

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Trabajo de titulación en la modalidad de proyecto de
emprendimiento previo a la obtención del Título de
Ingeniera de Empresas**

**TEMA: “Creación de una nueva línea de calzado de
descanso para niños en la Empresa CM Original”**

AUTORA: Patricia Carolina Melo Lozada

TUTOR: Ing. MBA. Iván Fernando Silva Ordoñez

AMBATO – ECUADOR

Enero 2018



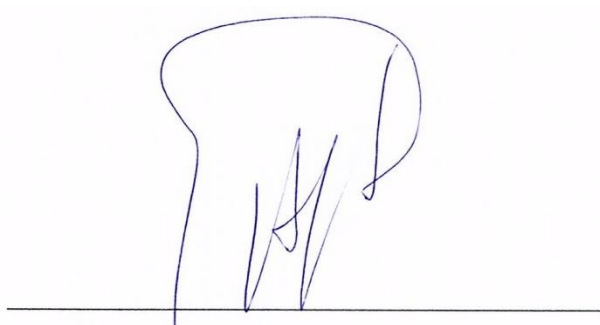
APROBACIÓN DEL TUTOR

Ing. MBA. Iván Fernando Silva Ordoñez

CERTIFICA:

En mi calidad de Tutor del trabajo de titulación “**Creación de una nueva línea de calzado de descanso para niños en la Empresa CM Original**” presentado por la señorita **Patricia Carolina Melo Lozada** para optar por el título de Ingeniera de Empresas, **CERTIFICO**, que dicho proyecto ha sido prolijamente revisado y considero que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ambato, 06 de diciembre del 2017



Ing. MBA. Iván Fernando Silva Ordoñez

C.I. 180249054-8

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, **Patricia Carolina Melo Lozada**, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniera de Empresas, son absolutamente originales, auténticos y personales a excepción de las citas bibliográficas.



Patricia Carolina Melo Lozada

C.I. 172693622-0

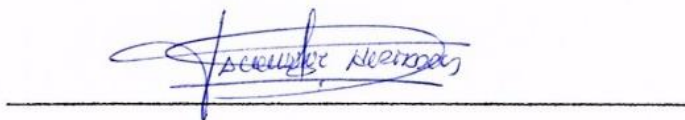
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos profesores calificadores, aprueban el presente trabajo de titulación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.



Ing. María Soledad Sevilla Galarza, MBA

C.I. 180292814-1



Ing. Mg. Jacqueline del Pilar Hurtado Yugcha

C.I. 180302263-9

Ambato, 17 de enero del 2018

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este trabajo de titulación o parte de él, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi proyecto con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este proyecto dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.



Patricia Carolina Melo Lozada

C.I. 172693622-0

AGRADECIMIENTO

Mi primordial agradecimiento a **Dios** y **María Auxiliadora** por darme fortaleza en esta trayectoria y ser mis guías y protectores en este camino.

A la **Universidad Técnica de Ambato**, Facultad de Ciencias Administrativas por abrir las puertas y brindarme la oportunidad de formarme académicamente en el mundo de los negocios.

A la familia **Torres Garcés** por su apertura, colaboración y confianza en el desarrollo del presente trabajo realizado en su Empresa.

Un agradecimiento infinito al Ingeniero **Fernando Silva** por su tutoría, guía y profesionalismo en el desarrollo de este proyecto de emprendimiento.

A los miembros de la **Comisión Calificadora**, Ingeniera Soledad Sevilla e Ingeniera Jacqueline Hurtado por su contribución en la realización de esta meta académica.

A mis familiares más cercanos quienes de una u otra forma fueron parte de este logro académico.

Patricia Carolina Melo Lozada

DEDICATORIA

Este proyecto está dedicado a mi amada hija **Amy Melo**, quien me hizo crecer y madurar a pasos agigantados, pero a la vez con su ternura, cariño y travesuras me enseña lo hermoso de la vida.

A **Marianita Lozada L.** mi mami quien es mi protectora y consejera, quien está ahí en cada caída, me ayuda a levantar y a seguir adelante constantemente.

A **Ignacio Melo L.** mi papi quien con sus experiencias de vida me ha preparado para afrontar las circunstancias que se atraviesan en el camino.

A **Lucia Lozada T.** y **Nelson Melo A.** mis segundos padres quienes a la distancia me han apoyado con palabras de aliento y muchas energías para el vivir diario.

A **Cristian Melo L.** y **Rodrigo Melo L.** mi hermano y mi tío respectivamente, quienes directa o indirectamente me han apoyado en el cumplimiento de esta meta.

“Todo lo puedo en Cristo, que me fortalece”

Filipenses 4:13

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDO

Contenido.....	Página
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	II
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	III
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO	IV
DERECHOS DE AUTOR	V
AGRADECIMIENTO	VI
DEDICATORIA	VII
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDO.....	VIII
ÍNDICE DE TABLAS	XII
ÍNDICE DE GRÁFICOS	XV
ÍNDICE DE ECUACIONES	XVII
RESUMEN EJECUTIVO	XVIII
ABSTRACT.....	XIX
CAPITULO I.....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 Definición del problema de investigación.....	1
1.2 Análisis de problemas	4
1.3 Análisis de involucrados	5
1.4 Análisis de objetivos	6
1.5 Alternativas de solución.....	6
CAPITULO II	7
DESCRIPCIÓN DEL EMPRENDIMIENTO.....	7
2.1 Nombre del emprendimiento	7
2.2 Localización geográfica	7
2.2.1 Localización geográfica de la empresa.	7
2.3 Justificación.....	7
2.4 Objetivos	12
2.4.1 Objetivo general.	12
2.4.2 Objetivos específicos.	12
2.5 Beneficiarios	12
2.6 Resultados Alcanzados.....	13

CAPITULO III.....	14
ESTUDIO DE MERCADO	14
3.1 Definición del producto, características y usos.....	14
3.1.1 Definición del producto.....	14
3.1.2 Características.	14
3.1.3 Usos.....	15
3.2 Segmentación de mercado.....	15
3.3 Estudio de la demanda	34
3.3.1 Estudio de la demanda en personas.....	34
3.3.2 Estudio de la demanda en productos.	36
3.4 Estudio de la oferta.....	37
3.4.1 Estudio de la oferta en personas.....	38
3.4.2 Estudio de la oferta en productos.	40
3.5 Mercado potencial para el proyecto	41
3.6 Precio	43
3.7 Canales de comercialización	45
3.8 Canales de distribución	47
3.8.1 Canal de distribución del proyecto.....	47
3.9 Estrategias de comercialización	49
3.9.1 Análisis FODA.....	49
3.9.2 Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)	50
3.9.3 Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE).....	50
3.9.4 Ponderación matrices EFI y EFE	51
3.9. Matriz FODA	53
3.9.1 Estrategias de comercialización a aplicar.	54
CAPITULO IV.....	56
ESTUDIO TÉCNICO	56
4.1 Tamaño del Emprendimiento.....	56
4.1.1 Factores determinantes del tamaño.	56
4.1.2 Tamaño Óptimo.	59
4.2 Localización	60
4.2.1 Localización Óptima	60
4.2.2 Macro localización.	62

4.2.3 Micro localización.....	63
4.3 Ingeniería del Proyecto	64
a) Producto - Proceso	65
b) Balance de materiales	70
c) Período operacional estimado de la planta.....	71
d) Capacidad de producción.....	72
e) Distribución de maquinarias y equipos (Lay-out).....	73
CAPITULO V	76
ESTUDIO ORGANIZACIONAL.....	76
5.1 Aspectos generales	76
5.2 Diseño Organizacional	77
5.2.1 Niveles Jerárquicos	77
5.2.2 Visión	79
5.2.3 Misión	79
5.2.4 Valores corporativos	79
5.3 Estructura Organizativa.....	81
5.4 Estructura Funcional	82
5.5 Manual de funciones	83
CAPITULO VI.....	93
ESTUDIO FINANCIERO	93
6.1 Inversión en Activos Fijos Tangibles.....	93
6.2 Inversión en Activos Fijos Intangibles.....	95
6.3 Inversión en Activos Circulantes o Capital de Trabajo	97
6.3.1 Activo Circulante	97
6.3.2 Pasivo Corriente	100
6.3.3 Capital de trabajo	101
6.4 Resumen de las inversiones	102
6.5 Financiamiento.....	102
6.6 Plan de inversiones.....	104
6.7 Presupuesto de Costos e Ingresos	105
6.7.1 Situación Financiera Actual	112
6.7.2 Situación Financiera Proyectada.....	114
6.7.3 Presupuesto de ingresos	115

6.7.4 Estado de resultados proyectado	116
6.7.5 Flujo de caja	117
6.8 Punto de Equilibrio	118
6.8.1 Punto de Equilibrio en Unidades Monetarias.....	118
6.8.2 Punto de Equilibrio en Unidades de Producción.....	119
6.8.3 Punto de Equilibrio Graficado	120
6.9 Tasa de descuento y criterios alternativos para la evaluación de proyectos ..	120
6.9.1 Cálculo $TMAR_1$ sin financiamiento	121
6.9.2 Cálculo $TMAR_2$ sin financiamiento	121
6.9.3 Cálculo $TMAR_1$ global mixta.....	121
6.9.4 Cálculo $TMAR_2$ global mixta.....	122
6.10 Valor presente neto o valor actual neto (VAN)	122
6.10.1 Cálculo VAN1	122
6.10.2 Cálculo VAN2.....	123
6.11 Indicadores Financieros	124
6.11.1 Índice de Solvencia	124
6.11.2 Índice de Liquidez.....	124
6.11.3 Índice de Endeudamiento	124
6.11.4 Índice de Apalancamiento.....	125
6.12 Tasa beneficio - costo.....	125
6.13 Período de recuperación de la inversión	126
6.14 Tasa interna de retorno.....	127
6.15 Análisis de sensibilidad.....	128
6.15.1 Escenario Optimista +20%	129
6.15.2 Escenario Pesimista -20%	132
6.15.3 Cuadro de Sensibilidad	135
CAPITULO VII	136
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	136
7.1 Conclusiones	136
7.2 Recomendaciones.....	137
8. Referencias bibliográficas	138

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz de involucrados.....	5
Tabla 2. Producto	15
Tabla 3. Segmentación de mercado	17
Tabla 4. Proyección de la segmentación de mercado	18
Tabla 5. Hijos de 0 a 12 años	22
Tabla 6. Marca CM Original	23
Tabla 7. Aceptación del producto	24
Tabla 8. Cantidad de compra	25
Tabla 9. Competencia del producto	26
Tabla 10. Presentación del producto	27
Tabla 11. Colores del producto	28
Tabla 12. Precio del producto	29
Tabla 13. Plaza del producto	30
Tabla 14. Promoción del producto	31
Tabla 15. Medios publicitarios.....	32
Tabla 16. Forma de pago.....	33
Tabla 17. Explicación demanda en personas	34
Tabla 18. Proyección demanda en personas	35
Tabla 19. Demanda en productos.....	36
Tabla 20. Proyección demanda en productos.....	36
Tabla 21. Explicación oferta en personas	38
Tabla 22. Proyección oferta en personas.....	39
Tabla 23. Oferta en productos	40
Tabla 24. Proyección oferta en productos	40
Tabla 25. Demanda Potencial Insatisfecha	42
Tabla 26. Precio del producto	44
Tabla 27. Proyección del precio.....	44
Tabla 28. Canales de comercialización	46
Tabla 29. FODA.....	49
Tabla 30. EFI.....	50
Tabla 31. EFE.....	50

Tabla 32. Ponderación Matriz EFI	51
Tabla 33. Ponderación Matriz EFE	52
Tabla 34. Matriz FODA	53
Tabla 35. Proveedores	57
Tabla 36. Tecnología.....	58
Tabla 37. Demanda Potencial Insatisfecha Real	59
Tabla 38. Escala de impacto.....	60
Tabla 39. Distribución sección corte y bodegas.....	61
Tabla 40. Distribución sección aparado	61
Tabla 41. Distribución sección terminado y bordado	62
Tabla 42. Proceso teórico	65
Tabla 43. Simbología normativa ASME.....	67
Tabla 44. Diagrama de flujo de procesos de la Empresa CM Original	68
Tabla 45. Materia Prima.....	70
Tabla 46. Insumos	71
Tabla 47. Materiales Indirectos de Fabricación	71
Tabla 48. Capacidad de producción	73
Tabla 49. Maquinaria	73
Tabla 50. Equipo	73
Tabla 51. Nivel directivo.....	77
Tabla 52. Nivel ejecutivo	77
Tabla 53. Nivel Administrativo.....	78
Tabla 54. Nivel auxiliar.....	78
Tabla 55. Nivel operario	78
Tabla 56. Matriz Axiológica	79
Tabla 57. Maquinaria	93
Tabla 58. Equipo	93
Tabla 59. Equipo de cómputo	94
Tabla 60. Muebles y encerres	94
Tabla 61. Vehículo	94
Tabla 62. Total Activo Fijo Tangible.....	94
Tabla 63. Total Activo Fijo Intangible.....	96
Tabla 64. Caja-Bancos	97

Tabla 65. Inventario	98
Tabla 66. Activo Circulante	99
Tabla 67. Capital de trabajo	101
Tabla 68. Inversión Inicial	102
Tabla 69. Financiamiento.....	103
Tabla 70. Comparación Instituciones Financieras	103
Tabla 71. Plan de Inversión.....	104
Tabla 72. Materia Prima.....	105
Tabla 73. Insumos	105
Tabla 74. Materiales Indirectos de Fabricación	106
Tabla 75. Mano de Obra Directa.....	106
Tabla 76. Mano de Obra Indirecta	106
Tabla 77. Cargos de depreciación	106
Tabla 78. Cargos de amortización.....	107
Tabla 79. Mantenimiento de maquinaria y equipo.....	107
Tabla 80. Total Costos de Producción	107
Tabla 81. Suministros de oficina.....	108
Tabla 82. Suministros de aseo.....	109
Tabla 83. Servicios básicos	109
Tabla 84. Sueldos y salarios.....	109
Tabla 85. Total Costos Administrativos.....	109
Tabla 86. Interés.....	110
Tabla 87. Sueldos y salarios.....	110
Tabla 88. Mantenimiento del vehículo	111
Tabla 89. Total Costo de Venta	111
Tabla 90. Resumen del presupuesto de costos	111
Tabla 91. Presupuesto de ingresos	115
Tabla 92. Costo Fijo y Costo Variable.....	118
Tabla 93. Tmar1 global mixto.....	121
Tabla 94. Tmar2 global mixto.....	122
Tabla 95. Período de recuperación de la inversión	126
Tabla 96. PRI (Optimista).....	131
Tabla 97. PRI (Pesimista)	134

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Árbol de problemas.....	4
Gráfico 2. Árbol de objetivos.....	6
Gráfico 3. Hijos de 0 a 12 años.....	22
Gráfico 4. Marca CM Original.....	23
Gráfico 5. Aceptación del producto.....	24
Gráfico 6. Cantidad de compra.....	25
Gráfico 7. Competencia del producto.....	26
Gráfico 8. Presentación del producto.....	27
Gráfico 9. Colores del producto.....	28
Gráfico 10. Precio del producto.....	29
Gráfico 11. Plaza del producto.....	30
Gráfico 12. Promoción del producto.....	31
Gráfico 13. Medios publicitarios.....	32
Gráfico 14. Forma de pago.....	33
Gráfico 15. Demanda en personas.....	35
Gráfico 16. Demanda en productos.....	37
Gráfico 17. Oferta en personas.....	39
Gráfico 18. Oferta en productos.....	41
Gráfico 19. Demanda Potencial Insatisfecha.....	42
Gráfico 20. Precio.....	45
Gráfico 21. Canal de distribución.....	48
Gráfico 22. Grupos empresariales.....	54
Gráfico 23. Campaña publicitaria.....	54
Gráfico 24. Modelos calzado de descanso niños.....	55
Gráfico 25. Demanda Potencial Insatisfecha Real.....	59
Gráfico 26. Mapa - Macrolocalización.....	63
Gráfico 27. Croquis - Microlocalización.....	64
Gráfico 28. Diagrama de bloques.....	69
Gráfico 29. Distribución de espacio físico.....	75
Gráfico 30. Organigrama estructural.....	81
Gráfico 31. Organigrama funcional.....	82

Gráfico 32. Activo Fijo Tangible	95
Gráfico 33. Activo Fijo Intangible	96
Gráfico 34. Situación financiera actual	113
Gráfico 35. Situación financiera proyectada	114
Gráfico 36. Presupuesto de ingresos	115
Gráfico 37. Estado de Resultados Proyectado	116
Gráfico 38. Flujo de caja	117
Gráfico 39. Punto de Equilibrio	120
Gráfico 40. Escenario Optimista	129
Gráfico 41. Escenario Pesimista	132

ÍNDICE DE ECUACIONES

Ecuación 1. Muestra.....	21
Ecuación 2. Lote económico	98
Ecuación 3. Inventario en dólares	98
Ecuación 4. Cuentas por cobrar	99
Ecuación 5. Cuentas por cobrar	99
Ecuación 6. Pasivo Circulante.....	100
Ecuación 7. Capital de trabajo	101
Ecuación 8. Inversión Inicial.....	102
Ecuación 9. Punto de equilibrio en unidades monetarias.....	119
Ecuación 10. Punto de equilibrio en unidades de producción	119
Ecuación 11. Tmar1 sin financiamiento.....	121
Ecuación 12. Tmar2 sin financiamiento.....	121
Ecuación 13. Valor Actual Neto 1	122
Ecuación 14. Valor Actual Neto 2	123
Ecuación 15. Índice de solvencia	124
Ecuación 16. Índice de liquidez	124
Ecuación 17. Índice de endeudamiento.....	124
Ecuación 18. Índice de apalancamiento	125
Ecuación 19. Relación beneficio-costo	126
Ecuación 20. Período de recuperación de la inversión	126
Ecuación 21. Tasa Interna de Retorno	127
Ecuación 22. VAN 1 (Optimista).....	129
Ecuación 23. VAN 2 (Optimista).....	130
Ecuación 24. R B/C (Optimista)	130
Ecuación 25. PRI (Optimista)	131
Ecuación 26. TIR (Optimista).....	131
Ecuación 27. VAN 1 (Pesimista)	132
Ecuación 28. VAN 2 (Pesimista)	133
Ecuación 29. R B/C (Pesimista).....	133
Ecuación 30. PRI (Pesimista).....	134
Ecuación 31. TIR (Pesimista)	134

RESUMEN EJECUTIVO

La empresa CM Original se encuentra en el sector Mi PYMES de calzado de descanso desde hace 37 años, tiempo en el cual ha posicionado sus productos como pantuflas para damas, caballeros a base de lineamientos de calidad, debido a los cambios del entorno se ha evidenciado que existe ineficiencia en la estandarización de procesos y pérdidas de tiempo en la producción, lo cual afecta a los niveles de productividad.

El presente proyecto tiene como propósito incentivar nuestro aporte a las empresas y a la sociedad, para aprovechar efectivamente los recursos, implementar nuevos proyectos que mejoren la visión global de la empresa y generar ideas frescas que amplíen la perspectiva actual sobre el mejoramiento continuo.

Con el estudio de mercado se determinación y cuantifica la demanda y la oferta con métodos de recolección de datos, el análisis del precio con la proyección de tasa de inflación. El estudio técnico se determina el tamaño óptimo de la planta, la localización óptima y la estructura organizacional con sus respectivos niveles jerárquicos. En el estudio económico se utiliza información de carácter monetario y se elaboran los cuadros analíticos para la evaluación económica.

Con este proyecto se desea proponer una nueva línea de calzado de descanso mediante el sistema strobel string donde el beneficio será un calzado más cómodo al usarlo, flexible y ligero al caminar, elaborado con diseños actuales para satisfacer las necesidades de los consumidores más exigentes.

PALABRAS CLAVES: EMPRENDIMIENTO, INDUSTRIA DEL CALZADO, CALZADO INFANTIL, CM ORIGINAL

ABSTRACT

The company CM Original is in the sector Mi PYMES of footwear of rest for 37 years, time in which has positioned its products as slippers for ladies, gentlemen based on quality guidelines, due to changes in the environment has been evidenced that there is inefficiency in the standardization of processes and losses of time in production, which affects productivity levels.

The purpose of this project is to encourage our contribution to companies and society, to effectively use resources, implement new projects that improve the overall vision of the company and generate fresh ideas that expand the current perspective on continuous improvement.

With the market study, demand and supply are determined and quantified with data collection methods, the price analysis with the inflation rate projection. The technical study determines the optimum size of the plant, the optimal location and the organizational structure with their respective hierarchical levels. In the economic study, information of a monetary nature is used and the analytical tables for the economic evaluation are prepared.

With this project we want to propose a new line of footwear by means of the strobel string system where the benefit will be a more comfortable footwear when using it, flexible and light when walking, made with current designs to satisfy the needs of the most demanding consumers.

KEYWORDS: ENTREPRENEURSHIP, FOOTWEAR INDUSTRY, CHILDREN FOOTWEAR, CM ORIGINAL

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Definición del problema de investigación

La industria de calzado en el Ecuador, es un sector de importancia en la economía, ya que su fabricación es altamente artesanal e industrial y genera numerosas plazas de trabajo. En el año 2016, la demanda de este rubro estuvo entre los 116 millones de pares, el 57% correspondió a la producción nacional, el 13% a importaciones y el 30% al contrabando (CALTU, 2017).

En la actualidad, la mayoría de las empresas tienen varios obstáculos que no les permiten surgir en el mercado ya que existe gran demanda de productores en el país. Actualmente, el 65% de la producción nacional de zapatos se concentra en la provincia de Tungurahua, mientras que el 85% de la producción de cuero para el sector se produce en la provincia (Ministerio de Industrias y Productividad, 2017)

La industria del calzado dentro del país tiene muchas falencias y debilidades, las principales limitaciones que afronta este sector son la falta de materia prima especialmente los químicos importados desde diferentes países del mundo, tales como el pegamento, tintes, etc.; así como también la falta de capacitación a los artesanos, la carencia de liderazgo y motivación en este sector (Ministerio de Coordinación de la Producción, 2017).

La economía de Tungurahua es una de las más fuertes de la región central del país. El comercio, la construcción y la fabricación de calzado son las principales actividades generadoras de mano de obra y riqueza en la provincia. En el 2016, la economía de esta provincia movió 2.643 millones, es decir, el 2,85% del Producto Interno Bruto del país (Banco Central del Ecuador, Banco Central del Ecuador, 2017).

Tungurahua produce seis de cada 10 pares de calzado que se venden a escala nacional. Sin embargo, la crisis golpeó a este sector y la producción cayó de 20,4 millones de pares de zapatos en el 2015 a 18,6 en el año 2016. Las ventas y la producción descendieron por la crisis económica, que redujo la demanda. Además, la gente dejó de comprar producto nacional y prefirió adquirir calzado en Colombia y Perú (CALTU, 2017).

En el cantón Ambato existe una amplia gama de productores (micro, pequeña y mediana) alrededor de 62.900 empresas y emprendimientos familiares y personales. El 80% de los ingresos se generó en Ambato que es, además, el centro manufacturero de la provincia (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2017).

El crear la nueva línea de calzado de descanso contribuye al Plan Nacional del Buen Vivir, mediante sus lineamientos debido a que el sector calzado constituye una de las principales actividades económicas del país y uno de los sectores prioritarios para la transformación de la matriz productiva del país, con mayor impacto en la provincia

de Tungurahua, debido a que es aquí donde se encuentra ubicado el mayor número de productores de calzado (Consejo Nacional de Planificación, 2017).

Las empresas dentro de este sector se enfrentan día a día al problema de las tendencias mundiales, estas han tratado de adaptarse a las necesidades o exigencias de los consumidores, pero su deficiencia en la estandarización de sus procesos y falta de creatividad en sus diseños no permite renovarse, también carecen de una estructura sólida y eficiente que presenta problemas en su gestión de procesos (Gálvez, 2016).

Otra problemática es que no implementan nuevas tecnologías es por eso que en el país se producen calzado con el método de producción tradicional que es manual o semi automatizado, el armado manual requiere de obreros con destrezas adquiridas con los años de experiencia y el armado semi automatizado se lo hace mediante maquinarias de inyección de suela directa al corte, para ello los empresarios deben realizar una gran inversión por el alto costo de las maquinarias (Zayas, Parra, López, & Torres, 2016).

Esta empresa aún no dispone de una línea de calzado de descanso destinada al público infantil, pero presenta la predisposición para estudiar la idea que se propone en este proyecto de emprendimiento, se recalca que puede beneficiar a la población, ya que se crea un vínculo entre empresa y sociedad, en el cual se genera empleo y ayuda al bienestar y crecimiento de la sociedad.

1.1.1 Árbol de problemas

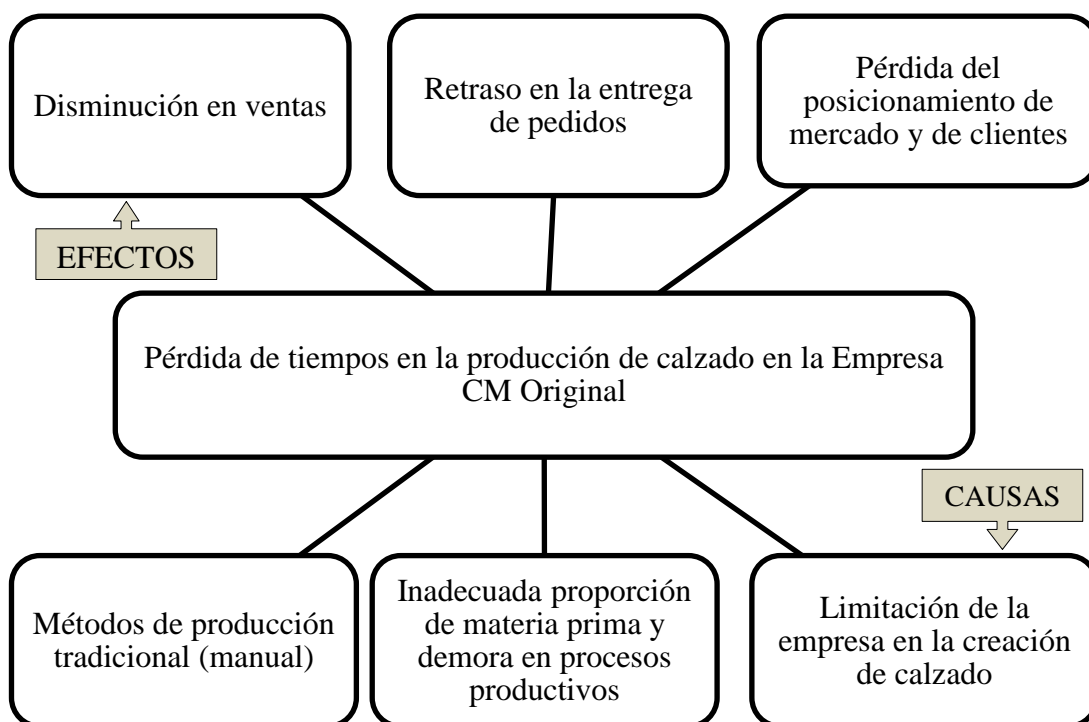


Gráfico 1. Árbol de problemas

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Investigación de campo

1.2 Análisis de problemas

El método de producción tradicional que es manual (requiere de obreros con destrezas adquiridas con los años de experiencia) ha generado la pérdida de tiempos en la producción de calzado lo que se refleja en el retraso en la entrega de pedidos.

La inadecuada proporción de materia prima y demora en procesos productivos debido a que no existe estandarización de los procesos para todas las áreas, provoca el retraso en la entrega de pedidos.

La limitación de la empresa en la creación de calzado con características especiales o una nueva línea ha generado la pérdida de posicionamiento de mercado y clientes; los clientes no están atraídos hacia la marca, ni los modelos que ofrece por lo que buscan algún producto sustituto o que lo reemplace.

