, investigación, holística, instrumento, financiero.

Vº Bº DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO



## GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

**TITLE:** Business plan for the creation of a company that markets and produces women's footwear in Bucaramanga, Colombia.

**AUTHOR(S):** Laura Camila Soler Porras

**FACULTY:** Facultad de Administración de Empresas

**DIRECTOR:** Alejandro Acevedo Amorocho

### ABSTRACT

This project work designs the business plan for the creation of a company that markets and produces women's footwear, especially sandals in Bucaramanga, Colombia. It is developed from a mixed research methodology that allows the holistic understanding of the social, economic and cultural realities, that can benefit or affect the commercialization and production of footwear from a survey designed and applied by the researcher, 384 women participated in the survey from Bucaramanga and its metropolitan area. The instrument collected information such as: visual preferences for significance and comfort in footwear issues, payment methods and tools for online purchase. It is concluded that the respondents prefer footwear that is comfortable, fashionable, and affordable. Additionally, it is determined that the sales channels of this project will be Facebook, WhatsApp, and Instagram platforms. On the other hand, the project has a financial analysis about the weekly, monthly, and annual production that requires to be profitable, and have a balance point, for this objective, a number of people recognized as human working capital is estimated, the working capital is made with the investment of potential partners, and requests to banks for the amount required to monetarily consolidate the company.

### KEYWORDS:

Digital platforms, sandals, women's shoes, holistic, financial.

Vº Bº DIRECTOR OF GRADUATE WORK

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo contiene los elementos del Plan de negocios para la creación de una empresa comercializadora y productora de calzado para dama en Bucaramanga, Colombia, a través de un análisis del sector, el cual permitirá tener una visión del mercado objetivo de manera que la propuesta sea evaluada y poder reconocer en ella la factibilidad o viabilidad del proyecto. En este sentido y para llevar a cabo esta idea de negocio, en primer lugar, se investigará y estudiará la historia del calzado, la depuración de información hasta el producto en particular que se desarrollará qué es la sandalia para dama, en este apartado se analizará cuáles han sido las ventajas y desventajas de este sector a lo largo del tiempo, permitiendo explorar estrategias que han usado otros proyectos y pensar en adoptar algunas que hagan de la empresa una organización más competitiva en el mercado local de Bucaramanga y su Área metropolitana, en segundo lugar, se analizará el estudio técnico y operativo para conformar su estructura organizacional tanto es sus procesos de selección de personal, como el la planta productiva con maquinaria y equipo, y por último se analiza el estudio financiero sobre el precio del producto que saldrá a competir en el mercado del calzado, se estudiaran las inversiones que se harán para la fabricación y comercialización del producto y se determinara la viabilidad del plan de negocios con proyecciones a 5 años.

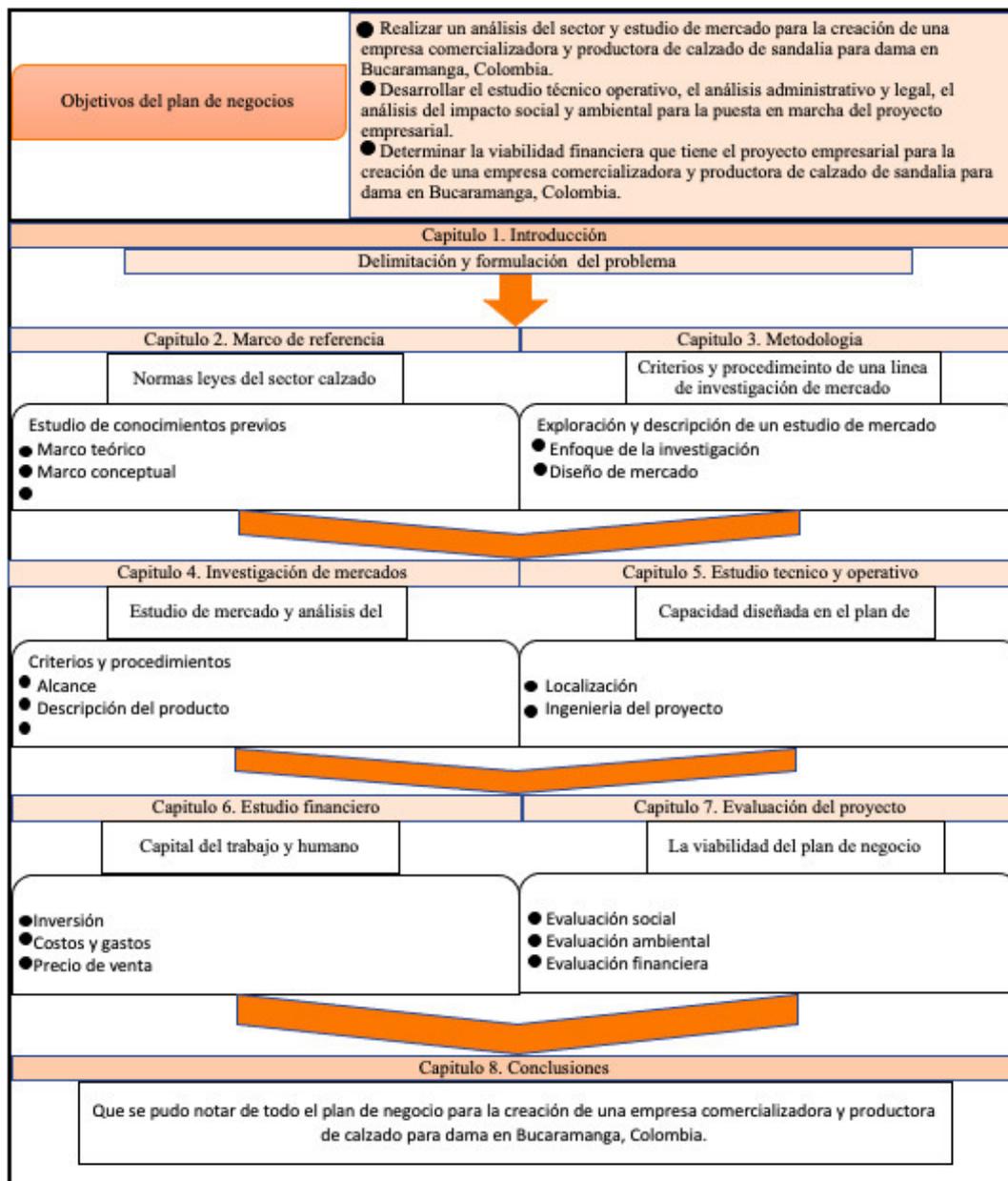
Vale la pena mencionar que se centra la atención en la población que pueden ser clientes potenciales del calzado de sandalia para dama, se infiere que son mujeres de 15 años en adelante que calzan más o menos la talla 34 en adelante, para ello se consultan las cifras del DANE que registran en el año 2018 un total de 77,3% de mujeres en el rango mencionado anteriormente (Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE], 2021). Se determinan estas edades porque se evaluará la viabilidad de un producto conocido como

sandalia con un estudio de mercado que nos darán unos resultados de factibilidad y esto permitirá ofrecer a las consumidoras una demanda de diversidad de diseños, colores y estilos propios del uso para población joven y adulta, por último, se investigarán las leyes y decretos, métodos conceptuales y demás que rigen a las empresas colombianas y la constitución de estas.

## CUADRO SINÓPTICO

A continuación en la ilustración 1 se le dará a conocer al lector un resumen de los capítulos que se llevara a cabo este plan de negocios de la creación de empresa.

Ilustración 1 *Resumen sinóptico*



Fuente: Autora.

## **1. GENERALIDADES**

En este apartado encontraran algunas especificaciones del calzado, de como a sido su evolución, y el problema de estar en una país y ciudad como Bucaramanga y su área metropolitana que tiene una economía cambiante, con una delimitación que se investigo sobre las redes sociales y como cada día hay nuevos usuarios, y por ultimo se trazo un objetivo general y unos objetivos específicos que se llevaran a acabo con el desarrollo del plan de negocios de la creación de empresa.

### **1.1 Problema por solucionar**

La industria del calzado en Bucaramanga recibió un fuerte golpe debido a las problemáticas sociales, económicas y políticas de Venezuela ya que estos productos eran muy pedidos en dicho país, según Núñez (2019) se da un desplome de 50% o 60% en ventas totales; entonces, las empresas bumanguesas y del área metropolitana que exportaban a Venezuela se empiezan a declarar en insolvencia económica porque decae la venta del calzado y la marroquinería, además, de las deudas que deja esta situación que imposibilita a los empresarios pagar a proveedores y a bancos los préstamos. Sin embargo, actualmente la industria del calzado en Santander con el tiempo se ha recuperado poco a poco de estas pérdidas económicas y se empiezan a reinventar en la innovación, ingeniería, el talento humano, y sus estrategias en el mercado, algunos de estos métodos permitieron aumentar la producción, trabajar en la competitividad y la exploración de nuevos nichos de mercado para invertir, (Núñez, 2019, párr. 8).

Además de la crisis mencionada anteriormente, se añade que a principios de el año 2020 en Colombia se confirma el primer caso de Covid-19 que fue importado por una mujer proveniente de Milán, Italia; para el 23 de marzo se conoce un total de 306 casos activos, cifra que alarma al Gobierno Nacional y lo obliga a implementar como medida paliativa una cuarentena total desde el 24 de marzo hasta el 13 de abril del 2020, es decir, en este lapso las personas permanecieron en sus hogares y las salidas al exterior estaban limitada para la adquisición de insumos que cubrieran las necesidades básicas, esto trae como consecuencia que las empresas y el comercio que no son de primera necesidad tuvieran que cerrar. Aún así, el virus sigue estando presente y las medidas a pesar de ser menos estrictas, continúan afectando a diversos gremios, entre esos el calzado. Como estrategia de alivio a la crisis de muchos empresarios, el 26 de abril del 2020 se divulga la Resolución 0498 donde le es permitido a los subsectores de las manufacturas empezar la actividad productiva, sin embargo, tienen que diseñar y ejecutar medidas de bioseguridad encaminados a la protección de los trabajadores, reglamentado por la Resolución 666 del 24 de abril de 2020, incrementando los costos para activar la producción ya que los costos para implementar la norma oscilan entre 50.000 pesos colombianos por empleado, incluido tapabocas, traje antifluído, guantes, jabón antibacterial, alcohol, entre otros.

Actualmente la realidad económica de ciudades provistas de recursos a partir de los aportes que hacen pequeñas y medianas empresas no es alentadora, las ventas según Galindo (2021, párr. 6-7) bajaron un 7,8% en todo el año y la industria más golpeada fue la del calzado, cuero y marroquinería con 23,6% en ventas. Asimismo, las empresas se consolidan como un engranaje de sujetos sociales con propósitos en la misma dirección, en este sentido, si una empresa no tiene la capacidad para continuar con sus procesos productivos tampoco

puede costear el salario de los trabajadores lo que implica el despido masivo, de manera que se evidencia una nueva problemática como el desempleo.

Todo lo mencionado hasta ahora motiva al uso de las alternativas tecnológicas que se usan para lograr la comercialización de mercancías y de esta manera reducir las cifras de desempleo en Bucaramanga y el área metropolitana. Una de ellas son las ventas en plataformas virtuales que facilitan la adquisición de productos desde los hogares, garantizando el confinamiento y el aislamiento social decretado por el Gobierno Nacional; asimismo, se puede afirmar que las ventas virtuales tuvieron buena acogida por los consumidores, dando confianza por la amplia posibilidad de pago, esto se evidencia en un análisis que realiza la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico donde informan que en el 2020 las compras virtuales fueron de \$17,1 billones respecto al año 2019 que fueron \$14 billones, también comparan el mes de agosto del 2019 y 2020 donde se refleja un crecimiento del 80% en 12 meses, (Revista Semana, 2020, párr. 5).

## **1.2 Delimitación del problema**

Se proyecta la creación de una empresa de calzado para dama, específicamente sandalia, como una forma de reactivar la economía en Bucaramanga, además se tendrá en cuenta la aceptación que han tenido las plataformas virtuales por parte de los consumidores tomando esto como una ventaja para la comercialización de dicho producto. Se plantea el uso de plataformas como Facebook, WhatsApp, e Instagram ya que constantemente se conectan nuevas personas que pueden ser clientes potenciales en un futuro. Lo anterior cobra

importancia al revisar que para el 2019-2020 el número de usuarios conectados a redes sociales aumentó un 11%, es decir, para este año se acercaron a los 3.400 millones de nuevos perfiles, lo que permite comprender que la era digital está llegando a más personas y está propiciando la necesidad para las empresas de incluir en sus canales de distribución la expansión en las ventas por redes sociales (Medina, 2020, párr. 2). La cuestión no es solo divulgar el producto en redes sociales, sino entender cuál es la segmentación del público al que va dirigido el producto, qué ciudades son las potenciales, dando relevancia a la inversión que se hace a la hora de realizar una pauta publicitaria en las redes sociales en coherencia con unas ganancias. Lo anterior será refutado o apoyado por los resultados y el análisis del plan de negocios por otro lado, se propone construir el plan de negocios en 6 meses, se ubicará en Bucaramanga y el Área metropolitana, en donde se desarrollará como propósito el plan de negocios para la creación de una empresa comercializadora y productora de calzado para dama en Bucaramanga, Colombia, se dará a conocer al lector la historia del calzado cuales se evidenciará los antecedentes, se dará una justificación en el cual se conocerá el porqué del proyecto del plan de negocios, por evaluará la rentabilidad y viabilidad de la propuesta.

Como consecuencia de la pandemia y la necesidad de estar en casa, según Jorge Rodríguez, gerente general de Cueros Vélez, los patrones de consumo se modificaron, ahora los clientes buscan sandalia y calzado para estar en casa lo que promueve un cambio en la moda en pro de la actualización de diseños, el trabajo de la calidad y del confort, lo anterior en coherencia con los deseos de los clientes se cambiaron las tendencias y se fomentarán para el 2021 ya que se mantiene el teletrabajo en algunas empresas, para diciembre del 2020 el sector tuvo una mejoría paulatinamente en producción con 1,6 puntos con respecto a

noviembre del mismo año, las ventas lo hicieron en un 1,9%, las exportaciones un 0,7% y las importaciones un 2,6% esto quiere decir que poco a poco el comercio está retomando mejoría. (La República, 2021, párr. 10-17).

Se consultan trabajos que anteceden el presente estudio como el de trabajo de Manrique y Prada (2014) donde los investigadores abordan el tema plan de negocio para una empresa productora de calzado en Bucaramanga utilizando la tecnología de impresión 3D. Este estudio tiene relación con el presente proyecto sobre la elaboración de diseños, métodos de fabricación e innovación de productos, además, desarrollan un ensamble de forma tradicional con diseños creados y seleccionados a través de la moda o de los gustos que el cliente prefiera. El interés de dicho trabajo es ver la viabilidad de la posibilidad del uso de la tecnología de impresión 3D para así generar un capital de trabajo.

Se encuentra otro trabajo que guarda relación con la presente propuesta y es el de Álvarez (2018) que trabaja en un plan de negocio para la creación de una empresa de producción y comercialización de calzado sobre medida para dama, este trabajo tiene como objetivo la creación de todo tipo de calzado formal o casual para dama, pero sobre la medida, a gusto de cada una de las clientes y personalizado. Sus canales de distribución también fueron redes sociales como Instagram, Facebook y su segmentación de mercado también son mujeres que les guste estar a la moda y que busquen un calzado cómodo.

### **1.3 Formulación del problema**

El diseño del plan de negocios para la creación de la empresa Lauca Shoes donde se planea la fabricación y comercialización de calzado para dama, busca responder la siguiente pregunta, ¿es viable la puesta en marcha de la empresa dedicada la comercialización y producción del calzado de sandalia para dama en la ciudad Bucaramanga y su área metropolitana?

### **1.4 Objetivos**

A continuación, se le dará a conocer al lector los objetivos planteados para el desarrollo del plan de negocios para la creación de una empresa comercializadora y productora de calzado de sandalia para dama en Bucaramanga, Colombia.

#### ***1.4.1 Objetivo General***

Diseñar el plan de negocios para la creación de una empresa comercializadora y productora de calzado de sandalia para dama en Bucaramanga, Colombia.

### ***1.4.2 Objetivos Específicos***

- Realizar un análisis del sector y estudio de mercado para la creación de una empresa comercializadora y productora de calzado de sandalia para dama en Bucaramanga, Colombia.
- Desarrollar el estudio técnico operativo, el análisis administrativo y legal, el análisis del impacto social y ambiental para la puesta en marcha del proyecto empresarial.
- Determinar la viabilidad financiera que tiene el proyecto empresarial para la creación de una empresa comercializadora y productora de calzado de sandalia para dama en Bucaramanga, Colombia.

### **1.5 Justificación**

Según Ruiz (2020, párr. 3), la tasa de desempleo en Bucaramanga a finales del año 2020 fue del 14,6% y la población más afectada son los jóvenes con un 25,86% de desempleo debido a la crisis sanitaria por el Covid-19 y el confinamiento que trajo consigo el despido masivo. Desde el mes de agosto la economía se ha venido recuperando lentamente, pero el costo de la reactivación de las empresas con la implementación de las medidas de bioseguridad es elevado y, por ende, la contratación de personas no fue proporcional a los despidos dada las nuevas condiciones y la poca solvencia económica en medio de la pandemia. Esto es una de las motivaciones que impulsan el proyecto, porque con la creación de nuevas empresas se incrementan las posibilidades de aportar a la sociedad con nuevos empleos y garantizar un salario digno en medio de las condiciones económicas que atraviesan algunas familias bumanguesas y habitantes del área metropolitana.

La presente investigación permite a la autora del trabajo identificar la factibilidad que tiene la creación de una empresa de calzado en Bucaramanga con el uso de nuevas estrategias de comercialización de los productos a partir de plataformas virtuales como Facebook, WhatsApp, e Instagram, esto, mediante la creación de instrumentos que permitan la recolección de la información necesaria para los estudios de mercados, técnico, administrativo y legal, financiero e impacto social y ambiental, que sirvan de insumo para la formulación del plan de negocios. Un factor importante a tener en cuenta para que se haga realidad todo lo plasmado en el documento, es revisar el capital para la creación y ejecución de la empresa, por ende, se indaga la ley 590 del 2000 donde se estipula la conformación de las micro, pequeñas y medianas empresas que son medidas dependiendo de su personal de trabajo y activos que representan en el año, se planea empezar como microempresa, es decir, que no supera los 10 trabajadores y los activos será inferior a 500 Salarios Mínimos Mensuales Legales Vigentes (en adelante SMMLV) en el año, ya que cerca de la mitad de las pequeñas y medianas empresas del país quiebran en el primer año y solo el 20% sobrevive al tercero; esto se presenta porque las compras se realizan con dinero en efectivo, lo mismo que en las ventas, lo que trae como consecuencia la incapacidad de solicitar créditos bancarios porque no se cuenta con una vida crediticia.

Otra ventaja del proyecto es la experiencia que se tiene en el sector de calzado, ya que los padres de la autora son dueños de una fábrica de calzado para dama en el norte de Bucaramanga que ha diseñado y comercializado zapatos deportivos y casual por más de 15 años. Desde que esta ingresa a la universidad a cursar estudios para titularse como administradora de empresas, he colaborado en el proceso productivo de la empresa de mis padres, lo que me ha permitido poner en práctica todos los conocimientos adquiridos con la

educación formal, como metodología de la investigación, gerencia financiera, gerencia de la producción y mucho más. Reconocer las falencias y virtudes de la producción de calzado y reconocer las características que me hacen líder de los procesos de talento humano, de manera que una vez se evalúan todas estas condiciones del entorno y del medio, se va a decidir crear la empresa y línea de calzado que es la sandalia. Vale la pena mencionar que es un proyecto pensado desde hace tiempo y se da la oportunidad de hacerlo realidad con la modalidad de creación de empresa ya que se puede recibir orientación de los docentes y directivos, por ello, se realizó el registro en la Cámara de Comercio con el nombre de Lauca Shoes.

## **2. MARCO DE REFERENCIA**

El marco de referencia es el punto de partida para realizar la construcción conceptual del marco teórico, marco conceptual y marco legal, que este trabajo requiere para estudiar los conocimientos previos respecto al proceso que se está investigando para el plan de negocios de la industria del calzado.

### **2.1 Marco teórico**

Para empezar, se debe realizar un diagnóstico de la creación de un plan de negocios para una fábrica de calzado para dama, en donde se realiza un análisis macroentorno que nos permita crear una planificación y estrategias que proporcionen para afrontar las amenazas y aprovechar las oportunidades que se presenten en el plan de negocios analizaremos también el microentorno que consiste en indagar sobre los antecedentes del calzado, los objetivos y por último se realizará un análisis situacional.

Con relación al modelo de las cinco fuerzas de Porter que llevan su nombre Porter (1979) las define como el primero es poder de negociación de los compradores, tener una buena relación con el comprador, tener un precio asequible, y tener un estrategia de ventas, segundo poder de negociación con los proveedores, comprar materia prima de calidad, tener una gama amplia de proveedores para poder adquirir productos, tercero negociar amenazas de nuevos entrantes, este proyecto entrará a competir cuarto amenazas de productos o servicios sustitutos, para este proyecto el producto sustituto sería la zapatilla pero no todas las mujeres la utilizan o sienten la comodidad como los son las sandalias planas, y quinto rivalidad entre los competidores existentes, en este medio del calzado la rivalidad es muy

extensa pero cuando la marca está posicionada en el mercado los clientes ya saben que marca buscar por eso siempre hay que tener en cuenta mantener una buena calidad en el producto.

Con base a la legislación Colombiana Min Trabajo (2019) en este proyecto se realizara la contratación a sus empleados por el tipo de contrato de trabajo a termino fijo este contrato se caracteriza por tener una fecha de inicio y terminación que no puede superar los 3 años, se realizara por escrito con las especificaciones de acuerdo a su puesto de trabajo. Los salarios de los operadores serán el Salario Mínimo Legal Vigente (SMLV), con sus prestaciones sociales y aportes para fiscales, para para los gerentes se realiza una tabla con cada uno de los salarios específicos, su jornada laboral será de 8 diarias.

## **2.2 Marco conceptual**

Para comprender el plan estratégico de la idea de negocio se plantea unos fundamentos y conceptos claves que el sector de calzado y el tema de emprendimiento, a fin de lograr un desarrollo preciso y entendimiento por parte del grupo de interés:

- ACICAM (Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, el Cuero y sus Manufactura): Es una organización que tiene el propósito de la unión y fortalecer la representación en el país y propiciar la integración de la cadena productiva, su objeto es la protección, desarrollo, tecnificación, dignificación y en general, el engrandecimiento de la industria colombiana del calzado, la marroquinería e insumos para su fabricación y entidades afines.

- **Análisis de mercados:** permite crear y analizar una estrategia administrativa para el plan de negocios evaluando el tamaño de la muestra de la población, identificar los valores agregados, conocer la competencia, las tendencias actuales y por último las regulaciones legales.
- **Análisis técnico:** determinar las necesidades que se tienen en el proceso de la fabricación y comercialización del calzado, donde se incluirá la materia prima, el talento humano, la maquinaria, y la infraestructura.
- **Modelaje de calzado:** arte del calzado que se elabora en moldes y patrones determinados en el factor principal que son los diseños que estén a la moda teniendo como molde la horma personas especializadas en el campo.
- **Plan de negocio:** manual integral de una idea de negocio, donde se especifica de forma clara el plan de emprendimiento a seguir.

