

# PLAN DE NEGOCIO CALZADO QUEEN EN CÚCUTA Y TIBÚ



## PLAN DE NEGOCIO CALZADO QUEEN EN LA CIUDAD DE CÚCUTA Y TIBÚ

GINA DANIELA FUENTES CÁCERES

JAZMIN ALEXA PEREZ BARRERA

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Vicerrectoría Regional Santanderes

Sede Cúcuta (Norte de Santander)

Programa Administración de Empresas

Mayo de 2021

PLAN DE NEGOCIO CALZADO QUEEN EN CÚCUTA Y TIBÚ

PLAN DE NEGOCIO CALZADO QUEEN EN LA CIUDAD DE  
CÚCUTA Y TIBÚ

GINA DANIELA FUENTES CÁCERES  
JAZMIN ALEXA PEREZ BARRERA

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Administrador de Empresas

Asesor(a)  
CLAUDIA MILENA PEREZ  
Magister Dirección del Desarrollo Local

Corporación Universitaria Minuto de Dios  
Vicerrectoría Regional Santanderes  
Sede Cúcuta (Norte de Santander)  
Programa Administración de Empresas  
Mayo de 2021

### **Dedicatoria**

Dedico este plan de negocio primero que todo a Dios, a mi familia que siempre me han apoyado y maestros que fueron incondicionales en este proceso, con su vocación y paciencia ha sabido guiarme durante estos años de aprendizaje y crecimiento profesional.

Gina Daniela Fuentes Cáceres

Agradecimiento primeramente a Dios, a mi madre y hermana quien ha sido siempre mi apoyo para lograr esta meta que me propuse alcanzar, verme como una profesional y obtener de maestros la enseñanza de sus conocimientos que nos brindaron para adquirir.

Jazmín Alexa Pérez Barrera

### **Agradecimientos**

Agradecer primeramente a Dios por darme salud, sabiduría y fuerza para concluir con el plan de negocios, a mis padres por su apoyo y cariño y su endereza al disciplinarme, a mis hermanos por el apoyo, gracias familia por estar el transcurso de mi carrera y agradecer a los Docentes por su paciencia y guía, también agradecer a la Docente Claudia Milena Pérez por su tiempo, paciencia, guía, orientación y comprensión en el proceso del plan de negocios.

Gina Daniela Fuentes Cáceres

Quiero agradecer a Dios en primera instancia por acompañarme en este camino de conocimientos que he tomado en la Corporación Universitaria Minuto de Dios, en especial, quiero hacer mención de mi madre, que siempre estuvo ahí para darme palabras de apoyo y un abrazo incondicional para mis estudios y a nuestra Tutora Claudia Milena Pérez quien con sus conocimientos y apoyo nos guío a través de cada una de las etapas de este proyecto para alcanzar los resultados que buscábamos. También quiero agradecer a mi compañera Gina Daniela Fuentes por brindarme todos los recursos y herramientas que fueron necesarios para llevar a cabo el proceso de investigación.

Jazmín Alexa Pérez Barrera

**Contenido**

Lista de tablas .....	8
Lista de Ilustraciones .....	9
Lista de Gráficos .....	10
Lista de anexos.....	11
Resumen.....	12
Abstract.....	13
Introducción .....	14
Capítulo I. Generalidades.....	15
1 Planteamiento del problema .....	15
2 Objetivos.....	17
2.1 Objetivo General .....	17
2.2 Objetivos Específicos.....	17
3 Justificación e Impacto .....	18
4 Metodología.....	19
Capítulo II. Módulo de mercadeo .....	22
5 Investigación de mercados.....	22
5.1 Análisis del sector industrial de calzado a nivel regional y de tendencia de moda.....	22
5.1.1 Sector industrial del calzado en Colombia y Norte de Santander.....	22
5.1.2 Tendencias de moda de calzado en el mundo, colección 2020-2021. ....	24
5.2 Análisis de gustos y preferencias en la compra de calzado, según resultados de encuesta realizada a 100 personas. ....	28
5.3 Instrumento de recolección de información.....	29
5.4 Población y muestra .....	29
5.4.1 Resultados de sondeo de mercado de gustos y preferencias de clientes.....	34
6 Estrategias de mercado .....	43
6.1 Plan de marketing.....	43
6.1.1 Estrategia de Producto. ....	43
6.1.2 Estrategia de distribución y plaza. ....	45

# PLAN DE NEGOCIO CALZADO QUEEN EN CÚCUTA Y TIBÚ

6.1.3	Estrategia de relaciones con el cliente.....	46
6.1.4	Estrategia de precio.....	46
6.1.5	Estrategia de promoción y publicidad.....	47
6.1.6	Cronograma presupuestal del plan de marketing.....	48
Capítulo III. Módulo de producción .....		50
7	Operación.....	50
7.1	Descripción del proceso productivo.....	50
7.1.1	Diagrama de flujo detallado.....	51
7.1.2	Descripción de procedimientos (actividades).....	52
7.2	Necesidades y requerimientos del proceso productivo .....	56
7.2.2	Necesidades de máquinas y equipo.....	57
7.2.3	Necesidades de herramientas y mobiliario .....	58
7.3	Plan de producción.....	59
8	Plan de Compras.....	60
8.1	Consumo y costos por unidad de producto .....	60
8.2	Plan de compra mensual calzado Queen .....	62
9	Infraestructura.....	63
9.1	Diseño y distribución de planta física .....	63
Capítulo IV. Módulo de organización .....		64
10	Estrategia de organización.....	64
10.1	Análisis FODA.....	64
10.2	Direccionamiento estratégico.....	67
10.3	Objetivos empresariales .....	67
10.4	Estrategias empresariales .....	67
10.5	Estructura organizacional.....	68
10.6	Descripción de autoridad, funciones y responsabilidades.....	68
11	Aspectos Legales .....	70
11.1	Marco Legal .....	70
Capítulo V. Módulo de Finanzas .....		74
12	Estudio económico y financiero .....	74
12.1	Costos conformación de la empresa.....	74

## PLAN DE NEGOCIO CALZADO QUEEN EN CÚCUTA Y TIBÚ

12.2	Fuentes de financiamiento.....	75
12.3	Formatos financieros ingresos.....	76
12.4	Formatos financieros egresos.....	77
12.5	Capital de trabajo .....	78
12.6	Inversiones .....	79
12.7	Balance inicial .....	80
12.8	Estado de resultados.....	82
12.9	Análisis de resultado VPN, TIR y punto de equilibrio .....	82
Capítulo VI. Impacto .....		84
13	Impacto económico.....	84
14	Impacto social.....	85
15	Impacto ambiental .....	86
Conclusiones y Aprendizajes.....		88
Referencias Bibliográficas .....		89
Anexos .....		91

**Lista de tablas**

Tabla 1.Ficha Técnica del producto.....	43
Tabla 2. Plan de mercadeo Calzado Queen .....	48
Tabla 3.Diagrama de flujo de producción general Calzado Queen. ....	51
Tabla 4.Materias primas básicas de cualquier tipo de calzado .....	57
Tabla 5.Máquinas y equipo de la empresa Calzado Queen. ....	57
Tabla 6.Herramientas de trabajo Calzado Queen. ....	58
Tabla 7.Mobiliario Calzado Queen.....	58
Tabla 8. Inversión total componente técnico .....	59
Tabla 9. Plan Anual de Producción Calzado Queen.....	59
Tabla 10. Costos de producción calzado tipo Flip Pops .....	60
Tabla 11. Costos de producción calzado tipo Baleta o Bailarina .....	61
Tabla 12. Costos de producción calzado tipo FlatForms .....	61
Tabla 13. Plan de compra mensual Calzado Queen.....	62
Tabla 14. Matriz FODA Calzado Queen. ....	64
Tabla 15. Relación de planta de personal Calzado Queen.....	69
Tabla 16.Aspecto legal de la empresa.....	70
Tabla 17. Fuentes de financiamiento inversión inicial Calzado Queen.....	75
Tabla 18. Presupuesto anual de ingresos Calzado Queen.....	76
Tabla 19. Presupuesto anual de egresos Calzado Queen .....	77
Tabla 20. Flujo de caja de Calzado Anual .....	78

**Lista de Ilustraciones**

Ilustración 1 Lienzo Canvas Calzado Queen .....	21
Ilustración 2. Calzado Tipo Platforms .....	25
Ilustración 3. Sandalia Flip Pops .....	26
Ilustración 4. Calzado Kitten Heels .....	27
Ilustración 5.LOGO- LEMA.....	47
Ilustración 6.Tarjeta de presentación .....	47
Ilustración 7.Proceso de diseño de modelos y colecciones de calzado.....	52
Ilustración 8.Manejo de materias primas y otros materiales.....	53
Ilustración 9.Proceso de corte y ensamble de materias primas en el calzado.....	54
Ilustración 10.Proceso de limpieza, acabado y empaque del calzado.....	55
Ilustración 11.Proceso periódico de medición de satisfacción del cliente.....	56
Ilustración 12. Distribución de planta Calzado Queen .....	63
Ilustración 13. Estructura orgánica de Calzado Queen.....	68

**Lista de Gráficos**

Gráfico 1. Análisis de datos sobre tipo de sexo .....	34
Gráfico 2. Análisis de datos sobre rango de edad.....	34
Gráfico 3. Análisis de estrato.....	35
Gráfico 4. Análisis de Municipio de residencia.....	36
Gráfico 5. Análisis de almacén o local de preferencia para comprar calzado femenino. ....	36
Gráfico 6. Análisis de tipo de zapato de mayor uso diario. ....	37
Gráfico 7. Análisis del principal factor que ayuda a decidir sobre la compra de calzado femenino. ....	38
Gráfico 8. Análisis de colores más utilizados en compra de calzado. ....	38
Gráfico 9. Análisis de los rangos de precio en su preferencia. ....	39
Gráfico 10. Análisis de canales dispuestos a realizar la compra de calzado. ....	40
Gráfico 11. Análisis de facilidad la talla adecuada a su pie.....	40
Gráfico 12. Análisis de la tendencia o moda del calzado de venta en Cúcuta o en Tibú. ....	41
Gráfico 13. Análisis de cómo ve el nivel de calidad del calzado de venta en Cúcuta o en Tibú. ....	42
Gráfico 14. Mapa de valor de la empresa Calzado Queen.....	50

# PLAN DE NEGOCIO CALZADO QUEEN EN CÚCUTA Y TIBÚ

## **Lista de anexos**

Anexo 1. Validación del instrumento de Recolección de Información.....	68
--	----

## **Resumen**

El presente plan de negocios de la empresa Calzado QUEEN, para la producción y comercialización de calzado de calidad, cumpliendo los requisitos de comodidad y moda principalmente, se enfoca en el segmento de mercado de mujeres de la ciudad de Cúcuta y Tibú en Norte de Santander. El calzado es fabricado con altos estándares de novedad en los diseños, en el que se reúnen materias primas y mano de obra altamente capacitada, articulada con la implementación de maquinaria con tecnología apropiada para lograr la eficiencia en la producción. Calzado QUEEN buscará abarcar el mercado de mujeres desde niñas hasta mujeres adultas, donde se trabajará por el reconocimiento de la marca y el trabajo permanente en diseños acordes a tendencias y requisitos del cliente, manteniéndolos durante el tiempo e innovando constantemente, para lograr una excelente valoración del producto y por supuesto una gran aceptación.

**Palabras clave:** Microempresa, calzado, calidad, diseño, innovación.

**Abstract**

The present business plan of the company Calzado QUEEN, for the production and commercialization of quality footwear, meeting the requirements of comfort and fashion mainly, focuses on the market segment of women in the city of Cúcuta and Tibú in Norte de Santander. Footwear is manufactured with high standards of novelty in designs, in which raw materials and highly trained workforce are brought together, articulated with the implementation of machinery with appropriate technology to achieve production efficiency. Calzado QUEEN will seek to cover the women's market from girls to adult women, where it will work for the recognition of the brand and permanent work on designs according to trends and customer requirements, maintaining them over time and constantly innovating, to achieve an excellent valuation of the product and of course a great acceptance.

*Keywords:* Micro-enterprise, footwear, quality, desing, innovation

## **Introducción**

El presente trabajo tiene como objeto realizar un plan de negocio para la creación de la empresa Calzado Queen en la ciudad de Cúcuta y Tibú, fabricando calzado de varios modelos como: sandalia plana, plataforma, baletas, entre otros; además, se ofrecerán líneas exclusivas de productos personalizados para Madres e Hijas, amigas y hermanas, con la idea de complacerles en cuanto a moda, calidad y comodidad. En este mercado tan competitivo para esta empresa, se debe contar con un grupo de colaboradores que, por medio de sus actividades comprometidas, logran los objetivos que se planteen.

Por esta razón, el plan de negocio de esta nueva empresa, está conformado por un módulo de mercadeo que define las estrategias de producto, precio, promoción y publicidad, relacionamiento con el cliente y distribución del producto final para asegurar la aceptación del valor ofertado por la empresa en el mercado. También, se describe en el módulo de producción todos los requerimientos en cuanto a materias primas, maquinarias y equipos, muebles y enseres y costos de producción con calidad de los productos a ofertar. Por otro lado, el módulo de organización define la propuesta estratégica de Calzado Queen, un análisis interno y externo de las oportunidades de la empresa y la identificación y costos de una estructura orgánica que soporte el desarrollo exitoso de la organización. Finalmente se presenta el módulo financiero donde se analiza la viabilidad del plan de negocios y los costes totales de la inversión.

## **Capítulo I. Generalidades**

### **1 Planteamiento del problema**

El sector de calzado es cada vez más un negocio que va en crecimiento, ya que es un artículo de necesidad prioritaria, de gran gusto principalmente entre las mujeres y exige constantes cambios para adaptarse a las tendencias del mercado de la moda. Según un estudio realizado por Fenalco en el año 2010 “las mujeres representan el 35% de las ventas en las categorías de calzado, accesorios y bolsos” (Hurtado, 2012). Por otra parte, en el año 2017 el presidente de la Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, Cuero y sus Manufacturas afirmó que, “el sector mostró una variación positiva del 3,6% en comparación a los años anteriores, además aseguro que el calzado en el 2016 obtuvo un 5% de crecimiento que continuo vigente para el año 2017” (Portafolio, 2017).

De otro lado, este sector en la región, también ha ido recuperándose en cuanto a la confianza de los inversionistas en la zona franca de Cúcuta, fortaleciendo esta industria y su crecimiento (W Radio, 2020), lo que hace que este tipo de espacios sea muy importante para el sector, ya que permite abrir nuevos mercados y proyectar los productos a nivel internacional mostrando la calidad en diseño y confección, logrando que se vea reflejado en ventas efectivas y así pueda generar éxito estableciendo convenios con aliados estratégicos que permitan comercializar las marcas del calzado y ventas al mayor.

Otra de las necesidades que busca abordar la presente idea de negocio es la de cubrir la necesidad de autoempleo por la difícil situación en la ciudad de Cúcuta, Tibú y zona frontera por

la pandemia mundial y por los altos índices de desempleo. El desempleo sigue siendo uno de los problemas más críticos del país y más aún dada la coyuntura actual, como consecuencia del COVID-19, la tasa de desocupación nacional en noviembre del 2020 se ubicó en 13,3%, lo que representa un aumento de 4 p.p en relación con la tasa de desempleo del mismo mes del año inmediatamente anterior (Cámara de Comercio Cúcuta, 2020, p.1).

Por razones expuestas anteriormente, se da origen a la actual propuesta de crear una empresa de calzado que responda a los requerimientos de calidad y moda de clientes urbanos y rurales y a la vez sea un medio de ingresos para las futuras administradoras de empresas que desean emprender.

## **2 Objetivos**

### **2.1 Objetivo General**

Formular un plan de negocios para la creación de la empresa de producción y comercialización de Calzado QUEEN en la ciudad de Cúcuta y Tibú.

### **2.2 Objetivos Específicos**

Desarrollar un sondeo de mercado que permita conocer el sector y la propuesta de valor requerida para satisfacción de los clientes.

Realizar estudios del producto, técnico, organizacional y legal necesarios para la creación de la empresa.

Elaborar un análisis financiero con el fin de determinar la viabilidad de la empresa.

### **3 Justificación e Impacto**

En la actualidad las mujeres buscan un calzado exclusivo y personalizado en cuanto a la calidad, diseño innovadores o exigencias de producto, que no se encuentran en el mercado al ser medidas específicas de cada cliente. Por tanto, surge la idea de negocio de crear una empresa que fabrique y comercialice calzado de calidad, comodidad, novedoso, personalizado para dama y niñas de sectores urbanos y rurales, además se busca que el producto se caracterice por la diferenciación, cumpliendo con las expectativas del cliente y los estándares que ellos mismos requieren en diseño, materiales y colores, que den exclusividad al producto o que cumplan ciertas características que difícilmente se encuentran en el mercado común, a fin de ofrecer un producto con valor agregado que sea competitivo en el sector.

