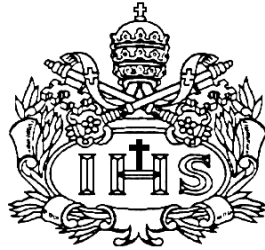


**Creación de una empresa de consultoría y asesoría en
diseño, basado en un análisis estratégico de diseño en
MIPYME de cuero y marroquinería.**



AUTOR

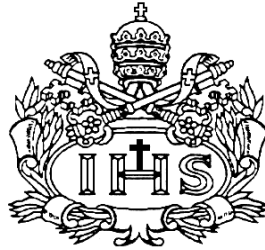
Adriana Milena Ruiz Martin

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE ARQUITECTURA Y DISEÑO
CARRERA DE DISEÑO INDUSTRIAL**

Bogotá D.C.

2011

**Creación de una empresa de consultoría y asesoría en
diseño, basado en un análisis estratégico de diseño en
MIPYME de cuero y marroquinería.**



AUTOR

Adriana Milena Ruiz Martin

Presentado para optar al título de Diseñadora Industrial

DIRECTOR

Aida Manrique López

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE ARQUITECTURA Y DISEÑO
CARRERA DE DISEÑO INDUSTRIAL**

Bogotá D.C.

2011

Artículo 23 de la Resolución N° 13 de Julio de 1946.

“La Universidad no se hace responsable por los conceptos emitidos por sus alumnos en sus trabajos de tesis. Solo velará por qué no se publique nada contrario al dogma y a la moral católica y por que las tesis no contengan ataques personales contra persona alguna, antes bien se vea en ellas el anhelo de buscar la verdad y la justicia”.

CONTENIDO

Presentación	1
Planteamiento del problema	2
Análisis de la problemática	4
Justificación	6
Objetivos del proyecto de grado	8
Limites y alcances	8
Planteamiento conceptual	9
Determinantes y requerimientos	10
Desarrollo del servicio	11
• Objetivos corporativos	11
Plan de negocio	12
• Tendencias del mercado	12
• Clientes	13
PYMES marroquinería 16 proceso de manufactura de productos marroquineros	15
• Ubicación	16
Competencia	17
DOFA corporativo	17
• Estrategias	17
Análisis financiero	18
• Costos	18
• Precios	18
Canales de distribución	19
Análisis técnico	20
• Portafolio de producto	20
• Sensibilización/cultura diseño	21
• Imagen corporativa	22
• Modificación esquema análisis estratégicos de diseño en pymes	27
Análisis administrativo	28
Protocolo de comprobación	30
• Metodología	31
Conclusiones	33
Bibliografía	34

INDICE DE GRAFICAS

Resultados de la Encuesta de Desarrollo Tecnológico e Innovación en la industria manufacturera de Bogotá y Cundinamarca	4
Capacidades tecnológicas, innovación y competitividad de la industria de Bogotá y Cundinamarca, Resultados de una encuesta de innovación	4
Resultados de la Encuesta de Desarrollo Tecnológico e Innovación en la industria manufacturera de Bogotá y Cundinamarca	5
Resultado establecimientos y trabajadores, sector pymes en Colombia	12
Líderes en el sector del cuero	13
Documento sectorial, cadena cuero, calzado y manufactura	15
Bogotá ciudad de estadísticas; especialización de las cadenas productivas de la industria en Bogotá D.C	17

Presentación

El proyecto fue dividido en dos etapas, en la primera etapa, se elaboró un diagnóstico empresarial, para identificar las falencias en una empresa específica, en lo correspondiente al diseño, siguiendo un proceso de evaluación y análisis con el propósito de descubrir la importancia del diseño para mejorar la competitividad de las MIPYMES. Esta primera parte será presentada por la estudiante de D.I. Adriana Lacouture.

En la segunda etapa del proyecto se tendrá en cuenta el análisis estratégico en diseño, para de este mejorar su estructura y así utilizarlo como plataforma para el desarrollo de un plan de negocios, con el objetivo de constituir una empresa enfocada a prestar servicios de consultorías en diseño industrial, considerando que la incidencia de esta es necesaria para el desarrollo competitivo de las MIPYMES en el mercado de Bogotá. Esta segunda etapa del proyecto será presentada por la estudiante de D.I. Adriana Ruiz



CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE CONSULTORÍA Y ASESORÍA EN DISEÑO, BASADO EN UN ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE DISEÑO EN MIPYME DE CUERO Y MARROQUINERÍA.

tema

FORMAR UN PLAN DE NEGOCIO BASADO EN LA APLICACIÓN DE UN ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE DISEÑO, COMO HERRAMIENTA COMPETITIVA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL DISEÑO EN LAS ESTRUCTURAS DE LAS MIPYMES

3. PLANTEAMIENTO DEL PROYECTO.

La importancia que se le da a la gestión de un producto deriva de los recursos que tiene la empresa, así pues la implementación del diseño es decisiva para el éxito o fracaso de cualquier organización. En consecuencia su manejo es clave en todo nivel para el éxito empresarial; desde la adecuación de la estructura de la organización, según la meta que se planea, siguiendo por una eficiente conducción de recursos y desarrollando de planes estratégicos que permitan explotar al máximo las características del producto para entrar al mercado, hasta cómo

prevenir los conflictos y resolverlos rápida y oportunamente cuando se tenga indicios de su causa.

Así pues, existen documentos de la cámara de comercio como; la encuesta de desarrollo tecnológico e innovación en la industria de Bogotá y Cundinamarca del 2006, y el estudio de Capacidades tecnológicas, innovación y competitividad de la industria de Bogotá y Cundinamarca, que muestran la poca iniciativa de parte de las empresas al momento de innovar y de gestionar una buena investigación y desarrollo total en sus productos y/o servicios, situaciones que impiden generar un enlace internacional, quedándose solo con el mercado interno. En estos estudios es posible ver como las empresas que involucran la investigación y el desarrollo

generan más innovación, pero aún así, estas ocupan un porcentaje mucho más bajo que las que no lo hacen por miedo o desconocimiento de los medios más eficaces para generar innovación.

Esta falta de innovación y de inversión en la investigación y desarrollo, puede llevar a estas empresas a mediano plazo a un fracaso o a seguir saturando el mercado con productos ya existentes realizados por la competencia, lo cual se ve reflejado en las ventas, ya que al momento de saturar un mercado este se va a guiar más por la marca (nombre de la empresa) que por el producto; de este modo se favorecerán aquellas que muestren más experiencia en cuanto a los productos o servicios realizados.

Pie de foto. NUEVA EMPRESA DE CONSULTORIA EN DISEÑO QUE PROPONE LA GESTIÓN DE ESTE Y UN SOPORTE PARA LAS PYMES DE BOGOTÁ



Esta falencia se percibe por una desarticulación de la empresa con el diseño, que lo ve como una actividad de mayor costo en la producción y no como una herramienta de planificación y buen desarrollo para generar mayores ventas.

Teniendo en cuenta estas deficiencias, que son reconocidas por entidades como la Cámara de Comercio de Bogotá CCB, el Departamento Nacional de Planeación DNP y la Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, el Cuero y sus Manufacturas ACICAM, una de las alternativas a desarrollar es el diseño de un método que busca mostrar el valor agregado que se le ofrece a las empresas (PYMES) mediante la gestión de diseño, que utilice los efectos que tiene el mercado como un mecanismo de retroalimentación y a su vez reconocer al diseño como una herramienta a su favor.

Por consiguiente, la estrategia de este método a utilizarse, se establecería a partir de una oportunidad de negocio, aplicado dentro de las empresas por medio de consultorías, estudiando todos los aspectos corporativos establecidos por la misma empresa en las siguientes áreas; Planeación, Producción, Producto y Comercialización; analizando el impacto de las mismas en los productos y/o servicios,

articulando de igual manera la parte corporativa y el diseño, generando una mayor comunicación de marca, y rediseño y/o innovación de producto.

Así mediante este método, se puede ver que la gestión e incorporación del diseño es un puente entre las empresas, el mundo y sus usuarios, los aspectos económicos y culturales dentro del país, para determinar las mejores estrategias a tomar, para que cada empresa logre desenvolverse y evolucionar según su entorno y competencia.

“La gestión de diseño se concentra en pensar en la estrategia organizativa desde el punto de vista del diseño, identificar las oportunidades de diseño, interpretar las necesidades de las empresas y sus clientes, y analizar la forma en que el diseño puede contribuir al negocio en su globalidad” (Best, Kathryn (2007). pgl6 *Gestión de la Estrategia de Diseño*. Barcelona: Parramon)

Una vez realizada la investigación y desarrollado el análisis estratégico de diseño se buscaría darle forma a las estrategias planteadas a partir de un

Briefing diseñado y realizado en conjunto con el cliente (empresas).

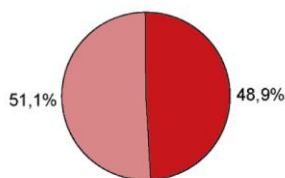
Es necesario tener presente que la única forma de cambiar las ideas erróneas sobre diseño es a través de cambiar su “cultura”, es decir, cambiar los sistemas establecidos e implementar el diseño en ellos para así poder mostrar resultados, no solo mediante cifras si no también mediante un mejor posicionamiento del producto tanto en el mercado como en el usuario, mostrando al máximo las características del producto, logrando que las personas tengan una conciencia de pertenencia sobre el producto que consuman así como de quienes lo producen.

4. ANÁLISIS DE LA PROBLEMÁTICA.



"LA INNOVACIÓN ES LA FUERZA IMPULSADORA DE LA ECONOMÍA CONTEMPORÁNEA. LA CUAL PERMITE QUE LOS EMPRESARIOS ENFRENTEN CON ÉXITO LA PERMANENTE COMPETENCIA. POR ELLO ES CLAVE QUE CONOZCAN LOS AVANCES Y REZAGOS EN INNOVACIÓN DE LA REGIÓN, ASÍ COMO LAS MEJORES PRÁCTICAS DE LAS EMPRESAS QUE INNOVAN Y LAS LECCIONES PARA APRENDER. CON SEGURIDAD LES AYUDARAN EN SUS DECISIONES. " (Cámara de comercio Bogotá, *Resultados de la Encuesta de Desarrollo Tecnológico e Innovación en la industria manufacturera de Bogotá y Cundinamarca* (2006). Bogotá: autor.

A partir de un análisis realizado de diferentes documentos vistos en la Secretaría Distrital de Planeación, la CCB, entre otros, podemos ver un estudio realizado que hace referencia a la poca iniciativa de las empresas a la innovación de productos y servicios y que muestra que un porcentaje de 51.1% de las empresas en Bogotá, no han realizado ningún proceso de innovación al interior de las organizaciones;

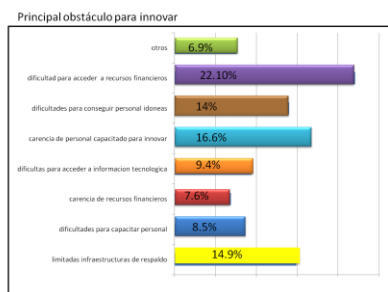


■ Empresas innovadoras ■ Empresas no innovadoras

- Cámara de comercio Bogotá, (2006). *Resultados de la Encuesta de Desarrollo Tecnológico e Innovación en la industria manufacturera de Bogotá y Cundinamarca*. Bogotá: autor

En el caso de las que innovan, el 20% no lo ha hecho de manera continua y exitosa; así pues, se han tratado de adelantar procesos formales o informales de innovación, sin lograr

resultados para el mercado, y otras las novedades que ellas han obtenido son solo para sí mismas. Esto se debe a que las empresas carecen de procesos de investigación y desarrollo, situación que las podría conducir tanto a ser competitivos internacionalmente mejorando sus productos, como a tener un mayor conocimiento en cuanto a las nuevas tecnologías, implementar un mejor método de desarrollo para incrementar o identificar nuevos mercados.



- Cámara de comercio Bogotá y Observatorio Colombiano de Ciencia y tecnología (2006). *Capacidades tecnológicas, innovación y competitividad de la industria de Bogotá y Cundinamarca*. Resultados de una encuesta de innovación. Bogotá D.C.: autor.

Al mismo tiempo las empresas que obtuvieron algún tipo de innovación, perciben como principal obstáculo la

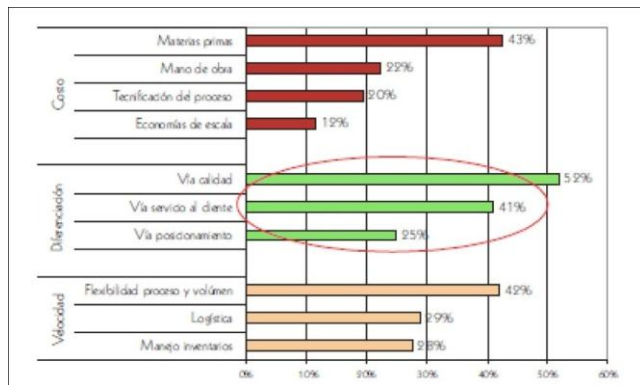
carencia de recursos financieros y las dificultades para acceder a éstos, lo cual se encontró en el 29% de las empresas. Un segundo grupo de limitaciones, que se encuentran en el 39% de las empresas, está asociado con los recursos humanos, bien porque se carece de personal capacitado para realizar proyectos de innovación o por las dificultades para capacitarlo o para conseguir las personas idóneas. Otra limitación está asociada con problemas para acceder a la información tecnológica y respaldo principal obstáculo para el 24.9% de las empresas.

