UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
DIRECCIÓN DE INVESTIGACIONES

INFORME TÉCNICO
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN
SHOES AND BAG'S IVY

MARZO 2018
BUCARAMANGA

Informe Técnico
Proyecto de Investigación
SHOES AND BAG'S IVY
Dirección de Investigaciones
Unidades Tecnológicas de Santander – UTS
Derechos Reservados – 2018 ®

[redacted]

Informe Técnico del Proyecto de Investigación
SHOES AND BAG'S IVY
Dirección de Investigaciones / Unidades Tecnológicas de Santander
Avenida de los Estudiantes No. 9 - 82 / Ciudadela Real de Minas
PBX 64130000 Telefax 6447777
Bucaramanga - Colombia

[redacted]

Derechos Reservados – 2018 ®

TABLA DE CONTENIDO

Contenido

IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO 4
RESUMEN EJECUTIVO 5
1. OBJETIVOS 5
2.1. Objetivo general 5
2.2. Objetivos específicos 5
2. DURACIÓN 6
3. ACTIVIDADES REALIZADAS 6
4. INDICADORES VERIFICACIÓN DE LOS RESULTADOS ... **¡Error! Marcador no definido.**
5. MEDIOS DE DIFUSIÓN 9
6. CONCLUSIONES Y ANÁLISIS DE RESULTADOS 9
7. REFERENCIAS 10

Derechos Reservados – 2018 ®

IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO

FICHA TÉCNICA PROYECTO CÓDIGO				
Título	SHOES AND BAG'S IVY			
Investigador principal	Alba Patricia Guzmán Duque PhD		Código	30.329.089
	Email	aguzman@correo.uts.edu.co	Celular	3165363774
Datos del investigador	Luisa Maria Chalarca Guzmán		Código	1.053.841.160
	Email	luisachalarca@gmail.com	Celular	3187870460
Datos del investigador	Edwin Andres Hernandez Alvarez		Código	1.095.800.532
	Email	ehernandez@correo.uts.edu.co	Celular	3174974468
Datos del investigador			Código	
	Email		Celular	
Grupo de investigación	COMPETITIVIDAD Y CLIMA DE NEGOCIO			
Línea de Investigación				
Lugar y fecha de ejecución	Santander, Floridablanca			
Duración	2 meses			
Tipo de proyecto	Proyecto de Investigación: Creación de un banco de casos de las empresas de Santander			
Costo	59'460.000			
Palabras claves				

Nombre de la Empresa	SHOES AND BAG'S IVY
Representante Legal.	Diony Magaly Orrego Andrade.
Cédula de ciudadanía o NIT	63.451.840
Dirección completa	Carrera 36 197-130 L-26 C.C. Paragüitas Floridablanca
Ciudad / Departamento	Floridablanca/Santander
Teléfonos / Fax / Celular	6496642/ 318 6162953
Correo electrónico	magaly_calzado_ivy@hotmail.com

Los abajo firmantes confirman que todos los datos incluidos en la presente propuesta son correctos y verídicos, que no incumplen ninguna ley ni norma vigente. Declaran que corresponde a las Unidades Tecnológicas de Santander la titularidad de los derechos patrimoniales sobre los productos intelectuales y creaciones obtenidas como resultado del presente trabajo de grado, teniendo en cuenta que este trabajo de grado es considerado una obra por encargo. El estudiante ostentará los derechos morales como autor y tendrá el respectivo reconocimiento académico.

Investigador 1	Investigador 2	Investigador 3	Investigador 4

Derechos Reservados – 2018 ®

RESUMEN EJECUTIVO

En la universidad los estudiantes realizan el desarrollo de competencias básicas, por esto se hace indispensable que las instituciones de educación superior desarrollen en los estudiantes competencias laborales, entendidas como un conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y disposiciones, que les conduzcan a trabajar en equipo, lograr resultados en una organización o unidad productiva y los habilite para conseguir un empleo, mantenerse en la actividad que elijan, aprender elementos específicos del mundo del trabajo y generar su propio negocio. Mediante este trabajo pretendemos mostrar a través de un proceso descriptivo todas las etapas que enfrentan las personas cuando deciden crear empresa, las habilidades que debe tener o desarrollar, las estrategias a las que debe recurrir para la solución de conflictos internos y externos, como moverse en el mercado actual, los indicadores financieros y económicos a analizar y todas la variables que pueden afectar de forma positiva o negativa el funcionamiento normal de la actividad a desarrollar. Se realiza un proceso de investigación teniendo en cuenta lo expuesto anteriormente SHOES AND BAG'S IVY dando a conocer los recursos humanos, económicos, tecnológicos, financieros con los que inició y los actuales con el fin de evidenciar su crecimiento; se muestran las diferentes crisis afrontadas con el pasar de los años y las estrategias adoptadas para superarlas. De igual forma, se incluye la información personal del empresario y la de su familia, cualidades, fortalezas, información académica y las razones por las cuales decidió independizarse.