### **2.3 Marco legal**

La industria del calzado tiene una rentabilidad y crecimiento en el sector debido a que este producto es configurado como una prenda de vestir; sin embargo, como todo proyecto empresarial se arriesga la rentabilidad de la organización porque en el caso del presente proyecto, es probable que la empleadora no tenga la solvencia económica para garantizar a casi todos los empleados las prestaciones laborales que exige Ministerio de Trabajo, por ende, se proponen contratos por OPS (orden o contrato por prestación de servicio), se les dará a conocer a la empleados por escrito su contrato de OPS y algunos se les hará contratos a

término fijo, ya que en el calzado hay puestos de trabajo que se les tendrá que pagar seguridad social por que su riesgo es alto.

- En el reglamento técnico sobre etiquetas de calzado y algunos artículos de marroquinería, resolución 933 del 2018, de la superintendencia de industria y comercio, SIC.
- La ley 590 de 2000 reglamento del Decreto Nacional 2473 del 2010 que reglamenta los parámetros de las micro, pequeñas y medianas empresas de Colombia.
- Ley 232 de 1995 del código de comercio establece los requisitos para el ejercicio del comercio de los establecimientos abiertos al público.
- Ley 1429 de 2010 se expide la ley de formalización y generación de empleo.
- La ley 2069 del 2020 por medio del cual se impulsa el emprendimiento en Colombia.

### **3. METODOLOGÍA**

Este apartado tiene como propósito presentar los criterios y procedimientos que guían el trabajo para alcanzar la solución del problema que consiste en la exploración y descripción de un sector de la industria para conocer las probabilidades a favor que tendría la creación de una empresa que produzca y comercialice sandalia en Bucaramanga y el área metropolitana.

#### **3.1 Enfoque de la investigación**

Se propone un ejercicio investigativo mixto. La metodología de investigación mixta se define como una integración sistemática de los métodos cuantitativo y cualitativo en un solo estudio, lo que permite obtener una representación más completa del fenómeno y resulta ser la más adecuada para la investigación ya que al desarrollar el plan de negocios se requiere propiciar que las aproximaciones conserven sus estructuras y procedimientos originales, además se necesita conjuntar los métodos mencionados anteriormente para describir y analizar la problemática a partir de estudios estadísticos que se desarrollen. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, pág. 24).

#### **3.2 Diseño metodológico**

Por otro lado, se presentan, en coherencia con el enfoque, las fases a desarrollar en la investigación. En la primera fase que corresponde al objetivo específico de análisis del sector y estudio de mercado para la creación de una empresa comercializadora y productora del calzado de sandalia para dama en Bucaramanga, Colombia, se espera indagar sobre los antecedentes, la evolución, las tendencias, la economía, la población y el contexto geográfico del sector del calzado; a partir de la contextualización anteriormente mencionada, se ejecutarán una serie de actividades con sus respectivas técnicas e instrumentos para construir el estudio de mercado.

La segunda fase responde al propósito de desarrollar el estudio técnico operativo, el análisis administrativo y legal, el análisis financiero y, el análisis del impacto social y ambiental para la creación de una empresa comercializadora y productora del calzado de sandalia para dama en Bucaramanga, Colombia, se espera dar cuenta del tamaño, la localización y la ingeniería del proyecto, además de aclarar las formas de constitución, la cultura y la estructura organizacional. Una vez se hayan efectuado las debidas construcciones operativas y administrativas para consolidar la empresa, se hará un estudio sobre la inversión, los costos y los gastos, el precio de venta para poder inferir unas proyecciones financieras. Todo lo anterior, para finalmente hacer una evaluación social, ambiental y financiera del proyecto. Por consiguiente, la tercera fase consistirá en la evaluación de la viabilidad que tiene el proyecto empresarial para la creación de una empresa comercializadora y productora de calzado de sandalia para dama en Bucaramanga, Colombia.

## **4. INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

A continuación, se dará a conocer el estudio de mercado que consistió en analizar el sector, presentar los criterios y procedimientos que guían el trabajo para alcanzar la solución del problema que consiste en la exploración, descripción de un sector y producto que se estará desarrollando en la industria del calzado y por último se realizará todo el desarrollo de la investigación que se realizó para saber que opinión o percepción tienen las mujeres de Bucaramanga y su área metropolitana con el calzado en especial la sandalia.

### **4.1. Alcance de la investigación**

Este estudio intenta proponer soluciones a una situación determinada a partir de un proceso previo de investigación. Implica pasar por los estadios, describir, predecir y proponer alternativas de cambio, más no necesariamente ejecutar” (Hurtado de Barrera, 2012, pág. 248). Esta orientación teórica permitirá identificar la problemática para comprenderla y describirla, pero también sugiere la construcción del diagnóstico descriptivo de manera que se pueda evaluar el punto de inicio de la investigación y la situación problema en particular para considerar la pertinencia de la creación de una empresa comercializadora y productora del calzado de sandalia para dama en Bucaramanga, Colombia.

## 4.2. Población

La población que harán parte del estudio son las mujeres de Bucaramanga y su Área Metropolitana que calzan el número 34 en adelante serán seleccionadas mediante la fórmula de población finitas en donde N representa el número total de la población de las mujeres de Bucaramanga y área metropolitana, según el DANE en el 2021 hay 670.010 mujeres en Bucaramanga y su área metropolitana, además, se tiene en cuenta la facilidad de acceso por parte de la investigadora a las redes sociales y la disponibilidad de la población. En este sentido, se tendrá en cuenta que la población sea representativa y que permita reflexiones, discusiones y descripciones que aporten a la investigación.

Fórmula poblaciones finitas

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

n:?

N: 670.010 población mujeres

Z: 95% (para un nivel de seguridad 95% el coeficiente Z: 1,96)

p: 0,50 probabilidad a favor

q: 0,50 probabilidad en contra

$$n = \frac{670.010 * 1,96^2 * 0,50 * 0,50}{0,05^2 (670.010 - 1) + 1,96^2 * 0,50 * 0,50}$$

$$n = \frac{670.010 * 3,8416 * 0,25}{0,0025(670.009) + 3,8416 * 0,25}$$

$$n = \frac{643.477,60}{1.675,98}$$

$n = 383,94 \approx 384$  mujeres a encuestar

### 4.3. Descripción del producto

El plan de negocios de la creación de empresas tendrá un producto como la sandalia que se caracteriza:

**Etiqueta:** De acuerdo con la resolución 933 del 2018 llevará una marquilla que identifica la suela que tiene, la cabellada, el forro y tendrá el número de identificación del dueño de la cámara de comercio estas características las diferenciará de otros productos.

**Tamaño del calzado:** Se fabricará en tallas del 34 al 40 y serán para mujeres.

**Calidad:** Este producto tendrá unos estándares de calidad tanto en la producción como en la comercialización para que el cliente final se sienta satisfecho de haber comprado un buen producto.

**Diseño:** Este producto tendrá estilos que siempre estarán acordes con la moda y que sus materiales serán de calidad.

### 4.4. Mercado potencial y objetivo

El mercado objetivo de este plan de negocio será en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana es donde de allí nació la idea de la creación de una empresa comercializadora y productora de calzado para dama en Bucaramanga, su nombre es Lauca Shoes, en el cual se realizó el estudio de mercado (ver anexo 1), se conocieron los gustos, preferencias, demanda potencial y distribución del producto, las personas a las que les realizó la encuesta fueron a las mujeres que calcen mayor o igual a la talla 34 en adelante, que estén

dispuesta a comprar calzado sandalia que se les sea indiferente si la marca es conocida o nueva en el mercado, individuos que siempre quieren estar a la moda en diseños.

#### 4.5. La demanda

Se realizó una ficha técnica de la investigación de mercado en donde se explica como se aplicaron las encuestas, cual era el objetivo, a que personas se les debía aplicar la encuesta, como fue la recolección de la información y por último a cuantas personas se les realizó la encuesta vía web (ver anexo 2) .

Ilustración 2 *Ficha técnica de la investigación de mercados*

Ficha técnica de la investigación de mercados	
Objetivo del estudio	Realizar un análisis del sector y estudio de mercado para la creación de una empresa comercializadora y productora de calzado de sandalia para dama en Bucaramanga, Colombia.
Grupo objetivo	Mujeres que les guste las sandalias y que calcen #34 en adelante, todos los estratos sociales.
Método de recolección de datos	Encuesta por google formulario de preguntas
Instrumento de recolección	Encuesta vía redes sociales (WhatsApp, Facebook e Instagram)
Instrumento de recolección	670.010 mujeres, fuente DANE

Muestra	384 mujeres de Bucaramanga y su área metropolitana
Tipos de población	Poblaciones finitas
Fecha de campo	Del 5 al 23 de abril

Fuente: autora

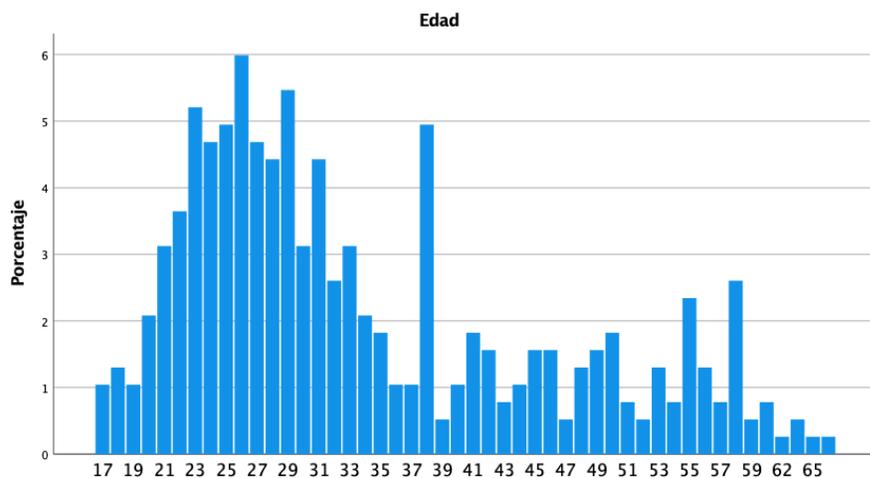
#### 4.6. Análisis de resultados

A continuación, se darán a conocer los resultados de la investigación de mercado y el análisis de las variables que proporcionan la información suficiente para fundamentar la viabilidad del plan de negocios. Lo obtenido en la encuesta se codificó en un programa llamado SPSS statistics.

La población que hizo parte de este estudio fueron 384 mujeres de Bucaramanga y su área metropolitana que se logran contactar por medio de las redes sociales como WhatsApp, Facebook e Instagram. Las edades oscilan desde los 17 a los 79 años y como se puede observar en la gráfica (figura 1), el mayor porcentaje de mujeres que participó en las encuestas con 5,99% son de las mujeres que tienen 26 años y el porcentaje que le sigue es de 5,47% que responde a las mujeres con 29 años. Adicionalmente, vale la pena mencionar que la ciudad que tuvo mayor participación en la aplicación de la encuesta en Bucaramanga con

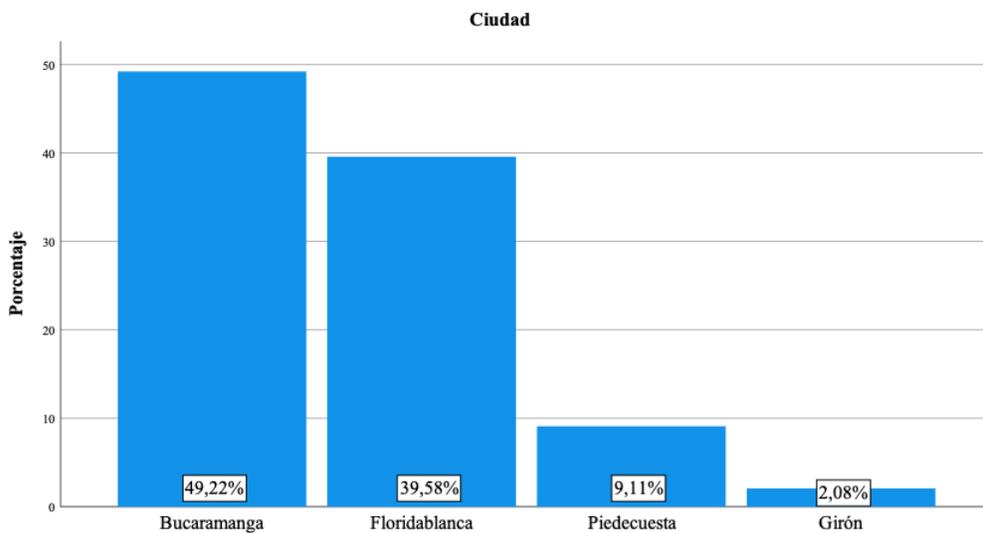
un 49,22% y la menor participación es de mujeres que habitan el municipio de Girón con 2,08% (Figura 2).

Figura 1 *Edad de las mujeres participantes del estudio*



Fuente: Autora

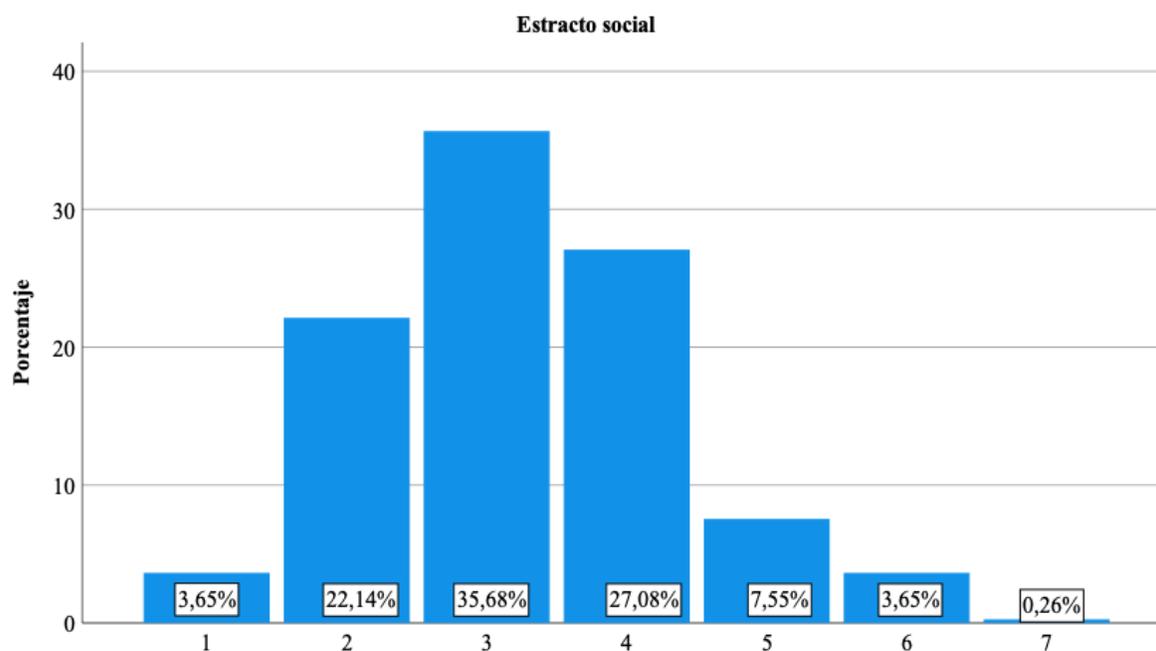
Figura 2 *Ciudades que habitan las mujeres objeto de estudio*



Fuente: Autora.

Otra categoría importante son los estratos socioeconómicos (figura 3), conocer dicha información permite a la autora identificar, a partir de unas condiciones económicas estimadas en relación con la zona que habitan, las posibilidades de adquirir el producto desde una población representativa. En este sentido, podemos afirmar que el estrato social 3 fue el de mayor participación con un 35,68% esto quiere decir que la mayoría de las mujeres encuestadas es de una clase social media, seguido de un estrato 4 con un porcentaje de participación del 27,08% este es de una clase social alta.

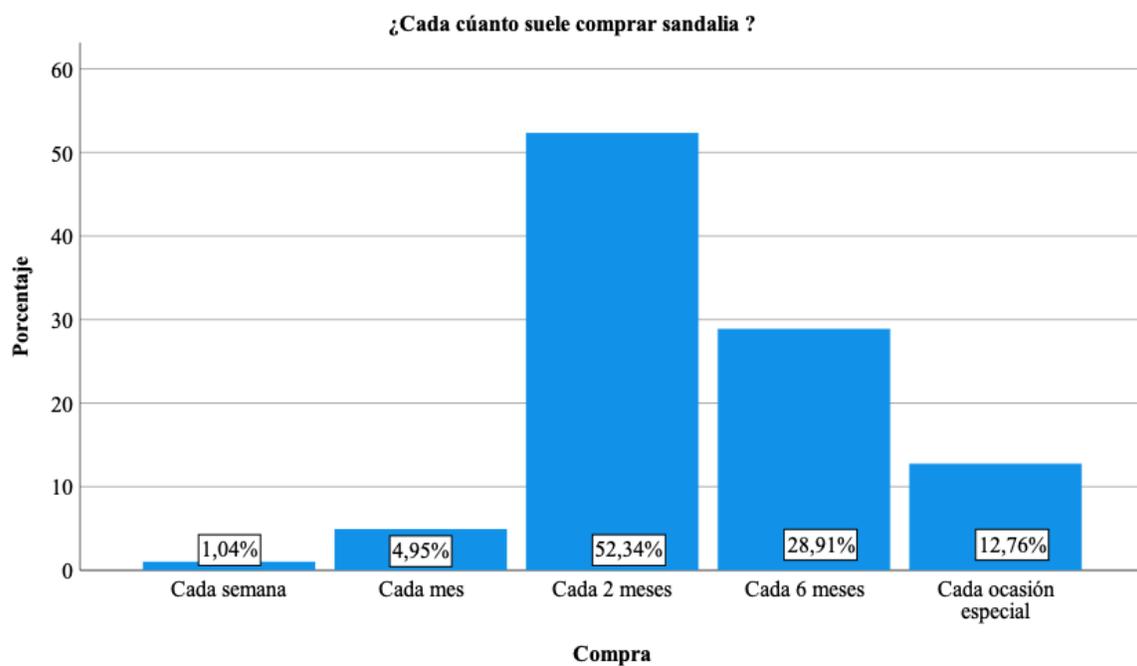
Figura 3 *Estrato social de las mujeres objeto de estudio*



Fuente: Autora

El estudio motiva a solicitar a las participantes información sobre la frecuencia con la cual ellas adquieren productos de calzado, con particular interés en la sandalia (Figura 4). A ello, se concluye que el mayor porcentaje de la población encuestada con un 52,34% realiza compras de sandalia cada dos meses, es decir, la producción de sandalia debe ser constante y se requiere disponibilidad de los productos; asimismo, vale la pena mencionar que otra fracción representativa con un 28,91% adquiere sandalias una vez cada temporada en el sector del calzado.

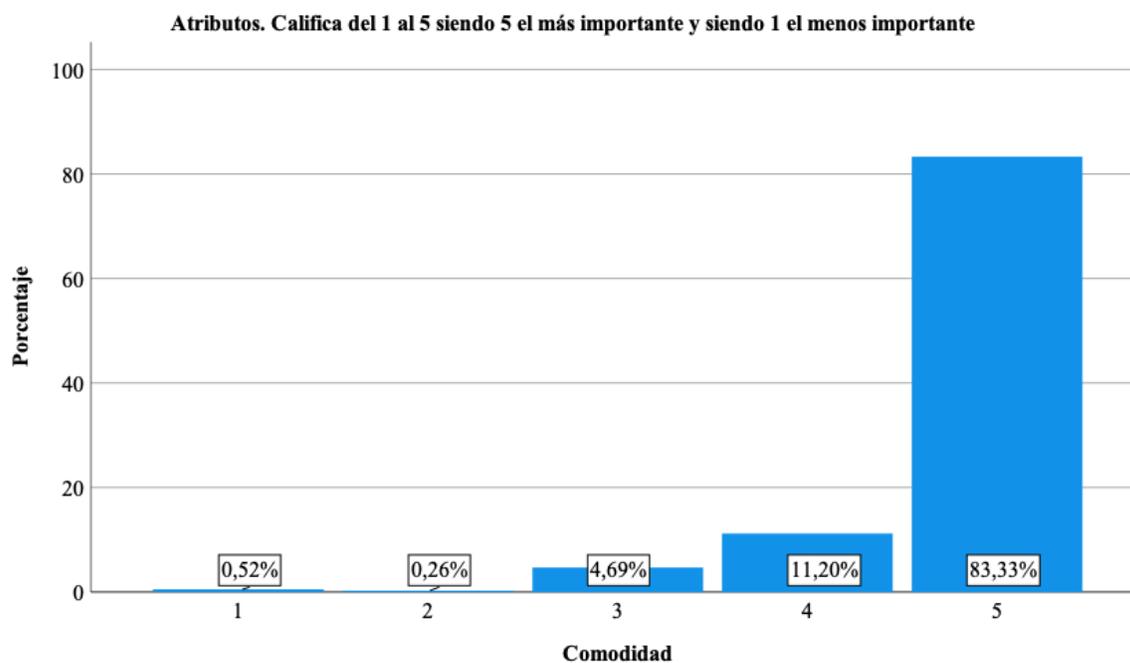
Figura 4 *Frecuencia de compra de sandalia*



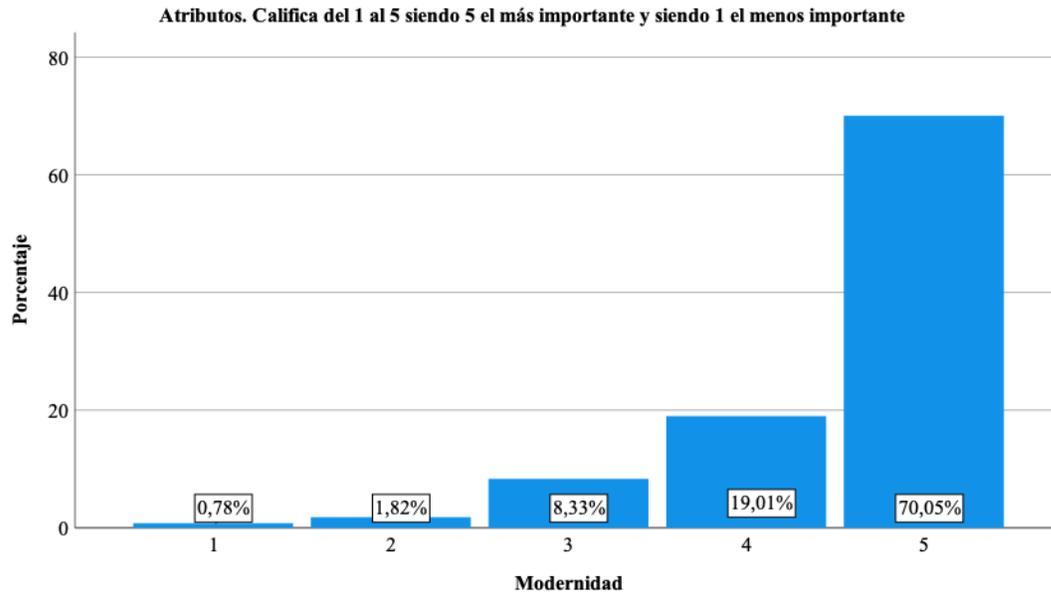
Fuente: Autora

En la siguiente pregunta se quería saber cómo las mujeres clasificarían algunos atributos como la comodidad (figura 5) en el calzado donde el 83,33 % lo considera un factor muy importante al momento de seleccionar el producto; otro elemento que resulta ser importante al momento de comprar sandalia, según las informantes, es la modernidad (Figura 6) donde el 70,05% percibe las tendencias y estilos acordes a la moda como factor decisivo para adquirir el producto; sin embargo, un atributo menos importante es la exclusividad (Figura 7), cabe resaltar que son pocas las empresas que manejan estilos o diseños exclusivos para cada mujer y si lo manejan su valor en el mercado es costoso.