De acuerdo a lo expresado, es importante desarrollar la idea de negocios de una empresa de calzado para contar con un negocio propio y diferenciador, ubicando las tiendas de venta o Boutiques en zonas comerciales, y clientes intermediarios de los municipios de Cúcuta y Tibú, buscando posicionar la marca en la mente del cliente, para lograr fidelización, publicidad a través de voz a voz y el reconocimiento regional.

## 4 Metodología

La metodología que desarrolla el presente anteproyecto se basa en el modelo de negocios Business Canvas de Alex Osterwalder y Ives Pigneur (2011), que es “una metodología para definir nuevos modelos de negocio o ayudar a unas empresas a integrarse en modelos de negocio de éxito ya establecido o crear negocio”. Esta metodología está conformada por nueve bloques que se describen a continuación:

Líneas y módulos: 9 módulos.

- **segmento de clientes:** Es este módulo se definen los diferentes grupos de personas o entidades a los que se dirige una empresa.
- **Propuesta de valor:** En este módulo se describen el conjunto de productos y servicios que crean valor para un segmento de mercado específico.
- **Canal:** En el siguiente modulo se explica el modo en que una empresa se comunica con los diferentes segmentos de mercado para llegar a ellos y proporcionarles una propuesta de valor.
- **Relación con los clientes:** En este módulo se describen los diferentes tipos de relaciones que establece una empresa con determinados segmentos de mercado.
- **Ingresos claves:** El presente módulo se refiere al flujo de caja que genera una empresa en los diferentes segmentos.

- **Recursos claves:** En este módulo se describen los activos más importantes para que un modelo de negocios funcione.
- **Actividades claves:** En el presente módulo se describen las acciones más importantes que debe tener una empresa para que su modelo de negocios funcione.
- **Socios claves:** En este módulo se describe la red de proveedores y socios que contribuyen al funcionamiento de un modelo de negocios.
- **Costos claves:** En este último módulo se describen todos los costos que implica la puesta en marcha de un modelo de negocios.

**Ilustración 1.** Lienzo Canvas Calzado Queen

<p><b>SOCIOS CLAVE</b></p>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proveedores de materias primas e insumos.</li> <li>• Empresas domiciliarias.</li> </ul>	<p><b>ACTIVIDADES CLAVE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Investigación permanente de tendencias de moda referentes al calzado, nuevos materiales para la fabricación, accesorios, entre otros.</li> <li>• Diseños novedosos y creativos sin perder el confort y la calidad esperada del producto.</li> <li>• Producción con altos estándares de calidad y puntualidad en las entregas.</li> <li>• Estrategias de marketing creativas.</li> </ul>	<p><b>PROPUESTAS DE VALOR</b></p> <p>Los productos de calzado QUEEN se caracterizan por tener estándares de calidad expresados en la calidad de los materiales que se utilizan, la novedad, exclusividad y confort de los diseños y precios justos de acuerdo a las características del producto.</p>  <p>El calzado que ofertará la empresa calzado QUEEN se confeccionará con materiales en cuero, sintéticos, telas y otros requeridos de acuerdo al diseño.</p>  <p>El calzado que ofertará la empresa son sandalias planas, plataforma, valetas, calzado personalizado para mamás e hijas, con buena calidad, satisfacción y comodidad a precios justos.</p>  <p>El calzado QUEEN ofrece el aseguramiento de la calidad total a los clientes, lo que permite evaluar de manera preventiva su calzado en todas las etapas de desarrollo y producción, para garantizar la calidad continua del producto y su rápida comercialización.</p>	<p><b>RELACIONES CON CLIENTES</b></p> <p>Mantener una comunicación abierta y sincera con los clientes sobre la percepción que tiene de los productos comprados.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Investigar constantemente las nuevas necesidades del cliente y tendencias del mercado para crear estrategias de mejora de los productos ofertados.</li> <li>• Ofrecer una cultura de servicio al cliente calidad y amable, dando solución a lo que se requiera.</li> </ul>	<p><b>SEGMENTO DE CLIENTES</b></p> <p><b>Cientes Directos:</b></p> <p>Niñas: 6-12 años.</p> <p>Preadolescentes: 13-17 años.</p> <p>Adolescentes: 18-25 años.</p> <p>Mujeres: 26 en adelante.</p> <p><b>Cientes Intermediarios:</b></p> <p>Almacenes de cadena</p> <p>Supermercado de cadena</p> 							
<p><b>RECURSOS CLAVE</b></p> <table border="1"> <tr> <td><b>Talento Humano</b></td> <td><b>Maquina- equipo</b></td> </tr> <tr> <td>Proceso diseño Proceso producción Proceso mercadeo y ventas</td> <td>Máquina plana. Pegadora Dobladora Cuchillos Mesa de corte</td> </tr> <tr> <td><b>Infraestructura</b></td> <td><b>Materias primas Materiales</b></td> </tr> <tr> <td>Local Producción. Local punto de venta. Tecnología-catálogo virtual</td> <td>Cueros, sintéticos. Accesorios. Hormas</td> </tr> </table>		<b>Talento Humano</b>	<b>Maquina- equipo</b>	Proceso diseño Proceso producción Proceso mercadeo y ventas	Máquina plana. Pegadora Dobladora Cuchillos Mesa de corte	<b>Infraestructura</b>	<b>Materias primas Materiales</b>	Local Producción. Local punto de venta. Tecnología-catálogo virtual	Cueros, sintéticos. Accesorios. Hormas	<p><b>CANALES</b></p> <p>Punto de venta directa ubicado en la zona central de Cúcuta.</p> <p>Punto de venta directa ubicado en la zona central de Tibú.</p> <p>Entrega de pedidos a domicilio.</p> <p>Voz a Voz, publicaciones promocionales Redes sociales (Facebook, Instagram)</p> <p>WhatsApp, Catalogo online</p> <p>Correo electrónico</p>	
<b>Talento Humano</b>	<b>Maquina- equipo</b>										
Proceso diseño Proceso producción Proceso mercadeo y ventas	Máquina plana. Pegadora Dobladora Cuchillos Mesa de corte										
<b>Infraestructura</b>	<b>Materias primas Materiales</b>										
Local Producción. Local punto de venta. Tecnología-catálogo virtual	Cueros, sintéticos. Accesorios. Hormas										
<p><b>ESTRUCTURA DE COSTES</b></p> <p>Compra de maquinaria, equipos, muebles y enseres.</p> <p>Compra de materias primas e insumos.</p> <p>Pago de mano de obra y administrativos.</p>			<p><b>FUENTES DE INGRESOS</b></p> <p>Los ingresos principalmente se ocasionarán por la venta directa del calzado. Además, en ocasiones especiales y temporadas, se venderá adicional, accesorios como bolsos, carteras, llaveros.</p> <p>Promociones de ventas en ocasiones especiales.</p>								

**Fuente:** Elaboración propia.

## Capítulo II. Módulo de mercadeo

### 5 Investigación de mercados

#### 5.1 Análisis del sector industrial de calzado a nivel regional y de tendencia de moda

**5.1.1 Sector industrial del calzado en Colombia y Norte de Santander.** Hoy en día las empresas deben enfrentar cada vez más, grandes retos, debido a la globalización, la alta competencia que tienen, sumado a la situación de Pandemia mundial.

En el mundo se vive una situación incierta, nunca antes vista llena de retos para la economía nacional y local, debido al cese de actividades de muchas empresas y el despido de su nómina de empleados pues se presenta una situación difícil de afrontar y al ser la capacidad empresarial de una región el motor para el crecimiento y desarrollo está logra afectar la productividad y el empleo del País (Cámara de Comercio de Cúcuta, 2020, p.16).

Estos retos de la empresa moderna, no son ajenos a la región de Norte de Santander, quien cuenta con el siguiente panorama a nivel general, en el sector empresarial, según informe de la (Cámara de Comercio (2020, p.2-16):

- Según el Censo Nacional de Población y Vivienda 2018, Norte de Santander, cuenta con 1.346.806 habitantes. Cúcuta por su lado, cuenta con 629.414 habitantes y Tibú, con una población de 36.502 habitantes.
- Las Mipymes representan el 99,7% del tejido empresarial del departamento y aportan una gran proporción del PIB.

- Las empresas del departamento son relativamente jóvenes, un 61,1% tiene entre 1 y 5 años de constitución, seguido por un 19% que tienen entre 6 y 10 años, solo un 4,8% tiene más de 21 años.
- El desempleo sigue siendo uno de los problemas más críticos y ya se empiezan a ver los golpes como consecuencia del COVID-19, la tasa de desocupación nacional en mayo del 2020 se ubicó en 21,4% algo nunca visto. En Cúcuta se refleja esta problemática de igual forma que a nivel nacional con una tasa de desempleo de 29,2% en el año 2020.
- En relación a la tasa de ocupación económica, en Cúcuta, la industria manufacturera representa un 14,1 % de empleo y el “Comercio al por menor de todo tipo de calzado y artículos de cuero” son de las principales actividades económicas a las que se dedican las empresas nuevas en la región. Lo que representa un potencial en este sector.

“Es una época de reinención para el tejido empresarial, con un único fin, el lograr salir adelante de este difícil escenario por el que se atraviesa” (Cámara de Comercio, 2020, p.17) y es el sector del calzado una de las grandes apuestas que tiene la región para mejorar su productividad e ingresos en las familias Nortesantandereanas.

Según el artículo desarrollado por Duran de Oriente Noticias (14 septiembre, 2020),

Son cerca de 50 mil empleos directos en las diferentes líneas de comercialización que genera este gremio en la capital nortesantandereana, los cuales se han visto afectados por la parálisis que tuvo la producción de calzado durante más de cuatro meses, y esperan que las ventas mejoren durante el último trimestre del año.

Por ahora, la producción de calzado en una fábrica de estas tradicionales en el barrio San Miguel de Cúcuta, mensualmente no supera los 1.500 pares de zapatos, cuando antes de la pandemia se producían alrededor de 7.000 zapatos diarios.

Además, el sector ofrece empleo para personal técnico capacitado, según informa Oriente Noticias (19 abril, 2020),

El gremio zapatero en Cúcuta, tradicionalmente genera más de 400 empleos mensuales para personas que se formaron con el arte del calzado hecho con sus manos; en la actualidad más de 150 familias que viven de esta economía atraviesan una gran necesidad al interior de su hogar.

**5.1.2 Tendencias de moda de calzado en el mundo, colección 2020-2021.** En cuanto a las tendencias de moda de calzado en el mundo, se encuentran las siguientes líneas:

**5.1.2.1 Calzado de sandalias planas o con plataforma o Flatforms.** Las sandalias son el calzado por excelencia de la primavera-verano. Sin embargo, no son iguales cada año. Se trata de un calzado susceptible a adaptarse a diferentes tendencias. Este 2020, como ya hemos aventurado en más de una ocasión, los años 90 sirven de inspiración absoluta para la industria de la moda. Hablamos de las sandalias planas con plataforma o Flatforms... ¿A qué se debe el éxito de las sandalias? Combinan esa comodidad y versatilidad tan buscada en el calzado veraniego, pero aportando, además, un aire diferente. Se trata de una variante de la sandalia (totalmente) plana que nos eleva del suelo, pero nos sigue aportando gran comodidad (sí, la alternativa perfecta a las sandalias de tacón)... La eterna duda de ¿tacón o calzado plano? parece tener una respuesta fácil: mejor todo a la vez. (Salido, 2020).

**Ilustración 2.** Calzado Tipo Flatforms

**Fuente:** Elaboración propia. Información recuperada de <https://www.vogue.es/moda/articulos/tendencias-sandalias-comodas-flatforms-plataforma-anos-90-primavera-verano-2020>

**5.1.2.2 Calzado sandalia Flip Pops.** Es hora de confesarlo: las flip flops son muy cómodas, muy socorridas y merecen un mayor reconocimiento en nuestro zapatero. Hasta el verano 2020, este calzado era el único que completaba nuestros looks para ir a la playa o la piscina e incluso a veces, aquellos para estar cómoda en casa. Pero la historia parece estar cambiando...El primer look que abre esta pequeña lista está pensando más para el final del verano. Esos días en los que todavía hace calor, pero puede ser que refresque en algunas horas del día. La paleta de colores –amarillo, verde y rosa– es de lo más apetecible antes de adentrarnos en los colores oscuros del invierno...En 2020, los zapatos de tacón se dejan en casa. Tal y como muestra esta prescriptora, las chanclas de toda la vida pueden utilizarse también con vestidos de los más sofisticados aptos para la noche o el día (Ojea, 2020).

**Ilustración 3.** Sandalia Flip Pops

**Fuente:** elaboración propia. Información recuperada de <https://www.vogue.es/moda/articulos/como-llevar-chanclas-playa-vestidos-flip-flops-verano-2020>

**5.1.2.3 Calzado Kitten Heels.** Entre zapatos altísimos y grandes plataformas, existe una tendencia en materia de calzado para el próximo otoño que permite llevar unos centímetros de más sin comprometer por ello la comodidad: los kitten heels. Un viejo conocido de nuestro armario que, si invertiste bien en su momento, lleva en tu guardarropa desde 2017 cuando la fiebre por este tacón sensato se hizo evidente desde las pasarelas hasta el street style. Ahora, para la temporada de otoño-invierno 2020/21, el zapato más retro vuelve con fuerza sin abandonar su toque irremediabilmente vintage... Elevar (también literalmente) un look compuesto de prendas básicas es fácil con unos kitten heels sin comprometer por ello la comodidad (Valera, 2020).

**Ilustración 4.** Calzado Kitten Heels

**Fuente:** elaboración propia. Información recuperada de <https://www.vogue.es/moda/galerias/tendencias-zapatos-otono-invierno-2020-2021-tacon-comodo-kitten-heels>

**5.1.2.4 Otros estilos de tendencia 2020-2021**

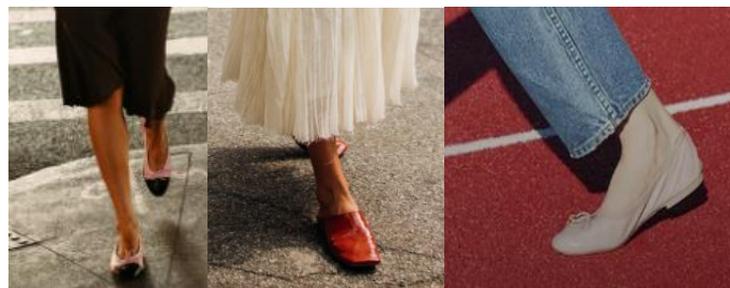
**Sandalias Floss.** Sandalias con tiritas ultra finas que desde que irrumpieron en los guardarropas de las chicas más estilas la primavera del 2019 no han dejado de llevarse (Almaguer, 2021)



**Las bailarinas.** Porque, vamos, no solo de sandalias viven la primavera y el verano, porque con permiso de los mocasines, las bailarinas serán el zapato cerrado más deseado de la próxima estación (Almaguer, 2021)

Básicos que no pasan de moda, que siempre quedan bien, y que responden a un uso razonado y, sobre todo sostenible, del guardarropa. “No creo que ninguna industria pueda permitirse ignorar todos estos temas y mucho menos la de la moda (Hernando, 2021).

Las bailarinas sencillas, de escote ligeramente cerrado y de formas que pueden ir desde lo rígido hasta lo blando se han convertido en uno de los zapatos imprescindibles de la primavera-verano 2021 por varios motivos... Esto, entre otras cuestiones, es lo que podría explicar que desde Lyst, la plataforma de compra de moda, han detectado un aumento de un 36% en las búsquedas de zapatos bailarina durante las últimas semanas (Pérez, 2021)



Fuente: elaboración propia. Información recuperada de <https://www.vogue.es/moda/articulos/tendencias-balletcore-moda-ballet-danza-bailarinas-vestidos-tul-cardigan-tops>

## **5.2 Análisis de gustos y preferencias en la compra de calzado, según resultados de encuesta realizada a 100 personas.**

La presente investigación de mercados, fue realizada con el propósito de conocer los gustos de los potenciales clientes en relación a la compra de calzado en Cúcuta y Tibú.

### **5.3 Instrumento de recolección de información**

Se el instrumento tipo cuestionario estructurado con preguntas cerradas y abiertas, que permite recolectar información sobre preferencias a la hora de comprar calzado de futuros clientes, para posterior de tomar decisiones sobre el tipo de empresa que se proyecta crear buscando la satisfacción de los clientes.