1.3 Análisis de involucrados

Tabla 1. Matriz de involucrados

GRUPOS	INTERÉS	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS
POBLACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Comodidad en el uso de calzado de descanso 	<ul style="list-style-type: none"> • Estrés • Fatiga • Agotamiento físico 	<ul style="list-style-type: none"> • Ley orgánica de defensa del consumidor. (Art. 4, Numeral 2 y 3) • Derechos y obligaciones del consumidor. (Art. 4, Numeral 9) • Ley de protección al consumidor. (Art. 1,2,3)
INDUSTRIAS DEL SECTOR	<ul style="list-style-type: none"> • Certificación de calidad. • Productos de calidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Permisos de funcionamiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Normas ambientales para la industria (Art. 5) • Reglamento Técnico Ecuatoriano RTE INEN 080:2013 (Art. 1,2,3) • Certificación ISO 9001: 2008 (Cuarta edición, 2008)
GOBIERNO	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un estricto control en las industrias • Apoyo a la microempresa 	<ul style="list-style-type: none"> • Protestas de las industrias • Inexistencia de proyectos de emprendimiento 	<ul style="list-style-type: none"> • La transformación de la matriz productiva del país.(Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo)
PRODUCTORES DE CALZADO DE DESCANSO	<ul style="list-style-type: none"> • Promover la utilización de calzado de descanso 	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de marcas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ley de Fortalecimiento del Sector Cuero y calzado.(Art. 1,2,3)
EMPRESA CM ORIGINAL	<ul style="list-style-type: none"> • Tener una nueva línea de calzado de descanso 	<ul style="list-style-type: none"> • Aceptación de la población 	<ul style="list-style-type: none"> • Diagramas de procesos de producción • Reglamento Interno

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Investigación de campo

1.4 Análisis de objetivos

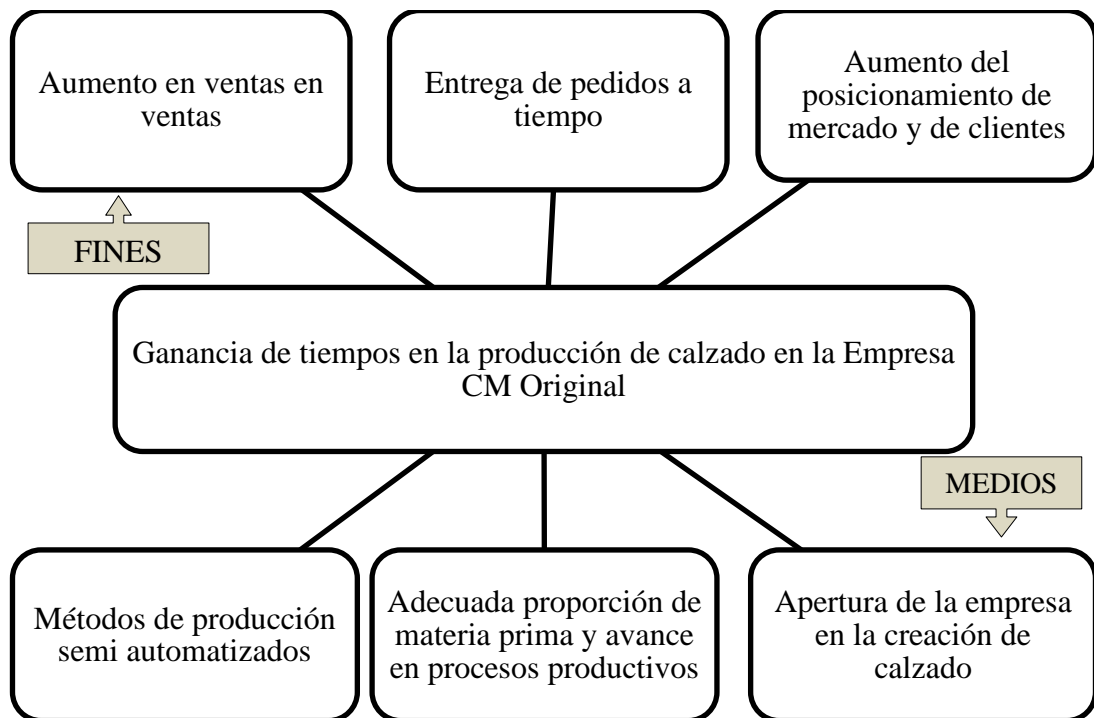


Gráfico 2. Árbol de objetivos

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Investigación de campo

1.5 Alternativas de solución

- Crear una nueva línea de calzado de descanso para niños con métodos semi automatizados.
- Contar con los recursos necesarios para la línea de producción a fin de optimizar el tiempo y acrecentar los niveles de producción.
- Analizar las necesidades de los clientes y buscar el posicionamiento en el mercado a fin de incrementar los ingresos.

CAPÍTULO II

DESCRIPCIÓN DEL EMPRENDIMIENTO

2.1 Nombre del emprendimiento

Creación de una nueva línea de calzado de descanso para niños en la Empresa CM Original a través de un proyecto de emprendimiento en la provincia de Tungurahua, cantón Ambato.

2.2 Localización geográfica

2.2.1 Localización geográfica de la empresa

La Empresa CM Original está ubicada en el cantón Pelileo de la provincia de Tungurahua, en el barrio Los Laureles, Calle Simón Bolívar, frente a la unidad Educativa Mariano Benítez Torres.

2.3 Justificación

En la economía nacional, el sector calzado es uno de los más representativos, según cifras del (Ministerio de Industrias y Productividad, 2017) para el año 2015 la producción de calzado fue de 28 millones de pares, en tanto que las ventas de este sector fueron de 151 millones de dólares en el mismo año. A nivel local (GAD Municipalidad Ambato, 2016) señala que Ambato tiene la mayor producción de calzado a nivel nacional, pues las ventas para el año 2015 fueron de más de 100 millones de dólares; la preferencia por el calzado de esta ciudad se debe a la diversidad, diseños innovadores, mano de obra calificada y materia prima de calidad.

Por ello este proyecto se enfoca en este sector, que aún puede ser explotado a través de la introducción de nuevos productos que no solo atraigan la atención de los clientes por su calidad y diseño, sino que también ofrezcan comodidad a los consumidores.

La innovación es esencial dentro de una empresa, debido a que es un factor que puede determinar su permanencia en el mercado; innovar no solo se refiere a introducir en el mercado un bien, servicio o idea, sino que el proyecto que se emprenda debe caracterizarse por ser llamativo, tener valor agregado y que permita satisfacer las necesidades de los clientes, quienes requieren constantemente de cambios, transformaciones e innovación en los productos. Es así que en este proyecto de emprendimiento se propone la creación de una nueva línea de calzado de descanso para niños, que innove no solo las líneas existentes en la empresa sino que también presente una idea diferente en el sector calzado, por las características que presentará el nuevo producto (Avendaño, 2013).

A pesar del número considerable de empresas dedicadas a la elaboración de calzado que existen en Tungurahua, esta provincia abarca el 68% de la producción nacional de calzado, gran parte de ellas solo ofrecen productos que no cuentan con una característica que los diferencie en el mercado, ya sea en algún nivel como la calidad de producción del bien o servicio, el espacio donde se produce o las preferencias y gusto de los consumidores. Es así que nace la idea que se propone en este proyecto de emprendimiento de crear una línea de calzado de descanso, con el fin de cuidar el bienestar de los usuarios (Jácome, Oleas, Angulo, & Trávez, 2014).

La población infantil abarca el 31,20% de los habitantes del país, es decir 4'528.425 niños en edades de 0 a 14 años de acuerdo a los grupos poblacionales estructurados por el (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2010) en el último Censo Nacional de Población y Vivienda. Es un grupo poblacional considerable y que notablemente ofrece la oportunidad de generar una idea innovadora como la que se presenta en este proyecto. No solo el público adulto requiere de un calzado cómodo, llamativo y accesible, sino que las empresas dedicadas a elaborar calzado deben centrarse en cubrir las necesidades de los más pequeños del hogar.

Las líneas de calzado se centran en la creación de modelos nuevos y diferentes de calzado con características determinadas para un segmento de mercado específico, la difusión de los nuevos productos puede realizarse mediante catálogos físicos o virtuales (Rimari & Rivera, 2015). Dentro de la empresa CM Original se manejan líneas de calzado para caballeros y damas con diversos modelos y diseños. Pero la idea de los zapatos de descanso innova en gran medida las líneas de calzado que fabrica y comercializa en la actualidad esta empresa, por lo cual es una oportunidad para la empresa la creación de productos destinados al público infantil.

La empresa CM Original se creó en los años setenta, y desde su origen esta entidad se ha caracterizado por los diseños, precio y material de calidad para la elaboración de sus productos. Con el pasar de los años esta empresa se ha fortalecido y se ha posicionado en el mercado local como líder en la producción y comercialización de pantuflas, que son elegidas por los clientes por contar con características como una gama de estilos y modelos, además de ofrecer salud, y confort (CM Original, 2017). El calzado de descanso es una idea innovadora dentro de las líneas de productos de

esta empresa, en especial porque se dirige al público infantil. Esta empresa ofrece las características necesarias para impulsar esta idea de emprendimiento ante la solidez con la que cuenta.

La empresa CM Original se caracteriza por la producción de calzado para salida de cama con precios accesibles, de alta calidad y que satisface las necesidades y expectativas de sus clientes (CM Original, 2017). Esta empresa cuenta con maquinaria y equipo adecuado para la producción eficiente, con el talento humano y los recursos económicos necesarios para implementar una nueva línea de calzado de descanso para niños, además de que la empresa demuestra su compromiso con el ambiente, puesto que el calzado destinado para este segmento de la población se elaborará con el sistema strobels string.

Se realiza mediante una costura, que pasa por la línea de armado y une el corte con la plantilla. El corte se ajusta a la horma de inyección (Baretto, Diseño de calzado urbano, 2016). Acorde a esta idea, la investigadora propone la idea de crear una nueva línea de calzado infantil en la empresa CM Original, en la cual el sistema strobels string es el método idóneo para la elaboración de zapatos de descanso.

La Responsabilidad Social Empresarial es un tema de gran interés en la actualidad para diversas empresas independientemente del sector de la economía en que se ubiquen, pues un modelo de gestión que a través de diversas actividades asume su responsabilidad para tener una producción adecuada y contribuya al desarrollo sostenible. Según lo menciona (Sapién, Piñón, & Gutiérrez, 2016) la responsabilidad social empresarial representa el compromiso consciente y congruente de cumplir integralmente con la finalidad de la empresa, tanto en lo interno como en lo externo.

La empresa CM Original también asume su Responsabilidad Social Empresarial y no solo se centra en la producción de calzado de calidad y accesible sino que también asume su compromiso con el medio ambiente y la sociedad, por ellos esta propuesta que se presenta en este proyecto es factible de desarrollarse en esta empresa (Medina, Hidalgo, & Sandoval, 2015).

Los zapatos de descanso ofrecen la ventaja de dar comodidad y bienestar a los pies del usuario, pero es importante recordar que el uso de este calzado tiene una limitación en tanto a la actividad de caminar, de ahí su denominación; la elección de este calzado depende del gusto y también de las experiencias del consumidor (Martín, 2017), en este proyecto el público objetivo son los niños, puesto que es una parte de la población hacia la que la empresa CM Original debe enfocarse; es un segmento de mercado que aún debe ser aprovechado por esta organización mediante la creación de una nueva línea de calzado de descanso para niños.

La disposición de recursos son aspectos de gran relevancia para desarrollar un proyecto, una idea o proyecto tienen un tiempo específico y también recursos limitados; además se caracteriza por tener una misión u objetivo concreto, que se caracteriza por ser medible y alcanzable. Un proyecto se desarrolla gracias a tres tipos de recursos que son: tiempo, recursos monetarios y talento humano, con estos factores se pueden llevar a cabo una serie de actividades diseñadas para alcanzar una meta (Mendoza, 2013). Por ello, para llevar a cabo esta idea de emprendimiento se cuenta con la total disposición de la autora en cuanto a tiempo, recursos económicos y también al interés para desplegar cada etapa de este proyecto hasta su culminación.

2.4 Objetivos

2.4.1 Objetivo general

Determinar la factibilidad de la creación de una línea de calzado de descanso para niños en la empresa CM Original

2.4.2 Objetivos específicos

- Diagnosticar mediante un estudio de mercado los requerimientos de los niños para cumplir las necesidades del mercado objetivo
- Investigar la factibilidad técnica de la creación de una línea de calzado de descanso para niños de la empresa CM Original
- Proponer una nueva línea de calzado de descanso con el sistema strobel string para niños en la empresa CM Original

2.5 Beneficiarios

El proyecto tendrá beneficiarios directos e indirectos; los primeros serán los clientes (niños y niñas), porque podrán contar con un producto de excelente calidad y sobre todo a precios razonables, los mismos que permitirán satisfacer hasta los gustos y necesidades más exigentes. También se beneficiará la organización como trabajadores y sociedad familiar de la Empresa CM Original., en cuanto a la rentabilidad y lucro que se espera obtener con la aplicación de este proyecto. Los beneficiarios indirectos será la sociedad en general, ya que contarán con calzado que les permita tener la mayor satisfacción posible, y ayude al bienestar de su salud física. Además, porque se crea un vínculo entre empresa y sociedad, en el cual se genera empleo y ayuda al bienestar y crecimiento de la sociedad.

2.6 Resultados Alcanzados

El resultado a alcanzar primordial es el calzado de descanso el cual brinda comodidad ya que por el sistema utilizado, permite adaptarse cómodamente y ayuda en problemas de salud, también brinda relax y tranquilidad en el cuerpo. Otro beneficiario es la empresa CM Original ya que al incrementar una nueva línea en el mercado que sea innovadora le ayudará a posicionarse en el mercado y atraer nuevos clientes potenciales; además la empresa requerirá de nuevo personal por lo que se genera una fuente de empleo que ayude a mejorar la calidad de vida de los seres humanos. En concreto, la comunidad en general se ve beneficiada ya que a través del emprendimiento se formará un vínculo comercial entre la pequeña y mediana industria de calzado.

CAPÍTULO III

ESTUDIO DE MERCADO

3.1 Definición del producto, características y usos

3.1.1 Definición del producto

El término producto se comprende desde un enfoque amplio en el que, además de los propios bienes físicos y los servicios, tienen cabida otras posibilidades (Monferrer, 2013).

Cualquier bien o servicio que se puede ofrecer a un mercado para su adquisición, uso o consumo (Gardey, 2014).

Se define al producto como un conjunto de bienes o servicios que está dirigido hacia un mercado con la finalidad de satisfacer necesidades.

Calzado de descanso

Son un tipo de calzado liviano y blando de uso doméstico. Posee suelas flexibles, con diseños poco profundos para evitar resbalones. También es conocido como pantufla la cual pueden tener la forma de un zapato. El calzado de descanso pueden poseer diseños de colores, estampados y dibujos animados para decorar este tipo de calzado (Baretto, 2016).

3.1.2 Características

El producto calzado de descanso con el sistema strobel string se clasifica de la siguiente manera:

- Tangible

Se constituye un producto tangible ya que se puede ver y tocar.

- Heterogéneo

Se forman a través de una agrupación de materiales que son fácilmente identificables.

3.1.3 Usos

El primordial uso del calzado de descanso es satisfacer la necesidad de vestido de los niños, que puedan hacer uso en su tiempo de ocio o descanso y tengan comodidad, cuando trasladen sus pies hasta los modernos diseños de colores, estampados y dibujos animados.

Tabla 2. Producto

Definición	Características	Usos
Son un tipo de calzado liviano y blando de uso doméstico. Posee suelas flexibles, con diseños poco profundos para evitar resbalones.	<ul style="list-style-type: none"> • Tangible <p>Se constituye un producto tangible ya que se puede ver y tocar.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Heterogéneo <p>Se forman a través de una agrupación de materiales que son fácilmente identificables.</p>	El primordial uso del calzado de descanso es satisfacer la necesidad de vestido de los niños.

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

3.2 Segmentación de mercado

La segmentación de mercados se especifica como el proceso de caracterización e identificación de subgrupos de consumidores dentro de un mercado, los cuales presentan diversas necesidades, con el propósito de escoger aquellos que puedan ser objeto de una oferta comercial diversificada (Talaya & Mondéjar, 2013).

La segmentación de mercados se fundamenta en la premisa de que el comportamiento y la conducta de compra de los clientes reales y potenciales de un ente que comercializa un producto fijo no es similar, ya que presenta incomparables deseos y necesidades, además de contar con características propias desiguales (Martínez J. , 2015).

La segmentación va dirigida a la población con niños de 0 a 12 años, en el estudio de factibilidad se detectaron 81.077 personas en total en el cantón Ambato como mercado meta.

Variables de Segmentación

1. Geográfica: Geográficamente seleccionamos el cantón de Ambato con una población de 342.529 (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2017).
2. Demográfica: Población con niños de 0 a 12 años corresponde a 81.077 (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2010).

Mercado Objetivo

El mercado objetivo o target group es el segmento de la demanda al que está enfocado a un producto, ya sea un bien o un servicio. Primariamente, se concreta a partir de criterios demográficos como variables socioeconómicas, edad y género (Kotler & Armstrong, 2013).

La expresión mercado objetivo se maneja en publicidad para describir al grupo de compradores ideales de un servicio o producto. Se manejan como sinónimos los vocablos público objetivo, mercado meta o grupo objetivo; también es habitual el uso de los sinónimos en inglés, target group, simplemente target o target market. Se

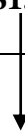
puede indicar que el mercado objetivo es el fragmento de la demanda al que está encaminado un producto (Talaya & Mondéjar, 2013).

Posterior a la realización de la segmentación del mercado, se pudo establecer cuál es el mercado objetivo al cual el proyecto apunta, estableciéndolo como el mercado que abarca y donde se encuentran todas las personas que requieren calzado.

Tabla 3. Segmentación de mercado

Variable de segmentación	Variable	Dato	Fuente	Año
Geográfica	Zona 3	1'456.302	INEC	2010
Demográfica	Población Tungurahua	504.583	INEC	2010
Geográfica	Cantón Ambato	342.529	INEC	2010
Demográfica	PEA Ambato	205.517	INEC	2010
Demográfica	Población con niños de 0 a 12 años	81.077	INEC	2010

Elaborado por: Patricia Melo
Fuente: INEC, Investigación de campo



Mercado Objetivo 2010

Mediante la aplicación de la tasa de crecimiento poblacional se realiza una proyección del mercado meta del año 2010 al año 2017, esta es de 1,54% y se calcula mediante la tasa de natalidad menos la tasa de mortalidad.

$$\text{TCP} = \text{Tasa de natalidad} - \text{Tasa de mortalidad} = 1.54\%$$

Tabla 4. Proyección de la segmentación de mercado

Año	Mercado Objetivo	Tasa de Crecimiento Poblacional
2010	81.077	1,54%
2011	82.325	1249
2012	83.593	1268
2013	84.880	1287
2014	86.187	1307
2015	87.515	1327
2016	88.863	1348
2017	90.231	1368

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: INEC, Investigación de campo



Mercado Objetivo 2017

Fuentes de información

La fuente de información es todo lo que contiene información para ser transmitida o comunicada y que permite identificarse con el origen de la información. Se denominan fuentes de información a diversos tipos de documentos que contienen datos útiles para satisfacer una demanda de información o conocimiento. Conocer, distinguir y seleccionar las fuentes de información adecuadas para el trabajo que se realiza es parte del proceso de investigación (Gallegos, 2014).

Las fuentes de información son todos los recursos que contienen datos formales, informales, escritos, orales o multimedia. Esta última se diferencia de las demás en que mientras para las primeras dos cualquier elemento que proporcione datos se convierte de inmediato en una fuente, para esta última, los datos deben tener una forma específica, pues menciona que deben estar en documentos o en algún medio electrónico (Silvestrini, 2013).

- **Fuentes Primarias**

La fuente primaria o directa donde se recabo la información para este proyecto fue, un porcentaje de todas las personas que se encuentran en el mercado objetivo que determinamos anteriormente para el proyecto.

- **Fuentes Secundarias.**

Las fuentes secundarias que utilizamos para el estudio respetivo, fueron los datos estadísticos como indicadores e índices del (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2010), donde recabamos información relacionada al porcentaje de personas económicamente activas.

- **Técnicas e instrumento de recolección de información**

Técnica

La técnica que se usa para la investigación de mercado hacia la fuente primaria es la encuesta la cual será realizada a una muestra de la población de Ambato que están dentro del mercado objetivo que se estableció para este proyecto.

En cuanto a la herramienta que utilizaremos para recabar la información de las fuentes secundarias serán fuentes bibliográficas y electrónicas (internet).

Herramienta

El instrumento de recolección de información es el medio mediante el cual se va a obtener la información. La herramienta que se utilizó para recabar la información necesaria para este proyecto es el cuestionario.

Métodos

Se hará uso de las técnicas de muestreo entre las cuales puede ser probabilístico y no probabilístico. Las técnicas de muestreo no probabilístico se establecen en el juicio del investigador. En efecto, no permiten una evaluación neutral de la exactitud de los resultados de la muestra y los estimados conseguidos no son estadísticamente programables a la población. Mientras que las técnicas de muestreo probabilístico, los elementos de muestreo se eligen por casualidad. Cada unidad de muestreo tiene una posibilidad de no ser elegida y el investigador puede detallar preliminarmente cada muestra posible de un tamaño dado que podría tomarse de la población (Malhotra, 2014).

El producto se lo va a ofertar en el cantón Ambato de la provincia de Tungurahua este producto está dirigido a la población con niños de 0 a 12 años, según los datos investigados se enfocara en un mercado objetivo de 90.231 personas.

- **Muestra**

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{Z^2 P Q N + N e^2}$$

Dónde:

n = Tamaño de muestra a estimar

Z = Nivel de confianza de la muestra (1,96)

P = Proporción de aceptación (0,50)

Q = Proporción de rechazo (0,50)

N = Población (Mercado objetivo 2016)

E= Error (5% → 0.05)

Ecuación 1. Muestra

$$n = \frac{Z^2 PQN}{Z^2 PQN + Ne^2}$$

$$n = \frac{(1.96)^2(0.50)(0.50)(90231)}{(1.96)^2(0.50)(0.50) + (90231)(0.05)^2}$$

$$n = \frac{(3.8416)(0.50)(0.50)(90231)}{(3.8416)(0.50)(0.50) + (90231)(0.0025)}$$

$$n = \frac{86658}{0,96 + 225,58}$$

$$n = \frac{86658}{226,54}$$

$$n = 383$$

La muestra es de 383 personas a ser encuestadas, posteriormente dichos datos obtenidos serán tratados para una adecuada interpretación.

- **Aplicación, codificación, tabulación**

1. Hijos de 0 a 12 años

Tabla 5. Hijos de 0 a 12 años

Respuesta	Frecuencia Muestra	Frecuencia Mercado Objetivo	%
SI	337	79.394	87,99
NO	46	10.837	12,01
TOTAL	383	90.231	100,00

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Investigación de campo



Gráfico 3. Hijos de 0 a 12 años

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Investigación de campo

Análisis e interpretación

El mercado objetivo es de 90.231 personas constituyéndose el 100%, de lo cual el 87,99% que son 79.394 personas tienen hijos de una edad de 0 a 12 años, mientras que el 12,01% que son 10.837 personas no tienen hijos de una edad de 0 a 12 años, con esta información se evidencia el mercado objetivo al cual está dirigido el producto, es decir, la población con niños de 0 a 12 años los mismos que comprarán el calzado de descanso.

2. Reconocimiento de la marca CM Original

Tabla 6. Marca CM Original

Respuesta	Frecuencia Muestra	Frecuencia Mercado Objetivo	%
SI	89	20.968	23,24
NO	294	69.263	76,76
TOTAL	383	90.231	100,00

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Investigación de campo

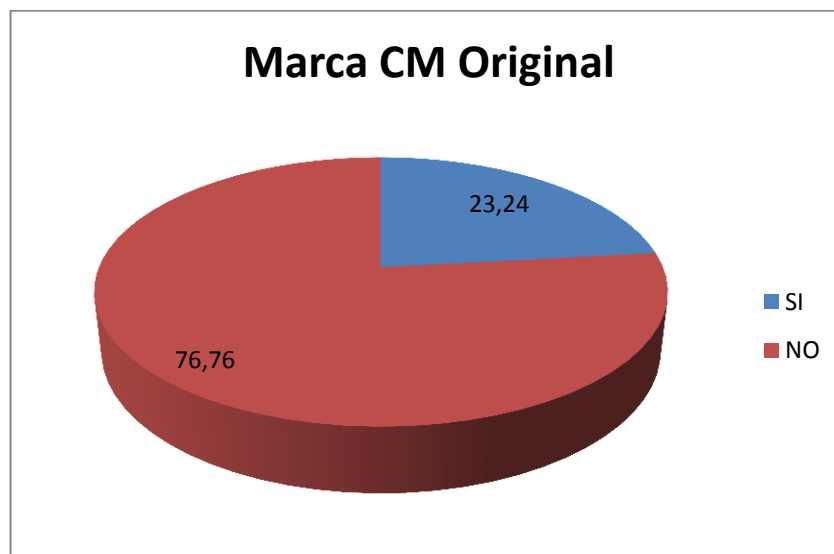


Gráfico 4. Marca CM Original

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Investigación de campo

Análisis e interpretación

El mercado objetivo es de 90.231 personas constituyéndose el 100%, de lo cual el 23,24% que son 20.968 personas conocen o han escuchado de la marca CM Original, mientras que el 76,76% que son 69.263 no conocen ni han escuchado de la marca CM Original. Lo que claramente indica que la marca CM Original no es reconocida en el mercado.

3. Aceptación de la nueva línea de calzado de descanso con el sistema strobel string

Tabla 7. Aceptación del producto

Respuesta	Frecuencia Muestra	Frecuencia Mercado Objetivo	%
SI	332	78.216	86,68
NO	51	12.015	13,32
TOTAL	383	90.231	100,00

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Investigación de campo



Gráfico 5. Aceptación del producto

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Investigación de campo

Análisis e interpretación

El mercado objetivo es de 90.231 personas constituyéndose el 100%, de lo cual el 86,68% que son 78.216 personas comprarían la nueva línea de calzado de descanso con el sistema strobel string, mientras que el 13,32% que son 12.015 no comprarían la nueva línea de calzado de descanso con el sistema strobel string. Por lo que la implementación de la nueva línea de calzado de descanso en la Empresa CM Original, es aceptada en el mercado.

4. Frecuencia anual de compra del producto

Tabla 8. Cantidad de compra

Respuesta	Frecuencia Muestra	Frecuencia Mercado Objetivo	%
1 - 2	282	66.436	73,63
3 - 4	64	15.078	16,71
Más de 5	37	8.717	9,66
TOTAL	383	90.231	100,00

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Investigación de campo

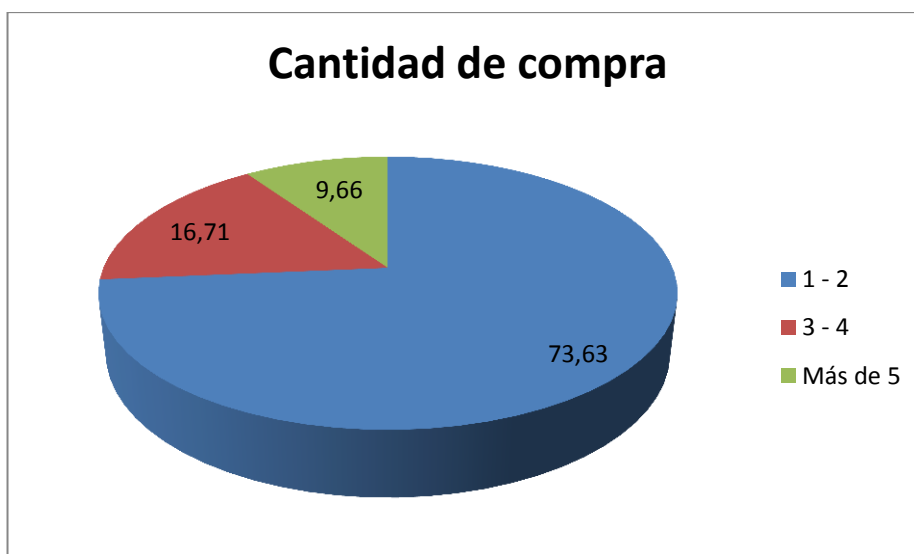


Gráfico 6. Cantidad de compra

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Investigación de campo

Análisis e interpretación

El mercado objetivo es de 90.231 personas constituyéndose el 100%, de lo cual el 73,63% que son 66.436 personas comprarían de 1 a 2 pares anuales, el 16,71% que son 15.078 personas comprarían de 3 a 4 pares anuales y el 9,66% que son 8.717 personas comprarían más de 5 pares anuales. Con esta información se evidencia que el consumo es mayor entre 1 a 2 pares anuales que se tomara en cuenta al momento de realizar el producto.

5. Competencia del producto

Tabla 9. Competencia del producto

Respuesta	Frecuencia Muestra	Frecuencia Mercado Objetivo	%
SI	37	8.717	9,66
NO	346	81.514	90,34
TOTAL	383	90.231	100,00

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Investigación de campo



Gráfico 7. Competencia del producto

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Investigación de campo

Análisis e interpretación

El mercado objetivo es de 90.231 personas constituyéndose el 100%, de lo cual el 9,66% que son 8.717 personas que han visto el producto en otro lugar (mall, supermaxi), mientras que el 90,34% que son 81.514 personas no han visto el producto en otro lugar. Por lo que claramente se evidencia que el producto tendrá acogida, ya que con el sistema strobels string en el calzado proporciona mayor durabilidad y comodidad.