También se puede percibir que las pequeñas y medianas empresas (PYMES) son las que más tienen deficiencias tanto en el área de investigación y desarrollo, como en metodologías de mejoramiento y gestión estratégica; y que solo asumen las siguientes tres estrategias básicas para competir:

- Costos: los factores con los que compiten son materia prima, mano de obra, tecnificación del

- Diferenciación: predomina la diferenciación por calidad, servicio al cliente, posicionamiento

- Velocidad de respuesta: lo fundamental son los procesos y los volúmenes de producción



- Cámara de comercio Bogotá, (2006). *Resultados de la Encuesta de Desarrollo Tecnológico e Innovación en la industria manufacturera de Bogotá y Cundinamarca*. Bogotá: autor

Estas empresas disponen de poco personal capacitado y dedican el mínimo tiempo a actividades relacionadas con innovación. Solo el 6% de las empresas analizadas en estos estudios cuentan con departamento de innovación y diseño, y este proceso muchas veces se da por consultas a través de proveedores, clientes o por asistencia a ferias. Un porcentaje menor hace consultas en publicaciones especializadas y búsquedas electrónicas, mientras otro porcentaje mucho menor de empresas acuden a consultas de base de datos especializadas o ejercicios de prospectiva, todo esto en cuanto a innovación e incorporación de nuevas maquinarias tecnológicas. Bajo esta situación es posible que las empresas puedan perder su enfoque principal, que desde la óptica del diseño debería estar dirigido hacia el producto.

Cuadro 3.0.2
Distribución de las empresas por grado de innovación

Etapa	Tipo de empresa	Participación (%)	
		EDT 1	EIByC
Generativa	EIE	5,8	9,1
Imitación creativa	EIA	36,4	39,8
Empresas innovadoras		42,3	48,9
Duplicativa	EPI	23,2	20,2
	ENI	34,6	30,8
Empresas no innovadoras		57,7	51,1
Total		100	100

EIE: empresas innovadoras en sentido estricto; EIA: empresas innovadoras en sentido amplio; EPI: empresas potencialmente innovadoras; ENI: empresas no innovadoras. Fuente: EIByC (2005).

- Cámara y comercio Bogotá y Observatorio Colombiano de Ciencia y tecnología(2006). *Capacidades tecnológicas, innovación y competitividad de la industria de Bogotá y Cundinamarca. Resultados de una encuesta de innovación*. Bogotá D.C :autor .

Así pues, para que las empresas tengan un producto bien desarrollado, la innovación no se puede centrar en la adaptación, la imitación creativa y los cambios en el diseño que se identifican en el extranjero, hablando del 39.8%, tampoco argumentar que el mercado no requiere o valora los nuevos productos, definitivamente hay que empezar a fomentar soluciones para que disminuya ese 51.1% de empresas que no considere importante innovar, para que los porcentajes y las mejoras que se realicen sean más visibles y positivos de los encontrados en este momento.

De acuerdo con lo anterior, podemos percibir por medio de el documento publicado por la CCB y el estudio realizado por CINNCO, que dentro de las PYMES hay altas deficiencias en innovación, porque estas empresas no perciben la importancia económica del diseño y no lo ven como un valor agregado, desligándose totalmente de la buena estrategia que puede resultar ser, el utilizar el diseño industrial, para mejorar su competitividad en el mercado.

5. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO.

Este proyecto contribuirá a incrementar el uso del diseño en las estructuras de cada empresa, dando una mejor oportunidad competitiva a las MIPYMES del sector de marroquinería, ya que la falta de investigación y desarrollo en una organización, puede llevarla, en un mediano o largo plazo, a una situación de fracaso comercial, por la saturación del mercado con productos sin diferenciación, así como, por no minimizar los errores en la producción y durante el proceso de comercialización.

Esta falencia se da debido a una desarticulación del concepto del diseño dentro de las empresas, las cuales lo ven como un costo agregado y no como un valor agregado para las estrategias de mercado, así como lo menciona Porter, Michael (1980) en su libro *La ventaja competitiva*. *"El diseño ha de estar al nivel más alto de la estrategia de la empresa"*.

Por tanto, se considera necesario que las empresas apliquen planes estratégicos en diseño, que fortalezcan su identidad, para que puedan distinguirse claramente tanto en la marca, como en sus productos y sistemas de exhibición y promoción; utilizando el diseño como el valor agregado que hace que la

empresa se diferencie en su entorno competitivo. Al obtener esta diferenciación se crea una ventaja competitiva para ellas. Así pues, a largo plazo se contribuye con el crecimiento de la economía del país y con la generación de empleo, además de esto, el proyecto representa una oportunidad de profundizar y llevar a la práctica los conceptos, teorías y metodologías desarrolladas por la carrera de diseño industrial.

En este sentido, este proyecto, se acoge a los resultados identificados en el diagnóstico de diseño, que se realizó en una primera etapa a cargo de Adriana Lacotour y Adriana Ruíz; a través de la aplicación del mapa de competitividad en diseño y de la guía de preguntas para evaluar estratégicamente el diseño en una empresa. En esta segunda etapa el propósito es generar una oportunidad para crear una empresa de consultoría en diseño que fortalecerá y brindará apoyo a las pymes marroquineras, ya que en los resultados obtenidos en la primera etapa nos encontramos ante un modelo de negocio (pyme marroquinera) que necesita adaptarse a las nuevas tendencias sociológicas de consumo; así en este





escenario, entran en juego nuevas pautas, nuevos valores, nuevas tendencias, nuevos procesos y sistemas, y el sector debe evolucionar con ellas.

Este modelo tradicional exige un cambio para que se pueda impulsar el sector marroquinerío, confirmando, como afirma la CCB, que

"las empresas que innovan, mejoran su posicionamiento y participación en el mercado" 1

Para así cambiar ese 51% de empresas que no innovan por un panorama diferente.

Así mismo se busca modificar para los diseñadores la falta de

cultura en el personal de las empresas hacia el servicio, las Metodologías de esta profesión y como se emplean. Ya que muchas veces el diseño no se toma en cuenta en la selección de estrategias, y se carece del conocimiento, la utilidad, las características y la importancia de este, se pretende cambiar estos paradigmas, utilizando programas de formación para los empleados y participantes de la empresa que les genere

conciencia al respecto y les demuestre como se aplica el diseño en el sector de la marroquinería.

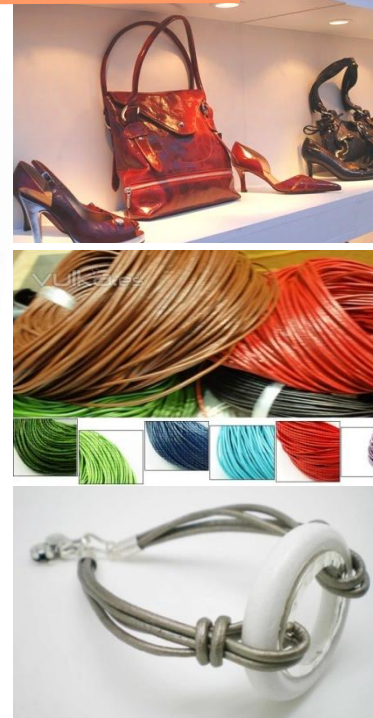
La creación de una empresa de consultoría de diseño en el mercado, es una forma de ayudar al mejoramiento de la competitividad de las Pymes en el ámbito local y a futuro nacional, generando valor y desarrollo para el país. Es la creación de un motor para las Pymes que en el pasado solo podían soñar con la implementación de una solución de este tipo, también es la forma de desarrollar una filosofía de negocios y la creación de un modelo de análisis estratégico en diseño en todos los procesos, que permita alinear a las empresas hacia un mejor desarrollo tanto interno como externo, mediante una base de proyectos a corto, mediano y largo plazo fundamentales para alcanzar el éxito comercial.

1- Camara y comercio bogota y Observatorio Colombiano de Ciencia y tecnología. *Capacidades tecnológicas, innovación y competitividad de la industria de Bogotá y Cundinamarca. Resultados de una encuesta de innovación* (2006).Bogota D.C :autor

OBJETIVOS DE PROYECTO DE GRADO

Objetivo general:

Mejorar la participación del diseño en las MIPYMES de la marroquinería para mejorar su competitividad, a través de la formulación de una empresa de asesoría en diseño que utilice como herramienta el análisis estratégico de diseño.



1) **F**ormular una empresa de asesoría en diseño.

2) **S**ensibilizar a las Pymes de marroquinería sobre la cultura de diseño y la importancia de su implementación en la estructura de negocio.

3) **M**ejorar la estructura del esquema básico de análisis estratégico de diseño que se presentó en la primera etapa de este trabajo de grado desarrollado en el segundo periodo del 2010.

4) **C**omplementar el análisis estratégico de diseño con factores que diferencien a la nueva empresa de consultoría para beneficio específico del sector de la marroquinería.

Objetivos específicos

LIMITES Y ALCANCES.

- * Formulación de un plan de negocio.
- * Desarrollo de la parte conceptual y estructural de la empresa de consultoría.
- * Manual de imagen corporativa.

- * Desarrollar del modelo de sensibilización para las Pymes de marroquinería sobre diseño.
- * Comprobación de las mejoras a la herramienta de análisis estratégico de diseño en Frazzi.

8. PLANTEAMIENTO CONCEPTUAL

SE TOMARON EN CUENTA LAS SIGUIENTES CONSIDERACIONES CONCEPTUALES PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO.

Diseño como servicio

“El diseño de servicio se desarrolla a medida que el producto se va complicando con la incorporación de aditamentos inmateriales asociados a él, que permite dar una respuesta creativa e innovadora a procesos que mejoran los objetos, los signos y los entornos que utilizan las personas en tu actividad cotidiana, ya sea de ámbito doméstico o laboral, de ocio, comercio o institucional, para resolver necesidades de cualquier orden” (Viladas, Xenia (2010). *El diseño a su servicio*. index Book S.L.:Barcelona)

Gestión de diseño

“La gestión de diseño es una práctica evidente en múltiples disciplinas como en el diseño de producto, la moda, la arquitectura, los medios de comunicación, el ocio. La publicidad, el software o el diseño de juegos. La forma en que el diseño es percibido y aplicado en el mundo empresarial o en el campo de la ingeniería, la tecnología y las disciplinas creativas varía enormemente y, por lo tanto, cada contexto requiere un enfoque distinto del diseño. Dentro de una empresa, la gestión del diseño está presente en las comunicaciones de marca, en el diseño de productos y servicios o en ambos, en los edificios corporativos, en los puntos de venta, en las páginas web y en las campañas de publicidad, mientras que fuera de la empresa, el diseño debe responder a la precisión creciente que existe para que las

compañías cumplan las diversas legislaciones y normativas, así como al cambio de actitud en lo referente a la gestión de los recursos locales y globales”. (Best, Kathryn (2007) *Management Del Diseñador-¿por qué es importante la gestión del diseño?*. Barcelona: Parramon).

Diseño estratégico

“Entendemos el diseño estratégico como una actividad de proyección dentro de las empresas para la formulación, evaluación y ejecución de proyectos que permitan a una organización cumplir con sus objetivos. Esta formulación de estrategias incluye la identificación de las debilidades y fortalezas internas de una organización, la determinación de las amenazas y oportunidades externas de una firma, el establecimiento de la misión de la empresa, la fijación de los objetivos, el desarrollo de las estrategias, alternativas, el análisis de estas alternativas y la toma de decisión de cual estrategia o alternativa es la más adecuada a trabajar. La ejecución de estas estrategias desarrolladas requiere que la empresa establezca metas, diseñe políticas de empresas a partir de la misión y visión de esta” (Serna, Humberto(2008). *Gerencia Estratégica*. Colombia: ISBN. ed:3R)

Competitividad y posicionamiento:

“El término competitividad es muy utilizado en los medios empresariales, políticos y socioeconómicos en general.

A ello se debe la ampliación del marco de referencia de nuestros agentes económicos que han pasado de una actitud auto protectora a un planteamiento más abierto, expansivo y proactivo. La competitividad tiene incidencia en la forma de plantear y desarrollar cualquier iniciativa de negocios, lo que está provocando obviamente una evolución en el modelo de empresa y empresario. La competitividad no es producto de una casualidad ni surge espontáneamente; se crea y se logra a través de un largo proceso de aprendizaje y negociación por grupos colectivos representativos que configuran la dinámica de conducta organizativa, como los accionistas, directivos, empleados, acreedores, clientes, por la competencia y el mercado, y por último, el gobierno y la sociedad en general. Una organización, cualquiera que sea la actividad que realiza, si desea mantener un nivel adecuado de competitividad a largo plazo, debe utilizar antes o después, unos procedimientos de análisis y decisiones formales, encuadrados en el marco del proceso de "planificación estratégica". La función de dicho proceso es sistematizar y coordinar todos los esfuerzos de las unidades que integran la organización encaminados a maximizar la eficiencia global.” (Evoli, (2010). *Dinero, R. (08 de Agosto de 2006). dinero.com*.

Cadena productiva de cuero y marroquinería:

Según la CCB (2006), el negocio de marroquinería es uno de los más importantes dentro de las cadenas productivas de Colombia.

En esta cadena de valor se destacan 4 bloques importantes: los insumos primarios, la proveeduría, el diseño y el desarrollo de los productos asociados en la manufactura y la comercialización.