1. OBJETIVOS

2.1. Objetivo general

Elaborar el caso empresarial "Shoes and Bag's IVY" a partir de variables históricas, de contexto, del empresario y de la empresa, con el propósito de lograr la caracterización de la organización en un contexto con sentido para la comunidad académica.

2.2. Objetivos específicos

1. Describir los aspectos relacionados el empresario, la empresa, diferentes situaciones organizaciones, sus decisiones estratégicas que han propendido por su estabilidad en el tiempo.

2. Analizar los aspectos relacionados con las diferentes situaciones problemáticas que se han afrontado y que son caracterizadas por los diferentes contextos propios al empresario y a la organización: social, económico, ambiental, político, cultural, entre otros.

3. Compilar la información resultante de los diferentes aspectos abordados con el propósito de elaborar el caso empresarial de la organización Shoes and Bag's IVY.

4. Formular un diagnóstico organizacional que permita al empresario una visión general sobre la situación actual de su empresa.

Derechos Reservados – 2018 ®

2. DURACIÓN

2 MESES

3. ACTIVIDADES REALIZADAS

Objetivo 1	Describir los aspectos relacionados el empresario, la empresa, diferentes situaciones organizaciones, sus decisiones estratégicas que han propendido por su estabilidad en el tiempo.	Fecha: 2016

Actividades propuestas	Justificación de las actividades
1. Nominación del empresario y/o propietario	Nombre del Empresario y/o propietario Diony Magaly Orrego Andrade. b. Edad40 años. c. Estado civil: soltero, casado, viudo, separado Separada. d. Estudios realizados: Estudios de Primaria, Estudios de Secundaria, Estudios de Pregrado, Estudios de Especialización, Estudios de Maestría y Estudios de Doctorado. Primaria, Secundaria y Estudios profesionales en Enfermería. e. Entidades donde realizó los estudios por cada nivel de formación Estudios de Primaria y Secundaria: Gimnasio Moderno – Bogotá DC. Estudios Profesionales: Universidad Jorge Tadeo Lozano – Bogotá DC.
2. Razones que dan origen a la creación de la empresa.	Magaly Orrego gracias a su don de servicio y ayuda a la comunidad se encamino a ejercer la enfermería para ayudar a las personas desvalidas posteriormente al formar su hogar y tener su primer hijo se vio obligada a buscar una forma de generar ingresos adicionales que le permitieran una mejor estabilidad económica, ofreciendo a sus compañeros de trabajo algunas referencias de calzado empezando así su negocio informal. A través del tiempo determinó que este era una opción rentable y que además le permitía mantenerse económicamente sin la necesidad de obtener un contrato laboral fijo, por lo cual abandonó la enfermería y se dedicó por completo al comercio brindándole la posibilidad de compartir mayor tiempo con su familia.Por lo anterior, Magaly decide incursionar en las ventas de manera formal y organizada. Así fue como en el 2006 abrió su local de calzado y accesorios
3. Familia del empresario	Núcleo Magaly Orrego familiar del empresario Vive con sus dos hijos en Bucarica – Floridablanca. c. Cualidades del empresario en su infancia, adolescencia, y edad adulta. Infancia: creativa, deportista. Adolescencia: trabajadora, exploradora, colaboradora. Edad adulta: servicial, amable, responsable, emprendedora, desarrollo de su capacidad de negociación.