6. Presentación del producto

Tabla 10. Presentación del producto

Respuesta	Frecuencia Muestra	Frecuencia Mercado Objetivo	%
Básico	102	24.030	26,63
Sueco	37	8.717	9,66
Zapato	128	30.156	33,42
Bota	116	27.328	30,29
TOTAL	383	90.231	100,00

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Investigación de campo

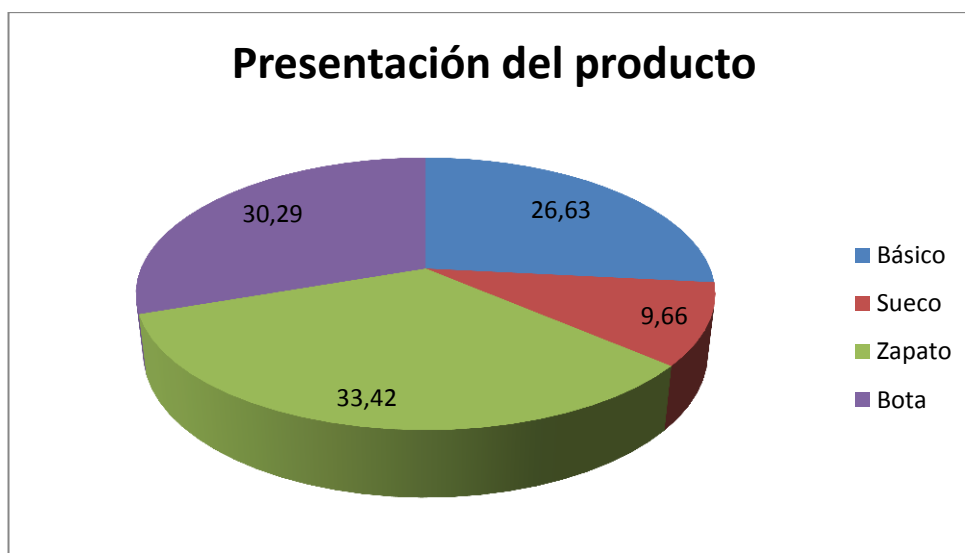


Gráfico 8. Presentación del producto

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Investigación de campo

Análisis e interpretación

El mercado objetivo es de 90.231 personas constituyéndose el 100%, de lo cual el 26,63% que son 24.030 personas que les gustaría adquirir el producto en presentación básica, el 9,66% que son 8.717 personas les gustaría adquirir el producto en presentación sueco, el 33,42% que son 30.156 personas les gustaría adquirir el producto en presentación zapato y el 30,29% que son 27.328 personas les gustaría adquirir el producto en presentación bota. Con esta información proporcionada nos indica que presentación le gusta al consumidor.

7. Colores del producto

Tabla 11. Colores del producto

Respuesta	Frecuencia Muestra	Frecuencia Mercado Objetivo	%
Claros	128	30.156	33,42
Obscuros	192	45.233	50,13
Pasteles	63	14.842	16,45
TOTAL	383	90.231	100,00

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Investigación de campo

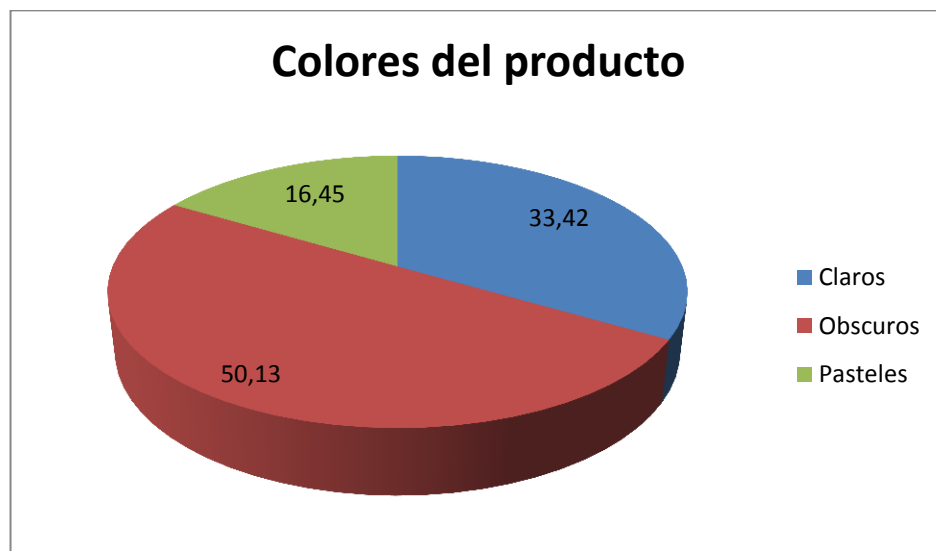


Gráfico 9. Colores del producto

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Investigación de campo

Análisis e interpretación

El mercado objetivo es de 90.231 personas constituyéndose el 100%, de lo cual el 33,42% que son 30.156 personas adquirirían el producto en colores claros, el 50,13% que son 45.233 personas adquirirían el producto en colores oscuros, y el 16,45% que son 14.842 personas adquirirían el producto en colores pasteles. Esta información proporciona los colores con más aceptación para el calzado de descanso.

8. Precio del producto

Tabla 12. Precio del producto

Respuesta	Frecuencia Muestra	Frecuencia Mercado Objetivo	%
De 7 a 10 dólares	281	66.201	73,37
De 11 a 14 dólares	76	17.905	19,84
De 15 o más dólares	26	6.125	6,79
TOTAL	383	90.231	100,00

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Investigación de campo

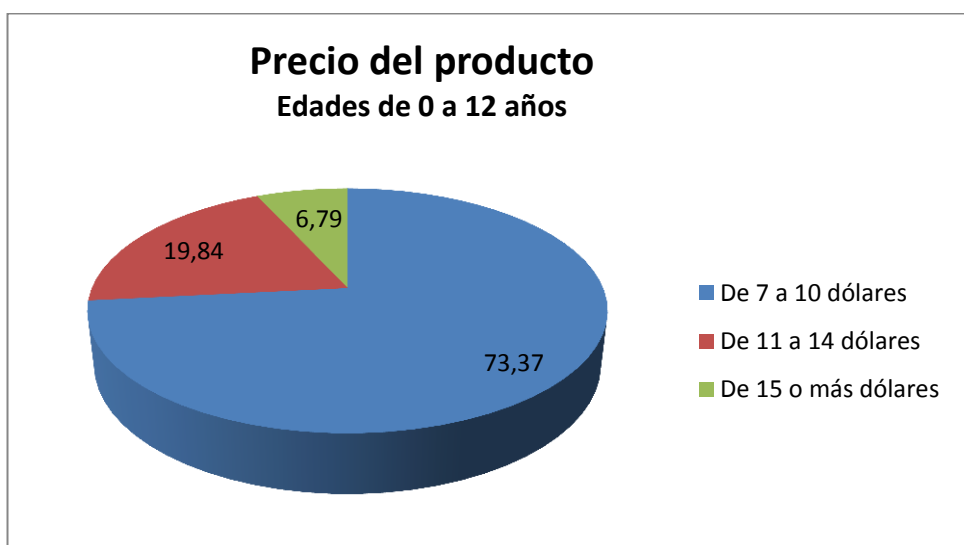


Gráfico 10. Precio del producto

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Investigación de campo

Análisis e interpretación

El mercado objetivo es de 90.231 personas constituyéndose el 100%, de lo cual el 73,37% que son 66.201 personas están dispuestos a pagar por el producto de 7 a 10 dólares, el 19,84% que son 17.905 personas están dispuestos a pagar por el producto de 11 a 14 dólares, y el 6,79% que son 6.125 están dispuestos a pagar por el producto de 15 o más dólares. Esta información proporciona el dinero que las personas pagaría por el producto, cuya mayor frecuencia esta entre 7 a 10 dólares para las edades de 0 a 12 años.

9. Plaza del producto

Tabla 13. Plaza del producto

Respuesta	Frecuencia Muestra	Frecuencia Mercado Objetivo	%
Centros Comerciales	52	12.251	13,58
Mercado Mayorista de calzado	139	32.747	36,29
Local propio de CM Original	192	45.233	50,13
TOTAL	383	90.231	100,00

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Investigación de campo

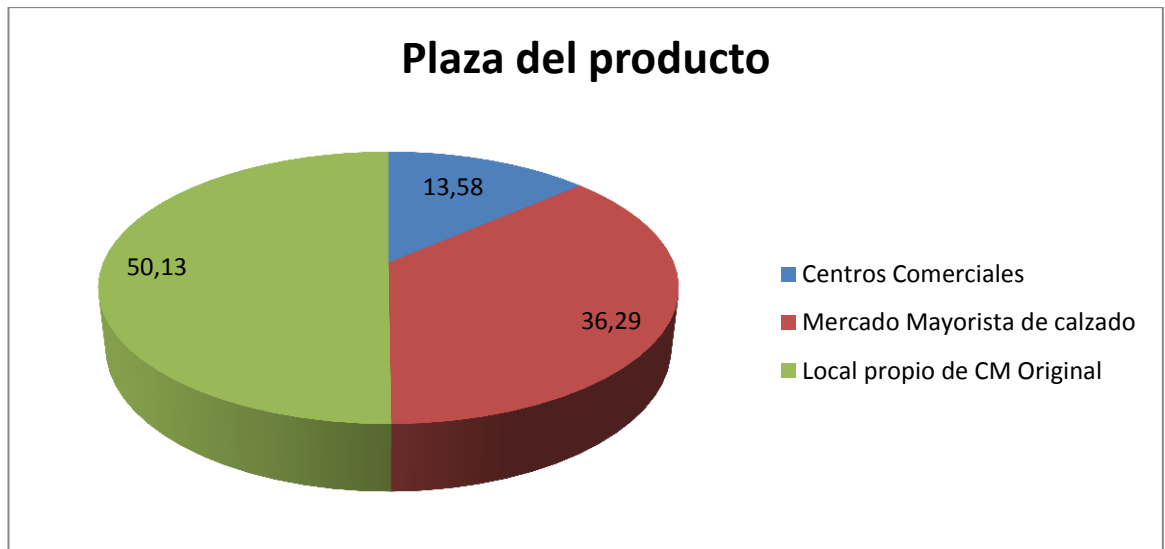


Gráfico 11. Plaza del producto

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Investigación de campo

Análisis e interpretación

El mercado objetivo es de 90.231 personas constituyéndose el 100%, de lo cual el 13,58% que son 12.251 personas les gustaría adquirir el producto en centros comerciales, el 36,29% que son 32.747 personas les gustaría adquirir el producto en mercado mayorista de calzado y el 50,13% que son 45.233 personas les gustaría adquirir el producto en un local propio de CM Original. Lo que orienta para conocer en qué lugares se debe comercializar, para que el producto sea comprado.

10. Promoción del producto

Tabla 14. Promoción del producto

Respuesta	Frecuencia Muestra	Frecuencia Mercado Objetivo	%
Regalos	63	14.842	16,45
Cupones de descuento	204	48.060	53,26
Rifas o sorteos	116	27.328	30,29
TOTAL	383	90.231	100,00

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Investigación de campo

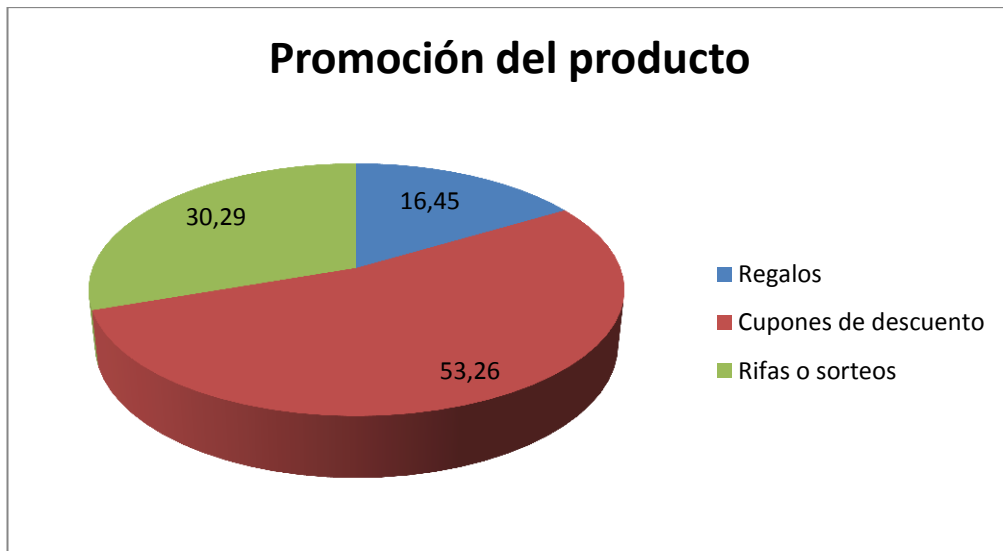


Gráfico 12. Promoción del producto

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Investigación de campo

Análisis e interpretación

El mercado objetivo es de 90.231 personas constituyéndose el 100%, de lo cual el 16,45% que son 14.842 personas desearía que la promoción para el consumidor sea regalos., el 53,26% que son 48.060 personas desearía que la promoción para el consumidor sea cupones de descuento, y el 30,29% que son 27.328 personas desearía que la promoción para el consumidor sea rifas o sorteos. Esta información ayuda para determinar que promociones se darán al consumidor, con el fin de que el producto tenga aceptación.

11. Medios publicitarios para difundir el producto

Tabla 15. Medios publicitarios

Respuesta	Frecuencia Muestra	Frecuencia Mercado Objetivo	%
Radio	102	24.030	26,63
Internet/Redes sociales	204	48.060	53,26
Vallas publicitarias	26	6.125	6,79
Prensa	51	12.015	13,32
TOTAL	383	90.231	100,00

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Investigación de campo

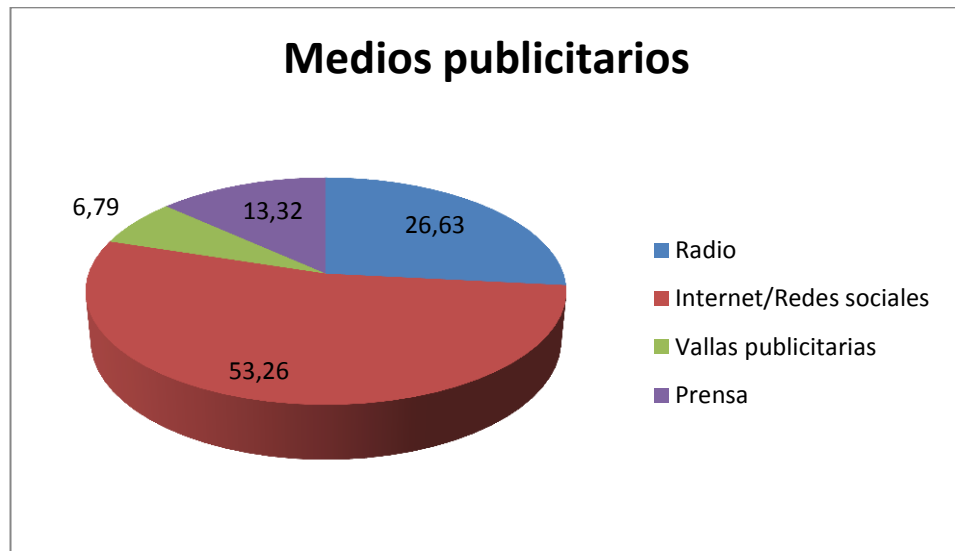


Gráfico 13. Medios publicitarios

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Investigación de campo

Análisis e interpretación

El mercado objetivo es de 90.231 personas constituyéndose el 100%, de lo cual el 26,63% que son 24.030 personas creen que el medio adecuado para difundir el producto es el radio, el 53,26% que son 48.060 personas creen que el medio adecuado para difundir el producto es el internet / redes sociales, el 6,79% que son 6.125 personas creen que el medio adecuado para difundir el producto son las vallas publicitarias, y el 13,32% que son 12.015 personas dice que el medio publicitario para difundir el producto es la prensa. Lo que nos indica el medio por el cual tendría más impacto la promoción del producto.

12. Forma de pago al momento de compra del producto

Tabla 16. Forma de pago

Respuesta	Frecuencia Muestra	Frecuencia Mercado Objetivo	%
Efectivo	334	78.687	87,21
Tarjeta de crédito	38	8.952	9,92
Cheque	11	2.591	2,87
TOTAL	383	90.231	100,00

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Investigación de campo

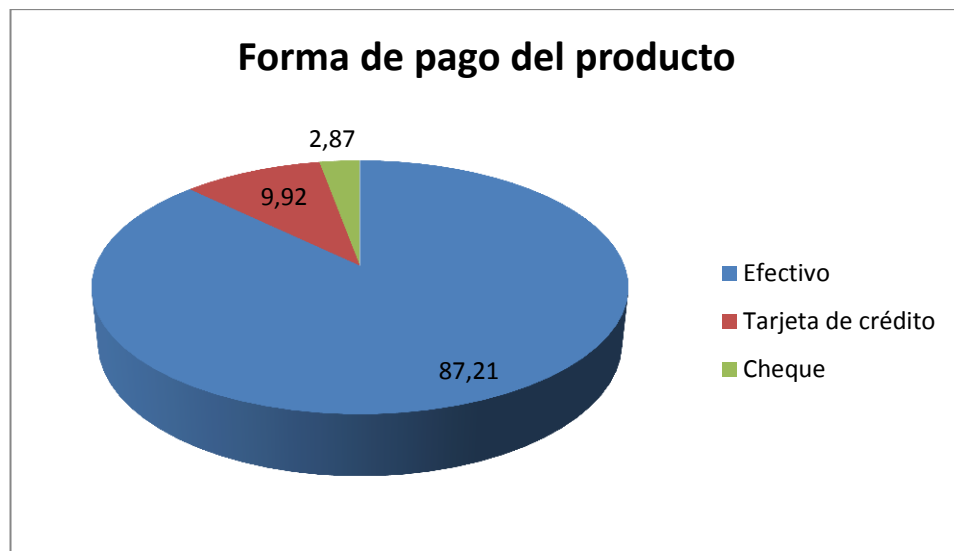


Gráfico 14. Forma de pago

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Investigación de campo

Análisis e interpretación.

El mercado objetivo es de 90.231 personas constituyéndose el 100%, de lo cual el 87,21% que son 78.687 personas dicen que la forma de pago preferida es en efectivo, el 9,92% que son 8.952 personas dicen que la forma de pago preferida es en tarjeta de crédito y el 2,87% que son 2.591 personas dicen que la forma de pago preferida es en cheque. Lo que indica la forma de pago al momento de comprar calzado de descanso.

3.3 Estudio de la demanda

Se concibe por demanda la cantidad de servicios y bienes que el mercado solicita o requiere para investigar la satisfacción de una necesidad determinada a un precio específico (Martínez & Flores, Análisis de las necesidades del cliente y su satisfacción en la industria del mueble según las normas ISO 9000: un estudio de casos, 2014).

La demanda se precisa como la cantidad total de servicios y bienes que alcanzan ser obtenidos en los diversos precios del mercado por un comprador o más (demanda de mercado o total) (Talaya & Mondéjar, Fundamentos de marketing, 2013).

La demanda es la cantidad de bienes y/o servicios que los compradores o consumidores están dispuestos a adquirir para satisfacer sus necesidades o deseos, quienes además, tienen la capacidad de pago para realizar la transacción a un precio determinado y en un lugar establecido.

3.3.1 Estudio de la demanda en personas.

El presente valor se obtiene del total de proyección de mercado objetivo para el año 2017, establecido anteriormente:

Tabla 17. Explicación demanda en personas

(1)	(2)	(3)	(4)
Año	Mercado objetivo	Porcentaje de aceptación	Demanda de personas
2017	90.231	86,68	78.216

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Investigación de campo

(1) Año de proyección

(2) Mercado objetivo 2017

(3) Porcentaje de aceptación

El porcentaje se consigue de la información tabulada en la encuesta concretamente en la pregunta número tres en la que 332 personas es decir el 86,68% encuestado proporcionaron una respuesta positiva a la siguiente pregunta:

Si la Empresa CM Original ofertaría una nueva línea de calzado de descanso para niños con el sistema strobel string (proporciona mayor durabilidad y comodidad), ¿usted los compraría?

(4) Este valor se obtiene al multiplicar el mercado objetivo proyectado del año 2017 (90.231) por el porcentaje de aceptación (86,68%).

Proyección de la demanda en personas

Tabla 18. Proyección demanda en personas

Año	Demanda en Personas	TCP
2017	78.216	1,54%
2018	79.420	1.205
2019	80.643	1.223
2020	81.885	1.242
2021	83.146	1.261
2022	84.427	1.280

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: INEC, Investigación de campo

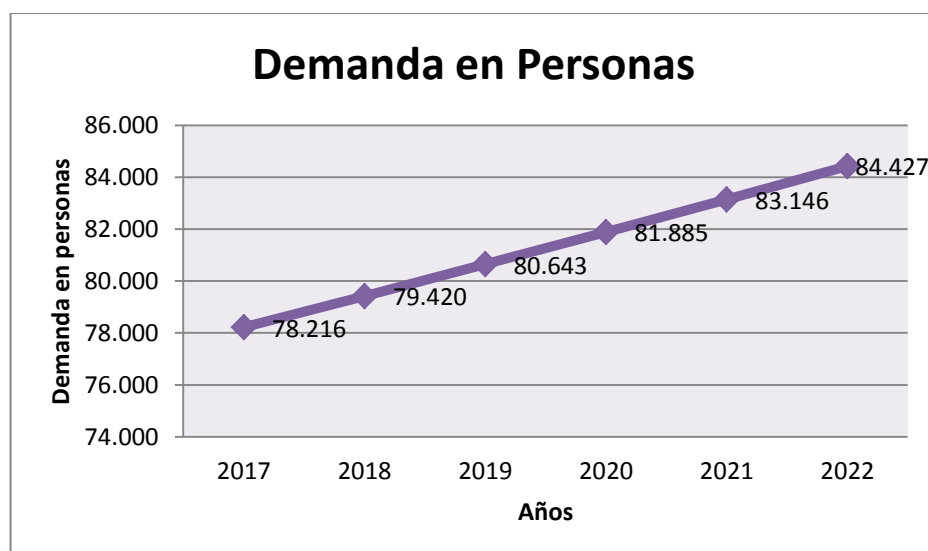


Gráfico 15. Demanda en personas

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Investigación de campo

Análisis de la demanda en personas

Dentro del cantón Ambato, provincia de Tungurahua se ha logrado determinar que la demanda en personas para el año 2017 sea de 78.216 personas y se espera que para el año 2022 incremente a 84.427 personas.

3.3.2 Estudio de la demanda en productos

La demanda en productos es obtenida del mercado objetivo que tiene aceptación al producto que son 78.216 personas. Y también se toma en cuenta la frecuencia en la cantidad en compra cuya información está en la pregunta 4:

Anualmente ¿Cuántos pares de pantuflas con el sistema strobel string usted compraría para sus hijos?

Tabla 19. Demanda en productos

Demanda	Cantidad	%	Población (Demanda*%)	Cantidad promedio	Anualmente	Cantidad de compra
78.216	1 - 2	73,63%	57.590	2	1	86.386
	3 - 4	16,71%	13.070	4	1	45.745
	Más de 5	9,66%	7.556	5	1	37.778
TOTAL		100%	78.216			169.908

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Investigación de campo

Proyección de la demanda en productos

Tabla 20. Proyección demanda en productos

Año	Demanda en Productos	TCP
2017	169.908	1,54%
2018	172.525	2.617
2019	175.182	2.657
2020	177.880	2.698
2021	180.619	2.739
2022	183.401	2.782

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: INEC, Investigación de campo

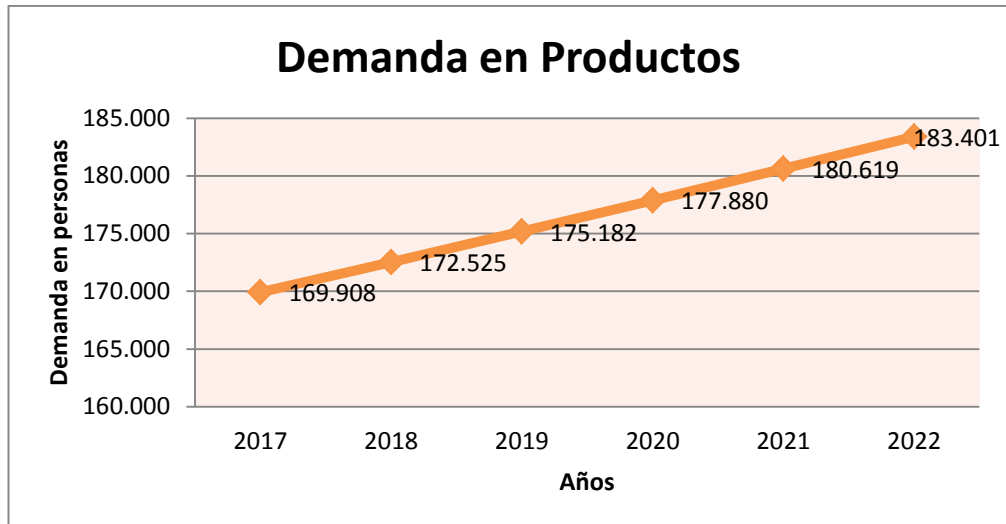


Gráfico 16. Demanda en productos

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Investigación de campo

Análisis de la demanda en productos

Dentro del cantón Ambato, provincia de Tungurahua se ha logrado determinar que la demanda de productos en el año 2017 sea de 169.908 pares de pantuflas y se espera que para el año 2022 se incremente 183.401 pares de pantuflas.

3.4 Estudio de la oferta

Oferta es la cantidad de servicios o bienes que un cierto número de oferentes (fabricantes) está dispuesto a colocar a disposición del mercado a un precio establecido (Martínez & Flores, 2014).

La oferta es la cantidad de bienes y servicios que diversas organizaciones, instituciones, personas o empresas están dispuestas a poner a la venta, es decir, en el mercado, en un lugar determinado y a un precio dado, bien por el interés del oferente o por la determinación pura de la economía. Los precios no tienen por qué ser iguales para cada tipo de productos e incluso en un mismo producto, dos oferentes diferentes pueden decidir poner un precio diferente (Talaya & Mondéjar, 2013).

Se define la oferta como aquella cantidad de bienes o servicios que los productores están dispuestos a vender a los distintos precios de mercado.

3.4.1 Estudio de la oferta en personas

El presente valor se obtiene del total de proyección de mercado objetivo para el año 2017, establecido anteriormente:

Tabla 21. Explicación oferta en personas

(1)	(2)	(3)	(4)
Año	Mercado objetivo	Porcentaje de No aceptación	Demanda de personas
2017	90.231	13,32	12.015

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Investigación de campo

(1) Año de proyección

(2) Mercado objetivo 2017

(3) Porcentaje de no aceptación

El porcentaje se consigue de la información tabulada en la encuesta concretamente en la pregunta número tres en la que 51 personas es decir los 13,32% encuestados proporcionaron una respuesta negativa a la siguiente pregunta:

Si la Empresa CM Original ofertaría una nueva línea de calzado de descanso para niños con el sistema strobel string (proporciona mayor durabilidad y comodidad), ¿usted los compraría?

(4) Este valor se obtiene al multiplicar el mercado objetivo proyectado del año 2017 (90.231) por el porcentaje de no aceptación (13,32%).

Proyección de la oferta en personas

Tabla 22. Proyección oferta en personas

Año	Oferta en Personas	TCP
2017	12.015	1,54%
2018	12.200	185
2019	12.388	188
2020	12.579	191
2021	12.772	194
2022	12.969	197

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: INEC, Investigación de campo



Gráfico 17. Oferta en personas

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Investigación de campo

Análisis de la oferta en personas

Se ha determinado que en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua para el año 2017 la oferta en personas es de 12.015 personas y se espera que para el 2022 se dé un incremento de oferta de personas de 12.969 personas.

3.4.2 Estudio de la oferta en productos

La oferta en productos es obtenida del mercado objetivo que no tiene aceptación al producto que son 12.015 personas. Y también se toma en cuenta la frecuencia en la cantidad en compra cuya información está en la pregunta 4:

Anualmente ¿Cuántos pares de pantuflas con el sistema strobel string usted compraría para sus hijos?

Tabla 23. Oferta en productos

Oferta	Cantidad	%	Población (Oferta*%)	Cantidad promedio	Anualmente	Cantidad de compra
12.015	1 - 2	73,63%	8.847	2	1	17.693
	3 - 4	16,71%	2.008	4	1	10.039
	Más de 5	9,66%	1.161	5	1	8.125
TOTAL		100%	12.015			35.857

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Investigación de campo

Proyección de la oferta en productos

Tabla 24. Proyección oferta en productos

Año	Oferta en Productos	TCP
2017	35.857	1,54%
2018	36.409	552
2019	36.970	561
2020	37.539	569
2021	38.117	578
2022	38.704	587

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: INEC, Investigación de campo

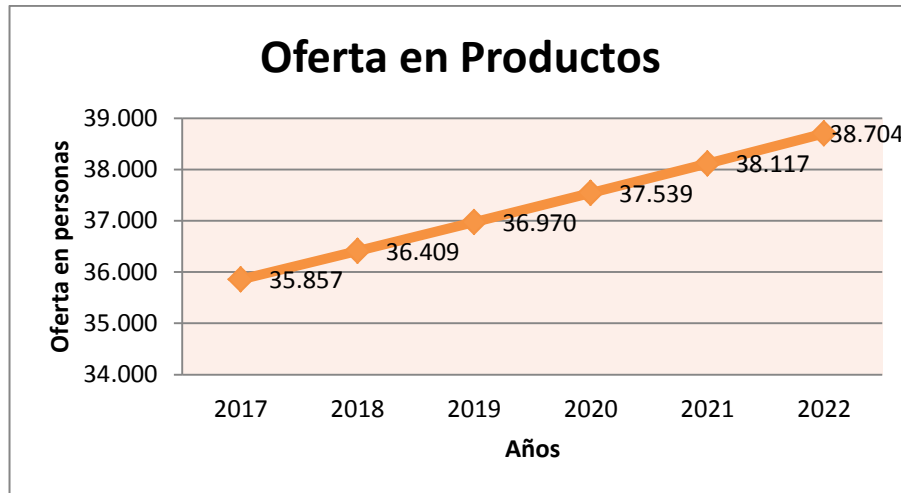


Gráfico 18. Oferta en productos
Elaborado por: Patricia Melo
Fuente: Investigación de campo

Análisis de la oferta en productos

Se ha determinado que en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua para el año 2017 la oferta en productos es de 35.857 pares de pantuflas y se espera que para el año 2022 se dé un incremento de la oferta en el producto de 38.704 pares de pantuflas; en cuanto a la producción de calzado de descanso con el sistema strobel string no se han encontrado empresas que produzcan este producto y no se abastece al mercado.