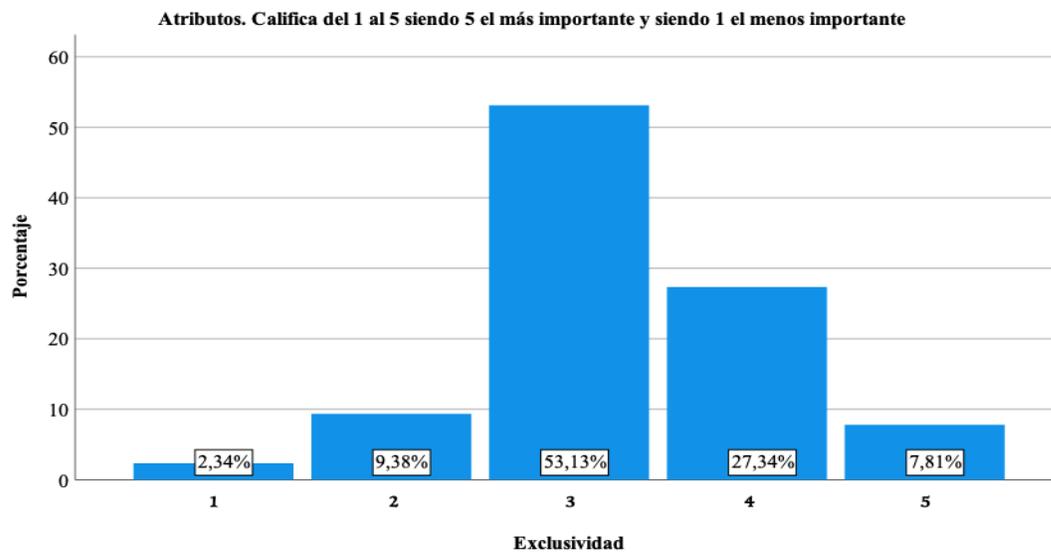
Figura 5 Atributo de la comodidad



Fuente: Autora

Figura 6 *Atributo de la modernidad*

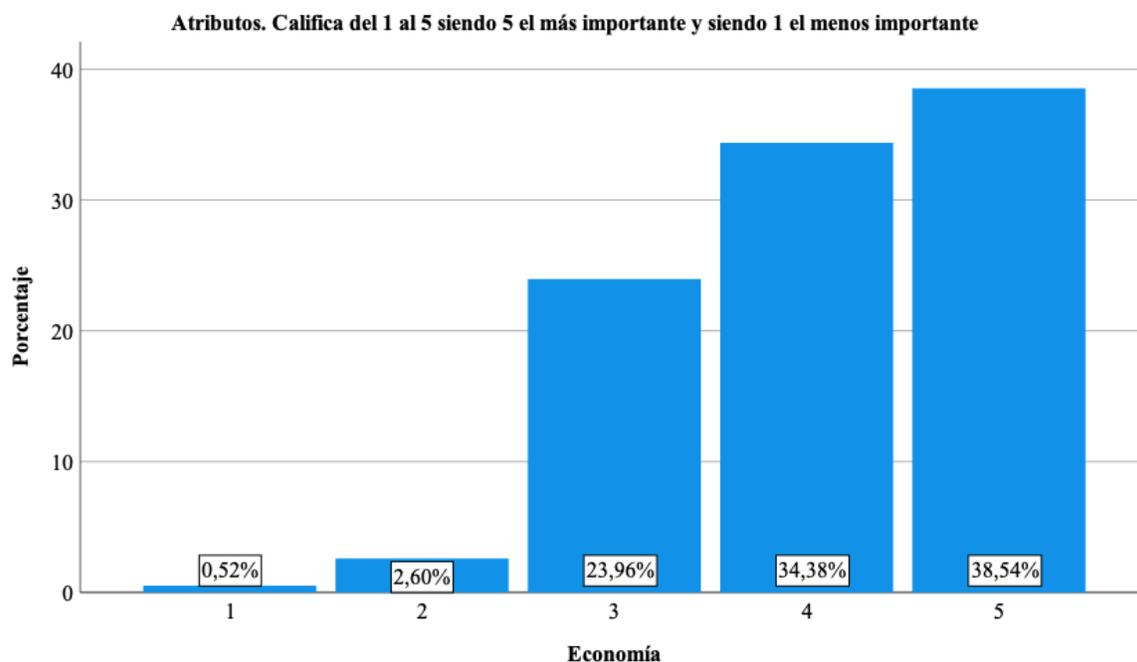
Fuente: Autora

Figura 7 *Atributo de la exclusividad*

Fuente: Autora

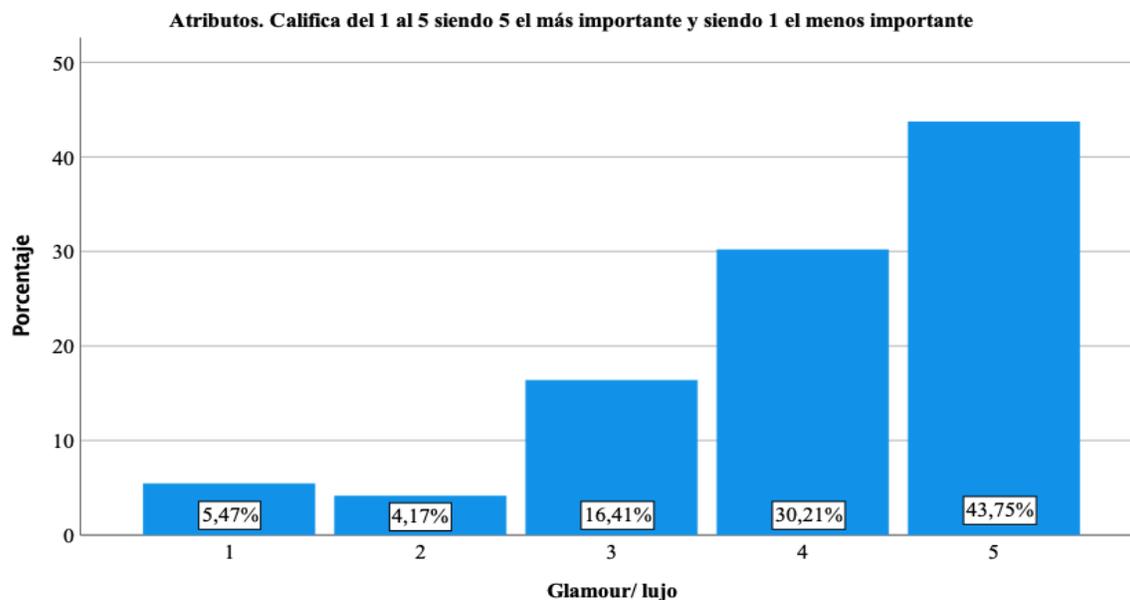
Un elemento que cobra relevancia cuando se hace un estudio de mercado estimando unos posibles compradores es la capacidad adquisitiva de los productos que se quieren ofrecer, por ellos, se indaga si las mujeres compran sandalias cuando el precio es razonablemente económico (Figura 8) visto como un factor que permite la toma de decisión entre la adquisición y la no adquisición del producto, el 38,54% y el 34,38% de las mujeres responde que es importante tener en cuenta el valor económico para realizar la compra ya que ellas están dispuesta a pagar lo que es justo por un par de sandalia. Por otro lado, el atributo de glamour/lujo (figura 9) recibe una calificación de 5 con un 43,75% esto quiere decir que a las mujeres encuestadas les importa estar a la moda y que no siempre el producto sea sobrio o estándar.

Figura 8 *Atributo de la economía.*



Fuente: Autora

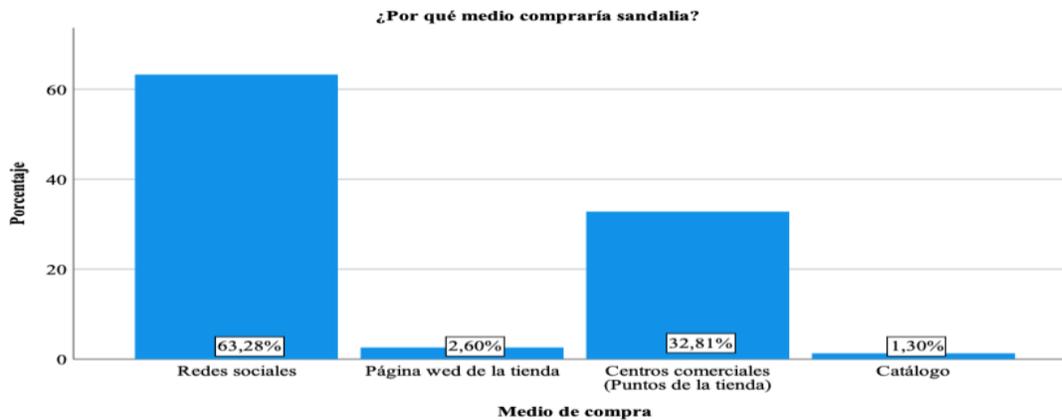
Figura 9 Atributo del glamour/lujo.



Fuente: Autora.

En la tercera pregunta se quería saber por el medio de compra (figura 10) de las sandalias por parte de las mujeres, su respuesta con un 63,28% son las redes sociales y el siguiente porcentaje con un 32,81% fueron los centros comerciales (puntos físicos de la tienda). Esto permite concluir que las mujeres usan las redes sociales para ver productor y comprar, muy en coherencia con la necesidad actual por el uso de las nuevas tecnologías para conocer y ofertar productos.

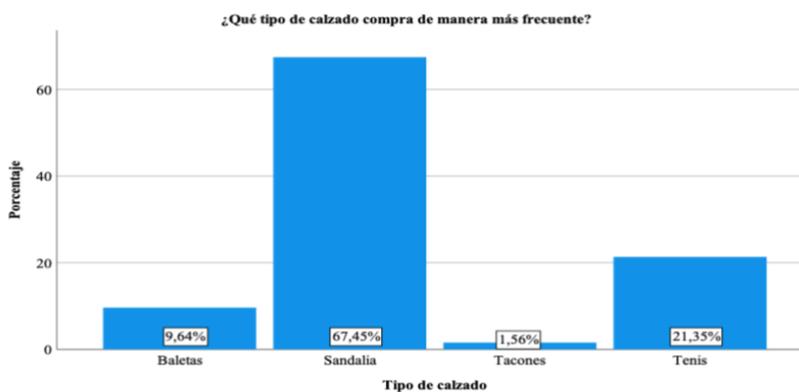
Figura 10 *Medio de compra de sandalias.*



Fuente: Autora

Para la cuarta pregunta las mujeres encuestadas dijeron que el calzado que compran con más frecuencia es la sandalia con un 67,45% debido a que es un producto cómodo para estar en la casa o para cualquier ocasión ya que hay estilos casuales, elegantes, entre otros (figura 11).

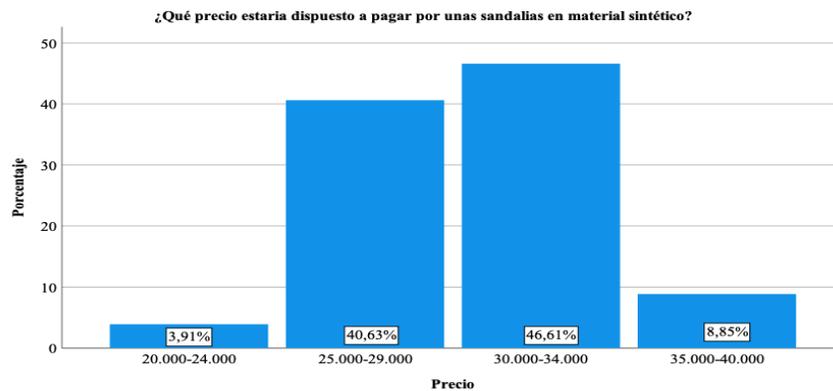
Figura 11 *Tipo de calzado que consume con frecuencia.*



Fuente: Autora.

En la quinta pregunta el precio a que las mujeres estarían dispuesta a pagar por un par de sandalia en material sintético es de 30.000-34.000 con un porcentaje de 46,61% o 25.000-29.000 con un 40,63%, (figura 12).

Figura 12 *Precio dispuesto a pagar por el calzado sandalia*

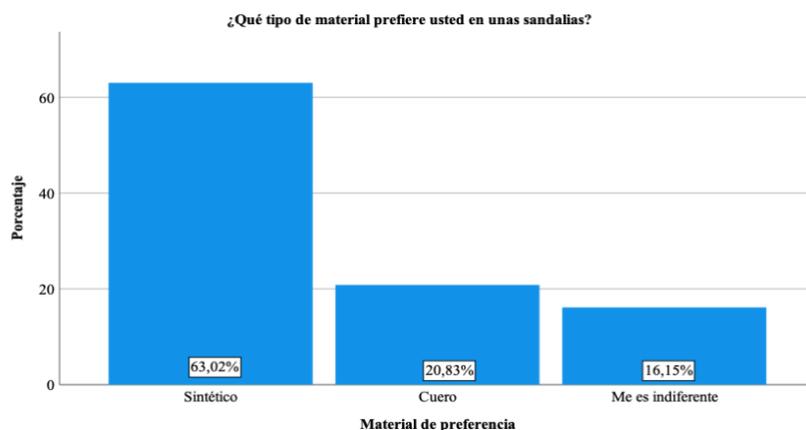


Fuente: Autora.

En la sexta pregunta el tipo de material que prefieren las mujeres en este grupo de investigación en una sandalia es el sintético con un 63,02% (figura 13).

Figura 13

*Material de preferencia para el calzado sandalia*

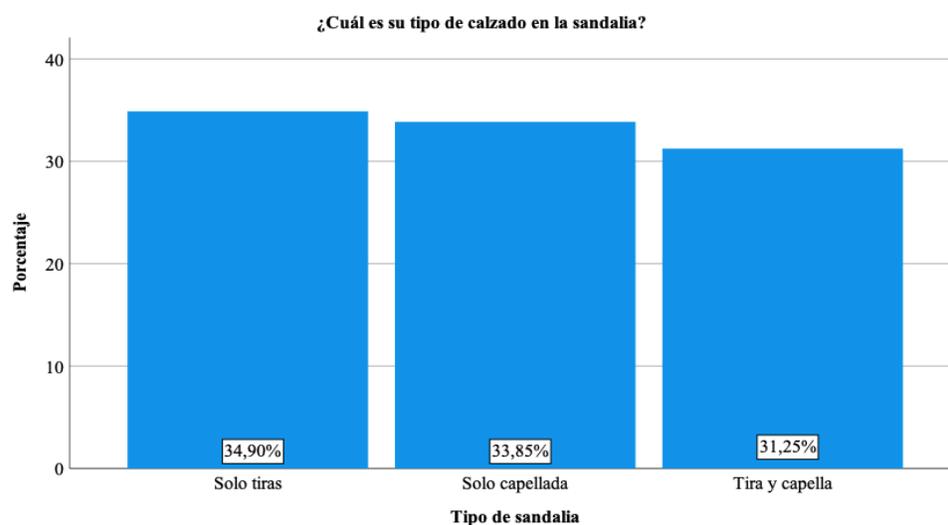


Fuente: Autora.

En la séptima pregunta son el tipo de sandalia de la preferencia de cada mujer y la que más prefieren (figura 14) con solo tiras con un 34,90% a pesar de que solo capellada tuvo un porcentaje de 33,85%, tira y capellada un 31,25%, en conclusión, en este proyecto se realizarán los 3 tipos de calzado.

Figura 14

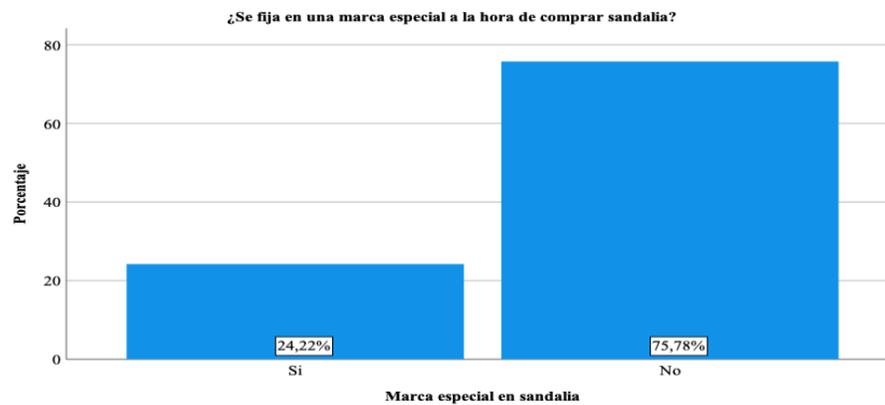
*Estilo de preferencia para el calzado sandalia*



Fuente: Autora.

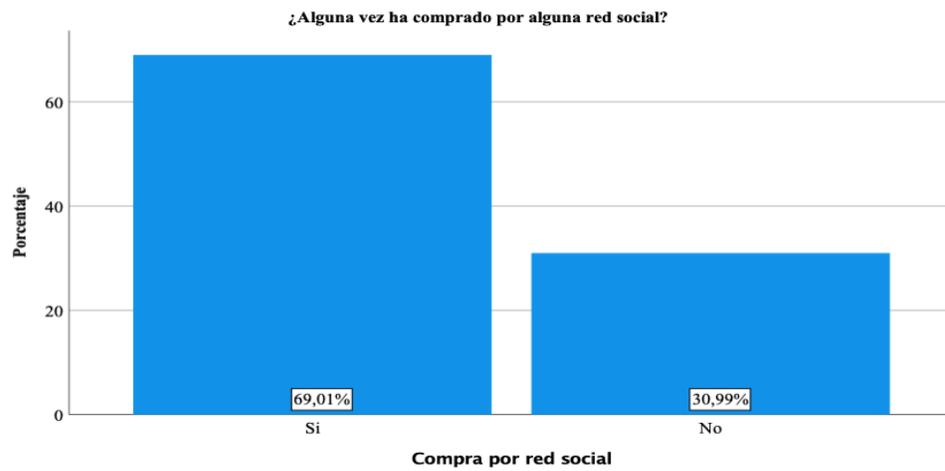
En la octava pregunta queríamos saber si las mujeres encuestadas compran una marca en especial de sandalia (figura 15), ya que nuestro plan de negocios realizará los productos con una marca nueva y en la investigación nos arrojó que las mujeres no se fijan en una marca en especial con un porcentaje del 75,78%.

Figura 15 *Inclinación de compra por marca*

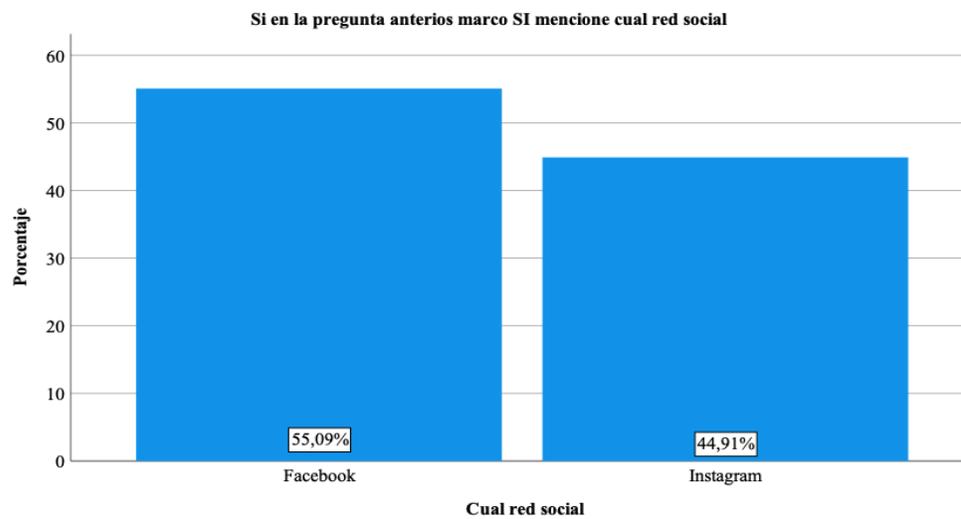


Fuente: Autora.

En la novena pregunta queríamos saber si las mujeres encuestadas han comprado por alguna red social (Facebook, WhatsApp e Instagram) ya que en nuestro plan de negocios esa es la propuesta de valor vender por redes sociales, en esta encuesta el 69,01% de las mujeres dijeron que si han comprado por alguna red social (figura 16). En la misma pregunta novena queríamos saber las mujeres que dijeron sí en qué red social han comprado y la respuesta con mayor porcentaje fue Facebook con un 55,09%, a pesar de que Instagram tuvo un porcentaje de 44,91%, en el proyecto del plan de negocios se manejan pautas publicitarias en las redes sociales (figura 17).

Figura 16 *Compra por redes sociales*

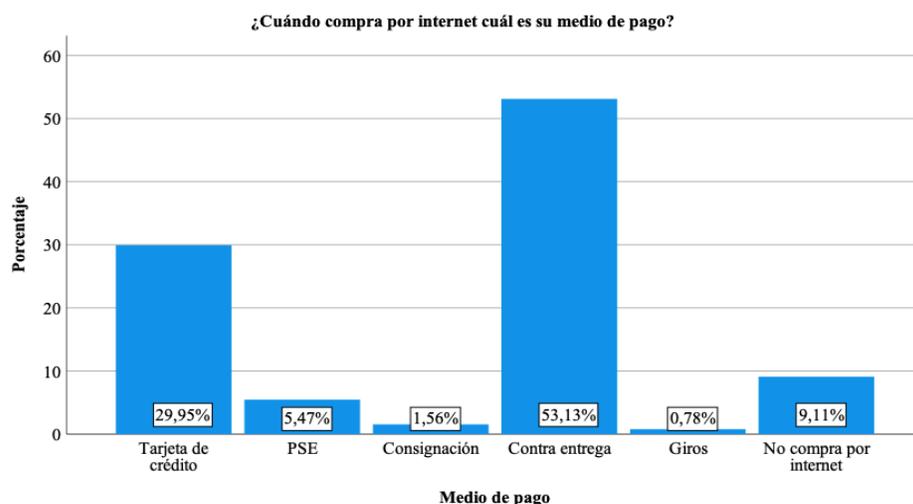
Fuente: Autora

Figura 17 *Redes sociales que usan para comprar calzado*

Fuente: Autora.