Dentro de los insumos primarios y proveeduría, se identifican diversos

procesos de manufactura que se abastecen de distintos tipos de materiales que tienen procedencias diversas. En efecto, han aparecido nuevos materiales para la aplicación en el sector, como laminados sintéticos o textiles, que vienen forzando el desplazamiento de los productos de cuero natural a nichos especializados y con una capacidad de compra mayor.

La cadena de valor de la marroquinería se alimenta principalmente de varios elementos como son: materia prima (cuero, materiales sintéticos y textiles), insumos (adhesivos, aprestos, accesorios como cremalleras, hilos y herrajes, entre otros) y maquinaria y tecnología de proceso (maquinas para la manufactura y herramientas especializadas).

En el diseño y desarrollo de productos como una etapa directamente ligada a la manufactura, pero necesariamente independiente del proceso como tal, es un proceso de apropiación de información, conceptualización, materialización y preparación para la industrialización de los productos. Las tendencias de la moda, las publicaciones y los eventos relacionados con el sector marroquinerío inciden directamente en la industria y en el consumidor final.

En términos generales, el modelo de aplicación de herramientas de diseño para el sector de marroquinería se realiza en cuatro fases importantes:

1. Concepto
2. Styling
3. Modelaje
4. Definición de especificaciones técnicas

Por otro lado, El sector de cuero, calzado y marroquinería se vio muy afectado el año pasado. En ventas, el sector de calzado registró una caída de 7,7%. Las importaciones legales e ilegales de calzado procedentes de

China y Panamá desplazaron la producción colombiana del mercado interno por sus precios bajos. El crecimiento de las exportaciones de 40,9% evitó que el subsector tuviera una caída más aguda. Por su parte, el sector de marroquinería registró un crecimiento de 8,3% y en exportaciones un aumento de 12% con respecto a 2004, cifras que no son tan buenas como las de años anteriores.

En el contexto internacional, tres países compiten directamente contra Colombia. China, que cuenta con una infraestructura de compañías proveedoras de todo tipo de componentes y materiales y una mano de obra especializada y barata. Además, los chinos no solo producen cuero y calzado en grandes volúmenes y a precios bajos, sino productos sofisticados con buen diseño y alta calidad. Hoy contratan con diseñadores europeos que optaron por trasladar su manufactura a China. Este país de Asia produce casi el 60% del calzado del mundo y tiene el 95% de las importaciones de calzado de Estados Unidos. En Latinoamérica, Brasil tiene como ventaja una gran oferta local de cuero por su sector ganadero de mayor envergadura y México es importante por su cercanía a Estados Unidos para responder a grandes pedidos de calzado y productos de marroquinería (Revista Dinero, 2006).

DETERMINANTES Y REQUERIMIENTOS.

* La herramienta de análisis estratégico se debe realizar con el fin de ofrecer una evaluación real y objetiva del diseño en la PYME.

* Se deben establecer la situación actual y así formular los planes de acción a nivel de productos y/o procesos.

* Deben ser realizados por un diseñador industrial, quien está en capacidad de dar el enfoque desde el diseño a cada una de las áreas analizadas.



DESARROLLO DE SERVICIO

EL PROPÓSITO DE LA EMPRESA ES BRINDAR CONSULTORÍA PARA PYMES DE MARROQUINERÍA EN BOGOTÁ, ABARCANDO TODAS SUS POSIBLES NECESIDADES DE DISEÑO PARA AUMENTAR SU COMPETITIVIDAD EN EL MERCADO, ENTREGANDO SOLUCIONES COMPLETAS, EN FORMA ORDENADA Y EFICIENTE.



MISION

Incentivar a las empresas de marroquinería para que incluyan el diseño como parte vital de su estructura de negocio, dando a conocer el análisis estratégico de diseño como herramienta útil para aumentar la competitividad en su mercado.

Visión

Convertirnos en un referente de consultoría en análisis estratégico de diseño, siendo la mejor empresa de asesoría profesional para las Pymes del sector de la marroquinería, brindándoles herramientas para la toma adecuada de decisiones, a través de la generación de esfuerzos conjuntos de planificación estratégica de diseño.

Objetivo general:

Aumentar la participación del diseño en las MIPYMES de la marroquinería, para mejorar la competitividad a través de procesos de sensibilización y análisis estratégico de diseño.

Objetivos específicos:

- 1) Sensibilizar a las Pymes de marroquinería sobre la cultura de diseño.
- 2) Evaluar los procesos actuales de las empresas, con la intención de reconocer sus falencias desde el diseño.
- 3) Implementar el plan de acción desde el diagnóstico de diseño para el desarrollo de proyectos en las empresas.
- 4) Desarrollar propuestas conceptuales en las empresas relacionadas con diseño en las áreas

que se identificaron con menor incidencia.

- 5) Acompañar el proceso de transformación de las empresas a las nuevas etapas, tanto en la creación de formas innovadoras de comunicarse con sus clientes como en mejorar la dinámica de sus procesos operacionales.

PLAN DE NEGOCIO

ANÁLISIS DEL MERCADO

SECTOR SERVICIOS ACTUAL

La economía del mercado, está conformada por los sectores primario y secundario, que se encarga de la producción y transformación de bienes para el consumo final e intermedio. A su vez estos dos sectores se ven complementados e impulsados por un tercer sector que brinda servicios para darles apoyo en el desarrollo de cada una de las actividades o productos que se deseen sacar al mercado.

La esencia del sector servicios en general no es la producción de algo físico sino de intangibles que hacen posible que el productivo o el desarrollo de este funcione de la mejor manera posible para el clientes y para que a la empresa le sea más rentables producirlo. Así pues en la actualidad de Colombia a medida que se va consolidando su proceso de desarrollo, el sector servicio adquiere cada vez más relevancia frente a otros sectores, el servicio representa cerca del 50% del PIB como lo asegura Skandia Colombia en su informe Económico de Abril 01 de 2011, por debajo de la participación promedio del sector en América latina, que corresponde a niveles cercanos al 60%, y la de estados unidos, que representa cerca del 80% del PIB. En este sentido el potencial de crecimiento del sector de servicios en Colombia es cada vez mayor, teniendo en cuenta además el acelerado proceso de urbanización que vive nuestro país. La capital del país es una de las ciudades con mayor avance en este sentido, la

participación del PIB de servicios en Bogotá es del orden del 70% del producto interno bruto que se genera en la ciudad. Siendo un sector en crecimiento también da la oportunidad de ser considerado como el sector que puede absorber buena cantidad de empleos juveniles según el Ministerio de la Protección Social pues solo en la actualidad el sector de servicio participa con más del 60% en la generación de empleo a nivel nacional y cerca del 76% en la generación de empleo en Bogotá.



Sectores pymes en Colombia

Sectores pymes en Colombia		
Sector	Establecimientos	Trabajadores
Comercio	557.759	630.267
Servicios	288.771	381.328
Industria	120.785	156.653
Total	967.315	1.168.248

<http://www.businesscol.com/empresarial/pymes/>

TENDENCIAS DEL MERCADO

Débil tendencia a subcontratar servicios

Las empresas exitosas en el nivel global dependen cada vez mas de terceros (median), hacen contrataciones en todo el manejo de servicios, por el contrario en las empresas pequeñas siguen prevaleciendo las tendencias a autoabastecerse de muchos de estos servicios.

Se han identificado las siguientes causas que lo provocan:

- La protección con que muchos sectores cuentan y la falta de un ambiente de competencia total.

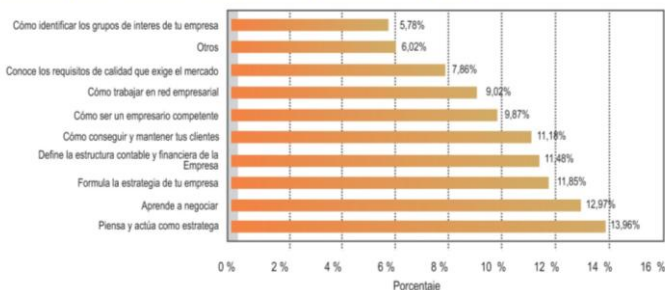
- El hecho de que estas empresas brindan más importancia a las necesidades de sus propios empleados que a las de sus clientes.
- La falta de visión empresarial para percibir las ventajas económicas de las contrataciones externas de servicios.
- El bajo nivel de asimilación de las nuevas tecnologías.
- La preocupación sobre la confidencialidad.
- La falta de confianza en la habilidad de los suplidores externos de estos servicios.
- Alto costo o calidad inadecuada.
- La falta de políticas adecuadas para fomentar la

contratación externa de estos servicios.

La lentitud en el desprendimiento de funciones que se podrían subcontratar provoca que las empresas se aislen de las señales del mercado en su sector. En contraste, en los países industrializados la aplicación de servicios ha evolucionado espontáneamente como servicios independientes y especializados, impulsados por la demanda y la competencia dentro de su respectivo sector y por la oferta de tecnologías; estos factores que aprovechan las grandes empresas a nivel mundial, son los paradigmas que deben romperse para aprovechar los recursos que terceros pueden brindar al fortalecimiento de las pymes en Colombia. (Barahona, Juan Carlos y Guevara, Guillermo (2006). *Fuente logística comercial y modernización aduanera*. Costa Rica: EUNED).

Interés de las empresas para mejorar

Tema de mayor interés en CRECE TU EMPRESA (Nov. 2006 - Mayo 2008)



Fuente: Centro de Emprendimiento, Bogotá Emprende, 2008.
Cálculos: Dirección de Estudios e Investigaciones, Cámara de Comercio de Bogotá

Para poder seguir mejorando en su negocio las actividades más demandadas por los emprendedores son: la identificación de mecanismos para definir las estrategias empresariales; el conocimiento sobre metodologías para realizar negociaciones, organización de la

estructura contable y financiera de las empresas; conocimiento del mercado y de los clientes; mejoramiento de la capacidad de gestión de la empresa y de asociatividad. Los empresarios que quieren acceder e implementar estos intereses son empresas nuevas o empresas que quieren mejorar la empresa así pues buscan ampliar su potencial de crecimiento y fortalecer su posición en el mercado.

CLIENTES Panorama mundial

El sector del cuero y marroquinería ha tenido un comportamiento muy emprendedor y competitivo en los últimos años, seguida de grandes avances a nivel tecnológico los cuales han sido una pieza clave para la disminución de los costos y el aumento de la calidad en todos los productos. A nivel mundial el sector del cuero es liderado por China, quien usa su capacidad de distribución y contactos en canales existentes de los mercados, haciendo una distribución de sus productos a través de grandes cadenas y marcas conocidas como principal estrategia. Este país debe su liderazgo mundial a factores tales como: su tecnificada producción a escala

(al por mayor), una gran estructura física en sus plantas de producción y su velocidad de respuesta ante los variables cambios de las tendencias en la moda.

Es notable el rápido crecimiento que ha tenido éste país en los últimos años, debido a que en pocos años superó a grandes líderes como Italia y Francia, debido a su gran adaptación a la cultura europea y a la obtención de ganancias por volumen de ventas a bajo precio, más que por ventas unitarias a un alto costo.

Seguida de esta en segundo lugar esta Italia, este país debe su posición a la experiencia y trayectoria que poseen acerca del cuero en cuanto a su producción y a los importantes adelantos logrados en confección, terminación del producto y diseño. Hong Kong aparece en el tercer lugar (véase tabla I); este país asiático factura cerca de 13.904,6 millones de dólares en exportaciones y se asemeja a China por sus grandes estrategias de precio y su eficiencia en los costos.

LÍDERES EN EL SECTOR DEL CUERO (Fedesarrollo 2007) (Datos en millones de dólares)

Nivel mundial

China	22.871,60
Italia	14.720,40
Hong Kong	13.904,60
Francia	4.065,50
Alemania	3.512,20
España	3.071,30

Latino-America

Uruguay	36,20
Bangladesh	11,30
Argentina	9,60
Pakistán	7,60
Brasil	5,50
Colombia	1,60

Nivel-ciudades

Hong Kong	6,60
Bogotá-Colombia	4,80
China	4,10
Sri Lanka	2,90
India	2,60
Costa rica	2,50

Es muy importante mencionar que el sector del cuero a nivel mundial debe ser necesariamente competitivo, debido a que muchos de los productos fabricados en cuero son prendas de vestir y accesorios, los cuales, al estar vinculados con la industria de la moda requieren un cambio rápido para la adopción de nuevas tendencias y diseños del público en general. Esto hace que el sector del cuero también tenga la necesidad de estar a la vanguardia para satisfacer las necesidades de sus clientes. También cabe resaltar que este sector es altamente globalizado y abierto a los cambios dinámicos del mercado, esto se presenta debido a las constantes alianzas creadas entre los países para el intercambio de intereses específicos como en el caso de Italia y China, los cuales ofrecen el conocimiento sobre algunas tecnologías a cambio de informes sobre las nuevas tendencias de la moda y los últimos diseños usados para los productos. Finalmente, se puede afirmar que, en la actualidad, el sector del cuero a nivel mundial se ha visto afectado por un aumento significativo en el movimiento de fábricas de producción empresariales hacia los países asiáticos, con el objetivo de disminuir significativamente los costos por mano de obra.