Este instrumento, se valida con la valoración de las variables utilizadas y su pertinencia con el objetivo de investigación, con un docente experto en el área de mercado. Así mismo, se realiza la aplicación de 10 pruebas piloto a diferentes personas, donde se pudo revisar y constatar la fácil comprensión de las preguntas y la elección de las respuestas de acuerdo a lo esperado.

### **5.4 Población y muestra**

La muestra poblacional se selecciona por conveniencia dependiendo del tiempo y los recursos con los que cuentan las estudiantes que desarrollan el presente plan de negocios. Por lo tanto, se propone una muestra de 100 personas para realizar la investigación.

**Diseño de cuestionario, validado****Investigación de Mercados Dirigida a Mujeres para definir gusto en la Compra de Calzado**

**Objetivo:** Conocer los gustos de los potenciales clientes en relación a la compra de calzado en Cúcuta y Tibú.

- **VARIABLES DEMOGRÁFICAS**

Nombre \_\_\_\_\_

Sexo: Femenino, Masculino, Otro ¿cuál?

Rango Edad: (Selección múltiple)

- Menor de 15 años
- Entre 15 – 18 años
- 18 años – 25 años
- 25 años – 30 años
- 30 años – 40 años
- 40 años – 50 años
- 50 años en adelante

Estrato (selección múltiple)

- Estrato 1
- Estrato 2
- Estrato 3
- Estrato 4
- Estrato 5
- Estrato 6

- **VARIABLE GEOGRÁFICA**

Municipio de residencia: Cúcuta y área metropolitana, Tibú, Otro ¿Cuál?

- **VARIABLE A MEDIR**

Competencia, Estilo, calidades materiales, precio, colores, marca, comodidad.

Señoras y señoritas... ¿Una de sus grandes alegrías es comprar zapatos?, Calzado QUEEN, es una idea de negocios que propone un equipo de estudiantes en su Opción de Grado de Administración de Empresas de la Corporación Universitaria UNIMINUTO y queremos conocer sus gustos para proyectar una empresa de calzado innovadora con diseños y calidad, que nos merecemos las mujeres en la ciudad de Cúcuta y Tibú.

¡Contamos con su apoyo!, diligenciando la siguiente encuesta:

1. **¿Cuál es el almacén o local de preferencia para comprar calzado femenino?**

Pregunta abierta.

2. **¿Qué tipo de zapatos usa a diario?**

Pregunta de selección múltiple: **Escoger varias**

- Sandalia con plataforma plana
- Sandalia plana
- Sandalia punta cerrada
- Zapato tacón bajo fino (menor de 5 cm)
- Zapato tacón bajo grueso (menor de 5 cm)
- Zapato punta cuadrada
- Zapato punta redonda
- Zapato puntiagudo
- Zapato tipo valeta o bailarina
- Otro ¿Cuál? \_\_\_\_\_

3. **¿Cuál es el principal factor, que le ayuda a decidir sobre la compra de calzado femenino?**

Pregunta de selección múltiple: **Escoger única respuesta**

- Calidad de los materiales
- El precio
- La moda

- El diseño
- La marca
- La comodidad
- Otro ¿Cuál?

**4. ¿Cuáles son los colores más utilizados en la compra de calzado?**

Pregunta de selección múltiple: **Escoger varias**

- Negro
- Café o miel
- Azul
- Naranja
- Rojo
- Otro ¿Cuál?

**5. ¿Cuál de los siguientes rangos de precio, es de su preferencia?**

Pregunta de selección múltiple: **una sola respuesta**

- Menor de \$50.000.
- Entre \$50.000 - \$70.000
- Entre \$70.000 - \$90.000
- Mayor de \$90.000

**6. ¿Cuáles son los canales por los que estaría dispuesto a realizar la compra de calzado?**

Pregunta de selección múltiple: **varias respuestas**

- Compra directa
- Venta On Line
- Venta por catálogo
- Otro ¿Cuál?

**7. A la hora de comprar zapatos para mujeres ¿encuentra con facilidad la talla adecuada a su pie?**

- SI
- NO

**8. ¿Cuál considera usted es la tendencia o moda del calzado de venta en Cúcuta o en Tibú, según su lugar de residencia?**

Pregunta abierta

**9. ¿Cómo ve el nivel de calidad del calzado de venta en Cúcuta o en Tibú, según su lugar de residencia?**

Pregunta abierta

Este cuestionario se diseña también en formato Google como apoyo a la estrategia de recolección de información de forma masiva a través de internet: Redes sociales, correos electrónicos.

Link de cuestionario:

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSes2IGRYpdOsEUvIDT9BoMEQ3ZFPuQvg-xwvszFG6HJUp50vQ/viewform?usp=sf\\_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSes2IGRYpdOsEUvIDT9BoMEQ3ZFPuQvg-xwvszFG6HJUp50vQ/viewform?usp=sf_link)

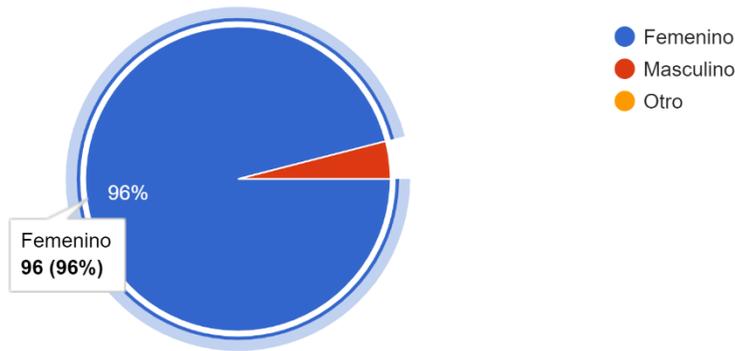
**5.4.1 Resultados de sondeo de mercado de gustos y preferencias de clientes**

- **Pregunta 1.**

**Gráfico 1.**

Análisis de datos sobre tipo de sexo

Sexo:  
100 respuestas



**Fuente:** Elaboración propia.

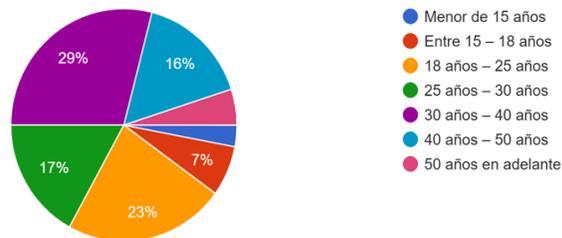
Los resultados obtenidos por las 100 personas participantes de la encuesta en la primera pregunta de tipo de sexo con un mayor porcentaje 96% el sexo femenino y 4% el sexo masculino.

- **Pregunta 2.**

**Gráfico 2.**

Análisis de datos sobre rango de edad

Rango Edad: (Selección múltiple)  
100 respuestas



**Fuente:** Elaboración propia.

Con este grafico adquirimos información en los rangos de edad que tienen los encuestados con un mayor porcentaje de 29% personas entre 30 a 40 años, siguiente de 23% entre 18 a 25 años, con un 17% entre 25 a 30 años, 16% entre 40 a 50 años, también, con un 3% en 50 años en adelante y con 1% menor de 15 años.

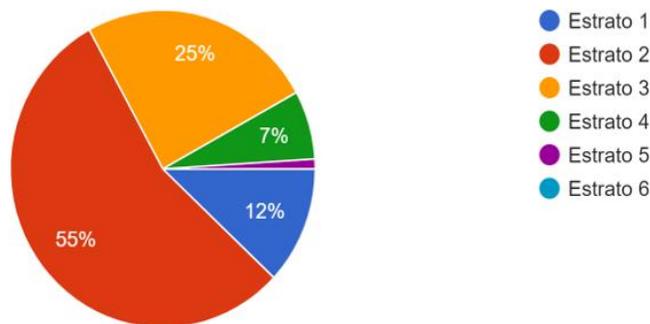
- **Pregunta 3.**

**Gráfico 3.**

Análisis de estrato

Estrato (selección múltiple)

100 respuestas



**Fuente:** Elaboración propia.

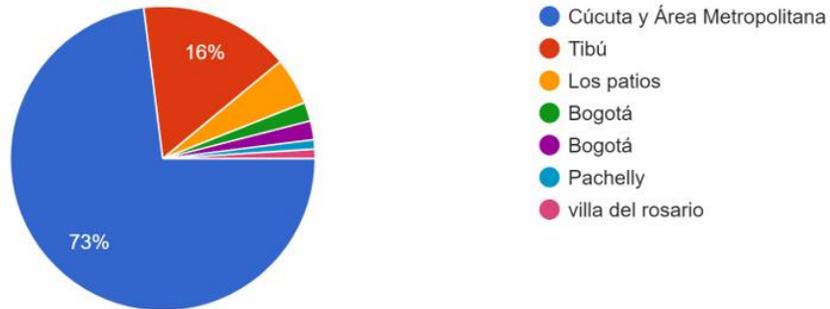
El análisis de estrato que se adquirió con la participación de la encuesta se consiguió un porcentaje de 55% el estrato 2, siguiente de 25% estrato 3, con 12% estrato 1, con 7% estrato 4.

- **Pregunta 4.**

**Gráfico 4.**

Análisis de Municipio de residencia.

Municipio de residencia:  
100 respuestas



**Fuente: Elaboración propia.**

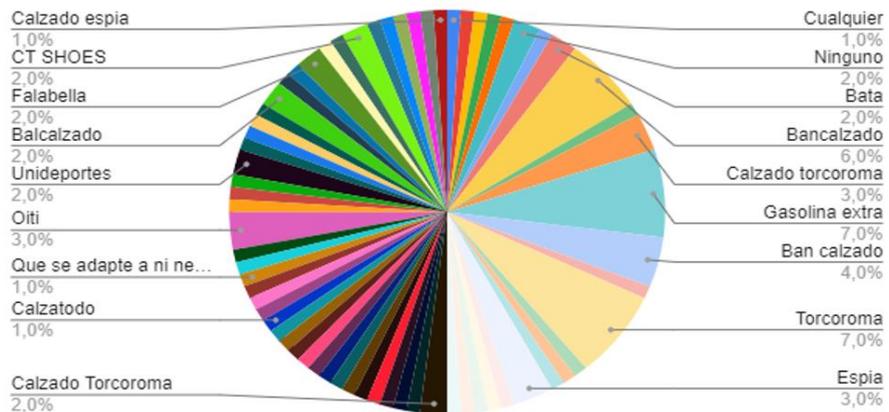
Con la siguiente información obtenemos el resultado de los participantes de la encuesta en la conocemos el lugar de residencia con un porcentaje mayor de 73% la ciudad de Cúcuta y área metropolitana, siguiente de 16% del municipio de Tibú y con el 5% municipio de los Patios.

- **Pregunta 5.**

**Gráfico 5.**

Análisis de almacén o local de preferencia para comprar calzado femenino.

Recuento de 1. ¿Cuál es el almacén o local de preferencia para comprar calzado femenino?



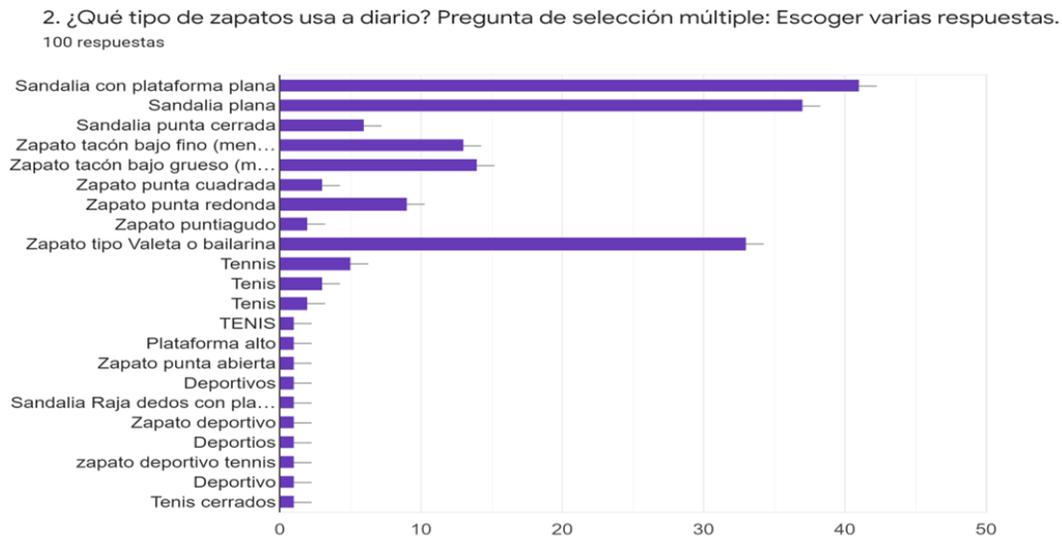
**Fuente:** Elaboración propia.

Este análisis nos permite adquirir información de acuerdo al lugar de almacén que tiene de preferencia las damas para la compra de su calzado uno de los más seleccionados fue calzado Torcoroma, sucesivo de calzado Gasolina extra, También Bancalzado.

- **Pregunta 6.**

**Gráfico 6.**

Análisis de tipo de zapato de mayor uso diario.



**Fuente:** Elaboración propia.

En este análisis obtenemos información de que tipo de zapatos son más utilizados por las damas y con el mayor porcentaje se conoce que es la sandalia con plataforma plana con 41%, sandalia plana con 37% y zapato tipo baleta o bailarina 35% son los de mayor porcentaje.

• **Pregunta 7.**

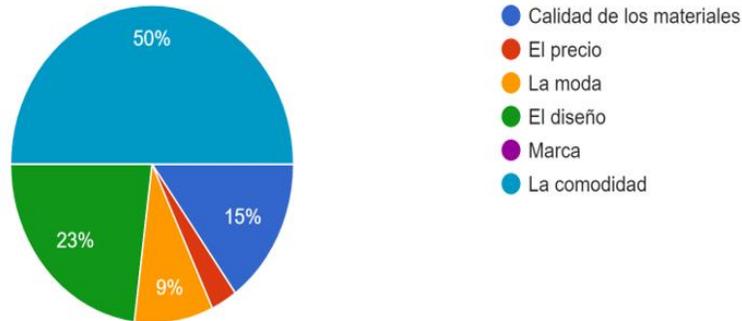
**Gráfico 7.**

Análisis del principal factor que ayuda a decidir sobre la compra de calzado femenino.

3. ¿Cuál es el principal factor, que le ayuda a decidir sobre la compra de calzado femenino?

Pregunta de selección múltiple: Escoger solo una respuesta

100 respuestas



**Fuente:** Elaboración propia.

En este Grafico se conoce cual es principal factor que ayuda a decidir sobre la compra del calzado femenino siendo un 50% la comodidad al utilizar, siguiente del 23% el diseño y 15% la calidad de los materiales.

• **Pregunta 8.**

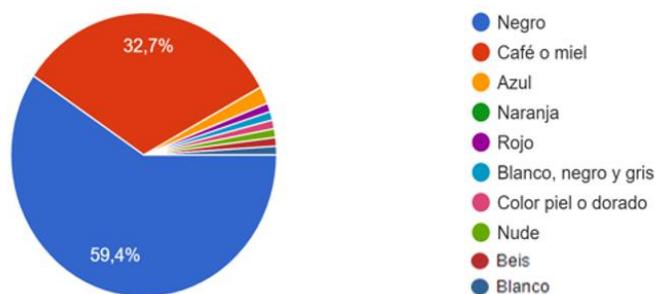
**Gráfico 8.**

Análisis de colores más utilizados en compra de calzado.

4. ¿Cuáles son los colores más utilizados en la compra de calzado? Pregunta de selección múltiple:

Escoger solo una respuesta

100 respuestas



**Fuente:** Elaboración propia

Conseguimos conocer cuáles son los colores más utilizados en la compra del calzado y el de mayor porcentaje fue el color negro con un 59% de preferencia y 32% el color café o miel.

- **Pregunta 9.**

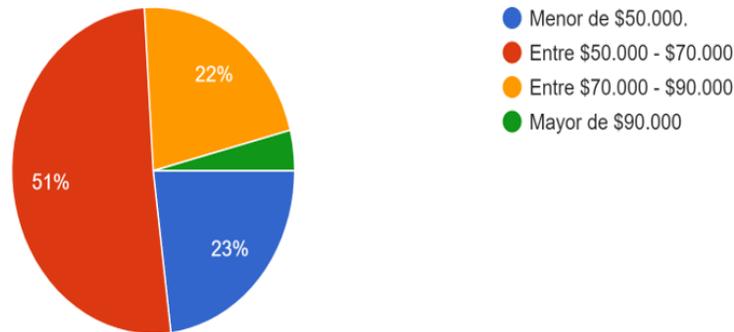
**Gráfico 9.**

Análisis de los rangos de precio en su preferencia.