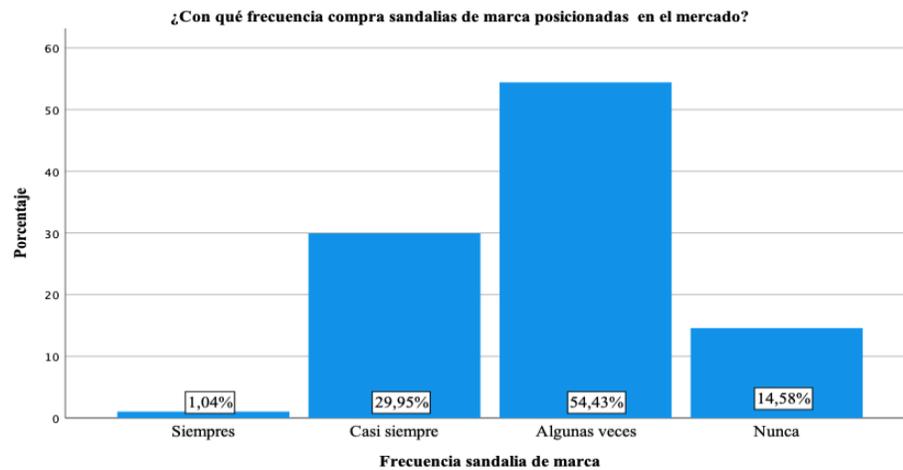
En la décima pregunta queríamos saber si las mujeres compran por internet ya sea por medio de aplicaciones como lo es AliExpress o por páginas web como lo es mercado libre que medio de pago utilizarían y la opción de contra entrega fue la de mayor porcentaje con 53,13%, y la siguiente fue tarjeta de crédito con un 29,95%, esto quiere decir que las mujeres encuestadas la preferencia cuando compran por internet es pagar contra entrega tener el producto en las manos para poder pagar (figura 18).

Figura 18 *Medio de pago*



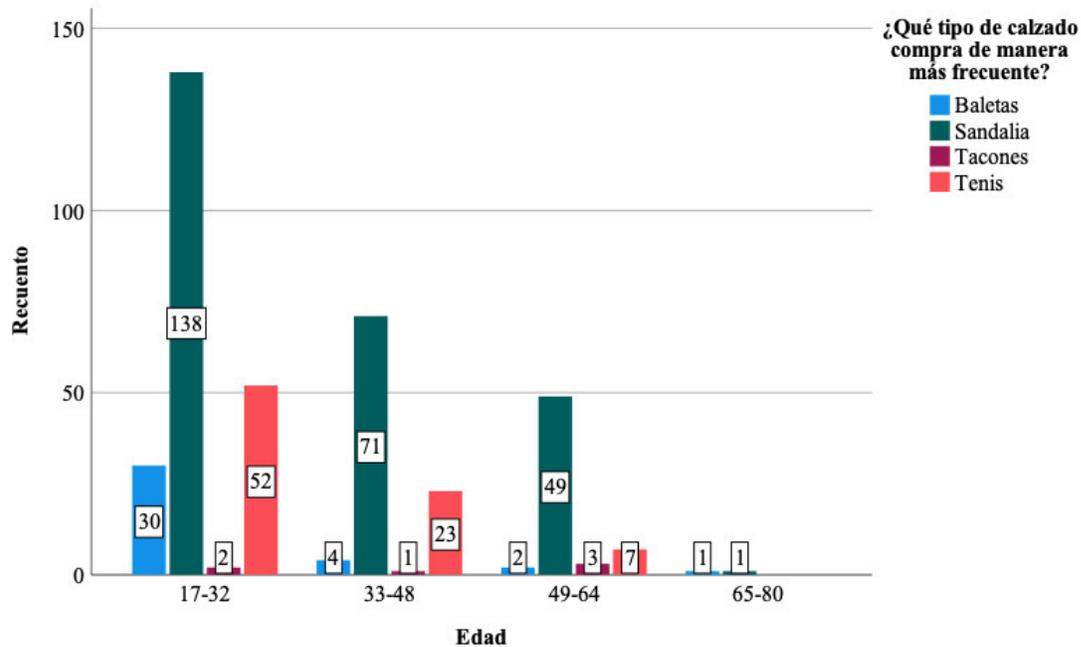
Fuente: Autora

En la onceava pregunta queríamos saber con qué frecuencia las mujeres encuestadas compran sandalias de marcas posicionadas, ya que este plan de negocios entraría al mercado de sandalias como una marca nueva, entonces las mujeres respondieron que algunas veces con un 54,43% compran sandalias de marca (figura 19).

Figura 19 *Medio de pago*

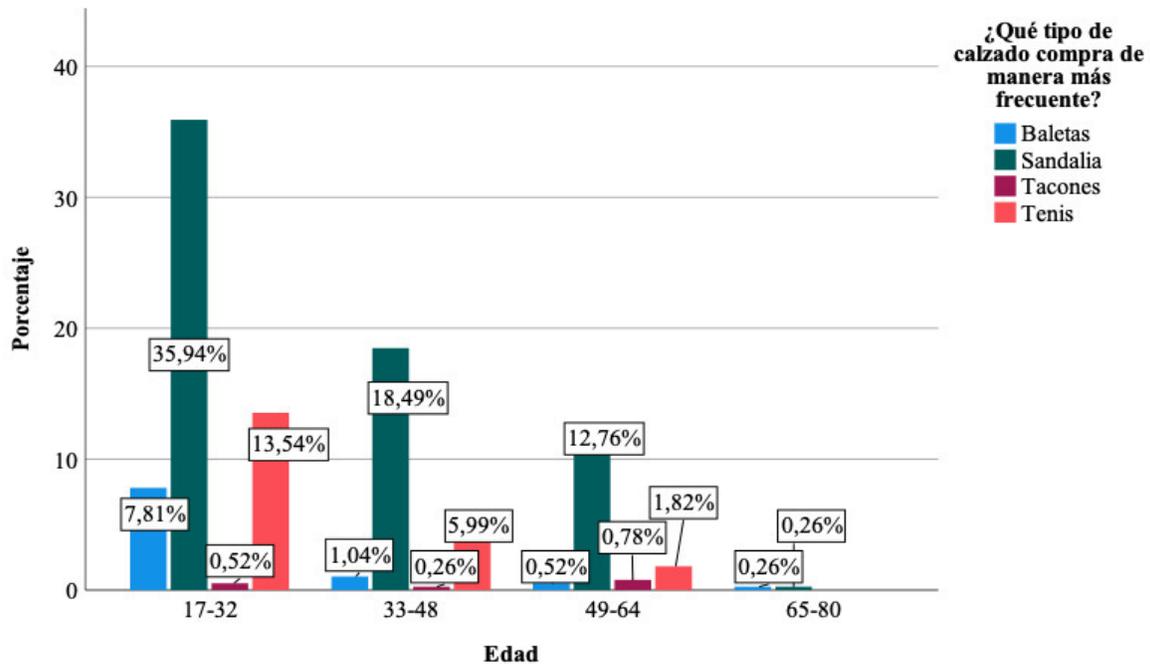
Fuente: Autora.

A continuación, se darán algunos cruces de variables del estudio de mercado.

Figura 20 *Variables frecuencia de compra y edad*

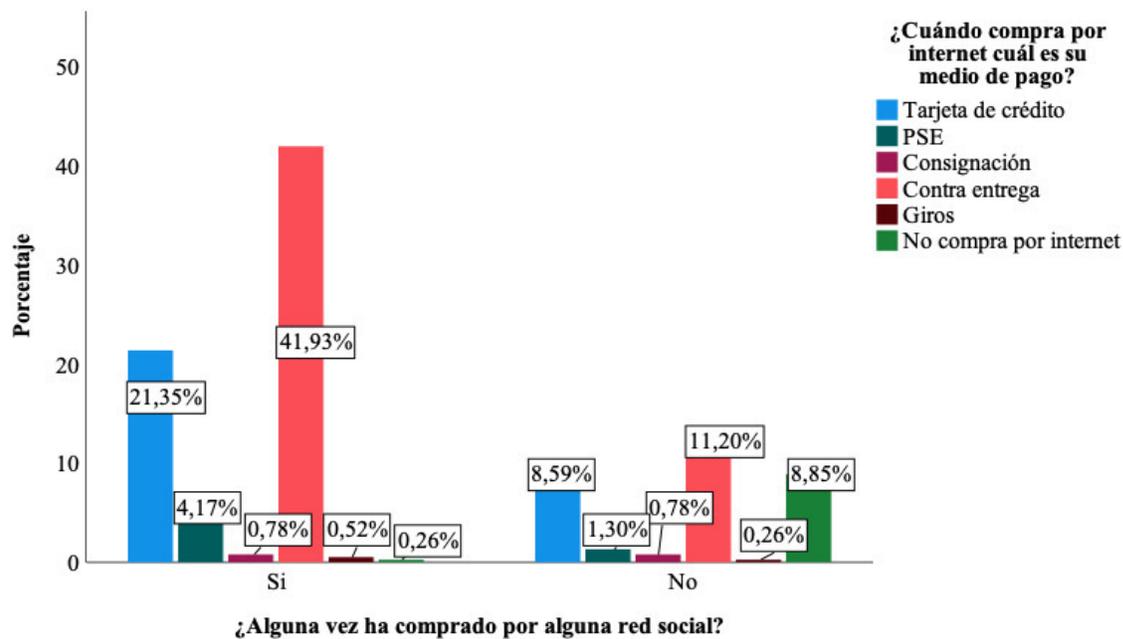
Fuente: autora

Figura 21 Variables frecuencia de compra y edad



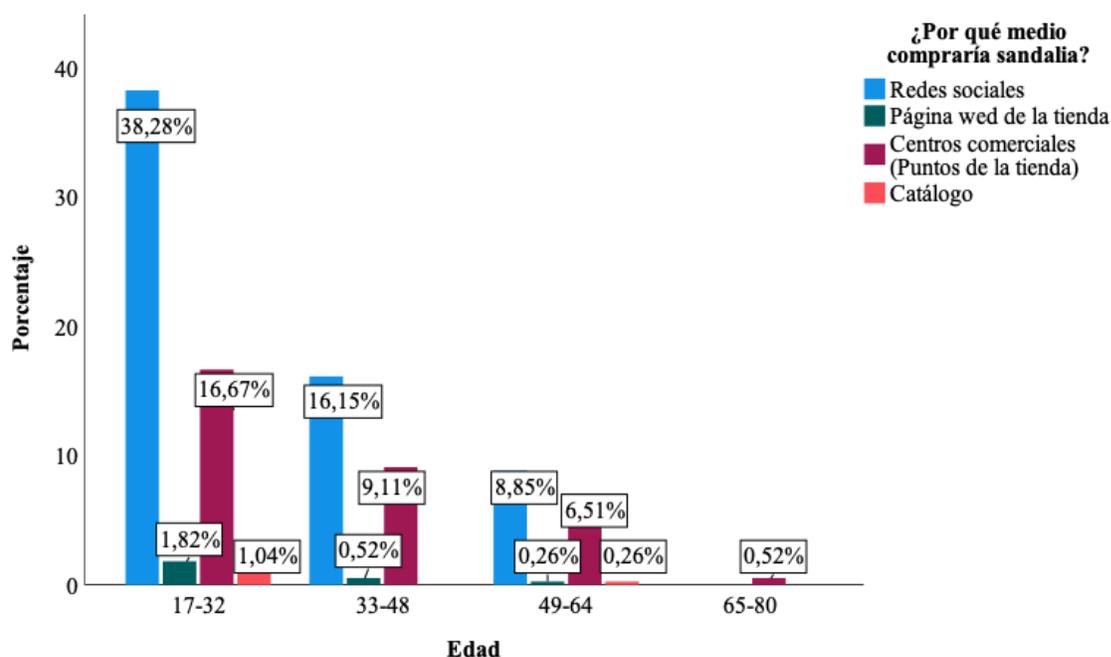
Se cruzaron las edades en donde se agruparon de 17-32 años, de 33-48 años, de 49-64 y por último de 65-80 para entender mejor la gráfica con la pregunta que tipo de calzado compra de manera más frecuente y los resultados arrojaron que las mujeres de edades de 17-32 años compran sandalia con un 35,94%, las edades de 33-48 años compran sandalia con un 18,49%, las edades 49-64 compran sandalia con un 12,76% y las edades compran sandalia con un 0,26% y baleta con un 0,26%, (figura 20-21).

Figura 22 Variables medio de pago por internet y compra por redes sociales



Fuente: autora

En este cruce de variable se dieron entre sí compran por internet cual es el medio de pago y si alguna vez a comprado por alguna red social, las mujeres encuestadas que contestaron si compran en alguna red social con un 41,93% pagan contra entrega y algunas con un porcentaje de 21,35% para con tarjeta de crédito, las encuestadas que contestaron no compran por alguna red social, pero sí compran por internet lo hace por el contrario entrega con un porcentaje de 11,20% y también con tarjeta de crédito de un 8,59%, (figura 22).

Figura 23 *Variable medios de compra y edades*

El cruce de estas variables fueron la edad con la pregunta ¿Por qué medio compraría sandalia?, para las edades de 17-32 años compran sandalia por redes sociales con un 38,28%, y algunas mujeres de esa misma edad compran en centros comerciales con un 16,67%, para las edades de 33-48 años compran por redes sociales con un porcentaje de 16,15% y otras mujeres de la misma edad compran este producto en centros comerciales con un 9,11%, para las edades de 49-64 años compran por redes sociales con un porcentaje de 8,85% y otras de la misma edad compran en centros comerciales con un 6,51%, y por último para las edades de 65-80 años compran en centros comerciales con un 0,52%. Esto quiere decir que se van aumentando las edades y hay menor diferencia entre la compra de sandalias por las redes sociales y los centros comerciales, debido a la pandemia y al confinamiento las mujeres si querían un par de sandalias tendría que comprarla por las redes sociales de la marca, (figura 23).

#### 4.7. Canales de comercialización y su estructura

Para el plan de negocios se utilizará los canales de comercialización y la estructura desde la fabricación hasta el consumidor final, su distribución externa será directo, corto, largo, donde la estrategia será llegar a todos los clientes mayoristas y minoristas de Bucaramanga y su área metropolitana, a continuación, se observará la estructura de los canales.

Ilustración 3 *Compras*

Ilustración 4 *Comercialización*



Fuente: freepng. Pagina de imágenes [en línea], citado el 25 de mayo.

Fuente: AsoReciklar. [en línea], citado el 25 de mayo.

Ilustración 5 *Comercio al por menor*



Fuente: Pinterest. Pagina de imágenes [en línea], citado el 25 de mayo.

### Ilustración 6 Comercio al por mayor

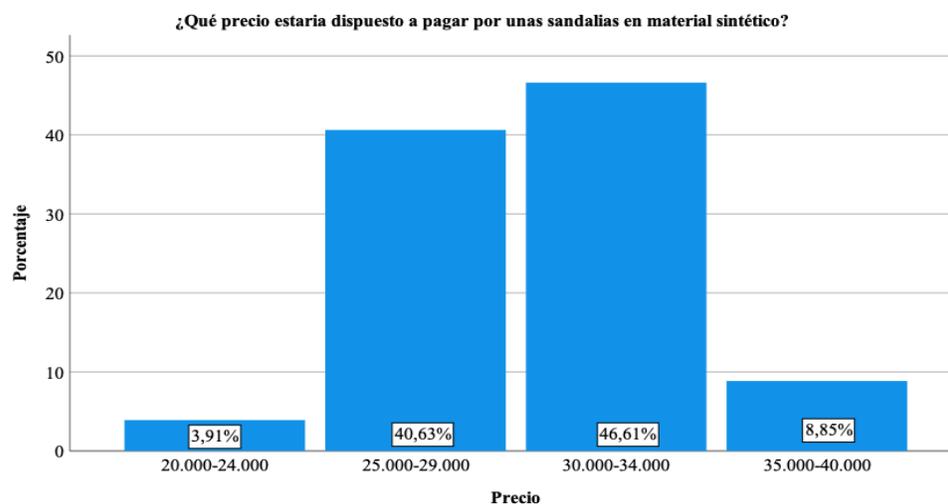


Fuente: Funiber. Blogs [en línea], citado el 25 de mayo.

### 4.8. Precio

El precio se analizará en un valor monetario que la demanda específica esté dispuesta a pagar por dicho producto, a continuación, se mostrará la figura en la cual con el estudio de mercado se analizó el precio estimado de la venta, (figura 24).

Figura 24 *Precio estimado de venta*



Fuente: Autora.

#### 4.9. Promoción y publicidad

La publicidad va dirigida al mercado objetivo que son las mujeres de Bucaramanga y su área metropolitana que calzan el #34 en adelante que les guste comprar sandalias casuales. Se realizará un presupuesto de promoción y publicidad (tabla 1), en las redes sociales como Facebook business e Instagram business en donde podemos encontrar como se pueden hacer anuncios, tener el control del dinero de la publicidad, se invierte en cada anuncio con sus respectivas promociones y saber la segmentación de clientes en este plan de negocios llegarán a las mujeres que realmente están interesadas en adquirir nuestro producto como lo es la sandalia en sintético.

Tabla 1 *Presupuesto*

Marketing	Mensual	Cantidad	Anual
Facebook business	\$ 50.000	6	\$ 300.000
Instagram business	\$ 50.000	6	\$ 300.000
Imagen y creatividad	\$ 150.000	6	\$ 900.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 250.000</b>		<b>\$ 1.500.000</b>

Fuente: autora.

#### 4.10 Precio de la competencia

Se realizó un análisis de precios en relación con la sandalia para dama de tipo plana en material sintético, se tiene en cuenta las búsquedas en las paginas web y son las principales marcas que aparecen, las plataformas revisadas son: Dafiti, Calzatodo, Linio, Falabella y Facebook. Los precios oscilan desde 29.990 hasta 103.200, estos precios dependen en donde se esta realizando la pauta que costos traen publicitar en cada uno de ellos.

Tabla 2 *Análisis precio de la competencia*

Compras por Internet	Marca	Estilo	Precio
Dafiti	Price shoes	Sandalia plana tira	49.900
Calzatodo	Frattini bela	Sandalia plana capellada	49.900
Falabella	Tellenzi	Sandalia plana capellada y tira	49.990
Falabella	Sybilla	Sandalia plana capellada y tira	59.900
Linio	Versilla	Sandalia plana capellada	103.200
Facebook	Edwin Ofertas	Sandalia plana capellada y tira	29.990
Facebook	Laplata_shoes	Sandalia plana capellada	65.000

Fuente: Autora

#### **4.11 Modelo de negocio inicial**

Según Osterwalder y pigneur (2011) en su libro generación de modelos de negocios, es el creador del modelo de negocios canvas que ofrece a las empresas o planes de negocios, la innovación o tener un valor agregado, este modelo está creado en un lenguaje que todas las personas pueden entender la percepción a la hora de realizar los nueve bloques que esté lo compone, se construyó con base a 4 áreas que son las bases del desarrollo estratégico del plan de negocios que son los clientes, la oferta, la infraestructura y lo financiera, (ver ilustración 7).

Ilustración 7 *Modelo de negocios canvas.*

Modelo Canvas				
ASOCIACIONES CLAVES	ACTIVIDADES CLAVES	PROPUESTA DE VALOR	RELACION CON CLIENTES	SEGMENTO DE MERCADO
Distribuidores de materia prima, bancos, logística de envío.	Producción y comercialización del calzado, realizar diseños con tendencias, y control de calidad.	Ofrecer al público un calzado comodo, con calidad y diseños que esten en tendencia a la moda.	Atención personalizada llamada telefonica o redes sociales.	Cientes mayoristas que tengan almacen de calzado que manejan la linea de sandalia para dama en sintetico. Cientes minoristas que les guste la sandalia en sintetico.
	RECURSOS CLAVES Personal idoneo, maquinaria y equipo, lineas de credito, capital de trabajo, insumos y materias primas.		CANALES DE DISTRIBUCION Los canales estan conformados por las redes sociales (Facebook, Instagram, WhatsApp).	
ESTRUCTURA DEL COSTO Sueldo del personal, infraestructura, materia prima, conexión a internet.		FUENTES DE INGRESO Ventas de calzado para dama, con pagos en efectivo o cuenta bancaria.		

Fuente: Autora.

En la primera parte se encontrará la propuesta de valor donde se establece como objetivo solucionar el problema o satisfacer las necesidades del cliente. Una vez realizada la revisión documental y entendidas las exigencias de un cliente que está pasando por una crisis de salud pública y por ende ejerce la mayoría de sus labores en casa, se entiende que las mujeres necesitan un calzado cómodo y con calidad para ejercer cada una de las actividades diarias, pero, además, un calzado que cuente con diseños a la moda porque lo estético resulta ser importante a la hora de adquirir un producto como la sandalia. En un segundo momento se expone el segmento de mercado que permite diferenciar al grupo de personas para quienes va dirigido el producto; en este sentido, se determina que las clientas de este proyecto serán las mujeres que les guste la sandalia y que calcen igual o superior a la talla 34, es decir, clientes minoristas, sin embargo, se proyecta la venta del producto a clientes mayoristas interesados en la mercancía que se produce y comercializa.

En la tercera parte se describe el relacionamiento con el cliente, para este proyecto la atención y relación será personalizada y directa con el cliente ya sea por teléfono o redes sociales (Facebook, WhatsApp e Instagram). En el cuarto cuadrante se proyectan los canales de distribución que piensa incorporar la empresa para dar a conocer el producto a su mercado objetivo, estos son Facebook, WhatsApp e Instagram, como primera instancia ya que el uso de ellas es gratuito, una vez la empresa adquiera solvencia económica se puede pensar en la creación de una página web oficial de la marca. En la quinta se despliegan las fuentes de ingresos, es decir, el flujo de caja que es generado por la venta de los productos; para este plan de negocios los ingresos por la venta del producto serán pagos en efectivo o cuenta bancaria. En la sexta parte se enuncian las actividades claves, además se describen las acciones más importantes para la fabricación de un producto que implica una serie de actividades como: la producción, comercialización, diseño de calzado con tendencias y control de calidad.

En la séptima parte se trabajan los recursos claves que son los activos más importantes para que el modelo de negocio funcione, para este proyecto los recursos son el personal idóneo, maquinaria y equipo, capital de trabajo e insumos y materia prima. En la octava parte se proyectan las asociaciones claves que serán la red de proveedores y socios que contribuirán al desarrollo del producto, para el plan de negocios los distribuidores de materia prima, bancos, y logística de envío. Por último, en el noveno momento se introduce la temática de los costos y se describe todos los costes de la puesta en marcha. Para este plan de negocios la estructura serán los sueldos del personal, infraestructura, la compra de la materia prima y conexión a internet.

## **5. ESTUDIO TÉCNICO Y OPERATIVO**

En este capítulo se encuentra la descripción de la ubicación geográfica de la empresa, el diagrama de la ingeniería de cada uno de los procesos de producción y por último se coloca una ficha técnica de cada una de las maquinarias que se utiliza para la puesta en marcha de este proyecto.

### **5.1 Localización de la empresa**

La fábrica de calzado de este plan de negocios se proyecta la ubicación geográfica de la empresa en la ciudad de Bucaramanga en el norte, específicamente en el barrio Kennedy con la dirección calle 15N #10-46 (ver ilustración 8), dado que en ese lugar tiene una plan física para realizar la puesta en marcha de la fabricación y comercialización de calzado, se tiene en cuenta el costo del arriendo que es de \$600.000 mensuales y asumiendo el compromiso de arrendamiento por un año. Para llegar a las posibles compradoras se contará con todas las redes sociales (Facebook, WhatsApp e Instagram), de tal manera que se le ofrecerá al cliente la mejor atención.