3.5 Mercado potencial para el proyecto

El mercado potencial, por lo tanto, será el total de potenciales compradores de los despertadores, en el momento y lugar estudiado (Lacalle, 2015).

Además se puede definir a la Demanda Potencial Insatisfecha como la cantidad de servicios o bienes que es posible que el mercado consuma en futuros años, sobre la

cual se ha expreso que ningún fabricante actual podrá satisfacer si influyen las circunstancias en las cuales se hizo el cálculo (Baca Urbina, 2013).

Se llama demanda potencial insatisfecha a la cantidad de bienes o servicios que es probable que el mercado consuma en los años futuros, sobre la cual se ha determinado que ningún productor actual podrá satisfacer si prevalecen las condiciones en las cuales se hizo el cálculo.

Tabla 25. Demanda Potencial Insatisfecha

Año	Demanda en Productos	Oferta en Productos	DPI
2017	169.908	35.857	134.052
2018	172.525	36.409	136.116
2019	175.182	36.970	138.212
2020	177.880	37.539	140.341
2021	180.619	38.117	142.502
2022	183.401	38.704	144.697

Elaborado por: Patricia Melo
Fuente: Investigación de campo

$$\text{Demanda en Productos} - \text{Oferta en Productos} = \text{DPI}$$

$$169.908 - 35.857 = \mathbf{134.052}$$

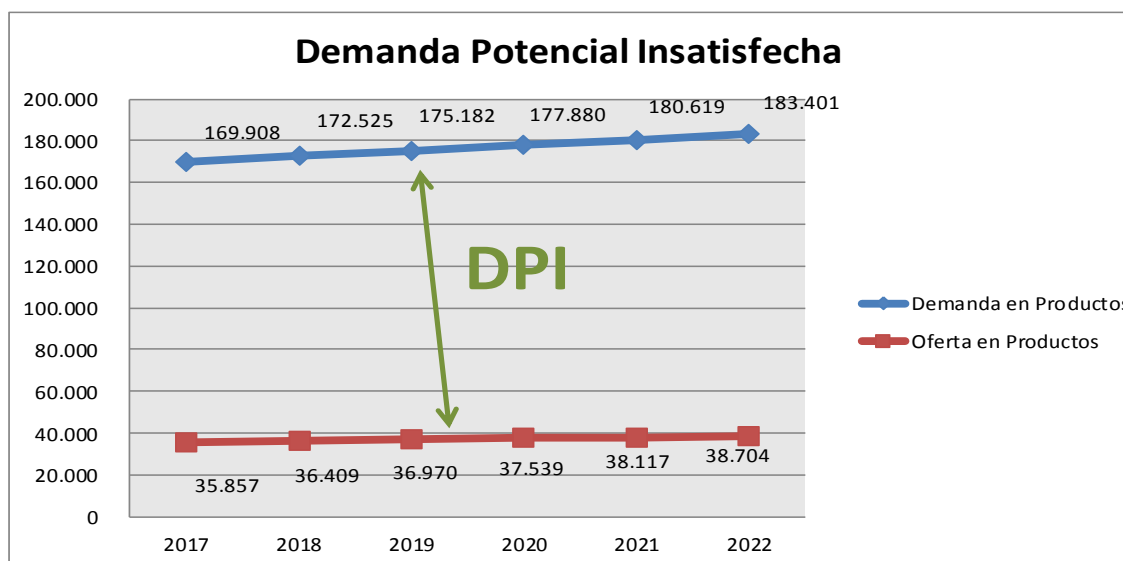


Gráfico 19. Demanda Potencial Insatisfecha

Elaborado por: Patricia Melo
Fuente: Investigación de campo

Análisis de la demanda potencial insatisfecha

Se ha determinado que para la ciudad Ambato, provincia de Tungurahua para el año 2017 la demanda potencial insatisfecha es de 134.052 pares de pantuflas y se espera que para el año 2022 se dé un incremento en la demanda potencial insatisfecha de 144.697 pares de pantuflas.

3.6 Precio

Un precio es la cantidad de dinero que se recauda por un servicio o producto. En términos más extensos, un precio es la agregación de los valores que los compradores dan a cambio de los beneficios de usar o tener el servicio o producto. Con el tiempo, el precio ha sido el elemento que más interviene en las decisiones de los consumidores. En períodos recientes otros elementos se han tornado más significativos, aunque el precio es uno de los elementos más significativos que establecen la aportación de mercado y la rentabilidad de una organización (Kotler & Armstrong, Marketing, , 2013).

Simplemente, el precio es la cantidad de dinero u otros componentes de utilidad que se requieren para obtener un producto (Stanton, Etzel, & Walker, Fundamentos de marketing, 2014).

Valor monetario que se le asigna a un producto, bien o servicio; y está al alcance del consumidor.

Para el cálculo de precios 2017, se va a tomar en cuenta el precio con mayor frecuencia que se encuentra en la pregunta 8:

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un par de pantuflas para las edades de 0 a 12 años?

Tabla 26. Precio del producto

Respuesta	Frecuencia Muestra	Frecuencia Mercado Objetivo	%
De 7 a 10 dólares	281	66.201	73,37
De 11 a 14 dólares	76	17.905	19,84
De 15 o más dólares	26	6.125	6,79
TOTAL	383	90.231	100,00

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Investigación de campo

Luego, se procede a obtener la media del precio con mayor frecuencia, el valor con más frecuencia corresponde de 7 a 10 dólares con un 73,37%.

$$\frac{7 + 10}{2} = \frac{17}{2} = 8,50$$

El valor obtenido de 8,50 dólares será el precio correspondiente en el 2017, para poderlo proyectarlo para el 2022 se utilizará la inflación acumulada correspondiente a 0,04% del 30 septiembre del 2017 (Banco Central del Ecuador, Banco Central del Ecuador, 2017).

Proyección del precio

Tabla 27. Proyección del precio

Año	Precio	Inflación
2017	8,50	0,04%
2018	8,50	0,003
2019	8,51	0,003
2020	8,51	0,003
2021	8,51	0,003
2022	8,52	0,003

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: BCE, Investigación de campo

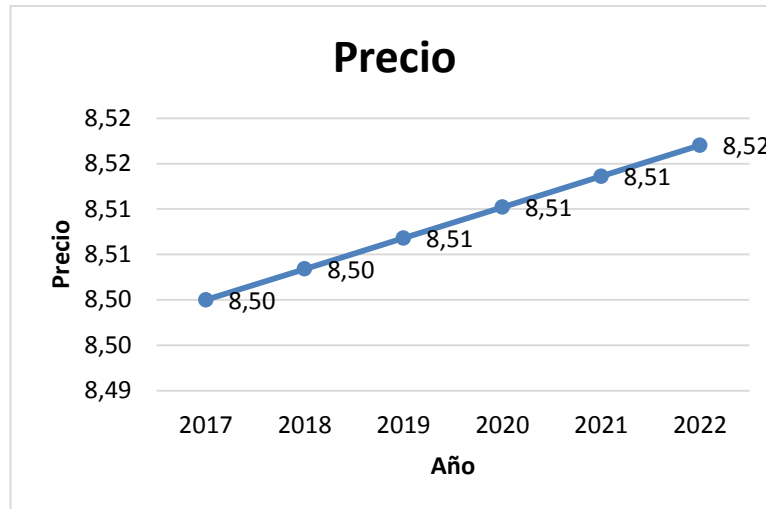


Gráfico 20. Precio
Elaborado por: Patricia Melo
Fuente: Investigación de campo

Análisis del precio

El precio para el 2017 para el calzado de descanso en la Empresa CM Original es de 8,50 dólares, se utiliza como referencia la tasa de inflación de 0,04% en septiembre del 2017 y con una proyección de precios para el 2022 de 0,003 centavos lo que corresponde a 8,52 dólares.

3.7 Canales de comercialización

Los canales de comercialización son el medio por el cual se lleva un servicio o producto al cliente final o consumidor (Gardey, 2014).

Es la actividad que consiente al productor hacer llegar un servicio o bien al consumidor con los beneficios de tiempo y lugar (Baca Urbina, 2013).

El canal de comercialización son los medios mediante la organización llega al cliente a través de estrategias de marketing.

Los resultados obtenidos en la encuesta empleada al mercado objetivo del proyecto, evidencia los medios de comunicación que serán usados para dar a conocer el producto de la Empresa CM Original, y son canales impersonales (no solicitan de un contacto directo con los compradores) el internet y la radio.

Tabla 28. Canales de comercialización

Canal de comercialización	Ventaja	Desventaja
<p>Internet</p> <p>Es uno de los medios de más alto crecimiento y dinamismo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Su difusión no tiene fronteras. ▪ Su uso es de bajo costo. ▪ Es altamente segmentable. ▪ Alto grado de afinidad por mercados jóvenes. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La competencia se es muy intensa ▪ El spam y los correos no solicitados tienden a irritar a los receptores. ▪ En categorías de productos y servicios masivos está limitado ya que falta todavía más penetración en Latinoamérica.
<p>Radio</p> <p>Ofrece producciones interesantes a bajo costo</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Producción fácil y rápida, permite reaccionar rápidamente frente a la competencia. ▪ Puede dirigirse a grupos diversos. ▪ Cobertura local. ▪ Variedad de programación. ▪ Cobertura en zonas poco accesibles a otros medios 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Audiencia pulverizada ▪ Bajo nivel de atención ▪ Fuerte inversión en campañas nacionales ▪ Saturación de anuncios ▪ Poca seriedad en tarifas.

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Investigación de campo

3.8 Canales de distribución

Un canal de distribución consiste en el conjunto de personas y empresas comprendidas en la transferencia de derechos de un producto al paso de éste del productor al consumidor o usuario de negocios final; el canal incluye siempre al productor y al cliente final del producto en su forma presente, así como a cualquier intermediario, como los detallistas y mayoristas (Stanton, Etzel, & Walker, 2014).

Los canales de distribución son los distintos caminos que siguen los productos desde el productor hasta el usuario industrial o consumidor sin experimentar transformación alguna en este recorrido. El canal de distribución está constituido por el conjunto de organizaciones y personas que facilitan la circulación del producto elaborado hasta llegar a manos del usuario o consumidor (Escribano, Alcaraz, & Fuentes, 2014).

Los canales de distribución son las rutas, conductas, medios por los cuales las organizaciones distribuyen sus diferentes productos o brindan sus servicios, y facilita la circulación del producto y que este llegue al consumidor final con el menor esfuerzo posible.

3.8.1 Canal de distribución del proyecto

Del Productor o Fabricante a los Mayoristas, de éstos a los minoristas y de éstos a los Consumidores

Este tipo de canal de distribución contiene dos niveles de intermediarios:

1) Los mayoristas (intermediarios que realizan habitualmente actividades de venta al por mayor, de bienes y/o servicios, a otras empresas como los detallistas que los adquieren para revenderlos).

2) Los detallistas (intermediarios cuya actividad consiste en la venta de bienes y/o servicios al detalle al consumidor final).



Gráfico 21. Canal de distribución

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

Ventajas

- El fabricante evita la mayoría de las funciones de mercadotecnia.
- Las funciones de marketing pueden pasarse a los intermediarios.
- Reducir a un mínimo los requerimientos de capital del fabricante para propósitos de marketing.
- Conexión, amplia cobertura del producto en el país.
- Financiamiento propio por parte de la empresa.
- Organización de ventas propia mediante agentes de ventas.
- Mantenimiento de stocks en nuestras bodegas.
- Complementación de líneas de productos y variedades de surtido.
- Especialización por zonas o áreas para la comercialización del producto.

Desventajas

- Si el producto no llega en buen estado crea mala imagen para la empresa.
- Menor promoción que los directos.
- Controlar relativamente, especialmente en los precios.
- Menor contribución marginal con relación al precio final de ventas.
- Volúmenes de compra adicionales a políticas ajenas al fabricante.

3.9 Estrategias de comercialización

3.9.1 Análisis FODA

Tabla 29. FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Productos innovadores y novedosos	1. Falta de capacitación
2. Atención al cliente eficiente	2. Escasa publicidad para dar a conocer la empresa
3. Estructura administrativa sólida conformada por miembros de la sociedad familiar	3. El departamento comercial debe encargarse de la parte humana, al no existir un departamento de Talento Humano
4. Posee convenios con cadenas de supermercados	4. Débil imagen de la empresa en el mercado
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1. Crecimiento rápido en el mercado con el nuevo producto	1. Los consumidores finales se conviertan en intermediarios y realicen negocios con nuestros productores.
2. Implementar nuevas líneas de producto de mayor calidad	2. Aparición de nuevas empresas con productos más llamativos o sustitutos
3. Atender a grupos empresariales de clientes	3. Falta de demanda de los clientes por la crisis económica
4. Lograr ingresar a nuevos grupos o segmentos de mercado con el producto	4. Entrada de nuevas empresas con costos bajos

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

3.9.2 Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)

Tabla 30. EFI

Empresa CM Original Matriz de Factores Internos			
FORTALEZAS	A	M	B
1. Productos innovadores y novedosos	X		
2. Atención al cliente eficiente			X
3. Estructura administrativa sólida conformada por miembros de la sociedad familiar		X	
4. Posee convenios con cadenas de supermercados	X		
DEBILIDADES	A	M	B
1. Falta de capacitación al personal operativo	X		
2. Escasa publicidad para dar a conocer la empresa			X
3. El departamento comercial debe encargarse de la parte humana, al no existir un departamento de Talento Humano			X
4. Débil imagen de la empresa en el mercado	X		

A = Alto, M = Medio, B = Bajo

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

3.9.3 Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

Tabla 31. EFE

Empresa CM Original Matriz de Factores Externos			
OPORTUNIDADES	A	M	B
1. Crecimiento rápido en el mercado con el nuevo producto	X		
2. Implementar nuevas líneas de producto de mayor calidad		X	
3. Atender a grupos empresariales de clientes			X
4. Lograr ingresar a nuevos grupos o segmentos de mercado con el producto		X	
AMENAZAS	A	M	B
1. Los consumidores finales se conviertan en intermediarios y realicen negocios con nuestros productores.	X		
2. Aparición de nuevas empresas con productos más llamativos o sustitutos		X	
3. Falta de demanda de los clientes por la crisis económica			X
4. Entrada de nuevas empresas con costos bajos		X	

A = Alto, M = Medio, B = Bajo

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

3.9.4 Ponderación matrices EFI y EFE

Tabla 32. Ponderación Matriz EFI

Empresa CM Original			
FACTORES CRÍTICOS	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
FORTALEZAS			
Productos innovadores y novedosos	0,10	4	0,4
Atención al cliente eficiente	0,08	1	0,08
Estructura administrativa sólida conformada por miembros de la sociedad familiar	0,15	3	0,45
Posee convenios con cadenas de supermercados	0,17	4	0,68
Subtotal	0,50		1,61
DEBILIDADES			
Falta de capacitación al personal operativo	0,09	3	0,27
Escasa publicidad para dar a conocer la empresa	0,13	2	0,26
El departamento comercial debe encargarse de la parte humana, al no existir un departamento de Talento Humano	0,13	4	0,52
Débil imagen de la empresa en el mercado	0,15	3	0,45
Subtotal	0,50		1,5
<u>TOTAL</u>	<u>1,00</u>	-	<u>3,11</u>

Notas:

Calificaciones: 4 = Excelente (Alto), 3 = Por encima del promedio (Medio alto), 2 = Por debajo del promedio (Medio Bajo), 1 = Bajo (Bajo)

Promedio entre 4 y 1 = 2,5 Promedio Total Ponderado

El total no sobrepasa de uno, y los subtotales de 0,5

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

En la ponderación de la Matriz de Evaluación de Factores Internos se obtiene un valor de 3,11 se constituye este valor mayor de 2,5, esto significa que la Empresa CM Original tiene mayores fortalezas que debilidades.

Tabla 33. Ponderación Matriz EFE

Empresa CM Original			
FACTORES CRÍTICOS	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Crecimiento rápido en el mercado con el nuevo producto	0,14	4	0,56
Implementar nuevas líneas de producto de mayor calidad	0,13	3	0,39
Atender a grupos empresariales de clientes	0,09	2	0,18
Lograr ingresar a nuevos grupos o segmentos de mercado con el producto	0,14	4	0,56
Subtotal	0,50		1,69
AMENAZAS			
Los consumidores finales se conviertan en intermediarios y realicen negocios con nuestros productores.	0,11	3	0,33
Aparición de nuevas empresas con productos más llamativos o sustitutos	0,17	2	0,34
Falta de demanda de los clientes por la crisis económica	0,13	4	0,52
Entrada de nuevas empresas con costos bajos	0,09	3	0,27
Subtotal	0,50		1,46
<u>TOTAL</u>	<u>1,00</u>	-	<u>3,15</u>

Notas:

Calificaciones: 4 = Excelente (Alto), 3 = Por encima del promedio (Medio alto), 2 = Por debajo del promedio (Medio Bajo), 1 = Bajo (Bajo)

Promedio entre 4 y 1 = 2,5 Promedio Total Ponderado

El total no sobrepasa de uno, y los subtotales de 0,5

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

En la ponderación de la Matriz de Evaluación de Factores Externos se obtiene un valor de 3,15 se constituye este valor mayor de 2,5, esto significa que la Empresa CM Original tiene mayores oportunidades que amenazas.

3.9. Matriz FODA

Tabla 34. Matriz FODA

<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center;"> <p>INTERNO</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p>EXTERNO</p> </div> </div>	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	F1 Productos innovadores y novedosos	D1 Falta de capacitación
	F2 Atención al cliente eficiente	D2 Escasa publicidad para dar a conocer la empresa
	F3 Estructura administrativa sólida conformada por miembros de la sociedad familiar	D3 El departamento comercial debe encargarse de la parte humana, al no existir un departamento de Talento Humano
	F4 Posee convenios con cadenas de supermercados	D4 Débil imagen de la empresa en el mercado
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA DO
O1 Crecimiento rápido en el mercado con el nuevo producto	F1 O3 Promocionar el nuevo producto a grupos empresariales de clientes	D2 O1 Realizar campañas publicitarias del nuevo producto
O2 Implementar nuevas líneas de producto de mayor calidad		
O3 Atender a grupos empresariales de clientes		
O4 Lograr ingresar a nuevos grupos o segmentos de mercado con el producto		
AMENAZAS	ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA DA
A1 Los consumidores finales se conviertan en intermediarios y realicen negocios con nuestros productores.	F1 A1 Patentar los productos para no dar lugar a la suplantación del producto	D2 A4 Crear un plan de márketing para potencializar el grupo objetivo al que se enfoca el producto
A2 Aparición de nuevas empresas con productos más llamativos o sustitutos		
A3 Falta de demanda de los clientes por la crisis económica		
A4 Entrada de nuevas empresas con costos bajos		

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

3.9.1 Estrategias de comercialización a aplicar.

- Promocionar el nuevo producto a grupos empresariales de clientes



Gráfico 22. Grupos empresariales

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Investigación de campo

- Realizar campañas publicitarias del nuevo producto

Página oficial: <https://www.cmoriginal.com.ec/>

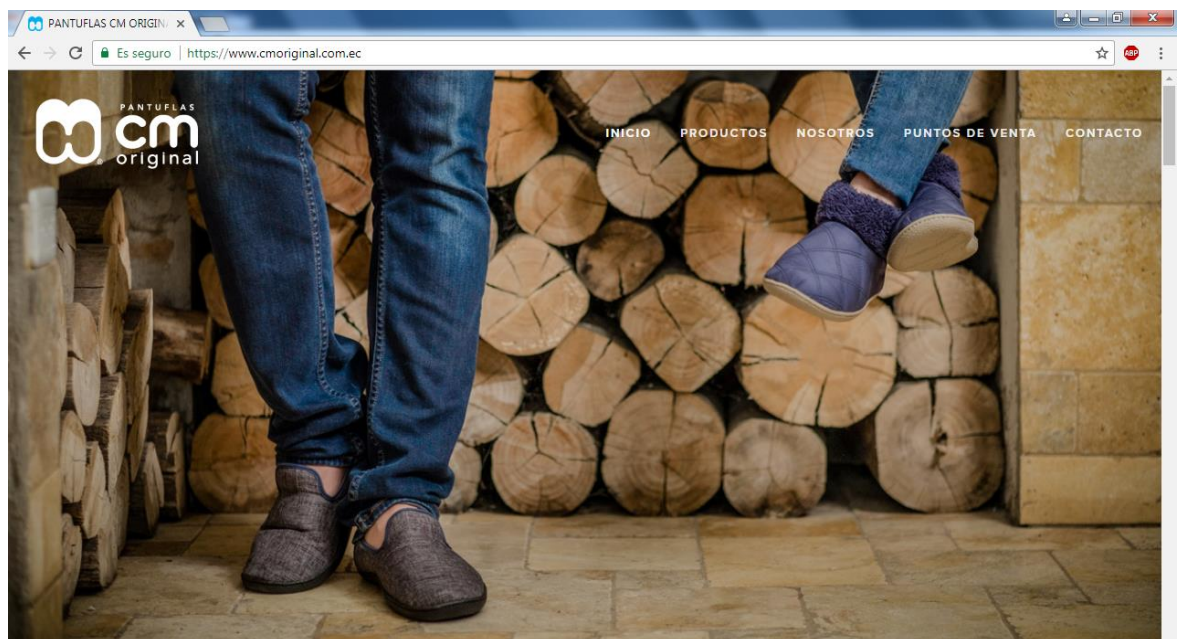


Gráfico 23. Campaña publicitaria

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Investigación de campo

- Patentar los productos para no dar lugar a la suplantación el producto

Registro de la marca: A través del Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual



Gráfico 24. Modelos calzado de descanso niños

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Investigación de campo

CAPÍTULO IV

ESTUDIO TÉCNICO

4.1 Tamaño del Emprendimiento

El tamaño óptimo de un proyecto es su capacidad instalada, y se expresa en unidades de producción por año. Se considera óptimo cuando opera con los menores costos totales o la máxima rentabilidad económica (Baca Urbina, 2013).

El tamaño del proyecto, expresa la cantidad de producto o servicio, por unidad de tiempo, por esto lo podemos definir en función de su capacidad de producción de bienes o prestación de servicios, durante un período de tiempo determinado (Izar, 2016).

El tamaño del emprendimiento se mide por su capacidad de producción de bienes o de prestación de servicios, en relación con la unidad de tiempo de funcionamiento normal de la empresa.

4.1.1 Factores determinantes del tamaño

Demanda Potencial Insatisfecha

La demanda es uno de los elementos más importantes para determinar el tamaño de un proyecto. La demanda potencial insatisfecha es la cuantificación de la demanda no cubierta en el mercado por los fabricantes. Pueden existir errores en la proyección de datos para futuros años debido a que los consumidores se dejan llevar por los atractivos del mercado.

Suministros e insumos

El abasto suficiente en cantidad y calidad de materias primas es un aspecto vital en el desarrollo de un proyecto. Para demostrar que este aspecto no es limitante para la empresa CM Original, se lista los proveedores de materias primas e insumos:

Tabla 35. Proveedores

Proveedor	Proveedor de:
Pat Primo – Porto Fino	Telas
Productos Paraíso	Esponja
MILPLAST	Suelas
Text Print	Etiquetas Ganchos de cartón
Servicartón	Cartones
Comercial Yolanda Salazar	Hilos
Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.	Energía eléctrica
Junta Administradora de Agua Potable Benítez	Agua Potable
Marcelo Gómez Carlos Salazar	Maquinaria
Marcos Pico	Equipo de cómputo
Super PACO	Suministros de oficina
Julio Romero	Suministros de aseo
CNT	Telefonía, Internet
Santiago Villacis	Muebles y enseres
Patio Tuerca	Vehículo







Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Investigación de campo

Tecnología

La tecnología es un aspecto que puede cambiar la producción y tiempo de optimización de la organización, es un elemento esencial en las operaciones cotidianas de los procesos productivos. La tecnología y a la innovación avanza cada vez más, por lo que la empresa debe constantemente mejorar su tecnología, entre la tecnología que ocupara el proyecto esta:

Tabla 36. Tecnología

Tecnología necesaria	Descripción
Tangible	
	<p>Nombre de la máquina: Troqueladora Ubicación: Producción Marca: SOGORBMAC Modelo: 1700 X 530 Serie: K 5</p>
	<p>Nombre de la máquina: Máquina recta Ubicación: Producción Marca: JUKI Modelo: DDL - 8700</p>
	<p>Nombre de la máquina: Compresor de aire Ubicación: Producción Marca: TRUMPER Modelo: COMP – 50 L</p>
	<p>Nombre de la máquina: Strobel Ubicación: Producción Marca: Jontex Modelo: JT-700</p>
	<p>Nombre de la máquina: Jaleteadora Ubicación: Producción</p>
Intangible	
	<p>COREL DRAW CorelDRAW es una aplicación informática de diseño Gráfico vectorial, es decir, que usa fórmulas matemáticas en su contenido.</p>

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

Financiamiento

El elemento clave del tamaño es el capital y la capacidad económica que cuentan las organizaciones para optimizar su crecimiento productivo. Para la iniciación de toda empresa u organización no basta con el capital que se vaya a invertir en la misma es por esto que se realiza un análisis de financiamiento en distintas instituciones financieras para solicitar crédito con ese dinero se podrá completar lo requerido en una empresa se selecciona la institución que cobre un índice de interés bajo comparado con otras instituciones.

4.1.2 Tamaño Óptimo

Para referenciar el valor de tamaño óptimo del proyecto se fundamenta en la capacidad instalada (volumen máximo de producción o potencial de producción, que se alcanza lograr durante un período definido), es decir que de la demanda potencial insatisfecha se alcanza a cubrir el 12%, lo cual equivale a 16.086 pares de pantuflas. Este valor se expresa en la producción diaria de la Empresa CM Original de alrededor de 45 pares diarios y alrededor de 1.341 pares mensuales.

Tabla 37. Demanda Potencial Insatisfecha Real

Año	DPI	%	DPI Real	Pares diarios
2017	134.052	12,00%	16.086	45
2018	136.116	12,00%	16.334	45
2019	138.212	12,00%	16.585	46
2020	140.341	12,00%	16.841	47
2021	142.502	12,00%	17.100	48
2022	144.697	12,00%	17.364	48

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Investigación de campo

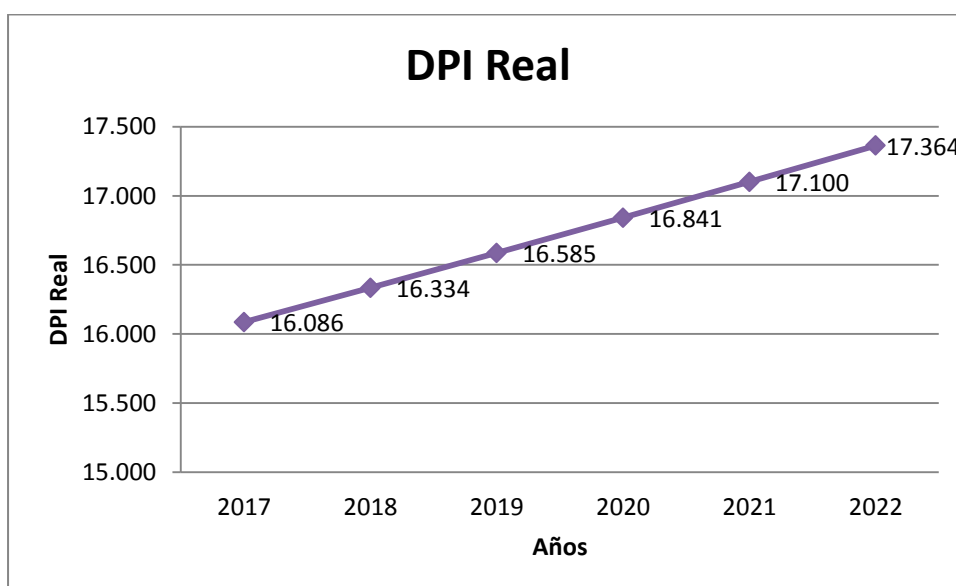


Gráfico 25. Demanda Potencial Insatisfecha Real

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Investigación de campo

4.2 Localización

4.2.1 Localización Óptima

Localización óptima busca dar ubicación a la organización acorde a los requerimientos básicos, para poder fabricar su producto con la finalidad de optimizar recursos, y certificar la calidad en el producto (Luna, 2016).

La localización óptima de un proyecto es la que ayuda en mayor medida a que se obtenga la mayor tasa de rentabilidad sobre el capital o conseguir el costo unitario mínimo (Baca Urbina, 2013).

El estudio de localización se refiere a la ubicación de la nueva línea de producción dentro de la planta.

Método cuantitativo de puntos ponderados

Consiste en asignar factores cuantitativos a una serie de factores que se consideran relevantes para la localización. Esto conduce a una comparación cuantitativa de diferentes sitios, el método permite ponderar factores con la finalidad de tomar la decisión (Baca Urbina, 2013).

La Empresa CM Original tiene su propio espacio físico para elaborar el proyecto, el proceso de producción solicita de todas las áreas de la organización; para ello se implanta la localización óptima para optimar la asignación de sitios de trabajo del personal operario. La escala que se utilizará para el método de valoración de puntos será del 1 al 3.