5. ¿Cuál de los siguientes rangos de precio, es de su preferencia? Pregunta de selección múltiple:

Escoger sola una respuesta

100 respuestas



**Fuente:** Elaboración propia.

En este gráfico se obtuvo información de los rangos de precio de su preferencia al realizar la compra en el calzado con un 51% el rango de 50.000 pesos a 70.000 pesos sumando también el rango de precio entre 70.000 pesos a 90.000 pesos con un 22%.

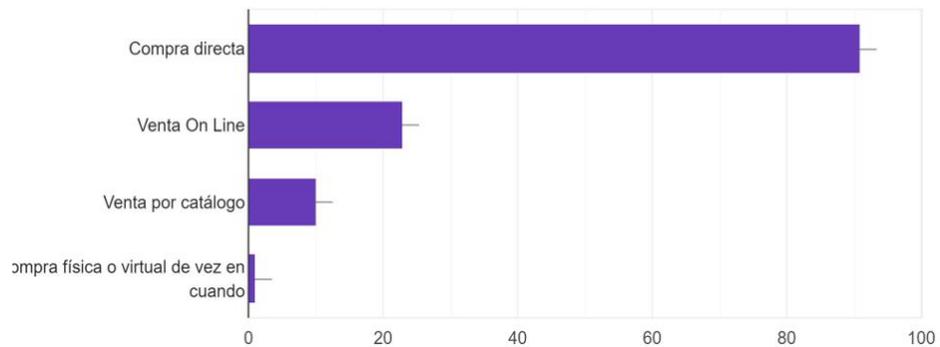
- **Pregunta 10.**

**Gráfico 10.**

Análisis de canales por los que estarían dispuestos a realizar la compra de calzado.

6. ¿Cuáles son los canales por los que estaría dispuesto a realizar la compra de calzado? Pregunta de selección múltiple: Escoger varias respuestas.

100 respuestas



**Fuente:** Elaboración propia.

Al tomar este análisis según la participación de los encuestados se pudo conocer por que canal están dispuestos a realizar la compra del calzado en mayor opción se obtuvo 90% compra directa, a continuación de venta On line y venta por catálogo.

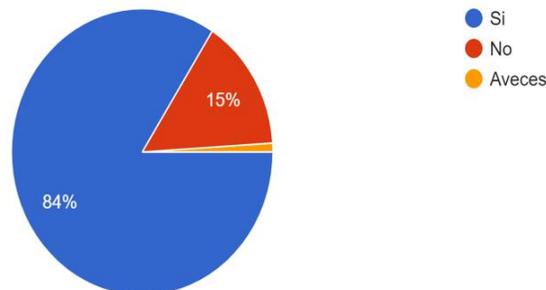
- **Pregunta 11.**

**Gráfico 11.**

Análisis de facilidad la talla adecuada a su pie.

7. A la hora de comprar zapatos para mujeres ¿encuentra con facilidad la talla adecuada a su pie?

100 respuestas



**Fuente:** Elaboración propia.

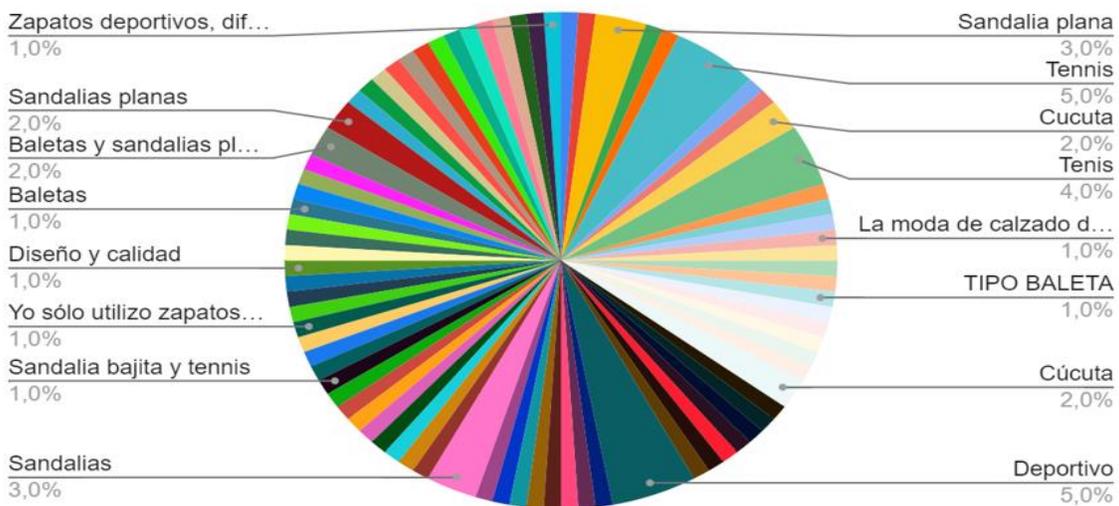
En esta grafico nos dan a conocer los participantes con 84% que al realizar la compra del calzado para dama con facilidad si encuentran la talla o número adecuado para su pie.

- **Pregunta 12.**

**Gráfico 12.**

Análisis de la tendencia o moda del calzado de venta en Cúcuta o en Tibú.

Recuento de 8. ¿Cuál considera usted es la tendencia o moda de calzado de venta en Cúcuta o en Tibú, según su lugar de...



**Fuente:** Elaboración propia.

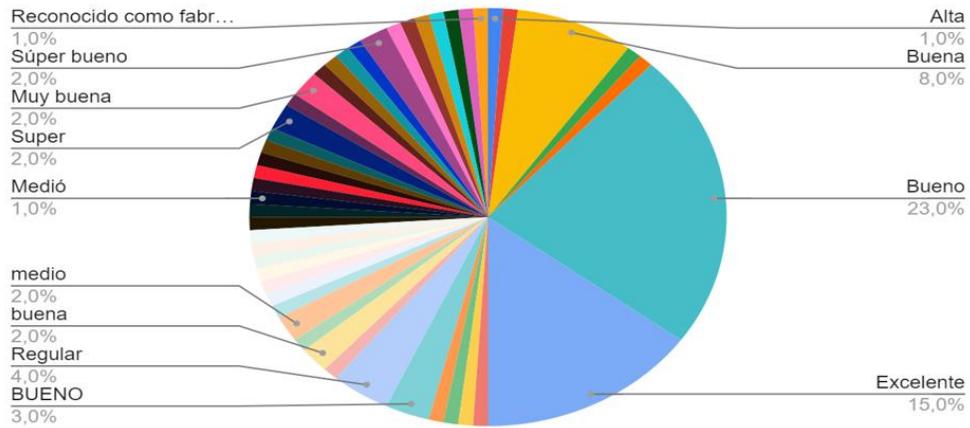
En este grafico nos dan a conocer la tendencia o moda del calzado en Cúcuta o en Tibú convirtiéndose en una de las mayores opciones dadas sandalias planas y baletas.

- **Pregunta 13.**

**Gráfico 13.**

Análisis de cómo ve el nivel de calidad del calzado de venta en Cúcuta o en Tibú.

Recuento de 9. ¿Cómo ve el nivel de calidad del calzado de venta en Cúcuta o en Tibú, según su lugar de residencia?



**Fuente: Elaboración propia.**

En este análisis nos dan a conocer como es el nivel de calidad del calzado tanto en Cúcuta como en Tibú siendo bueno y excelente a la hora de vender.

## 6 Estrategias de mercado

### 6.1 Plan de marketing

**6.1.1 Estrategia de Producto.** Calzado Queen busca ser un producto de gran satisfacción a sus clientes, ofreciendo comodidad, moda y calidad en sus materiales, que permitan la fidelización de los clientes y las ventas constantes.

Para ello, se ofrecen los siguientes productos de Colección inicial de acuerdo a tendencia de moda:

**Tabla 1.**

Ficha Técnica del producto

<b>NOMBRE DE LA EMPRESA</b>	<b>CALZADO QUEEN</b>
<b>DIRECCIÓN</b>	ZONA CENTRAL DE CÚCUTA
<b>CIUDAD</b>	CÚCUTA Y TIBÚ
<b>CONTACTO</b>	GINA FUENTES Y JAZMIN PEREZ
<b>TELEFONOS</b>	3102309162- 3124950769
<b>CÓDIGO CIU</b>	1521- 1522
<b>E-MAIL</b>	calzadoqueen@gmail.com

Nombre comercial del producto	BALETAS O BAILARINAS
<b>Descripción del producto</b>	
	<p>Confeccionado en materiales en cuero sintéticos, tela color Azul oscuro y color negro.</p> <p>Baleta de calidad, diseño y confort que se ajusta a la medida brindando una cómoda experiencia al caminar.</p>
PRECIO VENTA	\$ 35.000

<b>Nombre comercial del producto</b>	<b>FLATFORMS</b>
<b>Descripción del producto</b>	
	<p>Confeccionado en materiales en cuero sintéticos, tela color marrón y evilla de color dorada.</p> <p>Plataforma media o Flatforms de calidad, diseño y confort que se ajusta a la medida brindando una cómoda experiencia al caminar.</p>
PRECIO VENTA	45.000

<b>Nombre comercial del producto</b>	<b>FLIP POPS</b>
<b>Descripción del producto</b>	
	<p>Confeccionado en materiales en cuero sintéticos, tiras color Blanco y evilla de color dorada.</p> <p>Sandalia plana Flip Pops de calidad, diseño y confort que se ajusta a la medida brindando una cómoda experiencia al caminar.</p>
PRECIO VENTA	35.000

<b>Nombre comercial del producto</b>	<b>FLIP POPS PERSONALIZADA MAMÁ E HIJA</b>
<b>Descripción del producto</b>	
	<p>Confeccionado en materiales en cuero sintéticos, tela color rosada con diseño de corbata. Flip Pops de calidad, diseño y confort que se ajusta a la medida brindando una cómoda experiencia al caminar.</p>
PRECIO VENTA	45.000

Fuente: Elaboración propia.

**6.1.2 Estrategia de distribución y plaza.** Inicialmente se dará conocer el producto por medio del punto de venta, catalogo Online y por redes sociales donde se hará una descripción de cada uno de los tipos de calzados con sus respectivos diseños, precios y todo lo relacionado a la empresa.

Se contará con un punto de venta en Cúcuta que estará ubicado en la zona central de la ciudad y un punto de venta en Tibú que estará ubicado en la zona central, en el cual estará a la venta el calzado.

En los puntos de venta, los vendedores se encargarán de atender a los clientes buscando ofrecer y conocer sus preferencias y gustos en el calzado. Se busca generar un posicionamiento de la empresa y de la marca a través de la venta directa ya que los clientes puedan realizar su compra por nuestra página web o igual manera que se establezca un contacto directo con el cliente.

Otra estrategia de distribución, será la venta a través de intermediarios como son los almacenes de cadena o supermercados que ofrecen este tipo de productos, con diseños que sin perder la calidad y la novedad se ajusten a las características que requieren estas empresas de acuerdo a los clientes que ellos poseen. Siempre buscando desarrollar calidad y buen nombre en la marca para que el cliente nos reconozca y prefiera los productos de la empresa.

**6.1.3 Estrategia de relaciones con el cliente.** Calzado QUEEN propende por el logro de generar vínculos con los clientes a largo plazo, buscando entregar un producto que satisfaga las expectativas del comprador, manteniendo una comunicación constante para conocer la percepción del cliente sobre el producto, una vez use el calzado, evaluar la experiencia que tiene en cuanto a calidad, diseño, confort y buscar mejorar constantemente los productos agregando nuevos valores, para ello tendrá las siguientes estrategias de relacionamiento:

- Mantener una comunicación abierta y sincera con los clientes sobre la percepción que tiene de los productos comprados.
- Investigar constantemente las nuevas necesidades del cliente y tendencias del mercado para crear estrategias de mejora de los productos ofertados.
- Ofrecer una cultura de servicio al cliente calidad y amable, dando solución a lo que se requiera.
- Generar una cultura de compromiso con la calidad y el cumplimiento de las expectativas de los clientes en la empresa, para lograr mantener unas relaciones sólidas con los clientes, fidelizar su compra y preferencia.
- Mantener una excelente comunicación conformado por un trato rápido y eficaz, entregando un buen servicio antes y después de venta.
- Generar ventajas competitivas permitiendo mejores resultados en las ventas de calzado y así tener un crecimiento continuo dando a conocer el calzado Queen.

#### **6.1.4 Estrategia de precio**

- Reducir el precio del producto, para atraer una mayor clientela.
- Lanzar un nuevo producto.

- Hacer promociones por temporada.

**6.1.5 Estrategia de promoción y publicidad.** Calzado Queen ejecutará campañas de publicidad dirigiéndonos a promocionar nuestro calzado resaltando las características que lo diferencian de los demás como son el diseño, calidad y comodidad. A través de volantes, Facebook, Instagram y WhatsApp.

### Ilustración 5.LOGO- LEMA



**Fuente:** Elaboración propia.

### Ilustración 6.Tarjeta de presentación



**Fuente:** Elaboración propia.

**6.1.6 Cronograma presupuestal del plan de marketing.**

**Tabla 2.** Plan de mercadeo Calzado Queen

 <b>PLAN DE MERCADEO DE LA EMPRESA CALZADO QUEEN</b>																
<b>OBJETIVO DEL COMPONENTE DE MERCADEO:</b> Posicionar la empresa de Calzado Queen con diseños comodo y novedosos e identificar un mercado potencial para la comercialización de nuestro a nivel regional en Cúcuta y Tibú con los más altos estándares de calidad y eficiencia.											<b>DETALLADO DE LOS COSTOS</b>					
<b>1. ESTRATEGIA DE PRODUCTO</b>				<b>CRONOGRAMA DE EJECUCION</b>												
ACTIVIDAD A DESARROLLAR	RECURSO REQUERIDO	PRESUPUESTO DEL AÑO	RESPONSABLE	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	
Definir diseños de colección de inicio de la empresa	Asesoría y elaboración de diseños: Ficha técnica de producto	\$ 600.000	Gerente													\$ 30.000 por ficha técnica /5 modelos cada tres meses- Pago por colección \$150.000
<b>2. ESTRATEGIA DE PRECIO</b>				<b>CRONOGRAMA DE EJECUCION</b>												
Analisis constane y gestión con proveedores para lograr buenos precios de materiales	Persona encargada de la gestión		Gerente													Este valor se calcula con el pago del gerente total en su mensualidad total en el modulo de organización. Aca no va valor por esto
<b>3. ESTRATEGIA DE PROMOCION Y PUBLICIDAD</b>				<b>CRONOGRAMA DE EJECUCION</b>												
Definir estrategias de publicidad digitales: Uso de redes sociales (facebook, instagram, WhatApp)	* Computador * Servicio de telefonía e Internet *Telefono Celular	4.154.000	Gerente													Valor Computador \$ 1.200.000 valor Servicio internet/mes \$187.000 *12= 2.244.000 Valor telefono celular \$ 710.000
Definir estrategias de publicidad impresas (Volantes y tarjetas de presentación).	Agencia Publicidad Meraky	1.260.000	Gerente													Valor volantes \$60.000 *12= 720.000 Valor tarjeta de presentación \$ 45.000*12= 540.000
<b>4. ESTRATEGIA DE DISTRIBUCION Y PLAZA</b>				<b>CRONOGRAMA DE EJECUCION</b>												
Punto de Venta directo en Cúcuta y Tibu	•Arriendo en Cúcuta *Arriendo en Tibú *Mobiliario *pago de servicios publicos: agua, luz	26.600.000	Gerente y auxiliar administrativa y contable													Valor arriendo Cúcuta/mes \$= 800.000*12= 9.600.000 Valor servicios agua en Cúcuta/mes \$= 20.000 *12= 240.000. Valor servicio luz en Cúcuta/mes \$= 280.000 *12= 3.360.000. Valor arriendo Tibu/mes \$= 700.000*12= 8.400.000 Valor servicios agua en Tibu/mes = 85.000 *12= 1.020.000 Valor servicio luz en Tibu/mes = 125.000*12= 1.500.000 Valor de estanteria para venta en Cúcuta y Tibú \$500.000 Valor de muebles en Cúcuta y Tibú \$ 1.980.000

		PLAN DE MERCADEO DE LA EMPRESA CALZADO QUEEN													
<b>OBJETIVO DEL COMPONENTE DE MERCADEO:</b> Posicionar la empresa de Calzado Queen con diseños comodo y novedosos e identificar un mercado potencial para la comercialización de nuestro a nivel regional en Cúcuta y Tibú con los más altos estándares de calidad y eficiencia.											DETALLADO DE LOS COSTOS				
5. ESTRATEGIA DE RELACIONAMIENTO Y FIDELIZACION DE CLIENTES				CRONOGRAMA DE EJECUCION											
ACTIVIDAD A DESARROLLAR	RECURSO REQUERIDO	PRESUPUESTO DEL AÑO	RESPONSABLE	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
Envío de nuevas colecciones y otros comunicados al cliente a través de email y redes sociales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Felicitar al cliente en fechas importantes de su vida, como por ejemplo su cumpleaños.</li> <li>Ofrecer contenidos relevantes que genere valor al cliente.</li> <li>Realizar encuestas de satisfacción para saber la opinión y las sugerencias de los clientes.</li> </ul>		Departamento publicidad	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Fortalecer el servicio al cliente con personal capacitado y entrenado	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitar al personal sobre la atención al cliente</li> <li>Establecer una mayor confianza con los clientes.</li> <li>* Papelería de capacitación, refrigerios</li> </ul>	\$ 100.000	Asesor Comercial	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
<b>Valor total de inversión en Marketing al año</b>		<b>\$ 31.454.000</b>													

Fuente: Elaboración propia.

