	<b>GESTIÓN DE SERVICIOS ACADÉMICOS Y BIBLIOTECARIOS</b>		<b>CÓDIGO</b>	FO-GS-15	
			<b>VERSIÓN</b>	02	
	<b>ESQUEMA HOJA DE RESUMEN</b>			<b>FECHA</b>	03/04/2017
				<b>PÁGINA</b>	1 de 194
<b>ELABORÓ</b>		<b>REVISÓ</b>		<b>APROBÓ</b>	
Jefe División de Biblioteca		Equipo Operativo de Calidad		Líder de Calidad	

## RESUMEN TRABAJO DE GRADO

**AUTOR(ES):**

**NOMBRE(S):** MARÍA ANGÉLICA **APELLIDOS:** GRANADOS OSORIO

**NOMBRE(S):** LEIDY CAROLINA **APELLIDOS:** MONTOYA REMOLINA

**FACULTAD:** INGENIERÍA

**PLAN DE ESTUDIOS:** INGENIERÍA INDUSTRIAL

**DIRECTOR Y CODIRECTOR:**

**NOMBRE(S):** RAQUEL IRENE **APELLIDOS:** LAGUADO RAMÍREZ

**NOMBRE(S):** ROSA PATRICIA **APELLIDOS:** RAMÍREZ DELGADO

**TÍTULO DEL TRABAJO (TESIS):** ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN PUNTO DE VENTA DE CALZADO ENZOTEC EN LA CIUDAD DE SAN JOSÉ DE CÚCUTA, NORTE DE SANTANDER.

### RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo realizar un estudio de factibilidad para la creación de un punto de venta de calzado Enzotec en la ciudad de San José de Cúcuta, Norte de Santander, que comercializará calzado deportivo marca Enzotec, lo cual se caracterizará por la calidad, precio y comodidad. En el diagnóstico de la situación actual se identificó que la situación actual de la ciudad de San José de Cúcuta es favorable para la creación de una empresa comercializadora de calzado deportivo. Para el estudio de mercado se aplicó la encuesta como técnica de investigación al consumidor final, se pudo analizar la oferta, la demanda actual en el mercado, se obtuvo que existe una demanda insatisfecha considerable.

**PALABRAS CLAVES:** Estudio de factibilidad, Estudio de mercado, Estudio Técnico, Proyecto y Viabilidad.

**CARACTERÍSTICAS:**

**PÁGINAS:** 194 **PLANOS:**     **ILUSTRACIONES:**     **CD ROOM:**    

\*\*Copia No Controlada\*\*

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN PUNTO DE VENTA DE  
CALZADO ENZOTEC EN LA CIUDAD DE SAN JOSÉ DE CÚCUTA, NORTE DE  
SANTANDER.

AUTORES

MARÍA ANGÉLICA GRANADOS OSORIO

LEIDDY CAROLINA MONTOYA REMOLINA

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER

FACULTAD DE INGENIERÍA

PLAN DE ESTUDIOS DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

SAN JOSÉ DE CÚCUTA

2021

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN PUNTO DE VENTA DE  
CALZADO ENZOTEC EN LA CIUDAD DE SAN JOSÉ DE CÚCUTA, NORTE DE  
SANTANDER

AUTORES

MARÍA ANGÉLICA GRANADOS OSORIO

LEIDDY CAROLINA MONTOYA REMOLINA

Proyecto de grado presentado como requisito para optar al título de Ingeniero Industrial

DIRECTOR

Ms.C. Ing. RAQUEL IRENE LAGUADO RAMIREZ

CODIRECTOR

Ms.C. Ing- ROSA PATRICIA RAMÍREZ DELGADO

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER

FACULTAD DE INGENIERÍA

PLAN DE ESTUDIO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

SAN JOSÉ DE CÚCUTA

2021

## **ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TRABAJO DE GRADO**

**FECHA:** 25 de Octubre, 2021  
**HORA:** 08:00 a.m.  
**LUGAR:** GOOGLE MEET – CORREO INSTITUCIONAL UFPS  
**PLAN DE ESTUDIOS:** INGENIERIA INDUSTRIAL

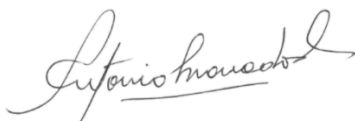
**TÍTULO DE LA TESIS:** “ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN PUNTO DE VENTA DE CALZADO ENZOTEC EN LA CIUDAD DE SAN JOSÉ DE CÚCUTA, NORTE DE SANTANDER”.

**JURADOS:** ANTONIO VICENTE GRANADOS GUERRERO  
RUTH LEONOR REYES VILLALBA

**DIRECTOR:** RAQUEL IRENE LAGUADO RAMIREZ  
**CODIRECTOR:** ROSA PATRICIA RAMIREZ DELGADO

<b>NOMBRE DEL ESTUDIANTE</b>	<b>CÓDIGO LETRA</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>NÚMERO</b>
LEIDY CAROLINA MONTOYA REMOLINA	1192434	tres, cinco	3,5
MARIA ANGELICA GRANADOS OSORIO	1192084	tres, cinco	3,5

### **APROBADA**



**ANTONIO VICENTE GRANADOS GUERRERO**



**RUTH LEONOR REYES VILLALBA**

  
**Vo.Bo GAUDY CAROLINA PRADA BOTÍA**  
Director Plan de Estudios Ingeniería Industrial  
Magda M.



**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA  
LA CONSULTA, LA REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL Y LA PUBLICACIÓN  
ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO**

Cúcuta,

Señores

BIBLIOTECA EDUARDO COTE LAMUS

Ciudad

Cordial saludo:

Yo **MARÍA ANGÉLICA GRANADOS OSORIO**, identificada con la C.C. N° 1090520590 y yo, **LEIDDY CAROLINA MONTOYA REMOLINA**, identificada con la C.C N° 1090489631, autor(es) de la tesis y/o trabajo de grado titulado **ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN PUNTO DE VENTA DE CALZADO ENZOTEC EN LA CIUDAD DE SAN JOSÉ DE CÚCUTA, NORTE DE SANTANDER** presentado y aprobado en el año 2021 como requisito para optar al título de **INGENIERO INDUSTRIAL**; autorizo(amos) ala biblioteca de la Universidad Francisco de Paula Santander, Eduardo Cote Lamus, para que, con fines académicos, muestre a la comunidad en general a la producción intelectual de esta institución educativa, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado en la página web de la Biblioteca Eduardo Cote Lamus y en las redes de información del país y el exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad Francisco de Paula Santander.
- Permita la consulta, la reproducción, a los usuarios interesados en el contenido de estetrabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato CD-ROM o digital desde Internet, Intranet etc.; y en general para cualquier formato conocido o por conocer.

Lo anterior, de conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la ley 1982 y el artículo 11 de la decisión andina 351 de 1993, que establece que **“los derechos morales del trabajo son propiedad de los autores”**, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

*Angélica Granados*

María Angelica Granados Osorio  
C.C 1.090.520.590 de Cúcuta

*Leiddy Carolina Montoya Remolina*

Leiddy Carolina Montoya Remolina  
C.C 1.090.489.631 de Cúcuta

## **Dedicatoria**

A Dios gracias por darme la paciencia y fortaleza para seguir adelante, a mis padres quienes con su amor, comprensión y sacrificio han forjado la persona que soy en la actualidad, gracias por haberme inculcado siempre el deseo de ser alguien mejor cada día. A mis hermanos por su cariño y motivación. A mi familia por su entrega y amor, a mi compañera de proyecto por su tiempo invertido, esfuerzo y dedicación.

*María Angélica Granados Osorio*

## **Agradecimientos**

Agradezco principalmente a Dios quien me concedió la sabiduría y virtudes, por haber escrito un guion más en mi vida, por permitirme compartir esta felicidad con las personas que amo, mi familia. Agradecer el apoyo incondicional que me han dado mis padres, quienes siempre me han ayudado a cumplir cada uno de mis sueños. A la Universidad Francisco de Paula Santander que me brindó la oportunidad de ser parte de la facultad de Ingeniería Industrial, a los docentes que impartieron los conocimientos necesarios, a la ingeniera Raquel Irene Laguado por su paciencia y apoyo constante para el desarrollo de la investigación y el cumplimiento de los objetivos. A todos mis amigos que me apoyaron en el transcurso de la carrera y me ayudaron a alcanzar la meta de obtener el título profesional.

*María Angélica Granados Osorio*

## Resumen

El presente trabajo tiene como objetivo realizar un estudio de factibilidad para la creación de un punto de venta de calzado Enzotec en la ciudad de San José de Cúcuta, Norte de Santander, que comercializará calzado deportivo marca Enzotec, lo cual se caracterizará por la calidad, precio y comodidad. En el diagnóstico de la situación actual se identificó que la situación actual de la ciudad de San José de Cúcuta es favorable para la creación de una empresa comercializadora de calzado deportivo. Para el estudio de mercado se aplicó la encuesta como técnica de investigación al consumidor final, se pudo analizar la oferta, la demanda actual en el mercado, se obtuvo que existe una demanda insatisfecha considerable. A través del estudio técnico se identificó la ubicación adecuada para la empresa, el diseño de las instalaciones, los costos requeridos para la ejecución del proyecto. Se diseñó una estructura administrativa la cual se identifica la denominación de la empresa, misión, visión, política, valores, además se estableció un organigrama para identificar los niveles jerárquicos para una adecuada organización de la empresa y cumplimiento de funciones. Finalmente, mediante la evaluación financiera se determinó que a pesar de que la tasa de rendimiento medio obtenida fue positiva, los indicadores financieros que arrojó el estudio fueron resultados negativos, indicando la no viabilidad del proyecto de la creación del punto de venta de calzado Enzotec en la ciudad de San José de Cúcuta, Norte de Santander.

**Palabras Claves:** Estudio de factibilidad, Estudio de mercado, Estudio Técnico, Estudio Económico-Financiero, proyecto, viabilidad.



## **Abstract**

The purpose of this study is to conduct a feasibility study for the creation of an Enzotec footwear point of sale in the city of San José de Cúcuta, Norte de Santander, which will market Enzotec brand sports footwear, characterized by quality, price and comfort. In the diagnosis of the current situation, it was identified that the current situation in the city of San José de Cúcuta is favorable for the creation of a company that markets sports footwear. For the market study, the survey was applied as a research technique to the final consumer, it was possible to analyze the supply, the current demand in the market, and it was found that there is a considerable unsatisfied demand. The technical study identified the appropriate location for the company, the design of the facilities, and the costs required for the execution of the project. An administrative structure was designed, which identifies the company's name, mission, vision, policy, values, and an organizational chart was established to identify the hierarchical levels for proper organization of the company and fulfillment of functions. Finally, through the financial evaluation, it was determined that although the average rate of return obtained was positive, the financial indicators obtained from the study were negative, indicating the non-viability of the project for the creation of the Enzotec footwear point of sale in the city of San José de Cúcuta, Norte de Santander.

**Key words:** Feasibility study, market study, technical study, economic-financial study, project, feasibility.

## Contenido

	Pág.
Introducción	31
Capítulo 1. Problema	33
1.1 Título	33
1.2 Planteamiento del problema	33
1.3 Formulación del problema	34
1.4 Justificación	35
1.4.1 A nivel del estudiante.	35
1.4.2 A nivel institucional.	35
1.5 Objetivos	35
1.5.1 Objetivo General.	35
1.5.2 Objetivos Específicos.	35
1.6 Delimitaciones	36
1.6.1 Delimitación espacial.	36
1.6.2 Delimitación Temporal.	36
1.7 Alcances y limitaciones	36
1.7.1 Alcance.	36
1.7.2 Limitaciones.	37

Capítulo 2. Marco Referencial	38
2.1 Antecedentes	38
2.1.1 Antecedentes Internacionales	38
2.1.2 Antecedentes Nacionales	38
2.1.3 Antecedentes Locales	39
2.2 Marco Contextual	40
2.3 Marco Teórico	40
2.3.1 Estudio de Factibilidad.	40
2.3.2 La Matriz para formular estrategias de las debilidades-oportunidades-fortalezas-amenazas (DOFA).	41
2.3.2.1 Las estrategias DO.	42
2.3.2.2 Las estrategias FA.	42
2.3.2.3 Las estrategias FO.	42
2.3.2.4 Las estrategias DA.	43
2.3.3 Estudio de Mercado.	45
2.3.3.1. Estudio del producto o servicio.	46
2.3.3.2 Análisis de la oferta.	47
2.3.3.3 Análisis de la demanda.	47
2.3.3.4 Análisis del precio.	48
2.3.3.5 Análisis de los canales de distribución y comercialización.	49

2.3.4 Canales de distribución.	51
2.3.4.1 Estrategias De Distribución.	51
2.3.4.2 Estrategia exclusiva.	52
2.3.4.3 Estrategia selectiva.	52
2.3.4.4 Estrategia intensiva.	52
2.3.5 Plan de Negocios.	52
2.3.6 Estudio Técnico.	60
2.3.7 Micro localización.	61
2.3.8 Estructura Organizacional.	64
2.3.9 Estudio Económico-Financiero.	64
2.3.10 Cadena de suministro.	65
2.4 Marco legal	68
2.4.1 Constitución política de Colombia.	68
2.4.2 Código de Comercio.	69
2.4.3 Decreto 2649/93.	70
2.4.4 Ley 590 10 de julio de 2000.	70
2.5 Marco conceptual	72
2.5.1. Factibilidad.	72
2.5.2. Viabilidad.	73
2.5.3. Estudio de mercado.	73

2.5.4. Plan de negocios.	73
2.5.5. Distribuidora.	73
2.5.6. Micro localización.	73
2.5.7. Cadena de suministro.	73
2.5.8. Logística.	73
2.5.9. Inventario.	73
2.5.10. Constitución política de Colombia.	73
2.5.11. Código de comercio.	74
2.5.12. Estudio Técnico.	74
2.5.13. Estudio Financiero.	74
2.5.14. Estudio Económico.	74
2.5.15. Canal de Distribución.	74
2.5.16. Precios	74
3. Diseño Metodológico	75
3.1 Tipo de investigación	75
3.2 Población y Muestra.	75
3.2.1 Población.	75
3.2.2 Muestra.	75
3.3 Instrumentos para la Recolección de Información	76
3.3.1 Fuentes Primarias.	76

3.3.2 Fuentes Secundarias.	76
3.4 Análisis de la Información	76
4. Análisis y Resultados	77
4.1 Realizar un diagnóstico para identificar, analizar las oportunidades y amenazas del sector de calzado para la distribución de una marca	77
4.1.1. Identificar los aspectos demográficos de la ciudad de Cúcuta.	79
4.1.1.1 Número de habitantes y análisis de género.	79
4.1.1.2 Análisis etario.	79
4.1.2 Aspectos socioeconómicos	80
4.1.2.1. Condición económica de la población.	80
4.1.2.2. Principales actividades económicas.	81
4.1.2.3 Población económicamente activa de la ciudad de Cúcuta.	82
4.1.2.4 Diversificación de productos.	83
4.1.2.4.1. Análisis.	84
4.1.2.4.2. Análisis.	84
4.1.2.4.3. Análisis.	85
4.1.3 Fuerzas competidoras.	85
4.1.3.1 Competidores.	85
4.1.3.1.1. Análisis.	86
4.1.3.1.2. Análisis.	87

4.1.3.1.3. Análisis.	88
4.1.3.2 Proveedores.	89
4.1.4 Aspectos Administrativos.	89
4.1.4.1 Talento Humano.	89
4.1.4.2 Contabilidad.	90
4.1.4.3 Tecnología.	90
4.1.5 Aspectos Legales.	90
4.1.6 Matriz DOFA.	91
4.1.7 Oportunidad de inversión.	92
4.2 Realizar el estudio de mercado para conocer demanda, marca, ofertas, precios, canales de comercialización y estrategia de promoción para la comercialización de calzado marca Enzotec.	93
4.2.1 Identificación del producto.	94
4.2.2 Segmento de mercado.	94
4.2.2.1 Criterios de Segmentación.	95
4.2.3 Identificación de la población.	95
4.2.4 Mercado Meta	95
4.2.5 Fórmula para el cálculo de la muestra	95
4.2.6 Tabulación y análisis de la encuesta dirigida a la población de la ciudad de San José de Cúcuta	96

4.2.6.1. ¿Cuál es tu género?	97
4.2.6.2. ¿Cuál es tu edad?	97
4.2.6.3. ¿Qué tipo de calzado usas con mayor frecuencia?	98
4.2.6.4. ¿Usas zapatos deportivos?	99
4.2.6.5. Cuando vas a tomar la decisión de compra de zapatos deportivos, ¿Cuáles de estos atributos le presta mayor importancia?	100
4.2.6.6. ¿Qué marca de zapatos deportivos conoces?	101
4.2.6.7. ¿Cuál es tu opinión con respecto a los modelos de zapatos marca Enzotec que se muestran al inicio de la encuesta?	103
4.2.6.8. ¿Por qué medio de comunicación le gustaría conocer los productos que oferta la tienda de calzado Enzotec?	104
4.2.6.9. ¿Qué tipo de promociones le gustaría que se apliquen en la tienda de calzado Enzotec?	105
4.2.6.10. ¿Cada cuánto compra calzado deportivo?	106
4.2.6.11. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un par de zapatos deportivos?	107
4.2.6.12. ¿Qué red social empleas más para realizar tus compras?	108
4.2.6.13. Si tuviera la posibilidad de elegir, ¿Qué método de pago preferiría?	108
4.2.6.14. ¿Dónde acostumbra a comprar los zapatos?	109
4.2.6.15. Cuando te diriges al lugar de compra, ¿Qué tienes en cuenta?	111
4.2.7 Conclusión del estudio de mercado realizado a la muestra de la población de la ciudad de Cúcuta	112



4.2.8 Demanda	113
4.2.8.1 Identificación de la demanda.	113
4.2.8.2 Comportamiento de la demanda actual.	113
4.2.8.3 Proyección de la demanda.	114
4.2.9 Oferta	114
4.2.9.1 Análisis de la oferta.	114
4.2.9.2 Comportamiento de la oferta actual.	114
4.2.9.3 Proyección de la oferta.	115
4.2.10 Demanda Insatisfecha.	116
4.2.11 Precio del producto.	116
4.2.12 Identificación de la competencia.	117
4.2.13 Comercialización de productos.	117
4.2.13.1. Estrategias de comercialización.	117
4.2.14 Conclusiones del estudio de mercado.	118
4.3 Desarrollar el estudio técnico para identificar su capacidad, ubicación, ingeniería del proyecto y distribución de planta necesaria para la operación de venta de calzado marca Enzotec	119
4.3.1 Localización del proyecto.	119
4.3.1.1. Macro Localización.	119
4.3.1.1.1. División Administrativa.	120

4.3.1.1.2. Vías de acceso y transporte.	121
4.3.1.1.3. Clima y Relieve.	121
4.3.1.1.4. Topografía de suelos.	122
4.3.1.1.5. Disponibilidad de Mano de obra.	122
4.3.1.1.6. Infraestructura de la ciudad.	123
4.3.1.1.7. Comunicaciones.	126
4.3.1.1.8. Desarrollo de la ciudad.	127
4.3.1.1.9. Infraestructura cultural.	128
4.3.1.1.10. Centros de salud.	129
4.3.1.1.11. Clima de negocios.	131
4.3.1.2. Micro Localización.	131
4.3.1.3. Alternativa A.	132
4.3.1.3.1. Infraestructura.	132
4.3.1.3.2. Transporte.	133
4.3.1.3.3. Movimiento peatonal.	133
4.3.1.3.4. Cercanía del Comercio.	133
4.3.1.3.5. Costo del terreno – arrendamiento.	133
4.3.1.3.6. Servicios Públicos.	133
4.3.1.4. Alternativa B.	133
4.3.1.4.1. Infraestructura.	133

4.3.1.4.2. Transporte.	134
4.3.1.4.3. Movimiento peatonal.	134
4.3.1.4.4. Cercanía del Comercio.	135
4.3.1.4.5. Costo del terreno – arrendamiento.	135
4.3.1.4.6. Servicios Públicos.	135
4.3.1.4. Alternativa C.	135
4.3.1.4.1. Infraestructura.	135
4.3.1.4.2. Transporte.	136
4.3.1.4.3. Movimiento peatonal.	136
4.3.1.4.4. Cercanía del Comercio.	136
4.3.1.4.5. Costo del terreno – arrendamiento.	137
4.3.1.4.6. Servicios Públicos.	137
4.3.2 Ubicación de la planta	139
4.3.2.1 Distribución del almacén.	139
4.3.2.2 Infraestructura.	141
4.3.3 Flujograma del proceso de compra y comercialización.	142
4.3.3.1 Flujograma del proceso de compra	143
4.3.3.2 Flujograma proceso de comercialización	144
4.4 Diseñar la estructura organizacional para su funcionamiento de la comercialización de calzado marca Enzotec	144

4.4.1 Estructura Administrativa.	144
4.4.1.1 Denominación de la empresa.	145
4.4.1.2 Importancia de la creación de una empresa.	146
4.4.1.3 Beneficiarios.	146
4.4.1.4 Sector económico.	147
4.4.1.5 Tipo de empresa.	147
4.4.1.5.1. Razón Social.	147
4.4.1.5.2. Régimen Común.	147
4.4.1.5.3. Obligaciones de los responsables de IVA (Régimen común).	148
4.4.1.5.4. Actualizar el RUT.	148
4.4.1.5.5. Expedir Factura.	148
4.4.1.5.6. Cobrar y pagar IVA.	148
4.4.1.5.7. Llevar contabilidad.	148
4.4.1.5.8. Reportar el cese de actividades.	149
4.4.1.6 Misión.	149
4.4.1.7 Visión.	150
4.4.1.8 Objetivos de la empresa	150
4.4.1.9. Política de la empresa.	150
4.4.1.10. Valores de la empresa.	150
4.4.1.11. Estrategias de la empresa.	151

4.4.1.11.1. Estrategia del producto.	151
4.4.1.11.2. Estrategia de plaza	151
4.4.1.11.3. Estrategia de precio	151
4.4.1.11.4. Estrategia de promoción	152
4.4.2 Estructura Organizacional	152
4.4.2.1 Organigrama estructural.	152
4.4.2.2 Niveles Administrativos.	153
4.4.2.2.1. Gerente.	154
4.4.2.2.2. Contador.	154
4.4.2.2.3. Cajero.	154
4.4.2.2.4. Vendedor.	154
4.4.2.2.5. Bodeguero.	154
4.2.2.3 Perfiles de los niveles administrativos.	154
4.4.3 Aspectos legales de constitución	159
4.4.3.1 Requisitos para sacar el RUT.	159
4.4.3.2 Requisitos para afiliarse a Industria y comercio.	159
4.5 Realizar el estudio económico para determinar las inversiones, costos y flujo de caja del proyecto	160
4.5.1 Inversión fija.	160
4.5.1.1 Requerimiento de muebles y enseres.	160

4.5.1.2 Maquinaria y equipos.	161
4.5.1.3 Gastos de constitución.	162
4.5.1.4 Resumen de activos fijos.	162
4.5.2 Gastos Administrativos.	162
4.5.2.1 Gastos sueldos administrativos.	162
4.5.2.2 Gastos Servicios Básicos Administrativos.	163
4.5.2.3 Gastos de suministro de oficina.	163
4.5.2.4 Suministro de Aseo y limpieza.	164
4.5.2.5 Gastos de Arriendo.	164
4.5.2.6 Resumen de Gastos Administrativos.	164
4.5.3 Gastos de Ventas.	164
4.5.3.1 Gastos sueldo ventas.	165
4.5.3.2 Publicidad.	166
4.5.3.3 Material de ventas.	166
4.5.3.4 Resumen de gastos de ventas.	167
4.5.4 Capital de trabajo	167
4.5.5 Resumen total de la inversión	167
4.5.6 Financiamiento.	168
4.6 Realizar la evaluación financiera del proyecto para conocer su viabilidad y rentabilidad.	
	168

4.6.1 Presupuesto de inversión	168
4.6.2 Cálculo Costo De Oportunidad.	168
4.6.3 Tasa De Rendimiento Medio.	169
4.6.4 Determinación de Ingresos.	169
4.6.5 Proyección de ventas.	170
4.6.6 Determinación de egresos.	171
4.6.7 Gastos Administrativos.	171
4.6.8 Gastos de Venta.	173
4.6.9 Gastos Financieros.	175
4.6.10 Depreciación.	177
4.6.11 Estados Financieros.	178
4.6.11.1 Balance General.	178
4.6.11.2 Flujo de Caja.	179
4.6.11.3 Flujo de Efectivo Proyectada.	181
4.6.12 Evaluación Financiera.	181
4.6.12.1 Valor Actual Neto.	181
4.6.12.2 Tasa Interna de Retorno.	182
4.6.12.3 Periodo de recuperación de la inversión.	182
4.6.12.4 Resumen de Indicadores de Evaluación Financiera.	183
Conclusiones	184

Recomendaciones	185
Bibliografías	187
Anexos	190



## Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1. Número de habitantes de la ciudad de Cúcuta	79
Tabla 2. Análisis etario	80
Tabla 3. Principales actividades económicas de la ciudad de San José de Cúcuta	82
Tabla 4. Población económicamente activa de la ciudad de San José de Cúcuta	83
Tabla 5. Categoría de productos del almacén PLANETA SPORTS en la ciudad de Cúcuta	83
Tabla 6 Categoría del producto del almacén UNIDEPORTES en la ciudad de Cúcuta	84
Tabla 7 Categoría de productos del almacén BEK SPORTS en la ciudad de Cúcuta	85
Tabla 8 Ficha de observación de PLANETA SPORTS	86
Tabla 9 Ficha de observación de UNIDEPORTES	87
Tabla 10 Ficha de observación de BEK SPORTS	88
Tabla 11 Proveedores directos	89
Tabla 12 Criterios de segmentación de la ciudad de San José de Cúcuta	95
Tabla 13 Simbología de la fórmula maestra	96
Tabla 14 Total de encuestas por género	97
Tabla 15 Rango de edad	97
Tabla 16 Tipo de calzado	98
Tabla 17 Uso de calzado deportivo	99
Tabla 18 Atributos del calzado deportivo	100
Tabla 19 Marcas de calzado deportivo	101
Tabla 20 Opinión con respecto al calzado deportivo Enzotec	103
Tabla 21 Medios para conocer el punto de venta de calzado deportivo marca Enzotec	104

Tabla 22 Preferencia de promoción	105
Tabla 23 Compra de calzado deportivo	106
Tabla 24 Precio a pagar por el calzado deportivo	107
Tabla 25 Red social que se emplea para realizar compras	108
Tabla 26 Método de pago	108
Tabla 27 Punto de compra de calzado	109
Tabla 28 Aspectos a tener en cuenta al comprar calzado	111
Tabla 29 Demanda	113
Tabla 30 Proyección de la demanda	114
Tabla 31 Comportamiento de la oferta actual	115
Tabla 32 Proyección de la Oferta	115
Tabla 33 Demanda Insatisfecha	116
Tabla 34 Precio del producto	116
Tabla 35 Identificación de la competencia	117
Tabla 36 Análisis de alternativas	138
Tabla 37. Resultado de la mejor alternativa para la micro localización	139
Tabla 38 Distribución del área total del punto de venta calzado Enzotec	139
Tabla 39 Descripción de las áreas del punto de venta de calzado Enzotec	140
Tabla 40 Requerimiento de personal	153
Tabla 41 Descripción y funciones del Gerente General	155
Tabla 42 Descripción y funciones del contador	156
Tabla 43 Descripción y funciones del vendedor	157
Tabla 44 Descripción y funciones del cajero	158
Tabla 45 Descripción y funciones del bodeguero	159

Tabla 46 Muebles y enseres	160
Tabla 47 Equipo de cómputo	161
Tabla 48 Equipo tecnológico	161
Tabla 49 Equipo de oficina	161
Tabla 50 Adecuación del local	161
Tabla 51 Gastos de constitución	162
Tabla 52 Resumen de activos fijos	162
Tabla 53 Gastos administrativos	162
Tabla 54 Sueldos profesionales	163
Tabla 55 Gastos servicios básicos administrativos	163
Tabla 56 Gastos de suministro de oficina	163
Tabla 57 Suministro de aseo y limpieza	164
Tabla 58 Gastos de arriendo	164
Tabla 59 Resumen de gastos administrativos	164
Tabla 60 Sueldo vendedor	165
Tabla 61 Sueldo Cajero	165
Tabla 62 Sueldo Bodeguero	166
Tabla 63 Total de sueldo de ventas	166
Tabla 64 Publicidad	166
Tabla 65 Tabla de material de ventas	166
Tabla 66 Resumen de gastos de ventas	167
Tabla 67 Gastos Operativos	167
Tabla 68 Capital de trabajo	167
Tabla 69 Resumen total de la inversión	167

Tabla 70 Financiamiento del proyecto	168
Tabla 71 Tabla de inversión	168
Tabla 72 Costo de Oportunidad	169
Tabla 73. Costo total de calzado	170
Tabla 74. Valor venta total	170
Tabla 75 Valor Iva	170
Tabla 76 Proyección de ventas	170
Tabla 77 Sueldos Administrativos	171
Tabla 78 Sueldo de Profesionales.	172
Tabla 79 Gastos Básicos Administrativos	172
Tabla 80 Gastos Suministros de Oficina	172
Tabla 81 Suministros de Aseo y Limpieza	173
Tabla 82 Gastos de Arriendo.	173
Tabla 83 Sueldo Cajero.	174
Tabla 84 Sueldo Vendedor	174
Tabla 85 Sueldo Bodeguero	175
Tabla 86 Publicidad	175
Tabla 87 Materiales de venta	175
Tabla 88 Depreciación de Activos Fijos	178
Tabla 89 Proyección de Depreciaciones	178
Tabla 90 Flujo de efectivo proyectado	181
Tabla 91 Tasa Interna de Retorno	182
Tabla 92 Periodo de recuperación de la inversión.	182
Tabla 93 Resumen de Indicadores Financieros	183

## Lista de Figuras

	Pag.
Figura 1. El estudio de factibilidad permite conocer.	41
Figura 2 Análisis de la DOFA	41
Figura 3. Entorno de la Organización.	44
Figura 4. Cadena de Suministro.	67
Figura 5. Ecuación muestra en una población finita	75
Figura 6. Condición económica de la población de la ciudad de San José de Cúcuta	81
Figura 7. Matriz DOFA	92
Figura 8. Calzado Enzotec	94
Figura 9. Formula Muestra.	96
Figura 10. Género	97
Figura 11. Rango de edad	98
Figura 12. Tipo de calzado	99
Figura 13. Uso de calzado deportivo	99
Figura 14. Atributos del calzado deportivo	100
Figura 15. Marcas de calzado deportivo	102
Figura 16. Opinión con respecto al calzado deportivo Enzotec	103
Figura 17. Medios para conocer el punto de venta de calzado deportivo Enzotec	104
Figura 18. Preferencia de promoción	105
Figura 19. Compra de calzado deportivo	106
Figura 20. Precio a pagar por el calzado deportivo	107
Figura 21. Red social que se emplea para realizar compras	108

Figura 22. Método de pago	109
Figura 23. Punto de compra de calzado	110
Figura 24. Aspectos a tener en cuenta al comprar calzado	111
Figura 25. Mapa macro localización de la ciudad de San José de Cúcuta	120
Figura 26. Tarifa de energía	123
Figura 27. Indicador de control social	125
Figura 28. La casa de la cultura	128
Figura 29. Catedral San José de Cúcuta	129
Figura 30. Parque Santander	129
Figura 31. Local Calle 10	132
Figura 32. Local Plaza de Los Andes	134
Figura 33. Local El Gran Sam	136
Figura 34. Áreas de la infraestructura.	141
Figura 35 <i>Simbología del flujograma</i>	142
Figura 36. Flujograma de proceso de compra	143
Figura 37. Flujograma proceso de comercialización	144
Figura 38. Logotipo y Slogan de la empresa comercializadora de calzado LEMAR	146
Figura 39. Organigrama estructural	153
Figura 40. <i>Amortización de la deuda</i>	177
Figura 41 <i>Balance general</i>	179
Figura 42. Flujo de caja	180

## Introducción

Según Varela, “Se entiende por Factibilidad las posibilidades que tiene de lograrse un determinado proyecto”. El estudio de factibilidad es el análisis que realiza una empresa para determinar; si el proyecto que se propone será enmarcado por las cuatro evaluaciones básicas: evaluación técnica, evaluación ambiental, evaluación financiera y evaluación socio-económico.

Las principales características del estudio de factibilidad a tener en cuenta en el desarrollo del proyecto serán; determinar la viabilidad del negocio, conocer la opinión del público objetivo sobre la idea de negocio, y determinar las herramientas y tecnología necesaria para la ejecución del proyecto.

Como los recursos siempre son limitados, es necesario tomar una decisión; las buenas decisiones sólo pueden ser tomadas sobre la base de evidencias y cálculos correctos, de manera que se tenga mucha seguridad de que el negocio se desempeñará correctamente y que producirá ganancias. (Luna, 2001).

En parte el éxito de los proyectos depende de los estudios de factibilidad que se realicen en los diferentes periodos del proyecto; desde la etapa inicial hasta el transcurso final; permitiendo determinar el gasto, recursos, elementos, riesgo, entre otras cosas. Se debe reconocer que estos escenarios que se presentan son de manera hipotética para ver la evolución de las decisiones que se toman y como afectarían al objetivo al que se quiere llegar para el negocio.

Manufacturas e Insumos Enzo SAS es una compañía que se estableció en junio de 2019. Es una fábrica de calzado con tecnología de punta, nueva en el mercado colombiano, con los mejores estándares de calidad. Combina las ventajas técnicas de Colombia y China, utilizando recursos humanos locales para establecer un producto especializado, orientado al diseño y producción del mejor calzado deportivo en Colombia.

El objetivo fundamental del proyecto es la realización de un estudio de factibilidad, que permita proyectar la viabilidad de la creación de un punto para la venta de calzado, marca Enzotec; ofreciendo al mercado Cucuteño un producto con características diferenciadoras en cuando a calidad, precio y comodidad.



## Capítulo 1. Problema

### 1.1 Título

Estudio de factibilidad para la creación de un punto de venta de calzado Enzotec en la ciudad de San José De Cúcuta, Norte De Santander.

### 1.2 Planteamiento del problema

La industria del calzado en Colombia, se inició con la llegada de los colonizadores españoles, que trajeron zapateros emigrantes de Reino Unido, Alemania, España, Italia, entre otros. Sin embargo, el sector del calzado no tuvo el desarrollo de México, Brasil y Argentina, porque siempre ha estado fragmentado hasta los años en que se creó la Asociación Colombiana de la Industria del Calzado, el cuero y manufactureras, quien la consolidó, al igual que la Corporación Nacional de Calzado.

En nuestro medio, los habitantes utilizaron comúnmente alpargatas y cotizas, las cuales por su bajo costo eran las más utilizadas, hechas de algodón, yute, cáñamo entre otras.

En Colombia la primera fábrica de calzado que se crea es La Corona en la ciudad de Bogotá en el año de 1913, los cambios económicos que se dan en dicha época, unido al paulatino aumento del poder adquisitivo de las personas en Colombia, logra poco a poco, la aparición de diferentes fábricas en el país; tal es el caso de Fitalia en la ciudad de Barranquilla (1917), Beetar en la ciudad de Cartagena (1923), Cicodec y Grulla en Medellín (1933), todas con tecnología italiana obsoleta para la época, ya que tenía más de cincuenta años de uso.

Unos de los principales referentes de la industria del calzado en la ciudad de Cúcuta, fue Alfonso Valderrama Vargas, el más grande empresario de mayor venta y producción de calzado a nivel local y nacional; Valderrama estableció una forma de mercadeo diferente al de sus colegas, quienes fabricaban su calzado sobre pedido, lo cual implicaba que lo entregaran a sus

clientes alrededor de tres semana de haber realizado el pedido, por el contrario Valderrama fabricaba el calzado que el intuía se iba a vender, lo cual le daba una ventaja sobre sus colegas, ya que el a sus clientes les ofrecía un calzado de entrega inmediata.

Actualmente la industria del calzado presenta grandes fallas las cuales no solo se ven en la ciudad de Cúcuta sino también a nivel nacional, estas falencias se pueden observar en la gestión administrativa, presentado deficiencia en los sistemas de gestión de calidad y servicio al cliente, además de no contar con tecnología de punta, lo que conlleva como resultado sensibilidades muy altas ante la variación de precio en el mercado, la entrada de nuevos competidores como el caso de los productos chinos. Al encontrar estas falencias se busca la apertura de un punto de venta donde el cliente va a encontrar un calzado deportivo, elaborado de fibra de poliéster que te brinda elasticidad y envuelve muy bien tus pies. Su suela de PVC de alta calidad es antideslizante y son tenis muy flexible, cómodo y ligero, todo esto combinado con la inyección directa, tecnología de punta, que ha dejado atrás los tipos de ensamblado tradicionales como el pagado y el vulcanizado.

### **1.3 Formulación del problema**

¿Qué análisis se debe desarrollar para proyectar la viabilidad de la creación de un punto de venta de calzado Enzotec en la ciudad de San José De Cúcuta?

## **1.4 Justificación**

**1.4.1 A nivel del estudiante.** El tener la oportunidad de desarrollar este trabajo permite al estudiante implementar conocimientos adquiridos a lo largo de su formación profesional como Ingeniero Industrial; en este tipo de proyecto se va hacer uso de los conocimientos aprendidos en áreas como: estadística y probabilidad, costos, mercadeo, finanzas y presupuesto, diseño y distribución de planta, legislación laboral y comercial en la Universidad Francisco de Paula Santander; todo esto con la finalidad de adquirir experiencia y obtener el título profesional.

**1.4.2 A nivel institucional.** Para el programa de Ingeniería Industrial de la Universidad Francisco de Paula Santander, el desarrollo del proyecto es muy importante, pues permite la integración del sector industrial y la academia, logrando una sinergia en la cual, las partes salen beneficiadas ya que el estudiante adquiere conocimientos y experiencia de tipo real, y la industria obtiene una posible solución o alternativa a sus falencias o necesidades.

## **1.5 Objetivos**

**1.5.1 Objetivo General.** Realizar un estudio de factibilidad para la creación de un punto de venta de calzado Enzotec en la ciudad de San José de Cúcuta.

**1.5.2 Objetivos Específicos.** Realizar un diagnóstico para identificar y analizar las oportunidades o amenazas del sector del calzado para la distribución de una marca.

Realizar el estudio de mercado, para conocer demanda, oferta, precios, canales de comercialización y estrategias de promoción para la comercialización de calzado marca Enzotec.

Desarrollar el estudio técnico, para identificar su capacidad, ubicación, ingeniería del proyecto y distribución de planta, necesaria para la operación de la venta de calzado marca Enzotec.