Derechos Reservados – 2018 ®

Objetivo 2	Analizar los aspectos relacionados con las diferentes situaciones problemáticas que se han afrontado y que son caracterizadas por los diferentes contextos propios al empresario y a la organización: social, económico, ambiental, político, cultural, entre otros.	Fecha: 2016

Actividades propuestas	Justificación de las actividades
4. Formulación del problema	Ser empresario en la actualidad no es nada fácil. Sobre todo, cuando la competencia se incrementa y la globalización fomenta la libertad de mercado como estrategia para enfrentar la crisis económica mundial. Actualmente Shoes and Bag's IVY se ha posicionado en el mercado como uno de los principales proveedores de calzado para dotación empresarial, ha firmado convenios con importantes empresas de la región como lo son Urbanizadora David Puyana SA (Urbanas SA), Ramedicas, etc. Estos acuerdos comerciales le permiten una rotación importante de inventarios en el corto plazo ya que los pedidos son cuatrimestrales y por ende, ampliar su nicho de mercado puesto que al mismo tiempo ofrece todos sus demás productos a precios y plazos cómodos.
5. Justificación	Es evidente que en la actualidad las condiciones laborales no son apreciables para la sociedad, debido a que el índice de desempleo en Colombia alcanza un 11.1%2, y en Santander del 9.4%, el mercado laboral es precario. Esto implica que se requieran crear posibilidades para enfrentar la situación como la creación de empresas, considerando el análisis del caso de estudio como un mecanismo para analizar las estrategias utilizadas por organizaciones que ya están consolidadas en el mercado. Es así, como en el estudio de caso de la empresa Shoes and Bag's IVY, se exploran las diferentes etapas de la creación de la organización y de manera histórica se determina cuáles de esas decisiones permitieron que el negocio siga activo y creciendo, donde se evidencia que a partir de los errores se fue creciendo para llegar a ser lo que es hoy en día.
6. Mercado de calzado en Colombia mueve 3,2 billones de pesos1	A propósito del optimismo que reina en la economía del país para este año, el sector calzado tiene puestas sus esperanzas para crecer a un ritmo de doble dígito, impulsado por el alto consumo de los hogares que se mantendrá y por la tasa de cambio en niveles superiores a los 2.000 pesos. Fabián García, investigador de la firma Raddar, le dijo a este diario que lo más importante que se ve ahora es un mercado desarrollándose de nuevo, el cual desde hace más de dos años registraba un precio promedio que iba cayendo, algo muy bueno para el consumidor pero no tanto para la industria.

Derechos Reservados – 2018 ®

Objetivo 3	Compilar la información resultante de los diferentes aspectos abordados con el propósito de elaborar el caso empresarial de la organización Shoes and Bag's IVY.	Fecha: 2016

Actividades propuestas	Justificación de las actividades
7. Operacionalización de las variables	Aspectos relacionados con la actitud, el espíritu emprendedor, el contexto social, político, cultural y económico.
8. Contextos de la organización	Aspectos relacionados con las diferentes situaciones problemáticas que se han afrontado y que son caracterizadas por los diferentes contextos propios al empresario y a la organización: social, económico, ambiental, político, cultural, entre otros.
9. Criterios para la selección de la organización	a. Antigüedad de la organización: Empresas que al menos tengan 5 años de existencia. b. Legalidad de la organización: Empresas debidamente registradas en Cámara de Comercio (con registro actualizado). El foco del trabajo deben ser MIPYMES c. Razón social: Empresas de cualquier sector económico del país: primario, secundario y terciario; así como empresas dedicadas a la comercialización, fabricación, tercerización, servicios y/o todas las anteriores. d. Empresario y/o propietario: La persona debe disponer de tiempo y tener la actitud de ser un libro abierto para los estudiantes tomando en cuenta las variables que se abordan para elaborar el caso empresarial y que fundamentan la elaboración del instrumento de recolección de información.

Objetivo 4	Formular un diagnóstico organizacional que permita al empresario una visión general sobre la situación actual de su empresa.	Fecha: 2016

Actividades propuestas	Justificación de las actividades
10. Casos de estudio	Surgió de la necesidad de contar con un instrumento que posibilite la creación de un Banco de Casos de Emprendedores o Casos de Modelaje con el fin de acompañar los procesos del Servicio de Atención al Empresario. Los docentes investigadores de tiempo completo del CEIPA publican el libro Casos Empresariales Colombianos "Decisiones gerenciales ante momentos de crisis" a partir de un ejercicio investigativo en las organizaciones como PANACA, Cultivos SAYONARA, Organización RAMO, y la Cooperativa Coogranada. Este libro responde a la necesidad de pertinencia que deben tener los programas académicos