Tabla 38. Escala de impacto

Escala	Impacto
3	Alto
2	Medio
1	Bajo

Elaborado por: Patricia Melo
Fuente: (Baca Urbina, 2013)

- Sección de corte y bodegas

Tabla 39. Distribución sección corte y bodegas

Factores Relevantes	Peso Ponderado	Sección A		Sección B		Sección C	
Espacio Físico	24	3	72	2	48	2	48
Seguridad Industrial	22	2	44	2	44	2	44
Iluminación	20	2	40	2	40	3	60
Infraestructura	17	3	51	2	34	2	34
Ventilación	17	2	34	2	34	3	51
TOTAL	100		241		200		237

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

La mejor ubicación para la sección corte y bodegas es la A pues cuenta con espacio físico suficiente para cumplir con el proceso de rayado, corte y el área de bodegas además cuenta con una infraestructura que le permitirá cumplir eficientemente con el proceso de producción correspondiente.

- Sección de aparato

Tabla 40. Distribución sección aparato

Factores relevantes	Peso ponderado	Sección A		Sección B		Sección C	
Espacio Físico	24	2	48	3	72	2	48
Seguridad Industrial	22	2	44	2	44	2	44
Iluminación	20	2	40	2	40	3	60
Infraestructura	17	2	34	2	34	2	34
Ventilación	17	3	51	3	51	3	51
TOTAL	100	SUMA	217	SUMA	241	SUMA	237

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

La mejor ubicación para la sección aparato es la B debido a que las máquinas requieren de espacio suficientemente amplio para su correcto funcionamiento, así como la ventilación pues el calor que emana la maquinaria en aparato, engomado; necesita de aire suficiente para seguridad de los trabajadores y de la empresa misma.

- Sección de terminado/almacenamiento

Tabla 41. Distribución sección terminado y bordado

Factores Relevantes	Peso Ponderado	Sección A		Sección B		Sección C	
Espacio Físico	24	3	72	2	48	3	72
Seguridad Industrial	22	2	44	2	44	2	44
Iluminación	20	2	40	2	40	3	60
Infraestructura	17	3	51	2	34	3	51
Ventilación	17	3	51	2	34	2	34
TOTAL	100	SUMA	258	SUMA	200	SUMA	261

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

La mejor ubicación para la sección de terminado y bordado es la C debido a que es necesario contar con un espacio físico amplio para el adecuado almacenamiento de los productos de la empresa en sus respectivos stands, además requiere iluminación ya sea natural o artificial, y su infraestructura debe ser lo suficientemente firme para concluir con el proceso.

4.2.2 Macro localización

También llamada macro zona, es el estadio de localización que tiene como propósito encontrar la ubicación más ventajosa para el proyecto. Determinar sus características físicas e indicadores socioeconómicos más relevantes (Luna, 2016).

Tiene por objeto determinar el territorio o región en la que el emprendimiento tiene influencia con el medio, describe las características, ventajas y desventajas. La región seleccionada puede ser en el ámbito internacional, nacional o territorial, solo requiere analizar los factores de localización de acuerdo a su alcance geográfico (Mercedes, 2017).

Es la localización macro es decir desde la ubicación mayor a menor del proyecto.

País: Ecuador

Zona: 3

Provincia: Tungurahua

Cantón: Pelileo

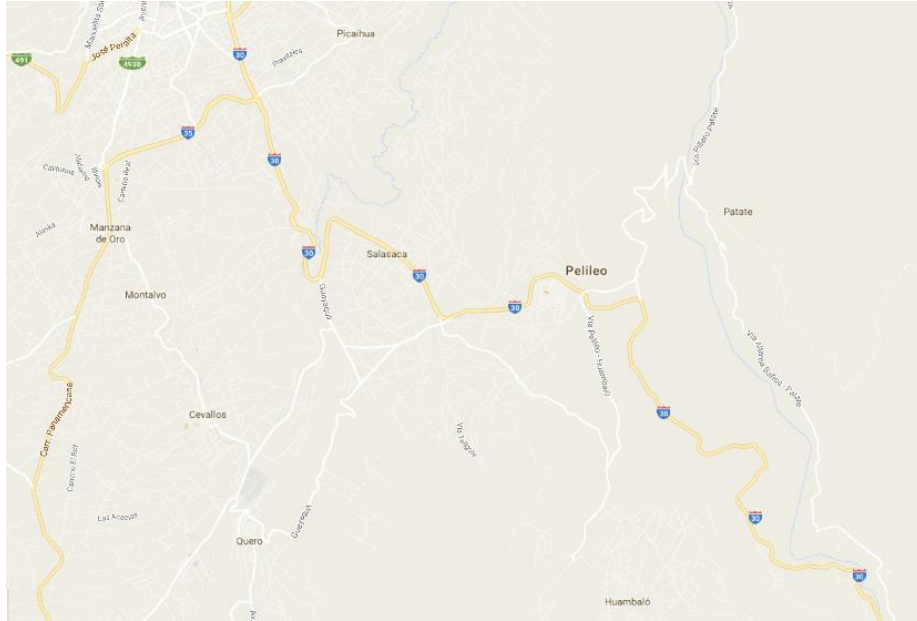


Gráfico 26. Mapa - Macrolocalización

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Google Maps 2017

4.2.3 Micro localización

La ubicación del negocio se describe sistemáticamente, es decir, se define la macrolocalización, el propósito debe marcar la localización de la zona y precisar en forma considerada las áreas que contienen (Luna, Plan estratégico de negocios, 2016).

Elige el punto preciso, dentro de la macro zona, en donde se ubicará definitivamente la organización o negocio (Mercedes, Que es una macrolocalizacion, 2017).

Es la localización micro es decir desde la ubicación mayor a menor del proyecto, se toma en cuenta desde la localización macro.

Cantón: Pelileo

Parroquia: Benítez

Sector: Los Laureles

Avenida: Simón Bolívar

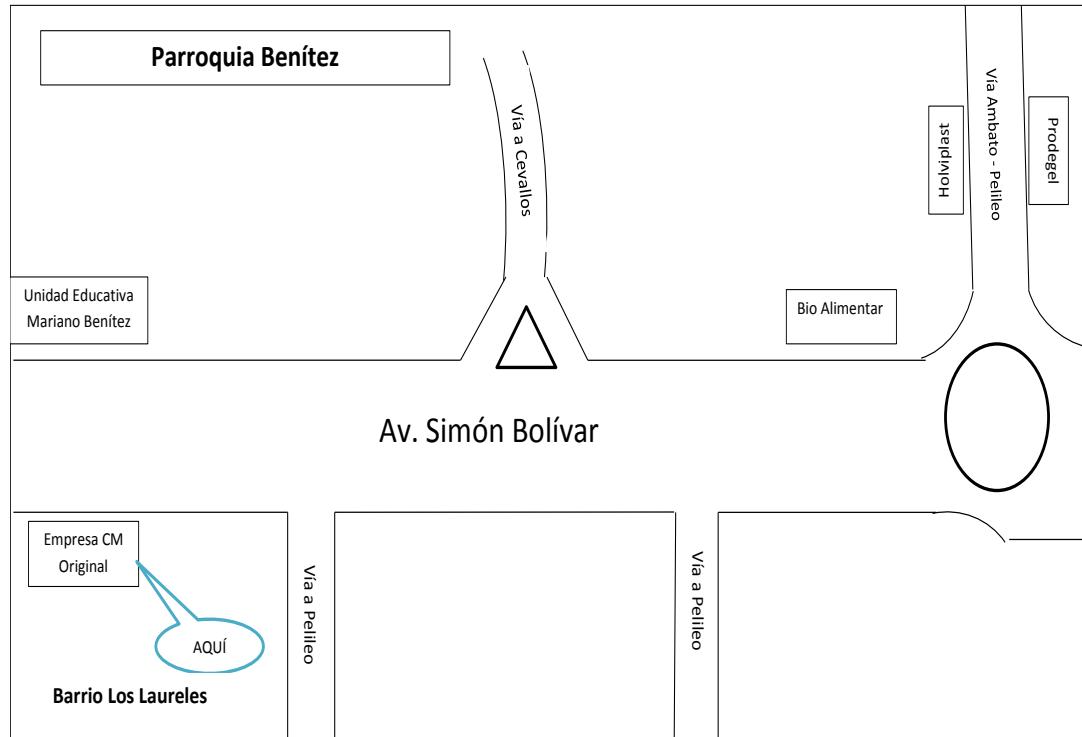


Gráfico 27. Croquis - Microlocalización

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Investigación de campo

4.3 Ingeniería del Proyecto

En la ingeniería del proyecto, se busca dar solución a todo lo referente a la instalación, acción, descripción del proceso, adquisición de maquinaria, equipo y herramientas; distribución óptima y la organización que debe tener la planta productiva (Luna, 2016).

El objetivo general del estudio de ingeniería del proyecto es resolver todo lo concerniente a la instalación y el funcionamiento de la planta. Desde la descripción del proceso, adquisición de equipo y maquinaria se determina la distribución óptima

de la planta, hasta definir la estructura jurídica y de organización (Baca Urbina, 2013).

La ingeniería del proyecto se basa en describir los diferentes procesos que se llevarán a cabo dentro de la planta, se identificara los insumos, materia prima a utilizarse, de igual manera se establecerá los planos de la planta.

a) Producto - Proceso

El proceso de producción es el proceso técnico que se utiliza en el proyecto para obtener los servicios y bienes a partir de insumos, y se identifica como la transformación de una serie de materias prima para convertirla en artículos mediante una determinada función de manufactura (Baca Urbina, Evaluación de proyectos, 2013).

El calzado de descanso está fabricado a base de diversas telas entre el principal tipo Microvelboa presentada con estilos diversos, tiene altos estándares de calidad y la producción maneja mano de obra capacitada y preparada en el área.

Tabla 42. Proceso teórico

Actividad	Descripción	Recursos	Tiempo (minutos)
Compra de materia prima	Adquisición de materiales e insumos para la elaboración del producto	<ul style="list-style-type: none"> • Tela • Esponja • Suela 	5'
Diseño del modelo	Se dibuja el patrón del modelo que se va diseñar en cartulinas tamaño A4, se prueba el molde de cartulina en la horma con las respectivas medidas.	<ul style="list-style-type: none"> • Cartulinas • Hormas • Lápices 	15'
Transporte de materia prima a producción	Transportar materia prima al área de corte	<ul style="list-style-type: none"> • Tela • Esponja • Suela 	5'
Cortar material en piezas	Realizar el corte ya sea en la troqueladora (modelo existente) o en corte laser (modelo nuevo)	<ul style="list-style-type: none"> • Máquina troqueladora • Máquina corte laser 	20'
Destallado	Se traslada las piezas a la máquina destalladora para rebajar las piezas a delgadas según el modelo requerido y de esta forma realizar dobladillos.	<ul style="list-style-type: none"> • Máquina destalladora 	5'

Realizar bordados	En los modelos que sea necesarios realizar los bordados correspondientes	<ul style="list-style-type: none"> • Máquina bordadora • Hilos • Agujas 	10'
Unir materiales / Aparar	Se debe unir las piezas para formar la pantufla	<ul style="list-style-type: none"> • Máquina aparadora • Hilos • Agujas 	10'
Revirar el producto	Se debe revirar el producto, verificar que no tenga ninguna anomalía		5'
Colocar el relleno	Se coloca la esponja dentro de la pantufla armada	<ul style="list-style-type: none"> • Esponja 	10'
Colocar la planta	Se cierra la pantufla y se coloca la planta	<ul style="list-style-type: none"> • Máquina estrobel • Máquina con el sistema strobel string 	20'
Revisión del producto terminado	Se revisa el producto terminado que no tenga desperfectos	<ul style="list-style-type: none"> • Compresor de aire • Tijera 	5'
Etiquetado	Colocar la etiqueta y guardar el producto según las ordenes de pedido	<ul style="list-style-type: none"> • Etiqueta • Fundas • Cartón con el logo 	10'
Almacenamiento	Almacenar el producto terminado en el área correspondiente	<ul style="list-style-type: none"> • Producto terminado 	5'





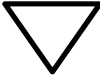
Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

Diagrama de Flujo

El diagrama de flujo en la Empresa CM Original se basa en la normativa ASME (en español, Sociedad Americana de Ingenieros Mecánicos) con el fin de realizar de una manera ordenada cada una de las actividades dentro de la organización afín a la disponibilidad de la planta, el motivo principal es impedir el desperdicio del tiempo, el agotamiento de los operarios y optimizar la productividad.

Tabla 43. Simbología normativa ASME

Símbolo	Significado
	Operación. Indica las primeras fases del proceso, método o procedimiento
	Inspección. Indica que se verifica la calidad y/o cantidad de algo
	Desplazamiento o transporte. Indica el movimiento de los empleados, material y equipo de un lugar a otro
	Espera. Indica demora en el desarrollo de los hechos
	Almacenamiento. Indica el depósito de un documento o información dentro de un archivo, o de un objeto cualquiera en un almacén.

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Normativas ASME

Tabla 44. Diagrama de flujo de procesos de la Empresa CM Original

EMPRESA CM ORIGINAL								
DIAGRAMA DE FLUJO								
Producto: Calzado de descanso				Inicia en: Compra de materia prima				
Empresa: CM Original				Termina en: Almacenamiento				
Método: Vertical Normativa ASME				Elaborado por: Patricia Melo				
Producción: 30 pares				Fecha: 31 de octubre del 2017				
Descripción	Tiempo (minutos)	Distancia (metros)	Símbolo					Observaciones
			○	□	⇒	D	▽	
Compra de materia prima	5'	0	●					
Diseño del modelo	15'	0	●					
Transporte de materia prima a producción	5'	7			●			
Cortar material en piezas	20'	0	●					
Destallado	5'	0	●					
Realizar bordados	10'	0	●					
Unir materiales / Aparar	10'	0	●					
Revirar el producto	5'	0	●					
Colocar el relleno	10'	0	●					
Colocar la planta	20'	0	●					
Revisión del producto terminado	5'	0			●			
Etiquetado	10'	0	●					
Almacenamiento	5'	4					●	
TOTAL	125 min	11 metros	10	1	1	0	1	

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

Diagrama de bloque

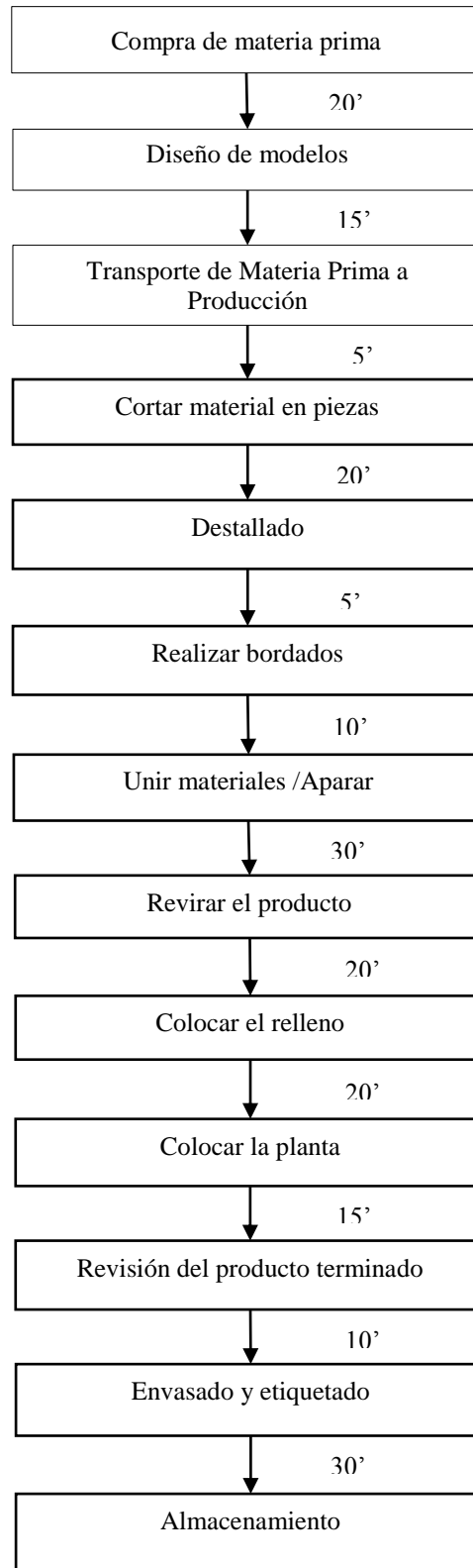


Gráfico 28. Diagrama de bloques

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

b) Balance de materiales

Materia Prima

Materia prima es el elemento extraída claramente de la naturaleza y que tras un sumario de transformación se convierte en materiales y consecutivamente en bienes para el consumo. En el mercado se mercantilizan las materias primas (García, 2014).

Se especifica como materia prima a los elementos que se envuelven en la fabricación de un producto. La materia prima es cualquier componente que se añade y transforma en un producto final. Un producto terminado poseen una cadena de subproductos y elementos, que por un proceso de transformación consintieron la fabricación del producto final (Arredondo, 2015).

Es la materia principal que se necesita para la elaboración del producto.

Tabla 45. Materia Prima

Descripción	Cantidad anual	Unidad de medida
Tela Microvelboa (1,50 * 2,00 cm)	1.633	Metros

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

Insumos

Insumo es un concepto que admite designar a un bien que se utiliza en la elaboración de otros bienes, los insumos suelen inutilizar sus propiedades para transformarse y transitar a formar un producto final (Córdova, Formulación y evaluación de proyectos, 2016).

Un insumo es cualquiera de los elementos de fabricación que se juntan a la creación de un servicio o bien (Pombo, Contabilidad general, 2017).

Son los bienes o recursos que será utilizado adicionalmente en el proceso de elaboración del producto.

Tabla 46. Insumos

Descripción	Cantidad anual	Unidad de medida
Esponja (200 x 150cm)	544	Plancha
Suela TR	16.334	Unidad
Hilos	109	Unidad

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

Materiales Indirectos de Fabricación

Los materiales indirectos son aquellos que se utilizan en la producción de un producto, pero no son sencillamente identificables (Arredondo, 2015).

Los materiales indirectos de fabricación constituyen el tercer elemento del costo de producción, no identificándose su valor de manera precisa en un producto, en un proceso productivo, o en una orden de producción (Pombo, 2017).

Son las materias primas que afectan indirectamente en la elaboración del producto durante su proceso de transformación o elaboración.

Tabla 47. Materiales Indirectos de Fabricación

Descripción	Cantidad anual	Unidad de medida
Etiquetas (2cm x 4cm)	32.668	Unidad
Gancho de cartón	16.334	Unidad
Cartones con logotipo armables	327	Unidad

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

c) Período operacional estimado de la planta

El período operacional estimado de la planta, se conoce como el período económico del proyecto y es el tiempo que precisa todas las proyecciones (Córdova, 2016).

La vida útil del proyecto se constituye de manera práctica, de acuerdo con la vida útil estimada de los equipos de más alto costo de la organización o con el plazo al cual se estima o conoce conseguir el préstamo (Luna, 2016).

El período operacional de la planta es el tiempo que define todas las proyecciones del proyecto.

Para el proyecto de creación de una nueva línea de calzado de descanso con el sistema strobel string, se considera que el periodo operacional es de 5 años según datos estadísticos proyectados, es decir, que tiene una vida útil de los equipos y de la actividad misma de la empresa durante ese período.

d) Capacidad de producción

El análisis de la capacidad es primordial para la gestión empresarial ya que prueba analizar el nivel de uso que se crea de cada uno de los elementos en la organización y así poseer oportunidad de optimizar los recursos (Córdova, 2016).

La capacidad de producción o capacidad productiva es el máximo nivel de actividad que puede alcanzarse con una estructura productiva dada (Luna, 2016).

La capacidad de producción mide el grado de uso de los recursos de la organización.

La capacidad de producción se fundamenta en la DPI real, conseguida a través de la evaluación de un porcentaje, en este proyecto es del 12%, valor que constituye las unidades de fabricación de la empresa CM Original en un período anual. Para establecer la producción diaria se realiza una división de la DPI real para un período de 360 días (período contable).

De la DPI se logra cubrir el 12%, lo cual equivale a 16.086 pares de pantuflas anuales, la producción mensual de la Empresa CM Original es de alrededor de 1.341 pares de pantuflas y alrededor de 45 pares diarios.

Tabla 48. Capacidad de producción

DPI Real %	Producción Anual	Producción Mensual	Producción Diaria
12,00%	16.086	1.341	45

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Investigación de campo

e) Distribución de maquinarias y equipos (Lay-out)

- **Detalle de máquinas y equipos**

Máquina es un conjunto de elementos fijos y movibles cuya actividad facilita producir, destinar, regular o convertir energía, o ejecutar una labor con un fin terminante (García, 2014).

Un equipo es una recopilación de instrumentos, utensilios y aparatos específicos para un solución determinada (Pombo, Contabilidad general, 2017).

El detalle de máquinas y equipos permite establecer la distribución dentro de la planta de los mismos y de esta manera optimizar los recursos y el espacio.

Tabla 49. Maquinaria

Descripción	Cantidad anual
Maquina Recta	3

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

Tabla 50. Equipo

Descripción	Cantidad anual
Troqueladora	1
Jaleteadora	1
Estrobel	1
Compresor de aire	1

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

- **Distribución de la planta (Lay -out)**

Un esquema de distribución de planta radica en la configuración o disposición de los departamentos, estaciones de trabajo, equipos, maquinaria y herramientas que conforman el proceso de fabricación y que se representan en un croquis o plano correctamente determinado (Luna, Plan estratégico de negocios, 2016).

La distribución física se representa en el lugar de trabajo, de sus elementos materiales y al sitio de las instalaciones para servicio y atención a los clientes (Córdova, Formulación y evaluación de proyectos, 2016).

Es la distribución adecuada de los espacios internos de la planta, con el fin de optimar tiempo y reducir costos, para esto se necesita la utilización de planos adecuados.



Gráfico 29. Distribución de espacio físico

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

CAPÍTULO V

ESTUDIO ORGANIZACIONAL

5.1 Aspectos generales

CM Original se forma a comienzos de los años setenta, con el nombre comercial de Calzado Marcelito, idea del emprendedor Hugo Torres, el mismo que conforma un taller artesanal en la ciudad de Quito, posteriormente contrae matrimonio con Marcela Garcés y continúan con el negocio instalándolo en el cantón Pelileo. Las experiencias de trabajo sugirieron a la pareja buscar alternativas en diseños y materiales con la concepción de calidad y precios accesibles.

Esta idea al haber transcurrido más de 40 años, ha madurado y actualmente la marca conforta con calidad y variedad de diseños los pies de los ecuatorianos. Es por esto que en la actualidad son los líderes en el mercado de las pantuflas, busca cada día nuevas alternativas que permita marcar diferencia. Es por lo indicado que cada año se produce y se vende pantuflas de la mejor calidad con una extensa gama de estilos y modelos, además de ofrecer salud, y confort.

El nuevo producto a través de la creatividad e innovación con la cual es fabricado será de fácil acceso y por ende el consumo será superior, además esta organización tiene responsabilidad con el medio ambiente, gracias al uso de tecnología y maquinaria de calidad; además se apertura fuentes de trabajo para la población del sector con el fin de proveer un producto que llene las perspectivas del cliente.

5.2 Diseño Organizacional

5.2.1 Niveles Jerárquicos

Es un procedimiento técnico para establecer la jerarquía de cada puesto en dependencia con los demás de una organización, a fin de alcanzar una correcta jerarquización de los puestos, beneficia la organización y la eficiencia de las empresas (Lacalle, 2015).

Es una estructura que se instituye en disposición a su razonamiento de subordinación. Tal criterio puede ser inferioridad, superioridad, posterioridad, anterioridad; es decir, cualquier manera explícita de sucesión que caracterice su interdependencia (Zabala, 2015).

Es un sistema que nos ayuda a establecer los niveles jerárquicos de la empresa así como sus puestos y responsables.

- **Nivel Directivo**

En el nivel directivo se adoptan decisiones que afectan a toda la empresa y tienen trascendencia a largo plazo. Constituye el primer nivel jerárquico de la empresa.

Tabla 51. Nivel directivo

Nivel	Cargo
DIRECTIVO	Societarios Familiares

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

- **Nivel Ejecutivo**

En el nivel ejecutivo se toman decisiones de tipo técnico, relativas al cumplimiento de los planes y programas diseñados para alcanzar los fines generales.

Tabla 52. Nivel ejecutivo

Nivel	Cargo
EJECUTIVO	Gerente general

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

- **Nivel Administrativo**

En este nivel se toman decisiones de tipo técnico, relativas al cumplimiento de los planes y programas diseñados para alcanzar los fines generales.

Tabla 53. Nivel Administrativo

Nivel	Cargo
ADMINISTRATIVO	Jefe comercial Jefe de producción

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

- **Nivel Auxiliar**

El nivel auxiliar es una persona generalmente de muy buen nivel profesional y de mucha cultura general, que da ideas y que sugiere estrategias de alto nivel en relación a una institución o a un área de actividad.

Tabla 54. Nivel auxiliar

Nivel	Cargo
AUXILIARES	Asistente administrativa

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

- **Nivel Operario**

Su función es realizar en forma eficaz las tareas que se realizan en la organización. Se realizan tareas rutinarias programadas previamente por el nivel medio. El nivel operario es el encargado de las actividades, operaciones, procesos que se dan en la empresa.

Tabla 55. Nivel operario

Nivel	Cargo
OPERARIO	Vendedor Bodeguero Operario de producción Operario de control de calidad

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

5.2.2 Visión

Ser la mejor empresa ecuatoriana fabricante y comercializadora de calzado de descanso, líder e innovadora, con proyección internacional (CM Original, 2017).

5.2.3 Misión

Producir calzado de descanso de alta calidad a precios accesibles, satisfaciendo al máximo las expectativas de nuestros clientes, se busca permanentemente el desarrollo integral y equitativo de todos sus colaboradores (CM Original, 2017).

5.2.4 Valores corporativos

Matriz Axiológica

Tabla 56. Matriz Axiológica

Grupos de interés	Clientes	Directivos	Empleados	Proveedores	Sociedad
Valores y principios					
Responsabilidad social	X				X
Honestidad	X	X	X	X	
Respeto	X	X	X	X	X
Lealtad	X	X	X		
Trabajo en equipo		X	X		

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

Valores

- **Responsabilidad social**

La Empresa CM Original tiene como principal valor la responsabilidad con la sociedad, y aporta a la comunidad en el cuidado del medio ambiente.

- **Honestidad**

La honestidad es la virtud que permite ser justa y razonable, surge en la organización hacia sus clientes, empleados y proveedores.

- **Respeto**

El respeto en la Empresa CM Original surge en el reconocimiento y aprecio que tiene hacia sus clientes, empleados, proveedores y entre directivos de la empresa.

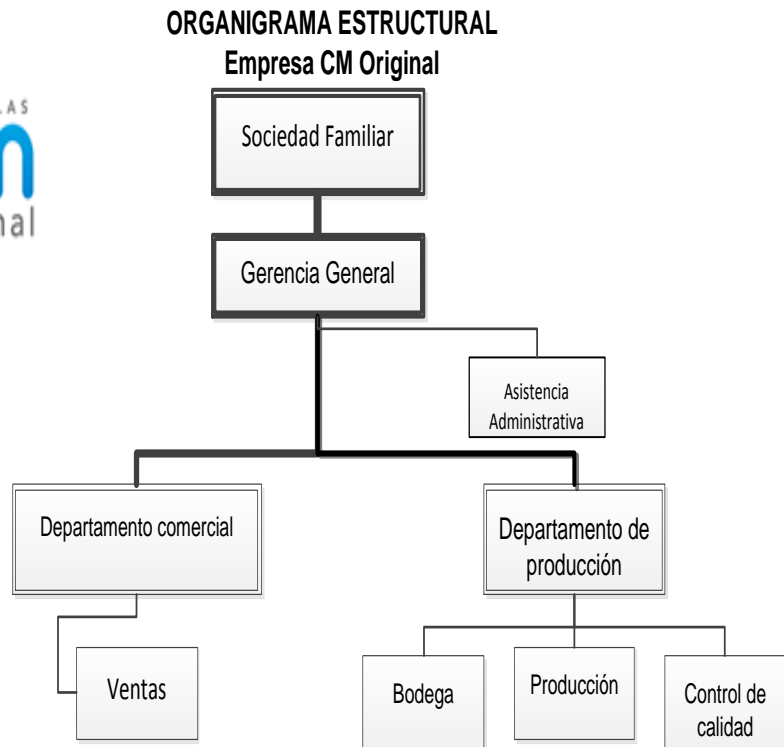
- **Lealtad**

Existe lealtad a los clientes para que se sientan satisfechos con los productos; además existe lealtad por parte de directivos y empleados hacia la organización.

- **Trabajo en equipo**

Se lleva a cabo el trabajo en equipo entre directivos y empleados, con la finalidad de que los procesos de producción sean correctos y el producto final sea de calidad.