### Capítulo III. Módulo de producción

#### 7 Operación

##### 7.1 Descripción del proceso productivo

Gráfico 14.

Mapa de valor de la empresa Calzado Queen



Fuente: Elaboración propia.

**7.1.1 Diagrama de flujo detallado**

**Tabla 3.**

Diagrama de flujo de producción general Calzado Queen.

No.	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Cantidad	○	□	⇨	▽	OBSERVACIONES
			operación	Inspección	Transporte	Almacenamiento	
1	Diseño de modelos de acuerdo a gustos de clientes y tendencias de moda	Trimestral	x	x	x		Asesoría externa, ficha de producto técnica
2	Recepción, inspección y almacén de las materias primas.	Diario	x	x		x	Cuero sintético, tela especiales, Novo.
3	Inventario y mantenimiento de maquinaria, equipo de muebles y enseres.	Diario	x	x			Mesa de corte, máquina plana, máquina dobladora, pegadora, pulidora, máquina de coser, mesas sillas y escritorios.
4	Inventario de herramientas de trabajo.	Diario	x	x			Cuchilla, martillo, pinzas y tigras.
6	Corte de materia prima según diseño.	Diario	x	x	x		elaborado de moldes y corte según pedidos y tallas
7	Ensamble de materias primas, hormas y otros materiales.	Diario	x	x	x	x	Inspección de calidad en la producción, tiempo de producción y optimización de recursos.
8	Acabados con accesorios y otros materiales, limpieza y empaque.	Diario	x	x	x	x	Inspección de calidad final de producto, empaque y almacenamiento para su distribución.
9	Entrega de producto y satisfacción del cliente	Según el acuerdo	x	x	x		Relacionamiento con el cliente, distribución y venta a través de punto de venta directo en Cúcuta y Tibú y venta con Intermediarios.
10	Medición periódica de satisfacción al cliente.	Diario	x	x			Encuesta telefónica o directa de valor y aceptación del producto.

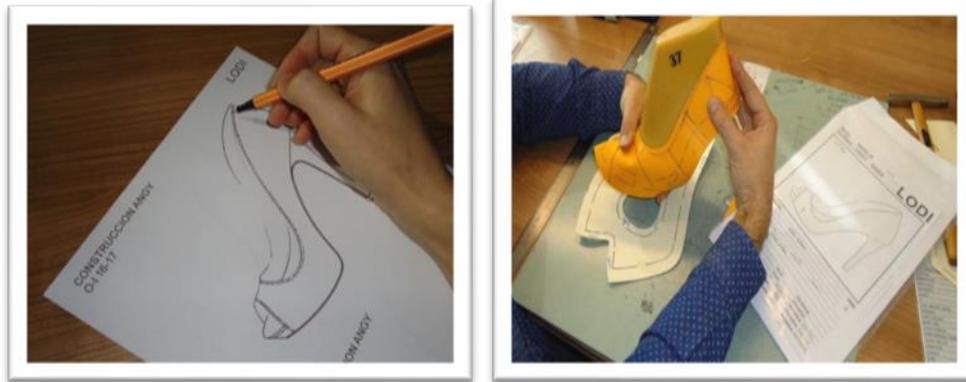
**Fuente:** Elaboración propia.

### 7.1.2 Descripción de procedimientos (actividades)

- **Diseño de modelos y colecciones.**

#### **Ilustración 7.**

Proceso de diseño de modelos y colecciones de calzado.



**Fuente:** Fotografía recuperada de <https://reinventandoelcalzado.es/>

En el origen de todo zapato, este se inicia con la creación de un modelo que responda a los gustos de los clientes y este acorde a las tendencias de moda. Este modelo se debe definir en una ficha técnica que contenga el diseño gráfico del calzado y todas las características del modelo incluyendo descripción detallada de materias primas y materiales requeridos para orientación del personal que lo va a producir.

- **Recepción, inspección y almacenamiento de materias primas y otros materiales**

### **Ilustración 8.**

Manejo de materias primas y otros materiales.



Fuente: Fotografía recuperada de <https://reinventandoelcalzado.es/>

La gestión con proveedores es de gran importancia en el éxito empresarial, se debe tener bien identificados y realizar gestión de compras con los proveedores de todo tipo de materias primas y materiales en general que se requiere para la producción y venta final del producto, tanto a nivel regional como nacional o internacional en caso de requerirse. Una vez llegan las compras realizadas a la empresa se debe realizar inspección de calidad para verificar que sean las cantidades y tipos de materiales y materias primas solicitados, de acuerdo a diseños aprobados. Además de la inspección, se va realizando inventario de entrada de las compras y se almacena en lugar apropiado que no afecte su calidad o pérdida.

- **Corte y ensamble de modelos.**

### **Ilustración 9.**

Proceso de corte y ensamble de materias primas en el calzado



**Fuente:** Fotografía recuperada de <https://reinventandoelcalzado.es/>

En el procedimiento de corte, se necesitan moldes para realizar los respectivos modelos de acuerdo a diseños establecidos. Estos moldes se escalan por la talla o número guía y lograr cortes con más precisión. Seguidamente con los moldes respectivos, se realizan los cortes de los materiales ya sea cuero, sintéticos, telas y otros requeridos de acuerdo al diseño. En la etapa de ensamble o confección, se unen todas las piezas cortadas y demás materiales, utilizando maquinaria de coser y pegantes requeridos, de acuerdo a indicación de la ficha técnica o la experiencia del operario. La suela y su pega se realizan en ensamblaje haciendo que se unan o

ajusten perfectamente junto a las piezas restantes plantilla o espuma. Finalmente, en su elaboración si se requiere, de acuerdo al diseño, se procede al montaje de plataformas con pega a presión utilizando el compresor, este compresor ayuda a que la plataforma permanezca firme y quede fuerte. Es importante definir durante el proceso, tener puntos de inspección de calidad, para verificar que se está haciendo la confección del zapato de acuerdo a diseño y requerimientos del cliente.

- **Limpieza, acabados y empaque.**

#### **Ilustración 10.**

Proceso de limpieza, acabado y empaque del calzado.



**Fuente:** Fotografía recuperada de <https://www.youtube.com/watch?v=Qy-H5xU9Hes>

Posterior a toda fabricación que se realice, debe verificarse que en el material del zapato producido, los bordes u otras partes del zapato no hayan quedado sobrantes de materiales, parches de pegantes; de lo contrario, se procederá a realizar la respectiva limpieza. Una vez verificada la calidad final del producto, se procede al empaque y realizar la distribución del producto de acuerdo al compromiso adquirido con el cliente.

- **Medición de satisfacción del cliente.**

### **Ilustración 11.**

Proceso periódico de medición de satisfacción del cliente.



**Fuente:** fotografía recuperada de <http://www.byomit.com/>

Una vez se realiza la venta de los productos a través de las diferentes estrategias de distribución y venta, se requiere de realizar encuestas periódicas de valoración del producto adquirido por el cliente en donde se conozca la satisfacción del producto en cuanto a comodidad, diseño y calidad de producto.

## **7.2 Necesidades y requerimientos del proceso productivo**

**7.2.1 Necesidades de materias prima.** Los recursos que se van a utilizar para la elaboración de calzado en su mayoría sintético, pero también se va contar con Napa, Novu, Lince, Dalax.

**Tabla 4.**

Materias primas básicas de cualquier tipo de calzado

Materias primas				
Cuero sintético (metro)	1	un	\$ 1.600	\$ 1.600
Suela	2	un	\$ 1.250	\$ 2.500
Accesorios: hebillas, herrajes, otros	2	un	\$ 200	\$ 400
Pegante	1	par	\$ 500	\$ 500
<b>SUBTOTAL</b>				<b>\$ 5.000</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

**7.2.2 Necesidades de máquinas y equipo.** La elección del equipo y maquinaria requerida, es uno de los factores más importantes para el inicio de operaciones del negocio.

**Tabla 5.**

Máquinas y equipo de la empresa Calzado Queen.

No.	DESCRIPCIÓN DETALLADA PARA LA COMPRA	MARCA SI HAY DE PREFERENCIA	Si se requiere adquirir		TOTAL
			Cantidad	Valor	
1	Mesa de corte		1	370000	\$ 370.000
2	Maquina plana y mueble	Gemsy	1	1368700	\$ 1.368.700
3	Maquina dobladora		1	800000	\$ 800.000
4	Máquina de coser	Singer	1	991900	\$ 991.900
5	Pegadora	Yescom	1	541794	\$ 541.794
6	Pulidora	Carmotorsports	1	593237	\$ 593.237
			<b>TOTAL</b>		<b>\$ 4.665.631</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

### 7.2.3 Necesidades de herramientas y mobiliario

- Herramientas de trabajo

**Tabla 6.**

Herramientas de trabajo Calzado Queen.

No.	DESCRIPCIÓN DETALLADA PARA LA COMPRA	MARCA SI HAY DE PREFERENCIA	Si se requiere adquirir		TOTAL
			Cantidad	Valor	
1	Segueta		1	8000	\$ 8.000
2	Martillo		1	20000	\$ 20.000
3	Lápiz		1	1500	\$ 1.500
4	Pinzas		1	50000	\$ 50.000
5	Tijeras		1	5000	\$ 5.000
			<b>TOTAL</b>		\$ 84.500

**Fuente:** Elaboración propia.

- **Mobiliario**

**Tabla 7.**

Mobiliario Calzado Queen.

No.	Descripción	Cantidad	Valor
1	ESCRITORIO	1	\$ 350.000
2	COMPUTADOR	1	\$ 1.100.000
3	IMPRESORA	1	\$ 300.000
4	TELEFONO	1	\$ 80.000
5	ARCHIVADOR	1	\$ 150.000
<b>TOTAL</b>			\$ 1.980.000

**Fuente:** Elaboración propia.

- **Inversión total aspecto técnico**

**Tabla 8.**

Inversión total componente técnico

DESCRIPCION DE INVERSION	VALOR TOTAL
Inversión Maquinaria y Equipo	\$ 4.665.631
Inversión en muebles y enseres	\$ 1.980.000
Inversión en herramientas trabajo	\$ 84.500
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 6.730.131</b>

Fuente: Elaboración propia.

### 7.3 Plan de producción

**Tabla 9.**

Plan Anual de Producción Calzado Queen

PLAN DE PRODUCCIÓN										
CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN	Cantidad dia		Cantidad mes		Cantidad año		costo por unidad	Costo Total Dia	Costo Total Mes	Costo Total Año
PRODUCTO A COMERCIALIZAR										
Calzado Queen. Sandalia plana	10	par	280	par	3360	par	\$ 12.850	\$ 128.500	\$ 3.598.000	\$ 43.176.000
Baleta o Bailarina.	10	par	280	par	3360	par	\$ 12.350	\$ 123.500	\$ 3.458.000	\$ 41.496.000
FlatForms plataforma plana	10	par	280	par	3360	par	\$ 20.350	\$ 203.500	\$ 5.698.000	\$ 68.376.000
Cantidad total	30		840		10080					
<b>TOTAL</b>							\$ 45.550	\$ 455.500	\$ 12.754.000	\$ 153.048.000

Fuente: Elaboración propia

## 8 Plan de Compras

### 8.1 Consumo y costos por unidad de producto

**Tabla 10.**

Costos de producción calzado tipo Flip Pops

COSTOS DE PRODUCCION SANDALIA PLANA - Flip Pops				
DESCRIPCION	Cantidad	Unidad	Vr Unidad	Var Toal
<b>Materias primas</b>				
Cuero sintético (metro/10 pares/\$16.000)	1	un	\$ 1.600	\$ 1.600
Suela	2	un	\$ 1.250	\$ 2.500
Accesorios: hebillas, herrajes, otros	2	un	\$ 200	\$ 400
Pegante	1	par	\$ 500	\$ 500
<b>SUBTOTAL</b>				<b>\$ 5.000</b>
<b>Otros materiales</b>				
Caja empaque ecologica	1	un	\$ 1.850	\$ 1.850
<b>SUBTOTAL</b>				<b>\$ 1.850</b>
<b>Mano de Obra</b>				
Corte	1	par	\$ 1.600	\$ 1.600
Guarnición	1	par	\$ 1.300	\$ 1.300
Montaje	1	par	\$ 1.300	\$ 1.300
Limpieza	1	par	\$ 400	\$ 400
Liquidación			\$ 700	\$ 700
<b>SUBTOTAL</b>				<b>\$ 5.300</b>
<b>Otros gastos</b>				
Servicio y otros			\$ 700	\$ 700
<b>SUBTOTAL</b>				<b>\$ 700</b>
<b>TOTAL COSTO DE PRODUCCION</b>				<b>\$ 12.850</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 11.**

Costos de producción calzado tipo Baleta o Bailarina

COSTOS DE PRODUCCIÓN BALETA O BAILARINA				
DESCRIPCION	Cantidad	Unidad	Vr Unidad	Var Toal
Materias primas				
Cuero sintético (metro/10 pares/\$16.000)	1	un	\$ 1.500	\$ 1.500
Suela	2	un	\$ 1.250	\$ 2.500
Pegante	1	par	\$ 500	\$ 500
SUBTOTAL				\$ 4.500
Otros materiales				
Caja empaque ecológico	1	un	\$ 1.850	\$ 1.850
SUBTOTAL				\$ 1.850
Mano de Obra				
Corte	1	par	\$ 1.600	\$ 1.600
Guarnición	1	par	\$ 1.300	\$ 1.300
Montaje	1	par	\$ 1.300	\$ 1.300
Limpieza	1	par	\$ 400	\$ 400
Liquidación			\$ 700	\$ 700
SUBTOTAL				\$ 5.300
Otros gastos				
Servicio y otros			\$ 700	\$ 700
SUBTOTAL				\$ 700
TOTAL COSTO DE PRODUCCION				\$ 12.350

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 12.**

Costos de producción calzado tipo Flatforms

COSTO DE PRODUCCIÓN SANDALIA PLATAFORMA PLANA - FlatForms				
DESCRIPCION	Cantidad	Unidad	Vr Unidad	Var Toal
Materias primas				
Cuero sintético (metro/10 pares/\$16.000)	1	un	\$ 1.600	\$ 1.600
Plataforma plana	2	un	\$ 10.000	\$ 10.000
Accesorios: hebillas, herrajes, otros	2	un	\$ 200	\$ 400
Pegante	1	par	\$ 500	\$ 500
SUBTOTAL				\$ 12.500
Otros materiales				
Caja empaque ecológico	1	un	\$ 1.850	\$ 1.850
SUBTOTAL				\$ 1.850
Mano de Obra				
Corte	1	par	\$ 1.600	\$ 1.600
Guarnición	1	par	\$ 1.300	\$ 1.300
Montaje	1	par	\$ 1.300	\$ 1.300
Limpieza	1	par	\$ 400	\$ 400
Liquidación			\$ 700	\$ 700
SUBTOTAL				\$ 5.300
Otros gastos				
Servicio y otros			\$ 700	\$ 700
SUBTOTAL				\$ 700
TOTAL COSTO DE PRODUCCION				\$ 20.350

Fuente: Elaboración propia.