Diseñar la estructura organizacional para el funcionamiento de la comercialización de calzado marca Enzotec.

Realizar el estudio económico para determinar las inversiones, costos y flujo de caja del proyecto.

Realizar la evaluación financiera del proyecto para conocer su viabilidad y rentabilidad.

## **1.6 Delimitaciones**

**1.6.1 Delimitación espacial.** El proyecto se desarrolló en la ciudad de San José de Cúcuta, Norte de Santander, Colombia.

**1.6.2 Delimitación Temporal.** Basado en el tipo de proyecto que se realizó, se tomó una proyección de tiempo de 16 semanas, teniendo como punto de partida la aprobación de este mismo.

## **1.7 Alcances y limitaciones**

**1.7.1 Alcance.** El presente proyecto contemplo el desarrollo de un estudio de factibilidad para la creación de un punto de venta de calzado Enzotec en la ciudad de San José Cúcuta, Norte de Santander; para identificar las amenazas y oportunidades se llevó a cabo un diagnostico a partir de la realización de encuestas, que tuvieron como finalidad dar a conocer la aceptación que tendría este calzado en el mercado, seguidamente realizo un estudio de mercado para analizar la oferta y la demanda, posteriormente se desarrolló un estudio de plan de negocios con los términos técnicos y legales que se necesitan para establecer la empresa, determinando la cadena de suministro y logística, realizando una micro localización para definir el lugar más adecuado del establecimiento y para finalizar un análisis financiero para la viabilidad, estabilidad y rentabilidad del punto de venta.

**1.7.2 Limitaciones.** La principal limitante con la que se debe enfrentar el proyecto a lo largo del desarrollo, es el retraso que se puede llegar a presentar, debido a las directrices impuestas por el programa académico de la Universidad Francisco de Paula Santander; al exigir que solo se realicen encuestas de manera virtual, lo que podría llegar a generar una demora en el cumplimiento del cronograma preestablecido para la ejecución del estudio.

## **Capítulo 2. Marco Referencial**

### **2.1 Antecedentes**

Para la realización del proyecto se consultaron diversos proyectos a nivel internacional, nacional y local que ayudaron de referencia, los cuales se citan a continuación.

#### **2.1.1 Antecedentes Internacionales**

Rosero & Sánchez, (2012). Estudio de factibilidad para la creación de una fábrica de calzado en la distribuidora Cárdenas ubicada en la ciudad de Ibarra. (Trabajo de Grado). Universidad técnica del Norte, Ibarra, Ecuador.

Este proyecto se inició con una investigación de campo orientada a todos los comerciantes, intermediarios del mercado Amazonas y almacenes de venta de calzado de la ciudad de Ibarra, con la finalidad de elaborar un estudio de mercado, que le permitió establecer información estadística sobre la oferta y demanda del producto y su posicionamiento en el mercado y determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Para ello, será necesario aplicar las encuestas y entrevistas que le permitieron establecer un problema diagnóstico.

Este proyecto servirá como guía para para la realización del estudio de mercado sobre la creación del punto de venta del calzado, logrando el análisis de los resultados que ayudaran a determinar la actual oferta y demanda en el mercado.

#### **2.1.2 Antecedentes Nacionales**

Arteaga & Guio, (2005). Estudio de factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de calzado línea Sport denominada “Manufacturas Lumar” en la Ciudad de Bogotá. (Tesis Para Aspirar Al Título Tecnólogo En Administración De Empresas Con Énfasis En Gestión Comercial Y De Negocios). Universidad Nacional Abierta y a Distancia, Bogotá, Colombia.

El proyecto de creación de una fábrica de calzado línea sport, el cual se llamara Proyecto “Estudio de Factibilidad para la Creación de Una Empresa Productora y Comercializadora de Calzado Línea Sport Denominada “Manufacturas Lumar” en la Ciudad de Bogotá.”, Se dedicará a la producción de Calzado sport donde el producto líder será el zapato Clásico Sport de cuero color negro, suela de caucho de amarrar o de hebilla, el cual sirve como colegial para dotación y sport clásico es decir es de usos varios.

Los aportes que este trabajo brindaran al proyecto enfoques dirigidos hacia el estudio técnico; teniendo presente que es una comercializadora de calzado y que el objetivo principal del trabajo a desarrollar tiene la misma finalidad.

### **2.1.3 Antecedentes Locales**

(Jaime & Roper, 2014). *Propuesta Para La Creación De Una Fábrica De Calzado Y Bolsos Para Dama En El Municipio De Ocaña, Norte De Santander.* (Trabajo de grado presentado como requisito para obtener el título de Tecnólogo en Gestión Comercial y Financiera). Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, Ocaña, Norte de Santander.

El Objetivo fundamental que ocupa esta investigación, es lo referente a la creación de una empresa dedicada a fabricar zapatos y bolsos. De otra parte, se desarrolló un estudio de mercados con el fin de conocer la demanda, oferta, canales de distribución y demás necesarios para la puesta en marcha del proyecto, de igual forma se elaboró toda la estructura administrativa para lograr un direccionamiento y reglas internas que beneficien el buen clima organizacional

Este proyecto ayudara a tener una visión de los requerimientos físicos, equipos y recursos humanos, necesarios para la puesta en marcha del proyecto, como también el estudio financiero y la evaluación económica donde se puede analizar la viabilidad, rentabilidad del proyecto y permanencia en el tiempo.

## 2.2 Marco Contextual

La compañía se estableció en junio de 2019. Es una fábrica de calzado con tecnología de punta, nueva en el mercado colombiano, con los mejores estándares de calidad colombiana. Las ventajas técnicas de Colombia y China, utilizando recursos humanos y locales para establecer un producto especializado, orientado al diseño y producción del mejor calzado deportivo para dama y caballero en Colombia. El ámbito de su objetivo es promover los procesos de producción basados en eficiencia y calidad para producir zapatos más hermosos y cómodos.

La compañía es una empresa conjunta entre Colombia y China, con un capital registrado de 280 millones, con domicilio en Mosquera Cundinamarca. Estimamos que la producción en 2020 superara los 800.000 pares. Se encuentran ubicados en calle 218ª-93 BODEGA 53 Parque Industrial San Jorge, Mosquera, Cundinamarca. (*Sobre nosotros - ENZOTEC®*, 2019)

## 2.3 Marco Teórico

Para el desarrollo del proyecto se han consultado diversos autores que exponen teorías, metodologías e instrumentos relacionados con el objeto de estudio y los objetivos propuestos.

**2.3.1 Estudio de Factibilidad.** Un estudio de factibilidad es el que hace una empresa para determinar la viabilidad de poder desarrollar un negocio o un proyecto que espera implementar.

No obstante, este tipo de estudio le permite a la empresa conocer si el negocio o proyecto que espera emprender le pueda resultar favorable o desfavorable. También le ayuda a establecer el tipo de estrategias que le pueden ayudar para que pueda llegar a alcanzar el éxito.

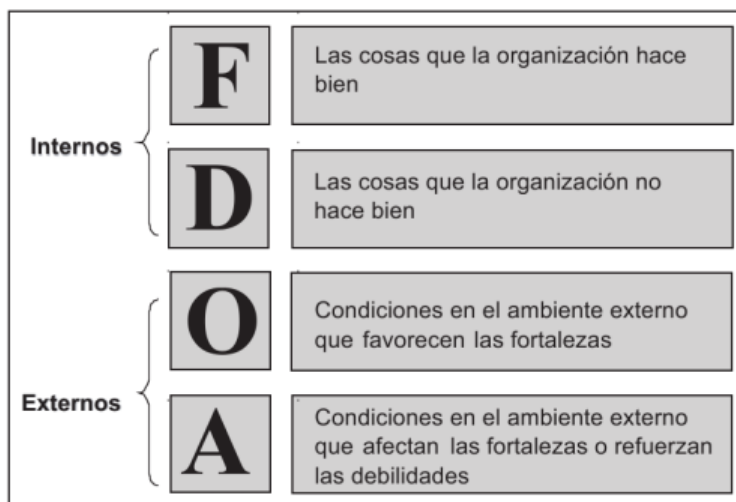
Es decir, en pocas palabras el estudio de factibilidad permite conocer si el negocio o proyecto se puede hacer o no se puede hacer, cuáles son las condiciones ideales para realizarlo y cómo podría solucionar las dificultades que se puedan presentar. (Quiroa, 2020).





*Figura 1.* El estudio de factibilidad permite conocer.  
Fuente: Estudio de factibilidad –Qué es, definición y concepto.

**2.3.2 La Matriz para formular estrategias de las debilidades-oportunidades-fortalezas-amenazas (DOFA).** Definida por Koontz y Weinrich como “una estructura conceptual para el análisis sistemático, que facilita la comparación de las amenazas y oportunidades externas con las fuerzas y debilidades internas de la organización”. (Lopez & Correa, 2007).



*Figura 2* Análisis de la DOFA  
Fuente: Planeación estratégica de tecnologías informáticas y sistemas de información.

La matriz, debilidades-amenazas-fortalezas-oportunidades (DOFA), es una herramienta que ayuda a desarrollar cuatro tipos de estrategia: estrategias de debilidades y oportunidades, estrategias de fuerzas y debilidades, estrategias de fuerzas y amenazas y estrategias de debilidades y amenazas. La clave de su construcción está en la capacidad de observar los factores internos y externos a partir de juicios sólidos y pensamientos estratégico y sistémico.

**2.3.2.1 Las estrategias DO.** Se formulan para superar las debilidades internas a partir de las oportunidades externas. Pueden existir oportunidades externas críticas, pero una organización tiene debilidades internas que le impiden aprovechar dichas oportunidades. Por ejemplo: podría haber una gran demanda sanos para garantizar familias sanas, pero un fabricante de alimentos quizás carezca de la tecnología requerida para producir esta tecnología (debilidad). Una estrategia DO posible consistiría en transferir dicha tecnología, construyendo una alianza de riesgo compartido con una organización competente de este campo. Otra estrategia DO sería contratar personal calificado en esta tecnología.

**2.3.2.2 Las estrategias FA.** Reconociendo las fortalezas de la empresa para poder evitar o disminuir las persecuciones de las amenazas externas. Un ejemplo de las estrategias FA se presentó cuando una empresa de software utilizo una alianza con una federación de software (fuerza), para obrar sobre otras empresas por conceptos de daños y regalías al infringir las leyes de propiedad intelectual, la fortaleza el tomo de su alianza con federación para proteger sus intereses. Las empresas que permiten la piratería, son una amenaza grave para muchas organizaciones de software.

**2.3.2.3 Las estrategias FO.** Aprovechando las fortalezas internas de una empresa para sacar ventajas de las oportunidades externas. Las personas de las organizaciones buscan una posición donde puedan usar las fuerzas internas para aprovechar las tendencias y los hechos externos. Por regla general las organizaciones siguen a las estrategias de DO, FA o DA para colocarse en una

situación donde puedan aplicar estrategias FO. Cuando una organización afronta amenazas importantes, convendrá superarlas para concentrarse en las oportunidades. Cuando una organización tiene debilidades significativas, deberá superarlas y convertirlas en fortalezas.

**2.3.2.4 Las estrategias DA.** Son tácticas de conversación que aspiran disminuir las debilidades internas e impedir las amenazas del entorno. Una organización que enfrenta muchas amenazas externas y debilidades internas estará en una situación de alerta por supervivencia. (Lopez & Correa, 2007).

**Análisis Externo.** El diagnóstico del medio ambiente externo (entorno) tiene como objetivo fundamental identificar y prever los cambios que se producen en términos de su realidad actual y comportamiento futuro. Esos cambios deben ser identificados en virtud de que ellos pueden producir un impacto favorable (oportunidad) a adverso (amenaza). Partiendo del concepto de amenazas y oportunidades tratado en el punto anterior:

**Amenaza.** Situación desfavorable, actual o futura que presenta el ambiente a la organización, la cual debe ser enfrentada como miras a evitar o minimizar los daños potenciales sobre el desempeño y supervivencia de la misma.

**Oportunidad.** Es una situación favorable, actual o futura, que ofrece el ambiente a la organización, cuyo aprovechamiento adecuado u oportunidad mejoraría su posición de competencia.

Las oportunidades y amenazas externas son del orden: social, demográfico, político, económico, tecnológico, legal y competitividad. Se deben tener en cuenta aspectos del sector:

Tamaño y segmentación

Crecimiento y madurez

Establecimiento de prácticas

Nichos de mercado

### Dimensión internacional

Se deben analizar también los cambios en el mercado: los clientes, los canales de distribución, los factores políticos sociales y demográficos. En cuanto a los competidores: identificarlos, saber su capacidad, sus planes, la posibilidad de compartir mercados. Y en cuanto a la tecnología: nuevos materiales y nuevos procesos, subutilización o sobreutilización de los recursos.



*Figura 3.* Entorno de la Organización.

Fuente: Planeación estratégica de tecnologías informáticas y sistemas de información.

**Análisis Interno.** Se refiere aquellos aspectos internos de la organización que se deben maximizar (fortalezas) o minimizar (debilidades), para hacer frente a los aspectos del entorno. Las fortalezas y debilidades tienen que ver con todos los sistemas internos de la organización, tales como: producto, recursos humanos, tecnología, insumos, administración, etc.

**Fortaleza:** es una posición favorable que posee la organización en relación con alguno de sus elementos, (recursos, procesos, etc.) y que la sitúa como condiciones de responder eficazmente ante la oportunidad o ante la amenaza.

**Debilidad:** es una posición desfavorable que tiene la organización con respecto a alguno de sus elementos, que la ubica en condiciones de no poder responder eficazmente a las oportunidades y amenazas del entorno.

Las fortalezas y debilidades internas se refieren entre otras a: costos de producción, habilidades de marketing, competencia del talento humano, recursos financieros, disponibilidad de TI-SI, imagen de la organización. Para ello se tienen en cuenta los aspectos claves de la organización:

Ventas, marketing, distribución

Producción y competitividad

Eficiencia en manufactura, capacidad.

Situación financiera.

Direccionamiento y recursos

Administración de los recursos, experiencia

Costos de materiales y suministros

Eficiencia de TI-SI

Gestión de la información y el conocimiento

Se sugiere responder a las preguntas: ¿Qué me proviene de?, ¿Qué está causando la causa?, ¿Qué podría crear los más grandes déficit o riesgo?, ¿Cuál es la diferencia actual entre lo que tenemos y lo deseado? ¿Por qué? (Lopez & Correa, 2007).

**2.3.3 Estudio de Mercado.** Un estudio de mercado consiste en analizar y estudiar la viabilidad de un proyecto empresarial. Se trata de un proceso largo y de gran trabajo, durante el cual se recopila una gran cantidad de información relativa a clientes, competidores, el entorno de operación y el mercado en concreto. De esta manera, a través del estudio de mercado, la persona que tiene la idea de emprender, puede diseñar un buen plan de negocio al que acogerse, ya sea para lanzar dicha nueva idea o para ofertar un nuevo producto, por ejemplo.

A través del estudio de mercado, las empresas analizan la viabilidad de su plan de acción: ya sea empezar una nueva empresa o lanzar un nuevo producto o servicio. Por tanto, la definición

de estudio de mercado más simple y concreto es: un conjunto de acciones que se ejecutan con el fin de conocer la respuesta del mercado (de tu target o público objetivo, de tus proveedores e, incluso, de tu competencia) ante un nuevo producto o servicio. Se analizarán aspectos tan fundamentales como el precio de los productos o el modo de comunicación y distribución de los mismos.

Gracias al estudio de mercado, tendremos una visión más clara de qué es lo que nuestro target realmente necesita, qué es lo más demandado hoy en día en el mercado. Con esta información, trataremos de adaptar nuestro producto o servicio al máximo, para satisfacer y cumplir con las expectativas de nuestros consumidores y, tratando siempre de ser únicos y poseer un elemento diferenciador respecto de la competencia. (Nuño, 2017).

En definitiva, a través de un estudio de mercado, se van a analizar 5 puntos importantes que no debemos pasar por alto:

Estudio del producto o servicio.

Análisis de la oferta.

Análisis de la demanda.

Análisis de los precios.

Análisis de los canales de distribución y comercialización.

**2.3.3.1. Estudio del producto o servicio.** Para realizar un análisis de producto, podemos comenzar analizando el mercado al cual queremos ofrecer nuestro producto. Esta investigación nos llevará a saber los siguientes aspectos:

**Público objetivo.** Aquí tendremos que definir a quienes nos queremos dirigir, o cual es nuestro target. Debemos definir nuestro público.

Conocer las necesidades actuales del mercado y público objetivo.

Conocer el grado de satisfacción del público objetivo con los actuales competidores de nuestro negocio.

Cuál es la cuota de mercado.

Cuánto estarían dispuesto a pagar por el producto.

Con esta investigación también podemos averiguar cuántos clientes estarían dispuestos a pagar un precio mayor que el de la competencia, a cambio de aportarles un valor añadido de los que actualmente carece el mercado.

**2.3.3.2 Análisis de la oferta.** El análisis de la oferta tiene como finalidad establecer las condiciones y cantidades de un bien o servicio que se pretenden vender en el mercado. La oferta es la cantidad de productos que se colocan a disposición del público consumidor (mercado) en determinadas cantidades, precios, tiempos y lugares.

El análisis de la oferta permite evaluar fortalezas y debilidades e implementar estrategias para mejorar la ventaja competitiva. Debe efectuarse una revisión histórica, actual y futura de la oferta para establecer cuántos bienes han entregado los competidores, cuántos están entregando y cuántos podrán ofrecer al mercado.

También deben analizarse las condiciones con las que se maneja dicha oferta, para disponer así de los elementos mínimos necesarios para establecer las posibilidades que tendrán el bien o servicio del proyecto, en función de la competencia existente.

**2.3.3.3 Análisis de la demanda.** El análisis de la demanda es el proceso de entender la demanda de los consumidores hacia un producto o servicio en un mercado objetivo. Las técnicas de análisis se utilizan para abrir camino a un mercado exitosamente y generar los resultados esperados.

Estos análisis son la base para la toma de decisiones de las empresas y de los clientes.

Además, proporcionan mayor comprensión de los mercados de alta demanda para saber qué tipo de ofertas lanzar.

También permiten conocer si las ganancias esperadas servirán para expandir las operaciones comerciales.

En todo tipo de análisis siempre habrá algunas variantes que deben considerarse para que los resultados sean lo más claros posibles. Un análisis de la demanda no es la excepción y sus aspectos importantes son los siguientes:

Ten en cuenta los factores que influyen en la demanda

La demanda es la cantidad de personas que quieren comprar un producto o servicio. Hay aspectos importantes a considerar que pueden influir en ella, al igual que en la oferta:

Ingresos. No todas las personas pueden comprar todo tipo de productos o servicios.

Gustos y preferencias. Los consumidores muchas veces saben lo que quieren y necesitan, y pueden ser renuentes a la hora de comprar productos o servicios nuevos.

Precios de bienes y servicios relacionados. La demanda puede depender de cuáles son los precios de otros bienes con los que tienen relación. En este punto, los precios de bienes relacionados pueden ser sustitutos o complementarios. Los sustitutos son los que satisfacen una misma necesidad; y los complementarios, los que se consumen conjuntamente.

Expectativas de los consumidores. Esta expectativa puede ser sobre el precio de los productos o servicios.

Cantidad de consumidores potenciales. Existen mercados muy específicos y especializados, y hay otros más que tienen la posibilidad de abrirse paso de forma masiva.

**2.3.3.4 Análisis del precio.** El análisis de precios es muy importante para determinar el valor en el mercado de tus productos y servicios durante su ciclo de vida.



Realizar este proceso demuestra cómo el producto, la distribución, el precio y las estrategias de promoción deben encajar en tu plan de marketing y el posicionamiento del producto en la industria.

Para asegurar la eficacia del análisis de precios, es necesario analizar el contexto actual. Esto incluye una combinación o línea de productos, o seleccionar una estrategia de precios para un nuevo producto o marca.

El análisis de precios es el enfoque preferido para evaluar las opciones de productos y servicios existentes en el mercado.

Con este enfoque, el precio de un proveedor se compara con alternativas o sustitutos de la competencia. Por ejemplo, si hay cinco competidores que presentan ofertas o propuestas para un proyecto en particular, un análisis de precios incluiría una revisión detallada de los beneficios de cada oferta en relación con los precios cotizados.

El análisis de precios se utiliza siempre que haya varias opciones adecuadas y relativamente equivalentes en cuanto a sus beneficios y características para tomar una decisión de compra.

Generalmente, este tipo de análisis es utilizado por agencias gubernamentales, así como por empresas privadas y consumidores para evaluar contratos o los bienes que se están considerando, o para fijar el precio de un producto.

**2.3.3.5 Análisis de los canales de distribución y comercialización.** Se trata de un sistema perfectamente engranado para poner en contacto fabricantes y consumidores, pero ¿qué canal es el más adecuado para mi empresa?

Los canales de distribución son el conjunto de medios que utiliza la empresa para hacer llegar el producto desde el fabricante hasta el cliente final. Sin embargo, según indica el docente de nuestro Máster Oficial Online en Dirección y Gestión en Marketing Digital y Social Media,

Nacho Somalo, antes de que el consumidor pueda hacerse con el producto, éste debe atravesar tres etapas previas en el ciclo de venta:

Conocimiento (awareness). El cliente tiene que saber que existimos y que tenemos ese producto disponible para que lo compre.

Consideración. Debemos conseguir que el cliente acepte nuestro producto como una de las opciones adecuadas que pueden encajar con sus necesidades. Que valore nuestro producto como una posible buena opción.

Visita. El cliente debe acercarse a un punto de venta dónde pueda adquirir nuestro producto (físico o virtual).

Tipos de canales de distribución. Con la popularización de internet y el asentamiento del comercio electrónico, los canales de distribución han experimentado los cambios lógicos para la adaptación a las nuevas tecnologías y la digitalización. Esto ha provocado el acercamiento entre fabricantes y consumidores, difuminando la participación de los distintos agentes distribuidores, pero los canales tradicionales continúan existiendo y trabajando.

Los canales de distribución pueden variar dependiendo del sector. En general los podemos dividir en presenciales y a distancia dónde destacaría el digital, pero hay muchos más, catálogo, teléfono, postal, etc. Vamos a definir los dos grandes tipos de canales de distribución.

Canal propio o directo. La propia empresa fabricante se encarga de hacer llegar su producto al cliente final sin intermediarios. Por lo tanto, no delega procesos de almacenaje, transporte o atención al consumidor. Por ejemplo, la compañía de productos HP se encarga de la distribución de sus propios productos.

Canal externo o ajeno. La distribución y comercialización es realizada por empresas distintas a la productora. El proceso de distribución es el negocio en sí mismo, dando lugar a la aparición

de agentes intermediarios. En función del número de participantes, se distinguen tres tipos de distribución externa:

**Corto.** El producto va desde el fabricante al detallista o minorista, y de éste al cliente final. Es propio del comercio electrónico, en el que la plataforma ecommerce conecta productores y consumidores de forma ágil y sencilla.

**Largo.** El producto viaja desde las manos del fabricante a las del mayorista, de éste al minorista hasta llegar al consumidor. Este tipo de distribución es el más común y es propio de pequeños negocios y tiendas de barrio tradicionales.

**Doble.** Es aquella en la que además de mayoristas y minoristas también interviene un tercer agente distribuidor o agente exclusivo que participa en la comercialización de productos. Es propia de franquicias o agencias de viaje.

**2.3.4 Canales de distribución.** La elección del canal más oportuno para cada negocio atenderá a razones de costes, precios, estrategias empresariales, sector industrial, tipo de mercado, etc. Cada tipo de canal ofrecerá un control distinto sobre el producto y su comercialización.

**2.3.4.1 Estrategias De Distribución.** Cuando un fabricante desarrolla un producto, «debe decidir en el marco de su estrategia por qué canales de distribución se venderá el producto», matiza Nacho Somalo. Por ejemplo, si producimos una leche maternizada, podríamos optar por venderla en grandes cadenas de distribución (tipo Carrefour) o en farmacias. «Obviamente, elegir uno u otro canal tiene muchas implicaciones. En el ámbito digital sucede lo mismo. Hay diferentes alternativas según el sector y el público objetivo al que se dirija. Cada producto requiere un análisis ad hoc de su estrategia de distribución», explica el docente de END. Aquí definimos las más importantes.

**2.3.4.2 Estrategia exclusiva.** La venta se realiza a través de un único intermediario. Éste se compromete a realizar un mínimo de ventas de dicho producto y a no distribuir los de la competencia.

**2.3.4.3 Estrategia selectiva.** La distribución se lleva a cabo mediante un número limitado de intermediarios. La selección se hará en función del sector, prestigio del agente, importancia, posición en el mercado, etc.

**2.3.4.4 Estrategia intensiva.** La venta se realiza a través de múltiples agentes con el objetivo de situar el producto en el mayor número de comercios posibles. Es propia de los bienes de consumo frecuente.

**2.3.5 Plan de Negocios.** El plan de negocios es un documento escrito de unas 30 cuartillas que incluye básicamente los objetivos de tu empresa, las estrategias para conseguirlos, la estructura organizacional, el monto de inversión que requieres para financiar tu proyecto y soluciones para resolver problemas futuros (tanto internos como del entorno).

También en esta guía se ven reflejados varios aspectos clave como: definición del concepto, qué productos o servicios se ofrecen, a qué público está dirigida la oferta y quiénes son los competidores que hay en el mercado, entre otros. Esto sin mencionar el cálculo preciso de cuántos recursos se necesitan para iniciar operaciones, cómo se invertirán y cuál es el margen de utilidad que se busca obtener.

Existen estudios especiales o carrera enfocada como la ingeniería en dirección de negocios, que tienen una formación enfocada a la planeación de un modelo comercial y pueden ayudar a mejorar tu estrategia de ventas, proyección financiera y desarrollo de soft skills como el liderazgo. (“Tu Plan de Negocios paso a paso,” 2020).

Contrario a lo que algunos emprendedores imaginan, desarrollar un plan de negocios resulta menos complicado de lo que parece. Si bien cada proyecto es diferente, todo parte de tener una idea y materializarla por escrito con base en cinco puntos básicos:

Estructura ideológica. Esta primera estructura equivale al alma de una empresa. Aquí se presenta y describe la idea de negocio, así como los objetivos que se pretenden alcanzar. Lo valioso de esta sección es que se trata de la tarjeta de presentación frente a tus colaboradores e inversionistas potenciales.

La estructura ideológica se integra por los siguientes puntos:

Nombre de la empresa. Éste debe reflejar de manera sencilla a lo que se dedica el negocio y el giro en el que se desenvuelve. Lo mejor es que sea corto, fácil de pronunciar y recordar. Haz una búsqueda en Internet para saber los nombres utilizados por tu competencia y darte una idea de cuál elegir.

Misión. Es el propósito por el que surge una empresa y es lo que le da identidad. Se compone de tres elementos:

Descripción de lo que hace el negocio.

A quién va dirigido el producto y/o servicio que ofrece.

Qué lo hace diferente frente a sus competidores.

Visión. Es una imagen de la compañía a futuro y su función es inspirar a los colaboradores, inversionistas y público meta para llegar hasta donde se propone. Ésta se caracteriza por ser:

Realista, con objetivos viables y alcanzables.

Motivadora.

Clara, sencilla y fácil de comunicar.

**Valores.** Son las reglas bajo las que se conducirá la organización a la hora de cerrar un trato con clientes, proveedores, inversionistas y colaboradores. Lo importante de este apartado es que los valores siempre guiarán tus prácticas de negocio dentro y fuera de éste.

**Ventajas competitivas.** Refleja los motivos por los que tu producto y/o servicio tendrá éxito en el mercado. Esto dependerá tanto de su valor agregado como de tus habilidades.

**Compromiso.** Responde por qué quieres emprender, determina qué tan persistente eres, reconoce tus habilidades y calcula cuánto de tu tiempo destinarás al negocio.

**Competencias.** Toma en cuenta tu experiencia en el mercado al que quieres ingresar, logros y fracasos, y cuánto sabes de la industria a la que pertenece tu producto y/o servicio.

**Carácter.** ¿Estás preparado para el riesgo? ¿Eres lo suficientemente honesto como para hacer tratos justos con clientes, proveedores, inversionistas y colaboradores? (“Tu Plan de Negocios paso a paso,” 2020).

**Estructura de entorno.** Esta sección del plan de negocios es una radiografía de la industria y el mercado en los que se desarrollará tu empresa. Conocer el comportamiento del sector al que pertenece tu oferta, cómo se han comportado las ventas de productos y/o servicios similares al tuyo en los últimos 12 meses y qué es lo que demanda tu público meta, te ayudará a reafirmar si tu idea es viable o hay que reformularla.

Para comenzar a generar esta información, haz un análisis FODA. Esta metodología te permite conocer, por un lado, las fuerzas y debilidades del negocio, es decir, variables internas que puedes controlar. Y aunque tanto las oportunidades como las amenazas son externas y más impredecibles, si cuentas con un plan previsor puedes aprovecharlas y evitarlas, respectivamente.

Las variables que incluye son:

**Fortalezas.** Se refiere a aquellas características que hacen de la empresa única y diferente a sus competidores

**Oportunidades.** Aquí el emprendedor debe enumerar qué demanda el mercado y cómo su negocio podrá satisfacer esas necesidades a resolver

**Debilidades.** La honestidad es muy importante en esta variable, pues hay que reconocer cuáles son los defectos del producto y/o servicio

**Amenazas.** El empresario debe conocer muy bien la industria en la que participa, porque sólo así detectará de dónde puede venir un golpe de la competencia o qué le exigirá su consumidor en el corto, mediano y largo plazo.

Posteriormente, enfócate en reconocer y documentar tu industria y mercado. Empieza por completar estos puntos:

Describir tu público meta. ¿Quién te comprará? ¿Son hombres o mujeres? Define edades, ingreso promedio, hábitos y costumbres, profesiones, etc. Recuerda que todo dato aporta información que te será de gran utilidad

Investigar datos demográficos del mercado. Incluye crecimiento del sector en los últimos tres años, compañías líderes del sector, tendencias de consumo y perspectivas de crecimiento a corto, mediano y largo plazo, etc.

Saber con qué frecuencia se adquiere tu producto y/o servicio. Este dato es vital para calcular el tiempo para completar tu ciclo de venta y así determinar, por ejemplo, tus costos de almacenamiento y distribución.

Estudiar a tus competidores. Investiga el valor agregado de la oferta de tu competencia, los precios que ofrecen y los canales de distribución que utilizan. También presta atención a sus estrategias de venta y mercadotecnia. Consejo: no los imites y mejor usa esa información para depurar tus ideas. (“Tu Plan de Negocios paso a paso,” 2020).

Estructura mecánica. Aquí se encuentran incluidos los objetivos de la compañía y las estrategias para lograrlos, así como los plazos en los que se deben reportar los primeros resultados. La estructura mecánica fungirá a manera de bitácora y será la que te ayudará a detectar errores y cambiar de táctica de inmediato en caso de ser necesario.

Con base en la “Estructura del entorno”, determina qué estrategias implementarás para crear un plan de ventas y de mercadotecnia que garantice un flujo constante de ingresos en la empresa. Por lo tanto, tendrás que definir estos puntos:

Precio de tu producto y/o servicio. Una buena forma de tasar tu oferta es investigar el rango en el que oscilan los productos y/o servicios de tus competidores. Eso sí, no castigues tu precio de venta con tal de bajar el precio de venta al público, mejor apuesta por tener procesos internos más eficientes que disminuyan tus costos de operación.

Planes de pago. Si tu producto y/o servicio es más costoso que la tu competencia, puedes diseñar esquemas de crédito o pagos diferidos. El objetivo es que tus clientes dejen de lado el tema del precio y aprovechen los beneficios de financiamiento que ofreces.

Fuerza de ventas. Aquí se determina el número de vendedores que necesitas para iniciar, así como su perfil y las habilidades requeridas para colocar tu oferta en el mercado con éxito. Se vale incluir los esquemas de compensación y pago.

Canales de distribución. Dependiendo de la naturaleza de lo que comercialices, tendrás que elegir los medios a través de los cuales tus clientes potenciales tendrán acceso a tu oferta. Para ello, responde preguntas como:

¿Necesitas hacerte de inventario?

¿Requieres de un lugar para almacenar tu mercancía?

¿Tus ventas se hacen sobre pedido?

¿Te conviene más tener un local o manejar un catálogo en Internet?



Canales de comunicación. Actualmente, las empresas se apoyan de otros medios además de los tradicionales (como radio y televisión) para llegar a su público meta. Por eso, ya no es necesario invertir fuertes cantidades de dinero para contar con un canal masivo de comunicación. Basta con tener definido el perfil de tu consumidor para elegir cuál de las siguientes opciones te conviene más explorar:

Spots de radio y televisión. Se recomienda para negocios que ya están operando y que cuentan con productos y/o servicios ya posicionados en la mente del público.

Redes sociales. La ventaja es que son de gran alcance e incluso, algunas de sus aplicaciones son gratuitas. Son ideales para llegar a un público juvenil, entre los 14 y 35 años. Entre las más populares, se encuentran Facebook y Twitter.

Campañas Web 2.0. Incluye los correos electrónicos directos, newsletters, blogs, páginas Web y Web banners en sitios con alto tráfico de cibernautas. Estas estrategias requieren de una inversión de tiempo y dinero moderada. (“Tu Plan de Negocios paso a paso,” 2020).

Estructura financiera. La experiencia de algunos emprendedores muestra que la parte más complicada al momento de desarrollar un plan de negocios es la que tiene que ver con las finanzas. Sin embargo, ésta es la que aporta más información acerca de la viabilidad de una idea para que se convierta en una empresa exitosa.

La estructura financiera básica de un plan de negocios se compone de seis reportes:

Estado de resultados proforma proyectado a tres años. Tiene como objetivo presentar una visión a futuro del comportamiento del negocio. “Se calcula considerando las siguientes variables: cuántas unidades venderás y a qué precio, costo de ventas por unidad, costos fijos, costos variables, intereses (si tienes un crédito) e impuestos. El resultado será la utilidad neta”, afirma la experta.

Balance general proforma proyectado a tres años. Este reporte se divide en dos variables: qué tiene la empresa y cómo se financió. Contempla desde mobiliario y equipo (activos de la compañía), así como de dónde surgieron los recursos para adquirirlos.

Flujo de caja proforma proyectado a tres años. Aquí defines tus políticas de cuentas por cobrar, qué plazo te darán tus proveedores para cumplir tus obligaciones con ellos y cuál será tu ciclo de venta. Este reporte debe responder a estas dos preguntas: ¿cuándo voy a requerir de capital? y ¿de dónde se obtendrán esos recursos?

Análisis del punto de equilibrio. Es una medida que indica las unidades que una empresa debe vender para cubrir los costos fijos derivados de su propia operación. Este dato es relevante para determinar el momento en el que las ventas comenzarán a generar utilidades a la compañía. Asegúrate de que el punto de equilibrio sea algo real y alcanzable de acuerdo a tus posibilidades. Cómo calcular tu punto de equilibrio.

Análisis de escenarios. Toma el estado de resultados y proyecta (con ayuda de un software de hoja de cálculo) dos posibles escenarios: uno optimista, con un crecimiento anual del 20%, y otro pesimista, con un 3%. De esta manera, sabrás cuál sería tu utilidad en cada uno de los dos casos, así como el comportamiento del resto de las variables, como costos, gastos, inversiones, etc.

Conclusiones. Este apartado es al que más importancia le darán los futuros inversionistas en caso de que utilices tu plan de negocios como herramienta para conseguir financiamiento. Por ello, debe incluir la Tasa Interna de Retorno y el análisis del punto de equilibrio, entre otros indicadores clave. (“Tu Plan de Negocios paso a paso,” 2020).

Recursos humanos. Una tendencia entre los emprendedores es convertirse en “todólogos” pues son ellos quienes, al inicio, se hacen responsables tanto de la administración como de la operación del negocio.

Sin embargo, si la empresa cuenta con socios fundadores y un equipo de trabajo, es importante que se delimiten funciones, responsabilidades, sueldos y prestaciones de acuerdo al rol que se tenga. A continuación, algunos consejos prácticos para construir una estrategia de recursos humanos:

Comienza por desarrollar un organigrama en el que se delimiten las funciones, obligaciones y responsabilidades del equipo con base en sus cargos.

Determina los sueldos, prestaciones e incentivos de cada puesto

Si bien es cierto que será difícil igualar los salarios que ofrecen las empresas que tienen años operando, también lo es que puedes “premiar” los esfuerzos de tu equipo con bonos o reconocimientos por sus logros destacados

Elabora una tabla en la que se identifique al líder de cada estrategia implementada al interior de la organización e incluye sus funciones, gente a cargo, metas a alcanzar y en qué periodo deberá reportar sus resultados. Una vez que se consolide tu empresa, lo ideal es crear un departamento de Recursos Humanos que se encargue tanto de la contratación como del desarrollo de cada trabajador.

Por otro lado, si tu plan de negocios lo diriges a inversionistas potenciales, Ruiz Massieu recomienda incluir los contratos que hayas firmado con colaboradores, clientes y proveedores. También contempla los documentos que te acreditan como una empresa formalmente constituida ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP).

Resumen Ejecutivo. Este documento tiene la función de sintetizar toda la actividad de tu empresa y se genera con base en tu plan de negocios una vez que éste quede listo. Generalmente, el resumen es de una o dos páginas y debe incluir los siguientes puntos

Concepto del negocio. Describe a la empresa, el producto o servicio que ofrece, su ventaja competitiva, las características de los clientes potenciales y el contexto donde se desenvuelve el negocio

Factores financieros. En este renglón, destacan elementos como ventas, ganancias, flujo de efectivo y retorno de inversión.

Necesidades financieras. Incluye el capital requerido para emprender o fortalecer el negocio, así como el destino de cada peso invertido

Posición actual del negocio. Provee información relevante como el número de años de operación de la empresa, el nombre del propietario y socios, así como personal clave.

Los mayores resultados conseguidos. Se trata de un informe sobre los principales logros alcanzados, por ejemplo, registro de patentes, desarrollo de prototipos o tecnología, etc. (“Tu Plan de Negocios paso a paso,” 2020).

**2.3.6 Estudio Técnico.** El estudio técnico conforma la segunda etapa de los proyectos de inversión, en el que se contemplan los aspectos técnicos operativos necesarios en el uso eficiente de los recursos disponibles para la producción de un bien o servicio deseado y en el cual se analizan la determinación del tamaño óptimo del lugar de producción, localización, instalaciones y organización requeridos.

La importancia de este estudio se deriva de la posibilidad de llevar a cabo una valorización económica de las variables técnicas del proyecto, que permitan una apreciación exacta o aproximada de los recursos necesarios para el proyecto; además de proporcionar información de utilidad al estudio económico financiero.

Todo estudio técnico tiene como principal objetivo el demostrar la viabilidad técnica del proyecto que justifique la alternativa técnica que mejor se adapte a los criterios de optimización (Gómez, 2005).