5.3 Estructura Organizativa





Referencia	Elaborado por	Aprobado por	Fecha
 Mando	Patricia Melo	Empresa CM Original	03/11/2017
 Auxiliar			

Gráfico 30. Organigrama estructural

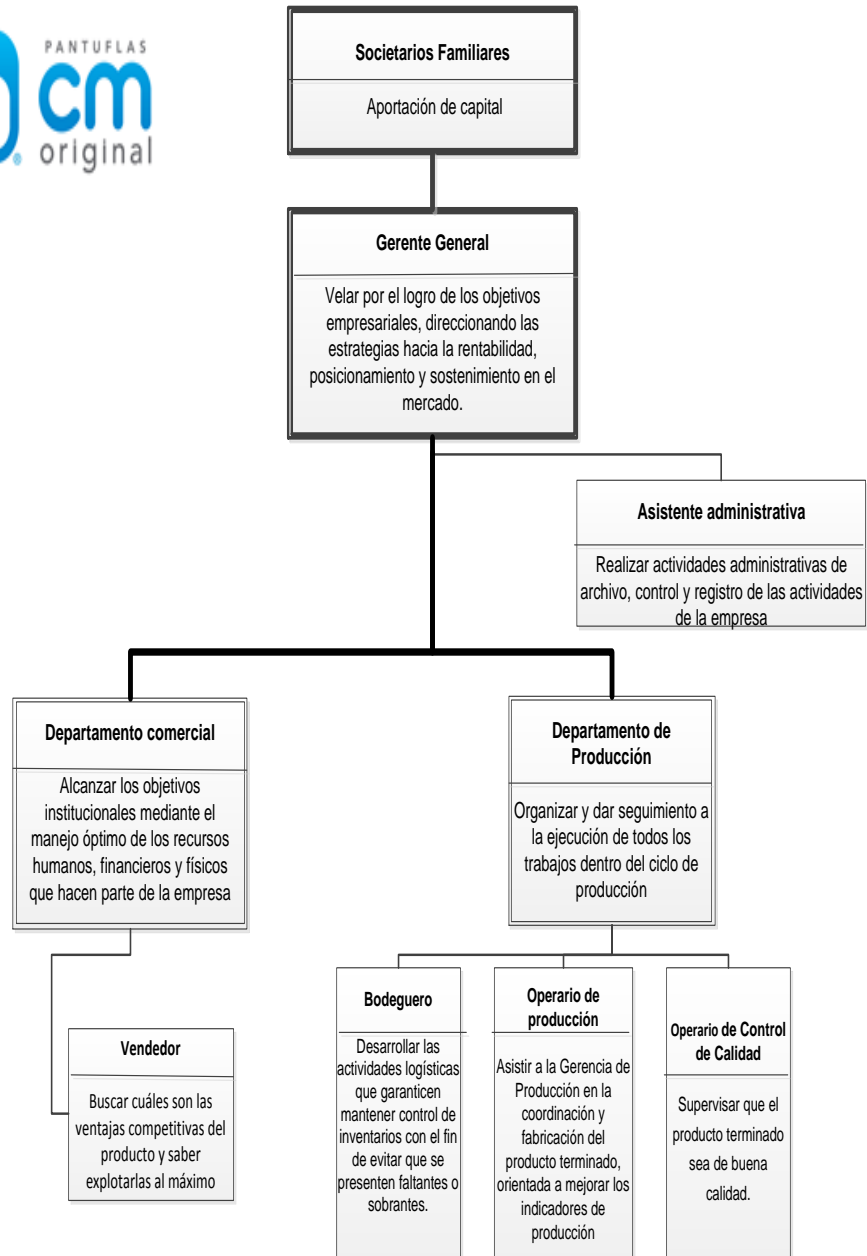
Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

5.4 Estructura Funcional



ORGANIGRAMA FUNCIONAL Empresa CM Original





Referencia	Elaborado por	Aprobado por	Fecha
 Mando  Auxiliar	Patricia Melo	Empresa CM Original	03/11/2017

Gráfico 31. Organigrama funcional

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

5.5 Manual de funciones

	EMPRESA CM ORIGINAL			
	MANUAL DE FUNCIONES			
	Fecha	03	11	2017
	Pagina	1	De	10
Sustituye a				
Pagina	De			
De fecha				

MANUAL DE FUNCIONES DE LA EMPRESA CM ORIGINAL




AUTOR:

PATRICIA MELO

AMBATO - ECUADOR

Elaborado por: Patricia Melo	Revisado por: Ing. Fernando Silva	Autorizado por: Empresa CM Original
--	---	---

Fuente: Empresa CM Original
Formato: (Fincowsky E. , 2014)

	EMPRESA CM ORIGINAL	Fecha	03	11	2017
		Pagina	2	De	10
	MANUAL DE FUNCIONES	Sustituye a			
		Pagina	De		
		De fecha			

SOCIEDAD FAMILIAR

Cargo: Societarios Familiares

Funciones Primarias:

- * Aportar con capital para la empresa

Funciones Secundarias:

- * Juntas generales de accionistas ordinarias o extraordinarias una vez al año o a la finalización del ejercicio económico.
- * Convocatorias del presidente con el gerente general de la empresa.
- * Representación ante la compañía con el presidente de la misma.

Deberes:


- * Verificar que el capital sea invertido en la empresa

Responsabilidades:

- * Realizar reuniones para reportar novedades

Depende de: Ninguno

Elaborado por: Patricia Melo	Revisado por: Ing. Fernando Silva	Autorizado por: Empresa CM Original
--	---	---

	EMPRESA CM ORIGINAL
	MANUAL DE FUNCIONES

Fecha	03	11	2017
Página	3	De	10
Sustituye a			
Página	De		
De fecha			

GERENCIA GENERAL

Cargo: Gerente General

Funciones Primarias:

- * Establecer la dirección, coordinación, control y evaluación del funcionamiento y actividades de la Empresa, en concordancia con las políticas, planes y estrategias aprobadas; garantiza que los procedimientos y políticas se lleven a cabo dentro del marco de la ley, y que se obtengan los objetivos propuestos.

Funciones Secundarias:

- * Planificar, organizar, dirigir y controlar
- * Establece objetivos y metas
- * Toma decisiones

Deberes:

- * Responsable de liderar y coordinar las funciones de planeamiento estratégico
- * Logra que su organización tenga el máximo rendimiento

Responsabilidades:


- * Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento y desarrollar metas a corto y largo plazo para cada departamento.

Depende de: Societarios Familiares

Elaborado por:
Patricia Melo

Revisado por:
Ing. Fernando Silva

Autorizado por:
Empresa CM Original

	EMPRESA CM ORIGINAL
	MANUAL DE FUNCIONES

Fecha	03	11	2017
Pagina	4	De	10
Sustituye a			
Pagina	De		
De fecha			

ASISTENCIA ADMINISTRATIVA

Cargo: Asistente Administrativa

Funciones Primarias:

- * Realizar labores específicas de apoyo a la Gerencia General

Funciones Secundarias:

- * Archivar, registrar y controlar documentos importantes.
- * Recepción, registrar y distribuir toda la documentación que ingresa a la Empresa (Cartas, Informes, Facturas, Recibos, etc.).
- * Tramitar y procesar los expedientes
- * Atender la central telefónica, efectuar y atender las comunicaciones e informar a nivel interno y al público sobre las gestiones.

Deberes:


- * Responsable de comunicar y coordinar las funciones de los departamentos de la organización.

Responsabilidades:

- * Transmitir información correspondiente a los departamento y verificar su cumplimiento

Depende de: Gerencia General

Elaborado por: Patricia Melo	Revisado por: Ing. Fernando Silva	Autorizado por: Empresa CM Original
--	---	---

	EMPRESA CM ORIGINAL
	MANUAL DE FUNCIONES

Fecha	03	11	2017
Pagina	5	De	10
Sustituye a			
Pagina	De		
De fecha			

DEPARTAMENTO COMERCIAL

Cargo: Jefe Comercial

Funciones Primarias:

- * Planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos contables y financieros necesarios para sustentar las operaciones de la empresa, asegurar la rentabilidad de la Empresa.

Funciones Secundarias:

- * Planificar recursos contables y financieros
- * Organizar los estados financieros y de resultados.
- * dirigir operaciones financieras de la empresa
- * controlar el uso de los recursos contables y financieros asegurar la rentabilidad de la Empresa.

Deberes:

- * Elaborar inventarios periódicos.
- * Elaborar los informes financieros necesarios

Responsabilidades:


- * Pagar las cuentas internas y externas de la empresa
- * Elabora presupuestos

Depende de: Gerencia General

Elaborado por:
Patricia Melo

Revisado por:
Ing. Fernando Silva

Autorizado por:
Empresa CM Original

	EMPRESA CM ORIGINAL
	MANUAL DE FUNCIONES

Fecha	03	11	2017
Página	6	De	10
Sustituye a			
Página	De		
De fecha			

VENTAS

Cargo: Vendedor

Funciones Primarias:

- * Buscar cuáles son las ventajas competitivas del producto y saber explotarlo al máximo, responder a las principales interrogantes del consumidor

Funciones Secundarias:

- * Ingresar el detalle de la factura de venta.
- * Autorizar despacho de pedido a clientes.
- * Elaborar guías de remisión y otros.

Deberes:

- * Revisar y autorizar condiciones comerciales para aprobación de crédito a clientes.
- * Fijar precio de negociación y descuento que es posible otorgar a los clientes en coordinación con el Gerente General.
- * Revisar pedidos de clientes en el portal WEB o en el correo.

Responsabilidades:

- * Cumplir con las decisiones emitidas por el gerente comercial


Depende de: Gerencia Comercial

Elaborado por:
Patricia Melo

Revisado por:
Ing. Fernando Silva

Autorizado por:
Empresa CM Original

Fuente: Empresa CM Original
Formato: (Fincowsky E. , 2014)

	EMPRESA CM ORIGINAL
	MANUAL DE FUNCIONES

Fecha	03	11	2017
Página	7	De	10
Sustituye a			
Página	De		
De fecha			

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

Cargo: Jefe de Producción

Funciones Primarias:

- * Organizar y dar seguimiento a la ejecución de todos los trabajos dentro del ciclo de producción garantizar que, individualmente cumplan con las especificaciones establecidas en el sistema de calidad.

Funciones Secundarias:

- * Optimiza y planifica los recursos productivos de la empresa para obtener un crecimiento progresivo en la productividad.
- * Trata con el Gerente General sobre los planes a corto, medio y largo plazo para hacer progresar el área productiva de la empresa con respecto a las tendencias del mercado y de la tecnología.
- * Crea una labor de equipo con sus colaboradores inmediatamente inferiores en el organigrama, traducir las políticas y estrategias de la empresa en acciones concretas que puedan ser interpretadas claramente por los mandos intermedios.

Deberes:

- * Logra que su organización tenga el máximo rendimiento

Responsabilidades:


- * Programar los lotes de producción de acuerdo a la capacidad

Depende de: Gerencia General

Elaborado por:
Patricia Melo

Revisado por:
Ing. Fernando Silva

Autorizado por:
Empresa CM Original

	EMPRESA CM ORIGINAL
	MANUAL DE FUNCIONES

Fecha	03	11	2017
Página	8	De	10
Sustituye a			
Página	De		
De fecha			

BODEGA

Cargo: Bodeguero

Funciones Primarias:

- * Desarrollar las actividades logísticas que garanticen mantener control de inventarios con el fin de evitar que se presenten faltantes o sobrantes.

Funciones Secundarias:

- * Programar la entrega a tiempo de la materia prima e insumos a cada una de las áreas de trabajo.
- * Coordinar el almacenamiento de la materia prima e insumos en las bodegas de la empresa, mantener las mismas ordenadas y limpias.
- * Realizar inventarios permanentes para verificar la existencia de materia prima y suministros.

Deberes:

- * Recibir las facturas de los proveedores y entregarlas al departamento comercial posterior a su correcta recepción.
- * Verificar que la materia prima que llegue a la empresa, en cuanto a calidad, peso y cantidad sea la correcta, una vez terminada la recepción, según los procedimientos establecidos.

Responsabilidades:


- * Revisar los materiales en bodega

Depende de: Gerencia de Producción

Elaborado por:
Patricia Melo

Revisado por:
Ing. Fernando Silva

Autorizado por:
Empresa CM Original

	EMPRESA CM ORIGINAL
	MANUAL DE FUNCIONES

Fecha	03	11	2017
Pagina	9	De	10
Sustituye a			
Pagina	De		
De fecha			

PRODUCCIÓN

Cargo: Operario de Producción

Funciones Primarias:

- * Asistir a la Gerencia de Producción en la coordinación y fabricación del producto final, orientada a mejorar los indicadores de producción, como asegurar la calidad del producto.

Funciones Secundarias:

- * Conseguir el orden y aseo constante en el inicio de la jornada de trabajo, para un mejor ambiente en la ejecución de las labores.
- * Realizar la correcta organización del personal de la planta, a través de órdenes al personal a su cargo.
- * Explicar el procedimiento necesario a sus subordinados, para llevar a cabo el objetivo del área de producción.

Deberes:

- * Proponer mejoras en los diferentes procesos productivos de la empresa.
- * Determina las mejores estrategias para realizar las actividades diarias en la planta de producción da inicio a estas con su orden verbal o escrita.

Responsabilidades:


- * Realizar el lote de producción requerido

Depende de: Gerencia de Producción

Elaborado por:
Patricia Melo

Revisado por:
Ing. Fernando Silva

Autorizado por:
Empresa CM Original

	EMPRESA CM ORIGINAL
	MANUAL DE FUNCIONES

Fecha	03	11	2017
Pagina	10	De	10
Sustituye a			
Pagina	De		
De fecha			

CONTROL DE CALIDAD

Cargo: Operario de Control de Calidad

Funciones Primarias:

- * Supervisar que el producto terminado sea de buena calidad.

Funciones Secundarias:

- * Registrar anomalías en el calzado
- * Verificar la calidad del producto

Deberes:

- * Realizar informes de la producción de producto terminado

Responsabilidades:

- * Verificar el producto terminado

Depende de: Gerencia de Producción

Elaborado por:
Patricia Melo

Revisado por:
Ing. Fernando Silva

Autorizado por:
Empresa CM Original

CAPÍTULO VI

ESTUDIO FINANCIERO

6.1 Inversión en Activos Fijos Tangibles

Son bienes tangibles aquellos que obtiene una organización para hacer uso invariable de ellos, en la administración, producción y comercialización. Son activos que favorecen en el aprovechamiento económico de la empresa (García, 2014).

Los activos fijos intangibles constituyen posesiones físicamente tangibles que se usan por un lapso largo en las sistematizaciones regulares de la empresa y que habitualmente no se predestinan a la venta (Bernard & Armando, 2016).

Se define activos tangibles, a las propiedades, bienes, maquinaria, equipo de oficina que posee la empresa es decir que tienen una representación física, es decir pueden ser evaluados y a su vez pueden ser depreciados.

Tabla 57. Maquinaria

Descripción	Cantidad anual	Precio Unitario	Precio Total
Maquina Recta	3	580,35	1.741,05
		TOTAL	1.741,05

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

Tabla 58. Equipo

Descripción	Cantidad anual	Precio Unitario	Precio Total
Troqueladora	1	6.000,00	6.000,00
Jaleteadora	1	2.000,00	2.000,00
Estrobel	1	1.000,00	1.000,00
Compresor de aire	1	446,43	446,43
		TOTAL	9.446,43

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

Tabla 59. Equipo de cómputo

Descripción	Cantidad anual	Precio Unitario	Precio Total
Equipo (Combo incluye: CPU, monitor, accesorios)	3	450,00	1.350,00
Impresoras EPSON L355/multifuncional/tinta cont	3	200,00	600,00
Telefono Inalambrico Philips 1 Base Identificador Altavoz	1	35,00	35,00
		TOTAL	1.985,00

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

Tabla 60. Muebles y encerres

Descripción	Cantidad anual	Precio Unitario	Precio Total
Escritorios ejecutivos	3	171,00	513,00
Silla de oficina	3	91,20	273,60
Archivador aéreo	1	153,90	153,90
		TOTAL	940,50

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

Tabla 61. Vehículo

Descripción	Cantidad anual	Precio Unitario	Precio Total
Camioneta Mazda VT 50 2012 (Medio uso)	1	15.000,00	15.000,00
		TOTAL	15.000,00

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

Total Activo Fijo Tangible

Tabla 62. Total Activo Fijo Tangible

Activos fijos tangibles	Valor	Porcentaje
Maquinaria y equipo	11.187,48	38,43
Equipo de computo	1.985,00	6,82
Muebles y encerres	940,50	3,23
Vehículo	15.000,00	51,52
TOTAL	29.112,98	100,00

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

Gráfico de Activos Fijos Tangibles

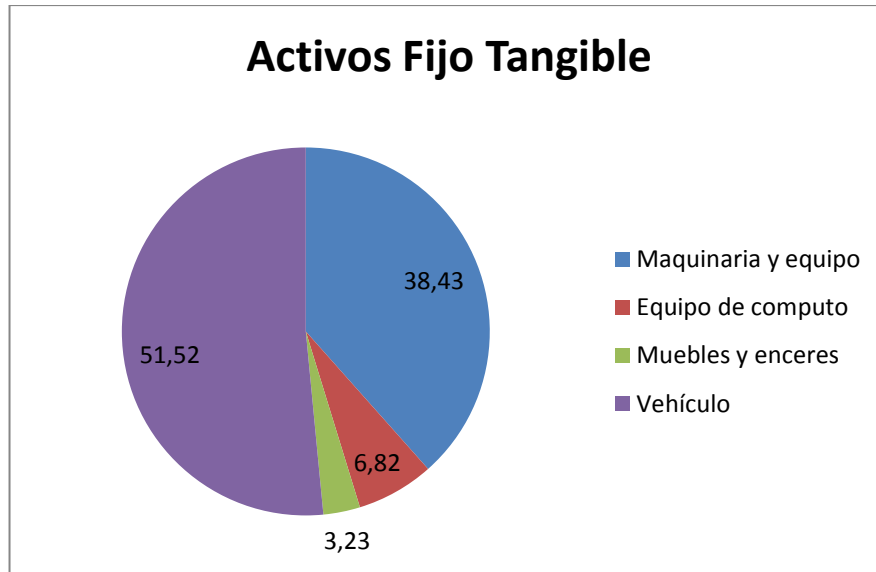


Gráfico 32. Activo Fijo Tangible

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

La inversión en activos fijos tangibles en la Empresa CM Original, tiene más representatividad en el vehículo que se adquiere para la distribución del producto y compra de algunos materiales e insumos de producción con el 51,52%; maquinaria y equipo que requiere para el sistema strobel string así como jaleteadora, strobel, troqueladora, maquina recta y compresor de aire con el 38,43%; equipo de cómputo con el 6,82%, mientras que el que tiene menos representatividad son muebles y enseres con el 3,23%.

6.2 Inversión en Activos Fijos Intangibles

Los activos fijos intangibles contienen activos operacionales que necesitan de sustancia material, como franquicias, patentes, marcas registradas, fondos de comercio y derechos de autor (García, 2014).

Un activo fijo intangible es determinado por su adecuado nombre, es decir, no es tangible, no logra ser observado físicamente, es de naturaleza inmaterial. Son bienes de uso que se identifican por escasear de sustancia física dispuesto de estimación económica (Bernard & Armando, 2016).

Son inversiones y amortizaciones que no se pueden ver ni tocar, pero genera beneficios económicos.

Total de Activos Fijos Intangibles

Tabla 63. Total Activo Fijo Intangible

Activos fijos intangibles	Valor	Porcentaje
Publicidad y Promoción	5.000,00	50,00
Software	4.000,00	40,00
Permisos de funcionamiento	1.000,00	10,00
TOTAL	10.000,00	100,00

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

Gráfico de Activos Fijos Intangibles

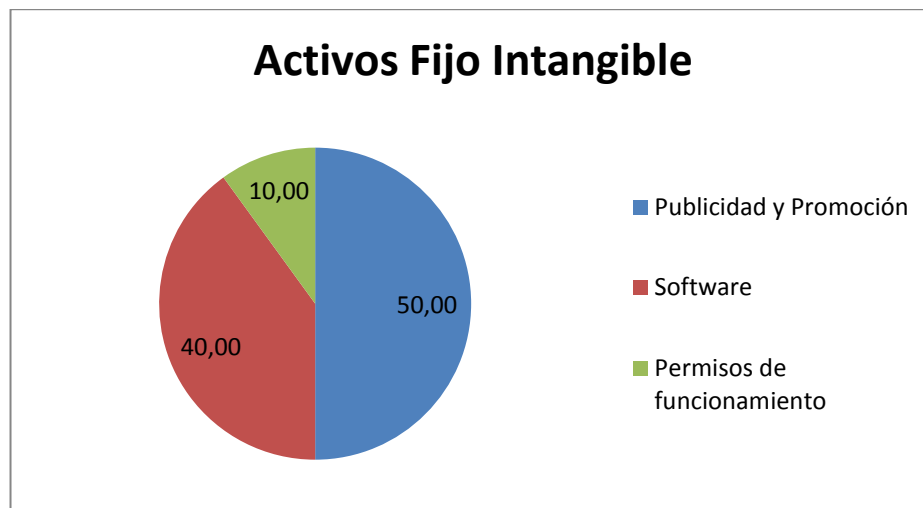


Gráfico 33. Activo Fijo Intangible

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

La inversión en activos fijos intangibles en la Empresa CM Original, está compuesto de las cuentas de publicidad y promoción con un 50% software con un 40% y permisos de funcionamiento con un 10%.

6.3 Inversión en Activos Circulantes o Capital de Trabajo

6.3.1 Activo Circulante

Un activo circulante es un derecho o bien neto que logra convertirse en líquido en menos de un año. Es decir, es el dinero que una organización tiene favorable para utilizar en cualquier instante (Fernández & Casado, 2013).

Los activos circulantes o corrientes, es cualquier activo líquido que tiene una organización antes de que culmine cada año, o cualquier de los activos que sean idóneos de transformarse en dinero en los consecuentes 12 meses (Pombo, 2017).

Es el activo de la empresa que se convierte en dinero en menos de un año está en constante movimiento, es decir es el capital útil para realizar a diario las actividades que la empresa lo requiera.

- **Caja-Bancos**

El valor disponible en liquidez de la empresa CM Original es de \$1.000,00, esta cuenta permite solventar algunos pagos de la empresa.

Tabla 64. Caja-Bancos

Cuenta	Valor
Caja-Bancos	1.000,00

Elaborado por: Patricia Melo
Fuente: Empresa CM Original

- **Inventario**

El modelo a utilizarse para calcular el Inventario de la empresa CM Original es el del Lote económico.

Tabla 65. Inventario

Cuenta	Valor
Inventario	4.100,04

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Ecuación Lote económico e Inventario en dólares

Ecuación 2. Lote económico

$$LE = \sqrt{\frac{2 \cdot F \cdot U}{C \cdot P}}$$

Dónde:

LE: Cantidad óptima que se requiere de materia prima

2: Constante

F: Costo de colocar y recibir una orden de compra

U: Consumo anual de materia prima

C: Tasa pasiva referencial (4,80%) (Banco Central del Ecuador, Banco Central del Ecuador, 2017)

P: Precio unitario de materia prima

$$LE = \sqrt{\frac{2 \cdot 50 \cdot 1633}{0,048 \cdot 4,94}}$$

$$LE = \sqrt{\frac{163.300}{0,23712}}$$

$$LE = \sqrt{688.680,84}$$

LE = 829,97 Cantidad óptima que se requiere de materia prima

Ecuación 3. Inventario en dólares

Inventario = Lote económico * Precio

$$Inventario = 829,97 * 4,94$$

$$Inventario = 4.100,04$$

A través de la ecuación del lote económico se establece que la materia prima necesaria es de 829,97 metros de tela con un precio por metro de \$4,94 da como inventario en dólares de \$4.100,04.

- **Cuentas por cobrar**

Ecuación 4. Cuentas por cobrar

Cuenta	Valor
Cuentas por Cobrar	1.671,87

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Ecuación cuentas por cobrar

El período promedio de recuperación se obtiene a través del número de días que la Empresa CM Original recupera el crédito otorgado a sus clientes, con el promedio de la suma de 1, 5 y 7 días, de acuerdo al siguiente detalle:

$$PPR = (1+5+7) / 3 = 4 \text{ días}$$

Ecuación 5. Cuentas por cobrar

$$Cuentas \text{ por cobrar} = \frac{Ventas \text{ anuales}}{360} * Período \text{ Promedio de Recuperación}$$

$$Cuentas \text{ por cobrar} = \frac{138.894,01}{360} * 4$$

$$Cuentas \text{ por cobrar} = 385,82 * 4$$

$$Cuentas \text{ por cobrar} = 1.671,87$$

Total Activo Circulante

Tabla 66. Activo Circulante

ACTIVO CIRCULANTE	
Caja-Bancos	1.000,00
Inventario	4.100,04
Cuentas por cobrar	1.671,87
TOTAL	6.771,91

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

Los activos circulantes de la empresa CM Original constituyen los siguientes: Caja-Bancos con un valor de \$1.000 este es el efectivo disponible para contratiempos y necesidades inmediatas, el inventario disponible en almacenamiento y para respectiva adquisición es de \$4.100,04 y cuentas por cobrar con \$1.671,87 es un valor que la empresa tiene que recuperar a terceras personas.

6.3.2 Pasivo Corriente

El pasivo circulante es el fragmento del pasivo que tiene las obligaciones a corto plazo de la organización. En este contenido se concibe por corto plazo un tiempo de cumplimiento inferior a un año (Pombo, 2017).

El pasivo circulante es conformado por las deudas adquiridas por la organización que culminan en el momento económico actual; son deudas en que se han cometido para atender la insuficiencia de activos circulantes, y que mediante su desembolso se atiende el pago de las mismas (Gardey, 2014).

Los pasivos corrientes son las obligaciones que la empresa contrae con terceras personas o instituciones a corto plazo es decir tiene una duración de 1 año.

Ecuación 6. Pasivo Circulante

$$TC = \frac{AC}{PC} \longrightarrow PC = \frac{AC}{TC}$$

$$PC = \frac{AC}{TC}$$

$$PC = \frac{6.771,91}{2,5}$$

$$PC = 2.708,77$$

Dónde:

TC: Tasa
Circulante (2,5)

AC: Activo
Circulante

El pasivo corriente corresponde a un valor de \$2.708,77

La Tasa Circulante es considerada como una valor referencial trazado en el mercado bancario y es de 2,5 (Banco Central del Ecuador, Banco Central del Ecuador, 2017).

6.3.3 Capital de trabajo

El capital de trabajo es el fondo monetario que maneja la organización para seguir recapitalizar y lograr ganancias para así conservar la operación corriente del negocio (Gardey, 2014).

El capital de trabajo son aquellos recursos que requiere la organización para poder operar (Pombo, 2017).

Es el valor que queda a la empresa, después de calcular el activo y el pasivo corriente dentro del capital de trabajo tenemos las cuentas Caja, Bancos, Cuentas por Cobrar.

Tabla 67. Capital de trabajo

Total Activo Corriente	Total Pasivo Corriente	Capital de Trabajo
6.771,91	2.708,77	4.063,15

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Activo Corriente, Pasivo Corriente

Ecuación 7. Capital de trabajo

Capital de trabajo = Activo Corriente – Pasivo Corriente

Capital de trabajo = 6.771,91 – 2.708,77

Capital de trabajo = 4.063,15

El capital de trabajo con el que cuenta la Empresa CM Original para manejar con regularidad en sus actividades productivas es de \$4.063,15.

6.4 Resumen de las inversiones

La inversión inicial entiende la adquisición de todos los activos fijos tangibles e intangibles precisos para empezar las operaciones de la sociedad (Baca Urbina, 2013)

El total de inversión del plan estratégico de negocios, constituye el importe total a recuperar, en el período que establecen los negociantes (Luna, 2016).

Se define como inversión inicial al capital que se necesita al momento de iniciar una actividad comercial es de gran importancia realizar un presupuesto para en base a esos datos financieros tomar decisiones.

Tabla 68. Inversión Inicial

Inversión Inicial (Io)	
Activo Tangible	29.112,98
Maquinaria y equipo	11.187,48
Equipo de computo	1.985,00
Muebles y enseres	940,50
Vehículo	15.000,00
Activo Intangible	10.000,00
Publicidad y Promoción	5.000,00
Software	4.000,00
Permisos de funcionamiento	1.000,00
Capital de Trabajo	4.063,15
Total Inversión Inicial	43.176,13

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Activo Tangible, Activo Intangible,
Capital de Trabajo

Ecuación 8. Inversión Inicial

Inversión Inicial = Activo Tangible + Activo Intangible + Capital de Trabajo

Inversión Inicial = 29.112,98 + 10.000 + 4.063,15

Inversión Inicial = **43.176,13**

La empresa CM Original presenta una inversión inicial de \$43.176,13 por sus activos tangibles, activos intangibles y capital de trabajo correspondiente.

6.5 Financiamiento

Financiamiento se especifica al conjunto de recursos económicos y de crédito que se predestina a una actividad, individuo u organización para llevar a cabo una establecida actividad o concretar algún proyecto (Fernández & Casado, 2013).

Financiamiento, es el hecho de dotar de dinero y de crédito a una empresa, organización o individuo; es la carga de dinero que se solicita para concretar un proyecto, negocio o actividad (Gardey, 2014).

Se define financiamiento al dinero que se solicita a una institución financiera.

Tabla 69. Financiamiento

Inversión Inicial	Monto	% de aportación de las fuentes
Capital Propio	23.176,13	53,68%
Institución Financiera	20.000,00	46,32%
TOTAL	43.176,13	100,00%

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Investigación de campo, Inversión Inicial

La Empresa CM Original, tiene como capital propio \$23.176,13, que equivale al 53,68% y para cubrir el saldo faltante para el proyecto de emprendimiento se procede a solicitar a una institución financiera el monto de \$20.000,00 equivalente al 46,32%, es así como se cubre con el financiamiento que este proyecto requiere.