**8.2 Plan de compra mensual calzado Queen**

**Tabla 13.**

Plan de compra mensual Calzado Queen

CALZADO QUEEN					COMPRA MENSUAL Flip Pops - Plana			COMPRA MENSUAL Baleta-Bailarina			COMPRA MENSUAL FlatForm - Plataforma		
DESCRIPCION	Cantidad	Unidad	Vr Unidad	Var Toal	224 pares/mes								
Materias primas													
Cuero sintético (metro/10 pares/\$16.000)	1	un	\$ 1.600	\$ 1.600	280	un	\$ 448.000	280	un	\$ 336.000	280	un	\$ 448.000
Suela plana/plataforma	2	un	\$ 1.250	\$ 2.500	560	un	\$ 1.400.000	560	un	\$ 1.400.000	560	un	\$ 2.800.000
Accesorios: hebillas, herrajes, otros	2	un	\$ 200	\$ 400	560	un	\$ 224.000				560	un	\$ 224.000
Pegante	1	un	\$ 500	\$ 500	280	un	\$ 140.000	280	un	\$ 140.000	280	un	\$ 140.000
				<b>SUBTOTAL</b>			<b>\$ 2.212.000</b>			<b>\$ 1.876.000</b>			<b>\$ 3.612.000</b>
<b>TOTAL COMPRAS MENSUALES</b>											<b>\$ 7.700.000</b>		

**Fuente:** Elaboración propia

## 9 Infraestructura

### 9.1 Diseño y distribución de planta física

#### Ilustración 12.

Distribución de planta Calzado Queen



**Fuente:** Elaboración propia. Diseño elaborado desde

[https://www.googleadservices.com/pagead/aclk?sa=L&ai=DChcSEwixgJLq6rLwAhUVhMgKHbItD3AYABAAGgJxdQ&ohost=www.google.com&cid=CAESQeD2QmFaUni9v6ubL8FwOP9KIOI3dxc6LozRijbQbU\\_DvWeYjRnaBdrAr6WQup2XIhnsHRy1tEKonCkX\\_nzD7iCq&sig=AOD64\\_1nKCTCBFLTsoogmeCR4v019q-2Gg&q&adurl&ved=2ahUKEwj\\_jYvq6rLwAhW-RzABHe3gAvMQ0Qx6BAgIEAE](https://www.googleadservices.com/pagead/aclk?sa=L&ai=DChcSEwixgJLq6rLwAhUVhMgKHbItD3AYABAAGgJxdQ&ohost=www.google.com&cid=CAESQeD2QmFaUni9v6ubL8FwOP9KIOI3dxc6LozRijbQbU_DvWeYjRnaBdrAr6WQup2XIhnsHRy1tEKonCkX_nzD7iCq&sig=AOD64_1nKCTCBFLTsoogmeCR4v019q-2Gg&q&adurl&ved=2ahUKEwj_jYvq6rLwAhW-RzABHe3gAvMQ0Qx6BAgIEAE)

## Capítulo IV. Módulo de organización

### 10 Estrategia de organización

#### 10.1 Análisis FODA

La Matriz FODA de Calzado Queen, permite realizar un diagnóstico de la empresa y detectar estrategias de mejora de la misma, a continuación se presenta este análisis:

**Tabla 14.**

Matriz FODA Calzado Queen.

<b>ANALISIS FODA - CRUZADO</b>  <b>EMPRESA: Calzado QUEEN</b>  <b>AÑO: <u>2021</u></b>	<b>OPORTUNIDADES</b>		<b>AMENAZAS</b>	
	O1	Crecimiento del segmento de mercado de zapatos con diseños exclusivos.	A1	Alta competencia en la región y de bajo costo
	O2	Diversificar líneas de producción.	A2	El poder de negociación de los proveedores es alto, sobre todo para productos de alta calidad en materiales y mano de obra.
	O3	Predominio de la web y redes sociales para la comercialización.	A3	Competencia de otras marcas y modelos de calzado.
	O4	Cubrimiento de venta de mercado de calzado en sectores más cercanos.	A4	Sensibilidad en los precios
	O5	Existen mercados no explotados de forma directa.	A5	Falta de conocimiento del producto por parte del mercado potencial.

FORTALEZAS		Estrategias crecimiento y fortalecimiento innovador (Fortaleza + oportunidad)		Estrategias de sostenibilidad (Fortaleza + amenaza)	
F1	Personal capacitado con experiencia	<b>F1F2O1</b>	Lanzar colección de calzado con valor creativo e innovador para apertura del mercado	<b>F2F4A4</b>	Ofrecer productos con diseños, calidad con precios accesibles.
F2	Experiencia en diseños creativos e innovadores	<b>F1F2O2</b>	Investigación de mercados y demostración de productos novedosos	<b>F1A2</b>	Persona capacitada para realizar negocios con proveedores para obtener los materiales de calidad y mano de obra a un precio accesible.
F3	Propio local de fabricación y almacén	<b>F3F5O3</b>	Lanzamiento de promociones y descuentos	<b>F3F4A3</b>	Ofrecer exclusivos modelos de calzado con insumos y materiales de excelente calidad.
F4	Insumos y materiales de calidad	<b>F4F5O4</b>	Ofrecer la variedad en precios y estilos	<b>F3F4A5</b>	Hacerse conocer lo suficiente con el desarrollo de muy buena calidad para que el cliente no se vea en la necesidad de buscar o recibir otros productos.
F5	Inversión en la promoción del calzado.	<b>F4O4O5</b>	Facilitar a los nuevos clientes una calidad de calzado en consignación a manera de potenciar el mercado.	<b>F5A5</b>	Hacer promociones con precios accesibles

DEBILIDADES		Estrategias de reorientación y cambios con valor innovador (Debilidades y oportunidades)		Estrategias de supervivencia con gran valor innovador (Debilidades + Amenazas)	
D1	Empresa nueva que inicia su reconocimiento	<b>D101</b>	Inversión en estrategia de marketing digital para reconocimiento de la empresa	<b>D1A2</b>	Gestión con proveedores para lograr bajos costos y materias primas con valor innovador
D2	Falta de mayor inversión de recursos	<b>D204</b>	Iniciar la cobertura del mercado en las nuevas regiones ejecutando un proceso simultaneo de visitas y publicidad en radio y afiches	<b>D2D4A1</b>	Estabilizar procesos para mantener un precio de fácil acceso, pese a un bajo crecimiento de la economía.
D3	Poca capacidad de producción y buena publicidad	<b>D303</b>	Incrementar la capacidad de producción con buena publicidad para la comercialización.	<b>D3A4</b>	Mantener un equilibrio directamente entre el precio y la calidad del producto.
D4	No se tiene los recursos financieros necesarios	<b>D402</b>	Definir claramente los procesos y recursos utilizados para estandarizar la producción de calzado, resaltando la creatividad.	<b>D5A5</b>	Abolir la competencia sin perder la esencia que nos hace sobresalir, aplicar métodos más innovadores que propicien a elevar los niveles de producción y afianzamiento de los trabajadores.
D5	Falta de experiencia en la producción, manipulación y comercialización del producto	<b>D505</b>	Ante la falta de experiencia en muchos aspectos de desarrollo de la empresa, aplicar en las mismas capacitaciones y nuevos estudios para elevar el nivel de conocimiento y el del mercado	<b>D1A3</b>	El poco posicionamiento que tendremos al empezar, pues una marca se hace conocida con el tiempo.

**Fuente:** Elaboración propia.

## 10.2 Direccionamiento estratégico

**Misión.** Calzado Queen es una empresa que ofrece a la mujer actual, comodidad y estilo al caminar, con diseños exclusivos y calidad en sus materiales, sobre pasando las expectativas mediante un excelente servicio y precios accesibles.

**Visión.** Ser una empresa totalmente constituida en todos los aspectos, para lograr posicionarse en los puntos de venta de calzado en la localidad de Cúcuta N.de S. por tener buena calidad, será una empresa con alto nivel socio económico reconocido por los clientes y proveedores.

## 10.3 Objetivos empresariales

- Convertirse en una de las marcas líderes del mercado regional.
- Que el reconocimiento en el mercado de nuestro producto, nos haga acreedores al posicionamiento en la mente de ellos.
- Tener la capacidad de poder cambiar y mejorar nuestra línea de productos constantemente y darla a conocer al nuestro mercado objetivo mediante una buena publicidad.

## 10.4 Estrategias empresariales

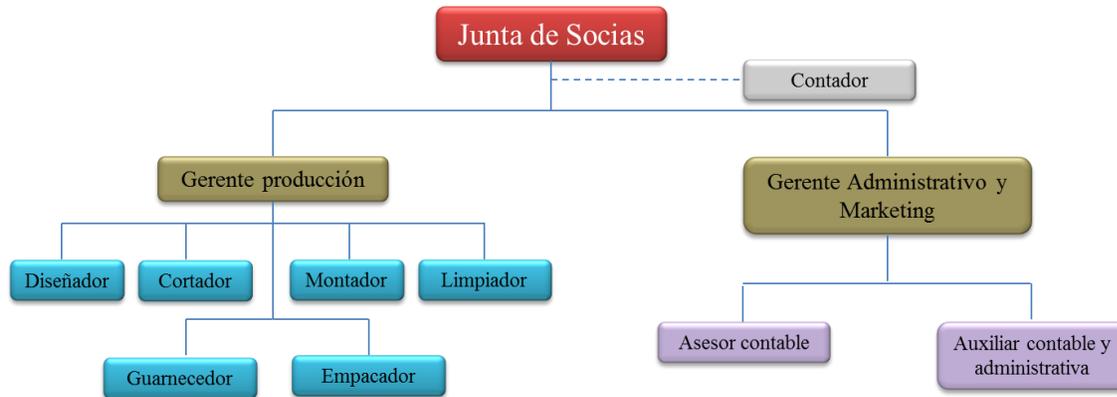
- Calzado Queen ofrecerá productos novedosos, de buena calidad y con precios accesible.
- Establecer nuevas opciones y canales para las campañas comerciales, para dar a conocer el producto y aumentar las ventas.
- Persona capacitada para realizar negocios con proveedores para obtener los materiales de calidad y mano de obra a un precio accesible.

- Mantener un equilibrio directamente entre el precio y la calidad del producto.

## 10.5 Estructura organizacional

### Ilustración 13.

Estructura orgánica de Calzado Queen.



Fuente: Elaboración propia.

## 10.6 Descripción de autoridad, funciones y responsabilidades

El personal requerido para la puesta de operación de la empresa Calzado Queen y de la propuesta comercial del plan de negocio es la siguiente:

**Tabla 15.**

Relación de planta de personal Calzado Queen

N <sup>a</sup>	CARGO	PERFIL	RESPONSABILIDAD	TIPO CONTRATACION (marque con X)			Pago mensual \$	Valor total año \$
				Prestación de servicios	Contratación fija-indefinida	Otra ¿Cuál?		
1	Gerente Operaciones	Educación: Universitario Habilidades: Resolución de problemas, ser buen comunicador.	Gestión de proveedores, compras y gestión de calidad de la producción		X		\$ 2.000.000	\$ 24.000.000
2	Gerente Administrativa y de marketing	Educación: Universitario Habilidades: Resolución de problemas, ser buen comunicador.	Gestión administrativa y de marketing de la empresa		X		\$ 2.000.000	\$ 24.000.000
3	Auxiliar contable y administrativa	Educación:Técnico Experiencia (años): 2 años Habilidades: organización, archivo, comunicación y resolución de problemas.	Apoyo en el manejo contable y administrativo de la empresa		X		\$ 1.200.000	\$ 14.400.000
4	Contador	Educación:Técnico o Universitario Experiencia (años): 2 años Habilidades: Liderazgo, Trabajo en equipo, visionario.	Elaborar el balance de los libros financieros, Analizar las ganancias y gastos.	X			\$ 1.200.000	\$ 14.400.000
<b>TOTAL PLANTA PERSONAL</b>							<b>\$ 6.400.000</b>	<b>\$ 76.800.000</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

## 11 Aspectos Legales

**Tabla 16.**

Aspecto legal de la empresa

ASPECTO	DECISIÓN	JUSTIFICACIÓN
<b>Nombre o razón social de la empresa</b>	Calzado Queen	Las mujeres se sientan reinas de su estilo.
<b>Actividad económica</b>	Fabricación de calzado para Damas y niñas	Surge en fabricar calzado de varios modelos como Sandalia plana, Plataforma, Baletas, Calzado personalizado; además habrá una línea exclusiva para Mamá e Hija.
<b>Código (s) CIU</b>	1521- 1522	Fabricación de calzado de cuero y piel y de otros tipos de calzado.
<b>Número de socios</b>	SAS- La Sociedad por Acciones Simplificada	Por el momento se contará con 2 socias.
<b>Capital inicial</b>	\$ 14.000.000	Materia prima, maquinaria, herramientas y muebles
<b>Ubicación</b>	Centro de Cúcuta Tibú	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Punto de venta: Centro de Cúcuta y Tibú.</li> <li>• Punto de fábrica: Zona Industrial.</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración propia.

### 11.1 Marco Legal

**Resolución No. 510 del 19 de marzo de 2004.** Ley que reglamenta el etiquetado de calzado en Colombia, en el artículo 5 se expresa el carácter obligatorio del registro en el Registro de Fabricantes e Importadores de la Superintendencia de Industria y Comercio, luego, este

formulario debe ser radicado en este mismo organismo, mediante el cual se verificará, promocionará y controlará el cumplimiento de las normas técnicas.

**Decreto 2269 de 1993**, por el cual se organiza el Sistema Nacional de Normalización, Certificación y Metrología. Decreto 3466 de 1982, Por el cual se dictan normas relativas a la idoneidad, la calidad, las garantías, las marcas, las leyendas, las propagandas y la fijación pública de precios de bienes y servicios, la responsabilidad de sus productores, expendedores y proveedores, y se dictan otras disposiciones. Circular único título IV, Promoción y Control de Normas Técnicas.”

**Ley 905 de 2004:** Dado que la mayor parte de las empresas de calzado en el país son MiPymes, es necesario poner entre las normas legales, aquella que rige este tipo de empresas. Básicamente esta norma fue la que sustituyó la ley 590 del 2000, y en ella se estipulan todas aquellas normas, requerimientos, beneficios, y demás disposiciones que regulan la promoción y desarrollo de la micro, pequeña, y mediana empresa en Colombia, e inclusive la internacionalización de la misma.

**Ley 1480: Estatuto del Consumidor.** Mediante esta ley se busca proteger los derechos de los consumidores, entre los principales aspectos se encuentran: la protección de la salud y seguridad del consumidor, la posibilidad que tendrá el consumidor de elegir entre productos basados en una información completa que el mismo deberá tener en su empaque, que sea idónea, y brinde todos los datos relevantes que permitan al mismo elegir la opción que mejor se ajuste a sus necesidades.

**Normatividad Ambiental Colombiana:** En el proceso de producción de calzado se genera una gran variedad de residuos sólidos como residuos de piel, residuos plásticos, papel,

aceites usados, entre otros, es por esto que estas industrias tienen la responsabilidad de realizar un tratamiento apropiado a estos materiales, así como lo indica la ley 09 de 1979.

Para el sector del calzado los aspectos ambientales pueden llegar a constituir una importante variable estratégica para la mejora de la competitividad y su desarrollo a mediano y largo plazo, pero también se podría convertir en un arma de doble filo que causaría la muerte de este si no se cumple con la legislación establecida.

En la fabricación de calzado se utilizan adhesivos o productos de acabados y se realizan procedimientos de combustiones en calderas para calefacción que suelen emitir gases peligrosos para la salud y el medio ambiente; otro problema de la producción en el sector de calzado para el medio ambiente tiene que ver con la contaminación acústica provocada por algunas fábricas que se encuentran cerca a núcleos de la población, es por lo dicho anteriormente que es necesario que las empresas identifiquen los puntos del decreto 2 de 1982 en donde se habla de la importancia de minimizar estas emisiones.

Durante mucho tiempo la piel de animales como vaca, cocodrilo, serpiente, entre otros han sido materia prima para la realización de zapatos sobre todo para dama, últimamente sociedades protectoras de animales han lanzado voces de alarma sobre la necesidad de proteger a estos seres vivos (sobre todo los que están en vía de extinción) y por lo cual a partir de la ley 2811 de 1974- resolución 438 del 2001 se quiere lograr conciencia de la ciudadanía y cumplimiento de la norma.