**2.3.7 Micro localización.** La micro localización de un proyecto o empresa es la ubicación específica, dentro de una zona macro de mayor alcance, en donde se asentará definitivamente una empresa o proyecto. Hay un dicho que dice que las tres consideraciones más importantes en los negocios son la ubicación, la ubicación y la ubicación.

Si se está comenzando una nueva empresa, elegir la localización adecuada es fundamental; se quiere estar cerca de los clientes. Una de las razones más comunes por las que un emprendedor escoge una ubicación comercial es porque vieron un anuncio de “vacante”.

Sin embargo, elegir la ubicación incorrecta puede que no sea totalmente la causa de un fracaso empresarial, pero puede contribuir a que los clientes potenciales no puedan comunicarse con la empresa y el servicio prestado sea ineficiente. (Corvo, 2019).

Básicamente, se quiere responder dos preguntas: “¿por qué aquí?” y “¿cómo puedo tener éxito aquí?”. Se deberán responder a estas dos preguntas durante el análisis que se vaya a realizar para la selección del sitio.

Factores. Los factores de micro localización de un proyecto o empresa consisten en las principales ventajas que son buscadas por las empresas para elegir su ubicación. En tal sentido, para la micro localización se deben tomar en cuenta los siguientes factores:

Preguntas a realizar. Si el negocio es un comercio, se debe comenzar a responder estas preguntas para comprender mejor los requisitos de la micro localización.

¿Dónde se ubicará el negocio? ¿El área seleccionada será conveniente para sus clientes?

¿Tendrán los clientes estacionamiento gratuito o tendrán que pagar?

¿La ubicación tendrá tráfico peatonal y vehicular (calidad/cantidad)?

¿Es esta ubicación accesible para los cargadores entrantes y/o salientes?

¿La ubicación permitirá o respaldará su horario comercial?

¿La ubicación es compatible con la imagen del negocio?

¿De qué manera el área comercial circundante le brinda ventajas al negocio? ¿Hay aspectos en los que el área comercial evitaría que los clientes lo contactaran?

¿Cuál es el costo de alquiler (y/o los gastos mensuales)? ¿Se necesitarán mejoras de arrendamiento?

¿Habrá suficiente mano de obra para contratar si se necesita personal adicional?

Si se piensa expandir la empresa en el futuro, ¿es suficiente el espacio para crecer en esta ubicación?

Determinación del terreno de la empresa. En todo caso la superficie aprovechable debe cobijar el área de terreno requerido para el proyecto en sí y futuras expansiones.

Cuando un proyecto es costoso y/o grande, es más conveniente disponer de áreas de expansión que cambiar la planta de lugar. Por ejemplo, una fábrica donde sean muy costosos los cimientos para una maquinaria pesada.

Un terreno situado dentro de una zona industrial tiene asegurada la posición estratégica e infraestructura para su adecuada operatividad.

Servicios en torno al terreno. Unas instalaciones y vías de comunicación contiguas convenientes pueden subsanar las discrepancias de precios entre las opciones posibles. Puede generar ahorros en la construcción y operación.

Es conveniente comprobar la existencia de proyectos de infraestructura cerca del terreno, tales como zonas residenciales, servicios médicos, de seguridad pública y educativa, ya que pueden favorecer al proyecto.

También es fundamental verificar energía eléctrica, disponibilidad de agua, servicio telefónico, gas y otros servicios, características de aguas residuales y tipos de drenaje, volumen de gases, desperdicios y otros contaminantes, condiciones de las vías urbanas y carreteras, recolección de basura y residuos.

Selección de la alternativa óptima. No es frecuente encontrar un terreno que satisfaga cada una de las necesidades específicas de un proyecto industrial. Para decidir la localización final se necesita evaluar los lugares que se consideren ventajosos, comparándolos entre sí.

Una forma de evaluación consiste en comparar las inversiones y los costos de operación que se tendrían en cada línea.

¿Para qué sirve? La micro localización de un proyecto o empresa tiene como finalidad seleccionar la comunidad y el sitio puntual para establecer un proyecto, sea una oficina, tienda o planta industrial, siendo este lugar el que va a permitir cumplir con los objetivos de producir con un costo unitario mínimo o lograr la mayor rentabilidad del negocio.

Se elige el lugar exacto, dentro de una zona macro, donde definitivamente se ubicará el negocio o empresa. Se debe estipular si la localización debe estar en una zona urbana, encontrarse en un suburbio industrial o en un sitio rural. Una vez definida la zona o población de localización (macro localización), se determina el terreno más conveniente para la ubicación definitiva del proyecto. (Corvo, 2019)

La micro localización de un proyecto o empresa conjuga los aspectos relacionados a los asentamientos humanos, identificación de actividades productivas y determinación de centros de desarrollo. Selecciona y delimita con precisión las áreas en que se localizará y operará el proyecto dentro de la macro zona.

Aspectos a tomar en cuenta. Resaltar las estrategias que se pueden usar para acceder a la mano de obra del área a medida que crezca el negocio. Un buen indicador es la presencia de empresas similares, lo cual brinda la oportunidad de contratar empleados calificados.

Buscar competidores en la misma área, o en un área de datos demográficos similares, e identificar lo que están haciendo para tener éxito.

Evitar elegir una nueva ubicación solo porque tenga un alquiler económico. Firmar dicho arrendamiento comercial podría significar un desastre para su negocio, porque es posible que no tenga acceso a la clientela y la mano de obra que necesita para tener éxito. (Corvo, 2019).

**2.3.8 Estructura Organizacional.** Es la forma cómo se asignan las funciones y responsabilidades que tiene que cumplir cada miembro dentro de una empresa para alcanzar los objetivos propuestos.

Puesto que cada empresa funciona de manera diferente, cada una tiene que adoptar una estructura organizacional distinta que le ayude a alcanzar sus metas y objetivos. Por lo tanto, toda empresa conforme a la forma de operar debe planificar todo el proceso de sus tareas laborales y definir los puestos y responsabilidades de todas las personas que integran la organización.

De manera que, la estructura organizacional representa la forma en la que se organiza el trabajo dentro de una empresa. También se establece el modo de comunicación y de coordinación que se entabla entre cada puesto para llevar a buen término las tareas.

En efecto, debido al alto grado de competencia las empresas buscan mejorar y volver más eficientes sus procesos productivos, sus procesos administrativos y su estructura organizacional.

**2.3.9 Estudio Económico-Financiero.** El estudio económico financiero conforma la tercera etapa de los proyectos de inversión, en el que figura de manera sistemática y ordenada la información de carácter monetario, en resultado a la investigación y análisis efectuado en la etapa anterior - Estudio Técnico-; que será de gran utilidad en la evaluación de la rentabilidad económica del proyecto.

Este estudio en especial, comprende el monto de los recursos económicos necesarios que implica la realización del proyecto previo a su puesta en marcha, así como la determinación del costo total requerido en su periodo de operación.



Los objetivos propuestos para el desarrollo de este capítulo son los siguientes:

Determinar el monto de inversión total requerido y el tiempo en que será realizada.

Llevar a cabo el presupuesto de ingresos y egresos en que incurrirá el proyecto.

Aplicar las tasas de depreciación y amortización correspondientes a activos tangibles e intangibles.

Analizar costos y gastos incurridos.

Sintetizar la información económico-financiera a través de estados financieros pro forma.

Determinar el punto de equilibrio analítico y gráfico del proyecto (Gómez, 2005).

**2.3.10 Cadena de suministro.** Una gran empresa cuenta con características propias que agrupan a todos los agentes que tienen lugar en ella y que se encargan de cumplir con los procesos adecuados para que los consumidores finales puedan disfrutar de un producto de buena calidad.

Dentro de estas características encontramos a las cadenas de suministros también conocidas como cadenas de abastecimiento, la cual es un conjunto de actividades u operaciones involucradas para llevar a cabo el proceso de venta de un producto en su totalidad. Aquí hablamos de la supervisión desde el proceso en que se obtienen las materias primas, la fabricación de los productos, producción, distribución, transporte y entrega de estos. (Arcia, 2018).

Como hemos podido observar todo está dirigido hacia un objetivo general que una fábrica o compañía busca cumplir, el cual es satisfacer de la mejor manera posible las necesidades de un usuario o cliente final. Así, el objetivo principal de una cadena de suministro es proveer de los artículos y materiales en cantidad, calidad y tiempo necesario al menor costo posible. Dentro de este podemos encontrar otros tales como:

Instaurar buenos canales de comunicación.

Contar con una coordinación adecuada.

Evitar pérdidas innecesarias.

Mejorar los tiempos de distribución.

Adecuar el manejo de inventarios.

Respetar los tiempos de entrega.

Responder con efectividad los cambios en la demanda y la oferta.

Lo principal es mantener la dinámica, es decir que exista un flujo de información continuo de todo el proceso de obtención y fabricación. Además, en las diferentes etapas es necesario mantener todas las relaciones con los proveedores, mayoristas, y los clientes, controladas para obtener una técnica efectiva.

¿Quiénes integran una cadena de suministros?

Para que el proceso se lleve a cabo con la normalidad y eficacia necesaria debe contar con los componentes fundamentales, tales como:

**Proveedores:** aquellas personas u organizaciones que se encargan de distribuir, ofrecer, conceder o arrendar el uso de bienes y servicios.

**Transporte:** encargados del traslado de materias primas, productos terminados e insumos entre empresas y clientes.

**Fabricantes:** corresponde a los que transforman la materia prima en algún artículo.

**Clientes:** parte importante de la cadena de suministros, aquellos cuyas necesidades deben estar cubiertas.

**Comunicación:** es una característica básica para que las operaciones entre cada elemento de la cadena fluyan y se desarrolle correctamente.

**Tecnología:** permite a los elementos de la cadena de abastecimiento optimizar sus tareas y realizarlas en menor tiempo.



*Figura 4.* Cadena de Suministro.

Fuente. Cadena de suministro, qué es y cómo funciona.

La cadena de abastecimiento se trata de una estrategia y logística que involucra tres partes o que consta de tres elementos básicos, los cuales son: el suministro, la fabricación y la distribución.

El suministro: esta parte se refiere a las materias primas con las que la empresa trabaja. En ella es importante responder a ciertas preguntas tales como de dónde proviene el material, cómo se consigue y los plazos que tarda en llegar a los sitios donde lo requieren. Si este paso no se cuida bien es muy probable que toda la cadena se vea afectada por lo que es indispensable que funcione a la perfección.

Fabricación: la fase del armado o elaboración del producto a partir de las materias primas, para finalmente disponer de un producto terminado.

Distribución: en este apartado como su nombre lo indica se da el proceso de distribución de los artículos mediante una red de transporte, almacenes, locales, comerciantes, con el objetivo de que llegue a los consumidores finales.

Las cadenas de suministro pueden variar dependiendo del tipo de empresa de la que estemos hablando, estas pueden ser industriales, de servicios y comercializadoras.

Empresas industriales: poseen una cadena de abastecimiento con una gran logística la cual tendrá diferentes características de acuerdo con el tamaño de la compañía, líneas de producción y público al que dirigen su producto. En ella encontramos la mercadotecnia, el desarrollo de nuevos productos, entre otras funciones.

Empresas de servicio: cuentan con cadenas jerárquicas, esto es una gerencia, producción, jefe comercial y jefe de distribución. Dependen del recurso humano.

Empresas comercializadoras: obtienen y venden productos, reciben solicitudes de clientes y se encargan de cumplir con las mismas. Arcia, (2018).

## **2.4 Marco legal**

Para el desarrollo del proyecto se tendrá en cuenta las siguientes disposiciones de orden legal.

**2.4.1 Constitución política de Colombia.** Artículo 333. La actividad económica y la iniciativa privada son libres, dentro de los límites del bien común. Para su ejercicio, nadie podrá exigir permisos previos ni requisitos, sin autorización de la ley. La libre competencia económica es un derecho de todos que supone responsabilidades. La empresa, como base del desarrollo, tiene una función social que implica obligaciones. El estado fortalecerá las organizaciones solidarias y estimulará el desarrollo empresarial.

Artículo 334. La dirección general de la economía estará a cargo del estado. Este intervendrá, por mandato de ley, en la explotación de los recursos naturales, en el uso del suelo, en la producción, distribución, utilización y consumo de los bienes, y en los servicios públicos y privados, para racionalizar la economía con el fin de conseguir el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes, la distribución equitativa, de las oportunidades y beneficios del desarrollo

y la preservación de un ambiente sano. El Estado, de manera especial, intervendrá para dar pleno empleo a los recursos humanos y asegurar que todas las personas, en particular las de menores ingresos, tengan acceso efectivo a los bienes y servicios básicos. También para promover la productividad y competitividad y el desarrollo armónico de las regiones. (*CONSTITUCION POLITICA DE COLOMBIA 1991*, 1991).

#### **2.4.2 Código de Comercio. Deberes de los comerciantes.**

Artículo 13. Para todos los efectos legales se presume que una persona ejerce el comercio en los siguientes casos:

Cuando se halle inscrita en el registro mercantil; Cuando tenga establecimiento de comercio abierto, y Cuando se anuncie al público como comerciante por cualquier medio.

Artículo 19. Es obligación de todo comerciante:

Matricularse en el registro mercantil.

Inscribir en el registro mercantil todos los actos, libros y documentos respecto de los cuales la ley exija esa formalidad.

Llevar contabilidad regular de sus negocios conforme a las prescripciones legales.

Conservar, con arreglo a la ley, la correspondencia y demás documentos relacionados con sus negocios o actividades.

Denunciar ante el juez competente la cesación en el pago corriente de sus obligaciones mercantiles, y Abstenerse de ejecutar actos de competencia desleal.

De los actos, operaciones y empresas mercantiles. Artículo 20. Concepto. Son mercantil es para todos los efectos legales: La adquisición de bienes a título oneroso con destino a enajenarlos en igual forma, y la enajenación de los mismos.

La adquisición a título oneroso de bienes muebles con destino a arrendarlos; el arrendamiento de los mismos; el arrendamiento de toda clase de bienes para subarrendarlos, y el subarrendamiento de los mismos.

El recibo de dinero en mutuo a interés, con garantía o sin ella, para darlo en préstamo, y los préstamos subsiguientes, así como dar habitualmente dinero en mutuo a interés.

Artículo 25. Empresa. Concepto. Se entenderá por empresa toda actividad económica organizada para la producción, transformación, circulación, administración o custodia de bienes, o para la prestación de servicios. Dicha actividad se realizará a través de uno o más establecimientos de comercio. (*Código de Comercio*, 1971).

**2.4.3 Decreto 2649/93.** De conformidad con el artículo 68 de la Ley 43 de 1990, se entiende por principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia, el conjunto de conceptos básicos y de reglas que deben ser observados al registrar e informar contablemente sobre los asuntos y actividades de personas naturales o jurídicas. Apoyándose en ellos, la contabilidad permite identificar, medir, clasificar, registrar, interpretar, analizar, evaluar e informar, las operaciones de un ente económico, en forma clara, completa y fidedigna.

**2.4.4 Ley 590 10 de julio de 2000.** “Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas”; la cual, fue modificada por la ley 905 del 2 de agosto de 2004. Capítulo I. Disposiciones generales.

Artículo 1°. Objeto de la ley. La presente Ley tiene por objeto:

Promover el desarrollo integral de las micro, pequeñas y medianas empresas en consideración a sus aptitudes para la generación de empleo, el desarrollo regional, la integración entre sectores económicos, el aprovechamiento productivo de pequeños capitales y teniendo en cuenta la capacidad empresarial de los colombianos.

Estimular la formación de mercados altamente competitivos mediante el fomento a la permanente creación y funcionamiento de la mayor cantidad de micro, pequeñas y medianas empresas, - MIPYMES-.

Inducir el establecimiento de mejores condiciones de entorno institucional para la creación y operación de micro, pequeñas y medianas empresas.

Promover una más favorable dotación de factores para las micro, pequeñas y medianas empresas, facilitando el acceso a mercados de bienes y servicios, tanto para la adquisición de materias primas, insumos, bienes de capital, y equipos, como para la realización de sus productos y servicios a nivel nacional e internacional, la formación de capital humano, la asistencia para el desarrollo tecnológico y el acceso a los mercados financieros institucionales.

Promover la permanente formulación, ejecución y evaluación de políticas públicas favorables al desarrollo y a la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas.

Señalar criterios que orienten la acción del Estado y fortalezcan la coordinación entre sus organismos; así como entre estos y el sector privado, en la promoción del desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas.

Coadyuvar en el desarrollo de las organizaciones empresariales, en la generación de esquemas de asociatividad empresarial y en alianzas estratégicas entre las entidades públicas y privadas de apoyo a las micro, pequeñas y medianas empresas.

Apoyar a los micro, pequeños y medianos productores asentados en áreas de economía campesina, estimulando la creación y fortalecimiento de MIPYMES rurales.

Asegurar la eficacia del derecho a la libre y leal competencia para las MIPYMES. Crear las bases de un sistema de incentivos a la capitalización de las micro, pequeñas y medianas empresas.

Artículo 2°. Definiciones. Para todos los efectos, se entiende por micro, pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por personas naturales o jurídicas, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rurales o urbanos que responda a los siguientes parámetros:

Mediana Empresa. Planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores y activos totales por valor entre 100.000 y 600.000 UVT.

Pequeña Empresa. Planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores y activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Microempresa. Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores y activos totales por valor inferior a quinientos (500) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

PARÁGRAFO. Los estímulos, beneficios, planes y programas consagrados en la presente ley, se aplicarán igualmente a los artesanos colombianos, y favorecerán el cumplimiento de los preceptos del plan nacional de igualdad de oportunidades para la mujer. (*Código de Comercio*, 1971).

## **2.5 Marco conceptual**

En el desarrollo del proyecto se ha considerado importante definir algunos conceptos que son utilizados, permitiendo de esta manera aclarar su significado.

**2.5.1. Factibilidad.** Describe lo fácil o difícil que puede resultar hacer algo. Cuando se establece una meta en el trabajo, se piensa en la factibilidad a largo plazo de lograr lo que se desea. Indica si vale la pena invertir en un proyecto.



**2.5.2. Viabilidad.** Intenta predecir el eventual éxito o fracaso de un proyecto. Para lograr esto parte de datos empíricos (que pueden ser contrastados) a los que accede a través de diversos tipos de investigaciones (encuestas, estadísticas, etc.).

**2.5.3. Estudio de mercado.** Consiste en una iniciativa empresarial con el fin de hacerse una idea sobre la viabilidad comercial de una actividad económica

**2.5.4. Plan de negocios.** Es un documento que describe, de manera general, un negocio y el conjunto de estrategias que se implementarán para su éxito.

**2.5.5. Distribuidora.** Es un arreglo en el que el fabricante gana su dinero en la venta de bienes que son distribuidos y no de la venta del derecho de distribuir sus bienes.

**2.5.6. Micro localización.** Es la ubicación específica, dentro de una zona macro de mayor alcance, en donde se asentará definitivamente una empresa o proyecto.

**2.5.7. Cadena de suministro.** Está formada por todas aquellas partes involucradas de manera directa o indirecta en la satisfacción de la solicitud de un cliente.

**2.5.8. Logística.** Conjunto de los medios necesarios para llevar a cabo un fin determinado de un proceso complicado.

**2.5.9. Inventario.** Es una relación detallada, ordenada y valorada de los elementos que componen el patrimonio de una empresa o persona en un momento determinado.

**2.5.10. Constitución política de Colombia.** Es el conjunto de principios, normas y reglas que pretenden establecer la forma de un Estado de Derecho, así como organizar ese mismo Estado, delimitándolo, a través de sus propias instituciones de la Administración Pública y estableciendo procedimientos y sanciones para que el mismo Estado no incumpla con las normas establecidas en dicha Constitución.

**2.5.11. Código de comercio.** Es un conjunto de elementos unitarios, ordenado y sistematizado de normas de Derecho mercantil, es decir, un cuerpo legal que tiene por objeto regular las relaciones mercantiles y comerciales.

**2.5.12. Estudio Técnico.** Consiste en diseñar la función de producción óptima, que mejor utilice los recursos disponibles para obtener el producto deseado, sea éste un bien o un servicio.

**2.5.13. Estudio Financiero.** Es el análisis de la capacidad de una empresa para ser sustentable, viable y rentable en el tiempo. El estudio financiero es una parte fundamental de la evaluación de un proyecto de inversión.

**2.5.14. Estudio Económico.** Presenta la viabilidad económica y el impacto que tendrá el proyecto en aspectos de la economía nacional.

**2.5.15. Canal de Distribución.** Son los caminos o cauces a través de los cuales se colocan los productos o servicios en manos del cliente final o consumidor. Es una estructura formada por productores, distribuidores y detallistas, mediante los cuales el producto o servicio se comercializa.

**2.5.16. Precios.** Es el pago o recompensa que se asigna a la obtención de bienes o servicios o, más en general, a una mercancía cualquiera. A pesar de que tal pago no necesariamente se efectúa en dinero los precios son generalmente referidos o medidos en unidades monetarias.

### 3. Diseño Metodológico

#### 3.1 Tipo de investigación

La investigación descriptiva, es una forma de estudio para saber quién, dónde, cuándo, cómo, y por qué del sujeto del estudio. La información obtenida explica perfectamente a una organización. Se usa un diseño descriptivo para hacer una investigación, cuando el objetivo es; describir las características de cierto grupo, calcular la proporción de gente en una población específica que tiene ciertas características, y pronostica. Mohammad, (2005).

#### 3.2 Población y Muestra.

**3.2.1 Población.** La población objeto de estudio, la constituyen los hombres y mujeres de la ciudad de San José de Cúcuta que estén en un rango de edad entre los 15 y los 60 años, los cuales llegaran a ser nuestros compradores potenciales.

**3.2.2 Muestra.** Para la realización de esta investigación se tomará una muestra no probabilística, la cual se llevará a cabo por medio de una encuesta (Anexo 1) de manera virtual donde se podrá saber las preferencias y opiniones sobre el calzado; La muestra a trabajar es de 385 compradores potenciales, que se determinó con base a los resultados del censo del 2018 realizado por El Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). La fórmula utilizada fue la siguiente:

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

*Figura 5.* Ecuación muestra en una población finita  
Fuente: Fórmula para cálculo de poblaciones finitas

Z= Valor estandarizado en función del grado de la confiabilidad de la muestra calculada.

N= Población del municipio de Cúcuta, que estén en rango de edad de 15 a 60 años según el último censo es de 463,212 habitantes.

n= Muestra

p= probabilidad de éxito

q= probabilidad de fracaso

d= precisión

### **3.3 Instrumentos para la Recolección de Información**

**3.3.1 Fuentes Primarias.** Bounocore (1980) define a las fuentes primarias de información como “las que contienen información original no abreviada ni traducida: tesis, libros, nomografías, artículos de revista, manuscritos. (Mohammad, 2005).

**3.3.2 Fuentes Secundarias.** Bounocore (1980) las define como aquellas que “contienen datos o informaciones reelaborados o sintetizados...” 229p. Ejemplo de ella lo serían los resúmenes, obras de referencia (diccionarios o enciclopedias), un cuadro estadístico elaborado con múltiples fuentes entre otros. (Mohammad, 2005).

### **3.4 Análisis de la Información**

El análisis de datos será por medio de la información recolectada, que permita la comprensión de los resultados obtenidos y el fácil manejo de los datos tomados, las herramientas utilizadas son:

Microsoft Office Excel, para la elaboración de tablas.

Microsoft Visio, para la realización del diagrama de operaciones.

AutoCAD, para el diagrama de recorrido.

Además de otras herramientas informáticas.

## 4. Análisis y Resultados

### 4.1 Realizar un diagnóstico para identificar, analizar las oportunidades y amenazas del sector de calzado para la distribución de una marca

La ciudad de Cúcuta, capital de Norte de Santander, está ubicada en la región Andina, con una altitud de 320 m.s.n.m con temperatura media de 28 °C. Cúcuta es una ciudad colombiana, se ha caracterizado por poseer tradicionalmente una economía comercial, debido a su proximidad a la frontera con Venezuela por lo cual es habitual el movimiento de dos monedas en la zona, el peso y el bolívar.

La historia de la ciudad es trascendental para su economía, especialmente lo que respecta al turismo donde se puede encontrar el monumento de la batalla de Cúcuta, la casa de Santander, el templo histórico, en la cual son visitados constantemente. Cúcuta es un distrito minero, por lo cual las industrias más desarrolladas son aquellas relacionadas con la construcción, específicamente las que producen cemento, ladrillos, arcilla y cerámica. (*Economía de Cúcuta - Wikipedia, la enciclopedia libre, 2021*).

Según el último Censo realizado por el DANE en el año 2018, la población que se encuentra en el rango de edad de 15 a 60 años de la ciudad de San José de Cúcuta es de 463,212 habitantes.

Por consiguiente, en la ciudad se pueden encontrar diversas instituciones del estado como el Banco de la República y la Dirección Nacional de Aduanas e impuestos Nacionales (DIAN), la formalización de la empresa conocida como registro Mercantil que está a cargo de la cámara de comercio de Cúcuta. (*Economía de Cúcuta - Wikipedia, la enciclopedia libre, 2021*).

El comportamiento de la economía regional en Cúcuta, se obtiene a través del análisis de variables las cuales son: el área culminada de construcción de Cúcuta, cartera neta del sistema

financiero, producción de carbón, tráfico total de vehículos, matrícula de vehículos nuevos, personal ocupado en comercio, importaciones totales, exportaciones totales, índice de seguimiento a la economía, y consumo de energía industrial y comercial; en lo que se reporta que la economía de la región creció alrededor del 2,7% en el 2019. (CAMARA DE COMERCIO, 2021).

Cúcuta está constituida por 10 comunas: comuna 1 Centro, comuna 2 Centro Oriental, comuna 3 Sur Oriental, comuna 4 Oriental, comuna 5 Nororiental, comuna 6 Norte, comuna 7 Noroccidental, comuna 8 Occidental, comuna 9 Suroccidental, y comuna 10 Cementerio. (COMERCIO, 2019)

Una de las actividades que mayormente inciden en el centro de Cúcuta son los negocios comerciales de venta de ropa, calzado, muebles, electrodomésticos entre otros. Además, una de las industrias más representativas y tradicionales de Norte de Santander es el sector calzado, el cual llegó a representar el 59,9% del total de exportaciones del mismo; por consiguiente, el calzado es un sector estratégico que puede potencializar la actividad económica, dado que contribuye con su crecimiento y desarrollo, gracias a la intensiva utilización de mano de obra en la ciudad de Cúcuta y su área metropolitana.

El calzado deportivo es un producto adquirido no solo por deportistas profesionales, sino también por cualquier persona; este tipo de calzado brinda la comodidad para realizar las actividades deportivas, como para trabajos que se requieren mantener de pie la mayor parte del tiempo, por consiguiente, los médicos recomiendan utilizar calzado deportivo puesto que existen diseños con mayor innovación y tecnología que aportan al bienestar físico de la persona. (Morales & Tituaña, 2019).

#### 4.1.1. Identificar los aspectos demográficos de la ciudad de Cúcuta.

**4.1.1.1 Número de habitantes y análisis de género.** Según el Censo Nacional de Población y Vivienda 2018, la ciudad de Cúcuta tiene 711,715 habitantes. No obstante, para el estudio de mercado a realizar se toma como población la cantidad de personas que se encuentra en el rango de edad de 15 a 60 años siendo un valor de 463,212 habitantes, según el análisis etario realizado por el DANE.

Tabla 1.

*Número de habitantes de la ciudad de Cúcuta*

Grupos de edad	Hombres	Mujeres
De 15 a 19 años	36219	37115
De 20 a 24 años	29794	29892
De 25 a 29 años	29180	29297
De 30 a 34 años	27033	27169
De 35 a 39 años	26233	29045
De 40 a 44 años	24192	24930
De 45 a 49 años	19897	22795
De 50 a 54 años	9964	16379
De 55 a 59 años	10576	14997
De 60 a 64 años	8541	9964
TOTAL	221629	241583
TOTAL POBLACIÓN	463212	

Fuente: DANE – CNPV 2018

**4.1.1.2 Análisis etario.** Se observa el avance en el proceso de transición demográfica asociado con el marcado cambio en la fecundidad, el descenso de la mortalidad, la acelerada urbanización y el crecimiento económico. (DANE, 2019).

Tabla 2.  
*Análisis etario*

<b>Grupos de edad</b>	<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>	<b>Grupos de edad</b>	<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>
De 0 a 4 años	31624	32739	De 45 a 49 años	19897	22795
De 5 a 9 años	34725	35586	De 50 a 54 años	9964	16379
De 10 a 14 años	36694	37409	De 55 a 59 años	10576	14997
De 15 a 19 años	36219	37115	De 60 a 64 años	8541	9964
De 20 a 24 años	29794	29892	De 65 a 69 años	8421	8541
De 25 a 29 años	29180	29297	De 70 a 74 años	4270	4982
De 30 a 34 años	27033	27169	De 75 a 79 años	3549	2847
De 35 a 39 años	26233	29045	De 80 a 84 años	2135	2135
De 40 a 44 años	24192	24930	De 84 años en adelante	1423	1423
			<b>TOTAL</b>	<b>344,470</b>	<b>367,245</b>

Fuente: DANE – CNPV 2018

#### **4.1.2 Aspectos socioeconómicos**

**4.1.2.1. Condición económica de la población.** La distribución económica de la ciudad de Cúcuta y su área metropolitana PET (Población en Edad de Trabajar), según la información del Censo Nacional de Población y Vivienda 2018, es la población de 10 años en adelante. Por consiguiente, los datos de las poblaciones están en miles de personas; por efecto de redondeo, la suma de las variaciones absolutas puede diferir del total; además, se presenta datos expandidos con proyecciones de población elaboradas en base a los resultados del último Censo realizado año 2018. Pág. 5. (DANE, 2019).



SEXO Y RANGO DE EDAD		Cúcuta		
		Noviembre 2020 - Enero 2021	Noviembre 2019 - Enero 2020	Variación absoluta
POBLACIÓN OCUPADA		326	344	-18
TOTAL	10 a 24 años	56	51	4
	25 a 54 años	225	237	-12
	55 años en adelante	45	55	-10
HOMBRE	Total de hombres	191	198	-7
	10 a 24 años	32	30	2
	25 a 54 años	131	134	-3
	55 años en adelante	28	34	-6
MUJER	Total de mujeres	135	146	-11
	10 a 24 años	24	22	2
	25 a 54 años	94	103	-9
	55 años en adelante	17	21	-4

*Figura 6.* Condición económica de la población de la ciudad de San José de Cúcuta  
Fuente: DANE – GEIH.

**4.1.2.2. Principales actividades económicas.** Cúcuta es un distrito minero, por lo cual las industrias más desarrolladas son aquellas relacionadas con la construcción, específicamente las que producen cemento, ladrillos, arcilla y cerámica.

En cuanto a la estructura empresarial, la mayoría de las empresas registradas en la cámara de comercio de Cúcuta son personas naturales que cuentan con un establecimiento de comercio perteneciente en un 76,8% al sector terciario. El 2018 cierra con un total de 9.494 empresas nuevas, 1.259 más que el año anterior, 31.597 empresas renovadas, 820 más que las 2017 y 6.611 empresas canceladas, 1.181 menos que en el 20. (CAMARA DE COMERCIO, 2019).

Por consiguiente, se evalúa el impacto económico que ha generado el COVID 19 en el marco de la declaratoria del estado de emergencia por parte de los empresarios de la ciudad de Cúcuta. Se realiza el estudio a través de una encuesta dirigida a los empresarios seleccionados para asegurar la calidad del estudio en donde se evidencia las principales actividades económicas y el porcentaje de participación de las mismas. (CAMARA DE COMERCIO, 2021).

Tabla 3.

*Principales actividades económicas de la ciudad de San José de Cúcuta*

<b>ACTIVIDADES ECONÓMICAS</b>	<b>PARTICIPACIÓN (%)</b>
Comercios	28,90%
Otros	19%
Servicios	17,10%
Moda (confección y calzado)	12,50%
Industria Manufacturera (Arcillas, Construcción)	7,20%
Turismo (agencia de viajes, hoteles, bares y restaurantes)	6,50%
Salud	3,40%
Tecnología e información	1,90%
Ganadería	1,50%
Agricultura	1,10%
Transporte	0,80%

Fuente: Cámara de Comercio

La participación de la empresa evidenció una mayor participación por parte del sector comercio con un 28,9% de participación, seguido de servicios con un 17% y el sector moda (confección calzada) con un 12, 5% de participación dentro del estudio.

**4.1.2.3 Población económicamente activa de la ciudad de Cúcuta.** La Cámara de comercio de Cúcuta tiene su jurisdicción en 45%, las cifras de su tejido empresarial ascienden a 59.766, donde un 97,3% corresponden a empresas las cuales en promedio emplean de 1 a 5 trabajadores seguido de un 2,1% que son pequeñas empresas, un 0,5% que son mediana empresa y solo un 0,1% corresponden a grandes empresas. Un 43% de estas empresas están inscritas con actividades comerciales principalmente de víveres, prendas de vestir, calzado y productos farmacéuticos, seguido por un 15% de industria manufacturera y un 10% de alojamiento y servicio de alimentación, esto a su vez se ve contrastado con las actividades económicas en que mayor se ocupan la población de Cúcuta y su área metropolitana, pues con un 27% comercio es el sector donde mayor empleo se genera, seguido por un 16% de industria manufacturera. Un 62,4% de las personas ocupadas son cuenta propia.

Tabla 4.

*Población económicamente activa de la ciudad de San José de Cúcuta*

Actividades económicas	Número de ocupados (en miles)	Participación del sector
Comercio y reparación de vehículos	86	27%
Industria manufacturera	53	16%
Administración Pública y defensa, educación	36	10%
Actividades artísticas, entretenimiento y recreación	34	10%
Alojamiento y servicio de comida	30	9%
Transporte y almacenamiento	22	7%
Construcción	20	7%
Actividades profesionales, científicas, técnicas	23	6%
Información y comunicaciones	4	1%
Suministro de servicios públicos	3	1%
Actividades inmobiliarias	3	1%
Actividades financieras y de seguro	2	1%
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	3	1%
Explotación de minas y carteras	2	1%
Ocupados Cúcuta	324	

Fuente: DANE.

**4.1.2.4 Diversificación de productos.** Mediante observación directa se evidencia los productos que comercializan cada uno de los almacenes que se tomaron como referencia para la realización del proyecto.

Ficha de observación

Tabla 5.

*Categoría de productos del almacén PLANETA SPORTS en la ciudad de Cúcuta*

Categoría de Productos
Calzado deportivo marca NIKE
Calzado deportivo marca ADIDAS
Calzado deportivo marca SKECHERS
Calzado deportivo marca KAPPA
Calzado deportivo marca REEBOK
Calzado deportivo marca DIESEL
Calzado deportivo marca FILA
Calzado deportivo marca KUMBRE
Calzado deportivo marca NEW BALANCE
Calzado deportivo marca PUMA

Fuente: Observación directa al almacén PLANETA SPORTS ubicado en la ciudad de Cúcuta

*4.1.2.4.1. Análisis.* En base al análisis se puede determinar que la empresa PLANETA SPORTS dedicada a la comercialización de calzado deportivo ubicado en la ciudad de Cúcuta, cuenta con una variedad de calzado deportivo, ofreciendo productos de marcas prestigiosas reconocidas a nivel nacional e internacional como lo es ADIDAS, NIKE y PUMA, siendo estas las marcas más comercializadas, igual tiene una gran gama de productos, tanto para niños, niñas, jóvenes y adultos, con la finalidad de satisfacer los gustos y preferencias del consumidor.

Tabla 6.

*Categoría del producto del almacén UNIDEPORTEES en la ciudad de Cúcuta*

---

Categoría de productos

---

Calzado deportivo marca ADIDAS

Calzado deportivo marca REEBOK

Calzado deportivo marca NIKE

Calzado deportivo marca GOLTY

Calzado deportivo marca JORDY

Calzado deportivo marca PUMA

---

Fuente: Observación directa de la empresa UNIDEPORTEES ubicada en la ciudad de Cúcuta

*4.1.2.4.2. Análisis.* En base al análisis se puede determinar que la empresa UNIDEPORTEES dedicada a la comercialización de calzado deportivo ubicado en la ciudad de Cúcuta, cuenta con una variedad de calzado deportivo, ofreciendo productos de marcas prestigiosas reconocidas a nivel nacional e internacional como lo es ADIDAS, NIKE y GOLTY, siendo estas las marcas más comercializadas, igual tiene una gran gama de productos, tanto para niños, niñas, jóvenes y adultos, con la finalidad de satisfacer los gustos y preferencias del consumidor.

Tabla 7

*Categoría de productos del almacén BEK SPORTS en la ciudad de Cúcuta*

---

Categoría de productos

---

Calzado deportivo marca ADIDAS

Calzado deportivo marca NIKE

Calzado deportivo marca PUMA

Calzado deportivo marca REEBOK

Calzado deportivo marca DIESEL

Calzado deportivo marca NEW BALANCE

---

Fuente: Observación directa de la empresa BEK SPORTS ubicada en la ciudad de Cúcuta

*4.1.2.4.3. Análisis.* En base al análisis se puede determinar que la empresa BEK SPORTS dedicada a la comercialización de calzado deportivo ubicado en la ciudad de Cúcuta, cuenta con una variedad de calzado deportivo, ofreciendo productos de marcas prestigiosas reconocidas a nivel nacional e internacional como lo es ADIDAS, NIKE y DIESEL, siendo estas las marcas más comercializadas, igual tiene una gran gama de productos, tanto para niños, niñas, jóvenes y adultos, con la finalidad de satisfacer los gustos y preferencias del consumidor.

**4.1.3 Fuerzas competidoras.**

*4.1.3.1 Competidores.* Para la realización del proyecto, se tiene como competencia a tres empresas: Planeta Spots, Unideportes y Bek Sports; estos locales se encuentran ubicados en la ciudad de Cúcuta. A cada uno de ellos, se realiza un análisis mediante observación directa tomando como instrumento la ficha de observación que consta de los aspectos a evaluar y la respectiva valoración de los mismos.

Tabla 8  
*Ficha de observación de PLANETA SPORTS*

Aspectos		Valoración		
		Excelente	Muy Bueno	Bueno Regular
Área externa	Facilidad de acceso a la empresa	X		
	Imagen corporativa	X		
	Parqueadero	X		
Área de servicio	Adecuada Exhibición de productos	X		
	Higiene del lugar	X		
	Presentación del personal			
Área interna	Afluencia de Clientes			X
	Variación de Ofertas	X		
	Servicios adicionales	X		

Fuente: Observación directa a la empresa PLANETA SPORTS ubicada en la ciudad de Cúcuta

*4.1.3.1.1. Análisis.* Al momento de realizar el análisis de observación de los diferentes aspectos en la empresa PLANETA SPORT, se puede apreciar que existe comodidad al momento de querer acceder a la empresa, gracias a que cuenta con una ubicación estratégica en los centros comerciales, sumando la buena accesibilidad vehicular con la que cuentan los clientes.