Ilustración 8 *Mapa de localización*



Fuente: Google, mapa norte de Bucaramanga

## 5.2 Ingeniería del proyecto

A continuación, se muestra el diagrama de procesos y operación de la parte de producción de este proyecto, después se realizó una ficha técnica con la maquinaria que se proyecta utilizar. Además, se hizo el análisis del recurso humano y los insumos necesarios para el proyecto.

### 5.2.1 Diagrama de procesos y operación

En la ilustración 9 conocerán el diagrama de procesos y operaciones de este plan de negocios que lleva al lector a conocer un poco más de cómo son las actividades desde que llega la materia prima hasta la transformación final y quienes son los responsables de cada actividad.

Ilustración 9 *Procesos*

No	Actividad	 Operación	 Desplazamiento o transporte	 Inspección	 Demora o espera	 Almacenamiento	Recurso material	Responsable	Observaciones
1	Compra de materia prima, sintético, abersorios, suela y demas.	X						Cortador	
2	Tomar el sintético del almacenamiento.	X						Cortador	Se toma el sintético dependiendo de la orde de pedido.
3	Colocar el sintético en el área de corte.	X	X					Cortador	
4	Colocar el sintético de acuerdo con el molde, y todas su piezas.	X					Molde y cuchilla	Cortador	De acuerdo al modelo requerido que este en la orden del pedido e ir organizando las piezas.
5	Transportar los cortes al área de guarnición y armado.		X					Cortador	Tener en cuenta que vallan todas las piezas.
6	Doblar y armar las piezas dependiendo del estilo.	X					Martillo, caucho, pegante y demas	Armado	Doblar las piezas y hacer presión con el martillo.
7	Cocer piezas.	X					Hilos	Guarnecedor	Cocer piezas según donde se necesita costura.
8	Transportar el corte o todas las piezas ya terminada.		X	X				Guarnecedor	Que vallan todas las piezas y la cantidad especifica.
9	Alistar las suelas, plantillas, y demas implementos necesarios.	X	X					Solador	Tener todos los implementos necesarios para realizar la operación.
10	Colocar la plantilla a la horma.	X						Solador	Tener en cuenta la numeración en la orden de pedido.
11	Engrudar	X						Solador	
12	Realizar el montaje de todas la piezas.	X					Pinsas para montar, tachuela, pegante	Solador	Colocar bien las piezas dependiendo del estilo que se esten montando.
13	Transportar los pares a la pulidora o terminadora de calzado.	X	X					Solador	Acomodar los pares de zapato dependiendo de que parte se va a lijar, y tener cuidado con las manos.
14	Aplicar pegante a la suela y plantilla	X					Pegante blanco	Solador	Tener cuidado no salirse de los bordes de la suela.
15	Esperar que el pegante seque	X						Solador	
16	Pegar la suela a la horma con las piezas y plantilla	X						Solador	Hacer un buen pegado de la suela.
17	Quitar la horma del zapato	X					Sacahormas	Solador	
18	Transportar el producto al área de emplantillado		X		X			Solador	Tener cuidado con el zpatato terminado.
19	Emplantillar el producto terminado	X					Liquido, varsol	Emplantillado	
20	Hacer caja para empacar	X					Cajas	Emplantillado	Marcar cajas con la referencia y número correspondiente.
21	Hacer acabados finales del producto sandalia	X						Emplantillado	
22	Empacar el producto final	X					Caja marcada	Emplantillado	Se empaca en cada caja por par de zapatos correspondiente.
23	Transportar al almacenamiento		X					Emplantillado	Se lleva las cajas al almacenamiento.
24	Almacenar					X		Emplantillado	Se almacena de acuerdo a las referencias y tener control del inventario.

Fuente: Autora

5.2.2 *Descripción técnica de maquinaria*

Se realizó unas fichas técnicas de la maquinaria (ver ilustración 10,11,12) que se utilizará para la puesta en marcha de este plan de negocios con el pronóstico de precio del mercado de cada maquinaria /ver tabla 3).

Ilustración 10 *Ficha técnica maquina de costura*

<p>Elemento: Máquina de costura modelo 20U</p> <p>Cantidad: Una(1) unidad</p> <p>Aplicación: Permite realizar costuras rectas, bordados y terminales en una misma operación.</p>	
<p style="text-align: center;"><b>CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS DEL PRODUCTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Diseño exclusivo de Singer.</li> <li>● Cose fácilmente para adelante y para atrás ajustando el sistema de alimentación de retroceso.</li> <li>● Largo de puntada de ajuste sencillo.</li> <li>● Tiene un sistema de arrastre simple con retroceso.</li> <li>● Puede ser utilizada para bordado, zig-zag o costura recta.</li> <li>● Sistema de control de la posición de aguja para ojales.</li> <li>● Su motor de embrague ofrece una velocidad de 1/3 hp alcanza hasta 2,500 revoluciones por minuto.</li> <li>● Máquina industrial ideal para trabajar en tejidos livianos a medios y pesados.</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>ESPECIFICACIONES TÉCNICAS</b></p> <p>Cuenta con un motor de embrague de una velocidad de 1/3 hp; con un largo máximo de puntada de 5.0 mm; la altura de prensatelas de mano es de un 5.0 y de rodillo de un 12.0; con un ancho de zig-zag de 9.0, 12.0; y máxima productividad y alto rendimiento para las pequeñas y grandes industrias.</p>	

Fuente: Autora

Ilustración 11 *Ficha técnica de dobladilladora*

<p>Elemento: Dobladilladora con pegamento térmico</p> <p>Cantidad: Una(1) unidad</p> <p>Aplicación: Es utilizable para dobladillar materiales de PVC. PU, cuero y tela en las industrias de fabricación de zapatos, bolso y ropa.</p>	
<p style="text-align: center;"><b>CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS DEL PRODUCTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Mediante un CHIP la maquina controla el pegado y dobladillado.</li> <li>● Freno automatico con funcionamiento con borde concavo y curvo.</li> <li>● Orientacion automatica de velocidad (desaceleracion), cuando sobresale la curva.</li> <li>● Control de motro electrico.</li> <li>● Panel tactil muestra numericamente la temperatura de fusion del pegamento, el flujo y la temperatura de la descarga continuamente.</li> <li>● Avanzado mecanismo para hacer el dobladillado, y una facil regulacion se puede obtener un borde limpio y curvas perfectas..</li> <li>● Ancho del borde se puede ajustar de 3mm hasta 6.5mm.</li> <li>● Funcion de freno automatico en marcha, el sistema de descarga de pegamento adopta una doble proteccion y rendimiento es excelente.</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>ESPECIFICACIONES TÉCNICAS</b></p> <p>Cuenta con un motor de embargue de un voltaje de 220V/60Hz; con una fuerza de motro de 400W; poder de calefacción 80Kg/92Kg para controlar el calor; el peso es de 100Kg, con ancho del doblado 1-5 mm; el modelo M-ET01F doblado.</p>	

Fuente: Autora

Ilustración 12 *Ficha técnica pulidora*

<p>Elemento: Pulidora TG BA-05</p> <p>Cantidad: Una(1) unidad</p> <p>Aplicación: Se utiliza para el acabo de pulir o limpiar las areas del zapato y darle un buen terminado</p>	
<p style="text-align: center;"><b>CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS DEL PRODUCTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Máquina construida en resistente lamani calibre 16.</li> <li>● Materiales de primera calidad la flecha superior vienes provista en un extremo para desviar o fresar.</li> <li>● El otro extremo un aditamento ya sea para brochuelear o cardar.</li> <li>● Gira a 2250 r.p.m aproximadamente.</li> <li>● La parte media felcha esté esquipada con un rodillo para lija de 5" ancho y uno de 1 1/2" en unos de los extremos un cepillo de pelo.</li> <li>● Las ventajas de esta máquina es su extractor integrado en el gabinete.</li> <li>● Cuenta con una turbina que provoca gran fuerza para la succión de polvo.</li> <li>● Esta maquina puede trabajarla con corriente de monofásica a 110 o 220 volts.</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>ESPECIFICACIONES TÉCNICAS</b></p> <p>El peso neto es de 100.50 kgs, el área que ocupa en el suelo es de 1.01 x 0,68m, altura de 50 metros. Cuenta con un motor flecha de 1 H.P/ 110 V y un motro extractor de 1/2 H.P / 110 V.</p>	

Fuente: Autora.

Tabla 3 *Presupuesto de la maquinaria*

Nombre	Cantidad	Precio
Maquina de costura	1	1.490.700
Maquina pulidora	1	1.600.000
Maquina dobladora	1	6.600.000

Fuente: Autora

### 5.2.3 Ficha técnica del producto

A continuación se describen los estilos y tallas que se proyecta vender al público. Además, se aclaran los productos con el componente financiero del proyecto con el estilo de la referencia 49, con los colores oro rosa y negro y las tallas serán #6, #7, #8, #9: creación de empresa de sandalia comercializadora y productora de calzado para dama en Bucaramanga, Colombia.

Ilustración 13 Referencia y color

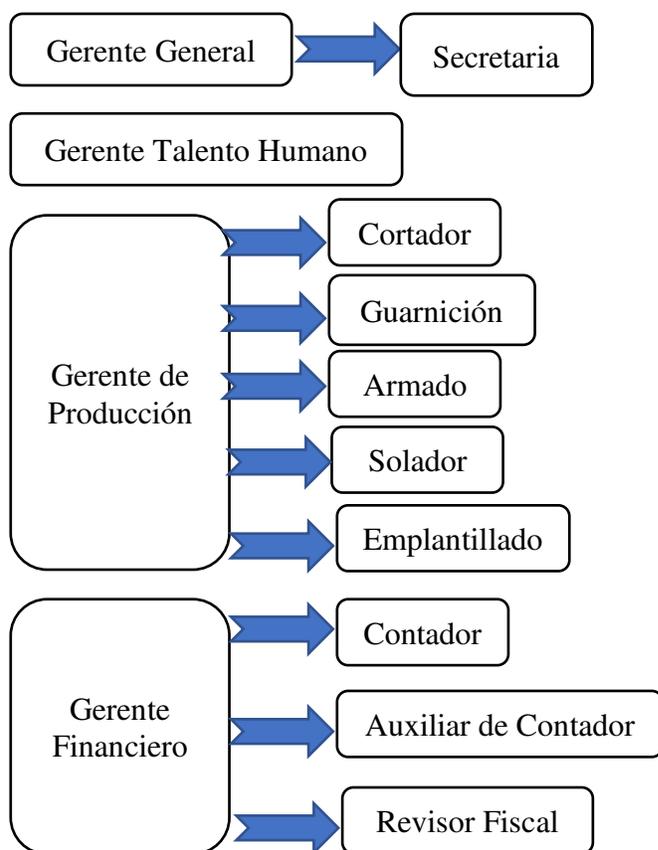
Referencia	Color	Numeración							SUMA
		# 4	# 5	# 6	# 7	# 8	# 9	# 0	
49	Oro Rosa	1	1	2	3	2	2	2	52
49	Oro Rosa	1	1	2	3	2	2	2	
49	Oro Rosa	1	1	2	3	2	2	2	
49	Oro Rosa	1	1	2	3	2	2	2	
49	Negro		4	4	8	8	8	8	124
49	Negro		4	4	8	8	8	8	
49	Negro	1	2	3	3	2	2	1	
49	Negro	1	2	3	3	2	2	1	
49	Negro		1	2	2	1	1	1	
49	Negro		1	2	2	1	1	1	
TOTAL		6	18	26	38	30	30	28	

Fuente: Autora

### 5.2.4 Recurso humano

En este plan de negocios el personal que se utilizarán es; 4 gerentes, y 9 operarios en los cuales 5 estarán en el área de producción y 4 estarán en el área administrativa.

Ilustración 14 *Recurso humano*

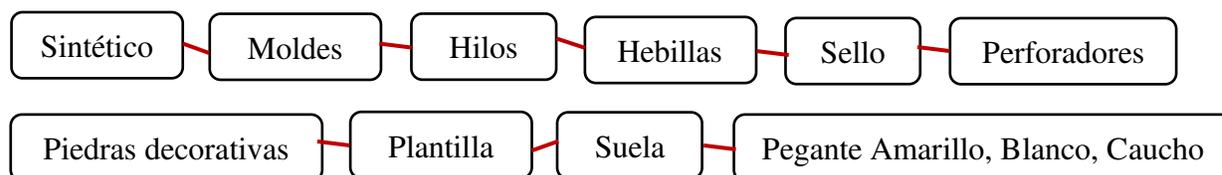


Fuente: Autora

### 5.2.4 Recursos e insumos

Estos serán algunos de los insumos que se proyecta usar para la transformación del producto que será la sandalia como es mencionado a lo largo de este trabajo del plan de negocios.

Ilustración 15 *Insumos*



Fuente: Autora

### 5.2.5 Análisis de proveedores

Se realizó un análisis de los proveedores de la materia prima. De allí la siguiente tabla 4 donde se mencionan algunos y los componentes que se utilizará para la producción y transformación del producto terminado que será la sandalia.

Tabla 4 *Proveedores*

Peletería	Dirección	Producto	Precio
ALFA	Cl. 31 #13-17	Pegante Blanco	151.261 Lata
		Pegante Amarillo	284.874 Lata
		Pegante Caucho	181.513 Lata
LumaR	Cl. 31N # 13-43	Suela	2.400 Par
Amazonas	Cl. 32 # 14-26	Pepas de colores	1.900 Par
Amazonas	Cl. 32 # 14-26	Hebillas	400 Par
Santo Domingo	Cl. 31 # 13-27	Forro	400 Par
Andes Group	Cra. 13 #31-24	Material	1.200 Par
Cordones y Cordones	Cra. 13 # 31-88	Hilo	202 Par
Mil Herrajes	Cra. 15 # 32-30	Elástico	133 Par
Cordones y Cordones	Cra. 13 # 31-88	Tachuelas	12.500 Caja

Fuente: Autora

## **6. ESTUDIO ADMINISTRATIVO**

En este estudio se dará a conocer la estructura organizacional, todos sus componentes que se deben realizar en la puesta en marcha, se tendrá una estructura organizacional en donde por su orden de jerarquía estarán los altos mando y sus colaboradores que cada uno de ellos tendrá que cumplir con el perfil de cargos de la empresa.

### **6.1 Cultura organizacional**

Se dará a conocer la misión, la visión y aquellos valores en los cuales la empresa se caracterizará.

#### *6.1.1 Misión*

Lauca Shoes es una empresa dedicada a la comercialización y producción de calzado para dama que busca satisfacer las necesidades del cliente como lo son la calidad y el confort en cada uno de sus estilos.

#### *6.1.2 Visión*

En el año 2026, la empresa Lauca Shoes será una marca posicionada y reconocida en la industria del calzado para dama con un modelo eficiente en la entrega de su producto.

### 6.1.3 Valores

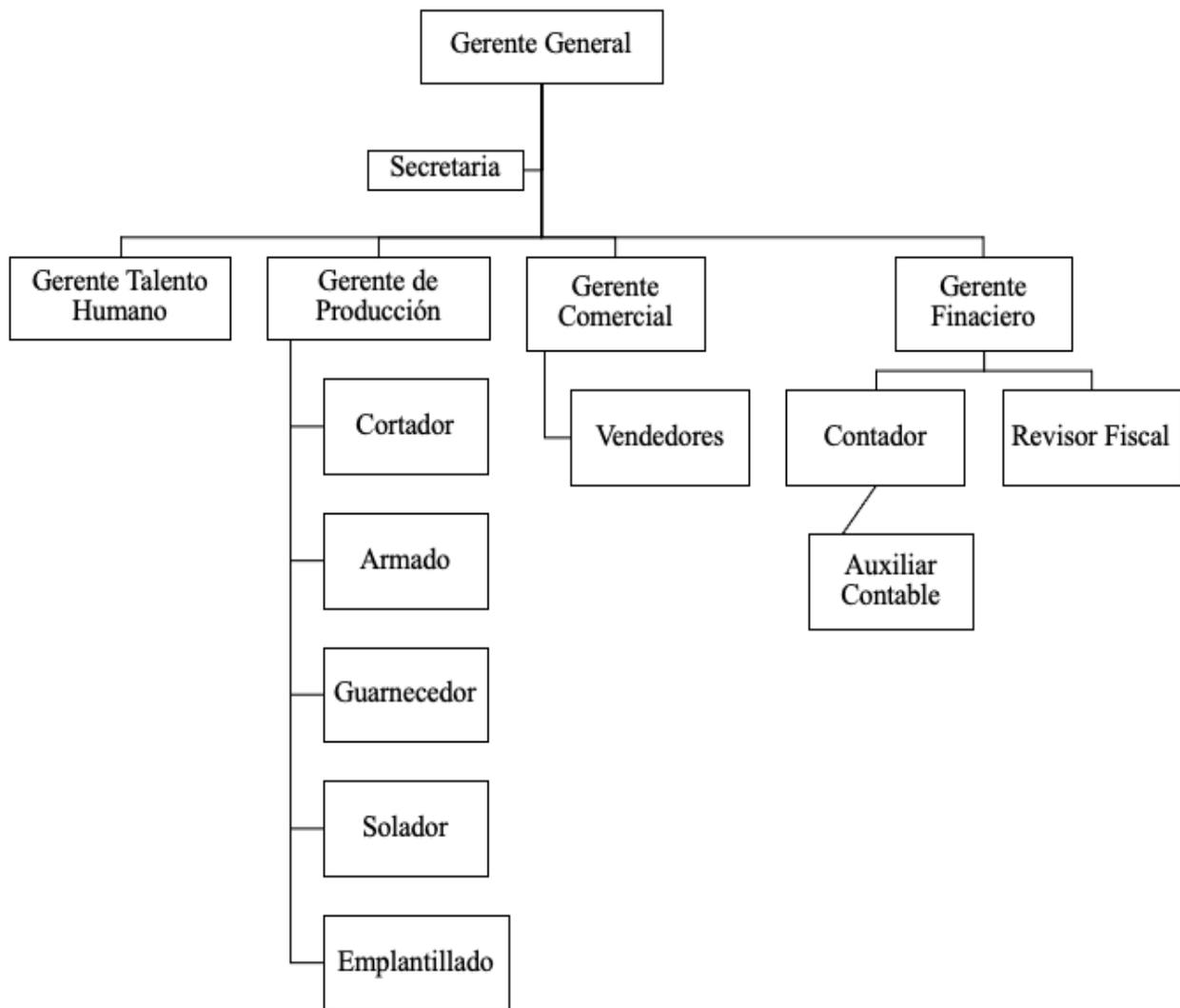
- Responsabilidad: Desde la producción y comercialización del calzado hasta el envío con calidad al cliente final.
- Compromiso: La empresa se esforzará diariamente con sus colaboradores para realizar entregas oportunas al cliente.
- Integridad: Se mantendrá un buen ambiente laboral dentro de la empresa.
- Servicio: Se cumplirá con todos los pedidos para que cada uno de los clientes se sienta satisfecho.
- Trabajo en equipo: Aportar los conocimientos en cada uno de los puestos de trabajo.

## 6.2 Estructura organizacional

Se dará a conocer todo un organigrama de jerarquía para cada una de los colaboradores que van a trabajar en la empresa, seguido se enuncia su asignación salarial depende del puesto de trabajo y por último se realizó el perfil de los puestos de trabajo.

### 6.2.1 Organigrama y asignación salarial

En la ilustración 16 se dará a conocer la estructura organizacional de la empresa Lauca Shoes en donde se especificará el área de cada uno de los colaboradores y quienes van a hacer sus jefes inmediatos.

Ilustración 16 *Organigrama*

Fuente: Autora.

En la ilustración 16 se identifica cada uno de los puestos de trabajo que se utilizarán en esta puesta en marcha, con su respectiva asignación salarial y el factor prestacional de cada uno de los puestos de trabajo.

Tabla 5 *Asignación de salarios*

Procesos	Sueldo	Factor prestacional	Sueldo Mensual
Gerente General	4.000.000	0,52	6.080.000
Secretaria	1.000.000	0,52	1.520.000
Gerente Talento Humano	2.500.000	0,52	3.800.000
Gerente producción	3.000.000	0,52	4.560.000
Cortador	908.526	0,52	1.384.357
Armado	908.256	0,52	1.384.357
Guarnecedor	908.256	0,52	1.384.357
Solador	908.256	0,52	1.384.357
Emplantillado	908.256	0,52	1.384.357
Gerente Comercial	2.500.000	0,52	3.800.000
Vendedores	1.000.000	0,52	1.520.000
Gerente Financiero	3.000.000	0,52	4.560.000
Contador	1.800.000	0,52	2.736.000
Auxiliar contable	1.100.000	0,52	1.672.000
Revisor Fiscal	950.000	0,52	1.444.000
TOTAL			46.360.000

Fuente: Autora

### 6.2.2 Perfil de cargos

A continuación, se colocarán las especificaciones de los perfiles de cada uno de los cargos que se necesitarán para ocupar cada uno de los puestos, cada empleado reporta sus resultados directamente al gerente de su área, ver ilustración 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27.

Ilustración 17 *Gerente General*

	Formato
	Perfil
<b>IDENTIFICACIÓN</b>	
Nombre del cargo	Gerente General
Numero de personas a cargo	Quince (15)
<b>FUNCIONES DEL CARGO</b>	
Planear, dirigir, coordinar y controlar las actividades administrativas, comerciales, operativa y financieras de la empresa.	
Representar judicial y legalmente a la empresa ejerciendo las facultades generales y específicas.	
Administrar los recursos de la empresa.	
Nombrar, promover, amonestar, suspender y despedir de acuerdo a las disposiciones de los empleados.	
<b>PERFIL</b>	
Formación	Administración de empresas, ingeniero industrial o carreras afines.
Experiencia laboral	Un (1) año en la industria del calzado.
	Dos (2) años en cargos similares.
Conocimiento clave	Conocimiento en la industria del calzado, y administración de empresa.

Fuente: Autora

Ilustración 18 *Secretaria*

	Formato
	Perfil
<b>IDENTIFICACIÓN</b>	
Nombre del cargo	Secretaria
Jefe inmediato	Gerente General
<b>FUNCIONES DEL CARGO</b>	
Asistir y apoyar en la labores relacionadas con las actividades de la Gerencia General.	
Tener informado semanalmente al Gerente General la relación de documentos pendientes.	
Preparar documentos y carpetas con la información económica y operativa de la empresa para las reuniones o toma de decisiones.	
Coordinar oportunamente con otras Gerencias las reuniones y tener un control de la agenda de trabajo.	
<b>PERFIL</b>	
Formación	Técnico o tecnólogo en administración de empresas o afines.
Experiencia laboral	Dos (2) años en cargos similares.
Conocimiento clave	Contabilidad y finanzas, manejo de las herramientas informáticas y la más importante de Excel.