Tabla 70. Comparación Instituciones Financieras

Instituciones Financieras	Monto	Tasa de Interés Activa	Meses Plazo	Garantes	Entrada
Banco de Pichincha	\$ 20.000,00	25,49%	36	1 Garante	\$ 2.000,00
Cooperativa San Francisco	\$ 20.000,00	21,60%	36	Ninguno	\$ 0,00
Cooperativa Ambato	\$ 20.000,00	22,80%	36	1 Garante	\$ 1.000,00

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Investigación de campo

Una vez realizado la comparación de las Instituciones Financieras se determina que el proyecto opta por Cooperativa San Francisco en vista de que presenta una tasa de interés activa del 21,60% a un plazo de 36 meses fijos y no solicita ningún garante.

6.6 Plan de inversiones

Un plan de inversiones es un patrón sistemático, con el objetivo de guiar las inversiones actuales o futuras hacia un camino más confiable (Córdova, 2016).

El Plan de Inversiones se centra en la eliminación de los obstáculos para la inversión, la visibilidad de los proyectos de inversiones, la asistencia técnica a los mismos y el uso inteligente de los recursos financieros tanto nuevos como existentes (Gardey, 2014).

Un plan de inversión es un modelo para guiar las inversiones.

Se especifica el plan de inversión de acuerdo al siguiente detalle:

Tabla 71. Plan de Inversión

Inversión	Valor (\$)	Valor (%)
Activo Tangible	29.112,98	67,43%
Activo Intangible	10.000,00	23,16%
Capital de Trabajo	4.063,15	9,41%
Total Inversión	43.176,13	100,00%
Capital Propio	23.176,13	53,68%
Instituciones Financieras	20.000,00	46,32%
Total Financiamiento	43.176,13	100,00%

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Inversión Inicial, Financiamiento

La empresa CM Original presenta una inversión del 67,43% en sus activos tangibles, el 23,16% en sus activos intangibles y el capital de trabajo de 9,41%, misma que es financiado con el 53,68% de recursos propios y el 46,32% con un crédito en una institución financiera.

6.7 Presupuesto de Costos e Ingresos

- **Costos de Producción**

Los costos de producción no son más que un reflejo de las determinaciones realizadas en el estudio técnico. El proceso de costeo en producción es una actividad de ingeniería, más que de contabilidad (Baca Urbina, 2013).

Los costos de producción son gastos monetarios de las materias primas, los componentes y otros insumos empleados en la producción del bien o los servicios para el funcionamiento de un negocio (Luna, 2016).

En el proceso de producción de una industria como ya se describió antes incurre en costos de materia prima, mano de obra y cargos indirectos.

Tabla 72. Materia Prima

Descripción	Cantidad anual	Unidad de medida	Precio Unitario	Precio Total
Tela Microvelboa (1,50 * 2,00 cm)	1.633	Metro	4,94	8.068,97
			TOTAL	8.068,97

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

Tabla 73. Insumos

Descripción	Cantidad anual	Unidad de medida	Precio Unitario	Precio Total
Esponja ploma premiun (200 x 150cm)	544	Plancha	8,00	4.355,72
Suela TR	16.334	Unidad	0,60	9.800,36
Hilos	109	Unidad	2,80	304,90
			TOTAL	14.460,98

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

Tabla 74. Materiales Indirectos de Fabricación

Descripción	Cantidad anual	Unidad de medida	Precio Unitario	Precio Total
Etiquetas (2cm x 4cm)	32.668	Unidad	0,06	1.960,07
Gancho de cartón	16.334	Unidad	0,17	2.776,77
Cartones con logotipo armables	327	Unidad	3,00	980,04
			TOTAL	5.716,88

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

Tabla 75. Mano de Obra Directa

Descripción	Cantidad anual	Sueldo mensual	Sueldo anual
Operarios	3	529,19	19.050,75
		TOTAL	19.050,75

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original, Rol de pagos

Tabla 76. Mano de Obra Indirecta

Descripción	Cantidad anual	Sueldo mensual	Sueldo anual
Jefe de Producción	1	668,82	8.025,84
		TOTAL	8.025,84

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original, Rol de pagos

Tabla 77. Cargos de depreciación

Detalle	Valor Activo Tangible	Valor depreciación
Maquinaria y equipo	11.187,48	2.237,50
Equipo de computo	1.985,00	397,00
Muebles y enceres	940,50	188,10
Vehículo	15.000,00	3.000,00
	TOTAL	5.822,60

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Depreciación Activos Tangibles

Tabla 78. Cargos de amortización

Detalle	Valor Activo Intangible	Valor amortización
Publicidad y Promoción	5.000,00	1000,00
Software	4.000,00	800,00
Permisos de funcionamiento	1.000,00	200,00
	TOTAL	2.000,00

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Amortización Activos Intangibles

Para el cálculo de la depreciación y amortización se realiza por el método de la línea recta es decir que se tomará el valor del bien dividido para la duración esperada de funcionamiento del mismo, hasta llegar a la reducción periódica, no se toma el valor residual en razón de que la maquinaria se adquirirá completamente nueva y el emprendimiento tiene una vida útil de 5 años por ende todos los valores de los bienes serán divididos para 5 años, lo mismo sucede con la amortización.

Tabla 79. Mantenimiento de maquinaria y equipo

Detalle	Valor Activo Tangible	Valor mantenimiento
Mantenimiento maquinaria y equipo	15.000,00	559,37
	TOTAL	559,37

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Mantenimiento de maquinaria y equipo - Activos Tangibles

El porcentaje para el mantenimiento es de 5%, lo que permitirá mantener en óptimas condiciones la maquinaria a fin de efectuar las actividades de una manera eficiente.

Total Costos de Producción

Tabla 80. Total Costos de Producción

COSTOS DE PRODUCCION	\$ 63.705,38
Materia Prima	\$ 8.068,97
Insumos	\$ 14.460,98
Materiales Indirectos de Fabricación	\$ 5.716,88
Mano de obra directa	\$ 19.050,75
Mano de obra indirecta	\$ 8.025,84
Cargos de depreciación	\$ 5.822,60
Cargos de amortización	\$ 2.000,00
Mantenimiento maquinaria y equipo	\$ 559,37

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

- **Costos de Administración**

Los costos de administración son los costos que proceden para realizar la función de administración en la empresa (Baca Urbina, 2013).

Los costos de administración son todas aquellas erogaciones resultado de las funciones administrativas (Luna, 2016).

Los costos administrativos son recursos que se incurren en la dirección, control y operación de un negocio dentro de la cual incluyen pagos de salarios al nivel interno de la compañía.

Tabla 81. Suministros de oficina

Descripción	Consumo anual	Unidad de medida	Precio Unitario	Precio Total
Bolígrafos bic	24	Cajas	7,92	190,08
Calculadora escritorio 10 dígitos	3	Unidad	13,49	40,47
Cinta Embalaje 48mmx36.57m transparente	24	Unidad	1,50	36,00
Cinta masking 24mmx34.7m	50	Unidad	1,00	50,00
Clips pequeños	10	Cajas	0,66	6,60
Sacagrapas negro Erich Krause	3	Cajas	1,08	3,24
Dispensador de cinta adhesiva	3	Unidad	4,60	13,80
Engrapadora de escritorio mediana plastica para 20hj half strip 2241 negro Erich Krause	3	Unidad	4,35	13,05
Grapas caja 24/6	40	Cajas	0,49	19,60
Perforadora Escritorio mediana metálica 2 perf 20hjs Elegance 1513 gris Erich Krause	3	Unidad	4,77	14,31
Papel bond Resma 075grs A4 Elit Inacopia	30	Resmas	4,75	142,50
Tijeras Oficina 18cm cabo plastico dynamic asimetrica Erich Krause	5	Unidad	5,50	27,50
Archivador oficio cartón lomo 8 Real	20	Unidad	3,32	66,40
Folder Plástico A4 con clip Erich Krause	48	Unidad	1,72	82,56
Sobres Manila F2 21cmx27cm medio oficio 80grs paquetex10un Grafipapel	24	Paquetes	0,88	21,12
			TOTAL	706,11

Elaborado por: Patricia Melo
Fuente: Empresa CM Original

Tabla 82. Suministros de aseo

Descripción	Consumo anual	Unidad de medida	Precio Unitario	Precio Total
Recogedor de basura	4	Unidad	1,50	6,00
Trapeador	4	Unidad	2,50	10,00
Escoba	4	Unidad	1,50	6,00
Manteles Absorbentes	48	Unidad	1,00	48,00
Desinfectantes	15	Galón	8,00	120,00
Papel Higiénico Industrial	50	Rollos	14,00	700,00
			TOTAL	890,00

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

Tabla 83. Servicios básicos

Descripción	Unidad de medida	Consumo mensual	Consumo anual	Valor Unitario	Valor Anual
Luz	kW/h	4.065	48.780	0,019	933,65
Agua Potable	m ³	225	2.700	0,200	540,00
Servicio Telefónico	Minutos	4.156	49.870	0,010	498,70
Internet Plan Ilimitado CNT	Megas	Ilimitado	Ilimitado	0,010	840,00
				TOTAL	2.812,35

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

Tabla 84. Sueldos y salarios

Descripción	Cantidad anual	Sueldo mensual	Sueldo anual
Sueldo Gerente General	1	961,38	11.536,60
Sueldo Jefe Comercial	1	695,42	8.345,00
Sueldo Asistente Administrativa	1	529,19	6.350,25
		TOTAL	26.231,85

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

Total Costos Administrativos

Tabla 85. Total Costos Administrativos

COSTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 30.640,31
Suministros de Oficina	\$ 706,11
Suministros de Aseo	\$ 890,00
Servicios Básicos	\$ 2.812,35
Sueldos y Salarios	\$ 26.231,85

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

- **Costos Financiero**

Los costos financieros son las retribuciones que se deben pagar como consecuencia de la necesidad de contar con fondos para mantener en el tiempo activo que permitan el funcionamiento operativo de la empresa (Baca Urbina, 2013).

Los costos financieros corresponden a los intereses resultado del financiamiento para obtener capital si así lo requiere el negocio, estos deben considerarse para deducirse de los ingresos de la empresa (Luna, 2016).

Los costos financieros son pagos que se deben pagarse al prestamista de los fondos, la misma que comprende intereses, comisiones y gastos que deriven de un título de crédito o contrato respectivo.

Tabla 86. Interés

Descripción	Costo
Interés por préstamo a una tasa referencial del 21,60% anual	1.907,44
TOTAL	1.907,44

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Cooperativa San Francisco

- **Costo de venta**

El costo de venta es el costo en que se incurre para comercializar un bien, o para prestar un servicio (Baca Urbina, 2013).

Los costos de venta esta relacionados a la función de mercadotecnia (Luna, 2016).

El costo de venta es el costo en que se incurre para comercializar un bien, o para prestar un servicio es decir valor en que se ha incurrido para producir o comprar un bien que se vende.

Tabla 87. Sueldos y salarios

Descripción	Cantidad anual	Sueldo mensual	Sueldo anual
Vendedor	1	529,19	6.350,25
		TOTAL	6.350,25

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original, Rol de pagos

Tabla 88. Mantenimiento del vehículo

Detalle	Valor Activo Tangible	Valor mantenimiento
Mantenimiento vehículo	15.000,00	750,00
TOTAL		750,00

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Mantenimiento de vehículo - Activos Tangibles

El porcentaje para el mantenimiento es de 5%, lo que permitirá mantener en óptimas condiciones el vehículo a fin de efectuar las actividades de una manera eficiente.

Total Costo de Venta

Tabla 89. Total Costo de Venta

COSTOS DE VENTAS	\$ 7.100,25
Sueldos y Salarios	\$ 6.350,25
Mantenimiento vehículo	\$ 750

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

- Resumen presupuesto de costos**

Tabla 90. Resumen del presupuesto de costos

COSTOS TOTALES	
Costos de Producción	\$ 63.705,38
Materia Prima	\$ 8.068,97
Insumos	\$ 14.460,98
Materiales Indirectos de Fabricacion	\$ 5.716,88
Mano de obra directa	\$ 19.050,75
Mano de obra indirecta	\$ 8.025,84
Cargos de depreciacion	\$ 5.822,60
Cargos de amortizacion	\$ 2.000,00
Mantenimiento maquinaria y equipo	\$ 559,37
Costos Administrativos	\$ 30.640,31
Suministros de Oficina	\$ 706,11
Suministros de Aseo	\$ 890,00
Servicios Básicos	\$ 2.812,35
Sueldos y Salarios	\$ 26.231,85
Costos Financieros	\$ 1.907,44
Interés por préstamo	\$ 1.907,44
Costos de Venta	\$ 7.100,25
Sueldos y Salarios	\$ 6.350,25
Mantenimiento vehículo	\$ 750,00
TOTAL	\$ 103.353,38

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Costo de producción, Costo administrativo, Costo financiero, Costo de ventas

6.7.1 Situación Financiera Actual

El balance general muestra los activos de la entidad, que son los recursos que utiliza en sus operaciones. Muestra también el pasivo y capital de los accionistas son el total de reclamaciones contra los activos de los acreedores y dueños (Fernández & Casado, 2013).

El balance general de una empresa muestra sus activos (lo que posee) y sus pasivos (lo que debe) en un momento determinado. La diferencia entre activos y pasivos es el valor neto de la empresa, llamado también capital de los propietarios (García, 2014).

El balance General nos informa la posición financiera de una empresa en un periodo determinado, dentro del cual nos señala los activos, pasivos, y la diferencia de estos es el patrimonio para los propietarios de dicha empresa.

EMPRESA CM ORIGINAL
BALANCE GENERAL

ACTIVOS		PASIVOS	
CORRIENTES		CORRIENTE	
Caja-Bancos	\$ 1.000,00	Pasivo circulante	\$ 2.708,77
Inventario	\$ 4.100,04	TOTAL PASIVOS CORRIENTE	\$ 2.708,77
Cuentas por cobrar	<u>\$ 1.671,87</u>	NO CORRIENTE	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 6.771,91	Préstamo Bancario	\$ 20.000,00
TANGIBLE		TOTAL PASIVOS NO CORRIENTE	\$ 20.000,00
Maquinaria y equipo	\$ 11.187,48	TOTAL PASIVOS	\$ 22.708,77
Equipo de computo	\$ 1.985,00		
Muebles y enseres	\$ 940,50	PATRIMONIO	
Vehículo	\$ 15.000,00	Capital	\$ 15.353,53
(-) Depreciación acumulada neta	<u>\$ (5.822,60)</u>	TOTAL PATRIMONIO	\$ 15.353,53
TOTAL ACTIVO TANGIBLE	\$ 23.290,38		
INTANGIBLE			
Publicidad y Promoción	\$ 5.000,00		
Software	\$ 4.000,00		
Permisos de funcionamiento	\$ 1.000,00		
(-) Amortización acumulada neta	\$ (2.000,00)		
TOTAL ACTIVO INTANGIBLE	\$ 8.000,00		
TOTAL ACTIVOS	<u>\$ 38.062,30</u>	TOTAL PASIVO+PATRIMONIO	<u>\$ 38.062,30</u>

Gerente General

Gerente comercial

Gráfico 34. Situación financiera actual

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

6.7.2 Situación Financiera Proyectada

La proyección de los valores en el estado de situación o balance general proyectado se realiza en base a la tasa de inflación del 0,04% (septiembre, 2017) (Banco Central del Ecuador, 2017).

EMPRESA CM ORIGINAL					
BALANCE GENERAL PROYECTADO					
	2018	2019	2020	2021	2022
ACTIVOS					
CORRIENTES	6.771,91	6.774,62	6.777,33	6.780,04	6.782,76
Caja-Bancos	1.000,00	1.000,40	1.000,80	1.001,20	1.001,60
Inventario	4.100,04	4.101,68	4.103,32	4.104,96	4.106,61
Cuentas por cobrar	1.671,87	1.672,54	1.673,21	1.673,88	1.674,55
TANGIBLES	23.290,38	23.302,03	23.313,68	23.325,33	23.336,99
Maquinaria y equipo	11.187,48	11.191,95	11.196,43	11.200,91	11.205,39
Equipo de computo	1.985,00	1.985,79	1.986,59	1.987,38	1.988,18
Muebles y enseres	940,50	940,88	941,25	941,63	942,01
Vehículo	15.000,00	15.006,00	15.012,00	15.018,01	15.024,01
(-) Depreciación acumulada neta	(5.822,60)	(5.822,60)	(5.822,60)	(5.822,60)	(5.822,60)
INTANGIBLES	8.000,00	8.004,00	8.008,00	8.012,00	8.016,01
Publicidad y Promoción	5.000,00	5.002,00	5.004,00	5.006,00	5.008,00
Software	4.000,00	4.001,60	4.003,20	4.004,80	4.006,40
Permisos de funcionamiento	1.000,00	1.000,40	1.000,80	1.001,20	1.001,60
(-) Amortización acumulada neta	(2.000,00)	(2.000,00)	(2.000,00)	(2.000,00)	(2.000,00)
TOTAL ACTIVOS	38.062,30	38.080,65	38.099,01	38.117,38	38.135,76
PASIVOS					
CORRIENTE	2.708,77	2.709,85	2.710,93	2.712,02	2.713,10
Pasivo circulante	2.708,77	2.709,85	2.710,93	2.712,02	2.713,10
NO CORRIENTE	20.000,00	13.333,33	6.666,67	-	-
Préstamo Bancario	20.000,00	13.333,33	6.666,67	-	-
TOTAL PASIVOS	22.708,77	16.043,18	9.377,60	2.712,02	2.713,10
PATRIMONIO					
Capital	15.353,53	22.037,47	28.721,41	35.405,36	35.422,66
TOTAL PATRIMONIO	15.353,53	22.037,47	28.721,41	35.405,36	35.422,66
TOTAL PASIVO+PATRIMONIO	38.062,30	38.080,65	38.099,01	38.117,38	38.135,76

Gerente General

Gerente comercial

Gráfico 35. Situación financiera proyectada

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

6.7.3 Presupuesto de ingresos

Tabla 91. Presupuesto de ingresos

Año	DPI Real (Pares)	Precio Promedio (Pares)	Ingresos Anuales (Dólares)	Ingresos Mensuales (Dólares)
2018	16.334	8,50	\$ 138.894,01	\$ 11.574,50
2019	16.585	8,51	\$ 141.089,39	\$ 11.757,45
2020	16.841	8,51	\$ 143.319,47	\$ 11.943,29
2021	17.100	8,51	\$ 145.584,80	\$ 12.132,07
2022	17.364	8,52	\$ 147.885,94	\$ 12.323,83

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Estudio de mercado

Gráfico de presupuesto de ingresos

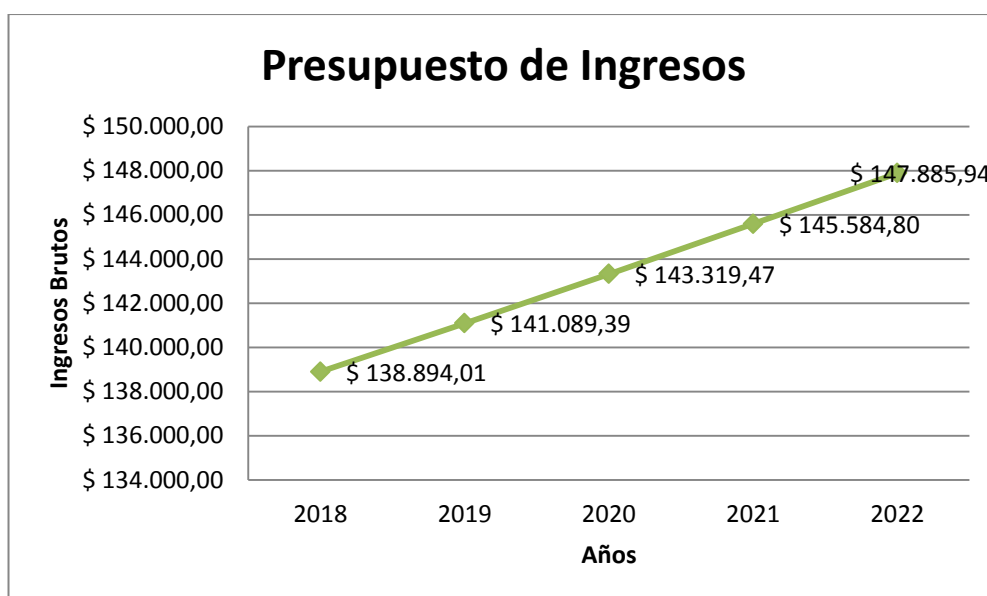


Gráfico 36. Presupuesto de ingresos

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Estudio de mercado

Los ingresos brutos del año 2018 son de \$138.894,01 y para el año 2022 es de \$147.885,94; calculado a través de la multiplicación de la DPI Real por el precio estimado del producto.

6.7.4 Estado de resultados proyectado

EMPRESA CM ORIGINAL ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

	2018	2019	2020	2021	2022
Ingresos	138.894,01	141.089,39	143.319,47	145.584,80	147.885,94
(-) Costos de Produccion	63.705,38	63.730,87	63.756,36	63.781,86	63.807,37
(=) Utilidad Bruta	75.188,62	77.358,52	79.563,11	81.802,94	84.078,56
(-) Costos de Administracion	30.640,31	30.652,57	30.664,83	30.677,09	30.689,36
(-) Costos Financieros	1.907,44	1.220,56	450,87	0,00	0,00
(-) Costos de Ventas	7.100,25	7.103,09	7.105,93	7.108,77	7.111,62
(=) Utilidad antes de impuestos	35.540,62	38.382,31	41.341,48	44.017,07	46.277,58
(-) 15% Participación de Trabajadores	5.331,09	5.757,35	6.201,22	6.602,56	6.941,64
(=) Utilidad después de Participación de tr	30.209,53	32.624,96	35.140,26	37.414,51	39.335,95
(-) 22% Impuesto a la renta	6.646,10	7.177,49	7.730,86	8.231,19	8.653,91
(=) Utilidad Neta	23.563,43	25.447,47	27.409,40	29.183,32	30.682,04
(+) Cargos Depreciacion y Amortizacion	7.822,60	7.822,60	7.822,60	7.822,60	7.822,60
(-) Pago a Principales	6.666,67	6.666,67	6.666,67	0,00	0,00
(=) FLUJOS NETOS DE EFECTIVO	24.719,36	26.603,40	28.565,33	37.005,92	38.504,63

Gerente General

Gerente comercial

Gráfico 37. Estado de Resultados Proyectado

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

6.7.5 Flujo de caja

EMPRESA CM ORIGINAL						
FLUJO DE CAJA						
DESCRIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS OPERACIONALES	43.176,13	138.894,01	141.089,39	143.319,47	145.584,80	147.885,94
(+) Recursos Propios	23.176,13					
(+) Recursos Ajenos	20.000,00					
(+) Ingresos por ventas		138.894,01	141.089,39	143.319,47	145.584,80	147.885,94
(-) EGRESOS OPERACIONALES	-	101.445,94	101.486,52	101.527,12	101.567,73	101.608,35
(+) Costos Operacionales		63.705,38	63.730,87	63.756,36	63.781,86	63.807,37
(+) Costos de Venta		7.100,25	7.103,09	7.105,93	7.108,77	7.111,62
(+) Costos Administrativos		30.640,31	30.652,57	30.664,83	30.677,09	30.689,36
(=) FLUJO OPERACIONAL	<u>43.176,13</u>	<u>37.448,06</u>	<u>39.602,87</u>	<u>41.792,35</u>	<u>44.017,07</u>	<u>46.277,58</u>
INGRESOS NO OPERACIONALES	-	-	-	-	-	-
(+) Créditos a contratarse a corto plazo	-	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) EGRESOS NO OPERACIONALES	-	1.907,44	1.220,56	450,87	-	-
(+) Interés pago a crédito a largo plazo		1.907,44	1.220,56	450,87	-	-
Otros egresos		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) FLUJO NO OPERACIONAL	-	(1.907,44)	(1.220,56)	(450,87)	-	-
(=) FLUJO NETO DE CAJA	<u>43.176,13</u>	<u>35.540,62</u>	<u>38.382,31</u>	<u>41.341,48</u>	<u>44.017,07</u>	<u>46.277,58</u>

Gerente General

Gerente comercial

Gráfico 38. Flujo de caja

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Empresa CM Original

6.8 Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio es el margen de contribución con proporción a los costos variables; es la parte que favorece a resguardar los costos fijos y aporta con la utilidad (Baca Urbina, 2013).

El punto de equilibrio establece el nivel de utilización o volumen de operación de la capacidad instalada, en el que los ingresos son iguales a los costos (Luna, 2016).

Es la cantidad de ventas en que los totales de ingresos son iguales a los totales de costos y generan una utilidad operativa de cero es decir para evitar una pérdida.

Tabla 92. Costo Fijo y Costo Variable

Detalle	Costos Fijos	VALOR (\$)	Costos Variables	VALOR (\$)
Costo de Producción	Cargos de depreciación	5.822,60	Materia Prima	8.068,97
	Cargos de amortización	2.000,00	Mano de obra directa	19.050,75
	Mantenimiento maquinaria y equipo	559,37	Mano de obra indirecta	8.025,84
			Insumos	14.460,98
			Materiales Indirectos	5.716,88
Costo Administrativo	Sueldos y Salarios Administrativos	26.231,85	Suministros de oficina	706,11
			Suministros de aseo	890,00
			Servicios básicos administrativo	2.812,35
Costo de Venta	Sueldos y Salarios Vendedor	6.350,25		
	Mantenimiento vehículo	750,00		
Costo Financiero	Interés	1.907,44		
TOTALES	TOTAL COSTOS FIJOS	43.621,51	TOTAL COSTOS VARIABLES	59.731,87

Elaborado por: Patricia Melo
Fuente: Empresa CM Original

6.8.1 Punto de Equilibrio en Unidades Monetarias

Ecuación 9. Punto de equilibrio en unidades monetarias

$$PE = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \frac{\text{Costos Variables}}{\text{Ventas}}}$$

$$PE = \frac{43.621,51}{1 - \frac{59.731,87}{138.894,01}}$$

$$PE = \frac{43.621,51}{0,569946366}$$

$$PE = 76.536 \text{ Dólares}$$

El punto de equilibrio de la empresa CM Original en unidades monetarias es de \$76.536 el valor referencial de ventas que debe conseguir la empresa para recuperar la inversión y no tener pérdida alguna en el desarrollo de su actividad productiva y económica.

6.8.2 Punto de Equilibrio en Unidades de Producción

Ecuación 10. Punto de equilibrio en unidades de producción

$$PE = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Precio de venta unitario} - \text{Costo Variable Unitario}}$$

$$PE = \frac{43.621,51}{8,50 - 3,66}$$

$$PE = \frac{43.621,51}{4,85}$$

$$PE = 9.001 \text{ Pares}$$

El punto de equilibrio de la empresa CM Original en unidades físicas o de producción es de 9.001 el valor referencial de número de pares de pantuflas que se debe fabricar a fin de que la empresa recupere su inversión y no presente pérdida alguna en su actividad productiva y económica.

6.8.3 Punto de Equilibrio Graficado

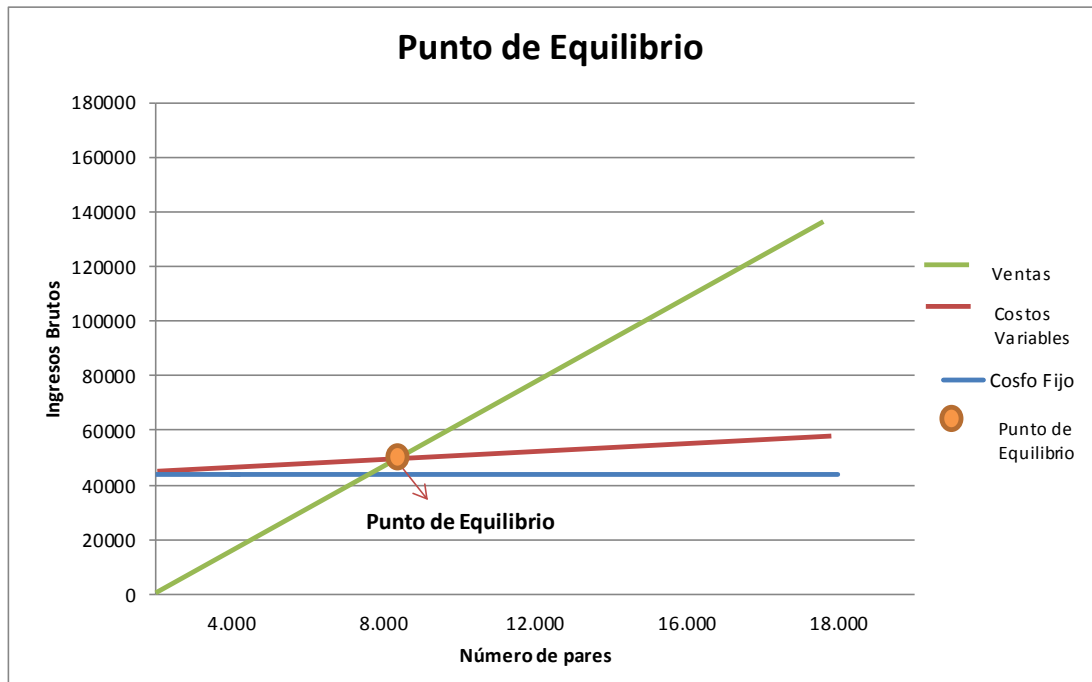


Gráfico 39. Punto de Equilibrio

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Costos Fijos y Costos Variables

6.9 Tasa de descuento y criterios alternativos para la evaluación de proyectos

Este valor está asociado al riesgo de la pérdida de la inversión, así que un inversionista puede esperar una baja tasa de retorno con un bajo riesgo (Luna, 2016).