Panorama colombiano

A partir del balance tecnológico realizado por la Cámara de Comercio el 2007 sobre la cadena productiva marroquinera, se estableció que Colombia, a nivel mundial, no cuenta con un nivel competitivo fuerte debido a las siguientes razones, la primera es que en Colombia el costo por mano de obra de obra de 1.51 millones de dólares anuales, los cuales superan en un 0.61% los costos de países como China, Malasia, México y Brasil, quienes tienen costos que varían de 0.6 a 1.2 millones de dólares al año. Esto se debe en gran parte al actual traslado de las fábricas a los países asiáticos con el ánimo de garantizar una mayor reducción en los costos por mano de obra y al aumentar el margen de ganancia. La segunda es que se cuenta con un nivel de tecnología avanzada a comparación con los grandes países como China, Francia e Italia, quienes han adoptado en los últimos años tecnologías como la CAD y CAM (control numérico computarizado), los cuales generan un gran adelanto en la calidad de los productos y disminuyen significativamente los costos.

Sin embargo, Colombia cuenta con cierto nivel de participación en el mercado Latinoamericano, ya que ocupa el puesto 13 entre los 18 países más dinámicos del sector del cuero, y su capital, Bogotá, ocupa el segundo lugar de competitividad mundial en la producción de accesorios en cuero como los artículos de viaje, los bolsos hechos a mano y ropa. Ahora bien, si se observa a Colombia desde un panorama internacional, se puede identificar que el sector de la marroquinería nacional, en relación con otros países tiene una competitividad relativamente baja, debido a la falta de innovación, al mal uso de las tierras y al desaprovechamiento de las materias primas. Cifras como las que arroja el Departamento de Planeación Nacional lo confirman, mostrando que "mientras la tasa promedio de extracción de bovinos de 1990 a 2003 fue del 14%, el promedio mundial fue de 20.6%. Así mismo, durante estos años, el crecimiento de la actividad ganadera en el país fue de solo 0,2%". Esta información revela una verdad alarmante en cuanto al desarrollo del sector y de su competitividad en relación con los demás países.□

Como se puede observar, Colombia es un país que presenta diferentes desventajas en el mercado mundial pero con los incentivos apropiados y con la visión de futuro que el sector propone puede llegar a ser el sector asociativo más importante del país.

Panorama Bogotá

Para la Región Bogotá-Cundinamarca, el sector de Cuero y sus productos participa con el 8% de las exportaciones industriales según la cámara y comercio 2007. La organización empresarial de este sector se caracteriza por tener gran cantidad de microempresas y pequeñas empresas.

Ésta es una industria altamente globalizada, con un mercado enfocado principalmente a la producción de calzado y accesorios. En la Región Bogotá-Cundinamarca, la cadena de Cuero y calzado ha logrado una consolidación considerable en el mercado regional y nacional, así como penetración en el mercado externo; no obstante, el mercado de cuero se ha afectado por el incremento significativo de las importaciones en el país, principalmente desde China, bien de manera legal o de contrabando.

Pymes

PYMES entendiendo que la pequeña y mediana empresa (Artículo 2, Ley 905 de 2004), toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana, que responda a dos (2) de los siguientes parámetros

- **Mediana empresa:**
 - a) Planta de personal entre cincuenta y uno (51) y

doscientos (200) trabajadores.

- b) Activos totales por valor entre cinco mil uno (5.001) a treinta mil (30.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

● **Pequeña empresa:**

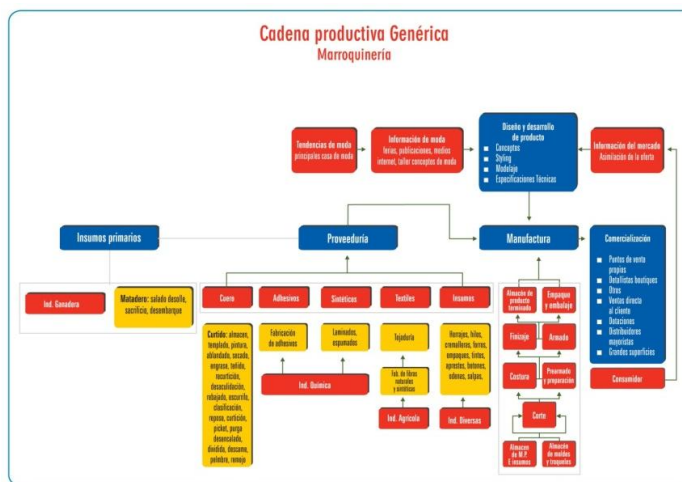
- a) Planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores.
- b) Activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes

Con base en lo anterior hay aproximadamente 1500 pymes dedicadas al negocio de la marroquinería en Bogotá; ese precisamente es el nicho o segmento de mercado a atacar.

dimensionales de color , texturas y estructura de mejor aprovechamiento industrial.

La cadena productiva de la marroquinería se alimenta principalmente para su proveeduría de varios elementos importantes como son: materias primas (cuero, materiales sintéticos y textiles), insumos (adhesivos, aprestos y accesorios como cremalleras, hilos y herrajes, entre otros) y maquinaria y tecnologías de proceso (máquinas para la manufactura y herramientas especializadas).

Desarrollo del producto marroquinerero



Fuente: Juan Diego Cardona, Diseñador Industrial CEINNOVA

Pymes Marroquinería

Para sobrevivir en los mercados internacionales, sobre todo si se aprueba el TLC los empresarios colombianos deben asociarse, trabajar para nichos de mercado y enfocar sus productos en diseño y calidad", dice Luis Gustavo Flórez, presidente del gremio de calzado y manufacturas de cuero, Acicam. Pero, además, deben mejorar su capacidad de comercialización su estrategia de ventas y más adelante, tal vez, buscar alianzas con empresas internacionales, una tarea que no es fácil porque en este sector hay 5.445 empresas, de las cuales el 98% corresponde a pyme.

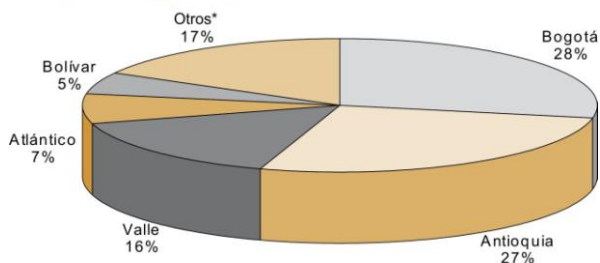
Insumos primarios y proveeduría

El mapa de la cadena productiva que se manejaba hace algunos años ha cambiado su estructura, en este momento aparece como un proceso que se abastece de distinto tipo de materiales con procedencias diversas. En efecto, han aparecido nuevos materiales para la aplicación en este sector dando la oportunidad de generar productos diferentes y así mismo cambiar un poco el proceso de producción , entre estos materiales están los laminados otro material textiles como la lana, gamuza, lino, satín, paño entre otros, ofreciendo nuevos estándares y

Así pues la industria ganadera es uno de los puntos de entrada o alimentación más importante para la cadena productiva.

El aprovechamiento de pieles en Colombia es, como en la mayoría de países, el resultado del cultivo de animales para carne, cría o leche; esto quiere decir que para algunos ganaderos la piel del animal no es un subproducto, lo cual genera pieles en estados no óptimos de aprovechamiento industrial , aun así cabe resaltar que los principales productores de cuero, según datos de la Cámara de Comercio son Cundinamarca y Bogotá, que cuentan con el 4.04% y 28% de la producción respectivamente y que están en proceso de mejorar para brindar mejores materiales.

Participaciones regionales por eslabón



- DNP(departamento nacional de planeación)(2007). *Documento sectorial, cadena cuero, calzado y manufactura* Bogotá: autor

*Otros corresponde a Cundinamarca, Bolívar, Norte de Santander, Santander, Risaralda y Quindío.

Se desarrolla en los siguientes pasos:

- Requisición de compras.
- Almacenamiento de materias primas e insumos.
- Almacenamiento de troqueles y moldes de corte.
- Corte.
- Prearmado.
- Armado.
- Confección o costura.
- Terminación.
- Clasificación.
- Empaque.
- Almacenamiento del producto terminado.
- Despacho.

La manufactura marroquinera involucra el diseño y el desarrollo del producto como una etapa directamente ligada a la manufactura, pero necesariamente independiente del proceso como tal. Es un proceso de apropiación de información, conceptualización, materialización y preparación para la industrialización de los productos. Las tendencias de la moda, las publicaciones y los eventos relacionados con el sector marroquinero inciden directamente en la industria y en el consumidor final. De ahí la necesidad de contar con el apoyo de nuevas tecnologías para informar oportunamente a todas aquellas empresas e instituciones relacionadas con el sector marroquinero nacional e internacional.

En términos generales, el modelo de aplicación de herramientas de diseño para el sector marroquinero se realiza en cuatro fases importantes:

- **Concepto.** Considerado como el proceso de estructuración conceptual del producto, la definición de estrategias del producto y sus características fundamentales conforme el mercado al cual va dirigido.

- **Styling.** Es la definición formal estética del producto, la etapa del boceto, la definición de colores, perfiles y texturas del nuevo producto o la nueva colección.
- **Modelaje.** Es un componente técnico de mucha importancia en el proceso de desarrollo del producto, pues define los patrones o los moldes para el corte y la posterior manufactura del producto.
- **Definición de especificaciones técnicas.** En esta etapa o fase se definen las características y los factores para la industrialización o la aplicación industrial del producto, así como los consumos, las características de los procesos específicos, los materiales, los insumos y los tipos de acabados.

El diseño y el desarrollo del producto cuentan con dos aspectos importantes: las casas de moda y el consumidor.

1. Principales casas de moda. Se consideran como un factor de alta sensibilidad en la dirección de la cadena en la medida en que marcan las pautas y las influencias que deben seguir no sólo los fabricantes de marroquinería, sino también toda la proveeduría. La información de las tendencias generadas en las principales casas de moda la conocen los diseñadores por visitas a las ferias, las pasarelas de moda, a través de revistas especializadas y otros medios masivos de comunicación y por el trabajo realizado por entidades especializadas en la investigación, la concertación y la difusión de la moda en Colombia, como el caso de Inxmoda para la cadena textil-confección o el taller conceptos de moda de Acicam-Geinnova para la cadena del cuero, el calzado y la marroquinería.

2. Consumidor. El comportamiento del consumidor constituye una línea de entrada importante para la generación y la manufactura de la oferta. Teniendo en cuenta las características étnicas, geográficas, económicas, así como la capacidad propia del mercado de asimilar las tendencias y los conceptos de la moda, los diseñadores pueden especializar la oferta de productos con valores y elementos de diferenciación para un mayor aprovechamiento e impacto en el mercado.

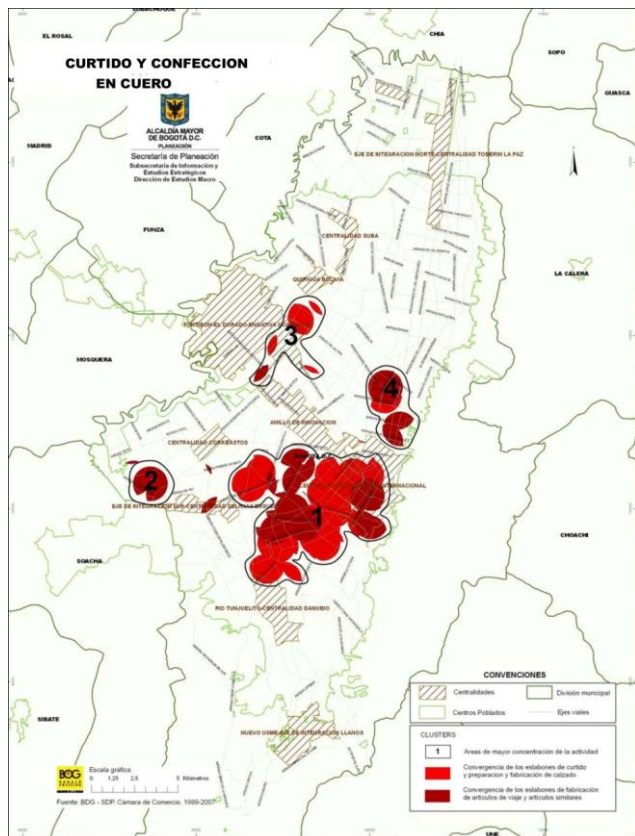
Comercialización

La oferta mundial de productos de marroquinería se puede dividir en dos grandes bloques: un bloque de altos volúmenes y precios bajos y otro bloque de oferta especializada altamente diferenciada, tanto por componentes como por manufactura y perfiles de producto.

Ubicación de las empresas de Marroquinería y calzado

El 93,5% de las empresas de esta cadena se localizan en Bogotá y apenas el 6,5% en Cundinamarca, la mayoría en Soacha y Fusagasugá. De las empresas que se encuentran en Bogotá y que pertenecen a la cadena de Cuero y calzado, el 52% están ubicadas en seis localidades, Antonio Nariño, Tunjelito, Engativá, Rafael Uribe, Los Mártires, Puente Aranda y Barrios Unidos, cada una de las cuales supera en número a las empresas pertenecientes a esta cadena que se localizan fuera de Bogotá. Por tamaño de empresa, es la cadena con el menor número de empresas grandes, apenas 8; el 63% de las empresas medianas están ubicadas en las localidades de Antonio Nariño, Puente Aranda, Fontibón y Usaquén; las localidades de Bosa y Usme cuentan únicamente con microempresas en esta cadena y las localidades de Barrios Unidos, Engativá y San Cristóbal con microempresas y pequeñas empresas.