Fuente: Autora

Ilustración 19 *Gerente Talento Humano*

	Formato
	Perfil
<b>IDENTIFICACIÓN</b>	
Nombre del cargo	Gerente Talento Humano
Jefe inmediato	Gerente General
<b>FUNCIONES DEL CARGO</b>	
Aplicar normas y procedimientos para la clasificación de puestos, la selección, contratación, admisión, evaluación y demás acciones requeridas en el proceso de adquisición del nuevo personal.	
Organizar, coordinar y ejecutar en forma permanente cursos de capacitación, conforme a los requerimientos programados.	
Realizar estudios, planificar y organizar la dotación de personal.	
Estudiar y aprobar los planes y programas de trabajo de las direcciones y controlar la ejecución de los mismos.	
<b>PERFIL</b>	
Formación	Psicóloga, especialistas en recursos humanos, o afines
Experiencia laboral	Un (1) año en el calzado de la industria del calzado
	Dos (2) años en cargos similares.
Conocimiento clave	Manejo experto del personal, y herramientas informáticas la más importante Excel.

Fuente: Autora

Ilustración 20 *Gerente de Producción*

	Formato
	Perfil
<b>IDENTIFICACIÓN</b>	
Nombre del cargo	Gerente de producción
Jefe inmediato	Gerente General
<b>FUNCIONES DEL CARGO</b>	
Investigación y desarrollo, de estudios nuevos materiales y conceptos de diseño, que puedan incorporarse con nuevos productos.	
Entregar en la sección correspondiente todo lo necesario para empezar la fabricación, materiales, y herramientas especializadas en casa área.	
Vigilar las instalaciones, máquinas y equipos de la empresa en condiciones de la producción en marcha.	
Elaborar mapas de proceso, asegurando el cumplimiento de la planeación de la producción, y liderar las buenas relaciones con los empleados.	
<b>PERFIL</b>	
Formación	Ingeniero industriales o afines
Experiencia laboral	Un (1) año en el calzado de la industria del calzado
	Dos (2) años en cargos similares.
Conocimiento clave	Supervisar, coordinar y dirigir las tareas de los empleados del área de producción.

Fuente: Autora

Ilustración 21 *Operarios*

	Formato
	Perfil
IDENTIFICACIÓN	
Nombre del cargo	Operarios en cortado, armado, guarnición, solador, emplantillado.
Jefe inmediato	Gerente de Producción
FUNCIONES DEL CARGO	
Verificar, ejecutar, y cumplir con las tareas realizadas en el proceso de acuerdo al programa de producción.	
Garantizar la calidad de producción.	
Hacer buen uso de la materia prima y los insumos que cada una de las áreas necesiten.	
Mantener el lugar de trabajo limpio y ordenado.	
PERFIL	
Formación	No requiere.
Experiencia laboral	Seis (6) meses en la industria del calzado
Conocimiento clave	Cortado, armado, guarnición, solador, emplantillado.

Fuente: Autora

Ilustración 22 *Gerente Comercial*

	Formato
	Perfil
IDENTIFICACIÓN	
Nombre del cargo	Gerente Comercial
Jefe inmediato	Gerente General
FUNCIONES DEL CARGO	
Control y seguimiento a la implementación de las políticas de marketing del servicio del producto, pedido y cobro en mora.	
Formular y proponer a Gerencia General, el diseño de una nueva estructura acordes a las necesidades de la empresa.	
Realizar estudios, planificar y organizar la venta de cada uno de los productos.	
Responder por una correcta ejecución del buen manejo presupuestario del área comercial.	
PERFIL	
Formación	Gestión y marketing empresarial, comercio y marketing o afines.
Experiencia laboral	Un (1) año en el calzado de la industria del calzado
	Tres (3) años en cargos similares.
Conocimiento clave	Facilidad para trabajar en equipo, buenas relaciones humanas y tener creatividad.

Fuente: Autora

Ilustración 23 *Vendedor*

	Formato
	Perfil
<b>IDENTIFICACIÓN</b>	
Nombre del cargo	Vendedor
Jefe inmediato	Gerente comercial
<b>FUNCIONES DEL CARGO</b>	
Investigar sobre las características, funciones, y usos del producto.	
Asesorar a sus clientes y posibles compradores sobre el producto que van a satisfacer la necesidad del cliente.	
Realizar, planificar y organizar estrategias de venta.	
Elaborar una lista detallada de los clientes con información personal para fidelizar a cada uno de ellos.	
<b>PERFIL</b>	
Formación	Técnico o tecnólogo en ventas o afines
Experiencia laboral	Un (1) año en el calzado de la industria del calzado
	Un (1) años en cargos similares.
Conocimiento clave	Facilidad para trabajar en equipo, buenas relaciones con terceros.

Fuente: Autora

Ilustración 24 *Gerente Financiero*

	Formato
	Perfil
IDENTIFICACIÓN	
Nombre del cargo	Gerente Financiero
Jefe inmediato	Gerente General
FUNCIONES DEL CARGO	
Planear, dirigir y coordinar las operaciones financieras de la empresa.	
Establecer y gestionar presupuestos, control de gastos y garantizar el uso eficiente de los recursos.	
Dirigir los procedimientos financieros de la empresa.	
Consultar con la junta directiva transacciones que no estén especificados en el presupuesto.	
PERFIL	
Formación	Contabilidad, administrador de finanzas.
Experiencia laboral	Un (1) año en el calzado de la industria del calzado
	Tres (3) años en cargos similares.
Conocimiento clave	Análisis financiero, supervisión del presupuesto.

Fuente: Autora

Ilustración 25 Contador

	Formato
	Perfil
<b>IDENTIFICACIÓN</b>	
Nombre del cargo	Contador
Jefe inmediato	Gerente Financiero
<b>FUNCIONES DEL CARGO</b>	
Mantener un control de los gastos, y los ingresos que sean registrados en la contabilidad.	
Suministrar de manera clara la información para el desarrollo del presupuesto.	
Asegurar el cumplimiento de todas las obligaciones adquiridas por la empresa.	
Verificar el pago a los proveedores y los clientes seas aplicados correctamente.	
<b>PERFIL</b>	
Formación	Contador publico.
Experiencia laboral	Un (1) año en el calzado de la industria del calzado
Conocimiento clave	Conocimientos del entorno, planeación y toma de decisiones, manejo de herramienta Excel.

Fuente: Autora

Ilustración 26 *Auxiliar Contable*

	Formato
	Perfil
IDENTIFICACIÓN	
Nombre del cargo	Auxiliar Contable
Jefe inmediato	Gerente Financiero
FUNCIONES DEL CARGO	
Mantener actualizados los documentos legales de la empresa y entrega al persona que los requiera.	
Elaborar la nomina y liquidación de seguridad social.	
Realizar actividades administrativas de archivo, control y elaboración de correspondencia en la parte de finanzas.	
Colaboración continua en otras labores asignadas por su jefe inmediato	
PERFIL	
Formación	Técnico o tecnólogo en contaduría pública.
Experiencia laboral	Un (1) año en el calzado de la industria del calzado
Conocimiento clave	Manejo de herramientas Excel, trabajo en equipo y conocimiento mínimo de contabilidad.

Fuente: Autora

Ilustración 27 Revisor Fiscal

	Formato
	Perfil
IDENTIFICACIÓN	
Nombre del cargo	Revisor Fiscal
Jefe inmediato	Gerente Financiero
FUNCIONES DEL CARGO	
Examinar todas las operaciones, libros y comprobantes de las cuentas y realizar las observaciones pertinentes.	
Cerciorarse que las operaciones que se realicen, se ajusten a las prescripciones de la ley.	
Autorizar con su firma los balances de prueba y el fin de ejercicio de la empresa.	
Asistir a las reuniones de la Asamblea General en la que se aprueben las cuentas e informes de fin de ejercicio.	
PERFIL	
Formación	Contador pública.
Experiencia laboral	Un (1) año en el calzado de la industria del calzado
Conocimiento clave	Aprendizaje continuo, y conocimiento del entorno

Fuente: Autora

## **7. ESTUDIO FINANCIERO**

En el estudio financiero buscamos determinar o definir por medio una serie de herramientas y procesos financieros que nos permita visualizar si la inversión que se realizaría en términos económicos y que se desea llevar a cabo con cada uno de los planteamientos y objetivos dentro del proyecto representan una viabilidad o no.

Por lo tanto, se realiza el planteamiento en términos económicos de todo lo que sea necesario en el proyecto, como por ejemplo los estilos y números (ver anexo 3 y 4) a las cuales se le saco la inversio en la maquinaria para producción, servicios públicos, mantenimiento, mano de obra y entre otros. Posteriormente se realiza el planteamiento o proyecciones de lo que serían las ventas, los costos, gastos y entre otros, teniendo en cuenta los diferentes estudios que se le realizaron al mercado y a la capacidad con la que contaría la empresa para responder ante ello, todo esto se ve reflejado en diferentes Estados financieros y diferentes indicadores, con el fin de visualizar el comportamiento de la empresa a través del tiempo.

### **7.1 Inversiones**

En el planteamiento del proyecto se ve la necesidad de diferentes inversiones, que permitan desarrollar las actividades generales, estas inversiones se aplicaran en unos periodos de tiempo, según sean necesarios y según sus características, entre estas inversiones destacan el CAPEX, el KTNO y los gastos de administración y ventas. Por medio de las diferentes inversiones que genera la empresa en diferentes aspectos se espera una generación o flujo de beneficios en el tiempo.

### 7.1.2 Inversión fija

Es la cantidad de dinero que se invierte para la adquisición de diferentes maquinas y equipos necesarios para el desarrollo de cada uno de los procesos de producción y transformación. En el caso presente se ve necesaria la compra de diferentes maquinas de coser, cortar, mesas, sillas, entre otros para la producción de las diferentes referencias de sandalias, tal y como se muestra en la tabla 6 y 7 que está a continuación.

Tabla 6 *Maquinaria y equipo*

MAQUINARIA Y EQUIPO			
CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	CTO UNITARIO	COSTO TOTAL
2	Máquina de coser	1,490,700	2,981,400
1	Máquina de Zig-Zag	1,000,000	1,000,000
1	Máquina de coser de un poste	1,600,000	1,600,000
1	Máquina troqueladora de sintético	10,000,000	10,000,000
1	Máquina dobladora de plantillas	6,600,000	6,600,000
1	Máquina Pulidora	1,600,000	1,600,000
1	Reactivador de Pánilla	3,600,000	3,600,000
1	Máquina para marcar plantilla	2,850,000	2,850,000
1	Máquina de ahomar y ensanchar	1,800,000	1,800,000
1	Horno de cinta transportadora de secado	5,800,000	5,800,000
1	Prensa neumática Doble	4,900,000	4,900,000
1	Compresor	900,000	900,000
1	Vehículo de transporte	105,000,000	105,000,000
<b>TOTAL</b>			<b>148,631,400</b>

Fuente: Autora.

Tabla 7 *Muebles y equipo de oficina*

MUEBLES Y EQUIPO DE OFICINA			
CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	CTO UNITARIO	COSTO TOTAL
3	Mesa de alistar	850,000	2,550,000
3	Mesas de Montado	1,150,000	3,450,000
1	Mesa de oficina	2,500,000	2,500,000
5	Banco de Montado	900,000	4,500,000
5	Horna para sandalias	240,000	1,200,000
5	Bancos largos	800,000	4,000,000
1	Silla de escritorio	850,000	850,000
1	Mesa plástica redonda	350,000	350,000
7	Sillas plásticas	95,000	665,000
1	Microondas	450,000	450,000
5	Computadoras	5,500,000	27,500,000
1	Impresora	1,000,000	1,000,000
1	Archivador	1,000,000	1,000,000
2	Aires acondicionados	1,350,000	2,700,000
<b>TOTAL</b>			<b>52,715,000</b>

Fuente: Autora.

Como se puede visualizar en las tablas 6 y 7, se encuentra cada uno de los equipos necesarios, con las cantidades, referencias, costos unitarios y totales, donde da un total en la inversión fija de \$ 201.346.400 pesos colombianos.

### 7.1.3 Inversión diferida

La inversión diferida corresponde a todas las inversiones que realizan para la ejecución del proyecto, las cuales no se ven de forma física, estas inversiones se ven normalmente representadas en los diferentes estudios, tramites legales y adecuaciones para el inicio de actividades dentro del proyecto.

Tal como se mencionaba anteriormente en la siguiente tabla 8 se ve representada cada una de las inversiones diferidas en las que incurre el proyecto para poderse llevar a cabo cada una de estas inversiones en donde hace referencia a la amortización, es decir, al tiempo en el que la empresa financieramente ejecutara los fondos para hacer salida a estas inversiones.

Tabla 8 *Amortizables*

Amortización Anual	Amortizables	Total
5	Adecuaciones Locativas	125,000,000
5	Cableado estructurado	9,450,000
5	Puesta a punto de las instalaciones	21,200,000
5	Estudio de Mercado	10,000,000
5	Estudio de Técnico	10,000,000
5	Estudio de Legal	4,800,000
5	Estudio Social	5,500,000
5	Legalización de la sociedad	5,500,000
5	Repotenciación de Equipos	8,550,000
<b>Total inversión en Amortizables</b>		<b>200,000,000</b>

Fuente: Autora

El total de la inversión diferida para el proyecto es de 200 millones de pesos colombianos y los cuales se encuentran diferidos en su totalidad a 5 años que como anteriormente se mencionada, representa diferentes estudios y trámites legales que se deben llevar a cabo para la ejecución del proyecto.

#### 7.1.4 Inversión de capital de trabajo

El capital de trabajo es el monto económico en el que incurre un proyecto una empresa para el desarrollo de sus procesos o actividades generales de la empresa, es decir, que son todos los recursos económicos que se hacen uso para que los productos o servicios se puedan generar de forma correcta y llegar a cada uno de los clientes.

#### 7.1.5 Gastos de administración

Los gastos de administración son unos de los factores más importantes para la empresa ya que en términos de nómina representan generalmente en la mayoría de proyectos la mayor cantidad de gasto, para el proyecto se proyecta la necesidad de tener un gerente general, el gerente de producción, talento humano, financiero, comercial y además secretarias, entre otros tal y como se encuentra en la siguiente tabla 9, donde se indica claramente el sueldo de

cada uno de estos cargos de forma mensual, con sus respectivas prestaciones cómo lo determina la ley.

Tabla 9 *Gasto operacional*

CONSTITUCIÓN DEL GASTO OPERACIONAL				
OPEX	Q	SUELDO	FACTOR PRESTACIONAL	TOTAL MENSUAL
GERENTE GENERAL	1	4.000.000	0,52	6.080.000
GERENTE DE PRODUCCIÓN	1	3.000.000	0,52	4.560.000
GERENTE TALENTO HUMANO	1	2.500.000	0,52	3.800.000
GERENTE FINANCIERO	1	3.000.000	0,52	4.560.000
GERENTE COMERCIAL	1	2.500.000	0,52	3.800.000
SECRETARIAS	4	1.000.000	0,52	6.080.000
REVISORA FISCAL	1	950.000	0,52	1.444.000
CONTADORA PUBLICA	1	1.800.000	0,52	2.736.000
AUXILIARES CONTABLES	2	1.100.000	0,52	3.344.000
VENDEDORES	2	1.000.000	0,52	3.040.000
<b>TOTALES</b>				<b>39.444.000</b>

Fuente: Autora.

Cómo se puede evidenciar en la tabla 9 anterior el total de los gastos de administración es de \$ 39.444.000 pesos colombianos y que representan aproximadamente el 3,93% de los ingresos proyectados por ventas.

#### 7.1.6 Gastos financieros

Para llevar a cabo un proyecto siempre se encuentran 3 formas para realizar su financiación, las cuales son con socios, con bancos o con los dos. En el desarrollo del proyecto se realizó el planteamiento en que se llevara a cabo una financiación de forma mixta, es decir, tanto de dinero de los socios como de bancos, donde para ser más específicos se contara con un crédito con el banco Itaú por un monto de \$ 171.789.586 con un plazo de 5 años en total, las cuotas se llevaran a cabo de forma trimestral con una tasa interés del 15% N.A.T.A, tal y como se presenta en la tabla 10 de amortización del crédito.

Tabla 10 *Gastos financieros*

<i>Periodo</i>	<b>Interés</b>	<b>Amortización Capital</b>	<b>Cuota</b>	<b>Saldo</b>
Saldo Inicial	6,442,109		6,442,109	171,789,586
Primer año I Trimestre	6,120,004	8,589,479	14,709,483	163,200,106
Primer año II Trimestre	5,797,899	8,589,479	14,387,378	154,610,627
Primer año III Trimestre	5,475,793	8,589,479	14,065,272	146,021,148
Primer año IV Trimestre	5,153,688	8,589,479	13,743,167	137,431,668
Segundo año I Trimestre	4,831,582	8,589,479	13,421,061	128,842,189
Segundo año II Trimestre	4,509,477	8,589,479	13,098,956	120,252,710
Segundo año III Trimestre	4,187,371	8,589,479	12,776,850	111,663,231
Segundo año IV Trimestre	3,865,266	8,589,479	12,454,745	103,073,751
Tercer año I Trimestre	3,543,160	8,589,479	12,132,639	94,484,272
Tercer año II Trimestre	3,221,055	8,589,479	11,810,534	85,894,793
Tercer año III Trimestre	2,898,949	8,589,479	11,488,429	77,305,313
Tercer año IV Trimestre	2,576,844	8,589,479	11,166,323	68,715,834
Cuarto año I Trimestre	2,254,738	8,589,479	10,844,218	60,126,355
Cuarto año II Trimestre	1,932,633	8,589,479	10,522,112	51,536,876
Cuarto año III Trimestre	1,610,527	8,589,479	10,200,007	42,947,396
Cuarto año IV Trimestre	1,288,422	8,589,479	9,877,901	34,357,917
Quinto año I Trimestre	966,316	8,589,479	9,555,796	25,768,438
Quinto año II Trimestre	644,211	8,589,479	9,233,690	17,178,959
Quinto año III Trimestre	322,105	8,589,479	8,911,585	8,589,479
Quinto año IV Trimestre	0	8,589,479	8,589,479	0
	<b>67,642,149</b>	<b>171,789,586</b>	<b>239,431,735</b>	

Fuente: Autora

El crédito que se genera con el banco Itaú generara un total de \$ 67.642.149 pesos colombianos en intereses y sumado con el capital solicitado, será un total de \$ 239.431.735 pesos colombianos que pagara la empresa en el transcurso de los 5 años.

#### 7.1.7 Inversión total

Para el desarrollo del proyecto es necesario, realizar una inversión con el fin de materializarlo, tal y como se ha mencionado anteriormente la inversión se realizará de forma mixta entre socios y un préstamo del banco Itaú, donde se busca financiar todo lo necesario para financiar el proyecto.

Tabla 11 Inversión

Aportes de Capital	252,270,000
PRESTAMO BANCO ITAÚ	171,789,586

Fuente: Autora.

Como se puede evidenciar en la tabla 11 son los fondos que necesitan para el inicio de las operaciones del proyecto, dando un total de \$ 424.059.586 pesos colombianos como el total del dinero a invertir.

#### 7.1.8 Fuentes de financiación

Como se a mencionado anteriormente, para el desarrollo del proyecto se llevará a cabo una financiación de forma mixta, esto quiere decir que realizará uso de los recursos por parte de los socios y de bancos, en este caso para ser más exactos será del banco Itaú, tal y como se muestra en la tabla 12 que está a continuación.

Tabla 12 *Fuentes de financiación*

Aportes de Capital	252,270,000	Costo del 27% E.A.
PRESTAMO BANCO ITAÚ	171,789,586	Costo del 15% E.A.

Fuente: Autora.

En la tabla 12 se puede evidenciar claramente la cantidad de dinero en el que se incurre y el costo que tiene al realizar uso de este, por lo tanto, esas serán las dos fuentes de financiación para el proyecto.

## 7.2. Costos y gastos fijos

El desarrollo de los productos implica una serie de costos y gastos, los cuales pueden presentar diferentes características especialmente en términos de variación, es decir, hay costos o gastos que, sin importar la variación en la producción no cambiaran de forma drástica, por consiguiente, se va a detallar cada uno de los costos, en cada uno de los productos que generara el proyecto.

### 7.2.1 Fijos

Como anteriormente se manifestaba, los costos o gastos se pueden presentar de dos formas, que son fijos y variables. En los costos fijo se tiene en cuenta costos que no presentan una mayor variación y que en el ejercicio para ser mas exactos se representan como los costos indirectos de fabricación en donde se tiene en cuenta el consumo de energía, seguros, depreciaciones y mantenimiento y reparación, tal y como se muestra en la tabla 13.

En la tabla 13 se puede evidenciar la distribución de cada uno de los costos fijos del proyecto, proyectado para cada uno de los meses del año en donde dará un total de \$255.052.904 pesos colombianos.

Tabla 13 *Costos indirectos de fabricación*

I. COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN CIF												
CONCEPTOS DE CIF	I Mes	II Mes	III Mes	IV Mes	V Mes	VI Mes	VII Mes	VIII Mes	IX Mes	X Mes	XI Mes	XII Mes
CONSUMO DE ENERGIA	4.650.000	4.780.000	4.890.000	5.350.000	6.230.000	4.975.000	4.560.000	5.125.000	4.985.000	4.725.000	4.875.000	4.550.000
SEGUROS	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000
Vr MOI \$	10.562.647	10.562.647	10.562.647	10.562.647	10.562.647	10.562.647	10.562.647	10.562.647	10.562.647	10.562.647	10.562.647	10.562.647
DEPRECIACIONES	2.117.178	2.117.178	2.117.178	2.117.178	2.117.178	2.117.178	2.117.178	2.117.178	2.117.178	2.117.178	2.117.178	2.117.178
MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN	1.100.000	1.100.000	1.100.000	1.100.000	1.100.000	1.100.000	1.100.000	1.100.000	1.100.000	1.100.000	1.100.000	1.100.000
TOTAL	20.929.825	21.059.825	21.169.825	21.629.825	22.509.825	21.254.825	20.839.825	21.404.825	21.264.825	21.004.825	21.154.825	20.829.825
CIF SIN MOI	10.367.178	10.497.178	10.607.178	11.067.178	11.947.178	10.692.178	10.277.178	10.842.178	10.702.178	10.442.178	10.592.178	10.267.178
CIF UNITARIO	694,25	698,56	702,21	717,46	746,65	705,03	691,26	710,00	705,36	696,73	701,71	690,93

Fuente: Autora.

### 7.2.2 Variables

En los costos variables se encuentra el costo de la materia prima y la mano de obra directa, esto debido a que son valores que van cambiando a medida que se generan cambio en las unidades a producir, es decir, que cambian según la cantidad que necesita el mercado. Los valores de estos dos ítems se pueden verificar directamente en el estado de resultados en donde registra claramente la cantidad de dinero que es necesario en cada uno de ellos.

### 7.2.3 Costos totales unitarios

Los costos totales, corresponde a la totalidad de los costos directos, como lo es la materia prima y la mano de obra, además de los costos indirectos de fabricación.

A continuación, en la tabla 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, se presentará de forma clara y concisa, los costos totales unitarios de cada una de las referencias que se manejan en el proyecto.