Derechos Reservados – 2018 ®

11. Marco Conceptual	Los microempresarios juegan un papel importante en la generación de empleo y como apoyo en la consolidación del Producto Interno Bruto (PIB), dado que el 93% de las empresas son micros y pequeñas, con la crisis cafetera y la reforma del sector público que disminuyó su tamaño enviando al mercado laboral a miles de sus antiguos funcionarios, se empezó a pensar en la idea de volver a Colombia un país de propietarios, razón por la cual se han desarrollado en todos los departamentos las cadenas productivas, los clúster y los micro clúster, que no son más que asociaciones de microempresarios comprometidos con producir bienes y servicios para sustituir importaciones o producir unidos para el mercado internacional. El ATPDEA, como convenio comercial que otorga privilegios importantes a algunos de nuestros productos para ser vendidos en uno de esos mercados internacionales, incluyó en su última prórroga los productos de cuero del país, para ser enviados cero aranceles al mercado de Estados Unidos, esta oportunidad vence en diciembre 31 de 2005, es decir, aún queda menos de un año para abrir mercado internacional hacia este país, de igual manera a partir del 2006 entrará en vigencia el TLC, razones que nos llevan a considerar el análisis del sector con el fin de fortalecerlo y proyectarlo hacia el posicionamiento internacional, con lo cual se lograrían concretar negocios determinantes para la economía local y nacional.
12. Marco Legal	Resolución No. 510 del 19 de marzo de 200434 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

4. MEDIOS DE DIFUSIÓN

Repositorio Institucional
Capitulo libro
Blog Institucional

5. CONCLUSIONES Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

Durante el proceso de elaboración de este proyecto fue posible concluir es totalmente necesario tener en cuenta los diferentes tipos de variables como el ámbito social, económico, político, cultural, familiar como otros de acuerdo al sector y al entorno donde se establezcan las empresas; todas estas variables deben estar enfocadas al punto de vista empresarial y visionaria de tal manera que se puedan explotar al máximo las posibilidades que se generen, o mitigar los riesgos que afecten el desarrollo normal del correcto funcionamiento de la empresa.No solo existen factores internos que afecten a la organización, los factores externos son también muy relevantes en el funcionamiento de las empresas como lo son la innovación tecnológica, las costumbres y el cambiante desarrollo de las tendencias fluctuantes del mercado las cuales hacen que sea necesario cambios y toma de decisiones sobre la forma en que les prestamos el mejor servicio a nuestros clientes y fortalecer cada día más el sector del calzado.

Derechos Reservados – 2018 ®

Es indispensable dar a conocer por medio de este proyecto cada una de las experiencias que viven los empresarios y de las cuales han sacado los aspectos positivos y negativos con el fin de mantener sus empresas en un mercado con gran cantidad de problemáticas afrontadas, como la competencia leal de los demás empresarios, el crecimiento en aumento de las organizaciones y microempresas, pero que a pesar de la dificultad del día a día con esfuerzo y gran administración se logra llegar al éxito en el mundo empresarial.

Recomendaciones

Analizar los contextos estudiados desde una perspectiva en la que se manejen las variables, fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, con las cuales se podrá indagar a fondo sobre las posibles problemáticas o ventajas que se pudieran presentar durante el tiempo en el desarrollo de la actividad.

Es importante considerar un comparativo con la competencia directa del establecimiento para identificar como ha transcurrido el comportamiento del mercado, las estrategias adoptadas frente a precio y calidad, marketing, servicio al cliente, y con esto demostrar que con una buena administración y ejecución de los procesos, se pueden mantener posicionados en el mercado.

Este tipo de investigaciones debe seguirse realizando como un mecanismo para aplicar la teoría aprendida en la práctica.

6. REFERENCIAS

Vargas Anafina, Rodríguez Francisco y Moreno Jonathan. Guía Metodológica para la Elaboración de Casos Emprendedores.. Corporación Andina de Fomento.

Rave Elkin, Gonzalo Juan. Casos Empresariales Colombianos. Decisiones Gerenciales ante Momentos de Crisis. Serie 1. Institución Universitaria CEIPA. Año 2011. ISBN 978-958-99767-7-7

Grupo de Investigación Estrategia y Gestión Empresarial. Proyectos de Investigación del Grupo. Universidad Tecnológica de Bolívar.

Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible – CECODES. Sostenibilidad en Colombia. Casos Empresariales. Año 2011. ISBN 978-958-99020-4-2

Departamento de Ingeniería de Sistemas y Computación de la Universidad de los Andes. Casos relacionados con los sistemas y arquitecturas empresariales focalizados en la cadena de valor, y los procesos de front- office y back- office.