Ubicación Mipymes en Bogotá



Secretaría de planeación(2009). *Bogotá ciudad de estadísticas: especialización de las cadenas productivas de la industria en Bogotá D.C.* (boletín No.16) Bogotá: autor.

COMPETENCIA

Competencia Indirecta: son el tipo de empresas que en la actualidad prestan servicio de asesorías de cualquier tipo para pymes, tales como:

- Consultoras de Mercadeo
- Consultoras en diseño
- Agencias de Publicidad
- Auditorias

Competencia directa: debido al enfoque de la empresa que es el análisis estratégico en diseño y al target o segmento al que va dirigido, que son las pymes de marroquinería en Bogotá, no se han encontrado antecedentes que se puedan reconocer como una competencia directa.

ESTRATEGIAS

Enfoque. el enfoque hacia el diseño es la característica y principal ventaja competitiva de la compañía, esta radica en evaluar a las pymes de marroquinería desde el punto de vista del diseño industrial, mediante el método de la personalización y la



utilización de la herramienta propia,

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> * Estructura organizacional sencilla, permite flexibilidad a los cambios. * poca inversión que se debe hacer en gastos, capital, puesta en marcha y infraestructura. * implementación de un portafolio de servicios integrales no disponible en su totalidad en el mercado. * alto conocimiento del diseño por el grupo empresarial gestor de negocio. * herramienta propia de análisis estratégico de diseño. * enfoque desde el diseño y hacia la marroquinería. * calidad de servicio y personalizado. * conocimiento del mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> * interés de las entidades gubernamentales y gremios por el mejoramiento y desarrollo del sector. * poca disponibilidad de personal capacitado para la innovación. * posicionamiento en el mercado mediante diferentes medios. * crecimiento en el mercado por TLC. * creación de normas impositivas que beneficie en el desarrollo de las pymes. * lenta reacción o desconocimiento a los cambios que pide el gobierno para obtener certificación.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> * acceso limitado a información actual del sector de marroquinería. * falta de experiencia. 	<ul style="list-style-type: none"> * Crisis económica del país, disminución del poder adquisitivo de las pymes. * competencia con empresas de trayectoria y posicionamiento que presten servicios con cualidades similares.

que permite realizar un análisis estratégico de diseño a todo nivel para descubrir las falencias y fortalezas de las empresas, con el objetivo de evaluar, culturizar, adaptar, modernizar y crear un impacto positivo en toda la operación de las mismas.

Uso de la herramienta propia: el análisis estratégico de diseño, es una herramienta que permite escudriñar en todas las áreas de las empresas, para revelar como estas aplican y/o utilizan el diseño industrial en su operación, así mismo, permite evaluar cada una de las actividades neurálgicas del negocio con el fin de calificar cualitativa y cuantitativamente todos los procesos,

de esta manera, aplicar nuevas estrategias y/o políticas que permitan generar un impacto positivo en el negocio.

Personalización. entendiendo que cada empresa es un mundo diferente, con problemas y situaciones propias, el enfoque personalizado que la compañía quiere brindar, se convierte en una ventaja competitiva que permitirá al cliente, no solo tomar una decisión de compra, sino entablar una relación de negocios duradera en el tiempo y fortalecida día a día con la consecución de sus metas.

Boca boca: la cercanía del gremio ha permitido tras un año de actividades con Frazzy, que algunos de los competidores de esta, que en definitiva son nuestros clientes potenciales se hayan interesado en el proyecto.

Alianza estratégica con la cámara de comercio: la cámara de comercio de Bogotá que tiene como visión ser protagonista en soluciones gobierno/empresa/sociedad, bajo principios de gobernanza, para contribuir a la competitividad y a la calidad de vida de la región y nuestra empresa como pionera en el segmento de asesorías en diseño estratégico para pymes de marroquinería en Bogotá, buscan entablar una relación de doble vía, en donde se logre establecer una alianza, que además de facilitar a la compañía la consecución de clientes, sea reconocida nuestra labor como una manera de generar empresas competitivas, mayores utilidades, una mejor preparación para los desafíos que trae el mercado día a día y también como una nueva visión generadora de nuevos y mejores empleos.

-Análisis financiero

INVERSION DE ACTIVOS FIJOS

Material de trabajo con el que se debe contar:

- Derechos comerciales: \$52.700 para registrar la empresa con un capital de 3.000.000.

Formulario: \$3.7000, derechos

: \$28.000, registro 0.7% del capital

-video beam Epson s10 3D: \$ 870.00

-Pantalla de proyección: \$139.000

COSTOS

Los costos que se presentan a continuación son una proyección mensual de la empresa.

Costos fijos

-Servicio (agua y luz): \$80.000

-Arrendo: \$150.000

-Admon: \$300.000

-Salarios: gerente \$1.739.428

secretaria \$599.200, diseñador 1:

\$1.532.084, diseñador 2 : \$1.532.084

recursos eco. \$599.200,

mercadologo, \$599.200, contador

\$300.000 1 ves por semana

-Papelería: \$100.000

-Plan de datos \$63.900

-Impuestos de acuerdo al movimiento del mes.

Costos variables

-transporte twingo 16 v. \$240.000

-tarjetas de presentación \$30.000 500 unidades.

Imprevistos

10%

Utilidades proyecto fase 1
20%

Corto fijo + costo variables +
imprevistos + utilidades = costo total

7.595.096 + 270.000 +

759.509 + 1.573.019 =

10.197.624

10.197.624 es el valor total que consume la empresa mensual.

PRECIOS

La política de precios de la empresa se ha definido como **precios medios**, para esto se ha hecho un pequeño trabajo de investigación con el objetivo de conocer cuál es la tarifa de algunas empresas dedicadas a prestar servicios de consultoría o asesorías, así no sean competidoras directas, ahora bien, considerando que el precio no es un factor determinante para la decisión de compra de nuestros clientes, como si lo es por ejemplo, la confianza, el servicio y la posibilidad de conseguir sus propios logros a corto, mediano o largo plazo, se ha determinado la siguiente tarifa para el análisis estratégico en diseño:

PROYECTO FASE 1: Análisis estratégico de diseño.

- TIEMPO ESTIMADO: recolección datos 4 días
- OBJETIVO: determinar cuáles son los sectores débiles de la empresa.
- ALCANCES: crear un plan de acción a seguir
- LIMITES: la decisión por parte de la empresa, de ejecutar el plan de acción propuesto.
- TARIFA: 950.000

PROYECTO FASE 2: Según la implementación del plan de acción que requiera la empresa y que sea autorizado por ella, la tarifa se dará teniendo en cuenta la misma tabla con la cual se calculo el valor de la primera fase, esta tiene en cuenta factores tales como

GASTOS	\$
Salario	
Arriendo	
Servicios	
Papelería	
Trasportes	
Secretaria	
	\$ 0

DISTRIBUCIÓN DEL TIEMPO		
Mercadeo	-	20%
Asesoría-Diseño	-	70%
Investigación y desarrollo	-	5%
Otras actividades	-	5%
Horas al mes		100%

Costo total / hora		#iDIV/0!
--------------------	--	----------

Utilidad	30%	#iDIV/0!
----------	-----	----------

Finalmente al poner los valores que necesita cada proyecto esta tabla arroja el valor total q se cobrara por proyecto

Calculo del Valor del Proyecto		
Horas del proyecto		#iDIV/0!
Gastos de subcontratación		
Otros		\$ 0
VALOR TOTAL DEL PROYECTO		#iDIV/0!

CANALES DE DISTRIBUCION

Las negociaciones se hacen cara a cara directamente con él, o los dueños de las empresas, mediante el método de sensibilización, con el cual se busca persuadir a los clientes mostrándoles la importancia del diseño industrial en todas las actividades de sus negocios.

PRONOSTICO DE VENTAS

El objetivo de esta empresa en principio es acumular la experiencia de tres semestres de trabajo con la pyme Frazy, y lograr establecer con esta, una relación de negocios firme

Adicionales			
Según nivel de formación			
Profesional	Profesional con Especialización	Profesional con Maestría	Profesional con Doctorado
#iDIV/0!	#iDIV/0!	#iDIV/0!	#iDIV/0!
Según tiempo de experiencia			
7 a 18 meses	19 a 24 meses	25 a 32 meses	Más de 32 meses
#iDIV/0!	#iDIV/0!	#iDIV/0!	#iDIV/0!
Según tamaño de la empresa asesorada			
Micro	Pequeña	Mediana	Grande
#iDIV/0!	#iDIV/0!	#iDIV/0!	#iDIV/0!
Según urgencia de entrega			
Largo (más de 15 días hábiles)	Mediano (15 días hábiles)	Corto (5 días hábiles)	Inmediato (2 días hábiles)
#iDIV/0!	#iDIV/0!	#iDIV/0!	#iDIV/0!
Según complejidad del proyecto			
Baja	Media	Alta	
#iDIV/0!	#iDIV/0!	#iDIV/0!	
Según continuidad del cliente			
4 cada 2 meses	3 cada 2 meses	2 cada 2 meses	1 cada 2 meses
#iDIV/0!	#iDIV/0!	#iDIV/0!	#iDIV/0!

y duradera en el tiempo, así mismo conseguir nuevos clientes que permitan posicionar la compañía en el sector de consultorías en diseño, sin embargo, en un escenario optimista se espera tener 10 proyectos fase 1 de 950.000 pesos para así poder ser rentables pero de igual modo darle a cada empresa un trabajo enfocado y personalizado, que a la postre no solo lograra las metas propuestas por las pymes, sino el conocimiento del mercado que nos permita conseguir un crecimiento sostenible en el tiempo.

-Análisis técnico

ESQUEMA DEL SERVICIO DE CONSULTORIA Y ASESORIA EN DISEÑO

Portafolio de productos

1. introducción a la cultura del

diseño: se sensibiliza a las empresas mediante la presentación de dinámicas de trabajo-conceptos introductorios a la cultura de diseño, en la cual se exponen los conocimientos de la empresa sobre el diseño, con todo el panorama en el cual este va a intervenir

2) análisis de los factores críticos de las pymes de marroquinería:

- Materia prima
- Recursos económicos
- certificación

3). análisis estratégico en diseño:

permite identificar los factores positivos de la empresa y a su vez encontrar v cuales son los factores que requieren intervención

Se hace en las siguientes áreas

3.1. Producción: procesos de producción, distribución de planta, tecnología y maquinaria, herramientas, materias primas

3.2 producto: análisis costo producto, rediseño de sus productos, esquema

metodológico de desarrollo de producto, análisis competencia, ciclo de vida, identidad empresarial, gestión ambiental

3.3 planeación: Conocer el enfoque empresarial frente al tema de diseño y conocer la incidencia de él en las diferentes áreas de la empresa.

Definición de la Estrategia, planes de acción, personal

3.4 comercialización: publicidad y promoción, puntos de venta y exhibición, empaques y embalajes, post venta

4) **plan de acción:** se crean planes de acción de corto, mediano y largo plazo,

5) **seguimientos:** se marca un lapso de tiempo, para medir el impacto de las acciones que se empezaron a gestionar

6) **evaluación** se muestra los resultados a la compañía de la acción que se implemento, bajo esta reunión se puede llegar a reformular estrategias, se debaten nuevos planes de acción generando una relación de largo plazo con la empresa/cliente



Sensibilización / cultura de diseño

1) DIALOGAR CON LA EMPRESA SOBRE SU HISTORIA, METODOLOGÍAS, PROYECCIONES Y FORMAS DE TRABAJO.

Objetivo del ejercicio:

Permite recolectar información en forma general sobre la empresa y con esta formular preguntas para la lluvia de ideas que se va a llevar más adelante, así como también da pautas para crear un escenario gráfico de la empresa en los 3 componentes: planeación, planta, comercialización.

2) DIALOGO DE DISEÑO APLICADO EN LA MARROQUINERÍA

Metodología:

Paso 1: Se pregunta a cada uno de los participantes que entienden por diseño.

Paso 2: se da discurso sobre diseño con enfoque a mejorar planificación y procesos, entre otros

Discurso

El concepto diseño está sujeto a una gran controversia. Es un concepto frecuentemente malentendido y está asociado a numerosas temáticas. El lenguaje popular, el lenguaje de los políticos y el de los medios de comunicación, etc., hacen continuas y parciales interpretaciones del concepto relacionándolo con moda, estilo de vida, modernidad, etc. También el empresariado tiene una percepción del diseño limitada y tiende a verlo desde su componente más artístico. De hecho, existen varias concepciones de

lo que es el diseño y merecen la oportunidad de ser comentadas y más explícitamente enfocadas a las Uds. empresas de marroquinería.

“El diseño es un proceso o, mejor dicho, un conjunto de procesos dentro del proceso de innovación en la empresa cuyo objetivo es establecer las cualidades multifacéticas de los objetos, de los procesos productivos, de procesos de comercialización, de la gestión del conocimiento” (Montaña, Jordi y Moll, Isa(2008)pg.23Cátedra ESADE de Gestión del Diseño. Éxito empresarial y diseño) de los servicios en su ciclo de vida completo. Así mismo crear y desarrollar conceptos y especificaciones que optimizan la función, valor y apariencia de estos creando un beneficio mutuo, tanto del usuario como del fabricante.