**Ley Laboral de la constitución colombiana.** El ordenamiento Jurídico Laboral Colombiano es considerado uno de los más avanzados a nivel internacional y con concordancia a los estándares de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Es también de gran

importancia la concordancia de las altas cortes en sus fallos a los convenios internacionales, apegándose a estos, además de la permanente presencia de la OIT en el país. En materia laboral, los derechos considerados como fundamentales a nivel internacional son: Libertad de asociación y Derecho de Asociación Sindical, Derecho de Negociación Colectiva y Huelga, Eliminación de Trabajo Forzado, Protecciones laborales para Niños y Jóvenes y Eliminación de Discriminación Laboral. La legislación Colombiana se basa a su vez en los siguientes principios: Protección al Trabajador, In Dubio Pro Operario, La Norma Más Favorable, La Condición más Beneficiosa, La Irrenunciabilidad de Derechos, La continuidad de la Relación y la Primacía de la Realidad. El Código Sustantivo de Trabajo da detalle de este ordenamiento, y establece como objetivo lograr una justa relación entre empleador y empleados, en consonancia económica y social.

Es importante que el Estado, las organizaciones gremiales empresariales, sindicales y educativas, realicen campañas de concientización y acompañamiento a las empresas en estos puntos, estableciendo agendas en esta materia, y no elaborar campañas de persecución a los pequeños empresarios, pues de lo contrario seguirán en el ciclo vicioso de informalidad a causa de la cultura, falta de educación y el mismo temor.

## Capítulo V. Módulo de Finanzas

### 12 Estudio económico y financiero

#### 12.1 Costos conformación de la empresa

Se discriminan en la tabla 17 los gastos legales de puesta en marcha. Los documentos legales para iniciar son la escritura de constitución, el certificado el cual se verifica por internet en la página web de la cámara de comercio y no tiene valor, el Rut que tampoco tiene costo y su entrega es inmediata, un formulario de matrícula que lo entregan a los tres días hábiles y también un certificado de existencia y representación legal entre otros.

**Tabla 17.**

Costos conformación de la empresa

	<i>Concepto</i>	<i>Valor</i>	<i>Total</i>
<i>Registro mercantil</i>	Escritura de constitución	\$150.000,00	\$150.000,00
	Registro cámara de comercio	\$0,00	\$0,00
	Registro mercantil y formularios	\$55.500,00	\$55.500,00
	Subtotal Año		<b>\$205.500,00</b>
<i>Permisos y Licencias</i>	Permiso secretaria de salud	\$18.000,00	\$18.000,00
	Permiso Medio Ambiente	\$72.600,00	\$72.600,00
	Subtotal Año		<b>\$90.600,00</b>
	<b>Total</b>		<b>\$296.100,00</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

## 12.2 Fuentes de financiamiento

**Tabla 18.**

Fuentes de financiamiento inversión inicial Calzado Queen

INVERSION TOTAL	COSTOS /GASTOS TOTAL PRIMER AÑO	INVERSION INICIAL	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
<b>1. FIJAS</b>			
Maquinaria y equipo	\$ 4.665.631		Recursos propios
Muebles y enseres	\$ 1.980.000		Recursos propios
Herramientas	\$ 84.500		Recursos propios
Gastos de instalación - Estantería	\$ 500.000,00		Recursos propios
<b>SUBTOTAL FIJAS</b>	<b>\$ 7.230.131</b>	<b>\$ 7.230.131</b>	
<b>2. CAPITAL DE TRABAJO</b>			
Materia prima	\$ 79.699.200	\$ 6.641.600	Recursos propios
Mano de obra	\$ 42.739.200	\$ 3.561.600	Ventas de productos
Sueldos	\$ 76.800.000	\$ 6.400.000	Ventas de productos
Servicios públicos	\$ 6.120.000	\$ 510.000	Ventas de productos
Arrendamientos	\$ 18.000.000	\$ 1.500.000	Ventas de productos
Mantenimiento			
Estrategia de marketing	\$ 6.834.000,00	\$ 569.500,00	Ventas de productos
<b>SUBTOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>\$ 230.192.400</b>	<b>\$ 19.182.700</b>	
<b>INVERSIONES TOTALES</b>	<b>\$ 242.088.162,00</b>	<b>\$ 26.412.831</b>	

**Fuente:** Elaboración propia.

**12.3 Formatos financieros ingresos**

**Tabla 19.**

Presupuesto anual de ingresos Calzado Queen

PRESUPUESTO DE INGRESOS												
TIPO DE INGRESOS	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
<b>PROYECCION DE INGRESOS DE OPEACION:</b>												
PROMEDIO # UNIDADES A VENDER DE FLIP POPS / MES	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280
PRECIO DE VENTA UNIDAD	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000
<b>SUBTOTAL INGRESO FLIP POPS</b>	<b>\$ 9.800.000</b>											
PROMEDIO # UNIDADES A VENDER DE BALETA O BAILARINA / MES	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280
PRECIO DE VENTA UNIDAD	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000
<b>SUBTOTAL INGRESO BALETA O BAILARINA</b>	<b>\$ 9.800.000</b>											
PROMEDIO # UNIDADES A VENDER DE PLATFORMS / MES	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280
PRECIO DE VENTA UNIDAD	\$ 45.000	\$ 45.000	\$ 45.000	\$ 45.000	\$ 45.000	\$ 45.000	\$ 45.000	\$ 45.000	\$ 45.000	\$ 45.000	\$ 45.000	\$ 45.000
<b>SUBTOTAL INGRESO PLATFORMS</b>	<b>\$ 12.600.000</b>											
<b>SUBTOTAL DE INGRESOS DE OPERACIÓN</b>	<b>\$ 22.445.000</b>	<b>\$ 22.400.000</b>										
OTROS INGRESOS NO OPERATIVOS												
INGRESOS DE CAPITAL PROPIO	\$ 7.230.131											
<b>TOTAL PRESUPUESTO DE INGRESOS</b>	<b>\$ 29.675.131</b>	<b>\$ 22.445.000</b>	<b>\$ 22.400.000</b>									

Fuente: Elaboración propia

**12.4 Formatos financieros egresos**

**Tabla 20.**

Presupuesto anual de egresos Calzado Queen

PRESUPUESTO DE EGRESOS												
TIPO DE EGRESOS	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
<b>PROYECCION DE EGRESOS DE OPEACION:</b>												
PROMEDIO # UNIDADES A PRODUCIR DE FLIP POPS / MES	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280
COSTO POR UNIDAD	\$ 12.850	\$ 12.850	\$ 12.850	\$ 12.850	\$ 12.850	\$ 12.850	\$ 12.850	\$ 12.850	\$ 12.850	\$ 12.850	\$ 12.850	\$ 12.850
<b>SUBTOTAL EGRESO OPERACION FLIP POPS</b>	\$ 3.598.000	\$ 3.598.000	\$ 3.598.000	\$ 3.598.000	\$ 3.598.000	\$ 3.598.000	\$ 3.598.000	\$ 3.598.000	\$ 3.598.000	\$ 3.598.000	\$ 3.598.000	\$ 3.598.000
PROMEDIO # UNIDADES A PRODUCIR DE BALETA O BAILARINA / MES	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280
COSTO UNIDAD	\$ 12.350	\$ 12.350	\$ 12.350	\$ 12.350	\$ 12.350	\$ 12.350	\$ 12.350	\$ 12.350	\$ 12.350	\$ 12.350	\$ 12.350	\$ 12.350
<b>SUBTOTAL EGRESO OPERACION BALETA O BAILARINA</b>	\$ 3.458.000	\$ 3.458.000	\$ 3.458.000	\$ 3.458.000	\$ 3.458.000	\$ 3.458.000	\$ 3.458.000	\$ 3.458.000	\$ 3.458.000	\$ 3.458.000	\$ 3.458.000	\$ 3.458.000
PROMEDIO # UNIDADES A PRODUCIR DE PLATFORMS / MES	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280
COSTO UNIDAD	\$ 20.350	\$ 20.350	\$ 20.350	\$ 20.350	\$ 20.350	\$ 20.350	\$ 20.350	\$ 20.350	\$ 20.350	\$ 20.350	\$ 20.350	\$ 20.350
<b>SUBTOTAL EGRESO OPERACIÓN PLATFORM</b>	\$ 5.698.000	\$ 5.698.000	\$ 5.698.000	\$ 5.698.000	\$ 5.698.000	\$ 5.698.000	\$ 5.698.000	\$ 5.698.000	\$ 5.698.000	\$ 5.698.000	\$ 5.698.000	\$ 5.698.000
<b>SUBTOTAL DE EGRESOS DE OPERACIÓN</b>	\$ 12.754.000	\$ 12.754.000	\$ 12.754.000	\$ 12.754.000	\$ 12.754.000	\$ 12.754.000	\$ 12.754.000	\$ 12.754.000	\$ 12.754.000	\$ 12.754.000	\$ 12.754.000	\$ 12.754.000
<b>OTROS EGRESOS:</b>												
Maquinaria, herramientas, muebles, sueldos, arriendo.	\$ 16.209.131	\$ 8.979.500	\$ 8.979.500	\$ 8.979.500	\$ 8.979.500	\$ 8.979.500	\$ 8.979.500	\$ 8.979.500	\$ 8.979.500	\$ 8.979.500	\$ 8.979.500	\$ 8.979.500
<b>TOTAL PRESUPUESTO DE EGRESOS</b>	\$ 28.963.131	\$ 21.733.500	\$ 21.733.500	\$ 21.733.500	\$ 21.733.500	\$ 21.733.500	\$ 21.733.500	\$ 21.733.500	\$ 21.733.500	\$ 21.733.500	\$ 21.733.500	\$ 21.733.500

Fuente: Elaboración propia.



## 12.6 Inversiones

**Tabla 21.**

Inversión inicial en pesos

DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
<b>ACTIVOS FIJOS</b>			
<b>MUEBLES Y ENSERES</b>			
Muebles y Enseres	1	\$1.980.000,00	\$1.980.000,00
<b>TOTAL MUEBLES Y ENSERES</b>			<b>\$1.980.000,00</b>
<b>MAQUINARIA Y HERRAMIENTAS</b>			
Maquinaria y Equipo	1	\$4.665.631,00	\$4.665.631,00
Herramienta trabajo	1	\$84.500,00	\$84.500,00
<b>TOTAL MAQUINARIA Y HERRAMIENTAS</b>			<b>\$4.750.131,00</b>
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>			<b>\$6.730.131,00</b>
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>			
<b>GASTOS DE CONSTITUCIÓN</b>			
Constitución de la empresa	1	\$296.100,00	\$296.100,00
<b>TOTAL GASTOS CONSTITUCIÓN</b>			<b>\$296.100,00</b>
<b>ADECUACIONES</b>			
Adecuaciones	1	\$500.000,00	\$500.000,00
<b>TOTAL ADECUACIONES</b>			<b>\$500.000,00</b>
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>			
<b>ACTIVOS NO DEPRECIABLES</b>			
Cosedora	1	\$7.800,00	\$7.800,00
Espejo almacén	2	\$50.000,00	\$100.000,00
Vidrio Exhibidor	12	\$9.000,00	\$108.000,00
Soporte exhibidor	24	\$8.900,00	\$213.600,00
Puff Almacén	3	\$80.000,00	\$240.000,00
Extintor	2	\$70.000,00	\$140.000,00
Papelera	5	\$5.000,00	\$25.000,00
Perforadora	1	\$5.500,00	\$5.500,00
Teléfono sencillo	1	\$25.000,00	\$25.000,00
<b>TOTAL ACTIVOS NO DEPRECIABLES</b>			<b>\$864.900,00</b>

DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
<b>ACTIVOS INTANGIBLES</b>			
Pack Windows 10+Office 2016	1	\$235.873,00	\$235.873,00
Programa contable Orión Plus	1	\$1.200.000,00	\$1.200.000,00
<b>TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES</b>			<b>\$1.435.873,00</b>
<b>PUBLICIDAD PREOPERATIVA</b>			
Agencia de publicidad	1	\$1.260.000,00	\$1.260.000,00
<b>TOTAL PUBLICIDAD PREOPERATIVA</b>			<b>\$1.260.000,00</b>
<b>SEGUROS</b>			
Póliza Todo riesgo	1	\$1.500.000,00	\$1.500.000,00
<b>TOTAL SEGUROS</b>			<b>\$1.500.000,00</b>
<b>TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS</b>			<b>\$5.060.773,00</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>			
Gastos de Administración (mes)	1	\$6.400.000,00	\$6.400.000,00
Gastos de Ventas (mes)	1	\$250.000,00	\$250.000,00
Nómina (mes)	1	\$3.561.600,00	\$3.561.600,00
Inventario Inicial	1	\$26.412.831,00	\$26.412.831,00
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>			<b>\$36.624.431,00</b>
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>			<b>\$49.211.435,00</b>

Fuente: Elaboración propia.

## 12.7 Balance inicial

Tabla 22.

Balance inicial en pesos

<b>ACTIVOS</b>	
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>	
Caja Bancos	\$36.624.431,00
C x C	\$0,00
Inventarios	\$0,00
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>\$36.624.431,00</b>
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	
Muebles y enseres	\$1.980.000,00

Maquinaria y Herramientas	\$4.750.131,00
(-) Depreciación acumulada	\$0,00
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>\$6.730.131,00</b>
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>	
Diferidos	\$5.060.773,00
<b>TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS</b>	<b>\$5.060.773,00</b>
<b>TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>\$11.790.904,00</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$48.415.335,00</b>

<b>PASIVOS</b>	
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>	
C x P	\$0,00
Cesantías x pagar	\$0,00
Interés a las cesantías x pagar	\$0,00
CREE x pagar	\$0,00
IVA x pagar	\$0,00
ICA x pagar	\$0,00
INC x pagar	\$0,00
<b>TOTAL PASIVOS CORRIENTES</b>	<b>\$0,00</b>
<b>PASIVOS NO CORRIENTES</b>	
Obligaciones financieras	\$0,00
Leasing financiero	\$0,00
<b>TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>\$0,00</b>
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$0,00</b>
<b>PATRIMONIO</b>	
Capital social	\$48.415.335,00
Utilidad acumulada	\$0,00
Reserva legal acumulada	\$0,00
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$48.415.335,00</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

**12.8 Estado de resultados**

**Tabla 23.**

Estado de resultados financieros

	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
<b>INGRESOS</b>							
Ventas	\$49.211.435,00	\$49.211.435,00	\$49.211.435,00	\$49.211.435,00	\$49.211.435,00	\$49.211.435,00	\$49.211.435,00
Costos	\$28.963.131,00	\$29.397.577,97	\$30.132.517,41	\$30.885.830,35	\$31.657.976,11	\$32.449.425,51	\$33.260.661,15
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$20.248.304,00</b>	<b>\$19.813.857,04</b>	<b>\$19.078.917,59</b>	<b>\$18.325.604,65</b>	<b>\$17.553.458,89</b>	<b>\$16.762.009,49</b>	<b>\$15.950.773,85</b>
<b>EGRESOS</b>							
Nómina	\$3.561.600,00	\$3.561.600,00	\$3.561.600,00	\$3.561.600,00	\$3.561.600,00	\$3.561.600,00	\$3.561.600,00
Gastos de administración	\$6.400.000,00	\$6.400.000,00	\$6.400.000,00	\$6.400.000,00	\$6.400.000,00	\$6.400.000,00	\$6.400.000,00
Gastos de ventas	\$250.000,00	\$250.000,00	\$250.000,00	\$250.000,00	\$250.000,00	\$250.000,00	\$250.000,00
Diferidos	\$5.060.773,00	\$5.060.773,00	\$5.060.773,00	\$5.060.773,00	\$5.060.773,00	\$5.060.773,00	\$5.060.773,00
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>\$15.272.373,00</b>						
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>\$4.975.931,00</b>	<b>\$4.541.484,04</b>	<b>\$3.806.544,59</b>	<b>\$3.053.231,65</b>	<b>\$2.281.085,89</b>	<b>\$1.489.636,49</b>	<b>\$678.400,85</b>
<b>UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$4.975.931,00</b>	<b>\$4.541.484,04</b>	<b>\$3.806.544,59</b>	<b>\$3.053.231,65</b>	<b>\$2.281.085,89</b>	<b>\$1.489.636,49</b>	<b>\$678.400,85</b>
Impuesto de Renta	\$1.094.704,82	\$999.126,49	\$837.439,81	\$671.710,96	\$501.838,90	\$327.720,03	\$149.248,19
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$6.070.635,82</b>	<b>\$5.540.610,52</b>	<b>\$4.643.984,39</b>	<b>\$3.724.942,61</b>	<b>\$2.782.924,79</b>	<b>\$1.817.356,52</b>	<b>\$827.649,04</b>
Reserva Legal	\$273.178,61	\$249.327,47	\$208.979,30	\$167.622,42	\$125.231,62	\$81.781,04	\$37.244,21
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>\$6.343.814,43</b>	<b>\$5.789.938,00</b>	<b>\$4.852.963,69</b>	<b>\$3.892.565,03</b>	<b>\$2.908.156,40</b>	<b>\$1.899.137,56</b>	<b>\$864.893,25</b>
Utilidad Acumulada	\$6.343.814,43	\$6.507.890,31	\$5.454.731,19	\$4.375.243,10	\$3.268.767,80	\$2.134.630,62	\$972.140,01
Reserva Legal Acumulada	\$273.178,61	\$522.506,09	\$458.306,77	\$376.601,72	\$292.854,03	\$207.012,66	\$119.025,25

**12.9 Análisis de resultado VPN, TIR y punto de equilibrio**

**CÁLCULO del VAN y la TIR**

Esta hoja te permite calcular fácilmente el Valor Actual Neto (V.A.N.) y la Tasa Interna de Retorno (T.I.R.) de Pon tus datos en las celdas con fondo blanco. Tienes todas las explicaciones a la derecha.