Adicional a esto tiene una excelente área exterior lo cual le permite ser visible a los ojos de los clientes, con respecto a la imagen corporativa se puede decir que se reconoce de manera fácil y rápida por el nombre de la entidad, además de la buena presentación que llevan los trabajadores, aportando en gran manera a la imagen corporativa de la empresa.

Con respecto al área de servicio, la exhibición de los calzados deportivos está debidamente ordenados y con estética, las instalaciones tienen sus políticas de higiene, distribuidos por marcas (New Balance, Diésel, Polo, Adidas, Nike entre otros), modelos (Mujer, Hombre y Niños) y también la presencia del personal como debe de ser, totalmente uniformados.

En cuanto al área interna, en el momento de la observación se pudo evidenciar que no hay gran influencia de los clientes, quienes consumirían el producto; también se observó que existen

promociones de algunos modelos de calzado para asegurar de mejor manera la venta.

Adicionalmente cuenta con servicios adicionales como la venta de accesorios deportivos como son: guantes, gorras, hidratadores, maletines, medias, morrales, buzos, camisetas, chaquetas, pantalones, pantalonetas, short y sudaderas con la finalidad de que el cliente encuentre todo lo que está buscando en un solo lugar.

Tabla 9

*Ficha de observación de UNIDEPORTE*

Aspectos		Valoración		
		Excelente	Muy Bueno	Bueno Regular
Área externa	Facilidad de acceso a la empresa	X		
	Imagen corporativa	X		
	Parqueadero			X
Área de servicio	Adecuada Exhibición de productos	X		
	Higiene del lugar	X		
	Presentación del personal	X		
Área interna	Afluencia de Clientes	X		
	Variedad de Ofertas	X		
	Servicios adicionales	X		

Fuente: Observación directa de la empresa UNIDEPORTE ubicada en la ciudad de Cúcuta

*4.1.3.1.2. Análisis.* Al momento de realizar el análisis de observación de los diferentes aspectos en la empresa UNIDEPORTE, se puede señalar que no existe facilidad en cuanto al acceso a la empresa, debido que no cuenta con parqueadero para los clientes, Adicional a esto tiene una excelente área exterior lo cual le permite ser visible a los ojos de los clientes, con respecto a la imagen corporativa se puede decir que se reconoce de manera fácil y rápida por el nombre de la entidad, además de la buena presentación que llevan los trabajadores, aportando en gran manera a la imagen corporativa de la empresa.

Con respecto al área de servicio, la exhibición de los calzados deportivos está debidamente ordenados y con estética, las instalaciones tienen sus políticas de higiene, distribuidos por

marcas (Adidas, Reebok, Nike, Jordán, Puma, entre otros), modelos (Mujer, Hombre y Niños) y también la presencia del personal como debe de ser, totalmente uniformados.

En cuanto al área interna hay gran afluencia de clientes, quienes consumirían el producto, para la cual existen también promociones de algunos modelos de calzado para asegurar de mejor manera la venta y outlets cerca de la tienda principal donde se encuentran todas las promociones. También cuenta con servicios adicionales como es la venta de accesorios deportivos como son: bolsos y morrales, gorras, medias, guantes, licras y pantalonetas, camiseta, chaquetas y buzos, faldas, short y top, con la finalidad de que el cliente encuentre todo lo que está buscando en un solo lugar.

Tabla 10  
*Ficha de observación de BEK SPORTS*

Aspectos		Valoración			
		Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular
Área externa	Facilidad de acceso a la empresa	X			
	Imagen corporativa			X	
	Parqueadero				X
Área de servicio	Adecuada Exhibición de productos	X			
	Higiene del lugar	X			
	Presentación del personal	X			
Área interna	Afluencia de Clientes	X			
	Variedad de Ofertas	X			
	Servicios adicionales	X			

Fuente: Observación directa de la empresa BEK SPORTS ubicada en la ciudad de Cúcuta

*4.1.3.1.3. Análisis.* Al momento de realizar el análisis de observación de los diferentes aspectos en la empresa BEK SPORTS, se puede señalar que no existe facilidad en cuanto al acceso a la empresa, debido que no cuenta con parqueadero para los clientes, Adicional a esto no tiene una excelente área exterior lo cual le permite ser visible a los ojos de los clientes, con respecto a la imagen corporativa se puede decir que se reconoce de manera fácil y rápida por el



nombre de la entidad, además de la buena presentación que llevan los trabajadores, aportando en gran manera a la imagen corporativa de la empresa.

Con respecto al área de servicio, la exhibición de los calzados deportivos está debidamente ordenados y con estética, las instalaciones tienen sus políticas de higiene, distribuidos por marcas (Adidas, Reebok, Nike, entre otros), modelos (Mujer, Hombre) y también la presencia del personal como debe de ser, totalmente uniformados.

En cuanto al área interna hay gran afluencia de clientes, quienes consumirían el producto, para la cual existen también promociones de algunos modelos de calzado para asegurar de mejor manera la venta. No cuenta con servicios adicionales como es la venta de accesorios deportivos.

**4.1.3.2 Proveedores.** El proveedor directo y las distribuidoras autorizadas para el punto de venta de calzado Enzotec maneja la siguiente información.

Tabla 11  
*Proveedores directos*

PROVEEDOR DIRECTO DE CALZADO ENZOTEC			
Empresa	Ubicación	Teléfono	E-mail
Manufacturas e Insumos Enzo S.A.S	Calle 2 N°18A-93 Bodega 53 Parque Industrial San Jorge	9441258	<a href="mailto:Manufacturasenzo.finanze@gmail.com">Manufacturasenzo.finanze@gmail.com</a>
DISTRUBUIDORA AUTORIZADA			
Ruiz Chaci Asociados S.A.S	CALLE 48 N 48 - 14 INT. 905 / MEDELLÍN	3164802300	<a href="mailto:calzadoateneas@hotmail.com">calzadoateneas@hotmail.com</a>

#### **4.1.4 Aspectos Administrativos.**

**4.1.4.1 Talento Humano.** Según la observación se analiza que los locales comerciales de calzado deportivo en la ciudad de Cúcuta generalmente cuentan con dos personas en ventas y una persona encargada de caja, no obstante, para temporadas altas como lo es la época de fin de año existe aumento de personal.

**4.1.4.2 Contabilidad.** La mayoría de locales comerciales de calzado deportivo cuentan con un sistema contable para controlar los inventarios de los productos, y con un personal exclusivo que lleve la contabilidad y presente las declaraciones de Impuesto, con el propósito de evitar multas.

**4.1.4.3 Tecnología.** En cuanto a la tecnología las empresas sujetas a estudio de investigación tienen sistemas de cobros electrónicos tanto para pagos a crédito como en efectivo, además tienen un sistema de cámaras de seguridad para evitar robos de los productos o del efectivo que exista en caja.

**4.1.5 Aspectos Legales.** Dado que es importante definir los aspectos legales para la creación de una empresa, principalmente se debe elegir el nombre o Razón Social de la misma, verificando su disponibilidad en la Cámara de Comercio, llevar a través del Registro Único Empresarial o RUES.

Definir qué tipo de sociedad será, si la empresa es persona jurídica en cuyo caso puede ser representada por una o varias personas físicas, o si la empresa corresponderá a una persona natural donde la empresa sólo corresponderá a una persona.

Definir qué tipo de empresa o actividad económica va a desarrollar, a través de la página web de la cámara de comercio de la ciudad de Bogotá puede encontrar el código CIU del rubro de su empresa.

Establecer los estatutos de la empresa, en este documento se establecen los roles de los socios y miembros de la empresa, es documento más importante en la creación de una empresa y debería ser revisado por un abogado a fin de aclarar posibles futuras inconformidades.

En este punto habrá que comenzar a diligenciar el RUT (Registro Único Tributario) en la DIAN (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales) obteniendo el pre-RUT, con este certificado se podrá optar al NIT o Número de Identificación Tributaria.

Ahora habrá que abrir una cuenta bancaria a nombre de la empresa, para ello será necesario que la empresa tenga su nombre registrado y el certificado de pre-RUT. Después de ser aprobada la apertura de la cuenta bancaria se debe recurrir a la DIAN para solicitar el RUT definitivo de la empresa.

El paso más importante sin duda es la inscripción de la empresa en la Cámara de Comercio, de esta manera estará constituida legalmente la presencia de la empresa en Colombia y además podrás optar a recibir los beneficios tributarios. Este paso solo podrá ser llevado a cabo con el RUT definitivo y todos los anteriores requisitos y pasos seguidos correctamente.

Después está la obtención del certificado de Uso del Suelo, que se debe tramitar en el Departamento Administrativo de Planeación Municipal o en la Oficina de Urbanismo de la Municipalidad o Gobierno de la ciudad donde estará establecida la empresa.

Un requisito importante es el Certificado de Seguridad, para obtenerlo se deben cumplir todas las normas de seguridad implementadas por las autoridades, bomberos, voluntarios de ayuda y salvamento, entre otros. Luego deberá solicitarse un supervisor por las autoridades municipales para de una vez obtener el certificado.

Y el último paso obligatorio para poder abrir una empresa es inscribir a los empleados de la empresa en el Sistema de Seguridad Social y otras instituciones relacionadas a los trabajadores.

Otras certificaciones importantes y obligatorias a tomar en consideración, dependiendo de los requisitos más específicos del rubro de la empresa o de dónde y qué tipo de actividades va a realizar, son los certificados de Concepto Sanitario, Concepto Ambiental, Concepto de Manipulación de Alimentos, entre otros.

**4.1.6 Matriz DOFA.** Mediante la Matriz DOFA se va a identificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que se obtuvieron mediante el estudio de mercado.

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Contrabando de productos similares</li> <li>2. Débil posicionamiento en el mercado</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de empresas directas de calzado Enzotec en la ciudad de Cúcuta</li> <li>2. Ofrecer productos de excelente calidad a un buen precio</li> </ol>
<b>FORTALEZAS</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Uso de redes sociales y medios publicitarios para realizar la oferta de nuestro producto</li> <li>2. Conocimiento del mercado</li> <li>3. Atención personalizada</li> <li>4. Proveedores del calzado</li> </ol>	<b>AMENAZAS</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Existencia de productos similares a bajo costo</li> <li>2. Empresas competidoras ya posesionadas en el mercado</li> <li>3. Preferencia de marcas nacionales</li> </ol>

*Figura 7. Matriz DOFA*

**4.1.7 Oportunidad de inversión.** En base a los resultados obtenidos del diagnóstico situacional se identifica la oportunidad de apertura de una empresa de calzado deportivo Enzotec en la ciudad de Cúcuta, con el propósito de dar a los clientes una nueva marca nacional, ofreciendo productos con estándares de calidad, tecnología e innovación, con diseños originales y de alta calidad, que presentan las mejores características para el confort del pie, de esta manera lograr la satisfacción de los clientes y la seguridad en adquirir nuestros productos, considerando que la empresa brindara un servicios al por mayor y por menor.

En vista que las empresas cucuteñas no cuentan con la maquinaria de alta tecnología en la elaboración de calzado deportivo con las características que tiene el calzado Enzotec, se hace necesario en la ciudad optar por traer este tipo de calzado puesto que no sólo tiene características de durabilidad sino también de garantía de ser un producto cómodo para los pies y también reúne las características específicas que necesitan las personas que se dedican a actividades deportivas.

Al enfocarnos en los locales comerciales existentes de calzado deportivo en la ciudad de Cúcuta, sólo existe una empresa que comercializa calzado marca Enzotec, por lo tanto, se analiza que es oportuno invertir en la creación de otra empresa, puesto que mediante entrevistas realizadas a mujer y hombres se puede verificar que existe una amplia demanda de adquisición de calzado deportivo a nivel local.

#### **4.2 Realizar el estudio de mercado para conocer demanda, marca, ofertas, precios, canales de comercialización y estrategia de promoción para la comercialización de calzado marca Enzotec.**

El estudio de mercado consiste en una iniciativa empresarial con el fin de hacerse una idea sobre la viabilidad comercial de una actividad económica. “El mercado es un sitio específico que está compuesto por consumidores y vendedores, que mediante el pago de un precio producen el intercambio de bienes o servicios para satisfacer sus necesidades” (Tixilima Sanipatín, 2015, p.11).

El presente estudio de mercado tiene como propósito identificar, recopilar datos y analizar la información obtenida sobre la demanda, marca, ofertas, precios, canales de comercialización y estrategias de promoción para la comercialización de calzado deportivo y determinar la viabilidad para la creación de un punto de venta de calzado Enzotec en la ciudad de San José de Cúcuta.

El estudio de mercado se realizó en la ciudad de San José de Cúcuta, de esta manera se pudo analizar la oferta, demanda, canales de distribución, los precios del calzado deportivo y en efecto conocer el nivel de aceptación que tiene la comercialización de este producto en el mercado, aplicando la técnica de investigación adecuada como la encuesta; ésta es aplicada de manera virtual, debido a la situación que se está presentando a nivel mundial por el COVID 19. Como

resultado se obtiene la información necesaria para realizar el análisis de los factores que hacen parte del estudio mercado.

**4.2.1 Identificación del producto.** En la actualidad, el consumo del calzado deportivo se ha convertido como prioridad, ya que no solo se usa para realizar actividades deportivas sino por comodidad en el momento de desarrollar las actividades diarias.

Calzado Enzotec, es un calzado deportivo, elaborado de fibra de poliéster que brinda elasticidad y protege muy bien los pies; su suela de PVC de alta calidad es antideslizante y son tenis muy flexible, cómodo y ligero, todo esto combinado con la inyección directa, tecnología de punta.



Figura 8. Calzado Enzotec

Fuente: Página de Instagram calzado Enzotec

**4.2.2 Segmento de mercado.** Las variables que se utilizarán en el proyecto de la creación de un punto de venta de calzado Enzotec en la ciudad de San José de Cúcuta son las siguientes:

Población de la ciudad de San José de Cúcuta con rango de edad de 15 – 60 años

**4.2.2.1 Criterios de Segmentación.** Los criterios de segmentación de mercado son todas aquellas variables que tiene en cuenta una empresa para definir y delimitar su segmento objetivo. Para el estudio de mercado del proyecto, se tiene en cuenta el criterio de segmentación Geográfica y Demográfica de la ciudad de San José de Cúcuta.

Tabla 12

*Criterios de segmentación de la ciudad de San José de Cúcuta*

<b>Criterios de segmentación</b>	<b>Segmento para el estudio</b>
<b>Geográfica</b>	
Ciudad	San José de Cúcuta
Comunas	Centro, Centro Oriental, Sur Oriental, Oriental, Nororiental, Norte, Noroccidente, Occidental, Suroccidental, Cementerio
Población	463.212 Personas
Muestra de la población	385
Zona	Urbana
<b>Demográfica</b>	
Edad	Entre 15 hasta 60 años
Genero	Masculino, femenino

#### **4.2.3 Identificación de la población.**

La información de la población de la ciudad de San José de Cúcuta se obtuvo de según el Censo Nacional de Población y Vivienda 2018.

#### **4.2.4 Mercado Meta**

El mercado principal son los habitantes de la zona urbana de la ciudad de San José de Cúcuta, pertenecientes al rango de edad de 15 a 60 años siendo un total de 463,212 personas.

#### **4.2.5 Fórmula para el cálculo de la muestra**

Para calcular el número de la muestra, se ha tomado en cuenta el número de la población de la ciudad de San José de Cúcuta.

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

Figura 9. Formula Muestra.

Fuente: (Arias, 2012)

Tabla 13

*Simbología de la fórmula maestra*

<b>Simbología</b>	<b>Significado</b>	<b>Valores</b>
Z	Grado de confiabilidad	1.96
N	Población	463.212
P	Probabilidad de éxito	0.5
Q	Probabilidad de fracaso	0.5
D	Precisión	0.05

Se reemplaza la fórmula con los valores de la tabla de simbología.

$$n = \frac{463,212 \times (1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5}{(0,05)^2 \times (463,212 - 1) + (1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5} = 385$$

Con la aplicación de la fórmula, se obtuvo como resultado una muestra de 385 personas de las que se obtendrá información mediante la aplicación de las encuestas. Los datos serán utilizados para realizar el estudio de mercado del proyecto.

#### **4.2.6 Tabulación y análisis de la encuesta dirigida a la población de la ciudad de San José de Cúcuta**

El análisis de la encuesta se realizó de acuerdo a los segmentos género masculino y femenino, con rango de edad entre 15 y 60 años en adelante. La encuesta como instrumento de recolección de la información, fue aplicada de manera virtual a una muestra de 385 personas debido a la situación que se está presentando a nivel mundial como lo es la pandemia.



#### 4.2.6.1. ¿Cuál es tu género?

Tabla 14

*Total de encuestas por género*

GÉNERO	N° DE HABITANTES	%
Mujeres	232	60,3%
Hombres	153	39,7%
TOTAL	385	100%

Fuente: Encuesta dirigida a la muestra de la población de la ciudad de San José de Cúcuta

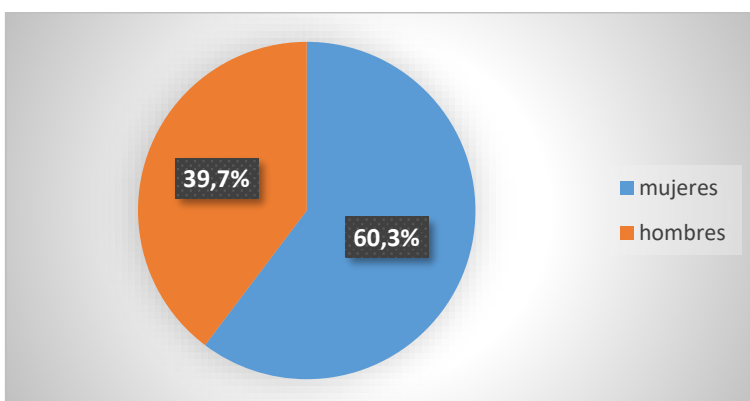


Figura 10. Género

Fuente: Encuesta dirigida a la muestra de la población de la ciudad de San José Cúcuta

En la aplicación de las 385 encuestas realizadas a la población de la ciudad de Cúcuta, se puede analizar que existe una diferencia del 20,6 % entre mujeres y hombres, dando como resultado mayor participación en la encuesta a las mujeres.

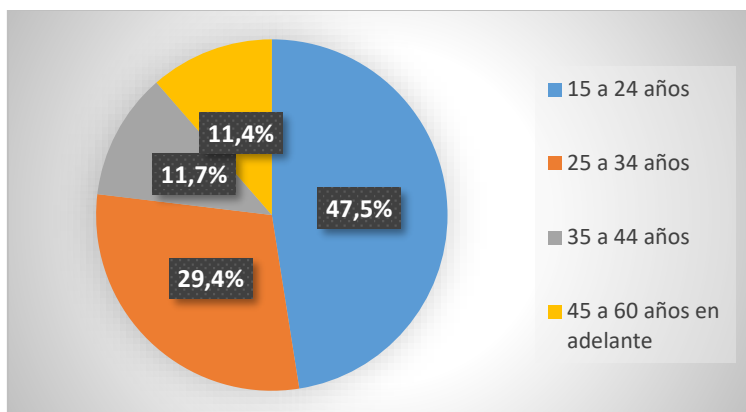
#### 4.2.6.2. ¿Cuál es tu edad?

Tabla 15

*Rango de edad*

Alternativa	Frecuencia	%
15 a 24 años	183	47,5
25 a 34 años	113	29,4
35 a 44 años	45	11,7
45 a 60 años en adelante	44	11,4
Total	385	100

Fuente: Encuesta dirigida a la muestra de la población de la ciudad de San José de Cúcuta



*Figura 11. Rango de edad*

Fuente: Encuesta dirigida a la muestra de la población de la ciudad de San José de Cúcuta

Analizando los resultados sobre las edades del segmento género masculino y femenino, se identifica que la mayor participación de personas de la encuesta realizada es de 15 a 24 años, lo cual representa una diferencia de 18,1% en relación al rango de 25 a 34 años, sin embargo, es una gran participación de los rangos de 35 a 44 años y de 45 a 60 años en adelante.

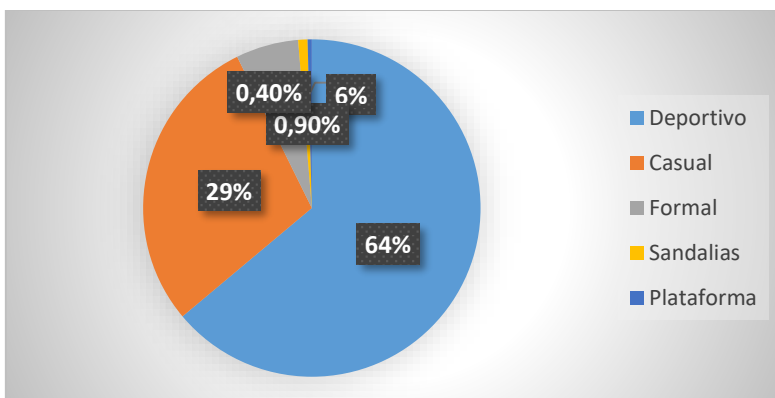
#### **4.2.6.3. ¿Qué tipo de calzado usas con mayor frecuencia?**

Tabla 16

*Tipo de calzado*

<b>Tipo de Calzado</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Deportivo	246	63,90
Casual	111	28,8
Formal	23	6
Sandalías	3	0,90
Plataforma	2	0,40
Total	385	100

Fuente: Encuesta dirigida a la muestra de la población de la ciudad de San José de Cúcuta



*Figura 12.* Tipo de calzado

Fuente: Encuesta dirigida a la muestra de la población de la ciudad de San José de Cúcuta

En la encuesta realizada a la población de la ciudad de Cúcuta, se puede evidenciar según los resultados obtenidos, que existe mayor consumo en el calzado deportivo representando un 64%, seguidamente se encuentra el calzado tipo casual con una representación del 29%.

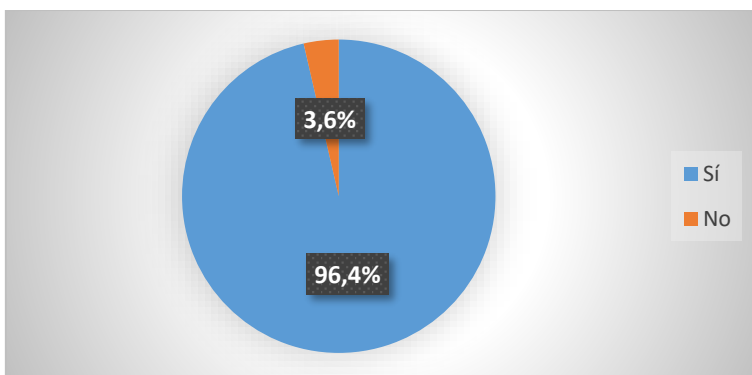
#### 4.2.6.4. ¿Usas zapatos deportivos?

Tabla 17

*Uso de calzado deportivo*

Alternativa	Frecuencia	%
Si	371	96,4
No	14	3,6
Total	385	100

Fuente: Encuesta dirigida a la muestra de la población de la ciudad de San José de Cúcuta



*Figura 13.* Uso de calzado deportivo

Fuente: Encuesta dirigida a la muestra de la población de la ciudad de San José de Cúcuta

En la aplicación de la encuesta realizada a la población de la ciudad de Cúcuta, según los resultados, se pudo evidenciar que gran mayoría de las personas usa calzado deportivo con una representación del 96,4%.

**4.2.6.5. Cuando vas a tomar la decisión de compra de zapatos deportivos, ¿Cuáles de estos atributos le presta mayor importancia?**

Tabla 18

*Atributos del calzado deportivo*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Comodidad	353	91,70
Calidad	319	82,90
Exclusividad	48	12,50
Precio	238	61,80
Marcas Reconocidas	70	18,20
Diseño	259	67,30
Publicidad	5	1,30
Antideslizante	67	17,40
Fáciles de colocar	63	16,40

Fuente: Encuesta dirigida a la muestra de la población de la ciudad de San José de Cúcuta

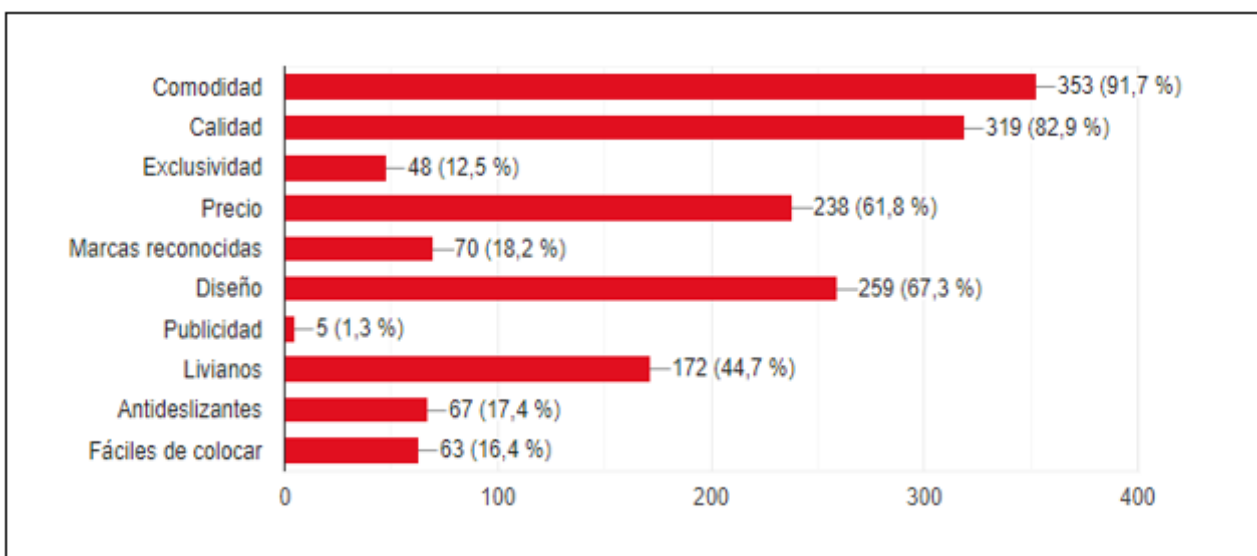


Figura 14. Atributos del calzado deportivo

Fuente: Encuesta dirigida a la muestra de la población de la ciudad de San José de Cúcuta

Mediante la aplicación de la encuesta realizada a la población de la ciudad de Cúcuta, se dio la alternativa de seleccionar como máximo cinco atributos que las personas consideren

importantes al momento de comprar calzado deportivo. Se puede evidenciar en el resultado que la mayoría de personas optan por la comodidad del calzado con un porcentaje de 91,7 %.

Seguidamente optaron por la calidad del calzado, con una representación del 82,9%, como tercera alternativa, es elegido el diseño del calzado con una representación del 67,3%, del mismo modo, es elegida como cuarta alternativa la opción precio del calzado con un porcentaje reflejado del 61,8%; finalmente la quinta alternativa que prefieren las personas, es que el zapato sea liviano, se ve reflejado con un porcentaje de participación del 44,7%.

#### 4.2.6.6. ¿Qué marca de zapatos deportivos conoces?

Tabla 19

*Marcas de calzado deportivo*

<b>Marca de calzado deportivo</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Adidas	369	95,8
Puma	319	82,2
Reebok	289	75,1
Converse	221	57,4
Vans	74	19,2
Umbro	15	3,9
Nike	320	83,1
Running	27	7,0
Topper	3	0,8
Skechers	76	19,7
Columbia	8	2,1
Ninguno	1	0,3
Root+Co	1	0,3
Triple A	1	0,3
North Star	1	0,3
New Balance	1	0,3
Rugelli	1	0,3
Mercancia Legal	1	0,3
Seven Seven	1	0,3
Glid	1	0,3

Fuente: Encuesta dirigida a la muestra de la población de la ciudad de San José de Cúcuta

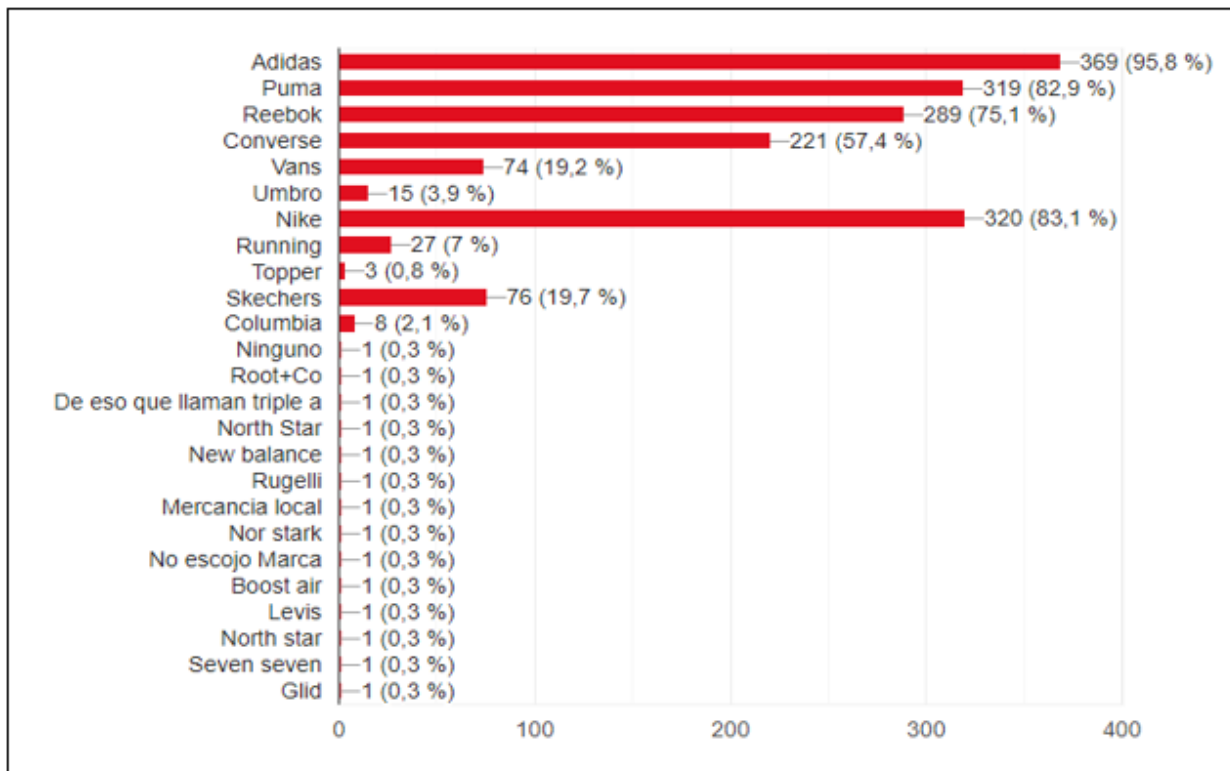


Figura 15. Marcas de calzado deportivo

Fuente: Encuesta dirigida a la muestra de la población de la ciudad de San José de Cúcuta

Mediante la aplicación de la encuesta realizada a la población de la ciudad de Cúcuta, se dio la alternativa de seleccionar como máximo cinco marcas que sean conocidas por la población; se logró evidenciar según los resultados, un máximo porcentaje en Adidas con un 95,8%, seguidamente se encuentra la marca Nike con un porcentaje de 83,1%, posteriormente se encuentra Puma con un porcentaje de 82,9%, seguidamente se encuentra Reebok con un porcentaje de 75,1% y por último Converse con un porcentaje de 57,4%. Cabe resaltar que se evidencia en la encuesta el conocimiento de veinticuatro marcas de calzado deportivo.

**4.2.6.7. ¿Cuál es tu opinión con respecto a los modelos de zapatos marca Enzotec que se muestran al inicio de la encuesta?**

Tabla 20

Opinión con respecto al calzado deportivo Enzotec

Alternativa	Frecuencia	%
Se ven muy cómodos	324	84,2
Se ven de buena calidad	189	49,1
Se ven fáciles de colocar	94	24,4
Modelos	134	34,8
Excelente diseño	123	31,9

Fuente: Encuesta dirigida a la muestra de la población de la ciudad de San José de Cúcuta

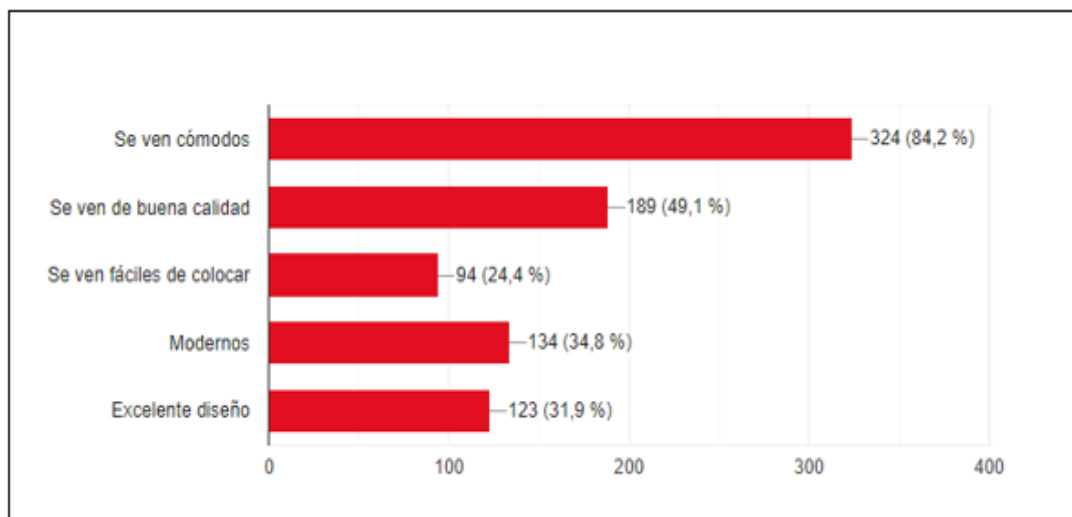


Figura 16. Opinión con respecto al calzado deportivo Enzotec

Fuente: Encuesta dirigida a la muestra de la población de la ciudad de Cúcuta

En la investigación mediante la encuesta realizada a la población de la ciudad de Cúcuta según los resultados obtenidos, se pudo analizar que el 84,2% opina que calzado Enzotec se ve cómodo, el 49,1% opina que se ve de buena calidad y por último opinan que se ven modernos con un porcentaje de participación de 34,8 %. No obstante, existe muy buena participación en la opinión que el calzado se ve fácil de colocar y es de excelente diseño.

**4.2.6.8. ¿Por qué medio de comunicación le gustaría conocer los productos que oferta la tienda de calzado Enzotec?**

Tabla 21

*Medios para conocer el punto de venta de calzado deportivo marca Enzotec*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Redes sociales	353	91,7
Radio	3	0,8
Hojas volantes	2	0,5
Prensa	2	0,5
Amistades	25	6,5
<b>Total</b>	<b>385</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta dirigida a la muestra de la población de la ciudad de San José de Cúcuta

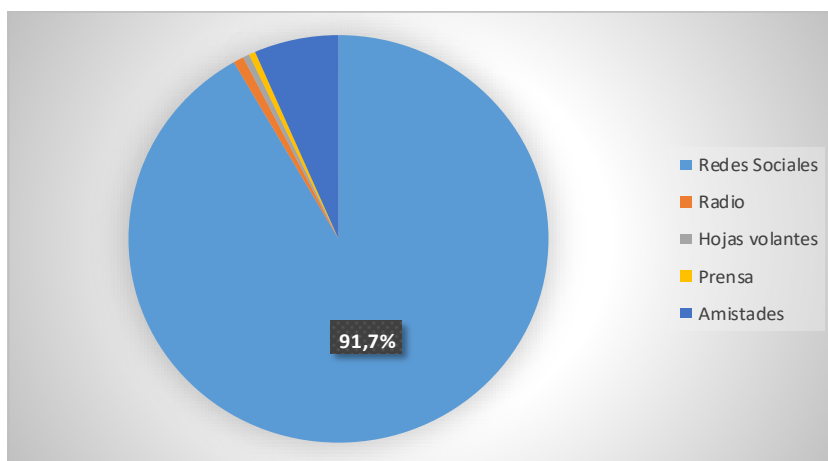


Figura 17. Medios para conocer el punto de venta de calzado deportivo Enzotec

Fuente: Encuesta dirigida a la muestra de la población de la ciudad de San José de Cúcuta

En la población de Cúcuta, según los resultados obtenidos se pudo analizar que el mejor medio para conocer los productos que oferta la tienda de calzado Enzotec es mediante las redes sociales, representando un 91,7% del total de la muestra. También se puede evidenciar que las amistades tienen gran influencia para poder conocer el punto de venta, este medio representa 6,5%.



#### 4.2.6.9. ¿Qué tipo de promociones le gustaría que se apliquen en la tienda de calzado

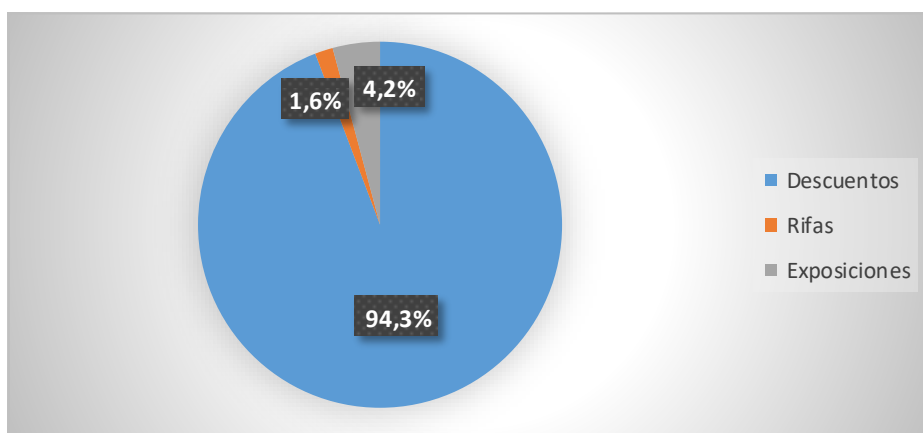
*Enzotec?*

Tabla 22

*Preferencia de promoción*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Descuentos	363	94,3
Rifas	6	1,6
Exposiciones	16	4,2

Fuente: Encuesta dirigida a la muestra de la población de la ciudad de San José de Cúcuta



*Figura 18.* Preferencia de promoción

Fuente: Encuesta dirigida a la muestra de la población de la ciudad de San José de Cúcuta

En la investigación mediante la aplicación de la encuesta realizada a la población de la ciudad de Cúcuta, según los resultados obtenidos, se puede analizar que el 94,3% de la población prefieren los descuentos, 4,2% prefieren exposiciones y el 1,6% prefieren las rifas.