Así entonces el diseño permite un desarrollo planificado de productos y servicios centrados en las necesidades y expectativas del usuario (incluidas las estéticas) y utilizando la creatividad para alcanzar soluciones que sean factibles e innovadoras, comercialmente viables y económicamente rentables.

(Montaña, Jordi y Moll, Isa(2008)pg.23Cátedra ESADE de Gestión del Diseño. Éxito empresarial y diseño)

En consecuencia, el diseño interviene, en mayor o menor grado, en todas las actividades básicas del proceso de innovación para luchar contra “las 5 fuerzas competitivas: la amenaza de nuevos entrantes, la amenaza de productos o servicios substitutivos, el poder negociador de los proveedores, el poder negociador de los compradores y la rivalidad entre los competidores existentes en el sector.” Según M. Porter (1980)

Ante esta estructura una empresa puede obtener ventajas competitivas desarrollando diferentes estrategias y esto lo vamos a lograr mediante la implementación de un análisis estratégico de diseño que nos va a ayudar a impulsar a la empresa a

corto media y largo plazo, para que pueda llegar a diferenciarse en el mercado como marca y así mismo le permita tener más oportunidades a su desarrollo.

Objetivo del ejercicio: brindar información pertinente, en forma rápida, mediante los diálogos con la gente directamente involucrada en las problemáticas a estudiar. Buscando un entendimiento de la aplicación del diseño a la empresa

3) LLUVIA DE IDEAS DE LOS PARTICIPANTES: IDEAS- SUGERENCIAS

Metodología:

Paso 1: introducir la dinámica con una pregunta abierta sobre el tema que interesa.

¿Cómo se podría mejorar la empresa?

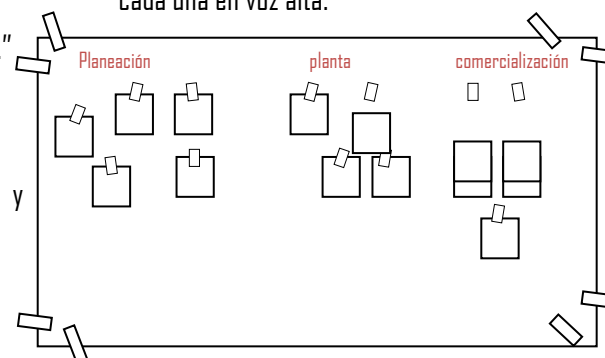
- producción, producto, materia prima, calidad, comercialización, maquinaria etc.

Paso 2: pasar a cada uno de los participantes varias tarjetas en blanco

Paso 3: explicar que en cada una de ellas deben poner ideas o sugerencias que tengan sobre su labor o para la empresa.

- * una sola idea por tarjeta
- * descripción básica

Paso 4: el consultor reúne todas las tarjetas, las mezcla y las coloca sobre la soporte o tablero, según corresponda (escenario planta, comercialización, planeación), leyendo cada una en voz alta.



- * No se elimina ninguna tarjeta
- * Se leen en voz alta para todos los participantes.
- * Ninguna tarjeta sale de el tablero si no hay consenso.

Pasó 4: se agrupan las tarjetas que expresan una misma idea. Si los participantes están de acuerdo, tarjetas repetidas pueden ser eliminadas, pero es mejor reemplazarlas por una nueva con una formulación acordada por todos.

Pasó 6: dialogar sobre los factores que arroja esta actividad, cuales son las mejoras o ideas q proponen, para darle un enfoque hacia donde debe dirigirse la empresa.

Pasó 7: por último se hace una retroalimentación de todos los factores q se trabajaron y se cita un ejemplo de una empresa (Mario Hernández, velez) que tenga todas las cualidades, las cuales se quiere tener y de las cuales en este momento se tienen solo para hacer copia de los productos que estas empresas generan.

Objetivo del ejercicio:

Obtener información pertinente en forma rápida, de las personas que están involucradas en la problemática, haciendo así consiente a toda la empresa de esta, así como también se presenta hacia donde hay que dirigirse.

Pasó 8: después de terminar esta actividad, se trabaja solo con los encargados de proyectos o los dueños. Se hace una breve actividad en la cual se desarrollan 2 listas una con las características del cliente adecuado y otra con características de un cliente no deseado

Objetivo del ejercicio:

Obtener información sobre el mercado que les gustaría atacar y verificar que las características que no son de agrado no se reflejen en productos.

Mostrar la importancia de tener un mercado definido,

UBICACIÓN

La empresa empezara su actividad con un sitio web y debido a que el trabajo de campo, la toma de decisiones y en general todas las actividades de la compañía obedecen al funcionamiento de las pymes de nuestros clientes, es allí donde se hará presencia; esto, esperamos que sea benéfico para la empresa y genere una percepción de confianza y personalización en los clientes.

IMAGEN CORPORATIVA

PROPUUESTAS NOMBRE:

Disagia

diseño análisis y estrategia
www.disagia.com

10Com

diseño estratégico y competencia
www.10com.com

Dipegia

diseño competencia y estrategia
www.dipegia.com

Chekearte

consultorías en diseño
www.chekearte.com

Chekea

consultorías en diseño
www.chekea.com

Movimiento diseño

Análisis y estrategia

www.movimientodisenio.com

Dice-nova

Diseño e innovación para pymes
www.disenova.com

I+D

en diseño
www.i+dendisenio.com

Optimiza

Análisis estratégico para pymes en diseño
www.optimiza.com

Plan diseño

Análisis estratégico para pymes
www.plandisenio.com

Ditecia

Diseño estratégico y competencia
www.chekea.com

pyme+d

analisisestrategico en diseño
www.pyme+d.com

Dicomes

Diseño, competencia y estrategia
www.dicomes.com

Vimia

Visión pyme en diseño
www.vimia.com

D.I.nova

Diseño e innovación
www.d.i.nova.com

Mentotia

Diseño y estrategia
www.metoria.com

PROPUUESTAS LOGO

DISE-NOVA

Dise-nova



d.i.nova
diseño e innovación

1. La figura que maneja de fondo la imagen es una forma que hace alusión al movimiento y a la forma envolvente con la cual queremos trabajar con las pymes de marroquinería, muestra dos componentes claves que tiene la empresa, pues se pretende que en la medida que se realice la consultoría va a existir un flujo de información que nos va a permitir intervenir en todos los aspectos de la pyme pudiendo rodear y conectarla con el diseño.

2. Se escogieron las letras d y n con el fin de tener una abreviatura del nombre, de igual manera tener un sello de fácil recordación, con una fuente que tuviera impacto así como también permitiera la conexión entre las letras.

3. el nombre fue escogido con el fin de representar la misión y visión de la empresa, pues se busca con esta que mediante la gestión del diseño en las pymes y la aplicación de proyectos innovadores, se mejore la competitividad en el mercado; por esta razón se nombra D.I.NOVA. que visualmente conforma las iniciales de diseño industrial D.I. seguido de innovación y en cuanto a la forma de pronunciación (de pausa i pausa nova), connota que d innova.

COLORES CORPORATIVOS



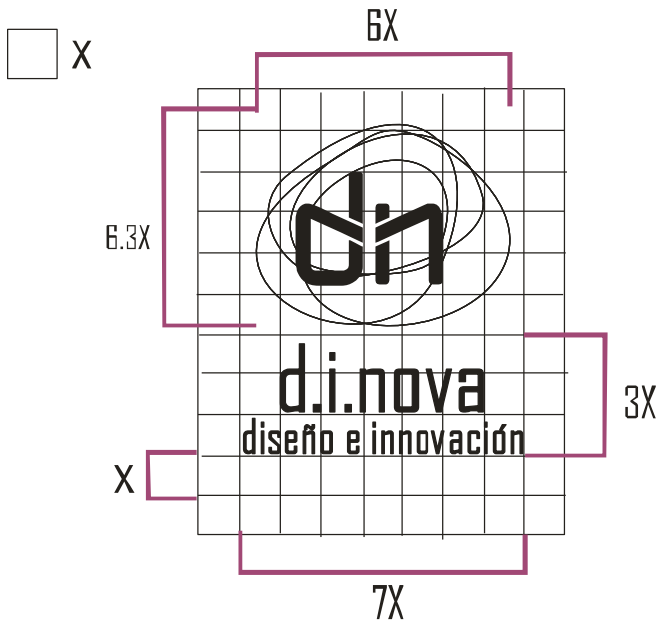
C= 0 M=0 Y=0 K=0



C=0 M=0 Y=0 K=100

d.i.nova
diseño e innovación

PROPORCIÓN



d.i.nova
diseño e innovación



d.i.nova
diseño e innovación



d.i.nova
diseño e innovación



d.i.nova
diseño e innovación

USOS AUTORIZADOS



d.i.nova
diseño e innovación



C:100 M:0 Y:0 K:0

AZUL:

Se lo asocia con personalidades reconcentradas o de vida interior y esta vinculado con la circunspección, inteligencia, verdad, sabiduría, recogimiento, espacio, inmortalidad, cielo y agua y también significa paz y quietud; actúa como calmante y en reducción de la presión sanguínea y las emociones profundas. Es el color del infinito, de los sueños y de lo maravilloso, y simboliza la sabiduría, fidelidad, verdad eterna e inmortalidad.

No fatiga los ojos en grandes extensiones. Se utilizaría en documentos para los clientes.



C:40 M:0 Y:100 K:0

VERDE:

Es un color de gran equilibrio, porque esta compuesto por colores de la emoción (amarillo = cálido) y del juicio (azul = frío)

El verde por ser el color de la naturaleza sugiere aire libre y frescor; este color libera al espíritu y equilibra las sensaciones.

Se lo asocia con las personas inteligentes y sociales que gustan de la oratoria y simboliza la primavera y la caridad. produce esperanza, primavera, juventud, reposo en el ansia y calma, también porque sugiere amor y paz

Significa realidad, el crecimiento, esperanza, razón, lógica y juventud. Se utilizaría para área administrativa



C:60 M:80 Y:0 K:20

MORADO:

Se asocia con la realeza, evoca intuición y la espiritualidad, influenciando emociones y humores. Actúa sobre el corazón, disminuye la angustia, las fobias y el miedo, agiliza el poder creativo. Se utilizaría en documentos para la gerencia.



C:0 M:60 Y:100 K:0

NARANJA:

Es algo mas cálido que el amarillo. Simboliza entusiasmo y alegría, la juventud, comparte con el rojo algunos aspectos; aumenta el optimismo, la seguridad y confianza, el equilibrio, disminuye la fatiga y estimula el sistema respiratorio. Es ideal utilizarlo en lugares donde se realizan conversaciones y reuniones

Se utilizaría en documentos para el área de diseño.

USOS NO AUTORIZADOS



BLANCO NEGRO



TIPOGRAFÍA CORPORATIVA

d.i.nova
diseño e innovación

Agenci f.b

A B C D E F G H I J K M N Ñ O P Q R S T U V W X
Y Z

1 2 3 4 5 6 7 8 9 0

a b c d e f g h i j k m n ñ o p q r s t u v w x y z

! i \$ % & / () = ? ¿

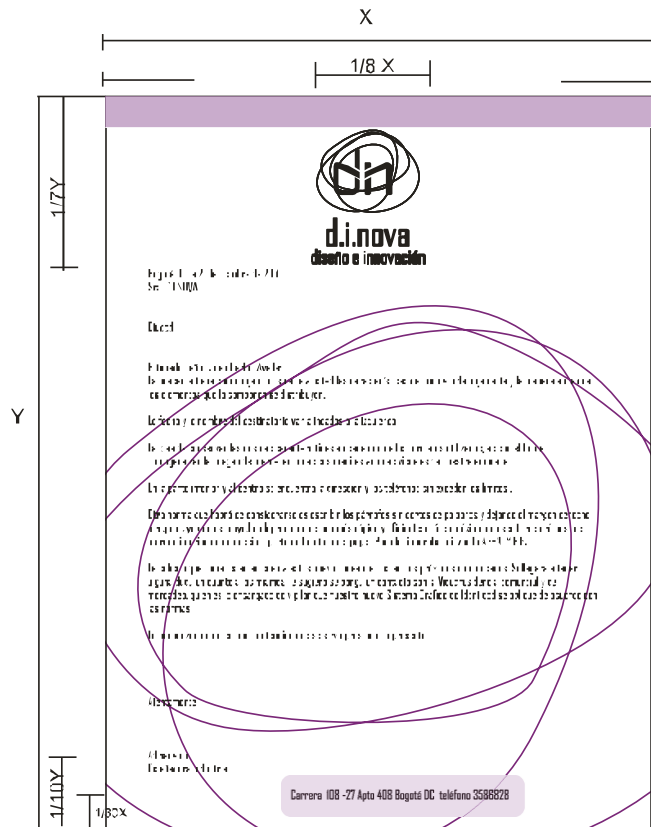


DYLOVASTUFF

abcdefghijklmnopqrstuvwxyz

1234567890

HOJA CARTA GENERAL



TARJETAS PRESENTACION



IMPLEMENTOS OFICINA



Con el fin de sintetizar y volver mas eficaz y eficiente el esquema básico presentado por Adriana Iacouture en la primera etapa, se modifica la presentación y estructura de este para la aplicación de un análisis estratégico en diseño de pymes, para que este quede resuelto en solo un manual de la empresa D.I.NOVA diseño innovación, así como también soportado con nuevas tecnologías. Con el fin de facilitar la manipulación del consultor y mejorar el tiempo de respuesta del proceso de evolución y planteamiento de los planes de acción a corto mediano y largo plazo, se presenta el siguiente esquema:

MODIFICACION ESQUEMA BÁSICO PARA LA APLICACIÓN DE UN ANÁLISIS ESTRATÉGICO EN DISEÑO EN PYMES



1. Desde cualquier lugar permite conexión El consultor desde cualquier empresa a la cual se le está haciendo la asesoría, puede mantener contacto con la oficina, para mandar y recibir información. Para esto solo necesita el libro de entrevista y un dispositivo Smartphone



2. Mediante la conexión a internet desde un Smartphone se accede a la cuenta de la empresa que se adquirió previamente en web2.0 o información en la nube, esta permite enviar y recibir información inmediatamente de un PC a otro de desde cualquier dispositivo q tenga internet, así el consulto se conecta y entra a la carpeta de la empresa para empezar a calificar cada aspecto : planeación, producción, producto, calidad, comercialización, gestión ambiental



3. Se comienza hacer la entrevista a la empresa en este cuestionario hay preguntas que permiten sacar conclusiones cualitativas y otras a la misma ves cuantitativas.