Puchol, L., Ongallo, C., Puchol, I., Berlinches, A., Martín, M. J., Nuñez A., & et al. NUEVOS CASOS EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS. 25 casos de Recursos Humanos acompañados de las soluciones propuestas por sus autores. Madrid, España.: Ediciones Díaz de Santos. Año 2005.

Ogliastri, E. El método de casos. Recuperado el 13 de marzo de 2014, del sitio Web de Universidad ICESI: http://www.icesi.edu.co/contenido/pdfs/carti-lla_el_metodo_de_casos.pdf. Año 1991

Puchol, L., Ongallo, C., Puchol, I., Berlinches, A., Martín, M. J., Nuñez A., & et al. NUEVOS CASOS EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS. 25 casos de Recursos Humanos acompañados de las soluciones propuestas por sus autores. Madrid, España.: EdicionesDíaz de Santos. Año 2005.

Ellet, W. The Case Study Handbook .How to Read, Discuss, and Write Persuasively About Cases. Harvard Business School Press. Boston, Massachusetts. p. 658. Año 2007.

Puchol, L., Ongallo, C., Puchol, I., Berlinches, A., Martín, M. J., Nunez A., & et al. NUEVOS CASOS EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS. 25 casos de

Derechos Reservados – 2018 ®

Recursos Humanos acompañados de las soluciones propuestas por sus autores. Madrid, España.: Ediciones Díaz de Santos. Año 2005.

Espíndola, J. Reingeniería Educativa el pensamiento crítico: como fomentarlo en los alumnos. México: Pax. Año 2000.

Easton, G. Learning from case studies. Gran Bretaña: Prentice Hall. Año 1992.

Triadó, Ivern, X. La metodología dl caso: Utilización de medios audiovisuales en el estudio de las disciplinas del área de organización de empresas. Recu-perado el 17 de mayo de 2009, del sitio Web de dialnet: www.dialnet.unirioja.es. Año 2004.

Schnarch, A. Desarrollo de nuevos productos y empresas: creatividad in-
novación y marketing. (5th Ed.). Bogotá, Colombia. Mc Graw Hill. Año 2009.

Rave Elkin, Gonzalo Juan. Casos Empresariales Colombianos. Decisiones Gerenciales ante Momentos de Crisis. Serie 1. Institución Universitaria CEIPA. Año 2011. ISBN 978-958-99767-7-7

Pujol, J. &Fons,. Los métodos en la enseñanza universitaria. Pamplona: Eunsa. Año 1981.

Yin, R. E. Case Study Research and Methods. ThousandOaks: Sage. Año 1994. Sierra, Juan Felipe. Mercado de calzado en Colombia mueve 3,2 billones de pesos Mercado de calzado en Colombia mueve 3,2 billones de pesos, del sitio Web de dialnet:http://www.elcolombiano.com/mercado_de_calzado_en_colombia_mueve_32_billones_de_pesos-LWEC_280847. Año 2014. (Última visita 15/09/2015).

El País. Tasa de desempleo en Colombia bajó a 11.1% en enero de 2014, según Dane, del sitio Web de dialnethttp://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/tasa-desempleo-colombia-bajo-111-enero-2014-segun-dane Año 2014 (última visita 17/08/15).

92

Historia del calzado, del sitio Web de dialnethttp://www.sapatosite.com.br/espanhol/opcoes/historia.htm (última visita 17/08/15).

Circulo WH, Historia del calzado del sitio Web de dialnethttp://calzado.circulowh.com.co/2014/06/historia-del-calzado.html(última visita 20/08/15).

Asociación Colombiana de industriales de calzado, el cuero y sus manufacturas. Informe de Importaciones, del sitio Web de dialnethttp://www.acicam.org/informe-de-importaciones (última visita 20/07/15).

Ortega, Wilfren. Universidad Cooperativa de Colombia. Estructura y dinámica competitiva del sector calzado en Bucaramanga, del sitio Web de dialnethttp://revistas.ucc.edu.co/index.php/me/article/view/150 Año 2011 (última visita 17/08/15).

Fedesarrollo Centro de Investigación Económico y Social, del sitio Web de dialnethttp://www.fedesarrollo.org.co/wp-content/uploads/2011/08/La-miner%C3%ADa-en-Colombia Informe-de-Fedesarrollo-2008.pdf(última visita 17/07/15).