#### 4.2.6.10. ¿Cada cuánto compra calzado deportivo?

Tabla 23

##### Compra de calzado deportivo

Alternativa	Frecuencia	%
Mensual	19	4,9
Trimestral	103	26,8
Semestral	138	35,8
Anual	125	32,5
Total	385	100

Fuente: Encuesta dirigida a la muestra de la población de la ciudad de San José de Cúcuta

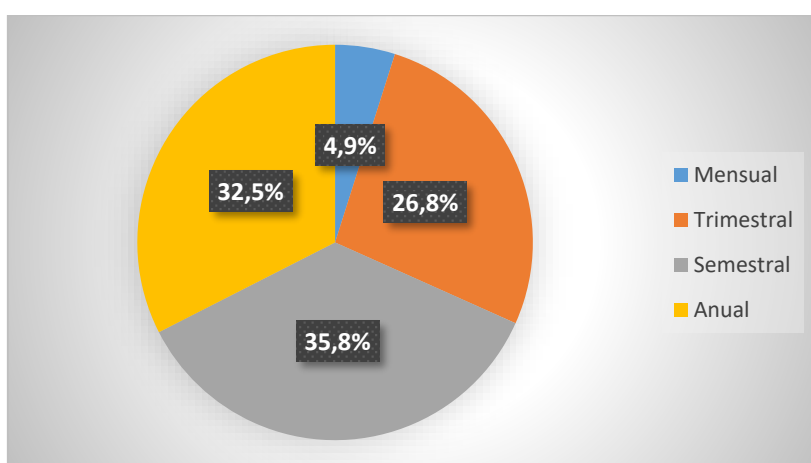


Figura 19. Compra de calzado deportivo

Fuente: Encuesta dirigida a la muestra de la población de la ciudad de San José de Cúcuta

En la aplicación de la encuesta a la población de la ciudad de Cúcuta sobre la compra de calzado deportivo, según los resultados obtenidos se pudo analizar que un 35,8% de la población compra calzado deportivo semestralmente, un 32,5% compra calzado deportivo anualmente y un 26,8% de la población compra calzado trimestralmente.

#### 4.2.6.11. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un par de zapatos deportivos?

Tabla 24

Precio a pagar por el calzado deportivo

Alternativa	Frecuencia	%
\$40.000 - \$59.000	55	14,3
\$60.000 - \$70.000	92	23,9
\$80.000 - \$99.000	91	23,6
\$100.000 - \$199.000	119	30,9
\$200.000 - \$300.000	28	7,3
Total	385	100

Fuente: Encuesta dirigida a la muestra de la población de la ciudad de San José de Cúcuta

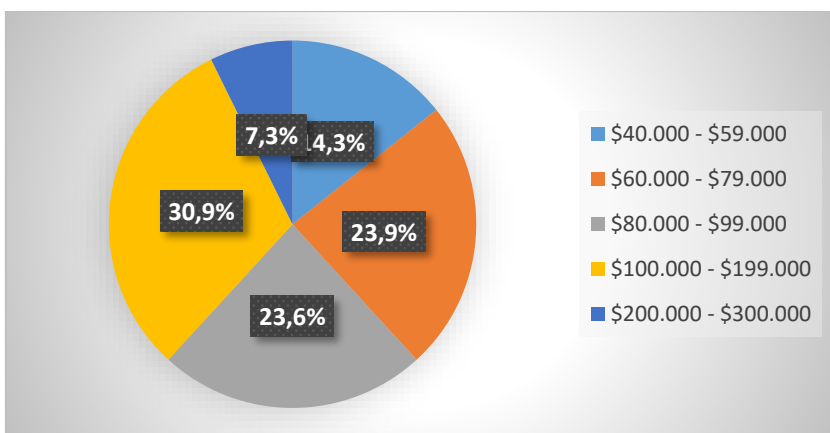


Figura 20. Precio a pagar por el calzado deportivo

Fuente: Encuesta dirigida a la muestra de la población de la ciudad de San José de Cúcuta

En la investigación mediante la encuesta aplicada a la población de la ciudad de Cúcuta, se evidencia según los resultados obtenidos, que las personas están dispuestas a pagar entre \$100.000 a \$200.000 por un par de calzado deportivo, representando un 30,9% del total de la muestra determinada.

#### 4.2.6.12. ¿Qué red social empleas más para realizar tus compras?

Tabla 25

Red social que se emplea para realizar compras

Alternativa	Frecuencia	%
Instagram	125	32,5
Facebook	75	19,5
Whatsapp	96	24,9
Páginas web	89	23,1
Total	385	100

Fuente: Encuesta dirigida a la muestra de la población de la ciudad de San José de Cúcuta

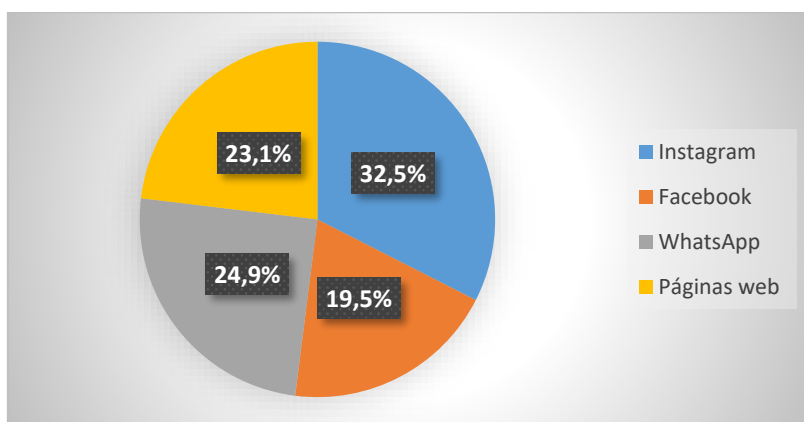


Figura 21. Red social que se emplea para realizar compras

Fuente: Encuesta dirigida a la muestra de la población de la ciudad de San José de Cúcuta

En la aplicación de la encuesta realizada a la población de la ciudad de Cúcuta, según los resultados obtenidos, se puede analizar que el 32,5% del total de la muestra usa con frecuencia Instagram como red social para realizar compras, seguida por WhatsApp con un 24,9%.

#### 4.2.6.13. Si tuviera la posibilidad de elegir, ¿Qué método de pago preferiría?

Tabla 26

Método de pago

Alternativa	Frecuencia	%
Pago a crédito	82	21,3
Pago de contado	303	78,7
Total	385	100

Fuente: Encuesta dirigida a la muestra de la población de la ciudad de San José de Cúcuta

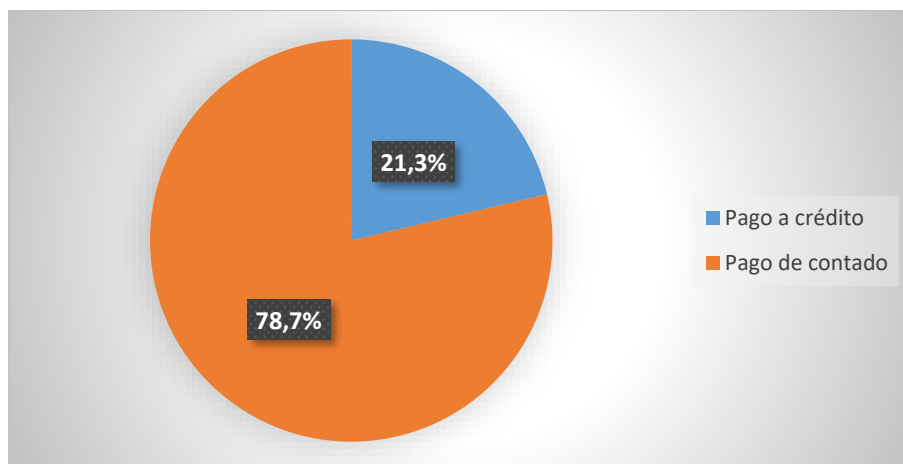


Figura 22. Método de pago

Fuente: Encuesta dirigida a la muestra de la población de la ciudad de San José de Cúcuta

En la investigación mediante la aplicación de la encuesta realizada a la población de la ciudad de Cúcuta, según los resultados obtenidos se pudo analizar que el 78,7% de las personas pagan sus compras de contado y el 21,3% a crédito.

#### 4.2.6.14. ¿Dónde acostumbra a comprar los zapatos?

Tabla 27

*Punto de compra de calzado*

Puntos de compra de calzado	Frecuencia	%
Centro comerciales	285	74
Tiendas de calzado	290	75,3
Ferias libres	29	7,5
Supermercados	15	3,9
Mercados mayoristas	55	14,3
Redes sociales	9	3
Online	9	3
Pagina Web	9	3
Dafiti	2	0,5
Instagram	2	0,5
Tiendas virtuales	5	4
Redes en promociones	1	0,3
Facebook	1	0,3
Seven Seven	1	0,3
Directamente de la fábrica	1	0,3

Fuente: Encuesta dirigida a la muestra de la población de la ciudad de San José de Cúcuta

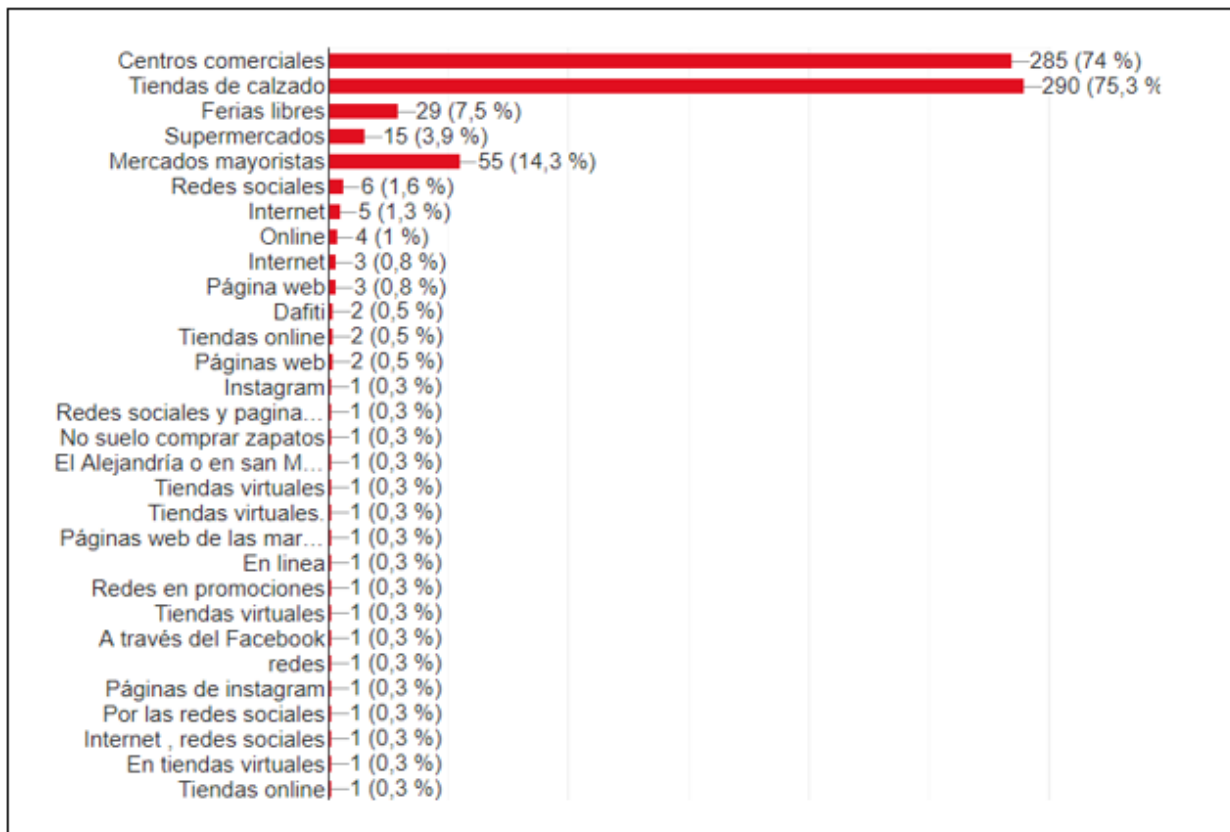


Figura 23. Punto de compra de calzado

Fuente: Encuesta dirigida a la muestra de la población de la ciudad de San José de Cúcuta

En la investigación realizada mediante la aplicación de la encuesta a la población de Cúcuta sobre el punto de compra de calzado deportivo, según los resultados obtenidos se pudo analizar que un 75,3% de la población compra en tiendas de calzado. Seguidamente tienen como preferencia los centros comerciales con un porcentaje de participación del 74%.

#### 4.2.6.15. Cuando te diriges al lugar de compra, ¿Qué tienes en cuenta?

Tabla 28

Aspectos a tener en cuenta al comprar calzado

Aspectos	Frecuencia	%
Diseño de calzado	228	59,2
Servicio post venta	25	6,5
Atención al cliente	168	43,6
Modo de pago	50	13,0
Precio	183	47,5
Todo lo anterior mas la calidad	191	49,6
Calidad	2	0,5
Comodidad	1	0,3
Estilo del lugar, buen ambiente	1	0,3
Talla 46 disponible	1	0,3

Fuente: Encuesta dirigida a la muestra de la población de la ciudad de San José de Cúcuta

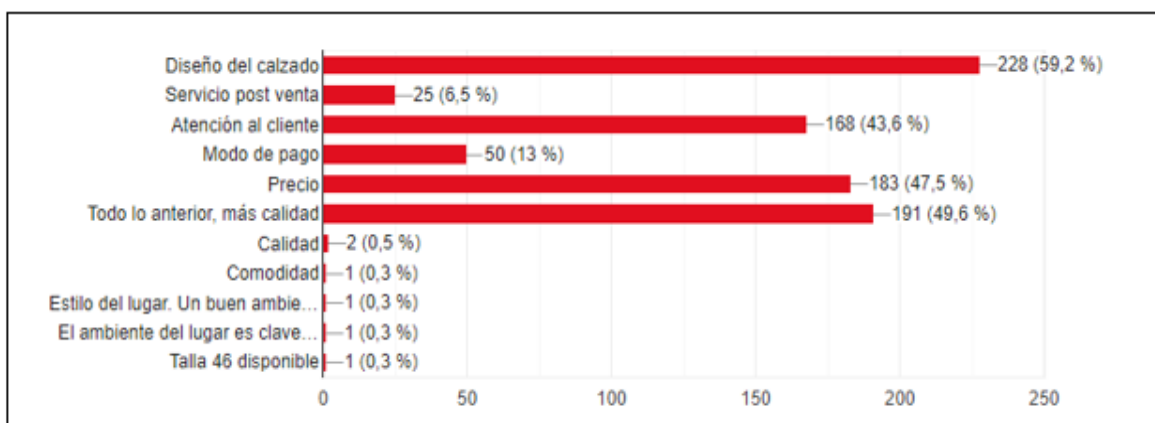


Figura 24. Aspectos a tener en cuenta al comprar calzado

Fuente: Encuesta dirigida a la muestra de la población de la ciudad de San José de Cúcuta

En la aplicación de la encuesta realizada a la población de la ciudad de Cúcuta sobre los aspectos a tener en cuenta al realizar compra de calzado, según los resultados obtenidos se pudo analizar que un 59,2% tiene en cuenta el diseño del calzado, y un 49,6% tiene en cuenta el diseño de calzado, servicio post venta, atención al cliente, modo de pago, precio y calidad.

#### **4.2.7 Conclusión del estudio de mercado realizado a la muestra de la población de la ciudad de Cúcuta**

Para indagación de la creación de un punto de venta de calzado deportivo se tomó en cuenta la muestra de la población de la ciudad de Cúcuta, a cuya población se aplicaron las encuestas para conocer gustos, y preferencias del consumidor.

Determinando gustos y preferencias en cuanto al consumo de calzado deportivo, con un mayor porcentaje se encuentra situado el segmento mujeres, representado por un 60,3% y el segmento hombres con un 39,7%. De los segmentos analizados se da a evidenciar que quien más consume el producto son hombres y mujeres en edades comprendidas de 15 a 24 años; se puede evidenciar que el 96,4% de la población encuestada usa calzado deportivo, y en cuanto al tipo de calzado usado con mayor frecuencia por ambos segmentos es el calzado deportivo con una representación del 63,9%. Se analiza que los dos segmentos tienen en cuenta al momento de comprar el producto la comodidad, calidad, precio, diseño y que sean livianos. Por consiguiente, en cuanto a las marcas de calzado más reconocidas por la población se encuentra Adidas con un porcentaje de 95,8%, Nike con un 83,1%, Puma con un 89,2%, Reebok con un 75,1%, Converse con un 57,4%. En cuanto a la opinión dada por el segmento hombres y segmento mujeres con respecto a los modelos de zapatos marca Enzotec, cuyas imágenes aparecen al inicio de la encuesta, se puede evidenciar que el criterio más relevante al respecto es la comodidad, con una representación del 84,2%; seguidamente se encuentra la buena calidad con un 49,1% y modernos con un porcentaje de 34,8%. Se puede evidenciar que el mejor medio para los dos segmentos de conocer los productos que oferta la tienda de calzado Enzotec, es mediante las redes sociales representando un 91,7%; no obstante, la red social más utilizada para realizar las compras es Instagram con un porcentaje de participación de la población del 32,5%. En cuanto al tipo de promociones, el segmento hombre y el segmento mujer toman como referencia los



descuentos con un porcentaje del 94,3%. Se determina que la mayoría de la población compra zapatos deportivos semestralmente con un porcentaje de 35,8%, de igual manera están dispuestos a pagar por un par de calzado deportivo desde \$100.000 a \$199.000 y su preferencia de pago de contado, mayormente compran zapatos en tiendas de calzado y al momento de la compra, se tiene en cuenta el diseño del calzado, la atención al cliente, el precio, el modo de pago y la calidad del producto.

#### **4.2.8 Demanda**

**4.2.8.1 Identificación de la demanda.** El propósito de la demanda es establecer la cantidad de bienes o servicios que el mercado necesita para cubrir las necesidades de los consumidores a un precio establecido. Para analizar la demanda, se establece a la población de la ciudad de San José de Cúcuta entre las edades de 15 a 60 años en adelante, con el propósito de conocer las personas que están en la capacidad de adquirir el producto.

**4.2.8.2 Comportamiento de la demanda actual.** Para establecer el comportamiento de la demanda en la ciudad de San José de Cúcuta, se analiza la información recolectada de la encuesta aplicada a la muestra de la población de la misma; lo cual se tomó como referencia la pregunta ¿cada cuánto compra calzado deportivo?, el cual se consulta sobre la frecuencia de compra.

Tabla 29  
Demanda

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Mensual	19	4,9
Trimestral	103	26,8
Semestral	138	35,8
Anual	125	32,5
Total	385	100

Fuente: Encuesta dirigida a la muestra de la población de la ciudad de San José de Cúcuta

**4.2.8.3 Proyección de la demanda.** Para realizar la proyección de la demanda para la comercialización de calzado deportivo Enzotec en la ciudad de Cúcuta, se toma en cuenta las proyecciones de población calculadas en base en los resultados del Censo Nacional de Población y Vivienda 2018 realizada por el DANE. (DANE, n.d.)

Tabla 30  
*Proyección de la demanda*

<b>Año</b>	<b>Demanda</b>	<b>Tasa de Crecimiento</b>
2018	463.212	2%
2019	272.476	2%
2020	481.926	1%
2021	486.745	1%
2022	491.612	1%
2023	496.528	1%
2024	501.493	1%
2025	506.508	1%
2026	511.573	1%
2027	516.689	1%
2028	521.856	1%
2029	527.075	1%
2030	532.346	1%
2031	537.669	1%

## **4.2.9 Oferta**

**4.2.9.1 Análisis de la oferta.** Al analizar la oferta se debe tener en cuenta la estructura del mercado en cuanto a la comercialización de calzado deportivo en la ciudad de San José de Cúcuta.

**4.2.9.2 Comportamiento de la oferta actual.** Para analizar el comportamiento de la oferta, se realizó mediante fuente de información secundaria, consultado a través de la página de la cámara de comercio, tomando en cuenta a las empresas comercializadoras de calzado Unideportes y Planeta Sports.

Tabla 31  
*Comportamiento de la oferta actual*

Año	Locales Comerciales	
	Planeta Sports (No. De Pares)	Unideportes (No. De Pares)
2018	25.000	-
2019	30.000	106.370
2020	176.200	58.620

Fuente: Cámara de Comercio

**4.2.9.3 Proyección de la oferta.** El cálculo de la proyección se realizó con la tasa de crecimiento del 1.98% anual de la oferta, de acuerdo a la información consultada en la cámara de comercio con respecto a la proyección anual. Por consiguiente, para la proyección de la oferta se tiene en cuenta los datos para el año 2020 de los locales comerciales Planeta Sports y Unideportes, tal como se evidencia en la tabla 33, la cual se multiplicó por la tasa de crecimiento para obtener la proyección de la oferta para 10 años.

Tabla 32  
*Proyección de la Oferta*

Año	Demanda	Tasa de Crecimiento
2020	234.828	1.98%
2021	239.478	1.98%
2022	244.478	1.98%
2023	249.056	1.98%
2024	253.987	1.98%
2025	259.016	1.98%
2026	264.145	1.98%
2027	269.375	1.98%
2028	274.709	1.98%
2029	280.148	1.98%
2030	285.695	1.98%
2031	291.352	1.98%

Fuente: Cámara de comercio

**4.2.10 Demanda Insatisfecha.** Para determinar la demanda potencial a satisfacer, se realiza la diferencia entre demanda y oferta, cuyos resultados obtenidos deben ser positivos, lo cual demuestra que si existe una demanda potencial a satisfacer.

Tabla 33  
*Demanda Insatisfecha*

<b>Año</b>	<b>Demanda</b>	<b>Oferta</b>	<b>Demanda Insatisfecha</b>
2020	481.926	234.828	247.098
2021	486.745	239.478	247.267
2022	491.612	244.478	247.392
2023	496.528	249.056	247.472
2024	501.493	253.987	247.506
2025	506.508	259.016	247.492
2026	511.573	264.145	247.428
2027	516.689	269.375	247.314
2028	521.856	274.709	247.147
2029	527.075	280.148	246.927
2030	532.346	285.695	246.651
2031	537.669	291.352	246.317

**4.2.11 Precio del producto.** Para establecer los precios, se realizó una investigación a uno de los competidores directos de la ciudad de San José de Cúcuta, analizando el precio de calzado deportivo según las marcas que oferta la empresa.

Tabla 34  
*Precio del producto*

<b>Producto</b>	<b>Precio promedio de Oferta</b>	<b>Descuento al mayor</b>	<b>Precio al por mayor</b>
<b>Nike</b>	\$170.000	20%	\$136,000
<b>Adidas</b>	\$220.000	20%	\$176,000
<b>Sketches</b>	\$280.000	20%	\$224,000
<b>Kappa</b>	\$186.000	20%	\$148,800
<b>Reebok</b>	\$250.000	20%	\$200,000
<b>Diésel</b>	\$400.000	20%	\$320,000
<b>Fila</b>	\$230.000	20%	\$184,000
<b>Kumbre</b>	\$130.000	20%	\$104,000
<b>New Balance</b>	\$420.000	20%	\$336,000
<b>Puma</b>	\$320.000	20%	\$184,000

Fuente: Catálogo de venta planeta Sports

**4.2.12 Identificación de la competencia.** Para la realización del proyecto se toma como competencia la empresa Unideportes y Planeta Sports ubicadas en la localidad del centro de la ciudad de Cúcuta.

Tabla 35

*Identificación de la competencia*

Empresa	Dirección	Fotografía
PLANETA SPORT	Calle 10 4-62 centro	
UNIDEPORTES	Calle 10 5-70 centro	

**4.2.13 Comercialización de productos.** Las empresas de calzado deportivo aplican diferentes estrategias tales como: producto, plaza, precio y promoción.

**4.2.13.1. Estrategias de comercialización.** Las estrategias de comercialización también conocidas como estrategias de mercadeo, consiste en acciones estructuradas y completamente planeadas que se llevan a cabo para alcanzar los objetivos relacionados con la mercadotecnia tales como dar a conocer un nuevo producto o aumentar las ventas.

Estrategia de producto

Diseño donde estará especificado dirección, teléfono, nombre y logotipo de la empresa.

En temporadas especiales realizan ofertas hasta el 50% de descuento en productos seleccionados

Ofrecer productos vía internet

Estrategia de plaza

Hacer uso de intermediarios para lograr mayor cobertura en los productos y así aumentar los puntos de venta

Ofrecer los productos vía Online

Estrategia de precio

Realizar precio de descuento en gran cantidad de compra

Realizar promociones en fechas especiales

Estrategia de promoción

Promocionar los productos a través de las redes sociales ya que son el medio de comunicación más utilizado en la actualidad

**4.2.14 Conclusiones del estudio de mercado.** Realizando el análisis del estudio de mercado se obtuvieron las siguientes conclusiones:

Se basó con la finalidad de conocer gustos y preferencias de los clientes al comprar calzado deportivo, y sobre todo conocer cuál es la marca de preferencia más demandada por los consumidores.

Para el éxito de los locales comerciales de calzado deportivo, es indispensable establecer las estrategias de comercialización para alcanzar los objetivos establecidos

Los precios de calzado deportivo son fijados de acuerdo a cada una de las marcas, se establece un descuento del 20% por compras al por mayor.

### **4.3 Desarrollar el estudio técnico para identificar su capacidad, ubicación, ingeniería del proyecto y distribución de planta necesaria para la operación de venta de calzado marca Enzotec**

**4.3.1 Localización del proyecto.** La localización es un factor que puede determinar el éxito o el fracaso de un proyecto. La elección de la alternativa no solo debe considerar criterios económicos, sino criterios técnicos, estratégicos e institucionales; es una decisión a largo plazo que debe integrar e interrelacionar aspectos de demanda, tecnología, transporte, financiamiento y costos de operación. Para determinar técnicamente la localización adecuada y estratégica para establecer el proyecto, se analizará la macro y micro localización.

Baca (2010) citado por Tixilima Sanipatín, (2015, p. 51) menciona: según Baca Urbina en su libro Evaluación de proyectos establece: “la determinación de la localización óptima del proyecto, es necesario tomar en cuenta no solo factores cuantitativos, como puede ser los costos de transporte, de materia prima y de productos terminados, sino también los factores cualitativos, tales como apoyos fiscales, el clima, la actitud de la comunidad y otros. Recordando que los análisis deben ser integrales pues si se realizan de un punto de vista conducirán a resultados poco satisfactorios”

**4.3.1.1. Macro Localización.** La macro localización comprende el lugar geográfico en donde se ubicará el proyecto; es la localización general del mismo, es decir la zona general en donde se instalará el punto de venta de calzado Enzotec. A continuación, se evidencian las características de la alternativa donde se ubicará la empresa.

Continente: América

País: Colombia

Región: Andina

Departamento: Norte de Santander

Ciudad: Cúcuta



*Figura 25.* Mapa macro localización de la ciudad de San José de Cúcuta  
Fuente: Macro localización Cúcuta, Colombia

Por consiguiente, se analizarán los factores que influyen en la localización del proyecto.

*4.3.1.1.1. División Administrativa.* La ciudad está dividida en diez comunas las cuales contienen 6.185 manzanas; existen cerca de 800 barrios. Por su parte la zona rural está comprendida por 10 corregimientos y 9 caseríos. Cada comuna y corregimiento cuenta con una Junta Administradora Local -JAL-, integrada por no menos de cinco ni más de nueve miembros, elegidos por votación popular para un período de cuatro años que deberán coincidir con el período del Concejo Municipal.

Una JAL cumple funciones concernientes con los planes y programas municipales de desarrollo económico y social de obras públicas, vigilancia y control a la prestación de los servicios municipales en su comuna o corregimiento, y las inversiones que se realicen con los



recursos públicos, además de lo concerniente a la distribución de las partidas globales que les asigne el presupuesto municipal.

Administrativamente la Alcaldía de Cúcuta se divide en dos grandes grupos: La Administración Central y los Entes descentralizados. Se entiende por Administración Central, el 44 conjunto de Entidades que dependen directamente del alcalde. Estas Entidades son denominadas Secretarías o Departamentos Administrativos. Las Secretarías son unidades administrativas cuyo principal objetivo es la prestación de servicios a la Comunidad o a la Administración Central. Los Departamentos Administrativos son unidades de carácter técnico.

Las entidades que componen o integran la Administración Central, son las siguientes: Secretaría General, Secretaría de Gobierno, Secretaría de Hacienda, Secretaría de Obras Públicas, Secretaría de Educación, Secretaría de Desarrollo a la Comunidad, Departamento de Planeación, Departamento de Tránsito, Tesorería Municipal, Centro Cultural Municipal, Departamento Jurídico y Control Interno.

*4.3.1.1.2. Vías de acceso y transporte.* La ciudad posee más de 25 puentes, entre los que se destacan los internacionales Simón Bolívar y Francisco de Paula Santander, que conectan a Cúcuta con los municipios venezolanos de San Antonio del Táchira y Ureña. La ciudad está conectada por carreteras con Bogotá, Bucaramanga, Valledupar, Tunja y Cartagena de Indias y debido su posición fronteriza también con toda Venezuela. El estado de las vías es promedio ya que hay vías que requieren inversión.

Los principales medios de transporte son las busetas y taxis. Cuenta con su terminal aéreo; el Aeropuerto Internacional Camilo Daza.

*4.3.1.1.3. Clima y Relieve.* La ciudad de Cúcuta está situada en el valle del mismo nombre “Valle de Cúcuta”, en la Cordillera Oriental de los Andes Colombianos, a una altitud de 320 msnm, frontera con Venezuela. Su área total es de 1 176 km<sup>2</sup> y su área urbana es de 100 km<sup>2</sup>,

sin contar las áreas urbanas de la zona metropolitana, esto la convierte en la quinta ciudad más extensa del país. Es bañada por los ríos Pamplonita y el Zulia. El perímetro del distrito se encuentra limitado al norte con Tibú, al occidente con El Zulia y San Cayetano, al sur con Villa del Rosario, Bochalema y Los Patios y al oriente con Venezuela y Puerto Santander.

La temperatura de Cúcuta está determinada por los pisos térmicos que van del frío, pasando por el templado hasta llegar al cálido, en donde está la zona urbana, la cual tiene una temperatura media de 28 °C. Las temperaturas más altas oscilan a 37 °C y las más bajas oscilan entre 18 y 23 °C.<sup>10</sup> La precipitación media anual es moderada: 806 mm. La temporada de vientos ocurre entre julio y agosto, con rachas que superan los 70 km/h.

*4.3.1.1.4. Topografía de suelos.* Siguiendo una línea de tiempo sismológica, la región fue golpeada hace 700 años, hace 200 años y última vez en el terremoto de 1875. A pesar de los riesgos, la ciudad no cuenta con un plan de apoyo, ni estructuras para mitigar los efectos, ni estudios completos del subsuelo. En el presente año el día 21 de agosto la región fue sacudida por sismos leves con epicentro en Venezuela, el movimiento telúrico (magnitud 7.7) sacudió a Cúcuta, Bucaramanga y Bogotá. La zona de mayor actividad sísmica es una franja de unos 100 km de ancho, definida a lo largo de Los Andes, lugares en los que se ubican los principales sistemas de fallas del país.

*4.3.1.1.5. Disponibilidad de Mano de obra.* Cúcuta es la tercera ciudad de Colombia que presenta mayor desempleo según el informe del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) con una tasa del 20,5% en junio. En informalidad siguen liderando las estadísticas con una tasa de 68,3%, la más alta en todo el país.

tasas de desempleo en el país (tasa hasta del 14,4%) con personas capacitadas para diferentes actividades, el pago de salarios como en todo el país un empleo básico se remunera el SMMV aunque dependiendo de la cantidad a producir se puede pactar el pago por destajo, la

ciudad hoy en día cuenta con gran inmigración de población venezolana por los problemas fronterizos en el vecino país. Eso nos favorece porque podemos encontrar mano de obra calificada para cada uno de las áreas de la empresa.

4.3.1.1.6. *Infraestructura de la ciudad.* Energía eléctrica. Centrales Eléctricas de Norte de Santander (CENS-EPM) atiende la demanda de energía eléctrica de la ciudad, de los municipios de la conurbación, del departamento Norte de Santander y de la región sureña del departamento del Cesar. Además, exporta energía al estado venezolano de Táchira. CENS es propietaria de la infraestructura de distribución y de todas las subestaciones. La calificadora de riesgo Fitch Ratings Colombia le ha otorgado a CENS la nota triple A en varias ocasiones.

Fecha de publicación 16 de Octubre 2018

**TARIFAS DE ENERGÍA MERCADO REGULADO:**  
\$/kWh

COMPONENTES DEL COSTO UNITARIO- CU en \$/kWh

Componentes CUV	1-2 CENS	1-2 Compartido	1-2 Particular	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
G	\$ 178.27	\$ 178.27	\$ 178.27	\$ 178.27	\$ 178.27	\$ 178.27
T	\$ 34.05	\$ 34.05	\$ 34.05	\$ 34.05	\$ 34.05	\$ 34.05
DTUN	\$ 180.73	\$ 162.76	\$ 144.79	\$ 112.58	\$ 49.42	\$ 20.00
ΔDt *	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
Cv	\$ 55.71	\$ 55.71	\$ 55.71	\$ 55.71	\$ 55.71	\$ 55.71
PR	\$ 34.54	\$ 34.54	\$ 34.54	\$ 9.45	\$ 10.20	\$ 4.00
R	\$ 38.46	\$ 38.46	\$ 38.46	\$ 38.46	\$ 38.46	\$ 38.46
CUV	\$ 521.77	\$ 503.80	\$ 485.83	\$ 428.53	\$ 366.11	\$ 331.00

TARIFA SERVICIO: RESIDENCIAL

ESTRATO	Menor o Igual Consumo de Subsistencia			Mayor Consumo de Subsistencia		
	CENS	Compartido	Usuario	CENS	Compartido	Usuario
1	\$ 215.23	\$ 217.70	\$ 201.41	\$ 521.77	\$ 503.80	\$ 485.83
2	\$ 269.04	\$ 272.13	\$ 251.76	\$ 521.77	\$ 503.80	\$ 485.83
3	\$ 443.50	\$ 428.23	\$ 412.95	\$ 521.77	\$ 503.80	\$ 485.83
4	\$ 521.77	\$ 503.80	\$ 485.83	\$ 521.77	\$ 503.80	\$ 485.83
5	\$ 626.12	\$ 604.56	\$ 582.99	\$ 626.12	\$ 604.56	\$ 582.99
6	\$ 626.12	\$ 604.56	\$ 582.99	\$ 626.12	\$ 604.56	\$ 582.99

a) Altura inferior o igual a 1.000 metros: 173 kWh-mes b) Altura superior a 1.000 metros: 130 kWh-m

TARIFA SERVICIO: NO RESIDENCIAL

NIVEL	COMERCIAL E INDUSTRIAL			SERVICIO: OFICIAL		
	CENS	Compartido	Usuario	CENS	Compartido	Usuario
1	\$ 626.12	\$ 604.56	\$ 582.99	\$ 521.77	\$ 503.80	\$ 485.83
2			\$ 514.23			\$ 428.53
3			\$ 439.33			\$ 366.11

COSTO UNITARIO FUO, CUF PARA TODOS LOS USUARIOS: 0 \$ / FACTURA (\*) INCENTIVO POR CALIDAD INCLUIDO EN EL DUN CONTRIBUCIÓN PARA LA CLASE DE SERVICIO NO RESIDENCIAL: 20%, EXCEPTO SECTOR OFICIAL Y EN EL SECTOR INDUSTRIAL SEGÚN DECRETOS 2915/11 y 4955/11 RESOLUCIONES CREG 079/97, 001/07, 019/07, 119/07, 168/08, 017/08, 097/08, 133/08, 135/08, 166/08, 122/09, 171/09, 173/11, 158/15, 180/14, 199/15

El Costo base de comercialización (CF) es de \$7,667

Figura 26. Tarifa de energía

Acueducto. AGUAS KPITAL CÚCUTA S.A. E.S.P., fue constituida mediante escritura pública No. 1.252, otorgada el 21 de abril de 2006, en la Notaria 3ª del Círculo de Cúcuta, con matrícula mercantil No. 00150449 de la Cámara de Comercio de Cúcuta y con NIT No. 900080956-2, empresa que, en adelante, actuará como operadora de los servicios de acueducto y alcantarillado de la ciudad, para atender la operación, ampliación, rehabilitación, mantenimiento y gestión comercial de la infraestructura de los servicios públicos de acueducto y alcantarillado de la ciudad de San José de Cúcuta.

Aguas Kpital es la empresa que maneja el servicio del agua potable para los cucuteños desde hace 12 años. Hay inversiones a la fecha por valor de \$290.000 millones para la operación de distribución de agua en todos los frentes. La planta de tratamiento de agua potable está en capacidad de suministrar 870 litros por segundo. Esta es por hoy una de las más comprometidas con la educación ambiental. No obstante, el cambio de las redes obsoletas le ha costado a la empresa un alto valor en cuanto a su imagen porque se deben afectar las calles, sin embargo, para la alcaldía este es un trabajo necesario. Actualmente el agua es tratada y casi no se presenta escasez de la misma, por lo general llega 2 veces por semana a las residencias. Está clasificada de acuerdo a los estratos (I, II, III, IV, V, VI).

INDICADORES DE CONTROL SOCIAL	AÑO 2018	
	ACUEDUCTO	ALCANTARILLADO
a. NUMERO DE USUARIOS		
Residencial – Estrato 1	51.040	47.424
Residencial – Estrato 2	66.593	65.274
Residencial – Estrato 3	35.274	35.111
Residencial – Estrato 4	15.910	15.845
Residencial – Estrato 5	3.626	3.603
Residencial – Estrato 6	816	802
Industrial	47	44
Comercial	11.406	11.081
Oficial	478	456
S/A de Lucro	412	374

Figura 27. Indicador de control social

Fuente. DANE

Alcantarillado. El Plan Maestro de Acueducto y Alcantarillado fue contratado por la Empresa Aguas Kpital Cúcuta S.A. E.S.P en el año 2007 con el objeto de dar cumplimiento a los requerimientos del Contrato 030 de 2006 celebrado con la empresa EIS CUCUTA S.A E.S.P. Y de contar con una herramienta flexible de planeación que, adecuadamente implementada, permitirá satisfacer la demanda de agua potable, los cambios en oferta hídrica y la capacidad asociada de disposición de vertimientos hasta el año 2032, bajo estrictos criterios de calidad y continuidad. Los proyectos planteados por el Plan Maestro de Acueducto y Alcantarillado de la ciudad de Cúcuta serán el soporte de los proyectos que deberá ejecutar la empresa operadora y deberán revisarse anualmente con el objeto de que estén acordes con el desarrollo de la ciudad.