4. La entrevista se divide en 3 una de producto que contiene preguntas con respecto a calidad, planeación, la segunda que corresponde a la planta donde se toman aspectos como la producción, la gestión ambiental y planeación y la tercera que habla sobre todo lo que corresponde a comercialización



5. En la medida en que el consultor en diseño encuentra una pregunta que necesita ser calificada va a digitar en su dispositivo la calificación que merezca en una escala de 1 a 5.



6. Una vez terminada la entrevista y ya se ha calificado adecuadamente la empresa el consultor guarda la información desde su dispositivo y automáticamente esta información puede ser consultada desde la oficina, para así empezar lo más pronto posible a desarrollar todo el esquema de consultoría

Las modificaciones que se le hicieron al esquema básico para la aplicación de un análisis estratégico en diseño en pymes fueron;

* No se manejan 5 cartillas que contengan el esquema de evaluación, se diseño un manual organizando las preguntas cualitativas como cualitativas.

* Las calificaciones no se escribirán en el manual, se anotaran en el archivo colgado en la nube, facilitando el manejo y la aplicación de nuevas tecnologías, permitiendo que la información sea vista inmediatamente en la oficina

* la entrevista se hará en 3 etapas una dedicada a la planta, dos a la producto y tres a la comercialización.

-Análisis administrativo

Generalidades de los cargos

Se han definido los siguientes cargos, con los cuales se considera podrá realizarse la totalidad de las funciones en la empresa.

Gerente de Proyecto

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Cargo: GERENTE de Proyectos

II. MISIÓN DEL CARGO: formula y establece mecanismos de comunicación corporativa, manteniendo un adecuado clima y ambiente de trabajo, para que los equipos humanos se puedan desarrollar eficazmente

III. PRINCIPALES ÁREAS DE RESPONSABILIDADES: este cargo divide sus actividades en dos áreas, la primera es la gestión comercial y administrativa, la cual se dedica en primera instancia de cada proyecto a ella la segunda es la relacionada con la evaluación y el seguimiento a los proyectos de análisis estratégico en diseño.

Así pues esto hace referencia a la búsqueda de clientes, al establecimiento y formalización de relaciones comerciales, como también a la elaboración de informes periódicos sobre el estado de seguimiento de los proyectos y hace entrega a los clientes y colaboración o apoyo a los gerentes de proyectos en el procesamiento y análisis de la información.

IV. CAPACIDADES INTELLECTUALES:

Memoria, síntesis, análisis, comprensión de lectura, fluidez verbal, liderazgo, orientación al cliente, manejo

de conflictos, excelente calidad humana y trato interpersonal.

V. Estudios: Profesional en Diseño Industrial con énfasis en análisis estratégico, cliente y ventas.

Profesional Especializado

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Cargo: Profesional Especializado

II. MISIÓN DEL CARGO: toma de datos de las diferentes empresas y aplicación de la herramienta de análisis estratégico en diseño, para empezar a desarrollar propuestas

III. PRINCIPALES ÁREAS DE RESPONSABILIDADES: Destinara el 100% de su tiempo a las actividades de recolección y evaluación, se encarga del análisis de los proyectos, emite conceptos sobre la medición realizada e informa de potenciales soluciones en el desarrollo del proyecto. Así mismo apoya a los gerentes de proyecto en el procesamiento y análisis de la información, como también en la elaboración de informes para los clientes.

IV. CAPACIDADES INTELLECTUALES:

Memoria, síntesis, análisis, comprensión de lectura, fluidez verbal, manejo de conflictos, excelente trato interpersonal.

V. Estudios: Profesional en Diseño Industrial con énfasis en análisis y desarrollo de producto

Recursos económicos

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Cargo: Supervisor económico

II. MISIÓN DEL CARGO: toma de datos de las diferentes empresas y aplicación de la herramienta de análisis estratégico en diseño, para empezar a desarrollar propuestas

III. PRINCIPALES ÁREAS DE RESPONSABILIDADES: Destinara el 100% de su tiempo a las actividades al seguimiento y la evaluación de la empresa con la que se esté trabajando para definir y justificar como se puede conseguir recursos económicos para el desarrollo de proyectos en ella.

IV. CAPACIDADES INTELLECTUALES: habilidad numérica, iniciativa, memoria, síntesis, análisis, fluidez verbal, manejo de conflictos, excelente trato interpersonal.

V. Estudios: Profesional Financista, economista, administrador de empresas, carreras afines

Secretaria

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Cargo: Secretaria

II. MISIÓN DEL CARGO: Colaborar en la planeación, organización de las normas, sistemas y procesamientos, para facilitar y dar apoyo necesario a las áreas de trabajo para el cumplimiento de sus objetivos.

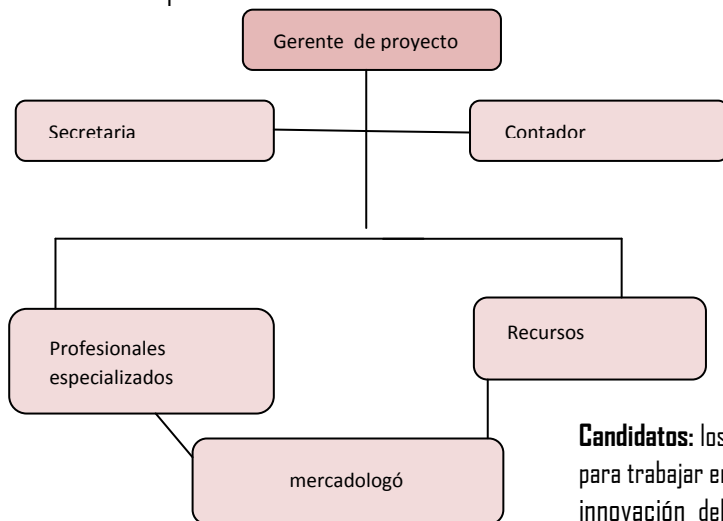
III. PRINCIPALES ÁREAS DE RESPONSABILIDADES: Atenderá de manera eficaz el contacto con los clientes y manejo de información que le estará transmitiendo a estos. Participará en la gestión de la agenda de trabajo de la empresa y prepara las condiciones materiales necesarias para la celebración de reuniones, conferencias, etc.

IV. CAPACIDADES INTELLECTUALES: iniciativa, redacción, memoria, síntesis,

orden, fluidez verbal, manejo de conflictos, excelente trato interpersonal capacidad de decisión.

ORGANIGRAMA

Se ha definido un organigrama alineado a la etapa de introducción del servicio de consultoría, el cual puede variar en la medida que la empresa evoluciona, adicional se tienen ocupaciones que pueden ser intermitentes o no de plan, para apoyo de la empresa.



Vinculación laborar

Los anteriores cargos serán contratados por nomina, debido a que se considera que la información y los conceptos emitidos tendrán mayor confiabilidad si son obtenidos y desarrollados por personal perteneciente a la empresa, ya que esto genera mayor compromiso y sentido de pertenencia con la empresa.

Proceso de selección

El proceso de selección también conocido como de provisión y suministro en D.i.nova diseño e innovación, se realizarán tomando como referencia los siguientes puntos:

Convocatorias: las convocatorias de selección serán publicadas en la página

corporativa y medios electrónicos que permitan comunicar la oferta como tu trabajo.com, zonajob, elempleo.com, entre otras.

Reclutamiento y selección de personal:

el gerente en compañía de la secretaria, serán aquellos que aprueben las solicitudes, e igualmente realicen las entrevistas a los candidatos. Debido a que D.i.nova diseño e innovación es una pequeña empresa en comienzo, la lista de candidatos por vacante no es mayor excepto en profesionales especializados que no superan los 2.

Candidatos: los candidatos que reclute para trabajar en D.i.nova diseño e innovación deben representar una alta diversidad, para que de esta forma la fuerza laboral sea variada y así las soluciones a los conflictos puedan tener diversos puntos de vista.

Proceso de inducción

Por medio de este proceso, se proporcionará a los empleados la información básica sobre la empresa. Es decir cómo funciona la empresa, a que se dedica como se relacionan unas áreas con las otras, que papel que va a desarrollar en la empresa y porque es importante, bajo qué condiciones va a trabajar horas de entrada y salida de trabajo, recesos, manejo de la información confidencial y presentación entre otras

-Análisis de valores empresariales

Responsabilidad Social Empresarial

La responsabilidad social está relacionada con la adecuación de la posición personal del grupo empresarial en aspectos éticos, normativos y de gusto personal para responsabilizarse frente a los efectos que sus acciones puedan causar a la sociedad así como también para la preservación del entorno.

Normativo

Las normas que adoptara D.i.nova diseño e innovación se relacionan con los conjuntos de normas legales que vienen establecidos en:

- El código sustantivo del trabajo
- El código procesal del trabajo y la seguridad social
- El sistema de seguridad social integral
- El sistema de subsidio familiar y protección social

Estas normativas desarrollan principios que promueven la igualdad de los trabajadores. Por medio de la ley 100 del año 1993, todos los trabajadores deben realizar aportes al sistema de seguridad social en salud y pensiones.

Social

D.i.nova diseño e innovación, velará para que sus acciones en el contexto social en el cual está involucrada, le permitan contribuir al bienestar social y a la calidad de vida de todos los que están directamente involucrados con ella.

Ambiental

En este aspecto D.i.nova diseño e innovación toma como referencia el impacto ambiental, la protección del medio ambiente y el desarrollo sostenible para que no solo sea utilizada en ella sino también para que los clientes empiecen a tener una conciencia sobre cómo se puede

mejorar procesos para la disminución de la contaminación.

Ética

La ética de la empresa es esencial y los principios básicos que deben acatar las personas que allí laboran son los siguientes:

- Guardar lealtad con la empresa y con todos los que se relacionan con ella.
- Hacer uso eficiente de los recursos que ella brinda a sus empleados
- Promover los derechos humanos.
- Los empleados no pueden ser por ningún motivo menores de edad,
- Guardar absoluta confidencialidad en cuanto a los diseños e ideas innovadoras.
- Promover el trato cordial, creando, así, un entorno laboral armonioso, respetuoso, innovador, honesto y digno.
- Promover la igualdad y la tolerancia entre todos los trabajadores.
- Cumplir oportunamente con los compromisos adquiridos, con responsabilidad, honestidad con los clientes.
- Ofrecer precios justos.

PROTOCOLO DE COMPROBACION

1. Definición del problema

La poca iniciativa de las empresas a utilizar el diseño como herramienta competitiva y de innovación de productos y servicios muestra actualmente que un 51.1% de las empresas en Bogotá, no han realizado ningún proceso de innovación al interior de las organizaciones; y de las empresas que lo han realizado en algún momento perciben como una de los principales obstáculos la carencia de recursos financieros y las dificultades para acceder a éstos. Un segundo grupo de limitaciones, que se

encuentran en las empresas, está asociado con los recursos humanos, bien porque se carece de personal capacitado para realizar proyectos de innovación o por las dificultades para capacitarlo o para conseguir las personas idóneas.

Así pues dentro de las PYMES hay altas deficiencias en innovación y diseño, pues tener un producto bien desarrollado, no se puede centrar en la adaptación, la imitación creativa y los cambios en el diseño que se identifican en el extranjero, se debe percibir factores que les ayuden a mejorar como negocio tales como el diseño pues principalmente no lo ven como un valor agregado, desligándose totalmente de la buena estrategia que puede resultar ser, el utilizar el diseño industrial, para mejorar su competitividad en el mercado.

Con esto se plantea

- *¿se logra obtener definiciones claras sobre que es el diseño y como se aplica para cada empresa marroquinera?
- *¿se puede obtener información real sobre cada caso al momento de proyectar las imágenes?
- *¿se puede mostrar a cada empresa el estado en el que se encuentra con respecto a lo que puede ser?
- *¿todas las fotos q se proyectan pueden ser utilizadas para hacer observaciones de mejora?
- *¿ la empresa puede ver todos los aspectos que se pueden mejorar utilizando el diseño?
- *¿la empresa puede entender en que factores el diseño puede intervenir?

*¿el entorno se presta para hacer la actividad?

*¿ la lista de características del mercado deseado, permite mostrar la conexión de este con el producto?