---

**1 Datos para el análisis**

<b>Inversión</b>	importe	<b>26.412.831</b>					
			AÑOS				
	inversión	1	2	3	4	5	
<b>Flujo de caja (neto anual)</b>	-26.412.831	<b>8.544.000</b>	<b>8.538.000</b>	<b>8.538.000</b>	<b>8.538.000</b>	<b>7.998.000</b>	

---

**2 Cálculo del V.A.N. y la T.I.R.**

<b>Tasa de descuento</b>	%	<b>10,00%</b>	◀ Pon la tasa de descuento aquí
<b>V.A.N a cinco años</b>		<b>5.623.063,47</b>	Valor positivo, inversión (en principio) factible
<b>T.I.R a cinco años</b>		<b>18,09%</b>	Valor superior a la tasa, inversión (en principio) factible

Punto de equilibrio

**Punto de Equilibrio**

<b>PRODUCTO</b>	<b>Calzado para Dama</b>
<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>\$ 45.000,00</b>

*Resultado:*

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	<b>95,01</b>
----------------------------	--------------

Cantidad de unidades a vender como mínimo para equiparar los costos

*Detalle los costos*

<b>COSTO FIJO</b>	<b>\$ 2.674.500,00</b>
-------------------	------------------------

<b>COSTO VARIABLE</b>	<b>\$ 16.850,00</b>
-----------------------	---------------------

DESCRIPCIÓN	VALOR
Arrendamiento	\$ 1.500.000,00
Servicios Públicos	\$ 510.000,00
Telefonía + internet	\$ 95.000,00
Marketing	\$ 569.500,00

DESCRIPCIÓN	VALOR	CANTIDAD	IMPORTE
Cuero	\$ 1.600,00	2	\$ 3.200,00
Suela	\$ 2.500,00	2	\$ 5.000,00
Accesorios	\$ 450,00	2	\$ 900,00
Pegante	\$ 250,00	1	\$ 250,00
Herramientas	\$ 1.500,00	5	\$ 7.500,00

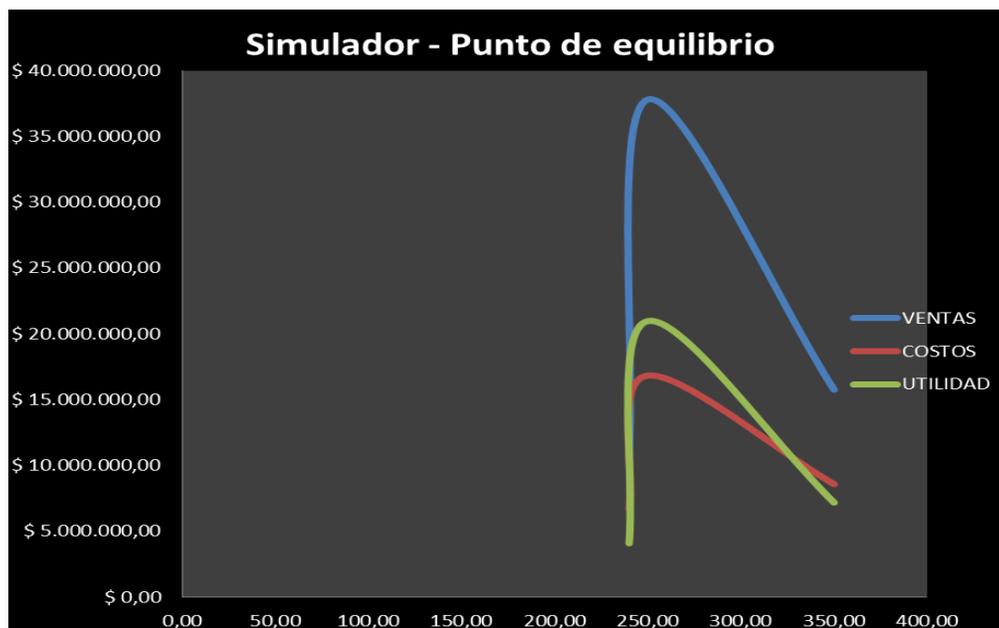
*Simulador*

*Cambie las unidades a producir y observe los cambios*

<b>UNIDADES A PRODUCIR</b>	<b>840,00</b>	
<b>VENTAS TOTALES</b>	<b>COSTOS TOTALES</b>	<b>UTILIDAD TOTAL</b>
\$ 37.800.000,00	\$ 16.828.500,00	\$ 20.971.500,00

*Gráfico*

UNIDADES	VENTAS	COSTOS	UTILIDAD
350,00	\$ 15.750.000,00	\$ 8.572.000,00	\$ 7.178.000,00
250,00	\$ 37.800.000,00	\$ 16.828.500,00	\$ 20.971.500,00
240,00	\$ 10.800.000,00	\$ 6.718.500,00	\$ 4.081.500,00



## **Capítulo VI. Impacto**

### **13 Impacto económico**

El sector industrial en Colombia a 2020 tuvo una participación en el producto interno bruto (PIB) colombiano de aproximadamente el 6.8%. Esta participación ha ido disminuyendo con los años luego de alcanzar en el 2015 una participación del 14,2%, la más alta que se ha tenido desde el año 2000. Dentro del sector industrial el subsector que tiene una mayor participación es el de sustancias y productos químicos (12,6%) seguido por refinación del petróleo (11,1%).

Según el DANE, en su informe muestra mensual manufacturera a corte de agosto 2020, el sector calzado ha presentado una mejoría que se ha venido sosteniendo desde el mes de marzo luego de casi 12 meses de decrecimiento, en agosto 2019 la variación de su producción real en el año creció un 8,6% respecto al año anterior. Este subsector ha incrementado el porcentaje de participación en la producción en un 4.6% aproximadamente y su producción y ventas reales en lo corrido del año, registraron una variación de 2,2% y 3,1% respectivamente.

Respecto a los canales de distribución utilizados para la venta del calzado, el canal principal en el 2020 con una participación del 12% del valor de las ventas son las comercializadoras especializadas en ropa y calzado, los almacenes de grande superficie tienen un 10% de participación y la venta por internet ha ido ganando terreno y hoy se sitúa en el 2%. (Euromonitor, 2021).

## 14 Impacto social

La demanda de calzado en Colombia, al igual que el resto del mundo está fuertemente influenciada por las tradiciones de la moda y el precio. Los clientes a los que se recurren en el mercado están buscando un producto de muy alta calidad con materiales que le permitan confort y exclusividad en el diseño y que los haga sentir que están adquiriendo un producto con prestigio y distinción en el mercado. En general el calzado para dama es más demandado que el calzado para caballero. Además de estas dos categorías tradicionales de consumo, la demanda por calzado industrial (dotaciones para empresas y milicia), constituye un nicho de consumo bastante atractivo, con un margen de utilidad superior, aunque se debe contar con una capacidad de producción que permita adaptarse a los requerimientos técnicos de las empresas demandadas.

En Colombia, se pueden definir tres segmentos de consumo: Popular, Medio y Alto. En el popular los consumidores se inclinan más por el factor precio que por cualquier otra característica del calzado. La mayor parte de la demanda colombiana está concentrada en éste nivel. Para los consumidores del rango medio el precio sigue siendo un determinante para la decisión de compra, sin embargo el diseño y confort también juegan un papel definitivo. Los consumidores tienen un limitado reconocimiento de las marcas. Los gastos de promoción y publicidad influyen de manera considerable en el consumidor. Y por último en el rango Alto, los consumidores se inclinan por la calidad en los materiales y terminados, el precio no influye fuertemente en su decisión de compra, el diseño y confort son su mayor interés además del prestigio de la marca. El consumidor es bastante fiel a la marca y tiene una buena percepción del calzado importado.

## 15 Impacto ambiental

En el sector del calzado los aspectos ambientales pueden llegar a constituir una importante variable estratégica para la mejora de la competitividad y su desarrollo a mediano y largo plazo, pero también se podría convertir en un arma de doble filo que causaría la muerte de la empresa si no se cumple con la legislación establecida.

**Contaminación por ruido:** según lo establecido por el Decreto 948 de 1995 sobre prevención de la contaminación atmosférica y protección de la calidad del aire y la resolución 0627 de 2006 en la cual se establece la norma nacional de emisión de ruido y ruido ambiental, esta nueva empresa no representa una fuente de contaminación de ruido debido a que la maquinaria utilizada en el proceso de producción no representa un alto ruido.

**Contaminación visual:** la empresa no tendrá ningún tipo de letrero externo que contamine visualmente el medio ambiente ni abusara del paisaje como árboles o piedra para efectos publicitarios por lo que en este caso se cumple el decreto 1715 de 1978 por el cual se reglamenta la protección del paisaje y la ley 140 de 1994 por la cual se reglamenta la publicidad exterior visual en el territorio nacional.

**Manejo de residuos:** para dar cumplimiento a ley 9 de 1979 del Congreso de la República, el Decreto 1713 de 2002 del Ministerio de Medio Ambiente, la ley 430 de 1998 y el decreto número 4741 de 2005, la empresa contará con un sitio adecuado de 68 almacenamiento de residuos.

**Protección a los animales:** Durante mucho tiempo la piel de animales como vaca, cocodrilo, serpiente, entre otros han sido materia prima para la producción de calzado sobre todo para dama, últimamente sociedades protectoras de animales han lanzado voces de alarma sobre la necesidad de proteger a estos seres vivos (sobre todo los que están en vía de extinción) por lo cual, a partir de la ley 2811 de 1974- resolución 438 del 2001 se busca generar conciencia de la ciudadanía y cumplimiento de la norma.

### **Conclusiones y Aprendizajes**

La empresa Calzado Queen es sumamente atractiva hacia el mercado, ya que las posibilidades de comodidad por tener dentro de la localidad un lugar donde pueden adquirir Calzados Exclusivos con la más alta calidad, Calzado personalizado, el cual cuenta con diversos modelos, calidad y comodidad del calzado. Se consolida factiblemente en lo exclusivo y particular del mercado al cual va dirigido a las mujeres en búsqueda de calzado cómodo y novedoso, elaborado con los más altos estándares de calidad, a su gusto y a la medida.

Analizando la proyección de mercado, financiera y organizacional el proyecto presenta una excelente oportunidad al emprendedor de alcanzar los objetivos propuestos en la idea de negocio.

### Referencias Bibliográficas

- Almaguer, M. (2021). Todos los zapatos que serán tendencia esta primavera-verano 2021. *GLOMOUR*. Recuperado de <https://www.glamour.es/moda/tendencias/galerias/zapatos-tendencia-primavera-verano-2021/18419/image/1180825>
- Durán, A. (14 septiembre, 2020). Oriente Noticias. Producción del calzado en Cúcuta ha mejorado en un 20%. Recuperado de: <https://noticias.canaltro.com/produccion-del-calzado-en-cucuta-ha-mejorado-en-un-20/>.
- El Economista. Recuperado de <https://empresite.economistaamerica.co/PELETERIA-CHIQUI-SAS.html>
- Hernando, S. (10/3/2021). Amber Valletta y los 3 básicos que no vas a parar de ver en las colecciones de primavera-verano 2021. *VOGUE*. Recuperado de <https://www.vogue.es/moda/articulos/amber-valletta-basicos-colecciones-primavera-verano-2021>
- Ojea, T. (20/07/2020). 3 looks que te convencerán de llevar ‘flip-flops’ a más lugares que la playa. *VOGUE*. Recuperado de <https://www.vogue.es/moda/articulos/como-llevar-chancas-playa-vestidos-flip-flops-verano-2020>
- Oriente Noticias (19 abril, 2020). Industria del calzado en Cúcuta, lleva 60 días sin producción. Recuperado de: <http://noticias.canaltro.com/industria-del-calzado-en-cucuta-lleva-60-dias-sin-produccion/>
- Pérez, M.M. (22/03/2021). “Balletcore” o cómo la moda y la danza están dando lugar a la penúltima tendencia viral. *VOGUE*. Recuperado de <https://www.vogue.es/moda/articulos/tendencias-balletcore-moda-ballet-danza-bailarinas-vestidos-tul-cardigan-tops>

Salido, M. (08/05/2020). Las sandalias más cómodas de los años 90 vuelven a ser tendencia en 2020. *VOGUE*. Recuperado de <https://www.vogue.es/moda/articulos/tendencias-sandalias-comodas-flatforms-plataforma-anos-90-primavera-verano-2020>

Valera, M. (23/07/2020). Manual de uso del tacón más cómodo del próximo otoño: los “kitten heels”. *VOGUE*. Recuperado de <https://www.vogue.es/moda/galerias/tendencias-zapatos-otono-invierno-2020-2021-tacon-comodo-kitten-heels>

## Anexos

### PREGUNTAS DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN DE:

#### INVESTIGACIÓN DE MERCADOS DIRIGIDA A MUJERES PARA DEFINIR GUSTO EN LA COMPRA DE CALZADO

**Objetivo del instrumento:** Conocer los gustos de los potenciales clientes en relación a la compra de calzado en Cúcuta y Tibú con el propósito de realizar el plan de negocios de Calzado Queen como opción de grado de estudiantes de Administración de Empresas de UNIMINUTO.

**Muestra de validación del instrumento:** El instrumento se validará con diez personas de los municipios de Cúcuta (5 personas) y Tibú (5 personas) para valorar el instrumento en cuanto a redacción de las preguntas, facilidad en la comprensión de la pregunta y mejora del instrumento.

#### Preguntas a valorar:

1. El instrumento que acaba de valorar, ¿lo considera bien diseñado, en cuanto a que es clara la redacción de las preguntas?
2. El lenguaje utilizado en el instrumento, ¿es sencillo y conocido por usted?
3. Al realizar el instrumento, encontró algunas instrucciones que no comprendió o que le significaron dudas para realizar la respuesta. Si la respuesta es sí, ¿En cuál pregunta, le ocurrido este aspecto?
4. ¿Qué le mejoraría al instrumento aplicado, para que sea más fácil su diligenciamiento y comprensión?

#### Resultados de la validación del instrumento:

1. Sí, porque la redacción de las preguntas eran claras y concisas.
2. Sí, hubo buen léxico.
3. No, la verdad no tuve ninguna duda.
4. Que a la hora de responder una pregunta se pueda marcar varias opciones.

PREGUNTAS DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE  
INFORMACIÓN DE:

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS DIRIGIDA A MUJERES PARA DEFINIR  
GUSTO EN LA COMPRA DE CALZADO

**Objetivo del instrumento:** Conocer los gustos de los potenciales clientes en relación a la compra de calzado en Cúcuta y Tibú con el propósito de realizar el plan de negocios de Calzado Queen como opción de grado de estudiantes de Administración de Empresas de UNIMINUTO.

**Muestra de validación del instrumento:** El instrumento se validará con diez personas de los municipios de Cúcuta (5 personas) y Tibú (5 personas) para valorar el instrumento en cuanto a redacción de las preguntas, facilidad en la comprensión de la pregunta y mejora del instrumento.

**Preguntas a valorar:**

1. El instrumento que acaba de valorar, ¿lo considera bien diseñado, en cuanto a que es clara la redacción de las preguntas?
2. El lenguaje utilizado en el instrumento, ¿es sencillo y conocido por usted?
3. Al realizar el instrumento, encontró algunas instrucciones que no comprendió o que le significaron dudas para realizar la respuesta. Si la respuesta es sí, ¿En cuál pregunta, le ocurrido este aspecto?
4. ¿Qué le mejoraría al instrumento aplicado, para que sea más fácil su diligenciamiento y comprensión?

**Resultados de la validación del instrumento:**

- 1) Las preguntas planteadas en la encuesta fueron claras y concisas.
- 2) El lenguaje utilizado es fácil de entender.
- 3) Al momento de responder una pregunta de selección múltiple, hubo un error, ya que no me permitió seleccionar más de una opción. (Pregunta 2 y 3).
- 4) Al instrumento aplicado sólo hay que mejorar los errores de selección múltiple.