La ejecución de un Plan Maestro de Acueducto y Alcantarillado, en sincronía con los crecimientos y lineamientos urbanísticos proyectados, otorga los beneficios de una ciudad ordenada y preparada para afrontar futuros desarrollos. De igual manera, este Plan Maestro, significa grandes beneficios para los habitantes del Área Metropolitana de la cual forma parte la ciudad. Por esta razón, el Plan Maestro, debe ser un componente del Plan de Ordenamiento

Territorial (POT) de la ciudad, pues contiene todos los lineamientos, políticas y estrategias que debe seguir la empresa operadora AGUAS KPITAL CÚCUTA S.A. E.S.P. para la ejecución de sus obras en el corto, mediano y largo plazo, en cumplimiento con lo establecido en el Contrato de Operación suscrito con la E.I.S. Cúcuta.

Aseo Urbano. Aseo Urbano presta servicios en los municipios de Los Patios y Cúcuta en Norte de Santander, Aguachica y Pelaya en el Cesar con una cobertura del 100%, en Villa del Rosario Norte de Santander al 94% y en Yopal-Casanare al 50% de la población. Servicios:

- Limpieza y Barrido de calles, avenidas, parques y áreas públicas.
- Recolección y transporte de los residuos que los hogares, comercio y la industria producen.
- Disposición Final de residuos, que son llevados a los rellenos sanitarios en Cúcuta (Norte de Santander) y Aguachica (César).
- Recolección, transporte y la disposición final de podas, escombros y Residuos Peligrosos.
- Transporte, tratamiento y disposición final de residuos contaminados con hidrocarburos.

*4.3.1.1.7. Comunicaciones. Internet.* Actualmente se tiene variedad de empresas que ofrecen este servicio y que están presentan a nivel nacional e internacional (Claro, Movistar, Tigo -Une) lo cual refleja un claro posicionamiento de estas y una cantidad de buenas ofertas en el mercado, con un servicio de internet bueno y rápido.

Telefonía Móvil. Las compañías que ofrecen internet (Claro, Movistar, Tigo - Une) también ofrecen servicios de comunicación, las redes de comunicaciones están presentes en la zona urbana y rural teniendo mayor capacidad de cobertura la red Claro, con un servicio excelente la zona urbana de Cúcuta y en muchos municipios de la región, seguida por Movistar con un buen servicio en la zona urbana y en lo rural un servicio aceptable y por último Tigo- Une. Es un servicio aceptable y económico.

4.3.1.1.8. *Desarrollo de la ciudad.* Educación. La secretaria de educación de San José de Cúcuta reporta 58 instituciones educativas en la ciudad de educación media entre ellas las más mencionadas son el colegio Instituto Nacional de Enseñanza Media Diversificada INEM “José Eusebio Caro”, Municipal de Bachillerato, Colegio Santo Ángel, Institución Educativa Mercedes Abrego, Instituto Técnico Nacional de Comercio.

El Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (Snies) contiene el directorio de las Instituciones de Educación Superior registradas y avaladas por el Ministerio de Educación Nacional. El gobierno nacional le está aportando a la educación las instituciones educativas se están adaptando a las necesidades de la industria e instituciones públicas como el servicio nacional de aprendizaje Sena ofrecen capacitación para áreas de producción y administrativas con estudios técnicos y tecnológicos.

- Corporación Unificada Nacional de Educación Superior (CUN) 59
- Corporación Universitaria Minuto de Dios
- Corporación Universitaria Remington
- Fundación de Estudios Superiores Comfanorte (FESC)
- Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD)
- Fundación Universitaria San Martín
- Politécnico Metropolitano
- Universidad Antonio Nariño
- Universidad de Pamplona
- Universidad de Santander (UDES)
- Universidad Francisco de Paula Santander (UFPS)
- Universidad Libre (Colombia)
- Universidad Santo Tomás

- Universidad Simón Bolívar
- Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA)
- Unidades Tecnológicas de Santander (UTS)

*4.3.1.1.9. Infraestructura cultural.* La Casa de la Cultura. Fundada en 1960 y actualmente es sede de la escuela de Bellas Artes de la Universidad de Pamplona, es uno de los sitios de interés cultural más visitados por los habitantes de la región. Y la sede administrativa de la Secretaría de Cultura y Turismo tiene la conocida Torre del Reloj, un bello monumento que hace memoria a la historia de la ciudad.



*Figura 28.* La casa de la cultura

Catedral de San José. Predomina el estilo románico puro, su fachada enchapada en piedra, en su frente están tres grandes puertas de madera que hacen alusión a etapas de la ciudad y la misma catedral. También predominan los vitrales de origen español, del Espíritu Santo, el corazón de María, el corazón de Jesús y sobre el antiguo coro el de San José. Este es uno de los sitios religiosos más hermosos de Norte de Santander y el cual no se puede dejar de visitar.





*Figura 29.* Catedral San José de Cúcuta

Parques Cúcuta. Está adornada con variedad de parques y zonas verdes; por algo se le ha llamado la “ciudad verde” o “ciudad de los árboles”. Como el Parque Santander, parque Colón, Parque Simón Bolívar, entre otros.

Parque Juana Rangel de Cuellar. Está ubicado en la diagonal Santander. Desde 1936 hay una plaza a la fundadora que corresponde al famoso y tradicional patio Carora.



*Figura 30.* Parque Santander

4.3.1.1.10. *Centros de salud.* Información sobre las principales Clínicas, Hospitales y Centros Médicos en Cúcuta:

- Centro Clínico José Gregorio Cúcuta Mz H-6 Atalaya (57) (75) 5787825

- Clínica Del Niño Cúcuta Av. 3 # 1-39 (57) (75) 5770214
- Clínica de Urgencias la Merced Cúcuta Cl 4 # 3-87 Latino (57) (7) 5716061
- Clínica Del Norte Cúcuta Av. 1 # 18-11 Barrio Blanco (57) (7) 5828222
- Clínica Los Andes Cúcuta Av. 1 # 17-21 Barrio Blanco (57) (7) 5730880
- Clínica Gran Colombia, Cúcuta Av. Gran Colombia 2e-54 Popular (57) (7) 5755224
- Clínica Los Samanes Cúcuta Av. 12 e # 4-30 (57) (75) 5770045
- Clínica San Antonio Cúcuta Cl 8 # 7-55 (57) (75) 5711355
- Clínica Santa Ana Cúcuta Avenida 11 e # 8- 41 Colsag (57) (7) 5828384
- Clínica Santa Mónica Cúcuta Av. Guaimaral 5an202 (57) (7) 5777272 Ese
- Hospital Universitario Erasmo Meoz Cúcuta Av. 11e No. 5an71 Barrio Guaimaral (57) (7) 5746888 (57) (7) 5743175
- Fundación Médica Preventiva Cúcuta Cl 18 # 5 E-35 (57) 7 5715438
- Unidad Médica Marlen Cúcuta Mz 4 Lt 21 (57) (75) 5785723

Otros centros de interés. Cúcuta cuenta con otros diversos centros que hacen parte importante de la ciudad ya que presenta una mayor atracción para los visitantes extranjeros.

- Ecoparque Comfanorte
- Centro recreacional Villa Silvania
- City Park Ventura Plaza
- Gran Casino Cúcuta
- Centro comercial Unicentro
- Centro comercial jardín plaza
- Centro comercial River plaza

*4.3.1.1.11. Clima de negocios.* Cúcuta es la capital del departamento colombiano de Norte de Santander. Se ha caracterizado por poseer tradicionalmente una economía comercial, debido a su proximidad a la frontera con Venezuela. En la ciudad circulan habitualmente dos monedas: el peso y el bolívar, siendo la primera la moneda oficial. Las industrias más desarrolladas son aquellas relacionadas con la construcción, específicamente las que producen cemento, ladrillos, arcilla y cerámica. La ciudad es un distrito minero, por lo que esta actividad ocupa un lugar privilegiado en la economía. Las características físicas de los minerales, especialmente del carbón (con niveles bajos en azufre y humedad), lo hacen atractivo en el mercado.

Con el TLC Colombia - Estados Unidos ha hecho que la ciudad afronte una transición de su economía comercial a una industrial. Un grupo numeroso de empresas provenientes de Venezuela se han establecido en Cúcuta, con el fin de exportar en un futuro próximo. La ciudad es además el principal puerto de exportación, en lo que respecta a vehículos, alimentos, ganado vacuno.

**4.3.1.2. Micro Localización.** Es la elección del lugar específico dentro del área geográfica; el estudio de la micro localización indicará cual es la mejor alternativa de instalación dentro de la región elegida. Para la Micro localización del proyecto, se eligió la Comuna 1 la cual está ubicada en la zona céntrica de la ciudad de San José de Cúcuta.

Esta comuna abarca todo el centro histórico de la ciudad, así como sus barrios más antiguos, que se ve reflejado en la estructura de sus edificaciones y calles. En esta comuna sobresale el comercio, ya que abarca bancos, centros comerciales, entre otros, representa el distrito financiero de la ciudad. La comuna del centro está dividida en ocho barrios: El Contento, El Páramo, El Centro, La Playa, Latino, El Callejón, Llano y La Sexta.

El proceso para establecer la ubicación adecuada del proyecto se inicia con la variación de los tres locales en donde puede estar ubicado el punto de venta de calzado Enzotec. Para identificar dichos locales se hizo una observación directa de los lugares y de esta manera verificar el cumplimiento de las variables establecidas para el funcionamiento adecuado del proyecto en la ciudad de San José de Cúcuta, estando ubicados estos locales en la Comuna 1 de la ciudad, barrio el Centro.

**4.3.1.3. Alternativa A.** El terreno que se tiene en cuenta como alternativa A, será el lote ubicado en la calle 10.

**4.3.1.3.1. Infraestructura.** El lote que se elige como alternativa para la ubicación del proyecto cuenta con un área de 56 metros cuadrados. Está ubicado en la Calle 10, situado en el barrio El Centro, perteneciente a la comuna 1.



*Figura 31.* Local Calle 10

*4.3.1.3.2. Transporte.* Es común en la zona donde está ubicado el local, el transporte público tradicional (taxis y busetas), vehículo particular; el transporte de zona pesada es solo de camiones grandes y pequeños. Los transportes con carga mucho más pesada como mulas y tracto mulas no transitan por esta zona debido a que no se tiene el espacio suficiente; es un área muy transitada por vehículos y peatones. Las vías de acceso a la zona son pavimentadas.

*4.3.1.3.3. Movimiento peatonal.* Por ser zona céntrica y de comercio, gran cantidad de personas transitan constantemente para realizar sus actividades diarias, ya sea por trabajo, diligencias o ir de compras.

*4.3.1.3.4. Cercanía del Comercio.* Por ser zona céntrica, sobresale el comercio, ya que abarca bancos, centros comerciales, entre otros, representa el distrito financiero de la ciudad. En la calle 10 se encuentra ubicada la Cámara de Comercio, locales comerciales, Bancolombia, Banco Agrario, Davivienda, Farmacias, Ópticas, Locales de Calzado entre otros; cerca se encuentra el centro comercial Ventura Plaza.

*4.3.1.3.5. Costo del terreno – arrendamiento.* El costo del terreno tiene un valor aproximadamente de \$2'500.000 mensualmente.

*4.3.1.3.6. Servicios Públicos.* Los servicios públicos en esta zona son económicos. El recibo del agua se registra por un valor de \$55.000 y el de energía eléctrica por un valor de \$300.000; la empresa encargada de la recolección de basura pasa tres veces a la semana en horario nocturno.

**4.3.1.4. Alternativa B.** El terreno que se tiene en cuenta como alternativa B, será el lote ubicado en el centro comercial Plaza de Los Andes.

*4.3.1.4.1. Infraestructura.* Centro Comercial Plaza de los Andes está situado en la Av. 6 con calle 9; ubicado en el barrio El Centro, perteneciente a la Comuna 1, cuenta con estacionamiento

y sistema de seguridad. El lote que se elige como alternativa para la ubicación del proyecto cuenta con un área de 24 metros cuadrados.



Figura 32. Local Plaza de Los Andes

4.3.1.4.2. *Transporte.* Es común el transporte público tradicional (taxis y busetas), además de circular vehículos particulares y camiones. Por ser zona céntrica, es muy transitada por vehículos y peatones. Las vías de acceso a la zona son pavimentadas.

4.3.1.4.3. *Movimiento peatonal.* Por ser zona céntrica y de comercio, gran cantidad de personas transitan constantemente para realizar sus actividades diarias, ya sea por trabajo, diligencias o ir de compras.

*4.3.1.4.4. Cercanía del Comercio.* Centro Comercial Plaza de los Andes cuenta con tres pisos donde hay una gran variedad de almacenes con diferentes productos como lo son ropa íntima, zapatos, ropa casual y de vestir, repostería, restaurantes, casas de cambio.

*4.3.1.4.5. Costo del terreno – arrendamiento.* El costo del terreno tiene un valor aproximadamente de \$2'500.000 mensualmente. Cabe resaltar que, por ser un centro comercial, los servicios de administración, agua e internet son compartidos, por lo tanto, el costo se incluye a la tarifa del arriendo.

*4.3.1.4.6. Servicios Públicos.* Los servicios públicos en esta zona son económicos. Recibo la energía eléctrica por un valor de \$180.000 mensualmente; En cuanto al agua e internet, el costo se incluye en el arriendo.

**4.3.1.4. Alternativa C.** El terreno que se tiene en cuenta como alternativa C, será el lote ubicado en el centro comercial Gran Sam.

*4.3.1.4.1. Infraestructura.* Centro Comercial Gran Sam está ubicado en la Av. 7 con calle 11; situado en el barrio El Centro, perteneciente a la Comuna 1. Cuenta con estacionamiento y sistema de seguridad. El lote que se elige como alternativa para la ubicación del proyecto cuenta con un área de 12 metros cuadrados.



*Figura 33.* Local El Gran Sam

*4.3.1.4.2. Transporte.* Es común el transporte público tradicional (taxis y busetas), además de circular vehículos particulares; el transporte de zona pesada es solo de camiones grandes y pequeños. Por ser zona céntrica, es muy transitada por vehículos y peatones. Las vías de acceso a la zona son pavimentadas.

*4.3.1.4.3. Movimiento peatonal.* A pesar de ser zona céntrica, el flujo de personas que transitan constantemente es mediano.

*4.3.1.4.4. Cercanía del Comercio.* Centro Comercial El Gran Sam cuenta con tres pisos en el cual se encuentran almacenes de calzado y jean; a la derecha se encuentra el Centro Comercial La Estrella, a la izquierda se encuentra ubicado El Centro Comercial Oití y al frente se encuentra ubicado Estación Central.



4.3.1.4.5. *Costo del terreno – arrendamiento.* El lote que se elige como alternativa para la ubicación del proyecto se encuentra ubicado en el primer piso, en donde tiene un costo aproximadamente de \$800.000 a \$1'200.000 mensualmente; el precio varía dependiendo de la ubicación. Cabe resaltar que, por ser un centro comercial, los servicios como internet, agua y administración son compartidos; tiene un valor de \$90.000 por lo tanto el costo se incluye a la tarifa del arriendo.

4.3.1.4.6. *Servicios Públicos.* Los servicios públicos en esta zona son económicos. El recibo la energía eléctrica por un valor de \$50.000 mensualmente; En cuanto al agua e internet, el costo se incluye en el arriendo.

A continuación, se presenta el análisis de cada uno de los factores para determinar la alternativa adecuada para ubicar el punto de venta de calzado marca Enzotec en la ciudad de San José de Cúcuta. Para ello se emplea el método cualitativo por puntos la cual consiste en definir los principales factores determinantes de la micro localización para asignar valores ponderados de peso relativo; se compara las tres localizaciones, se procede a asignar una calificación a cada factor de acuerdo con la escala predeterminada siendo 100 la mayor puntuación. La suma de las calificaciones ponderadas permitirá seleccionar la localización de mayor puntaje; Los puntajes se asignaron a cada uno de los factores establecidos según el criterio de importancia de las investigadoras.

De acuerdo a la actividad que se ejecutará en el presente proyecto se calificaran las variables en los siguientes porcentajes: Infraestructura un 30% ya que se necesita un espacio adecuado para el almacenamiento e instalación de los detalles, Transporte se calificará un 25% se tendrá en cuenta el tipo de transporte que transita cerca de las localidades, seguidamente se encuentra el movimiento peatonal con un 20% ya que es importante el tránsito de la población de la ciudad de San José de Cúcuta, la cercanía al comercio un 15% ya que habrá mayor visibilidad del local,

el costo del terreno (arrendamiento) un 5% por ser zona del centro, los precios son similares para las tres alternativas; servicios básicos un 5% ya que toda empresa necesita contar con los servicios básicos para desarrollar su actividad comercial.

Tabla 36  
*Análisis de alternativas*

Factores	Puntuación	ALTERNATIVAS		
		Calle 10 (Entre Av. 0 y Av. 8)	C.C Plaza de los Andes (Av. 5 entre calle 9 y 8)	C.C El Gran Sam (Av. 7 entre calle 11 y 12)
Infraestructura	30%	90	80	70
Transporte	25%	90	90	90
Movimiento Peatonal	20%	90	90	80
Cercanía del comercio	15%	90	85	80
Costo arrendamiento	5%	80	80	90
Servicios públicos	5%	85	80	90
Total	100%	525	505	500

Ahora bien, se procede a realizar la multiplicación de la puntuación de cada factor, por cada uno de los puntajes asignados a cada alternativa que se obtuvieron mediante investigación directa.

Tabla 37.

*Resultado de la mejor alternativa para la micro localización*

Factores	ALTERNATIVAS		
	Calle 10 (Entre Av. 0 y Av. 8)	C.C Plaza de Los Andes (Av. 5 entre calle 9 y 8)	C.C El Gran Sam (Av. entre calle 11 y 12)
Infraestructura	27	24	21
Transporte	22,5	22,5	22,5
Movimiento Peatonal	18	18	16
Cercanía del comercio	13,5	12,75	12
Costo arrendamiento	4	4	4,5
Servicios públicos	4,25	4	4,5
<b>Total</b>	<b>89,25</b>	<b>85,25</b>	<b>80,5</b>

Establecida la ponderación a nivel de micro localización la mejor opción para la localización del punto de venta de calzado Enzotec, es la primera alternativa con un resultado de 89,25 por lo cual se determinó ubicar el proyecto en la Calle 10.

#### 4.3.2 Ubicación de la planta

**4.3.2.1 Distribución del almacén.** El punto de venta de calzado deportivo Enzotec contará con un área aproximada de 55 m<sup>2</sup>, distribuido de acuerdo a las actividades que se desarrollarán dentro de la empresa.

Tabla 38

*Distribución del área total del punto de venta calzado Enzotec*

Ambiente	Área (m <sup>2</sup> )
Bodega	16,16
Área de exhibición	26,01
Área de facturación	4,54
Área de oficina	4,23
Área de recibidor	5
Total	55,94

La distribución del punto de venta de calzado Enzotec será en cinco áreas específicas que son: Bodega, área de exhibición, área de facturación, área de oficina y área recibidor todas las áreas mencionadas son necesarias e importantes para el funcionamiento del proyecto. A continuación, se detallarán las áreas y secciones del establecimiento.

Tabla 39

*Descripción de las áreas del punto de venta de calzado Enzotec*

<b>Sección – Área</b>	<b>Descripción</b>
Bodega	Lugar para almacenar el producto que ingresa al local
Área de exhibición	Área destinada para la exhibición del calzado
Área de facturación	Lugar para realizar el cobro del pedido del producto
Área de oficina	Establecimiento destinado para desarrollar las actividades administrativas de la empresa
Área de recibidor	Área por donde ingresa la mercancía, los clientes y el personal de trabajo al local

4.3.2.2 Infraestructura.

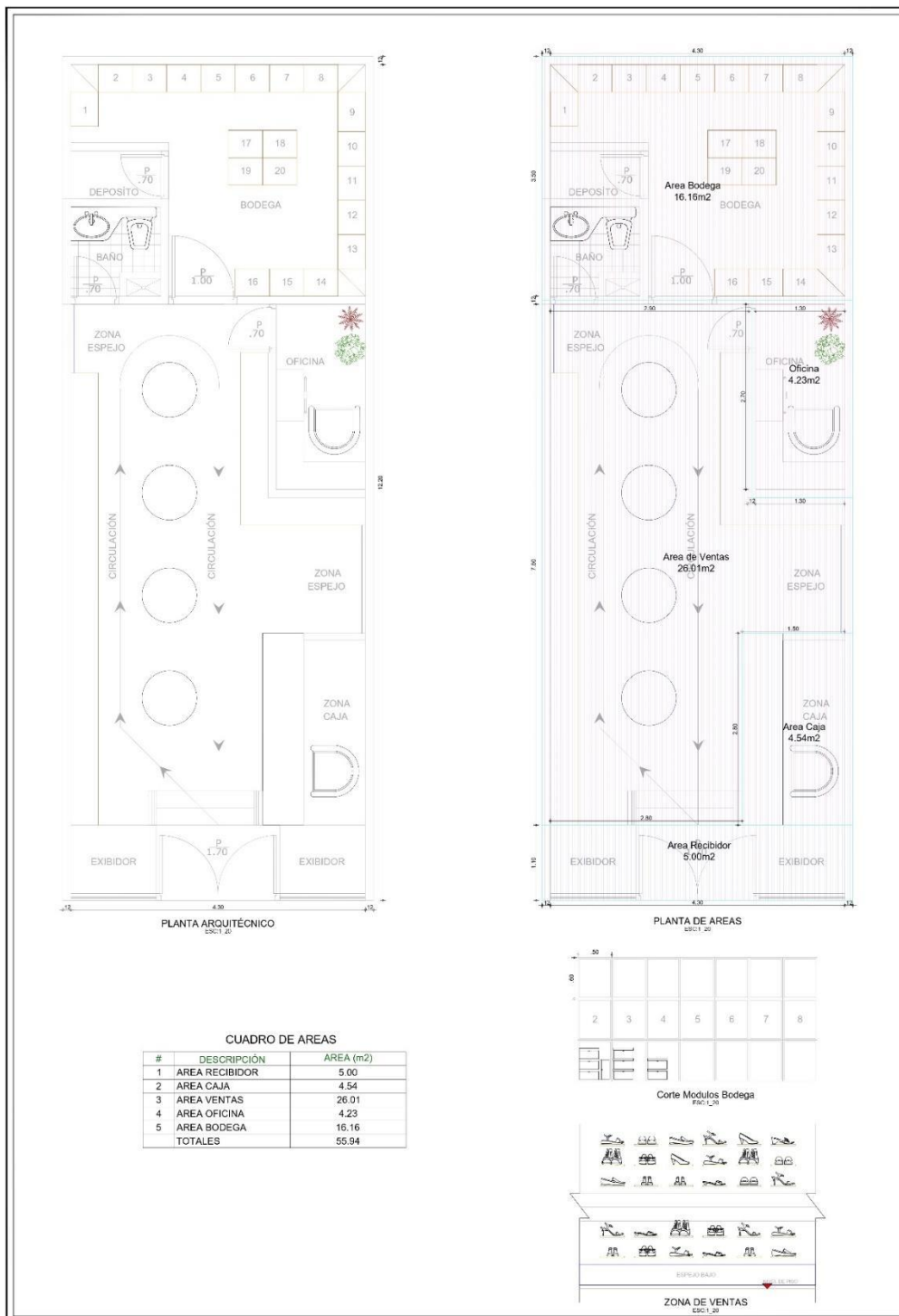

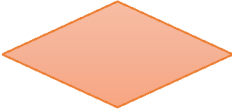




Figura 34. Áreas de la infraestructura.

**4.3.3 Flujograma del proceso de compra y comercialización.** El proceso de compra y comercialización de calzado deportivo Enzotec consiste en determinar pasos que deben seguirse de manera ordenada, desde la compra del calzado al proveedor, hasta que el cliente ingresa a la empresa.

Actividades	Simbología
Inicio y finalización	
Interrogante para decidir	
Proceso alternativo	
Proceso	

*Figura 35* Simbología del flujograma

#### 4.3.3.1 Flujograma del proceso de compra

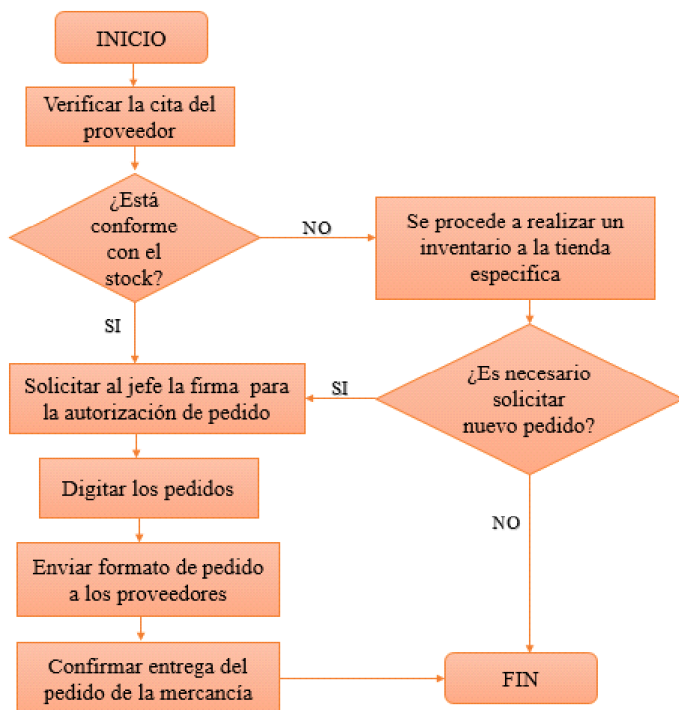


Figura 36. Flujograma de proceso de compra

### 4.3.3.2 Flujograma proceso de comercialización

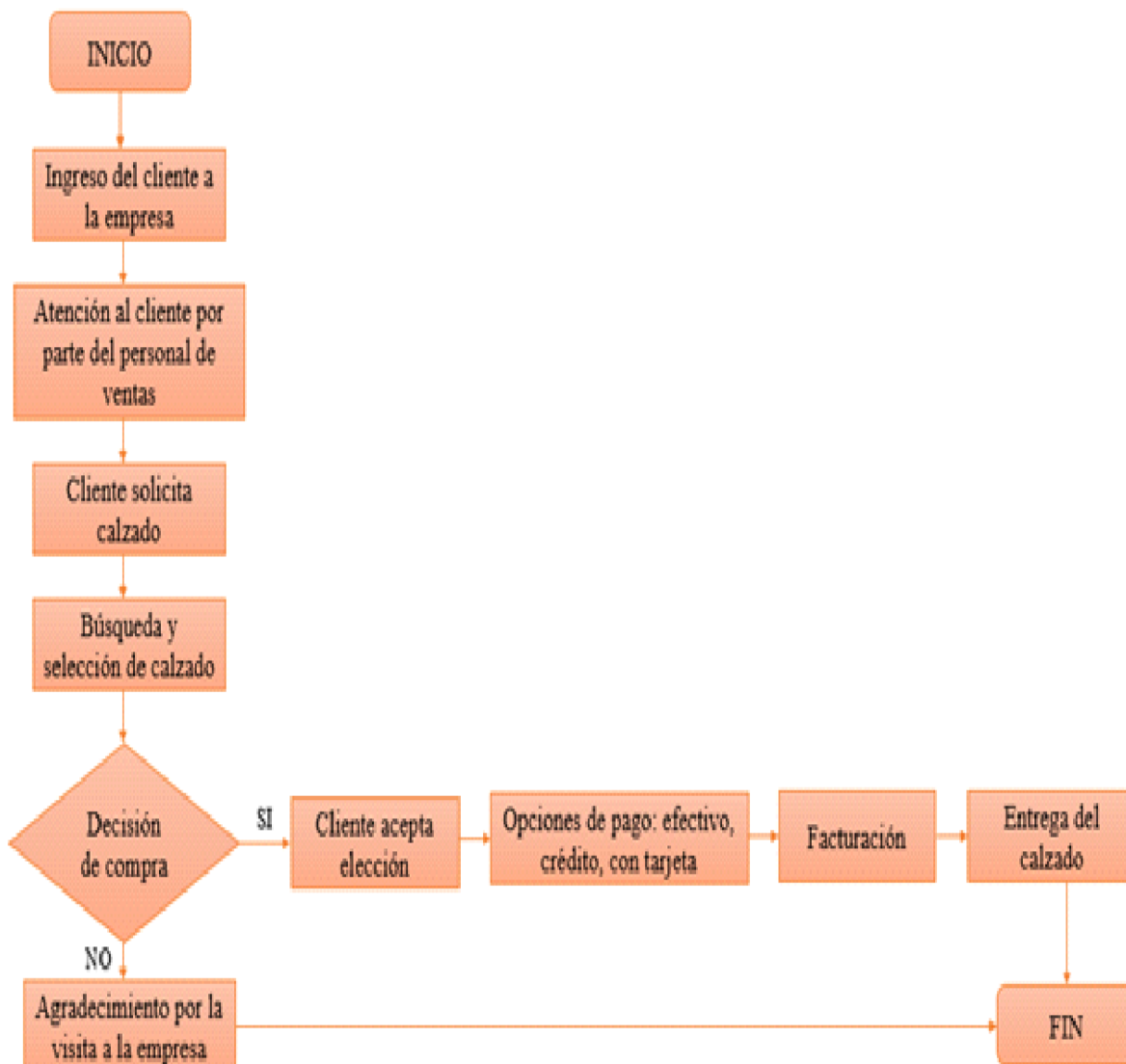


Figura 37. Flujograma proceso de comercialización

## 4.4 Diseñar la estructura organizacional para su funcionamiento de la comercialización de calzado marca Enzotec

**4.4.1 Estructura Administrativa.** La estructura organizacional es el sistema jerárquico en el que se desarrolla una organización, constituido por un grupo de personas para cumplir con las funciones asignadas aportando al crecimiento continuo de la misma; indica la posición de cada



uno de los empleados dentro del sistema con el objetivo de planificar el trabajo y repartir formalmente cada una de las responsabilidades.

**4.4.1.1 Denominación de la empresa.** El nombre de la empresa es un factor importante para el éxito y posicionamiento de la misma en el mercado, ya que otorga identidad, representa las ideas de la empresa, sus objetivos y lo más importante: es el primer contacto con los clientes potenciales.

El nombre que llevará el punto de venta de calzado es “LEMAR”, se eligió el mismo debido a que corresponde a la unión de los nombres de las autoras del proyecto. Además, lleva un logo en el que garantiza la satisfacción de sus clientes; calzado de calidad para personas que aman la comodidad en sus pies.

Logotipo. Es importante que la empresa establezca un logotipo, en el cual logre llamar la atención de los clientes. El logotipo de la empresa LEMAR utiliza la figura de un zapato; dentro de la misma se encuentra la unión del nombre de las autoras y el logo, utilizando colores significativos que representa lo siguiente:

- Negro. Es visto tradicionalmente como un símbolo de profesionalismo, inteligencia, seriedad y exclusividad.
- Azul. El azul es tranquilidad, confianza y estabilidad. Es uno de los colores favoritos de hombres y mujeres.
- Naranja. Se considera alegre, amigable y creativo. Muestra entusiasmo y estimula el cerebro.
- Amarillo. Color de la felicidad y alegría, es divertido y lleno de optimismo. El amarillo se puede utilizar para llamar la atención a los consumidores e incentivarlos a pasar a la acción.

Slogan. Es una frase que representa un valor o característica de la empresa, mencionando lo que la misma ofrece y lo que el cliente obtendrá. Por consiguiente, la empresa LEMAR determinó como slogan ¡Comodidad a tus pies!, debido a que ofrecerá calzado deportivo de calidad, flexible, cómodo y ligero.

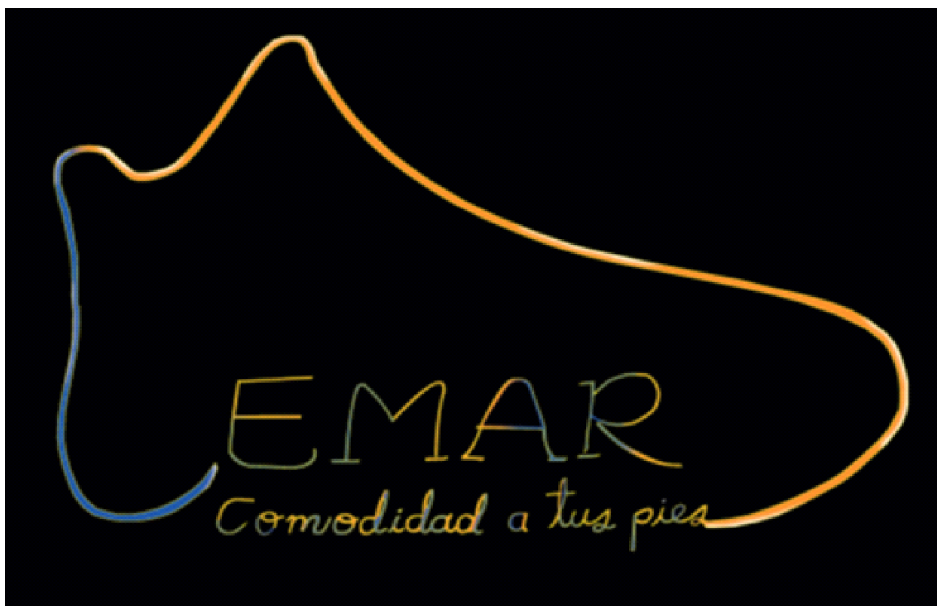


Figura 38. Logotipo y Slogan de la empresa comercializadora de calzado LEMAR

**4.4.1.2 Importancia de la creación de una empresa.** La creación de la empresa es de gran importancia, debido a que desarrollará el crecimiento económico de la ciudad de San José de Cúcuta, impulsando el desarrollo social, en la medida que contribuye al bienestar de la población. Además de ofrecer a los clientes un producto de calidad, aporta al cuidado del medio ambiente debido a que los productos están elaborados de fibra de poliéster que brinda elasticidad y protección a los pies, la suela es de PVC lo que permite que sea antideslizante y de calidad.

**4.4.1.3 Beneficiarios.** Los dueños de la empresa comercializadora de calzado deportivo “LEMAR” serán los beneficiarios directos de esta actividad económica que funcionará en la

ciudad de San José de Cúcuta, otros beneficiarios directos serán los empleados de la empresa y los clientes potenciales.

**4.4.1.4 Sector económico.** La empresa desarrollará sus actividades económicas en el sector terciario, puesto que se dedicará a la comercialización de calzado deportivo Enzotec.

**4.4.1.5 Tipo de empresa.** La empresa según las actividades económicas que realizará, está determinada como una empresa comercial.

**4.4.1.5.1. Razón Social.** “LEMAR” será una empresa colombiana dedicada a la comercialización, distribución y venta de calzado deportivo Enzotec, ofreciendo a los clientes productos de calidad.

**4.4.1.5.2. Régimen Común.** El régimen común del impuesto a las ventas, es el nombre que se le atribuía a las personas que deben cobrar el IVA y cumplir con todas las obligaciones que se derivan de esta responsabilidad, actualmente este régimen se denomina simplemente responsables de IVA, para diferenciarse del régimen simplificado que ahora se denomina no responsables de IVA y el nuevo régimen simple.

En el caso de las personas naturales, deberán tener en cuenta lo dispuesto en el artículo 437 del estatuto tributario, el cual indica lo siguiente:

Serán responsables del impuesto a las ventas, las personas naturales que sobre pasen, cualquiera de los siguientes montos o condiciones, teniendo en cuenta al año inmediatamente anterior:

- Que el monto total de sus ingresos sea superior a 3.500 UVT.
- Tener más de un establecimiento de comercio u oficina.
- Que no celebre contratos por valores superiores a los 3.500 UVT.
- El monto de sus consignaciones bancarias supere los 3.500 UVT.

- Los negocios que operen bajo la modalidad de franquicia, concesión, regalía, autorización o explotación de intangibles.
- Ser usuario aduanero.

*4.4.1.5.3. Obligaciones de los responsables de IVA (Régimen común).* Las personas naturales o jurídicas que pertenezcan al régimen común de IVA deberán cumplir con las siguientes obligaciones:

*4.4.1.5.4. Actualizar el RUT.* Cuando la persona natural, se registra inicialmente como no responsable de IVA en el Rut, y posteriormente debe realizar el traslado a responsable de IVA, lo primero que debe hacer es actualizar su Rut con esta responsabilidad.

En el caso de las sociedades o personas jurídicas, el Rut ya debe contener la responsabilidad de IVA desde su creación.

*4.4.1.5.5. Expedir Factura.* La expedición de factura es voluntaria, para los no responsables de IVA, pero al encontrarse catalogado como responsable de IVA, toda persona o empresa deberá facturar, siguiendo la normatividad del artículo 617 del estatuto tributario.

*4.4.1.5.6. Cobrar y pagar IVA.* Es básicamente la responsabilidad que se le atribuye en esencia, es decir que la persona del régimen común, pertenece a este régimen es porque debe cobrar el IVA sobre los productos que venda, y así mismo debe presentar y pagar la declaración de IVA ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN, según la periodicidad que le corresponda.

El cobrar IVA, hace que la persona adquiera otra responsabilidad y es el de aplicar la retención en la fuente a título de IVA.

*4.4.1.5.7. Llevar contabilidad.* Al igual que sucede con la factura de venta, la contabilidad es opcional para las personas no responsables de IVA, pero cuando se trata de responsables, es

obligatorio llevar libros de contabilidad, los cuales deben encontrarse registrados ante el registro mercantil en la cámara de comercio.

Según el código de comercio, esta responsabilidad se limita a las personas que desarrollen actividades mercantiles, por ende, personas no catalogadas como comerciantes no se encuentran la obligación de llevar contabilidad, dentro de este grupo podrían encontrarse las personas que desarrollen profesiones liberales.

La contabilidad puede no ser obligatoria en algunos casos, pero es un elemento fundamental de control, que puede servir como evidencia ante conflictos con otras personas a nivel económico.

La contabilidad debe llevarse según las normas que apliquen en el momento, las cuales serían las NIIF dependiendo del grupo al que pertenezca.

*4.4.1.5.8. Reportar el cese de actividades.* La persona o empresa responsable del IVA que no desee continuar con su negocio deberá reportar ante la DIAN, dicho interés, esto se podrá hacer mediante la cancelación del Rut.

Si la persona deja de realizar operaciones y no reportar este hecho, deberá seguir respondiendo por sus obligaciones como responsable de IVA, y será sancionado por no cumplir con ellas, así haya cerrado su negocio.