Tabla 14 *Oro rosa T-36*

<b>STILETTO ORO ROSA T-36</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
UNIDADES PRODUCIDAS	88.453	89.894	92.591	95.369	98.230
Costo de Materiales	1.203.168.749	1.253.351.599	1.324.516.903	1.398.358.720	1.473.436.600
Costo mano de Obra	316.908.373	329.674.699	347.540.973	366.042.411	384.801.154
Costos Indirectos de fabricación	31.591.851	32.787.428	34.028.142	35.259.043	36.448.948
<b>COSTO TOTAL DE PRODUCCION</b>	<b>1.551.668.973</b>	<b>1.615.813.726</b>	<b>1.706.086.019</b>	<b>1.799.660.174</b>	<b>1.894.686.702</b>
<b>COSTO UNITARIO TOTAL</b>	<b>17.542</b>	<b>17.975</b>	<b>18.426</b>	<b>18.870</b>	<b>19.288</b>

Fuente: Autora

Tabla 15 *Oro rosa T-37*

<b>STILETTO ORO ROSA T-37</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
UNIDADES PRODUCIDAS	57.494	58.201	59.656	61.026	62.553
Costo de Materiales	791.767.635	821.545.149	863.966.549	905.909.733	949.939.455
Costo mano de Obra	205.990.442	213.516.018	224.079.551	234.522.976	245.436.627
Costos Indirectos de fabricación	20.534.703	21.311.828	22.118.293	22.918.378	23.691.816
<b>COSTO TOTAL DE PRODUCCION</b>	<b>1.018.292.781</b>	<b>1.056.372.995</b>	<b>1.110.164.392</b>	<b>1.163.351.088</b>	<b>1.219.067.898</b>
<b>COSTO UNITARIO TOTAL</b>	<b>17.711</b>	<b>18.150</b>	<b>18.610</b>	<b>19.063</b>	<b>19.488</b>

Fuente: Autora.

Tabla 16 *Oro rosa T-38*

<b>STILETTO ORO ROSA T-38</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
UNIDADES PRODUCIDAS	29.189	29.665	30.555	31.472	32.416
Costo de Materiales	401.974.338	418.740.247	442.516.318	467.186.603	492.269.852
Costo mano de Obra	104.579.764	108.792.651	114.688.521	120.793.995	126.984.381
Costos Indirectos de fabricación	10.425.311	11.111.502	11.812.590	12.459.271	12.872.406
<b>COSTO TOTAL DE PRODUCCION</b>	<b>516.979.413</b>	<b>538.644.400</b>	<b>569.017.429</b>	<b>600.439.870</b>	<b>632.126.639</b>
<b>COSTO UNITARIO TOTAL</b>	<b>17.711,24</b>	<b>18.157,47</b>	<b>18.622,65</b>	<b>19.078,67</b>	<b>19.500,49</b>

Fuente: Autora

Tabla 17 *Oro rosa T-39*

<b>STILETTO ORO ROSA T-39</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
UNIDADES PRODUCIDAS	26.536	26.968	27.777	28.611	29.469
Costo de Materiales	365.431.216	380.672.952	402.287.562	424.715.094	447.518.047
Costo mano de Obra	95.072.512	98.902.410	104.262.292	109.812.723	115.440.346
Costos Indirectos de fabricación	12.018.874	12.684.548	13.363.764	14.040.035	14.704.008
<b>COSTO TOTAL DE PRODUCCION</b>	<b>472.522.602</b>	<b>492.259.910</b>	<b>519.913.618</b>	<b>548.567.852</b>	<b>577.662.402</b>
<b>COSTO UNITARIO TOTAL</b>	<b>17.807,01</b>	<b>18.253,25</b>	<b>18.717,15</b>	<b>19.173,51</b>	<b>19.602,35</b>

Fuente: Autora.

Tabla 18 *Negro T-36*

<b>STILETTO NEGRO T-36</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
UNIDADES PRODUCIDAS	26.536	81.632	83.332	85.832	88.407
Costo de Materiales	360.950.625	1.138.152.724	1.192.065.213	1.258.522.848	1.326.092.940
Costo mano de Obra	111.288.089	299.149.390	312.786.876	329.438.170	346.321.039
Costos Indirectos de fabricación	28.432.666	29.457.518	30.522.994	31.579.638	32.599.385
<b>COSTO TOTAL DE PRODUCCION</b>	<b>500.671.380</b>	<b>1.466.759.631</b>	<b>1.535.375.083</b>	<b>1.619.540.656</b>	<b>1.705.013.364</b>
<b>COSTO UNITARIO TOTAL</b>	<b>18.867,79</b>	<b>17.967,94</b>	<b>18.424,76</b>	<b>18.868,70</b>	<b>19.285,93</b>

Fuente: Autora.

Tabla 19 *Negro T-37*

<b>STILETTO NEGRO T-37</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
UNIDADES PRODUCIDAS	70.762	71.916	74.073	76.295	78.584
Costo de Materiales	974.483.244	1.015.127.872	1.072.766.832	1.132.573.583	1.193.381.459
Costo mano de Obra	253.526.698	263.739.760	278.032.779	292.833.928	307.840.923
Costos Indirectos de fabricación	25.273.481	26.229.942	27.002.496	27.751.849	31.001.166
<b>COSTO TOTAL DE PRODUCCION</b>	<b>1.253.283.422</b>	<b>1.305.097.573</b>	<b>1.377.802.107</b>	<b>1.453.159.361</b>	<b>1.532.223.548</b>
<b>COSTO UNITARIO TOTAL</b>	<b>17.711,24</b>	<b>18.147,64</b>	<b>18.600,59</b>	<b>19.046,53</b>	<b>19.497,89</b>

Fuente: Autora.

Tabla 20 *Negro T-38*

<b>STILETTO NEGRO T-38</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
UNIDADES PRODUCIDAS	32.727	33.261	34.259	35.287	36.345
Costo de Materiales	450.698.500	469.496.641	496.154.660	523.815.282	551.938.925
Costo mano de Obra	117.256.098	121.979.639	128.590.160	135.435.692	142.376.427
Costos Indirectos de fabricación	11.688.985	12.131.348	12.590.413	13.045.846	13.486.111
<b>COSTO TOTAL DE PRODUCCION</b>	<b>579.643.583</b>	<b>603.607.628</b>	<b>637.335.233</b>	<b>672.296.820</b>	<b>707.801.462</b>
<b>COSTO UNITARIO TOTAL</b>	<b>17.711,24</b>	<b>18.147,64</b>	<b>18.603,56</b>	<b>19.052,50</b>	<b>19.474,45</b>

Fuente: Autora.

Tabla 21 *Negro T-39*

<b>STILETTO NEGRO T-39</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
UNIDADES PRODUCIDAS	30.074	30.564	31.481	32.425	33.398
Costo de Materiales	414.155.379	431.429.346	455.925.904	481.343.773	507.187.120
Costo mano de Obra	107.748.847	112.089.398	118.163.931	124.454.420	130.832.392
Costos Indirectos de fabricación	10.741.229	11.147.725	11.569.568	11.988.075	12.392.642
<b>COSTO TOTAL DE PRODUCCION</b>	<b>532.645.455</b>	<b>554.666.469</b>	<b>585.659.403</b>	<b>617.786.267</b>	<b>650.412.155</b>
<b>COSTO UNITARIO TOTAL</b>	<b>17.711,24</b>	<b>18.147,64</b>	<b>18.603,56</b>	<b>19.052,50</b>	<b>19.474,45</b>

Fuente: Autora

Cada una de las tablas 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, refleja todos los costos en los que se incurre para la generación de cada una de las referencias de zapatos y además las cantidades que se van a producir durante el periodo de 5 años. Por último, registra el costo de cada una de las referencias.

### 7.3 Precio de venta

Para realizar el proceso de definición del precio de venta, se parte sencillamente del costo total unitario por cada una de las referencias, tal y como se muestra en la siguiente tabla 22.

Tabla 22 *Precios de los productos*

<b>PRECIOS DE LOS PRODUCTOS</b>			
<b>TIPO DE CALZADO</b>	<b>TOTAL UNITARIO</b>	<b>PRECIO DE VTA - 1er año</b>	<b>% MARGEN</b>
STILETTO ORO ROSA T-36	17.571	21.963	20,00%
STILETTO ORO ROSA T-37	17.739	22.174	
STILETTO ORO ROSA T-38	17.739	22.174	
STILETTO ORO ROSA T-39	17.739	22.174	
STILETTO NEGRO T-36	17.571	21.963	
STILETTO NEGRO T-37	17.739	22.174	
STILETTO NEGRO T-38	17.739	22.174	
STILETTO NEGRO T-39	17.739	22.174	

Fuente: Autora

Como se puede evidenciar en la tabla 22, el precio se determina en la suma del costo total unitario y el margen que se desean dejar adicional para afrontar los diferentes gastos adicionales en los que incurre la empresa y adicionalmente lo que se quiere dejar de ganancia. Para la proyección del precio se proyecta un margen del 20%, dicho margen es el resultado del estudio de mercado que se desarrolló.

## 7.4 Proyecciones financieras

En la generación de un proyecto, las proyecciones financieras son esenciales para determinar los movimientos que se generan por parte de los dineros invertidos y conocer si efectivamente estos darán fruto. Para el ejercicio en curso se evalúa las proyecciones esencialmente en lo que concierne a los ingresos y egresos para los primeros 5 años del proyecto.

### 7.4.1 Ingresos y egresos

En la tabla 23 que se encuentra posteriormente se aprecia la proyección de los ingresos y egresos para los primeros 5 años del desarrollo del proyecto en donde se tiene en cuenta cada una de las cuentas con las cuales se debe responder.

Tabla 23 *Ingresos y egresos*

INGRESOS					
CUENTAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Saldo Inicial	0	1.761.347.505	2.219.038.434	2.078.850.938	2.393.824.750
Aportes de Capital	252.270.000				
PRESTAMO BANCO ITAÚ	171.789.586				
Recaudo de Cartera	8.786.805.119	9.522.708.823	10.056.411.087	10.607.439.479	11.170.000.382
<b>Ingresos Totales</b>	<b>9.210.864.704</b>	<b>11.284.056.328</b>	<b>12.275.449.521</b>	<b>12.686.290.417</b>	<b>13.563.825.133</b>
EGRESOS					
CUENTAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Proveedores	5.117.711.864	6.010.394.552	6.270.313.869	6.606.471.059	6.956.246.085
Pago Impuestos	140.938.847	650.924.630	442.804.410	477.805.983	513.662.844
Pago Mano de Obra	1.049.896.658	1.500.749.336	1.612.084.859	1.696.296.469	1.782.693.495
Amortización de Capital	34.357.917	34.357.917	34.357.917	34.357.917	34.357.917
Pago Interés	28.989.493	17.393.696	12.240.008	7.086.320	1.932.633
Acreedores Comerciales	653.562.834	710.922.832	731.769.914	753.066.698	774.606.547
Compra Maquinaria	49.213.242	29.472.127	27.271.951	26.606.781	49.734.214
Compra de Muebles y enseres	24.267.452	0	0	0	0
Compra de Equipos de Computo	32.146.055	0	0	0	0
Compra de elemento de Transporte	118.432.836	0	0	0	0
AMORTIZABLES	200.000.000				
Pago Dividendos	0	110.802.805	1.065.755.656	690.774.440	745.643.734
<b>Egresos Totales</b>	<b>7.449.517.199</b>	<b>9.065.017.894</b>	<b>10.196.598.584</b>	<b>10.292.465.667</b>	<b>10.858.877.469</b>
<b>Disponibile del Ejercicio</b>	<b>1.761.347.505</b>	<b>2.219.038.434</b>	<b>2.078.850.938</b>	<b>2.393.824.750</b>	<b>2.704.947.664</b>

Fuente: Autora.

Los ingresos totales proyectados para los 5 años corresponden principalmente a las ventas que se realiza por cada uno de los productos, en el caso del año 1, se encuentran los ingresos correspondientes a la inversión que se realiza por parte de socios y bancos para el desarrollo de las actividades de la empresa, cabe recordar que el recaudo de cartera corresponde al total de las ventas menos las cuentas comerciales por cobrar, es decir, que es el dinero neto que se espera recoger por parte de las ventas en el año.

Para los egresos se tiene en cuenta y como anteriormente se mencionaba son todos los pagos o salidas de dinero que debe realizar la empresa en cada uno de los años proyectados. Por ultimo se encuentra lo disponible del ejercicio, haciendo referencia directamente a la cantidad de dinero que la empresa le queda en el ejercicio y el cual es el efectivo disponible que esta ubicado en el balance general.

## **7.5. Estados financieros proyectados a cinco años**

Para la revisión y control del desarrollo del proyecto se realiza una serie de proyecciones en diferentes estados financieros, los cuales permitan conocer el comportamiento financiero y poder determinar si existen falencias, ya sea en sobre costos o gastos que representen un alto peso, además de dar la posibilidad de conocer si la inversión que se realice en el desarrollo del proyecto genera los resultados esperados.

### **7.5.1 Estado de resultados proyectado a cinco años**

El estado de resultados es uno de los más básicos e importante, donde permite evaluar y analizar lo que la empresa a logrado y como se encuentra para afrontar las diferentes salidas del ejercicio, es decir, se puede evaluar cuanto de los costos y gastos representa a lo generado. Por ultimo se determina la utilidad neta que seria el dinero neto con el cual queda o contara

la empresa una vez realiza el pago de costo de ventas, los gastos administrativos y ventas, los gastos financieros y los impuestos, como claramente se puede evidenciar en la tabla que se encuentra a continuación, ver tabla 24.

Tabla 24 *Estado de resultado proyectado*

CUENTAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>					
<b>PV*(Q)</b>	9.037.856.694	9.536.561.741	10.071.263.925	10.622.758.781	11.185.635.857
<i>Devoluciones, Rebajas, Descuentos en Ventas</i>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ventas Netas	9.037.856.694	9.536.561.741	10.071.263.925	10.622.758.781	11.185.635.857
<b>COSTO DE VENTAS:</b>					
<b>MATERIALES</b>					
Inventario Inicial	0	620.328.711	741.064.566	781.274.993	824.053.205
(+) Compras	5.582.958.397	6.049.252.384	6.290.410.368	6.635.203.849	6.985.431.742
(-) Inventario final	620.328.711	741.064.566	781.274.993	824.053.205	867.720.550
<b>COSTO DE MATERIALES:</b>	4.962.629.686	5.928.516.529	6.250.199.941	6.592.425.637	6.941.764.397
<b>COSTO MANO DE OBRA</b>	1.312.370.823	1.547.843.964	1.628.145.083	1.713.334.315	1.800.033.290
<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION (//// → DEPRECIACIONES)</b>	150.707.099	156.861.840	163.008.260	169.042.136	177.196.482
<b>COSTO PRODUCCION PERIODO</b>	6.425.707.608	7.633.222.332	8.041.353.284	8.474.802.088	8.918.994.169
Inventario Inicial productos en Proceso	0	35.209.357	42.317.409	44.656.526	47.063.791
Inventario Final Productos en Proceso	35.209.357	42.317.409	44.656.526	47.063.791	49.530.376
<b>COSTO PRODUCCION PROCESADA DISPONIBLE</b>	6.390.498.251	7.626.114.280	8.039.014.168	8.472.394.822	8.916.527.584
Inventario Inicial productos Terminados	0	52.814.035	63.476.114	66.984.788	70.595.687
Inventario Final Productos Terminados	52.814.035	63.476.114	66.984.788	70.595.687	74.295.565
<b>COSTO DE VENTAS</b>	6.337.684.216	7.615.452.201	8.035.505.493	8.468.783.923	8.912.827.707
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	2.700.172.478	1.921.109.540	2.035.758.432	2.153.974.857	2.272.808.150
<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>					
<b>Amortizaciones</b>	40.000.000	40.000.000	40.000.000	40.000.000	40.000.000
Gastos de Administración	473.328.000	485.161.200	497.290.230	509.722.486	522.465.548
Gastos de Distribución y Ventas	90.378.567	95.365.617	100.712.639	106.227.588	111.856.359
<b>UTILIDAD OPERATIVA (U.A.II.)</b>	2.096.465.911	1.300.582.722	1.397.755.563	1.498.024.784	1.598.486.244
<b>Gastos Financieros</b>	23.835.805	18.682.117	13.528.430	8.374.742	3.221.055
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	2.072.630.106	1.281.900.605	1.384.227.133	1.489.650.041	1.595.265.189
Provisión para Impuestos	704.694.236	435.846.206	470.637.225	506.481.014	542.390.164
Reserva Legal	136.793.587	84.605.440	91.358.991	98.316.903	105.287.502
<b>UTILIDAD del EJERCICIO</b>	1.231.142.283	761.448.959	822.230.917	884.852.125	947.587.522

Fuente: Autora

### 7.5.2 Flujo de caja proyectado

El flujo de caja es una de las herramientas más destacadas y básicas en el campo financiero, este nos permite conocer de una forma mas detallada y clara la capacidad con la que se encuentra la empresa para el pago de cada una de las cuentas pendientes.

Por ello, resulta ser de suma importancia ya que determina el nivel de liquidez con el cual se cuenta por parte del proyecto y el estado de la empresa. Partiendo de lo anterior se presenta a continuación la tabla 25 en donde registra el flujo de caja proyectado a cinco años, tal y como se ha venido planteando todo el ejercicio del proyecto.

Tabla 25 *flujo de caja*

INGRESOS					
CUENTAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Saldo Inicial	0	1.761.347.505	2.219.038.434	2.078.850.938	2.393.824.750
Aportes de Capital	252.270.000				
PRESTAMO BANCO ITAÚ	171.789.586				
Recaudo de Cartera	8.786.805.119	9.522.708.823	10.056.411.087	10.607.439.479	11.170.000.382
<b>Ingresos Totales</b>	<b>9.210.864.704</b>	<b>11.284.056.328</b>	<b>12.275.449.521</b>	<b>12.686.290.417</b>	<b>13.563.825.133</b>
EGRESOS					
CUENTAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Proveedores	5.117.711.864	6.010.394.552	6.270.313.869	6.606.471.059	6.956.246.085
Pago Impuestos	140.938.847	650.924.630	442.804.410	477.805.983	513.662.844
Pago Mano de Obra	1.049.896.658	1.500.749.336	1.612.084.859	1.696.296.469	1.782.693.495
Amortización de Capital	34.357.917	34.357.917	34.357.917	34.357.917	34.357.917
Pago Interés	28.989.493	17.393.696	12.240.008	7.086.320	1.932.633
Acreedores Comerciales	653.562.834	710.922.832	731.769.914	753.066.698	774.606.547
Compra Maquinaria	49.213.242	29.472.127	27.271.951	26.606.781	49.734.214
Compra de Muebles y encerres	24.267.452	0	0	0	0
Compra de Equipos de Computo	32.146.055	0	0	0	0
Compra de elemento de Transporte	118.432.836	0	0	0	0
AMORTIZABLES	200.000.000				
Pago Dividendos	0	110.802.805	1.065.755.656	690.774.440	745.643.734
<b>Egresos Totales</b>	<b>7.449.517.199</b>	<b>9.065.017.894</b>	<b>10.196.598.584</b>	<b>10.292.465.667</b>	<b>10.858.877.469</b>
<b>Disponible del Ejercicio</b>	<b>1.761.347.505</b>	<b>2.219.038.434</b>	<b>2.078.850.938</b>	<b>2.393.824.750</b>	<b>2.704.947.664</b>

Fuente: Autora.

La anterior tabla 25, representa el flujo de caja neto de la empresa, es decir, registra todos y cada uno de los movimientos de ingresos y salidas que se genera en cada uno de los años en donde al final nos determina cuanto es el efectivo disponible en cada uno de los periodos para poder realizar uno de ellos en las diferentes necesidades del proyecto.

Tabla 26 *Flujo de caja bruto*

Flujo de Caja Bruto					
CUENTAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
UTILIDAD del EJERCICIO	1.231.142.283	761.448.959	822.230.917	884.852.125	947.587.522
(+) Depreciación	22.405.959	25.353.171	28.080.366	30.741.044	35.714.466
(+) Amortización	40.000.000	40.000.000	40.000.000	40.000.000	40.000.000
(+) Impuestos Causados	704.694.236	435.846.206	470.637.225	506.481.014	542.390.164
(-) Impuestos Pagados	0	-704.694.236	-435.846.206	-470.637.225	-506.481.014
<b>FLUJO DE CAJA BRUTO</b>	<b>1.998.242.478</b>	<b>557.954.100</b>	<b>925.102.303</b>	<b>991.436.958</b>	<b>1.059.211.138</b>

Fuente: Autora.

La tabla anterior 26 corresponde al flujo de caja bruto es uno de los medios para verificar la capacidad de generación de recursos por parte de un proyecto o empresa y que en este caso nos permite el considerar diferentes aspectos, tales como las políticas de amortizaciones y dividendos, tal y como se evidencia en la tabla 26.

### 7.5.3 Balance general

El balance general de igual forma que el estado de resultados y el flujo de caja, son estados financieros básicos y fundamentales en la constitución de cualquier proyecto o empresa. Este nos permite determinar la estructura financiera que manejara la empresa y exactamente con se llevara a cabo la distribución de cada uno de los recursos como se puede evidenciar en la siguiente tabla, donde se encuentra toda la distribución y financiación del proyecto proyectado a 5 años, ver tabla 27.

Tabla 27 Balance general proyectado

<b>ACTIVOS</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>					
Efectivo Generado	1.761.347.505	2.219.038.434	2.078.850.938	2.393.824.750	2.704.947.664
Inversiones temporales	0	0	0	0	0
Deudores Comerciales	251.051.575	264.904.493	279.757.331	295.076.633	310.712.107
Inventario producto Terminado	52.814.035	63.476.114	66.984.788	70.595.687	74.295.565
Inventario producto Proceso	35.209.357	42.317.409	44.656.526	47.063.791	49.530.376
Inventario Materiales-Suminist	620.328.711	741.064.566	781.274.993	824.053.205	867.720.550
Amortizables	160.000.000	120.000.000	80.000.000	40.000.000	0
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>2.880.751.183</b>	<b>3.450.801.016</b>	<b>3.331.524.576</b>	<b>3.670.614.066</b>	<b>4.007.206.261</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>					
<b>No Depreciables</b>					
Terrenos					
Construcciones en Curso					
Maquinaria en Montaje					
<b>Total Activo Fijo No Deprecial</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Depreciable</b>					
Edificios y Construcciones	0	0	0	0	0
Maquinaria y Equipo	49.213.242	78.685.369	105.957.320	132.564.101	182.298.315
Depreciación Acumulada Maq	-4.921.324	-12.789.861	-23.385.593	-36.642.003	-54.871.835
Muebles y Enseres	24.267.452	24.267.452	24.267.452	24.267.452	24.267.452
Depreciación Acumulada Mueb	-2.426.745	-4.853.490	-7.280.236	-9.706.981	-12.133.726
Equipo de computo y Comuni	32.146.055	32.146.055	32.146.055	32.146.055	32.146.055
Depreciación Acumulada Equip	-3.214.606	-6.429.211	-9.643.817	-12.858.422	-16.073.028
Equipo de Transporte	118.432.836	118.432.836	118.432.836	118.432.836	118.432.836
Depreciación Acumulada Elem	-11.843.284	-23.686.567	-35.529.851	-47.373.134	-59.216.418
<b>Activo Fijo Neto</b>	<b>201.653.627</b>	<b>205.772.583</b>	<b>204.964.167</b>	<b>200.829.904</b>	<b>214.849.652</b>
<b>OTROS ACTIVOS</b>					
Gastos Pagados por Anticipado	5.153.688	3.865.266	2.576.844	1.288.422	0
Cargos Diferidos	0	0	0	0	0
<b>Total otros Activos</b>	<b>5.153.688</b>	<b>3.865.266</b>	<b>2.576.844</b>	<b>1.288.422</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>3.087.558.497</b>	<b>3.660.438.865</b>	<b>3.539.065.586</b>	<b>3.872.732.392</b>	<b>4.222.055.914</b>
<b>PASIVOS</b>					
<b>PASIVO CORRIENTE</b>					
	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Proveedores	465.246.533	504.104.365	524.200.864	552.933.654	582.119.312
Impuestos por Pagar	563.755.389	348.676.965	376.509.780	405.184.811	433.912.131
Acreedores Comerciales	38.444.873	39.557.527	40.718.376	41.902.842	43.100.218
Obligaciones Financieras	34.357.917	34.357.917	34.357.917	34.357.917	0
Dividendos Por Pagar	0	997.225.249	616.773.657	666.007.043	716.730.221
Obligaciones Laborales	262.474.165	309.568.793	325.629.017	342.666.863	360.006.658
	<b>1.364.278.876</b>	<b>2.233.490.816</b>	<b>1.918.189.611</b>	<b>2.043.053.131</b>	<b>2.135.868.540</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>					
Obligaciones Financieras	103.073.751	68.715.834	34.357.917	0	0
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>1.467.352.628</b>	<b>2.302.206.650</b>	<b>1.952.547.528</b>	<b>2.043.053.131</b>	<b>2.135.868.540</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Capital	252.270.000	252.270.000	252.270.000	252.270.000	252.270.000
Utilidades Apropriadas	0	0	0	0	0
Reserva Legal	136.793.587	221.399.027	312.758.018	411.074.920	516.362.423
Reservas para Ensanche	0	123.114.228	199.259.124	281.482.216	369.967.428
Utilidades del Ejercicio	1.231.142.283	761.448.959	822.230.917	884.852.125	947.587.522
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>1.620.205.870</b>	<b>1.358.232.214</b>	<b>1.586.518.059</b>	<b>1.829.679.261</b>	<b>2.086.187.374</b>
<b>TOTAL PASIVO más PATRIMONIO</b>	<b>3.087.558.497</b>	<b>3.660.438.865</b>	<b>3.539.065.586</b>	<b>3.872.732.392</b>	<b>4.222.055.914</b>
<b>PERIODOS</b>					
	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>CELDA DE CONTROL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Fuente: Autora.