Dinero. Desempleo en Colombia durante año 2011 fue de 10.8%, del sitio Web de dialnethttp://www.dinero.com/actualidad/economia/articulo/desempleo-colombia-durante-2011-108/143760 Año 2012 (última visita 20/07/15).

Serrada Alejandro, Fierro Hernando. Sector Calzado en Colombia, Caso de estudio y Consideración de Modelos de Negocio en las Empresas de Calzado: MSS, BRG Y CHS".. del sitio Web de dialnethttp://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/4929/1090397204-2014.pdf?sequence=1 Año 2013 (última visita 23/07/15).

Yoshida, María Paula. ACICAM. Balance Sectorial, Desempeño en 2011.Available onWorldwide Web: http://www.acicam.org/documents/Balancesectorial.pdf

Derechos Reservados – 2018 ®

Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, el cuero y sus manufacturas. ¿Informe Cómo va el sector? Enero a Abril de 2014 www.acicam.org/como-va-el-sector?download...va-el-sector-abril-2014(última visita 25/07/15)

Portafolio. La industria del calzado camina sobre señales más optimistas, del sitio Web de dialnethttp://www.portafolio.co/negocios/industria-del-calzado-colombia-2015 Año 2015

Vanguardia liberal. Dólar cambio reglas para productores de calzado en Bucaramanga, del sitio Web de dialnethttp://www.vanguardia.com/economia/local/324140-dolar-cambio-reglas-para-productores-de-calzado-de-bucaramanga Año 2015 (última visita 15/10/15).

Instituto Nacional del Emprendedor. Flujo del proceso productivo y escalas de producción, del sitio Web de dialnethttp://www.contactopyme.gob.mx/guiasempresariales/guias.asp?s=14&ins=519(última visita 20/11/15).

Derechos Reservados – 2018 ®

ANEXOS

INSTRUCTIVO

Actividad de recolección de información para la elaboración del Caso Empresarial

Programa de Administración de Empresas

Unidades Tecnológicas de Santander

Señor Estudiante. Este instrumento de recolección es la guía orientadora para realizar la captura de información relacionada con su empresa objeto de estudio. Es primordial que se consideren todos los aspectos que se expresan, para que de esta manera, cada ítem sea resuelto y/o descrito acorde a la entrevista que se realice con el empresario.

A continuación se detallan las variables para recolectar la información. Es indispensable abordar cada especificidad que se plantea en este instructivo. Es deber del estudiante registrar la información y documentar las evidencias de esta actividad. Para ello al final del documento se presentan el anexo a diligenciar por cada variable y sus ítems respectivos. Este instructivo debe ser explicado por el docente asesor del proyecto de investigación y hacer seguimiento de las vivencias que se vayan dando durante el trabajo de campo. La entrevista debe ser realizada únicamente al empresario (creador/fundador y/o propietario de la organización).

Derechos Reservados – 2018 ®

A. ***Variable Historia del Empresario y/o Propietario.*** Esta variable hace referencia a la descripción de la familia, cualidades y momentos importantes del empresario como ser humano.

1. **Aspectos relacionados con la nominación del empresario**

a. Nombre del Empresario y/o propietario.
b. Edad.
c. Estado civil: soltero, casado, viudo, separado.
d. Estudios realizados: Estudios de Primaria, Estudios de Secundaria, Estudios de Pregrado, Estudios de Especialización, Estudios de Maestría y Estudios de Doctorado.
e. Entidades donde realizó los estudios por cada nivel de formación.
f. Familiares que tiene a cargo.
g. Lugar de nacimiento.
h. Datos de contacto: teléfono fijo, teléfono móvil, correo electrónico.

2. **Aspectos relacionados con las actitudes y contexto del empresario**

a. **La familia del empresario**: Hace referencia a los abuelos del empresario y núcleo familiar expresado en padres y hermanos. Describir integrante de la familia a partir de los siguientes ítems: nombres, ocupaciones, lugar de crianza, principales problemas afrontados en la familia referenciando las fechas y/o épocas, caracterización de cada uno como personas, principales enseñanzas de las personas que le han dejado huella referenciando las fechas y/o épocas.

b. **El núcleo familiar del empresario:** Hace referencia a la esposa y/o cónyuge e hijos. Describir cada integrante del núcleo familiar a partir de los siguientes ítems: nombres, ocupaciones, edades, lugar de crianza, principales problemas afrontados (cualquier ámbito) en la familia referenciando las fechas y/o épocas, caracterización de cada uno como personas, principales enseñanzas que ha trascendido a su núcleo familiar.

c. **Cualidades del empresario en su infancia, adolescencia, y edad adulta.** Describir cada etapa de la vida del empresario en términos de sus cualidades, sucesos y hechos positivos y negativos relevantes y que han incidido durante su vida.

d. **Razones que dan origen a la creación de la empresa:** Describir las razones que llevaron al empresario a crear la organización referenciando fechas y situaciones particulares a partir de los siguientes ámbitos: económico, social, político, y cultural.