**4.4.1.6 Misión.** Somos comercializadores de calzado deportivo Enzotec, para jóvenes y adultos, ubicados en la ciudad de San José de Cúcuta, brindando productos que cumplan con los estándares de calidad, precios accesibles y con las mejores características, satisfaciendo las necesidades de los clientes en cuanto a gustos y preferencias, de esta manera contribuyendo al desarrollo económico de la ciudad.

**4.4.1.7 Visión.** En el 2026, ser una empresa líder en la comercialización y distribución de calzado deportivo en la región, por su exclusividad, diseño y calidad del calzado, al mejor precio del mercado competitivo y con una excelente atención al cliente.

**4.4.1.8 Objetivos de la empresa**

- Posicionar la marca dentro del segmento líder del mercado
- Ofrecer calzado de calidad que garantice la satisfacción de los clientes
- Contar con precios y medios de pago accesible para los clientes
- Capacitar al personal en todas las áreas, potenciando los valores de profesionalismo, calidad y servicio.
- Brindar una excelente atención al cliente
- Contribuir al desarrollo económico de la ciudad de San José de Cúcuta

**4.4.1.9. Política de la empresa.** Ofrecer a nuestros clientes un calzado de moda, diseño y confort que satisfaga las necesidades y expectativas en cuanto a comodidad, calidad, durabilidad y seguridad.

**4.4.1.10. Valores de la empresa.** Los valores forman parte de la cultura empresarial; radica en el bienestar común para alcanzar una convivencia sana y armoniosa. Así mismo, se toma en cuenta el compromiso y las funciones del personal de la empresa.

- Compromiso. Involucrar al personal de trabajo de forma intelectual emocional para lograr el éxito de la empresa.
- Trabajo en equipo. Fomentar la participación de todos los miembros de la empresa para lograr cumplir con los objetivos de la organización.
- Respeto. Acoplarse a las normas establecidas, buscando el bien común sin ofender a nadie o que sienta afectada su integridad.

- Colaboración. Todos los integrantes de la organización participen, haciendo contribuciones de manera individual y en equipo para la realización y mejora de los procesos.
- Responsabilidad. Compromiso social, no solo con la clientela sino con la sociedad.
- Conducta ética. Actuar con profesionalismo, honestidad y respeto para conservar las buenas relaciones entre los miembros de la empresa, los clientes y proveedores
- Innovación. Brindar constantemente al cliente productos innovadores en los diseños
- Responsabilidad social. Brindar a nuestros clientes productos que contribuyan al bienestar ambiental

**4.4.1.11. Estrategias de la empresa.** Son un conjunto de acciones que se llevan a cabo en una organización con el objetivo de crear una ventaja competitiva.

*4.4.1.11.1. Estrategia del producto.*

- Crear el empaque donde esté especificado, el teléfono, nombre y logotipo de la empresa y especificaciones del producto.
- Realizar promociones
- Investigar el mercado y los servicios de competencia
- Voz a voz de familiares y amigos recomendando el producto

*4.4.1.11.2. Estrategia de plaza*

- Fácil accesibilidad para los clientes
- Ofrecer show room para los diferentes clientes

*4.4.1.11.3. Estrategia de precio*

- Ofrecer descuento por volumen o temporada
- Ofrecer productos con precios convenientes tomando en cuenta la economía del mercado

#### 4.4.1.11.4. Estrategia de promoción

- Promocionar el producto a través de las redes sociales, ya que es un medio de gran influencia hoy en día, por lo que se propone crear página de Instagram, Facebook a la empresa, dando a conocer la marca, diseños, colores, precios, tallas y todo lo relacionado con la comercialización del producto; dar a conocer el número de contacto para facilidades de pedido mediante WhatsApp.
- Hojas volantes para repartir en los sitios más visitados por las personas como lo es el malecón, los centros comerciales, e incluso la calle 10 ya que muy transitada por peatones.
- Exposición en ferias del calzado, ya sea que se realice en la ciudad o fuera de la misma, para así dar a conocer el producto de una mejor manera

### 4.4.2 Estructura Organizacional

**4.4.2.1 Organigrama estructural.** La estructura organizacional de LEMAR estará constituida por Gerencia, Contabilidad, Caja, Bodega y Ventas.

“La estructura de los recursos humanos que dispone la microempresa permite definir funciones y responsabilidades, además de una adecuada comunicación y coordinación. Así también proporciona una excelente distribución de actividades para cada funcionario lo que proporcionará fluidez en su desempeño” (Tixilima Sanipatín, 2015, p. 63).



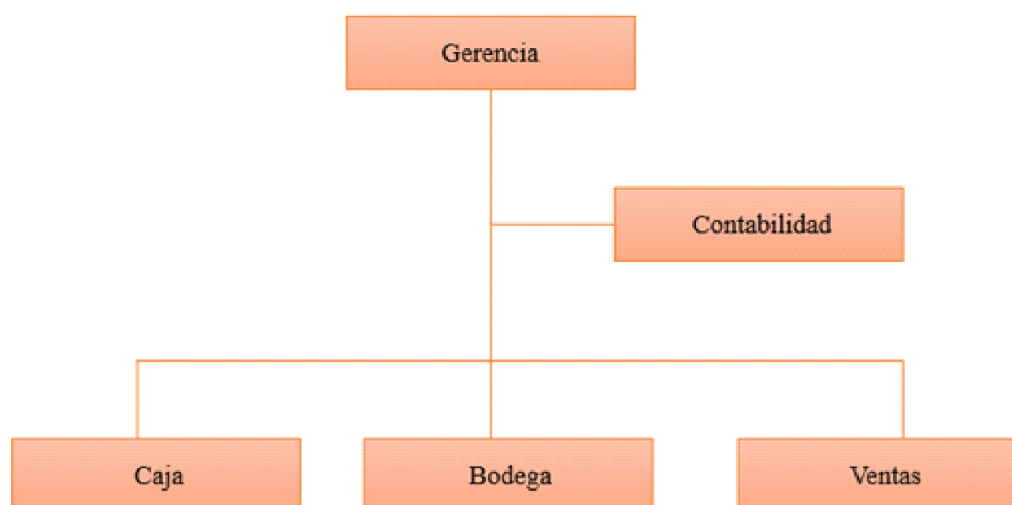


Figura 39. Organigrama estructural

Tabla 40

*Requerimiento de personal*

Personal	Número
Gerente	1
Contador	1
Cajero	1
Vendedor	1
Bodeguero	1
Total	5

**4.4.2.2 Niveles Administrativos.** La empresa LEMAR comercializadora de calzado deportivo, estará constituida por un gerente, quien será la persona encargada de garantizar el cumplimiento de las funciones de la organización como lo es el planeamiento, la organización, la dirección y el control de la misma. Así mismo, la entidad también contará con un contador quien será el responsable de llevar la contabilidad financiera, el cajero será la persona encargada de realizar la recaudación o cobro de los productos vendidos; la empresa contará con un vendedor quien será

el encargado de la atención a los clientes. Finalmente se encuentra el bodeguero quien será la persona responsable de gestionar, registrar, manipular y mover la mercancía de la bodega. Inicialmente se contratará el personal mínimo en cada área a medida que la empresa vaya creciendo se ira aumentado los trabajadores donde sea necesario.

*4.4.2.2.1. Gerente.* Persona encargada de garantizar el cumplimiento de las funciones de la organización. Así mismo, será el encargado de los trámites legales en cuanto a la comercialización del producto.

*4.4.2.2.2. Contador.* El contador será la persona encargada de cumplir con las obligaciones tributarias de la empresa y de llevar los estados financieros de la misma.

*4.4.2.2.3. Cajero.* Es el responsable de efectuar los respectivos cobros a los clientes, llevando diariamente el control de la caja, facturando y haciendo entrega del producto.

*4.4.2.2.4. Vendedor.* Es la persona encargada de la atención al cliente, así como asesorar los productos más convenientes según la necesidad del cliente.

*4.4.2.2.5. Bodeguero.* Es la persona responsable de la mercancía entrante y saliente, además de las devoluciones de los productos con fallas de fábrica.

#### **4.2.2.3 Perfiles de los niveles administrativos.** Identificación de puestos y funciones

Para cada uno de los perfiles administrativos de la empresa LEMAR se establece un manual de funciones en el cual se crea un formato para la descripción de cada uno de los puestos. Esta herramienta es una guía práctica que se utilizará como soporte para la organización, contiene información ordenada estableciendo claramente las funciones de cada miembro de la microempresa, lo que permitirá que las actividades se realicen eficientemente. El documento tiene la finalidad de delimitar las responsabilidades y funciones de las áreas en base a la capacidad y conocimiento de cada encargado evitando la duplicidad en las actividades; todos los

procesos estarán definidos y entrelazados de tal manera que se logre alcanzar los resultados deseados (Tixilima Sanipatín, 2015).

Tabla 41

*Descripción y funciones del Gerente General*

Descripción y funciones del Gerente General	
Unidad Administrativa	Gerencia General
Cargo	Gerente General
Objetivos del Cargo	
Dirigir a la empresa LEMAR a través de la organización de los recursos en todas las áreas, dando cumplimiento a la planificación estratégica, administrando de manera correcta los recursos humanos, materiales y financieros.	
Naturaleza del puesto	
Planificación, organización, dirección, coordinación y control de las actividades de comercialización con el fin de mejorar la eficiencia en las actividades de LEMAR e implementar planes estratégicos	
Funciones	
Ejercer la representación legal de la empresa y administrar su patrimonio	
Planear, organizar, dirigir y controlar todas las actividades de los empleados y proveedores	
Dirigir todas las actividades encaminadas a alcanzar el plan estratégico de ventas mes a mes	
Coordinar las actividades de comercialización y ventas	
Asumir y ejercer todos los actos y contratos con la naturaleza de la empresa	
Velar por el cumplimiento de las metas, propósitos y objetivos previamente fijados y apoyar el desarrollo económico y social de la empresa	
Velar por que se lleve correctamente la contabilidad y los libros de la empresa	
Cumplir y hacer cumplir el manual de funciones, definir los niveles de los cargos conforme a la estructura organizacional	
Perfil profesional	
Formación	Superior
Especialidad	Ingeniero Comercial, Ingeniero en administración de empresas
Estudios	Computación, administración, finanzas, contabilidad,
Complementarios	comercialización y ventas
Experiencia	Mínimo 1 año de experiencia en cargos similares
Competencias	
Pensamiento crítico, buena comunicación, creatividad, autocontrol, iniciativa, intuición, capacidad de planificar, capacidad de negociación	

Tabla 42

*Descripción y funciones del contador*


---

Descripción y funciones del Contador	
Unidad Administrativa	Gerencia General
Cargo	Contador
Objetivos del Cargo	
Analizar y registrar en el sistema todos los movimientos y transacciones contables que se realicen en la empresa, así como preparar el reporte y estados financieros.	
Naturaleza del puesto	
Dirigir, analizar, y presentar la evaluación contable y tributaria de la empresa LEMAR a través de los estados financieros y declaraciones en forma clara y completa de acuerdo a las normas de contabilidad vigente.	
Funciones	
Registrar y verificar en el sistema los movimientos y transacciones contables realizadas en la empresa	
Preparar y presentar estados financieros de las operaciones de la empresa	
Generar la información y asegurar el correcto cálculo de la planilla	
Registrar y balancear las entradas contables y las transacciones	
Generar el pago a proveedores bajo la aprobación del supervisor directo	
Perfil profesional	
Formación	Superior
Especialidad	Contabilidad
Experiencia	Mínimo 1 año de experiencia en cargos similares
Competencias	
Liderazgo, honestidad, responsabilidad, trabajo en equipo, transparencia	

---

Tabla 43

*Descripción y funciones del vendedor*


---

Descripción y funciones del Vendedor	
Unidad Administrativa	Departamento comercial
Cargo	Vendedor
Objetivos del Cargo	
Realizar la gestión de venta de calzado deportivo	
Naturaleza del puesto	
Recepción y organización de los productos en los estantes de exhibición y asesorar al cliente en la selección	
Funciones	
Venta efectiva el calzado deportivo	
Asesoría adecuada al cliente	
Asegurar la satisfacción total del cliente, por la compra del calzado deportivo en la empresa	
Atender cualquier solicitud, consulta y reclamo del cliente, brindando toda la información de manera clara, objetiva y puntual	
Responsabilidades	
Lograr los objetivos y metas de las ventas propuestas por la empresa LEMAR	
Generar y cultivar buena relación con los clientes	
Ser una persona íntegra y leal	
Perfil profesional	
Formación	Bachiller
Especialidad	Ninguna
Experiencia	No requiere experiencia
Competencias	
Buena actitud, trabajo en equipo, responsabilidad, resolución de problemas	

---

Tabla 44

*Descripción y funciones del cajero*


---

Descripción y funciones del Cajero	
Unidad Administrativa	Departamento Comercial
Cargo	Cajero
Objetivos del Cargo	
Realizar el cobro de los pedidos que realizan los clientes	
Naturaleza del puesto	
Cobro del producto vendido al cliente	
Funciones	
Recibir pagos y emitir recibos	
Presentar el reporte diario de ventas	
Informar a los clientes sobre los nuevos productos	
Escanear el producto y asegurarse de que el precio sea el correcto	
Realizar seguimiento de todas las transacciones de efectivo y crédito	
Perfil profesional	
Formación	Bachiller
Estudios Complementarios	Conocimientos informáticos básicos
Experiencia	Mínimo 1 año de experiencia
Competencias	
Trabajo en equipo, concentración en las actividades, buena actitud, capacidad de comunicación y gestión de tiempo	

---

Tabla 45

*Descripción y funciones del bodeguero*

Descripción y funciones del Bodeguero	
Unidad Administrativa	Departamento Comercial
Cargo	Bodeguero
Objetivos del Cargo	
Gestionar, registrar, manipular y mover mercancía, mover la distribución anterior	
Naturaleza del puesto	
Sistematización de ingreso de mercancía	
Funciones	
Diseñar y proponer instrumentos que faciliten los procesos de salida de los productos desde bodega hasta ventas	
Descargue, ingreso y almacenamiento de la mercancía	
Cargue de mercancía al vehículo	
Transporte de mercancía	
Responsabilidades	
Control minucioso de productos en el ingreso y salida del mismo	
Gestión de devolución del producto	
Reporte y verificación de la mercancía recibida	
Ajuste de inventarios	
Perfil profesional	
Formación	Bachiller
Estudios	Ninguno
Complementarios	
Experiencia	No requiere experiencia
Competencias	
Trabajo en equipo, responsabilidad, honestidad, resolución de problemas	

**4.4.3 Aspectos legales de constitución****4.4.3.1 Requisitos para sacar el RUT.**

- Solicitar una cita a través de asistencia telefónica o página web
- Documentación cumpliendo ciertos requisitos (Cédula de ciudadanía)
- Registrarse y diligenciar el formulario de inscripción de forma virtual
- Radicar los documentos para realizar la inscripción

**4.4.3.2 Requisitos para afiliarse a Industria y comercio.** Para realizar la inscripción a

industria y comercio se debe tener en cuenta

- Formulario de inscripción de industria y comercio

- Cámara de comercio
- RUT
- Fotocopia de la cédula del representante legal de la empresa.

#### **4.5 Realizar el estudio económico para determinar las inversiones, costos y flujo de caja del proyecto**

El estudio económico o análisis económico dentro de la metodología de evaluación de proyectos. Consiste en expresar en términos monetarios todas las determinaciones hechas en el estudio técnico. Las decisiones que se hayan tomado en el estudio técnico en términos de cantidad de materia prima necesaria y cantidad de desechos del proceso, cantidad de mano de obra directa e indirecta, cantidad de personal administrativo, número y capacidad de equipo y maquinaria necesarios para el proceso. etc. ahora deberán aparecer en forma de inversiones y gastos. (Mulleady, 1986).

##### **4.5.1 Inversión fija.**

**4.5.1.1 Requerimiento de muebles y enseres.** Para el funcionamiento de la empresa importadora de calzado deportivo importado es necesario adquirir muebles y 4 enseres que permitan brindar al cliente los factores necesarios para su comodidad y satisfacción durante la visita al local, para de esta manera brindar una atención de calidad al cliente.

Tabla 46  
*Muebles y enseres*

<b>Areas</b>	<b>Concepto</b>	<b>N°</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor total</b>
Área de exhibición	Mostrador para exhibición	2	\$600.000	\$1.200.000
	Sofá de descanso	4	\$120.000	\$480.000
Gerencia	Mueble de oficina	1	\$350.000	\$350.000
	Silla giratoria	1	\$278.000	\$278.000
	Sillas de espera	2	\$148.000	\$296.000
Bodega	Estantería almacenar calzado	20	\$110.000	\$2.200.000
Área de entrega	Mesa metálica en L	1	\$280.000	\$280.000
	Silla	1	\$120.000	\$120.000
<b>Total</b>				<b>\$5.204.000</b>



#### 4.5.1.2 Maquinaria y equipos.

Tabla 47

##### Equipo de cómputo

Áreas	Concepto	N°	Valor Unitario	Valor total
Gerencia y facturación	Lenovo 14" Intel core i3, 512 GB SSD 8GB Ram	1	\$1.815.000	\$1.815.000
	Intel Core i5 9gen – 8GB Ram, 240GB SSD Mon 19,5" Teclado	1	\$2.279.000	\$2.279.000
	Combo POS SAT Cajón monedero, impresora 58mm, lector con base	1	\$510.000	\$510.000
	Epsn ecotank L4160 multifuncional inalámbrica	1	\$702.000	\$702.000
<b>Total</b>				<b>\$5.376.000</b>

Tabla 48

##### Equipo tecnológico

AREA	CONCEPTO	N°	Valor unitario	Valor total
Área de entrada	Smart TV 45 pulgadas	1	\$1.100.000	\$1.100.000
	Kit de cámara de seguridad Hilook DVR 4 Ch 1080 + 4 chan 1080	1	\$429.000	\$429.000
	Sistema de alarma inalámbrico	1	\$480.000	\$480.000
<b>TOTAL</b>	Gsm			<b>\$2.009.000</b>

Tabla 49

##### Equipo de oficina

AREA	CONCEPTO	N°	Valor unitario	Valor total
Área de exhibición, entrega	Teléfono Hawái Y8p 128 GB	2	\$750.000	<b>\$1.500.000</b>

Tabla 50

##### Adecuación del local

AREA	CONCEPTO	M2	Valor total
Todas las áreas	Adecuación	55	<b>\$9.000.000</b>

#### 4.5.1.3 Gastos de constitución.

Tabla 51

##### Gastos de constitución

DETALLE	VALOR
Costo de investigación	\$200.000
Costo de constitución	\$150.000
Imprevisto	\$50.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$400.000</b>

#### 4.5.1.4 Resumen de activos fijos.

Tabla 52

##### Resumen de activos fijos

DETALLE	VALOR
Muebles y enseres	\$5.204.000
Equipos tecnológicos	\$5.376.000
Equipos de computo	\$2.009.000
Equipos de oficina	\$1.500.000
Adecuación del local	\$9.000.000
Gastos de constitución	\$400.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$23.489.000</b>

**4.5.2 Gastos Administrativos.** Los gastos administrativos que están relacionados con el negocio lo conforman el sueldo del gerente general, el contador, también el pago de los servicios básicos, gastos de suministros de oficina, suministros de aseo y limpieza.

#### 4.5.2.1 Gastos sueldos administrativos.

Tabla 53

##### Gastos administrativos

DETALLE	Año 2021
Gerente	\$18.000.000
Salud (EPS)	\$1.524.000
Pensión	\$2.160.000
ARL (Administración de riesgos laborales)	\$93.960
Caja de compensación familiar	\$360.000
Auxilio de transporte	\$1.277.448
Vacaciones	\$750.000
Prima de servicios	\$1.606.452
Cesantías	\$1.606.452.
Intereses a las cesantías	\$192.780
<b>TOTAL</b>	<b>\$28.171.092</b>

Tabla 54  
*Sueldos profesionales*

DETALLE	Año 2021
Contadora	\$12.000.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$12.000.000</b>

#### **4.5.2.2 Gastos Servicios Básicos Administrativos.**

Tabla 55  
*Gastos servicios básicos administrativos*

DETALLES	Año 2021
Agua	\$660.000
Internet	\$1.440.000
Teléfono	\$1.080.000
Energía Eléctrica	\$3.600.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$6.780.000</b>

#### **4.5.2.3 Gastos de suministro de oficina.**

Tabla 56  
*Gastos de suministro de oficina*

DETALLES	Año 2021
Carpeta Archivadoras	\$48.000
Redma	\$144.000
Lápiz	\$60.000
Lapiceros	\$12.000
Tinta para impresora	\$150.000
Grapadora	\$18.000
Perforadora	\$24.000
Cuadernos	\$108.000
Clips	\$18.000
Caja de grapas	\$24.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$606.000</b>

#### 4.5.2.4 Suministro de Aseo y limpieza.

Tabla 57

##### Suministro de aseo y limpieza

DETALLES	Año 2021
Escoba	\$15.000
Recogedor	\$9.000
Trapero	\$24.000
Detergente	\$72.000
Cloro	\$36.000
Ambientador	\$48.000
Bolsas de basura	\$28.000
Limpia vidrios	\$12.000
Papel higiénico	\$60.000
Basureras	\$16.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$320.000</b>

#### 4.5.2.5 Gastos de Arriendo.

Tabla 58

##### Gastos de arriendo

DETALLE	AÑO 2021
Arriendo	\$2.500.000
<b>Total</b>	<b>\$30.000.000</b>

#### 4.5.2.6 Resumen de Gastos Administrativos.

Tabla 59

##### Resumen de gastos administrativos

DETALLE	AÑO 2021
Sueldo	\$28.171.092
Sueldo profesional	\$12.000.000
Servicio básico	\$6.780.000
Suministro de aseo y limpieza	\$320.000
Suministro de oficina	\$606.000
Arriendo	\$30.000.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$77.877.092</b>

**4.5.3 Gastos de Ventas.** Los gastos de ventas lo integran los siguientes: sueldo vendedor, cajero, bodeguero, quienes inicialmente trabajarán una jornada de 8 horas diarias corridas de lunes a sábados y los domingos serán de descanso, publicidad y material de venta.

**4.5.3.1 Gastos sueldo ventas.** Los gastos de ventas lo integran los siguientes: sueldo

vendedor, cajero y bodeguero.

Tabla 60

*Sueldo vendedor*

DETALLE	Año 2021
Vendedor	\$10.902.312
Salud (EPS)	\$926.700
Pensión	\$1.308.276
ARL (Administración de riesgos laborales)	\$56.916
Caja de compensación familiar	\$436.092
Auxilio de transporte	\$1.277.448
Vacaciones	\$454.260
Prima de servicios	\$1.014.984
Cesantías	\$1.014.984
Intereses a las cesantías	\$121.800
Dotación	\$800.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$18.313.772</b>

Tabla 61

*Sueldo Cajero*

DETALLE	Año 2021
Vendedor	\$10.902.312
Salud (EPS)	\$926.700
Pensión	\$1.308.276
ARL (Administración de riesgos laborales)	\$56.916
Caja de compensación familiar	\$436.092
Auxilio de transporte	\$1.277.448
Vacaciones	\$454.260
Prima de servicios	\$1.014.984
Cesantías	\$1.014.984
Intereses a las cesantías	\$121.800
Dotación	\$800.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$18.313.772</b>

Tabla 62  
*Sueldo Bodeguero*

DETALLE	Año 2021
Vendedor	\$10.902.312
Salud (EPS)	\$926.700
Pensión	\$1.308.276
ARL (Administración de riesgos laborales)	\$56.916
Caja de compensación familiar	\$436.092
Auxilio de transporte	\$1.277.448
Vacaciones	\$454.260
Prima de servicios	\$1.014.984
Cesantías	\$1.014.984
Intereses a las cesantías	\$121.800
Dotación	\$800.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$18.313.772</b>

Tabla 63  
*Total de sueldo de ventas*

DETALLE	Año 2021
Vendedor	\$18.313.772
Cajero	\$18.313.772
Bodeguero	\$18.313.772
<b>TOTAL</b>	<b>\$54.941.316</b>

#### **4.5.3.2 Publicidad.**

Tabla 64  
*Publicidad*

Detalle	Red Social	Valor Semanal	Valor Mensual	Valor Anual
Red social	Instagram	\$100.000	\$400.000	\$4.800.000
<b>TOTAL</b>				<b>\$4.800.000</b>

#### **4.5.3.3 Material de ventas.**

Tabla 65  
*Tabla de material de ventas*

Detalle	Año 2021
Cajas de cartón	\$360.000
Bolsas plásticas	\$250.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$610.000</b>

#### 4.5.3.4 Resumen de gastos de ventas.

Tabla 66

##### Resumen de gastos de ventas

Detalle	Año 2021
Sueldo	\$54.941.316
Facebook	\$4.800.000
Bolsas	\$610.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$60.351.316</b>

Tabla 67

##### Gastos Operativos

Detalle	Año 2021
Gastos Administrativos	\$77.877.092
Gastos de ventas	\$60.351.316
<b>Total</b>	<b>\$138.228.408</b>

#### 4.5.4 Capital de trabajo

Tabla 68

##### Capital de trabajo

Capital Trabajo	Año 2021
Gastos administrativos	\$6.489.758
Gastos de ventas	\$5.029.276
Compras	\$60.000.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$41.519.034</b>

#### 4.5.5 Resumen total de la inversión

Tabla 69

##### Resumen total de la inversión

Detalle	Año 2021
Activos fijos	\$23.089.000
Gastos de constitución	\$400.000
Capital de trabajo	\$41.519.034
<b>TOTAL</b>	<b>\$65.008.034</b>

El valor del capital de trabajo requerido para el primer mes de funcionamiento de la empresa es de \$65.008.034 pesos, con la finalidad de poder cubrir los gastos que requiere el proyecto, hasta generar sus propias utilidades.

**4.5.6 Financiamiento.** Para la financiar el proyecto se requiere de un préstamo bancario del valor de \$65.008.034 pesos conjuntamente con la inversión propia de las autoras del proyecto.

Tabla 70

*Financiamiento del proyecto*

Financiamiento	Valor	Porcentaje
Interno	\$26.008.034	40%
Externo	\$39.000.000	60%
Total	\$65.008.034	100%

#### **4.6 Realizar la evaluación financiera del proyecto para conocer su viabilidad y rentabilidad.**

El estudio financiero permite conocer la rentabilidad del proyecto, para lo cual es necesario analizar las inversiones requeridas y el capital de trabajo con el cual se va a ejecutar el proyecto. Se debe establecer todos los indicadores financieros para identificar la rentabilidad de la creación de la empresa de calzado Enzotec.

Realizar el estudio financiero, empleando indicadores que permitan identificar la factibilidad del proyecto.

##### **4.6.1 Presupuesto de inversión**

Tabla 71

*Tabla de inversión*

Detalle	Año 2021
Activos fijos	\$23.089.000
Gastos de constitución	\$400.000
Capital de trabajo	\$41.519.034
<b>TOTAL</b>	<b>\$65.008.034</b>

**4.6.2 Cálculo Costo De Oportunidad.** El costo de oportunidad representa la alternativa de mayor rentabilidad y menor costo de recursos invertidos en el proyecto. Este costo se calculó a través de una multiplicación entre el porcentaje de financiamiento propio y ajeno, y la tasa



activa y pasiva, el 1.25 es la tasa pasiva y el 2.2 la tasa activa que cobran las entidades financieras por los préstamos otorgados.

Tabla 72

*Costo de Oportunidad*

	Valor	Porcentaje	Tasas	Valor Ponderado
Recursos				
Propio	\$26.008.034	40%	1.25%	0.05%
Ajeno	\$39.000.000	60%	1.8%	1.08%
TOTAL	\$65.008.034	100%	3.45%	1.13%
<b>COSTO DE OPORTUNIDAD</b>				<b>1.13%</b>

**4.6.3 Tasa De Rendimiento Medio.** La tasa de rendimiento medio determina la capacidad mínima con la que cuenta la empresa LEMAR para generar rentabilidad. Permitiendo cubrir todos los gastos necesarios para ejecutar el proyecto.

Formula Tasa de Rendimiento Medio:

$$TRM = (1 + CK) (1 + INFLACION) - 1$$

$$TRM = (1 + 1.13\%) (1 + 0,38\%) - 1$$

$$TRM = 1,94\% \text{ mensual}$$

$$TRM = 1.0194^{12} - 1$$

$$TRM = 25.93\%$$

La tasa de rendimiento medio es mayor con el costo de oportunidad, el cual está representado por un 25.93%, esto indica que se cubrirá los costos y gastos que la empresa LEMAR requiere para ejecutar su actividad económica, afirmando la factibilidad del proyecto.

**4.6.4 Determinación de Ingresos.** Para determinar los ingresos que generará la empresa “LEMAR”, se consideró la demanda a cubrir determinada en el estudio de mercado mediante el reporte empresarial extraído de la página COMPITE360 de la cámara de comercio, siendo esta

una cantidad de 20.000 pares de zapatos, donde se destinara el 20% a las ventas al mayor y el 80% ventas al detal de calzado deportivo marca Enzotec.

Tabla 73.

*Costo total de calzado*

<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor de Costo</b>	<b>Costo total</b>
<b>Calzado Enzotec</b>	11232	\$31.000	\$348.192.000

Tabla 74.

*Valor venta total*

<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor venta</b>	<b>Venta anual</b>
Enzotec al mayor	4.000	\$40.000	\$89.840.000
Enzotec al menor	8.985	\$50.000	\$449.250.000
<b>Total</b>	<b>11.232</b>		<b>\$539.090.000</b>

Tabla 75

*Valor Iva*

<b>Detalle</b>	<b>Valor costo</b>	<b>Iva costo</b>	<b>Valor venta</b>	<b>Iva venta</b>	<b>Iva unitario</b>	<b>Iva anual</b>
Enzotec al mayor	\$31.000	\$4.950	\$40.000	\$6.387	\$1.437	\$3.227.502
Enzotec al detal	\$31.000	\$4.950	\$50.000	\$7.983	\$3.033	\$27.251.505
<b>Total</b>					<b>\$4.470</b>	<b>\$30.529.007</b>

**4.6.5 Proyección de ventas.** Para el cálculo de la proyección de ventas de calzado deportivo se consideró el indicador promedio de crecimiento de las empresas de la ciudad de Cúcuta, Norte de Santander correspondiente al 1,98% y para la proyección de precios se toma en cuenta la tasa de inflación promedio correspondiente al 4,44% establecida por el Departamento Nacional de Estadística (DANE).

Tabla 76

*Proyección de ventas*

<b>Detalle</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Calzado Enzotec</b>	539.090	549.764	560.649	571.750	583.071
<b>Iva</b>	\$ 30.529	\$31.133	\$31.750	\$ 32.379	\$ 33.020
<b>Detalle</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>
<b>Calzado Enzotec</b>	\$594.616	606.389	618.396	\$630.640	643.126
<b>Iva</b>	\$ 33.673	\$34.340	\$ 35.020	\$ 35.714	\$ 36.421

**4.6.6 Determinación de egresos.** Para determinar los egresos o salida del dinero, se calculó los rubros correspondientes a las inversiones fijas, gastos de constitución y el capital de trabajo mensual; donde están determinados los costos del producto y los gastos operacionales que requiere la empresa, es decir, todos los rubros que conforman los costos del producto, conjuntamente con la proyección de los gastos administrativos y los gastos de ventas.

**4.6.7 Gastos Administrativos.** Los gastos administrativos están determinados por los requerimientos necesarios para la parte administrativa y contable de la empresa de calzado Enzotec. Se determina los gastos en sueldos administrativos para el gerente general de \$1.500.000 mensuales con beneficios de ley, una contadora sin relación de dependencia con un sueldo profesional equivalente a \$1.000.000 mensuales, suministros de oficina \$50.500 mensuales, suministros de limpieza de \$26.667, servicios básicos \$565.000 y gastos de arriendo de \$2.500.000 mensuales; dando un total de gastos administrativos de \$77.877.092 anuales. La proyección de los sueldos administrativos está determinada en cuanto a la tasa promedio de inflación, correspondiente al 2% anual.

Sueldos administrativos en miles de pesos

Tabla 77  
*Sueldos Administrativos*

DETALLE	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Gerente	\$18.000	\$18.360	\$18.727	\$19.102	\$19.484	\$19.873	\$20.271	\$20.676	\$21.090	\$21.512
Salud	\$1.524	\$1.561	\$1.592	\$1.624	\$1.656	\$1.689	\$1.723	\$1.757	\$1.793	\$1.828
Pensión	\$2.160	\$2.203	\$2.247	\$2.292	\$2.338	\$2.385	\$2.433	\$2.481	\$2.531	\$2.581
Vacaciones	\$750	\$765,61	\$780,92	\$796,54	\$812,47	\$828,72	\$845,30	\$862,20	\$879,45	\$897,04
Prima	\$1.606	\$1.529,39	\$1.559,98	\$1.591,18	\$1.623,00	\$1.655,46	\$1.688,57	\$1.722,34	\$1.756,79	\$1.791,92
Cesantías	\$1.606	\$1.529,39	\$1.559,98	\$1.591,18	\$1.623,00	\$1.655,46	\$1.688,57	\$1.722,34	\$1.756,79	\$1.791,92
Intereses de las cesantías	\$193	\$2.203	\$2.247	\$2.292	\$2.338	\$2.385	\$2.433	\$2.481	\$2.531	\$2.581
Caja de Compensación	\$360	\$367	\$375	\$382	\$390	\$397	\$405	\$414	\$422	\$430
<b>TOTAL</b>	<b>\$26.199</b>	<b>\$28.519</b>	<b>\$29.089</b>	<b>\$29.671</b>	<b>\$30.264</b>	<b>\$30.869</b>	<b>\$31.487</b>	<b>\$32.117</b>	<b>\$32.759</b>	<b>\$33.414</b>

Tabla 78

*Sueldo de Profesionales.*

Detalle	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Contador	<b>\$14.400</b>	<b>\$14.688</b>	<b>\$14.982</b>	<b>\$15.281</b>	<b>\$15.587</b>	<b>\$15.899</b>	<b>\$16.217</b>	<b>\$16.541</b>	<b>\$16.872</b>	<b>\$17.209</b>

Tabla 79

*Gastos Básicos Administrativos*

DETALLES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Agua	\$660	\$689	\$719	\$751	\$784	\$819	\$855	\$892	\$931	\$972
Internet	\$1.440	\$1.503	\$1.570	\$1.639	\$1.711	\$1.786	\$1.865	\$1.947	\$2.032	\$2.122
Teléfono	\$1.080	\$1.128	\$1.177	\$1.229	\$1.283	\$1.339	\$1.398	\$1.460	\$1.524	\$1.591
Energía Eléctrica	\$3.600	\$3.758	\$3.924	\$4.096	\$4.277	\$4.465	\$4.661	\$4.866	\$5.081	\$5.304
<b>Total</b>	<b>\$6.780</b>	<b>\$7.078</b>	<b>\$7.390</b>	<b>\$ 7.715</b>	<b>\$ 8.054</b>	<b>\$8.409</b>	<b>\$ 8.779</b>	<b>\$ 9.165</b>	<b>\$9.568</b>	<b>\$9.989</b>

Tabla 80

*Gastos Suministros de Oficina*

DETALLES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Carpeta Archivadoras	\$ 48	\$ 50	\$ 52	\$ 55	\$ 57	\$ 60	\$ 62	\$ 65	\$ 68	\$ 71
Redma	\$ 144	\$ 150	\$ 157	\$ 164	\$ 171	\$ 179	\$ 186	\$ 195	\$ 203	\$ 212
Lápiz	\$ 60	\$ 63	\$ 65	\$ 68	\$ 71	\$ 74	\$ 78	\$ 81	\$ 85	\$ 88
Lapiceros	\$ 12	\$ 13	\$ 13	\$ 14	\$ 14	\$ 15	\$ 16	\$ 16	\$ 17	\$ 18
Tinta para impresora	\$ 150	\$ 157	\$ 163	\$ 171	\$ 178	\$ 186	\$ 194	\$ 203	\$ 212	\$ 221
Grapadora	\$ 180	\$ 188	\$ 196	\$ 205	\$ 214	\$ 223	\$ 233	\$ 243	\$ 254	\$ 265
Perforadora	\$ 24	\$ 25	\$ 26	\$ 27	\$ 29	\$ 30	\$ 31	\$ 32	\$ 34	\$ 35
Cuadernos	\$ 108	\$ 113	\$ 118	\$ 123	\$ 128	\$ 134	\$ 140	\$ 146	\$ 152	\$ 159
Clips	\$ 18	\$ 19	\$ 20	\$ 20	\$ 21	\$ 22	\$ 23	\$ 24	\$ 25	\$ 27
Caja de grapas	\$ 24	\$ 25	\$ 26	\$ 27	\$ 29	\$ 30	\$ 31	\$ 32	\$ 34	\$ 35
<b>Total</b>	<b>\$ 768</b>	<b>\$ 802</b>	<b>\$ 837</b>	<b>\$ 874</b>	<b>\$ 912</b>	<b>\$ 952</b>	<b>\$ 994</b>	<b>\$ 1.038</b>	<b>\$ 1.084</b>	<b>\$ 1.132</b>

Tabla 81  
*Suministros de Aseo y Limpieza*

DETALLES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Escoba	\$ 15	\$ 16	\$ 16	\$ 17	\$ 18	\$ 19	\$ 19	\$ 20	\$ 21	\$ 22
Recogedor	\$ 9	\$ 9	\$ 10	\$ 10	\$ 11	\$ 11	\$ 12	\$ 12	\$ 13	\$ 13
Trapero	\$ 24	\$ 25	\$ 26	\$ 27	\$ 29	\$ 30	\$ 31	\$ 32	\$ 34	\$ 35
Detergente	\$ 72	\$ 75	\$ 78	\$ 82	\$ 86	\$ 89	\$ 93	\$ 97	\$ 102	\$ 106
Cloro	\$ 36	\$ 38	\$ 39	\$ 41	\$ 43	\$ 45	\$ 47	\$ 49	\$ 51	\$ 53
Ambientador	\$ 48	\$ 50	\$ 52	\$ 55	\$ 57	\$ 60	\$ 62	\$ 65	\$ 68	\$ 71
Bolsas de basura	\$ 28	\$ 29	\$ 31	\$ 32	\$ 33	\$ 35	\$ 36	\$ 38	\$ 40	\$ 41
Limpia vidrios	\$ 12	\$ 13	\$ 13	\$ 14	\$ 14	\$ 15	\$ 16	\$ 16	\$ 17	\$ 18
Papel higiénico	\$ 60	\$ 63	\$ 65	\$ 68	\$ 71	\$ 74	\$ 78	\$ 81	\$ 85	\$ 88
Basureras	\$ 16	\$ 17	\$ 17	\$ 18	\$ 19	\$ 20	\$ 21	\$ 22	\$ 23	\$ 24
<b>Total</b>	<b>\$ 320</b>	<b>\$ 334</b>	<b>\$ 349</b>	<b>\$ 364</b>	<b>\$ 380</b>	<b>\$ 397</b>	<b>\$ 414</b>	<b>\$ 433</b>	<b>\$ 452</b>	<b>\$ 471</b>

Tabla 82  
*Gastos de Arriendo.*

DETALLE	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Arriendo	<b>\$30.000</b>	<b>\$ 31.320</b>	<b>\$ 32.698</b>	<b>\$ 34.137</b>	<b>\$ 35.639</b>	<b>\$ 37.207</b>	<b>\$ 38.844</b>	<b>\$ 40.553</b>	<b>\$ 42.338</b>	<b>\$ 44.200</b>

**4.6.8 Gastos de Venta.** Se determinó los rubros en cuanto al personal de ventas, bodeguero, el gasto de publicidad mediante radio, el gasto en material de ventas, conjuntamente proyectadas con una tasa de inflación correspondiente al 4.44%.