## **8. EVALUACIÓN DEL PROYECTO**

### **8.1. Evaluación social**

A medida que pasan los años han venido surgiendo diferentes factores que generar una mayor conciencia en las empresas con sus impactos tanto positivos, como negativos en cada una de las comunidades en donde desarrollan las actividades.

La responsabilidad social empresarial es un modelo que se considera nuevo o emergente, donde se basa principalmente de tres pilares los cuales son responsabilidad económica, social y medioambiental.

En el proyecto con animo de generar un impacto positivo ante la comunidad donde desarrolla sus actividades, plantea el desarrollo de diferentes actividades que incentiven a contribuir con el logro de cada uno de los ODS, los cuales son metas que se establecen a nivel mundial y buscan mejorar la calidad de vida de las personas en diferentes aspectos socioeconómicos. Además, se plantea el desarrollo de actividades de sembraron para la estimulación e incentivar a las comunidades al cuidado del medio ambiente.

En términos sociales se busca constantemente con el equipo de trabajo realizar diferentes inversiones sociales para el acercamiento a las comunidades o barrios, donde los recursos económicos no les permita desarrollar espacios de integración y diversión tanto para niños como adultos.

### **8.2. Evaluación ambiental**

Se realizo una matriz de impacto ambiental en el cual se mide cuales son las afectaciones que se tiene en cada uno de los recursos como en la natural, el aire, el suelo, y el entorno regional, teniendo en cuenta en que actividades y medio se esta afectando el medio

ambiente, y por ultimo se estudia las acciones que se realizaran para mejorar el impacto ambiental, ver ilustración 28.

Ilustración 28 *Matriz ambiental*

Medio	Afecta/interviene	Impacto	Tipo de impacto		¿En qué actividad se genera?	¿Cómo interviene/afecta al medio?	Acción a realizar
			+	-			
Ambiental	Recursos naturales	Consumo de energía eléctrica		X	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Función de maquinarias industriales.</li> <li>* Iluminación en todas las áreas de trabajo.</li> <li>* Función de equipos de oficinas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Consumo elevado de energía eléctrica que genera efectos negativos al medio ambiente ya que la empresa de energía tiene que producir en gran cantidad para poder suplir toda la energía para la empresa o industrias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Promover las energías renovables como los paneles solares.</li> <li>* Promover el ahorro de la energía en toda la empresa con los empleados.</li> <li>* Adquirir maquinaria con sistemas eléctricos que puedan disminuir el consumo de energía.</li> </ul>
				X	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Funcionamiento de maquinarias industriales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Altos decibeles generados por las maquinarias en tiempos prolongados, pueden estar generando problemas de salud en los empleados que este expuestos a dicho ruido.</li> <li>* Si los decibeles del ruido son altos se puede llegar a afectar a la comunidad cercana.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Realizar cuartos para la discusión de los equipos que estén generando altos niveles de ruido, colocando cartones de huevo en las paredes para la disminución de ruido.</li> <li>* Adquirir maquinaria que generen bajos niveles de ruido.</li> <li>* Dotar a los empleados que estén mas expuestos al ruido con los elementos de protección personal.</li> </ul>
	Suelo	Generación de residuos sólidos		X	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Realización de zapatos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Los restos, sobrantes de la fabricación de zapatos (sintético, suela, otros), son desechados y pueden llegar a los rellenos sanitarios.</li> <li>* Embaces de productos químicos como pegantes de todo tipo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Las empresas de suelas implementan la reutilización y reciclaje de todas las suelas sobrantes con una maquina las derrite y vuelven a realizar suela.</li> <li>* Adquisición de pegantes in oleros y amigables con el medio ambiente.</li> <li>* Implementar el sistema de reciclado para todas las latas de pegantes.</li> <li>* Disminuir al máximo los desperdicios de toda la materia prima como los</li> </ul>
Socio económico	Entorno regional	Generación de empleo		X	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fabricación de zapatos</li> <li>Área administrativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se promueve el empleo formal en las áreas de: <ul style="list-style-type: none"> <li>* Corte sintético</li> <li>* Armado de sintético</li> <li>* Pegado de suela, soldadura.</li> <li>* Emplantillado.</li> <li>* Administración</li> <li>* Secretarias</li> </ul> </li> <li>* Gerentes general, producción, mercadeo, talento humano</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Promover buenas prácticas laborales y de relaciones interpersonales</li> <li>* Promover buen clima laboral</li> <li>* Generar espacios adecuadas para cada una de la áreas y tener buenas practicas del sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo.</li> </ul>

Fuente: Autora.

### 8.3. Evaluación financiera

Con el fin de conocer y establecer si el proyecto es viable o no, como anteriormente se mencionaba, se realiza una serie de proyecciones financieras como lo son en ingresos y egresos, además de sus estados financieros. Partiendo de lo anterior se genera la necesidad de ejecutar unos indicadores que nos permitan comprender y establecer cuanto puede llegar a generar el proyecto o en tal caso cuanto se puede perder, para ello se hace uso de dos indicadores en especial que son el VPN y la TIR.

#### 8.3.1 Valor presente neto (VPN)

El VPN o más conocido como valor presente neto es un indicador que nos permite traer la totalidad de los flujos de caja proyectados a valor presente, para de esta forma verificar cuales serán las cifras de perdidas o ganancias proyectadas en la inversión que se desea realizar.

Para el proyecto se obtiene un VPN de \$ 3.031.341.259 pesos colombianos, partiendo que se toma la proyección del flujo de caja generado en los primeros 5 años del proyecto, tal y como se muestra en la tabla 28.

Tabla 28 *Valor Presente Neto*

VPN	3.031.341.259
-----	---------------

Fuente: Autora.

Como se puede evidenciar en la tabla 28 el VPN es positivo para el desarrollo del proyecto, esto indica una completa viabilidad para el desarrollo de este, partiendo que el proyecto o inversión que se evalúa por medio del VPN siempre que indique una cifra mayor a cero será completamente viables, pues serán las cantidades de dinero que genera de ganancia.

### 8.3.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)

La TIR o mas conocida como la tasa interna de retorno corresponde al interés o de otra forma la rentabilidad que puede llegar a ofrecer una inversión o proyecto. Para el ejercicio del proyecto, se calcula la TIR a partir de los flujos de caja proyectados usando la formula de la plataforma de Excel en donde da como resultado una TIR del 270.81%, tal y como se presenta en la tabla 29.

Tabla 29 *Tasa Interna de Retorno*

TIR	270,81%
-----	---------

Fuente: Autora

Teniendo en cuenta los resultados de la tasa interna de retorno se puede determinar que el proyecto y la inversión que se planea realizar en el vale totalmente la pena ya que devolverá mas del cien porciento de lo invertido y realizando una comparación con la tasa del WACC que para el proyecto es del 20.55%, muestra claramente que la TIR es mayor a lo mínimo requerido por las partes inversoras.

### 8.3 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio corresponde de forma sencilla a la cantidad que mínimo debe vender en el proyecto para no generar perdidas o ganancias, es decir, para cumplir con lo requerido por cada una de las partes interesadas.

Partiendo de lo anterior, se presenta el punto de equilibrio tanto por unidades como en cuanto a dinero por cada una de las referencias en las siguientes tablas 30 y 31.

Tabla 30 *Punto de equilibrio en unidades*

PRODUCTOS	P.E.F. Q				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
STILETTO ORO ROSA T-36	24.506	35.435	35.019	34.884	34.845
STILETTO ORO ROSA T-37	15.929	22.943	22.564	22.324	22.191
STILETTO ORO ROSA T-38	8.087	11.693	11.556	11.512	11.499
STILETTO ORO ROSA T-39	7.352	10.630	10.506	10.465	10.453
STILETTO NEGRO T-36	22.055	31.891	31.517	31.395	31.360
STILETTO NEGRO T-37	19.605	28.348	28.015	27.907	27.876
STILETTO NEGRO T-38	9.067	13.111	12.957	12.907	12.893
STILETTO NEGRO T-39	8.332	12.048	11.906	11.860	11.847

Fuente: Autora.

Tabla 31 *Punto de equilibrio monetario*

PRODUCTOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
STILETTO ORO ROSA T-36	538.225.813	797.720.261	808.854.937	825.875.802	843.926.635
STILETTO ORO ROSA T-37	353.208.755	521.468.040	526.180.022	533.601.283	542.617.077
STILETTO ORO ROSA T-38	179.321.368	265.777.458	269.487.212	275.158.075	281.172.094
STILETTO ORO ROSA T-39	163.019.425	241.615.871	244.988.375	250.143.705	255.610.994
STILETTO NEGRO T-36	484.403.231	717.948.235	727.969.443	743.288.222	759.533.971
STILETTO NEGRO T-37	434.718.468	644.308.990	653.302.332	667.049.879	681.629.318
STILETTO NEGRO T-38	201.057.291	297.992.908	302.152.329	308.510.569	315.253.560
STILETTO NEGRO T-39	184.755.349	273.831.321	277.653.491	283.496.198	289.692.460
	2.538.709.700	3.760.663.084	3.810.588.142	3.887.123.732	3.969.436.109

Fuente: Autora.

Como se evidencia en las dos tablas 30 y 31 se encuentra registrado lo que corresponde a las cantidades mínimas a vender por cada una de las referencias en cada uno de los años proyectados, posteriormente se visualiza en términos monetarios lo mínimo que se debe vender, cabe recordar que el resultado de cada una de las referencias se genera de la multiplicación entre Pv (Precio de venta) y Q (Cantidades mínimas a vender), al final de la tabla se registra la sumatoria de cada uno de los años proyectados y estudiados.

### Conclusiones

- El presente plan de trabajo tiene como finalidad la creación de una empresa comercializadora y productora de calzado para dama especialmente sandalia en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, su nombre registrado de Lauca Shoes.
- La viabilidad de la creación de empresa dedicada a la comercialización y producción de calzado de sandalia para dama en la ciudad de Bucaramanga y su área Metropolitana en base al estudio de mercado el 65,47% de las mujeres encuestadas respondieron que prefieren las sandalias a otro tipo de calzado, a un precio asequible en el mercado.
- Se establece en el estudio administrativo la estructura organizacional que tendrá, un gerente general, gerente de talento humano, gerente de producción, gerente financiero y gerente de talento humano, en la parte administrativa de la empresa cada uno de los gerentes contara con una secretaria, 2 auxiliares contable y el contador y por último en la parte de producción contara con 79 empleados que serán distribuidos en el área de cortado, armado, guarnición, soladura y emplantillado.
- La inversión requerida para este plan de negocio es de \$424.059.586 pesos colombianos de los cuales el 59,49% la participación monetaria de los socios es equivalente a \$252.270.000 pesos colombianos y el resto del dinero será un préstamo al banco ITABU que tendrá la participación del 40,51% esto equivale a \$171.789.586 pesos colombianos.

- Podemos determinar, definir la efectividad del proyecto en su viabilidad, observando todos los aspectos para su ejecución de una forma mas clara, lo podemos evidenciar por la parte financiera en donde tenemos en cuenta el valor presente neto VPN (3.031.341,259) pesos colombianos y la tasa interna de retorno TIR (270,81%), los cuales son indicadores que nos manifiestan de forma optimista lo que obtendrá de forma porcentual y monetaria, sobre la inversión del proyecto.

## 9. Referencias bibliográficas

- Álvarez (2018) *plan de negocio para la creación de una empresa de producción y comercialización de calzado sobre medida para dama.*  
<https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/22608/1/Plan%20de%20negocio%20para%20la%20creación%20de%20una%20empresa%20de%20producción%20y%20comercialización%20de%20calzado%20sobre.pdf>
- Asoreciklar E.S.P (2021) comercialización <http://www.asoreciklaresp.org/the-new-umoma-opens-its-doors-2/>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2021). *Censo nacional de población y vivienda.* <https://www.dane.gov.co/files/censo2018/infografias/info-CNPC-2018total-nal-colombia.pdf>
- Freepng (2021) *consumidor* <https://www.freepng.es/png-kee964/>
- Funiber Blogs (2014) *Control de inventarios.* <https://blogs.funiber.org/direccion-empresarial/2014/09/19/el-control-de-inventarios>
- Galindo (2021) *Los países de la Oede que tienen mayor desempleo que Colombia.*  
<https://www.eltiempo.com/economia/empresas/asi-se-contrajo-el-consumo-de-los-hogares-en-enero-por-nuevas-medidas-de-confinamiento-566776>
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, M (2010). *Metodología de la investigación.*  
<https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Humberto de Barrera, J (2010). *Metodología de la investigación.* Quirón.

La República. (09 de marzo de 2021). *El cambio de hábitos durante la pandemia hizo que las ventas de calzado cayeran 31,7%*. <https://n9.cl/wp5r6>

Manrique y Prada (2014) *Plan de negocio para una empresa productora de calzado en Bucaramanga utilizando la tecnología de impresión 3D*. [https://biblioteca.bucaramanga.upb.edu.co/docs/digital\\_28513.pdf](https://biblioteca.bucaramanga.upb.edu.co/docs/digital_28513.pdf)

Medina (2020) *El crecimiento digital: enero/abril 2019 vs enero 2020*. <https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-de-colombia-en-el-2019-y-2020/>

MinTrabajo (2019) *Los tipos de contrato de trabajo*. <https://www.mintrabajo.gov.co/web/empleosinfronteras/conoce-los-tipos-de-contrato-de-trabajo>

Núñez (2019) *Calzado de Bucaramanga, creando marcas y buscando aliados*. <https://diariolaeconomia.com/regiones-y-fronteras/item/4788-calzado-de-bucaramanga-creando-marcas-y-buscando-aliados.html>

Osterwalder, A., pigneur, Y (2011). *Generación de modelos de negocios*. <https://cecma.com.ar/wp-content/uploads/2019/04/generacion-de-modelos-de-negocio.pdf>

Otzen, T., Manterola, C (2017). *Técnicas de muestreo sobre una población a estudio*. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ijmorphol/v35n1/art37.pdf>

Pinterest (2021) *edificio de la tienda*. <https://co.pinterest.com/pin/453456256213598527/>

Ruiz (2020) *Bucaramanga finalizo el 2020 con 74.000 desocupados*. <https://www.vanguardia.com/economia/local/bucaramanga-finalizo-el-2020-con-74000-desocupados-XC3343514>

*Las ventas del comercio electrónico se incrementaron un 25,3% en agosto* (14 octubre del 2020) revista Semana. <https://www.semana.com/empresas/articulo/cuanto-son-las-ventas-del-comercio-electronico-en-colombia-en-2020/303461/>

## Anexos

### Anexo 1 *Encuesta estudio de mercado*

Mi nombre es Laura Camila Soler Porras estudio en la Universidad Pontificia Bolivariana UPB. La información que llenara a continuación es estrictamente academica para el proyecto de la línea de creación de empresas, el fin de la encuesta es saber si a las mujeres bumanguesas y su área metropolitana les gusta el calzado de la sandalia y sus componentes.

Sexo \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_ Estrato social: \_\_\_\_\_

1. ¿Cada cuanto suele comprar sandalias para dama?
  - Cada 3 semanas \_\_\_\_\_
  - Cada mes \_\_\_\_\_
  - Cada 2 meses \_\_\_\_\_
  - Cada 6 meses \_\_\_\_\_
  - Cada ocasión especial \_\_\_\_\_
2. ¿En que ocasión del año compra sandalias?
  - Rebajas o promociones \_\_\_\_\_
  - Ocasión especial \_\_\_\_\_
  - Cualquier ocasión \_\_\_\_\_
  - Otras \_\_\_\_\_
3. ¿Cuáles de estos atributos le da importancia a la hora de comprar un calzado?
  - Comodidad \_\_\_\_\_
  - Modernidad \_\_\_\_\_
  - Economía \_\_\_\_\_
  - Exclusividad \_\_\_\_\_

- Otro \_\_\_\_\_
4. ¿Por qué medio compraría sandalias?
- Redes sociales \_\_\_\_\_
  - Páginas de la tienda \_\_\_\_\_
  - Centros comerciales \_\_\_\_\_
  - Catálogo \_\_\_\_\_
5. ¿Qué tipo de calzado compra más?
- Tenis \_\_\_\_\_
  - Valetas \_\_\_\_\_
  - Sandalia \_\_\_\_\_
  - Tacones \_\_\_\_\_
6. ¿Qué precio estaría dispuesta a pagar por unas sandalias en sintético?
- 20.000-24.000 \_\_\_\_\_
  - 25.000-29.000 \_\_\_\_\_
  - 30.000-34.000 \_\_\_\_\_
  - 35.000-40.000 \_\_\_\_\_
7. ¿Alguna vez comprando por alguna red social?
- Si \_\_\_\_\_
  - No \_\_\_\_\_
8. Si en la pregunta anterior marco SI mencione cual red social \_\_\_\_\_
9. ¿Qué tipo de material prefiere usted en unas sandalias para dama?
- Sintético \_\_\_\_\_
  - Cuero \_\_\_\_\_
  - Plástico \_\_\_\_\_
  - Me es indiferente \_\_\_\_\_

10. ¿Cuál es su tipo de calzado en la sandalia?

- Solo Tiras \_\_\_\_\_
- Cerrada \_\_\_\_\_
- Solo Capellada \_\_\_\_\_
- Tira y capellada \_\_\_\_\_

11. ¿Se fija en la marca a la hora de comprar sandalias?

- Si \_\_\_\_\_
- No \_\_\_\_\_

12. ¿Cuándo compra por internet cual es su medio de pago?

- Tarjeta de crédito \_\_\_\_\_
- Consignación \_\_\_\_\_
- Contra entrega \_\_\_\_\_
- Giros \_\_\_\_\_
- No compra por internet \_\_\_\_\_

13. ¿En qué tiendas de calzado de sandalias sueles comprar?

---

## Anexo 2 Formato de cuenta vía web

### Estudio de mercado, plan de negocios Lauca Shoes

Mi nombre es Laura Camila Soler Porras estudio en la Universidad Pontificia Bolivariana UPB. La información que diligenciará a continuación es estrictamente académica para el proyecto de la línea de creación de empresas para una empresa de fabricación y comercialización de calzado para dama.  
El fin de la encuesta es saber si a las mujeres de Bucaramanga y su área metropolitana les gusta el calzado de la sandalia y los aspectos decisorios al momento de su compra.

 camilasol1204@gmail.com (no se comparten) [Cambiar cuenta](#) 

**\*Obligatorio**

**Por favor diligenciar los siguientes datos:**  
Esta encuesta le tomara menos de 5 minutos responderla

**Edad \***

Tu respuesta \_\_\_\_\_

**Estrato social \***

Tu respuesta \_\_\_\_\_

**Ciudad \***

Bucaramanga

Floridablanca

Piedecuesta

Girón

Por favor marcar la respuesta con la cual se sienta más identificada (marcar una única respuesta en cada pregunta)  
A continuación vas a contestar un total de 11 preguntas.

1. ¿Cada cuánto suele comprar sandalias? \*

Cada Semana

Cada mes

Cada 2 meses

Cada 6 meses

Cada ocasión especial

2. ¿Cuál de estos atributos le da importancia a la hora de comprar sandalias? Califica de 1 a 5 siendo 5 el más importante y siendo 1 el menos importante \*

	1	2	3	4	5
Comodidad	<input type="radio"/>				
Modernidad	<input type="radio"/>				
Economía	<input type="radio"/>				
Exclusividad	<input type="radio"/>				
Glamour/ Lujo	<input type="radio"/>				

3. ¿Por qué medio compraría sandalias? \*

- Redes sociales
- Página web de la tienda
- Centros comerciales (Puntos físicos de la tienda)
- Catálogo

4. ¿Qué tipo de calzado compra de manera más frecuente? \*

- Baletas
- Sandalia
- Tacones
- Tenis

5. ¿Qué precio estaría dispuesta a pagar por unas sandalias en material sintético? \*

- 20.000 - 24.000
- 25.000 - 29.000
- 30.000 - 34.000
- 35.000 - 40.000

6. ¿Qué tipo de material prefiere usted en unas sandalias? \*

- Sintético
- Cuero
- Plástico

7. ¿Cuál es su tipo de calzado en la sandalia? \*



Solo Tiras



Solo Capellada



Tira y Capellada

8. ¿Se fija en una marca especial a la hora de comprar sandalias? \*

Sí

No

9. ¿Alguna vez ha comprado por alguna red social? \*

Sí

No

9.I. Si en la pregunta anterior marco SI mencione cual red social

Tu respuesta \_\_\_\_\_

10. ¿Cuándo compra por internet cuál es su medio de pago? \*

- Tarjeta de crédito
- PSE
- Consignación
- Contra entrega
- Giros
- No compra por internet

11. ¿Con qué frecuencia compra sandalias de marcas posicionadas en el mercado? \*

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Nunca

Enviar

Borrar formulario

Anexo 3 *Stiletto oro rosa*



Tabla 32 *Tallas del Stiletto Oro Rosa*

STILETTO ORO ROSA T-36
STILETTO ORO ROSA T-37
STILETTO ORO ROSA T-38
STILETTO ORO ROSA T-39

Anexo 4 *Stiletto negro*



Tabla 33 *Tallas del Stiletto Negro*

STILETTO NEGRO T-36
STILETTO NEGRO T-37
STILETTO NEGRO T-38
STILETTO NEGRO T-39