Derechos Reservados – 2018 ®

1. **Aspectos relacionados con la nominación de la organización**

a. Nombre de la organización.
b. Imagen Corporativa de la Organización (condición mínima: Logotipo).
c. NIT de la organización.
d. Razón social de la organización.
e. Direcciones de domicilio en las que ha estado la organización a través de los años.
f. Años de existencia de la empresa.
g. Capital inicial utilizado para la creación de la organización.
h. Capital actual de la organización.
i. Número de empleados en los momentos de inicio de la organización.
j. Número actual de empleados.
k. Productos y/o servicios que dieron vida al origen de la organización.
l. Productos y/o servicios actuales de la organización.

2. **Aspectos relacionados con las etapas de desarrollo de la organización.** Describir cada una de las etapas de desarrollo de la organización desde su conformación hasta su existencia hoy día, acorde a los siguientes ítems: contexto social, económico, político y cultural en cada etapa de desarrollo, caracterización de las crisis afrontadas, caracterización de los aciertos, fechas y datos específicos a cada etapa de desarrollo a partir de la evolución y/o comportamiento de los siguientes aspectos: empleados, sueldos pagados, ingresos recibidos, activos fijos, productos y/o servicios, lecciones aprendidas (reflexiones).

C. ***Variable Contexto de la Organización.*** Esta variable hace referencia a los aspectos relacionados con las diferentes situaciones problemáticas que se han afrontado y que son caracterizadas por los diferentes contextos propios al empresario y a la organización: social, económico, ambiental, político, cultural, entre otros.

1. **Aspectos relacionados a las diferentes situaciones/problemas/oportunidades presentados a través de los años de existencia de la organización.** Describir los hechos y situaciones/problemas/oportunidades **(SPO)** que se han presentado a lo largo de la vida de la organización, a partir de los siguientes términos: fechas de cada SPO, razones que dan origen a cada SPO, alternativas propuestas para afrontar cada SPO y la alternativa ejecutada, causas y consecuencias de cada SPO, personas de la organización que ayudaron a afrontar cada SPO, lecciones aprendidas de cada SPO. (reflexiones).

2. **Aspectos relacionados a los diferentes contextos económico, social, político, ambiental, y cultural que han incidido positivamente y negativamente en el desempeño de la organización.** Describir cada contexto (económico, social, político, ambiental y cultural) a partir de los siguientes términos: características, fechas y/o periodos de tiempos definidos

Derechos Reservados – 2018 ®

D. ***Variable Trayectoria Estratégica.*** Hace referencia a los aspectos relacionados con las decisiones estratégicas tomadas a lo largo de los diferentes contextos que han afrontado.

1. **Aspectos relacionados con las estrategias ejecutadas.** Describir las estrategias ejecutadas a lo largo de la vida de la organización a partir de los siguientes términos: nombre de la estrategia (bautizo que da el empresario a cada estrategia), fecha y/o periodos de tiempo definidos (fecha exacta y/o década), causas para idear la estrategia, consecuencias de la ejecución de la estrategia, costos de la ejecución de la estrategia, áreas de la organización responsables de la estrategia, nombre y características del líder a cargo de la estrategia, procesos y/o aspectos organizacionales que fueron mejorados por la estrategia, tiempo de ejecución de la estrategia, lecciones aprendidas. (reflexiones).

2. **Aspectos relacionados con indicadores de gestión y la incidencia en el mejoramiento del desempeño de la organización por cada estrategia ejecutada.** Describir los análisis de los diferentes desempeños organizacionales logrados por cada estrategia ejecutada. Para escribir este análisis es necesario identificar diferentes indicadores de gestión como por ejemplo, indicadores financieros de liquidez, rentabilidad y utilidad, indicadores de producción como la capacidad instalada, ciclo de producción, niveles de servicio, ciclo del servicio, tiempos de entrega, productividad laboral, creación de nuevos puestos de trabajo, incremento de los niveles salariales, lecciones aprendidas (reflexiones).