Gastos de venta trabajados en miles de pesos.

Tabla 83  
*Sueldo Cajero.*

DETALLE	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Sueldo Cajero	\$ 10.902	\$ 11.120	\$ 11.342	\$ 11.569	\$ 11.801	\$ 12.037	\$ 12.277	\$ 12.523	\$ 12.773	\$ 13.029
Salud	\$ 927	\$ 945	\$ 964	\$ 983	\$ 1.003	\$ 1.023	\$ 1.044	\$ 1.064	\$ 1.086	\$ 1.107
Pensión	\$ 1.308	\$ 1.334	\$ 1.361	\$ 1.388	\$ 1.416	\$ 1.444	\$ 1.473	\$ 1.503	\$ 1.533	\$ 1.563
Vacaciones	\$ 455	\$ 464	\$ 473	\$ 482	\$ 492	\$ 502	\$ 512	\$ 522	\$ 533	\$ 543
Auxilio de transporte	\$ 1.278	\$ 1.303	\$ 1.329	\$ 1.356	\$ 1.383	\$ 1.411	\$ 1.439	\$ 1.468	\$ 1.497	\$ 1.527
Prima	\$ 908	\$ 926	\$ 945	\$ 964	\$ 983	\$ 1.003	\$ 1.023	\$ 1.043	\$ 1.064	\$ 1.085
Cesantías	\$ 908	\$ 926	\$ 945	\$ 964	\$ 983	\$ 1.003	\$ 1.023	\$ 1.043	\$ 1.064	\$ 1.085
Intereses de las cesantías	\$ 1.308	\$ 1.334	\$ 1.361	\$ 1.388	\$ 1.416	\$ 1.444	\$ 1.473	\$ 1.503	\$ 1.533	\$ 1.563
Dotación	\$ 67	\$ 70	\$ 73	\$ 76	\$ 80	\$ 83	\$ 87	\$ 91	\$ 95	\$ 99
Caja de Compensación	\$ 218	\$ 222	\$ 227	\$ 231	\$ 236	\$ 241	\$ 246	\$ 250	\$ 255	\$ 261
<b>Total</b>	<b>\$18.279</b>	<b>\$18.646</b>	<b>\$19.021</b>	<b>\$19.403</b>	<b>\$19.793</b>	<b>\$20.190</b>	<b>\$20.596</b>	<b>\$21.010</b>	<b>\$21.433</b>	<b>\$21.863</b>

Tabla 84  
*Sueldo Vendedor*

DETALLE	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Sueldo vendedor	\$ 10.902	\$ 11.120	\$ 11.342	\$ 11.569	\$ 11.801	\$ 12.037	\$ 12.277	\$ 12.523	\$ 12.773	\$ 13.029
Salud	\$ 927	\$ 945	\$ 964	\$ 983	\$ 1.003	\$ 1.023	\$ 1.044	\$ 1.064	\$ 1.086	\$ 1.107
Pensión	\$ 1.308	\$ 1.334	\$ 1.361	\$ 1.388	\$ 1.416	\$ 1.444	\$ 1.473	\$ 1.503	\$ 1.533	\$ 1.563
Vacaciones	\$ 455	\$ 464	\$ 473	\$ 482	\$ 492	\$ 502	\$ 512	\$ 522	\$ 533	\$ 543
Auxilio de transporte	\$ 1.278	\$ 1.303	\$ 1.329	\$ 1.356	\$ 1.383	\$ 1.411	\$ 1.439	\$ 1.468	\$ 1.497	\$ 1.527
Prima	\$ 908	\$ 926	\$ 945	\$ 964	\$ 983	\$ 1.003	\$ 1.023	\$ 1.043	\$ 1.064	\$ 1.085
Cesantías	\$ 908	\$ 926	\$ 945	\$ 964	\$ 983	\$ 1.003	\$ 1.023	\$ 1.043	\$ 1.064	\$ 1.085
Intereses de las cesantías	\$ 1.308	\$ 1.334	\$ 1.361	\$ 1.388	\$ 1.416	\$ 1.444	\$ 1.473	\$ 1.503	\$ 1.533	\$ 1.563
Dotación	\$ 67	\$ 70	\$ 73	\$ 76	\$ 80	\$ 83	\$ 87	\$ 91	\$ 95	\$ 99
Caja de Compensación	\$ 218	\$ 222	\$ 227	\$ 231	\$ 236	\$ 241	\$ 246	\$ 250	\$ 255	\$ 261
<b>Total</b>	<b>\$18.279</b>	<b>\$18.646</b>	<b>\$19.021</b>	<b>\$19.403</b>	<b>\$19.793</b>	<b>\$20.190</b>	<b>\$20.596</b>	<b>\$21.010</b>	<b>\$21.433</b>	<b>\$21.863</b>

Tabla 85  
*Sueldo Bodeguero*

DETALLE	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Sueldo bodeguero	\$ 10.902	\$ 11.120	\$ 11.342	\$ 11.569	\$ 11.801	\$ 12.037	\$ 12.277	\$ 12.523	\$ 12.773	\$ 13.029
Salud	\$ 927	\$ 945	\$ 964	\$ 983	\$ 1.003	\$ 1.023	\$ 1.044	\$ 1.064	\$ 1.086	\$ 1.107
Pensión	\$ 1.308	\$ 1.334	\$ 1.361	\$ 1.388	\$ 1.416	\$ 1.444	\$ 1.473	\$ 1.503	\$ 1.533	\$ 1.563
Vacaciones	\$ 455	\$ 464	\$ 473	\$ 482	\$ 492	\$ 502	\$ 512	\$ 522	\$ 533	\$ 543
Auxilio de transporte	\$ 1.278	\$ 1.303	\$ 1.329	\$ 1.356	\$ 1.383	\$ 1.411	\$ 1.439	\$ 1.468	\$ 1.497	\$ 1.527
Prima	\$ 908	\$ 926	\$ 945	\$ 964	\$ 983	\$ 1.003	\$ 1.023	\$ 1.043	\$ 1.064	\$ 1.085
Cesantías	\$ 908	\$ 926	\$ 945	\$ 964	\$ 983	\$ 1.003	\$ 1.023	\$ 1.043	\$ 1.064	\$ 1.085
Intereses de las cesantías	\$ 1.308	\$ 1.334	\$ 1.361	\$ 1.388	\$ 1.416	\$ 1.444	\$ 1.473	\$ 1.503	\$ 1.533	\$ 1.563
Dotación	\$ 67	\$ 70	\$ 73	\$ 76	\$ 80	\$ 83	\$ 87	\$ 91	\$ 95	\$ 99
Caja de Compensación	\$ 218	\$ 222	\$ 227	\$ 231	\$ 236	\$ 241	\$ 246	\$ 250	\$ 255	\$ 261
Total	\$18.279	\$18.646	\$19.021	\$19.403	\$19.793	\$20.190	\$20.596	\$21.010	\$21.433	\$21.863

Tabla 86  
*Publicidad*

Detalle	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Red social	\$ 4.800	\$ 5.011	\$ 5.232	\$ 5.462	\$ 5.702	\$ 5.953	\$ 6.215	\$ 6.489	\$ 6.774	\$ 7.072

Tabla 87  
*Materiales de venta*

Detalle	1	2	3	4	5	6	7	8	8	9	10
Cajas de cartón	\$ 360	\$ 376	\$ 392	\$ 410	\$ 428	\$ 446	\$ 466	\$ 487	\$ 508	\$ 530	\$ 554
Bolsas plásticas	\$ 250	\$ 261	\$ 272	\$ 284	\$ 297	\$ 310	\$ 324	\$ 338	\$ 353	\$ 368	\$ 385
Total	\$ 610	\$ 637	\$ 665	\$ 694	\$ 725	\$ 757	\$ 790	\$ 825	\$ 861	\$ 899	\$ 938

**4.6.9 Gastos Financieros.** Para la ejecución del proyecto, se necesita un financiamiento de \$40.000.000 millones de pesos, cantidad que representa el 60% de la inversión total, con una tasa de interés del 1,8%, según la referencia del banco Caja Social, a un plazo de 5 años.

<b>Capital</b>	<b>\$ 39.000.000</b>				
<b>Interés</b>	1,8%				
<b>Plazo</b>	5				
<b>Cuota</b>	\$ 1.068.287				
	<b>Periodo</b>	<b>Cuota</b>	<b>Interés</b>	<b>Amortización</b>	<b>Saldo</b>
					\$ 40.000.000
	1	\$ 1.068.287	\$ 720.000	\$ 348.287	\$ 39.651.713
	2	\$ 1.068.287	\$ 713.731	\$ 354.556	\$ 39.297.157
	3	\$ 1.068.287	\$ 707.349	\$ 360.938	\$ 38.936.219
	4	\$ 1.068.287	\$ 700.852	\$ 367.435	\$ 38.568.784
	5	\$ 1.068.287	\$ 694.238	\$ 374.049	\$ 38.194.735
	6	\$ 1.068.287	\$ 687.505	\$ 380.782	\$ 37.813.953
	7	\$ 1.068.287	\$ 680.651	\$ 387.636	\$ 37.426.317
	8	\$ 1.068.287	\$ 673.674	\$ 394.613	\$ 37.031.704
	9	\$ 1.068.287	\$ 666.571	\$ 401.716	\$ 36.629.987
	10	\$ 1.068.287	\$ 659.340	\$ 408.947	\$ 36.221.040
	11	\$ 1.068.287	\$ 651.979	\$ 416.308	\$ 35.804.732
	12	\$ 1.068.287	\$ 644.485	\$ 423.802	\$ 35.380.930
			\$ 8.200.374	\$ 4.619.070	
	13	\$ 1.068.287	\$ 636.857	\$ 431.430	\$ 34.949.500
	14	\$ 1.068.287	\$ 629.091	\$ 439.196	\$ 34.510.304
	15	\$ 1.068.287	\$ 621.185	\$ 447.102	\$ 34.063.202
	16	\$ 1.068.287	\$ 613.138	\$ 455.149	\$ 34.055.155
	17	\$ 1.068.287	\$ 612.993	\$ 455.294	\$ 33.599.860
	18	\$ 1.068.287	\$ 604.797	\$ 463.490	\$ 33.136.371
	19	\$ 1.068.287	\$ 596.455	\$ 471.832	\$ 33.128.028
	20	\$ 1.068.287	\$ 596.305	\$ 471.982	\$ 32.656.045
	21	\$ 1.068.287	\$ 587.809	\$ 480.478	\$ 32.175.567
	22	\$ 1.068.287	\$ 579.160	\$ 489.127	\$ 32.166.919
	23	\$ 1.068.287	\$ 579.005	\$ 489.282	\$ 31.677.636
	24	\$ 1.068.287	\$ 570.197	\$ 498.090	\$ 31.179.547
			\$ 7.226.991	\$ 5.592.453	
	25	\$ 1.068.287	\$ 561.232	\$ 507.055	\$ 30.672.492
	26	\$ 1.068.287	\$ 552.105	\$ 516.182	\$ 30.156.309
	27	\$ 1.068.287	\$ 542.814	\$ 525.473	\$ 29.630.836
	28	\$ 1.068.287	\$ 533.355	\$ 534.932	\$ 29.095.904
	29	\$ 1.068.287	\$ 523.726	\$ 544.561	\$ 28.551.343
	30	\$ 1.068.287	\$ 513.924	\$ 554.363	\$ 27.996.980



	31	\$ 1.068.287	\$ 503.946	\$ 564.341	\$ 27.432.639
	32	\$ 1.068.287	\$ 493.788	\$ 574.499	\$ 26.858.140
	33	\$ 1.068.287	\$ 483.447	\$ 584.840	\$ 26.273.299
	34	\$ 1.068.287	\$ 472.919	\$ 595.368	\$ 25.677.931
	35	\$ 1.068.287	\$ 462.203	\$ 606.084	\$ 25.071.847
	36	\$ 1.068.287	\$ 451.293	\$ 616.994	\$ 24.454.853
			\$ 6.094.751	\$ 6.724.693	
	37	\$ 1.068.287	\$ 440.187	\$ 628.100	\$ 23.826.754
	38	\$ 1.068.287	\$ 428.882	\$ 639.405	\$ 23.187.348
	39	\$ 1.068.287	\$ 417.372	\$ 650.915	\$ 22.536.434
	40	\$ 1.068.287	\$ 405.656	\$ 662.631	\$ 21.873.802
	41	\$ 1.068.287	\$ 393.728	\$ 674.559	\$ 21.199.244
	42	\$ 1.068.287	\$ 381.586	\$ 686.701	\$ 20.512.543
	43	\$ 1.068.287	\$ 369.226	\$ 699.061	\$ 19.813.482
	44	\$ 1.068.287	\$ 356.643	\$ 711.644	\$ 19.101.838
	45	\$ 1.068.287	\$ 343.833	\$ 724.454	\$ 18.377.384
	46	\$ 1.068.287	\$ 330.793	\$ 737.494	\$ 17.639.890
	47	\$ 1.068.287	\$ 317.518	\$ 750.769	\$ 16.889.121
	48	\$ 1.068.287	\$ 304.004	\$ 764.283	\$ 16.124.838
			\$ 4.489.428	\$ 8.330.016	
	49	\$ 1.068.287	\$ 290.247	\$ 778.040	\$ 15.346.798
	50	\$ 1.068.287	\$ 276.242	\$ 792.045	\$ 14.554.753
	51	\$ 1.068.287	\$ 261.986	\$ 806.301	\$ 13.748.452
	52	\$ 1.068.287	\$ 247.472	\$ 820.815	\$ 12.927.637
	53	\$ 1.068.287	\$ 232.697	\$ 835.590	\$ 12.092.048
	54	\$ 1.068.287	\$ 217.657	\$ 850.630	\$ 11.241.417
	55	\$ 1.068.287	\$ 202.346	\$ 865.941	\$ 10.375.476
	56	\$ 1.068.287	\$ 186.759	\$ 881.528	\$ 9.493.948
	57	\$ 1.068.287	\$ 170.891	\$ 897.396	\$ 8.596.552
	58	\$ 1.068.287	\$ 154.738	\$ 913.549	\$ 7.683.002
	59	\$ 1.068.287	\$ 138.294	\$ 929.993	\$ 6.753.010
	60	\$ 1.068.287	\$ 121.554	\$ 946.733	\$ 5.806.277
			\$ 2.500.883	\$ 10.318.561	

*Figura 40.* Amortización de la deuda

**4.6.10 Depreciación.** Para el cálculo de las depreciaciones se ha tomado el valor residual de los años de vida útil correspondiente a cada activo fijo.

Tabla 88  
*Depreciación de Activos Fijos*

Activo	Valor	Año	% De Depreciación	Depreciación	Inversión
<b>Área administrativa</b>					
<b>Muebles y enseres</b>	\$ 5.204.000	10	10%	\$	520.400
<b>Equipos de cómputos</b>	\$ 2.009.000	5	20%	\$	401.800
<b>Área de ventas</b>					
<b>Equipos tecnológicos</b>	\$ 5.376.000	5	10%	\$	537.600
<b>Equipos de oficina</b>	\$ 1.500.000	5	10%	\$	150.000
<b>TOTAL</b>				\$	1.609.800

Tabla 89  
*Proyección de Depreciaciones*

Activo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	10
<b>Área administrativa</b>											
Muebles y enseres	\$ 520	\$ 520	\$ 520	\$ 520	\$ 520	\$ 520	\$ 520	\$ 520	\$ 520	\$ 520	\$ 520
Equipos de cómputos	\$ 402	\$ 402	\$ 402	\$ 402	\$ 402	\$ 402	\$ 402	\$ 402	\$ 402	\$ 402	\$ 402
<b>Área de ventas</b>											
Equipos tecnológicos	\$ 538	\$ 538	\$ 538	\$ 538	\$ 538	\$ 538	\$ 538	\$ 538	\$ 538	\$ 538	\$ 538
Equipos de oficina	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150
<b>Total</b>	<b>\$1.610</b>	<b>\$1.610</b>	<b>\$1.610</b>	<b>\$1.610</b>	<b>\$1.610</b>	<b>\$1.610</b>	<b>\$1.610</b>	<b>\$1.610</b>	<b>\$1.610</b>	<b>\$1.610</b>	<b>\$1.610</b>

**4.6.11 Estados Financieros.** Con los resultados obtenidos anteriormente, se determinará los estados financieros necesarios para conocer la situación financiera de la empresa LEMAR de calzado deportivo.

**4.6.11.1 Balance General.** En el balance general de la empresa LEMAR se muestra los valores monetarios correspondiente a los activos fijos, al pasivo siendo este el valor total del préstamo a realizar y además el patrimonio de la empresa.

EMPRESA LEMAR		
BALANCE GENERAL		
CUENTAS		
<b>ACTIVOS</b>		
ACTIVOS CORRIENTES	\$41.519.034	
Caja-Banco	\$41.519.034	
TOTAL, DE ACTIVOS CORRIENTES		
<b>ACTIVOS FIJOS</b>		
Adecuación	\$ 5.204.000	
Muebles y Enseres	\$ 5.376.000	
Equipos Tecnológicos	\$ 2.009.000	
Equipos de Computo	\$ 1.500.000	
Equipos de Oficina	\$ 9.000.000	
Gastos de Organización	\$ 400.000	
Total, de activos fijos	\$23.489.000	
TOTAL, DE ACTIVOS	\$65.008.034	
<b>PASIVOS</b>		
Pasivos largo plazo		\$39.000.000
TOTAL, DE PASIVOS		\$39.000.000
<b>PATRIMONIO</b>		
Capital social		\$26.008.034
TOTAL, DE PATRIMONIO		\$26.008.034
TOTAL, PASIVO+PATRIMONIO		\$65.008.034

*Figura 41* Balance general

**4.6.11.2 Flujo de Caja.** El estado de flujo de efectivo es la representación de las entradas y salidas de efectivo de la empresa LEMAR durante el año económico y proyectada con la tasa de inflación establecida.

Flujo de caja en miles de pesos.

CUENTAS	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>VENTAS</b>											
Total, ventas calzado		\$ 539.090	\$ 562.810	\$ 587.574	\$ 613.427	\$ 640.418	\$ 668.596	\$ 698.014	\$ 728.727	\$ 760.791	\$ 794.266
(-) Iva		-\$ 30.529	-\$ 31.872	-\$ 33.275	-\$ 34.739	-\$ 36.267	-\$ 37.863	-\$ 39.529	-\$ 41.268	-\$ 43.084	-\$ 44.980
<b>Total, de costos - calzado</b>		\$ 348.192	\$ 363.512	\$ 379.507	\$ 396.205	\$ 413.638	\$ 431.838	\$ 450.839	\$ 470.676	\$ 491.386	\$ 513.007
<b>(=) Utilidad Bruta</b>		\$ 160.369	\$ 167.425	\$ 174.792	\$ 182.483	\$ 190.512	\$ 198.895	\$ 207.646	\$ 216.782	\$ 226.321	\$ 236.279
(-) Gastos Operacionales		\$ 138.714	\$ 144.263	\$ 150.033	\$ 156.034	\$ 162.276	\$ 168.767	\$ 175.517	\$ 182.538	\$ 189.840	\$ 197.433
(-) Gastos Financieros		\$ 12.816	\$ 12.816	\$ 12.816	\$ 12.816	\$ 12.816					
Utilidad operacional		\$ 8.839	\$ 10.347	\$ 11.943	\$ 13.632	\$ 15.420	\$ 30.128	\$ 32.128	\$ 34.244	\$ 36.481	\$ 38.846
(-) Depreciación		-\$ 1.610	-\$ 1.610	-\$ 1.610	-\$ 1.610	-\$ 1.610	-\$ 1.610	-\$ 1.610	-\$ 1.610	-\$ 1.610	-\$ 1.610
(-) Amortización (Crédito)		-\$ 4.619	-\$ 5.592	-\$ 6.724	-\$ 8.330	-\$ 10.319	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 0
<b>Total</b>		\$ 2.610	\$ 3.145	\$ 3.609	\$ 3.692	\$ 3.492	\$ 28.518	\$ 30.518	\$ 32.634	\$ 34.871	\$ 37.236
<b>(=) Utilidad Operaciones</b>		\$ 6.229	\$ 7.202	\$ 8.334	\$ 9.940	\$ 11.929	\$ 1.610	\$ 1.610	\$ 1.610	\$ 1.610	\$ 1.610
(-) Intereses		-\$ 8.200	-\$ 7.227	-\$ 6.095	-\$ 4.489	-\$ 2.500	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>(=) Utilidad antes de impuestos</b>		-\$ 1.971	-\$ 25	\$ 2.239	\$ 5.451	\$ 9.429	\$ 1.610	\$ 1.610	\$ 1.610	\$ 1.610	\$ 1.610
(-) 25% Impuesto a la renta		\$ -	\$ -	\$ 560	\$ 1.363	\$ 2.357	\$ 403	\$ 403	\$ 403	\$ 403	\$ 403
<b>(=) Utilidad Neta</b>	<b>-\$ 65.008</b>	<b>-\$ 1.971</b>	<b>-\$ 25</b>	<b>\$ 1.679</b>	<b>\$ 4.088</b>	<b>\$ 7.071</b>	<b>\$ 1.208</b>	<b>\$ 1.208</b>	<b>\$ 1.208</b>	<b>\$ 1.208</b>	<b>\$ 1.208</b>

Figura 42. Flujo de caja

**4.6.11.3 Flujo de Efectivo Proyectada.** El estado de flujo de efectivo es la representación de las entradas y salidas de efectivo de la empresa LEMAR durante el año económico y proyectada con la tasa de inflación establecida.

Flujo de efectivo proyectado trabajo en miles de pesos.

Tabla 90

*Flujo de efectivo proyectado*

<b>Cuentas</b>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Utilidad Neta	-\$	-\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	1.971	25	1.679	4.088	7.071	1.208	1.208	1.208	1.208	1.208
Depreciación	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	1.610	1.610	1.610	1.610	1.610	1.610	1.610	1.610	1.610	1.610
<b>Total</b>	<b>-\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>
	<b>361</b>	<b>1.585</b>	<b>3.289</b>	<b>5.698</b>	<b>8.681</b>	<b>2.818</b>	<b>2.818</b>	<b>2.818</b>	<b>2.818</b>	<b>2.818</b>

**4.6.12 Evaluación Financiera.**

**4.6.12.1 Valor Actual Neto.** El valor actual neto indica el ingreso generado por la empresa LEMAR durante cada año establecido, traídos a valor presente. Por medio de datos obtenidos anteriormente en el flujo de efectivo de los 10 años del proyecto y la tasa de rendimiento medio, de esta manera determinando el VAN de la siguiente forma:

$$VAN = -INVERSION \sum \frac{\text{Flujos netos de caja actualizados}}{(1+i)^n}$$

$$VAN = \frac{-1.971}{(1+0.2593)^1} + \frac{-25}{(1+0.2593)^2} + \frac{1.679}{(1+0.2593)^3} + \frac{4.088}{(1+0.2593)^4} + \frac{7.071}{(1+0.2593)^5}$$

$$+ \frac{1.208}{(1+0.2593)^6} + \frac{1.208}{(1+0.2593)^7} + \frac{1.208}{(1+0.2593)^8} + \frac{1.208}{(1+0.2593)^9}$$

$$+ \frac{1.208}{(1+0.2593)^{10}} - 65.008.034$$

$$VAN = \$-60.883$$

El resultado del VAN corresponde a -\$60.883 siendo valores negativos, los cuales nos muestran que es un proyecto no factible ya que la suma de los flujos de efectivos actualizados no supera la inversión inicial del proyecto.

**4.6.12.2 Tasa Interna de Retorno.** La tasa interna de retorno representa el porcentaje de la rentabilidad del proyecto siendo este un valor negativo, correspondiente al -19%, no llegando a cubrir el monto de la inversión inicial, afirmando la no factibilidad y rentabilidad del proyecto.

Tabla 91

*Tasa Interna de Retorno*

	<b>Flujo de Caja</b>	
<b>0</b>	-65.008.034	
<b>1</b>	-\$1.564	
<b>2</b>	-\$1.242	
<b>3</b>	\$841	
<b>4</b>	\$1.626	
<b>5</b>	\$2.233	
<b>6</b>	\$303	
<b>7</b>	\$303	TIR= -19%
<b>8</b>	\$303	
<b>9</b>	\$303	
<b>10</b>	\$303	

**4.6.12.3 Periodo de recuperación de la inversión.**

Tabla 92

*Periodo de recuperación de la inversión.*

	<b>Flujo de Caja</b>	<b>Flujos netos actualizados</b>	<b>Flujos actualizados acumulados</b>
0	-65.008.034		
1	-\$1.971	-\$1.564	-\$1.564
2	-\$25	-\$1.241	-\$2.805
3	\$1.679	\$841	-\$1.964
4	\$4.088	\$1.626	-\$338
5	\$7.071	\$2.233	\$1.895
6	\$1.208	\$303	\$2.198
7	\$1.208	\$303	\$2.501
8	\$1.208	\$303	\$2.804
9	\$1.208	\$303	\$3.107
10	\$1.208	\$303	\$3.410

El cálculo se obtuvo mediante la suma de los flujos de efectivos actualizados acumulados de cada año, donde se evidencia que a la proyección de 10 años no se ha recuperado la inversión inicialmente, y en los primeros cuatro años muestra pérdidas, por lo tanto, se concluye que no es un proyecto factible y no es viable realizarlo.

#### ***4.6.12.4 Resumen de Indicadores de Evaluación Financiera.***

Tabla 93

*Resumen de Indicadores Financieros*

Indicadores	Resultados
VAN	-\$60.883
TIR	-19%
Tasa de rendimiento medio	\$25.93%
Periodo de recuperación de la inversión	Mas de 10 años

En el cuadro de resumen de Indicadores de evaluación financiera, se puede determinar que la realización del proyecto de calzado deportivo Enzotec no es económicamente factible o rentable, debido a que el costo de oportunidad calculado es de 1,13%, siendo mayor la tasa de rendimiento medio, representado con un total del 1.94%, indicando la rentabilidad del proyecto, el valor actual neto es negativo con un resultado de -\$60.883.000 ;la tasa interna de retorno dando un resultado negativo, representado por un -19%, siendo totalmente inferior a la tasa de rendimiento medio, reafirmando la no factibilidad del proyecto; el periodo de recuperación del proyecto es de más de 10 años, siendo este periodo de recuperación superior al tiempo programado.

A pesar de que la tasa de rendimiento medio obtenida fue positiva, los indicadores financieros que arrojó el estudio fueron resultados negativos, indicando la no viabilidad del proyecto de la creación de punto de venta de calzado Enzotec en la ciudad de San José de Cúcuta, Norte de Santander.

## Conclusiones

Mediante el estudio de diagnóstico se pudo analizar la situación actual en cuanto a la comercialización de calzado deportivo en la ciudad de Cúcuta, también se conoció los aspectos necesarios para la ejecución del proyecto, tales como; demográficos, socio-económicos del mercado, las fuerzas competitivas, administrativos y legales para la creación de una empresa.

En el estudio de mercado se pudo demostrar que existe demanda suficiente para poner en marcha el proyecto, debido a que en la ciudad de Cúcuta se constató que no hay empresas de calzado Enzotec, por lo tanto, la ejecución del proyecto tiene la oportunidad de cubrir la demanda insatisfecha en la comercialización de calzado deportivo de marca Enzotec.

A través del estudio técnico se estableció el lugar más adecuado para ejecutar el proyecto, tomando en cuenta los factores favorables en cuanto a ubicación, infraestructura y vías de acceso para la recepción de mercadería.

En la estructura organizacional se establecieron factores claves, tales como; misión, visión, objetivos, políticas valores, el personal requerido, entre otros factores necesarios para cumplir con la razón de ser de la empresa.

Se verificó que el proyecto no es factible puesto que los indicadores dieron resultados negativos, lo cual demuestra que no sería beneficioso invertir en el proyecto, se obtuvo el Valor Presente Neto de -\$60.833.000, la tasa Interna de Retorno dio como resultado el -19% y el retorno de la inversión del proyecto supera el rango de tiempo establecido de mas de 10 años.



## Recomendaciones

Se debe mantener información actualizada de los aspectos demográficos de la ciudad de San José de Cúcuta debido a que influye en gran parte para realizar el estudio de diagnóstico y obtener un análisis más confiable de la situación actual, de la misma manera conocer los aspectos legales vigentes para la creación de una empresa comercializadora de calzado deportivo.

Producto de la investigación se detectó que es de gran importancia realizar el estudio de mercado ya que permite medir la satisfacción del cliente, ayuda a diseñar estrategias del marketing más eficaces, conocer las oportunidades, identificar el potencial del mercado, crear planes estratégicos, conocer el precio que el cliente estaría dispuesto a pagar por el producto, entre otros.

En vista que las empresas cucuteñas no cuentan con la maquinaria de alta tecnología en la elaboración de calzado deportivo con las características que tiene el calzado Enzotec, se analiza que es oportuno invertir en la creación de la empresa, puesto que mediante entrevistas realizadas a mujer y hombres se logró verificar que existe una amplia demanda de adquisición de calzado deportivo a nivel local.

A pesar de haber obtenido buenos resultados en la realización del estudio de mercado y sabiendo que hay una demanda insatisfecha la cual es una fuente de oportunidad al momento de emprender un negocio; no debemos dejar a un lado los resultados obtenidos en el estudio financiero debido a que se obtuvieron resultados negativos, indicando que se debe replantear algunos aspectos del estudio económico, para que se pueden obtener resultados más viables y factibles y así poner en marcha el proyecto.

Se recomienda con base en los resultados obtenidos en el estudio financiero realizar una reestructuración del estudio organizacional, optimizando el recurso humano con la finalidad de mejorar los gastos operativos, a su vez se sugiere que se haga un replanteo de la proyección de ventas y su porcentaje de utilidad que se desea obtener en la venta del producto.

## Bibliografías

Arcia, M. (2018). Cadena de suministro, qué es y cómo funciona. *Entrepreneur*.

<https://www.entrepreneur.com/article/316908>

Arteaga, L., & Guio, M. (2005). *Estudio de Factibilidad para la Creación de Una Empresa Productora Comercializadora de Calzado Línea Sport Denominada Manufacturas Lumar en la Ciudad de Bogotá*. Universidad Nacional Abierta Y A Distancia.

CAMARA DE COMERCIO. (2019). *IMPACTO ECONÓMICO DE LA MIGRACIÓN SOBRE LA ECONOMÍA DE NORTE DE SANTANDER*.

<https://www.cccucuta.org.co/media/reportecierrefrontera.pdf>

CAMARA DE COMERCIO. (2021). *Impacto Economico a Raiz del Covid-19*.

*Código de Comercio*. (1971).

COMERCIO, C. DE. (2019). *Datos Geográficos*. <https://www.cccucuta.org.co/secciones-51-s/datos-geograficos.htm>

*CONSTITUCION POLITICA DE COLOMBIA 1991*. (1991).

Corvo, H. (2019). *Microlocalización: Factores, Para Qué Sirve y Ejemplos - Lifeder*.

<https://www.lifeder.com/microlocalizacion-proyecto-empresa/>

DANE. (n.d.). *Proyecciones de población*.

DANE. (2019). *Resultados Censo Nacional de Población y Vivienda 2018*.

<https://www.dane.gov.co/files/censo2018/informacion-tecnica/presentaciones->

territorio/190806-CNPV-presentacion-Norte-de-Santander.pdf

*Economía de Cúcuta - Wikipedia, la enciclopedia libre. (2021).*

[https://es.wikipedia.org/wiki/Economía\\_de\\_Cúcuta](https://es.wikipedia.org/wiki/Economía_de_Cúcuta)

Gomez. (2005). *Estudio Económico-Financiero III. ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO.*

Gómez. (2005). *Estudio Técnico.*

Jaime, L., & Roper, W. (2014). *PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA FABRICA DE CALZADO Y BOLSOS PARA DAMA EN EL MUNICIPIO DE OCAÑA, NORTE DE SANTANDER.* Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña.

Lopez, M., & Correa, J. (2007). *Planeación estratégica de tecnologías informáticas y sistemas de información - Marcelo López Trujillo - Google Libros.* Universidad de Caldas .

<https://books.google.com.co/books?id=O7K85PAyLmMC&printsec=frontcover&dq=planeacion+estrategica&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwidquPL0I3tAhVrF1kFHagoCPEQ6AEwAXoECAEQAg#v=onepage&q=planeacion%20estrategica&f=false>

Luna, R. (2001). *Guía para elaborar estudios de factibilidad de proyectos ecoturísticos.*

[www.capas.org](http://www.capas.org)

Mohammad, N. N. (2005). *Metodología de la investigación .*

<https://books.google.com.co/books?id=ZEJ7-0hmvhwC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

Morales, N., & Tituaña, G. (2019). *ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA IMPORTADORA DE CALZADO DEPORTIVO EN LA CIUDAD DE*

*IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA* [Universidad Técnica del Norte ].

[http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/9080/1/02 ICO 682 TRABAJO DE GRADO.pdf](http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/9080/1/02_ICO_682_TRABAJO_DE_GRADO.pdf)

Mulleady, T. (Ed.). (1986). *Determinación de los costos* .

<http://biblio3.url.edu.gt/Libros/2011/eva-elePro/4.pdf>

Nuño, P. (2017). *¿Que es un estudio de mercado? | Características del estudio de mercado.*

Emprendepyme.Net. <https://www.emprendepyme.net/que-es-un-estudio-de-mercado.html>

Quiroa, M. (2020). *Estudio de factibilidad - Qué es, definición y concepto | Economipedia.*

<https://economipedia.com/definiciones/estudio-de-factibilidad.html>

Rosero, B., & Sánchez, M. (2012). *ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA DE CALZADO EN LA DISTRIBUIDORA CÁRDENAS UBICADA EN LA CIUDAD DE IBARRA.* Universidad Técnica del Norte .

*Sobre nosotros - ENZOTEC®.* (2019). <http://enzotec.com.co/sobre-nosotros/>

Tixilima Sanipatín, M. (2015). *ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA MICROEMPRESA DEDICADA A LA COMERCIALIZACIÓN DE ARTÍCULOS PUBLICITARIOS EN LA CIUDAD DE QUITO.*

Tu Plan de Negocios paso a paso. (2020). *Entrepernar* .

<https://www.entrepreneur.com/article/269219>

## Anexos

	<b>Universidad</b> Francisco de Paula Santander	
ESTUDIO DE FACTIBILIDAD SOBRE LA CREACIÓN DE UN PUNTO DE VENTA DE CALZADO ENZOTEC EN LA CIUDAD DE SAN JOSÉ DE CÚCUTA, NORTE DE SANTANDER		
Nombre de quien realiza la encuesta:  María Angélica Granados Osorio  Leiddy Carolina Montoya Remolina		

El objetivo de la encuesta es determinar a través de la misma la recopilación de información necesaria para realizar el estudio de factibilidad sobre la creación de un punto de venta de calzado deportivo marca Enzotec en la ciudad de San José de Cúcuta, Norte de Santander en donde se toma como población objeto hombres y mujeres con rango de edad entre 15 y 60 años. La encuesta como instrumento de recolección de la información es aplicada de manera virtual, debido a la situación que se está viviendo a nivel mundial como lo es la pandemia.

A continuación, se muestran algunas imágenes de calzado Enzotec.



1. ¿Qué género eres?
  - A. Femenino
  - B. Masculino
  - C. Otro
  
2. ¿Qué edad tienes?
  - A. 15 años – 24 años
  - B. 25 años – 34 años
  - C. 35 años – 44 años
  - D. 45 años – 60 años
  
3. ¿Qué tipo de calzado usa con mayor frecuencia?
  - A. Casual
  - B. Formal
  - C. Deportivos
  - D. Otros
  
4. ¿Usas zapatos deportivos?
  - A. Sí
  - B. No
  
5. ¿Cuándo vas a tomar la decisión de compra de zapatos deportivos, a cuál de estos atributos le presta mayor importancia?
  - A. Comodidad
  - B. Calidad

C. Exclusividad

D. Precio

E. Marcas reconocidas

F. Diseño

G. Publicidad

H. Livianos

I. Antideslizantes

J. Fáciles de colocar

6. ¿Qué marca de zapatos deportivos conoces?

A. Adidas

B. Puma

C. Reebok

D. Converse

E. Vans

F. Umbro

G. Nike

H. Running

I. Topper

J. Skechers

K. Columbia

L. Otro

7. ¿Cuál es tu opinión con respecto a los modelos de zapatos marca Enzotec que se muestra al inicio de la encuesta?

A. Se ven cómodos

B. Se ven de buena calidad

C. Se ven fáciles de colocar

D. Modernos

E. Excelente diseño

8. ¿Por qué medio de comunicación le gustaría conocer los productos que oferta la tienda de calzado Enzotec?

A. Redes sociales

B. Radio



- C. Hojas Volantes
- D. Prensa
- E. Amistades

9. ¿Qué tipo de promociones les gustaría que se apliquen en la tienda de calzado Enzotec?

- A. Descuentos
- B. Rifas
- C. Exposiciones

10. ¿Cada cuánto compra calzado deportivo?

- A. Mensual
- B. Trimestral
- C. semestral
- D. anual

11. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un par de zapatos deportivos?

- A. \$40.000 - \$59.900
- B. \$60.000 - \$79.900
- C. \$80.000 - \$99.900
- D. \$100.000 - \$199.000
- E. \$200.000 - \$300.000

12. ¿Qué red social empleas más para realizar tus compras?

- A. Instagram
- B. Facebook
- C. WhatsApp
- D. Páginas web

13. Si tuviera la posibilidad de elegir, ¿Qué método de pago preferiría?

- A. Pago a Crédito

B. Pago de contado

14. ¿Dónde acostumbra a comprar los zapatos?

- A. Centros comerciales
- B. Tiendas de calzado
- C. Ferias Libres
- D. Supermercados
- E. Mercados mayoristas
- F. Otros

15. Cuando te diriges al lugar de compra, ¿Qué tienes en cuenta?

- A. Diseño del calzado
- B. Servicio Post venta
- C. Atención al cliente
- D. Modo de pago
- E. Precio