2. Objetivos

OBJETIVO GENERAL

Mejorar el concepto que se tiene sobre el diseño en las empresas de marroquinería de Bogotá.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- conocer la definición que tiene cada empresa sobre el diseño.
- mostrar una definición real de lo que el diseño trata, aplicado a la empresa
- concientizar a las empresas de todas las mejoras que se pueden hacer
- mostrar si el mercado que ellos quieren tener es coherente con el real y se refleja en los productos

3. Perfil de los participantes

Esta sensibilización se debe realizar a las empresas marroquinerías, debe involucrar a dueños y todo el personal de la empresa.

- en cuanto a edad no hay restricción, depende del personal de cada empresa.
- en cuanto al genero, si la empresa lo tiene el grupo debe ser mixto.
- en cuanto a experiencia el grupo debe tener un novato tanto como un antiguo.

4. Diseño de la prueba

dialogo de diseño aplicado en la marroquinería

Metodología:

Paso 1: Se pregunta a cada uno de los participantes que entienden por diseño.

Pasó 2: se da discurso sobre diseño con enfoque a mejorar planificación y procesos, entre otros

Discurso

El concepto diseño está sujeto a una gran controversia. Es un concepto fre-

cuentemente malentendido y está asociado a numerosas temáticas. El lenguaje popular, el lenguaje de los políticos y el de los medios de comunicación, etc., hacen continuas y parciales interpretaciones del concepto relacionándolo con moda, estilo de vida, modernidad, etc. También el empresariado tiene una percepción del diseño limitada y tiende a verlo desde su componente más artístico. De hecho, existen varias concepciones de lo que es el diseño y merecen la oportunidad de ser comentadas y más explícitamente enfocadas a las Uds. empresas de marroquinería.

“El diseño es un proceso o, mejor dicho, un conjunto de procesos dentro del proceso de innovación en la empresa cuyo objetivo es establecer las cualidades multifacéticas de los objetos, de los procesos productivos, de procesos de comercialización, de la gestión del conocimiento” (*Montaña, Jordi y Mall, Isa (2008) pg. 23 Cátedra ESADE de Gestión del Diseño. Éxito empresarial y diseño*) de los servicios en su ciclo de vida completo. Así mismo crear y desarrollar conceptos y especificaciones que optimizan la función, valor y apariencia de estos creando un beneficio mutuo, tanto del usuario como del fabricante.

Así entonces el diseño permite un desarrollo planificado de productos y servicios centrados en las necesidades y expectativas del usuario (incluidas las estéticas) y utilizando la creatividad para alcanzar soluciones que sean factibles e innovadoras, comercialmente viables y económicamente rentables. (*Montaña, Jordi y Mall, Isa (2008) pg. 23 Cátedra ESADE de Gestión del Diseño. Éxito empresarial y diseño*)

En consecuencia, el diseño interviene, en mayor o menor grado, en todas las actividades básicas del proceso de innovación para luchar contra “las 5 fuerzas competitivas: la amenaza de nuevos entrantes, la amenaza de productos o servicios substitutivos, el

poder negociador de los proveedores, el poder negociador de los compradores y la rivalidad entre los competidores existentes en el sector.” Según M. Porter (1980)

Ante esta estructura una empresa puede obtener ventajas competitivas desarrollando diferentes estrategias y esto lo vamos a lograr mediante la implementación de un análisis estratégico de diseño que nos va a ayudar a impulsar a la empresa a corto media y largo plazo, para que pueda llegar a diferenciarse en el mercado como marca y así mismo le permita tener más oportunidades a su desarrollo.

Con esto se brindará información pertinente, en forma rápida, mediante los diálogos con la gente directamente involucrada en las problemáticas a estudiar. Buscando un entendimiento de la aplicación del diseño a la empresa

3) lluvia de ideas de los participantes:
ideas- sugerencias

Metodología:

Paso 1: introducir la dinámica con una pregunta abierta sobre el tema que interesa.

¿Cómo se podría mejorar la empresa?
- producción, producto, materia prima, calidad, comercialización, maquinaria etc.

Paso 2: pasar a cada uno de los participantes varias tarjetas en blanco

Paso 3: explicar que en cada una de ellas deben poner ideas o sugerencias que tengan sobre su labor o para la empresa.

* una sola idea por tarjeta

* descripción básica

Paso 4: el consultor reúne todas las tarjetas, las mezcla y las coloca sobre la soporte o tablero, según corresponda (escenario planta, comercialización, planeación), leyendo cada una en voz alta.

* No se elimina ninguna tarjeta

* Se leen en voz alta para todos los participantes.

* Ninguna tarjeta sale de el tablero si no hay consenso.

Pasó 4: se agrupan las tarjetas que expresan una misma idea. Si los participantes están de acuerdo, tarjetas repetidas pueden ser eliminadas, pero es mejor reemplazarlas por una nueva con una formulación acordada por todos.

Pasó 6: dialogar sobre los factores que arrojo esta actividad, cuales son las mejoras o ideas q proponen, para darle un enfoque hacia donde debe dirigirse la empresa.

Pasó 7: por último se hace una retroalimentación de todos los factores q se trabajaron y se cita un ejemplo de una empresa (Mario Hernández, velez) que tenga todas las cualidades, las cuales se quiere tener y de las cuales en este momento se tienen solo para hacer copia de los productos que estas empresas generan.

Se obtiene información pertinente en forma rápida, de las personas que están involucradas en la problemática, haciendo así consiente a toda la empresa de esta, así como también se presenta hacia donde hay que dirigirse.

Pasó 8: después de terminar esta actividad, se trabaja solo con los encargados de proyectos o los dueños. Se hace una breve actividad en la cual se desarrollan 2 listas una con las características del cliente adecuado y otra con características de un cliente no deseado

Con esto se obtiene información sobre el mercado que les gustaría atacar y verificar que las características que no son de agrado no se reflejen en productos. Mostrar la importancia de tener un mercado definido,

5. Listado de tareas

Prioridad por frecuencia:

- manejar correctamente la definición de diseño que se va a mostrar a las empresas

- tener la presentación correspondiente a cada empresa (escenario fotográfico)
- tener las suficientes tarjetas para cada participante

Prioridad por criticidad

- tener en buen estado los medios por los cuales se va a presentar.
- tener la presentación correspondiente a cada empresa (escenario fotográfico)

Prioridad por vulnerabilidad

- saber con que personal de trabajo se cuenta.
- saber con que personal de la empresa se va a trabajar
- tener previamente algunas sugerencias para las fotos, ya que pueden en un principio presentarse poca participación.

6. Recursos empleados

Materiales:

- Presentación del escenario grafico de la empresa.

Operativos:

- video beam
- tarjetas en blanco
- esteras.

Instrumentos:

- cámara fotográfica

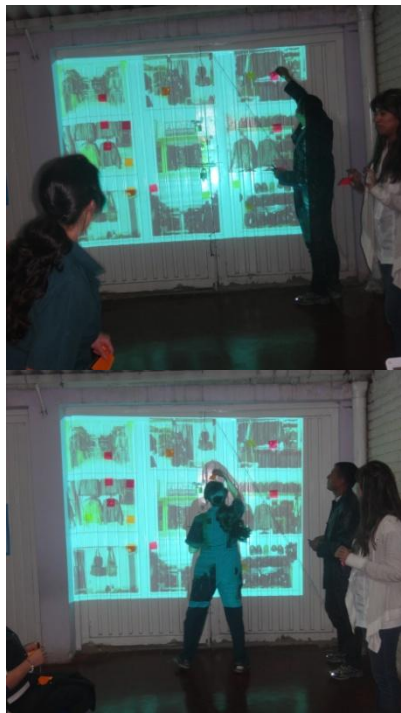
Especiales:

Un espacio con una superficie libre que cuente con enchufes

resultados

Sensibilización frazzi 15/11/2011

- Grupo de trabajo
- 3 operarias
- 1 dueño



Resultados:

- se logra conocer el concepto o definición que tiene la empresa y sus participantes sobre el diseño.
- por cuestiones de medio ambiente las instalaciones para hacer la actividad no fueron las optimas.
- se logra mostrar como el diseño puede mejorar competitivamente a la empresa, ya que al final uno de los participantes (dueño) quiere saber resultados del análisis estratégico que se realizo anteriormente.
- no se pudo trabajar con todos los empleados ya que se necesita que algunos de ellos sigan en sus labores.
- es necesario hacer un ejemplo de tarjeta para que cada uno de los participantes entiendan la metodología.
- es necesario que la actividad la realicen dos personas para manejar los equipos.
- se logra tener una conexión con los tenas de mejoras de la empresa ,con porque tener un mercado definido y como esto lo puede llevar en un futuro a ser una marca reconocida como Mario Hernández.

Recomendación principal : en el momento de hablar sobre Mario Hernández tener un soporte visual con imágenes alusivas a lo que se esta tratando

Sensibilización 7cueros 16/11/2011

Fotos previas





ACTIVIDAD

- Grupo de trabajo
- 2 operarias
- 1 dueño



Recomendación principal:

- Contar con un soporte de proyección.
- puede tener un video propio de todo el caso de estudio a Mario Hernández

Conclusión de las 2 comprobaciones:

Al finalizar la actividad se puede ver que confrontar los conceptos que tiene cada empresa de diseño con lo que este puede hacer por el negocio, nos da una respuesta positiva de interés hacia el y nos abre una puerta, para en un futuro poder desarrollar proyectos de diseño que van a mejorar su competitividad y van a dar la posibilidad de que empresas dedicadas al diseño puedan surgir como una herramienta clave de mejora.

Recomendaciones de las 2 comprobaciones:

- contar siempre con dos personas para hacer la sensibilización.
- contar con los recursos necesarios video beam y pantalla proyectora.
- hacer un video propio de todo un caso de estudio a Mario Hernández.

Conclusiones

1.El sector que impulsa el crecimiento industrial de un país es el segmento de las pymes, por tanto una forma de crecimiento es la creación de organizaciones dedicadas a dar apoyo a este tipo de empresas como medio para mejorar su competitividad, tratando todos los aspectos de una compañía, para que las mejoras no solo se vean reflejadas en los productos si no también en la totalidad de su funcionamiento.

2.Introduciendo procesos de diseño en las áreas de una empresa, se mejoran metodologías de producción y se ayuda a aumentar la competitividad

3.La formalización de un producto y el consumo de los servicios son inseparables, ya que ocurren simultáneamente, el diseño de un servicio no se presenta únicamente en el momento de ofrecer el producto, si no que aparece desde el momento en el que se tiene la idea y se va a desarrollar.

4. el diseño de un servicio como tal se desarrolla a medida que el producto se va complicando con la incorporación de aditamentos inmateriales que enriquecen y complementan la oferta y que está íntimamente asociado a él, el diseño de servicio es crear el entorno

del producto como todas las condiciones necesarias para adquirirlo, aprender a usarlo, seguir sus cambios y mejorar, proveerle de componentes y mantenerlos en buen estado.

5. El diseño por sí solo no garantiza el éxito de los productos, sin embargo, su consideración por parte de las empresas, puede conllevar numerosos beneficios.

6. Son pocas las empresas que actualmente aplican de forma consciente y planificada el diseño industrial. Se trata en el fondo de una cuestión de cultura empresarial, ya que es necesario que cada empresa y directivos conozcan mejor esta disciplina y la valoren con objetividad. Así una vez superada esta fase es necesario que esta cultura se transmita a todas las organizaciones

Autora: Adriana Ruiz Martín
Diseñadora industrial

BIBLIOGRAFIA

- Best, Kathryn (2007) *Gestión de la Estrategia de Diseño*. Barcelona: Parramon
- Best, Kathryn (2007) *Management Del Diseño-¿por qué es importante la gestión del diseño?*. Barcelona: Parramon).
- Cámara de comercio Bogotá, (2006). *Resultados de la Encuesta de Desarrollo Tecnológico e Innovación en la industria manufacturera de Bogotá y Cundinamarca*. Bogotá: autor
- Cámara y comercio Bogotá y Observatorio Colombiano de Ciencia y tecnología(2006). *Capacidades tecnológicas, innovación y competitividad de la industria de Bogotá y Cundinamarca, Resultados de una encuesta de innovación*. Bogotá D.C :autor .
- Cámara y comercio Bogotá(2007-2008). *observatorio del emprendimiento en Bogotá/entorno para el emprendimiento en Bogotá y la región*(ed. No.2) Bogotá: autor.
- DNP(departamento nacional de planeación)(2007). *Documento sectorial, cadena cuero, calzado y manufactura* Bogotá: autor
- Evoli. *Dinero, R. (08 de Agosto de 2006). dinero.com.*
- Fedesarrollo (2007). *LÍDERES EN EL SECTOR DEL CUERO* Colombia: Autor.
- Montaña, Jordi y Moll, Isa(2008) *Cátedra ESADE de Gestión del Diseño. Éxito empresarial y diseño*
- Porter ,Michael(1980) *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors.*
- Serna, Humberto(2008). *Gerencia Estratégica*. Colombia: ISBN. ed:3R .
- Viladas, Xenia (2010). *el diseño a su servicio*. index Book S.L.: Barcelona
- Secretaria de planeación/Alcaldía de Bogotá(2009). *Bogotá ciudad de estadísticas; especialización de las cadenas productivas de la industria en Bogotá D.C.* (boletín No.16)Bogotá: autor.
- Rincon, Ovidio (2010) *Ergonomía y procesos de diseño. Consideraciones metodológicas para el desarrollo de sistemas y productos*. Bogotá : Pontificia Universidad Javeriana Facultad de Arquitectura y Diseño