E. ***Variable La Organización en Cifras.*** Hace referencia a los aspectos relacionados con las diferentes situaciones organizacionales en términos de finanzas, mercadeo, gestión humana, operaciones, y servicio, entre otros.

1. **Cifras y datos relacionados con el primer año de vida de la organización**

a. Inversión en maquinaria y equipos, edificios, muebles y enseres.
b. Gastos de administración.
c. Gastos financieros.
d. Costos de producción.
e. Costos de operación (empresas de servicios).
f. Costos de ventas.
g. Costos / gastos de personal.
h. Nivel de producción.
i. Nivel de servicio.
j. Ingresos por ventas.
k. Otros ingresos.
l. Número de empleados.
m. Fichas técnicas de cada producto y/o servicio.
n. Segmentos de mercado y/o clientes atendidos.
o. Características de cada segmento de mercado y/o cliente.

Derechos Reservados – 2018 ®

2. Cifras y datos relacionados a cada uno de los tres últimos años (vigentes) de la organización.

✓ **Gestión de Operaciones (producción y/o servicio)**

a. Inversión en renovación de maquinaria, equipos.
b. Costos de producción.
c. Costos de operación (empresas de servicios).
d. Descripción de cada etapa de producción.
e. Descripción de cada etapa del servicio.
f. Fichas técnicas de cada producto y/o servicio.
g. Capacidad instalada.
h. Capacidad utilizada.
i. Nivel de servicio.
j. Tiempos de producción por producto.
k. Tiempos de ejecución por servicio.
l. Fortalezas y debilidades en las operaciones.

✓ **Gestión Financiera**

a. Gastos de administración.
b. Gastos financieros.
c. Costos de producción.
d. Costos de operación (empresas de servicios).
e. Costos de ventas.
f. Ingresos por ventas.
g. Otros ingresos.
h. Rotación del inventario.
i. Utilidad operacional.
j. Utilidad neta.
k. Rentabilidad del patrimonio.
l. Pasivo a corto plazo.
m. Pasivo a largo plazo.
n. Tiempo de las cuentas por pagar.
o. Tiempo de las cuentas por cobrar.
p. Fortalezas y debilidades en las finanzas.

✓ **Gestión de Personal**

a. Costos / gastos de personal.
b. Escala de sueldo por cada tipo de cargo.
c. Dinero invertido en capacitación.
d. Dinero invertido en estímulos al trabajador.
e. Identificación de los cargos y funciones.
f. Organigrama.
g. Nivel de formación de cada empleado.
h. Tiempo de permanencia del empleado.

Derechos Reservados – 2018 ®

i. Fortalezas y debilidades en el personal.

✓ **Gestión Tecnológica**

a. Número de computadores.
b. Descripción de la infraestructura tecnológica.
c. Usos de las TIC.
d. Descripción de las transacciones realizadas.
e. Dinero invertido en renovación de maquinaria y equipos.
f. Actividades de monitoreo y/o vigilancia tecnológica.
g. Fortalezas y debilidades en la tecnología.

✓ **Gestión de Mercadeo y de Servicio**

a. Fichas técnicas de cada producto y/o servicio.
b. Precios de Venta por cada producto y/o servicio.
c. Política de fijación de precios.
d. Unidades vendidas.
e. Descripción de la marca (Logotipo/lemas, símbolos, colores, letra, beneficios para el cliente, percepción del cliente).
f. Segmentos de mercado y/o clientes atendidos.
g. Características de cada segmento de mercado y/o cliente.
h. Cifra de medición en la satisfacción del cliente.
i. Descripción de las Actividades de Marketing ATL (mercadeo masivo).
j. Descripción de las Actividades Marketing BTL (mercadeo específico para segmentos propios a la empresa para estimular las ventas).
k. Política del servicio al cliente.
l. Cobertura geográfica por cada producto y/o servicio.
m. Número de clientes por año (personas/empresas/segmentos).
n. Fortalezas y debilidades en marketing.

3. Estados financieros de dos años consecutivos dentro de una ventana de tiempo de los cinco últimos años de gestión de la organización (se debe seleccionar dos años consecutivos de los cinco últimos años vigentes)

a. Estado de resultados.
b. Balance General.
c. Flujo de efectivo.

Derechos Reservados – 2018 ®





Derechos Reservados – 2018 ®





Derechos Reservados – 2018 ®