Es una política que establece la alta dirección de una empresa como resultado de numerosas consideraciones, la cantidad de dinero disponible para la inversión, el grado de riesgo que se perciben asociado con las oportunidades disponibles de inversión (Zabala, 2015).

Es la tasa que se ofrece al mercado para los posibles inversionistas inviertan su dinero en el proyecto.

6.9.1 Cálculo $TMAR_1$ sin financiamiento

Ecuación 11. Tmar1 sin financiamiento

$$TMAR_1 = i + f$$

Dónde:

TMAR: Tasa mínima aceptable de rendimiento

i: Riesgo país 5,63% (Banco Central del Ecuador, Banco Central del Ecuador, 2017)

f: Inflación 0,04% (Banco Central del Ecuador, Banco Central del Ecuador, 2017)

$$TMAR_1 = 0,0563 + 0,0004$$

$$TMAR_1 = 0,0567 = 5,67\%$$

6.9.2 Cálculo $TMAR_2$ sin financiamiento

Ecuación 12. Tmar2 sin financiamiento

$$TMAR_2 = i + (f * 2)$$

$$TMAR_2 = 0,0563 + (0,0004 * 2)$$

$$TMAR_2 = 0,0571 = 5,71\%$$

La tasa de rendimiento de la Empresa CM Original es de 5,67% y 5,71%, es una tasa atractiva para los accionistas que invertirán en este proyecto, tomar en cuenta que la tasa pasiva referencial en octubre 2017 es de 4,80% (Banco Central del Ecuador, 2017).

6.9.3 Cálculo $TMAR_1$ global mixta

Tabla 93. Tmar1 global mixto

Fuentes de Financiamiento	Monto	% Aportación	TMAR Fuente	Ponderación
Capital Propio	23.176,13	0,5368	0,0567	0,0304
Instituciones Financieras	20.000,00	0,4632	0,0786	0,0364
TOTAL	43.176,13	1,0000		0,0668
Elaborado por: Patricia Melo				6,68%

Fuente: Inversión inicial (Capital propio e instituciones financieras), $TMAR_1$ sin financiamiento

La tasa mínima aceptable de rendimiento global mixta 1 con financiamiento de la empresa CM Original es de 6,68% para los inversionistas, es decir, que debe ganar al menos \$2.884,17.

6.9.4 Cálculo $TMAR_2$ global mixta

Tabla 94. Tmar2 global mixto

Fuentes de Financiamiento	Monto	% Aportación	TMAR Fuente	Ponderación
Capital Propio	23.176,13	0,5368	0,0571	0,0307
Instituciones Financieras	20.000,00	0,4632	0,0786	0,0364
TOTAL	43.176,13	1,0000		0,0671
				6,71%

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Inversión inicial (Capital propio e instituciones financieras), $TMAR_2$ sin financiamiento

La tasa mínima aceptable de rendimiento global mixto 2 para la Empresa CM Original es del 6,71% para interés de los inversionistas.

6.10 Valor presente neto o valor actual neto (VAN)

Es el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos descontados a la inversión inicial, consiste en determinar si los beneficios esperados con la implementación del proyecto justifican el empleo de los recursos necesarios para su ejecución y posterior operación (Zabala, 2015).

El valor presente neto de un conjunto de flujos de efectivo futuros esperados menos su costo, mide el valor creado o perdido por una decisión financiera, proporciona un marco de referencia para la toma de decisiones (Baca Urbina, 2013).

Es el valor monetario que resalta los beneficios esperados con el proyecto, y mide el valor creado o perdido de la toma de decisiones financieras.

6.10.1 Cálculo VAN1

Se toma como referencia la tasa mínima aceptable de rendimiento global mixto con financiamiento 1 es decir 6,68%.

$$VAN = -I_0 + \frac{FNE1}{(1+i)^1} + \frac{FNE2}{(1+i)^2} + \frac{FNE3}{(1+i)^3} + \frac{FNE4}{(1+i)^4} + \frac{FNE5}{(1+i)^5}$$

Ecuación 13. Valor Actual Neto 1

Dónde:

I₀= Inversión Inicial
FNE= Flujos netos de efectivo (1er al 5to año)
1= Constante
i= $Tmar_1$ global mixta

$$VAN = -43.176,13 + \frac{35.540,62}{(1 + 0,0668)^1} + \frac{38.382,31}{(1 + 0,0668)^2} + \frac{41.341,48}{(1 + 0,0668)^3} + \frac{44.017,07}{(1 + 0,0668)^4} + \frac{46.277,58}{(1 + 0,0668)^5}$$

$$VAN = -43.176,13 + \frac{35.540,62}{1,07} + \frac{38.382,31}{1,14} + \frac{41.341,48}{1,21} + \frac{44.017,07}{1,30} + \frac{46.277,58}{1,38}$$

$$VAN = -43.176,13 + 33.313,78 + 33.723,20 + 34.047,30 + 33.979,48 + 33.486,14$$

$$VAN = -43.176,13 + 168.549,90$$

$$VAN = 125.373,77$$

El valor actual neto obtenido es mayor a cero, lo que quiere decir que el emprendimiento es factible. El proyecto tiene la capacidad de recuperar el valor invertido y generar utilidad con una tasa de rendimiento del 6,68%.

6.10.2 Cálculo VAN2

Se toma como referencia la tasa mínima aceptable de rendimiento global mixto con financiamiento 2 es decir 6,71%.

Ecuación 14. Valor Actual Neto 2

$$VAN = -I_0 + \frac{FNE1}{(1+i)^1} + \frac{FNE2}{(1+i)^2} + \frac{FNE3}{(1+i)^3} + \frac{FNE4}{(1+i)^4} + \frac{FNE5}{(1+i)^5}$$

Dónde:
I₀= Inversión Inicial
FNE= Flujos netos de efectivo (1er al 5to año)
1= Constante
i= Tmar2 global mixta

$$VAN = -43.176,13 + \frac{35.540,62}{(1 + 0,0671)^1} + \frac{38.382,31}{(1 + 0,0671)^2} + \frac{41.341,48}{(1 + 0,0671)^3} + \frac{44.017,07}{(1 + 0,0671)^4} + \frac{46.277,58}{(1 + 0,0671)^5}$$

$$VAN = -43.176,13 + \frac{35.540,62}{1,07} + \frac{38.382,31}{1,14} + \frac{41.341,48}{1,21} + \frac{44.017,07}{1,30} + \frac{46.277,58}{1,38}$$

$$VAN = -43.176,13 + 33.307,08 + 33.709,63 + 34.026,75 + 33.952,14 + 33.452,46$$

$$VAN = -43.176,13 + 168.448,06$$

$$VAN = 125.271,93$$

El valor actual neto obtenido es mayor a cero, lo que quiere decir que el emprendimiento es factible. El proyecto tiene la capacidad de recuperar el valor invertido y generar utilidad con una tasa de rendimiento del 6,71%.

6.11 Indicadores Financieros

6.11.1 Índice de Solvencia

Ecuación 15. Índice de solvencia

$$\text{Solvencia} = \frac{\text{Activo Total}}{\text{Pasivo Total}}$$

$$\text{Solvencia} = \frac{38.062,30}{22.708,77}$$

$$\text{Solvencia} = \$1,68$$

La Empresa CM Original según el indicador de solvencia está en la capacidad de recuperar \$1,68 por cada dólar invertido.

6.11.2 Índice de Liquidez

Ecuación 16. Índice de liquidez

$$\text{Liquidez Corriente} = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

$$\text{Liquidez Corriente} = \frac{6.771,91}{2.708,77}$$

$$\text{Liquidez Corriente} = 2,50$$

La Empresa CM Original según el indicador de liquidez cuenta con 2,50 para respaldar sus obligaciones de pago por cada dólar en deuda a corto plazo.

6.11.3 Índice de Endeudamiento

Ecuación 17. Índice de endeudamiento

$$\text{Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} * 100$$

$$\text{Endeudamiento} = \frac{22.708,77}{38.062,30} * 100$$

$$\text{Endeudamiento} = 59,66\%$$

El porcentaje de participación de los acreedores de la Empresa CM Original sobre el total activos es del 59,66%.

6.11.4 Índice de Apalancamiento

Ecuación 18. Índice de apalancamiento

$$\text{Apalancamiento} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$$

$$\text{Apalancamiento} = \frac{22.708,77}{15.353,53}$$

$$\text{Apalancamiento} = 1,48 \text{ veces}$$

El porcentaje de compromiso con los acreedores en la Empresa CM Original es mayor a 1 lo que significa que es conveniente financiar la actividad de la empresa debido a que la empresa produce una utilidad superior a lo que se adeuda.

6.12 Tasa beneficio - costo

Los recursos tienen que gastarse si con ellos se van a alcanzar las metas de la compañía en relación con los costos esperados de esos recursos. Los beneficios que se esperan del gasto deberían exceder a los costos esperados. Los beneficios y costos esperados no son fáciles de cuantificar. No obstante, el enfoque de costo-beneficio resulta de utilidad para tomar decisiones en torno a la asignación de recursos (Luna, 2016).

Consiste en estimar la relación beneficio/costo existente entre los valores actualizados de los beneficios obtenidos y los costos realizados para la operación normal de la planta a una tasa de interés determinada y durante el horizonte del proyecto (Zabala, 2015).

Consiste en estimar la relación que existen entre los valores de los beneficios y costos, es decir nos ayuda analizar la correcta asignación de recursos durante el proyecto, siempre obtenido y buscar mayores beneficios.

Ecuación 19. Relación beneficio-costo

$$R B - C = \frac{\sum \text{Ingresos Brutos}}{\sum \text{Costos Totales del Proyecto}}$$

$$R B - C = \frac{716.773,60}{511.214,53}$$

$$R B - C = 1,40$$

La Empresa CM Original según la relación beneficio-costo tiene un valor mayor a 1 lo que significa que el proyecto generará ganancia, cifra obtenida mediante la suma total de sus ingresos brutos dividido para la suma total de sus costos.

6.13 Período de recuperación de la inversión

El periodo o plazo de recuperación de una inversión es el tiempo que tarda en recuperarse la inversión inicial del proyecto. Se determina por el tiempo que tarda en recuperarse o amortizarse la suma total de flujos negativos, se incluye los desembolsos tanto por inversiones como resultados de operación (Luna, 2016).

El método de periodo de recuperación, indica sobre todo la liquidez de un proyecto en lugar de su rentabilidad, este se ha utilizado como una medida de riesgo de un proyecto, este calcula el número de años que se requiere para que los flujos de entrada de efectivo sean iguales a los flujos de salida (Zabala, 2015).

Es el tiempo que se demora en recuperar la inversión inicial del proyecto, este analiza la liquidez del proyecto más que su rentabilidad.

Ecuación 20. Período de recuperación de la inversión

$$PRI = \frac{I_0}{\frac{\sum FNE}{\# \text{ años}}}$$

$$PRI = \frac{43.176,13}{\frac{\sum 205.559,07}{5}}$$

$$PRI = 1,05 \text{ Años}$$

$$0,05 * 12 = 0,60 \text{ meses}$$

$$0,60 * 30 = 18,08 \text{ días}$$

Tabla 95. Período de recuperación de la inversión

Años	Meses	Días
1	0	18

Se observa que entre más corto sea el periodo de recuperación mejor será para los inversionistas, por tal razón el tiempo de recuperación de la inversión es de 1 año, 0 meses, y 18 días, se da a entender que se puede confiar en el proyecto.

6.14 Tasa interna de retorno

Es la tasa de descuento que hace que el VPN sea igual a cero, y es la tasa que iguala la suma de los flujos descontados a la inversión inicial. La TIR deberá calcularse comparando los ingresos y egresos que se generan durante la vida útil del proyecto (Luna, 2016).

Determina la tasa de descuento a la cual el valor presente de los ingresos de efectivo esperados en un proyecto es igual al valor presente de los egresos de efectivo esperados. Es decir, la TIR es la tasa de descuento que vuelve al VPN=0 (Zabala, 2015).

Es la tasa de descuento que hace que el valor presente neto sea igual a cero, en esta se comparan los ingresos y egresos que se generen en la vida útil del proyecto.

Ecuación 21. Tasa Interna de Retorno

$$TIR = Tmar_1 + (Tmar_2 - Tmar_1) \left(\frac{VAN_1}{VAN_1 - VAN_2} \right)$$

$$TIR = 0,0668 + (0,0671 - 0,0668) \left(\frac{125.373,77}{125.373,77 - 125.271,93} \right)$$

$$TIR = 0,0668 + (0,0002) \left(\frac{125.373,77}{101,84} \right)$$

$$TIR = 0,0668 + (0,0002)(1.231,0857)$$

$$TIR = 0,0668 + 0,2643$$

$$TIR = 0,3312 \rightarrow 33,12\%$$

El porcentaje de rendimiento futuro para la Empresa CM Original es del 33,12% se constituye mayor que la tasa mínima aceptable de rendimiento lo cual demuestra la factibilidad económica del proyecto de emprendimiento.

6.15 Análisis de sensibilidad

En forma genérica el análisis de sensibilidad busca investigar los efectos producidos por los cambios del entorno sobre el sistema. Este es un método que permite investigar los efectos producidos por los cambios en los valores de los diferentes parámetros sobre la solución óptima (Zabala, 2015).

Es la solución óptima de una programación lineal se basa en una toma instantánea de las condiciones que prevalecen en el momento de formular y resolver el modelo. En esencial determina como cambia la solución óptima cuando cambian de parámetros del modelo (Baca Urbina, 2013).

El análisis de sensibilidad permite investigar los efectos producidos en el entorno, proporciona técnicas de solución óptima que resulta al hacer cambios en los parámetros del modelo.

6.15.1 Escenario Optimista +20%

EMPRESA CM ORIGINAL						
FLUJO DE CAJA						
DESCRIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS OPERACIONALES	43.176,13	166.672,81	169.307,27	171.983,36	174.701,76	177.463,12
(+) Recursos Propios	23.176,13					
(+) Recursos Ajenos	20.000,00					
(+) Ingresos por ventas		166.672,81	169.307,27	171.983,36	174.701,76	177.463,12
(-) EGRESOS OPERACIONALES	-	101.445,94	101.486,52	101.527,12	101.567,73	101.608,35
(+) Costos Operacionales		63.705,38	63.730,87	63.756,36	63.781,86	63.807,37
(+) Costos de Venta		7.100,25	7.103,09	7.105,93	7.108,77	7.111,62
(+) Costos Administrativos		30.640,31	30.652,57	30.664,83	30.677,09	30.689,36
(=) FLUJO OPERACIONAL	<u>43.176,13</u>	<u>65.226,87</u>	<u>67.820,74</u>	<u>70.456,25</u>	<u>73.134,03</u>	<u>75.854,77</u>
INGRESOS NO OPERACIONALES	-	-	-	-	-	-
(+) Créditos a contratarse a corto plazo	-	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) EGRESOS NO OPERACIONALES	-	1.907,44	1.220,56	450,87	-	-
(+) Interés pago a crédito a largo plazo		1.907,44	1.220,56	450,87	-	-
Otros egresos		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) FLUJO NO OPERACIONAL	-	(1.907,44)	(1.220,56)	(450,87)	-	-
(=) FLUJO NETO DE CAJA	<u>43.176,13</u>	<u>63.319,43</u>	<u>66.600,18</u>	<u>70.005,38</u>	<u>73.134,03</u>	<u>75.854,77</u>

Gerente General

Gerente comercial

Gráfico 40. Escenario Optimista

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Flujo de Caja

- **VAN (Optimista)**

Ecuación 22. VAN 1 (Optimista)

$$VAN = -I_0 + \frac{FNE1}{(1+i)^1} + \frac{FNE2}{(1+i)^2} + \frac{FNE3}{(1+i)^3} + \frac{FNE4}{(1+i)^4} + \frac{FNE5}{(1+i)^5}$$

$$VAN = -43.176,13 + \frac{63.319,43}{(1+0,0668)^1} + \frac{66.600,18}{(1+0,0668)^2} + \frac{70.005,38}{(1+0,0668)^3} + \frac{73.134,03}{(1+0,0668)^4} + \frac{75.854,77}{(1+0,0668)^5}$$

$$VAN = -43.176,13 + \frac{63.319,43}{1,07} + \frac{66.600,18}{1,14} + \frac{70.005,38}{1,21} + \frac{73.134,03}{1,30} + \frac{75.854,77}{1,38}$$

$$VAN = -43.176,13 + 59.352,07 + 58.515,81 + 57.653,81 + 56.456,64 + 54.887,99$$

$$VAN = -43.176,13 + 286.866,31$$

$$VAN = 243.690,19$$

El valor actual neto obtenido es mayor a cero, lo que quiere decir que el emprendimiento es factible. El proyecto tiene la capacidad de recuperar el valor invertido y generar utilidad con una tasa de rendimiento del 6,68%.

Ecuación 23. VAN 2 (Optimista)

$$\begin{aligned}VAN &= -I_0 + \frac{FNE1}{(1+i)^1} + \frac{FNE2}{(1+i)^2} + \frac{FNE3}{(1+i)^3} + \frac{FNE4}{(1+i)^4} + \frac{FNE5}{(1+i)^5} \\VAN &= -43.176,13 + \frac{63.319,43}{(1+0,0671)^1} + \frac{66.600,18}{(1+0,0671)^2} + \frac{70.005,38}{(1+0,0671)^3} + \frac{73.134,03}{(1+0,0671)^4} + \frac{75.854,77}{(1+0,0671)^5} \\VAN &= -43.176,13 + \frac{63.319,43}{1,07} + \frac{66.600,18}{1,14} + \frac{70.005,38}{1,21} + \frac{73.134,03}{1,30} + \frac{75.854,77}{1,38} \\VAN &= -43.176,13 + 59.340,12 + 58.492,26 + 57.619,02 + 56.411,22 + 54.832,79 \\VAN &= -43.176,13 + 286.695,40 \\VAN &= 243.519,27\end{aligned}$$

El valor actual neto obtenido es mayor a cero, lo que quiere decir que el emprendimiento es factible. El proyecto tiene la capacidad de recuperar el valor invertido y generar utilidad con una tasa de rendimiento del 6,71%.

- **R B/C (Optimista)**

Ecuación 24. R B/C (Optimista)

$$\begin{aligned}R B - C &= \frac{\sum \text{Ingresos Brutos}}{\sum \text{Costos Totales del Proyecto}} \\R B - C &= \frac{860.128,32}{511.214,53} \\R B - C &= 1,68\end{aligned}$$

La Empresa CM Original según la relación beneficio-costos tiene un valor mayor a 1 lo que significa que el proyecto generará ganancia, cifra obtenida mediante la suma total de sus ingresos brutos dividido para la suma total de sus costos.

- **PRI (Optimista)**

Ecuación 25. PRI (Optimista)

$$PRI = \frac{I_0}{\frac{\sum FNE}{\# \text{ años}}}$$

$$PRI = \frac{43.176,13}{\frac{\sum 348.913,79}{5}}$$

$$PRI = 0,62 \text{ Años}$$

$$0,62 * 12 = 7,42 \text{ meses}$$

$$0,42 * 30 = 12,74 \text{ días}$$

Tabla 96. PRI (Optimista)

Años	Meses	Días
0	7	12

Lo anterior deja ver que entre más corto sea el periodo de recuperación mejor será para los inversionistas, por tal razón el tiempo de recuperación de la inversión es de 0 años, 7 meses, y 12 días, se da a entender que se puede confiar en el proyecto.

- **TIR (Optimista)**

Ecuación 26. TIR (Optimista)

$$TIR = Tmar_1 + (Tmar_2 - Tmar_1) \left(\frac{VAN_1}{VAN_1 - VAN_2} \right)$$

$$TIR = 0,0668 + (0,0671 - 0,0668) \left(\frac{243.690,19}{243.690,19 - 243.519,27} \right)$$

$$TIR = 0,0668 + (0,0002) \left(\frac{243.690,19}{170,91} \right)$$

$$TIR = 0,0668 + (0,0002)(1.425,8393)$$

$$TIR = 0,0668 + 0,3061$$

$$TIR = 0,3730 \rightarrow 37,30\%$$

El porcentaje de rendimiento futuro para la Empresa CM Original es del 37,30% es mayor que la tasa mínima aceptable de rendimiento lo cual demuestra la factibilidad económica del proyecto de emprendimiento.

6.15.2 Escenario Pesimista -20%

EMPRESA CM ORIGINAL						
FLUJO DE CAJA						
DESCRIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS OPERACIONALES	43.176,13	111.115,21	112.871,51	114.655,58	116.467,84	118.308,75
(+) Recursos Propios	23.176,13					
(+) Recursos Ajenos	20.000,00					
(+) Ingresos por ventas		111.115,21	112.871,51	114.655,58	116.467,84	118.308,75
(-) EGRESOS OPERACIONALES	-	101.445,94	101.486,52	101.527,12	101.567,73	101.608,35
(+) Costos Operacionales		63.705,38	63.730,87	63.756,36	63.781,86	63.807,37
(+) Costos de Venta		7.100,25	7.103,09	7.105,93	7.108,77	7.111,62
(+) Costos Administrativos		30.640,31	30.652,57	30.664,83	30.677,09	30.689,36
(=) FLUJO OPERACIONAL	<u>43.176,13</u>	<u>9.669,26</u>	<u>11.384,99</u>	<u>13.128,46</u>	<u>14.900,11</u>	<u>16.700,40</u>
INGRESOS NO OPERACIONALES	-	-	-	-	-	-
(+) Créditos a contratarse a corto plazo	-	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) EGRESOS NO OPERACIONALES	-	1.907,44	1.220,56	450,87	-	-
(+) Interés pago a crédito a largo plazo		1.907,44	1.220,56	450,87	-	-
Otros egresos		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) FLUJO NO OPERACIONAL	-	(1.907,44)	(1.220,56)	(450,87)	-	-
(=) FLUJO NETO DE CAJA	<u>43.176,13</u>	<u>7.761,82</u>	<u>10.164,43</u>	<u>12.677,59</u>	<u>14.900,11</u>	<u>16.700,40</u>

Gerente General

Gerente comercial

Gráfico 41. Escenario Pesimista

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: Flujo de Caja

- **VAN (Pesimista)**

Ecuación 27. VAN 1 (Pesimista)

$$VAN = -I_0 + \frac{FNE1}{(1+i)^1} + \frac{FNE2}{(1+i)^2} + \frac{FNE3}{(1+i)^3} + \frac{FNE4}{(1+i)^4} + \frac{FNE5}{(1+i)^5}$$

$$VAN = -43.176,13 + \frac{7.761,82}{(1+0,0668)^1} + \frac{10.164,43}{(1+0,0668)^2} + \frac{12.677,59}{(1+0,0668)^3} + \frac{14.900,11}{(1+0,0668)^4} + \frac{16.700,40}{(1+0,0668)^5}$$

$$VAN = -43.176,13 + \frac{7.761,82}{1,07} + \frac{10.164,43}{1,14} + \frac{12.677,59}{1,21} + \frac{14.900,11}{1,30} + \frac{16.700,40}{1,38}$$

$$VAN = -43.176,13 + 7.275,50 + 8.930,60 + 10.440,79 + 11.502,31 + 12.084,29$$

$$VAN = -43.176,13 + 50.233,49$$

$$VAN = 7.057,36$$

El valor actual neto obtenido es mayor a cero, lo que quiere decir que el emprendimiento es factible. El proyecto tiene la capacidad de recuperar el valor invertido y generar utilidad con una tasa de rendimiento del 6,68%.

Ecuación 28. VAN 2 (Pesimista)

$$\begin{aligned}VAN &= -I_0 + \frac{FNE1}{(1+i)^1} + \frac{FNE2}{(1+i)^2} + \frac{FNE3}{(1+i)^3} + \frac{FNE4}{(1+i)^4} + \frac{FNE5}{(1+i)^5} \\VAN &= -43.176,13 + \frac{7.761,82}{(1+0,0671)^1} + \frac{10.164,43}{(1+0,0671)^2} + \frac{12.677,59}{(1+0,0671)^3} + \frac{14.900,11}{(1+0,0671)^4} + \frac{16.700,40}{(1+0,0671)^5} \\VAN &= -43.176,13 + \frac{7.761,82}{1,07} + \frac{10.164,43}{1,14} + \frac{12.677,59}{1,21} + \frac{14.900,11}{1,30} + \frac{16.700,40}{1,38} \\VAN &= -43.176,13 + 7.274,03 + 8.927,01 + 10.434,49 + 11.493,06 + 12.072,14 \\VAN &= -43.176,13 + 50.200,72 \\VAN &= 7.024,59\end{aligned}$$

El valor actual neto obtenido es mayor a cero, lo que quiere decir que el emprendimiento es factible. El proyecto tiene la capacidad de recuperar el valor invertido y generar utilidad con una tasa de rendimiento del 6,71%.

- **R B/C (Pesimista)**

Ecuación 29. R B/C (Pesimista)

$$\begin{aligned}R B - C &= \frac{\sum \text{Ingresos Brutos}}{\sum \text{Costos Totales del Proyecto}} \\R B - C &= \frac{573.418,88}{511.214,53} \\R B - C &= 1,12\end{aligned}$$

La Empresa CM Original según la relación beneficio-costos tiene un valor mayor a 1 lo que significa que el proyecto generará ganancia, cifra obtenida mediante la suma total de sus ingresos brutos dividido para la suma total de sus costos.

- **PRI (Pesimista)**

Ecuación 30. PRI (Pesimista)

$$PRI = \frac{I_0}{\frac{\sum FNE}{\# \text{ años}}}$$

$$PRI = \frac{43.176,13}{\frac{\sum 62.204,35}{5}}$$

$$PRI = 3,47 \text{ Años}$$

$$0,47 * 12 = 5,65 \text{ meses}$$

$$0,65 * 30 = 19,38 \text{ días}$$

Tabla 97. PRI (Pesimista)

Años	Meses	Días
3	5	19

Lo anterior deja ver que entre más corto sea el periodo de recuperación mejor será para los inversionistas, por tal razón el tiempo de recuperación de la inversión es de 3 años, 5 meses, y 19 días, se da a entender que se puede confiar en el proyecto.

- **TIR (Pesimista)**

Ecuación 31. TIR (Pesimista)

$$TIR = Tmar_1 + (Tmar_2 - Tmar_1) \left(\frac{VAN_1}{VAN_1 - VAN_2} \right)$$

$$TIR = 0,0668 + (0,0671 - 0,0668) \left(\frac{7.057,36}{7.057,36 - 7.024,59} \right)$$

$$TIR = 0,0668 + (0,0002) \left(\frac{7.057,36}{32,77} \right)$$

$$TIR = 0,0668 + (0,0002)(215,3789)$$

$$TIR = 0,0668 + 0,0462$$

$$TIR = 0,1131 \rightarrow 11,31\%$$

El porcentaje de rendimiento futuro para la Empresa CM Original es del 11,31% es mayor que la tasa mínima aceptable de rendimiento lo cual demuestra la factibilidad económica del proyecto de emprendimiento.

6.15.3 Cuadro de Sensibilidad

Tabla 98. Cuadro comparativo de sensibilidad

	Escenario Optimista	Optimista	Real	Escenario Pesimista	Pesimista
VAN 1	(+) 20%	243.690,19	125.373,77	(-) 20%	7.057,36
VAN 2	(+) 20%	243.519,27	125.271,93	(-) 20%	7.024,59
TIR	(+) 20%	37,30%	33,12%	(-) 20%	11,31%
R B/C	(+) 20%	1,68	1,40	(-) 20%	1,12
PRI	(+) 20%	0 año, 7 meses, 12 días	1 años, 0 meses, 18 días	(-) 20%	3 años, 5 meses, 19 días

Elaborado por: Patricia Melo

Fuente: VAN, TIR, R B/C, PRI

CAPÍTULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 Conclusiones

La creación de una nueva línea de calzado de descanso en la Empresa CM Original permite el desarrollo potencial en nuevos mercados a través de la proporción de nuevos diseños y estilos de calzado, satisface las necesidades de los niños y por ende de sus padres o clientes, esto indudablemente dará lugar a mejores resultados en la participación del mercado y el reconocimiento mismo de la marca.

La producción de calzado de descanso está bajo el cumplimiento del objetivo 10 del Plan Nacional del Buen Vivir, que consiste en impulsar la transformación de la matriz productiva, específicamente bajo la utilización de las capacidades y conocimientos de la población y por las exigencias del mercado, se cumple con todos los estándares de calidad y ofrece beneficios de salud en los pies para los niños.

Se determina la factibilidad de mercado mediante la aplicación de las encuestas, en donde se pudo obtener resultados favorables ya que se obtuvo una aceptación del 86,68%, misma que da factibilidad del proyecto, el precio será de \$8,50, se toma en cuenta que con el sistema strobel string en la nueva línea de calzado, se obtendrá su mayor durabilidad que permite incursionar fácilmente en el mercado.

La factibilidad técnica de la Empresa CM Original se basa en la capacidad operativa, misma que tiene la estimación de 12% del total de la demanda potencial insatisfecha, lo que significa que se producirá 45 pares de pantuflas diarias, 16.086 pares de pantuflas anuales, se pretende ampliar la capacidad operativa en un mediano plazo.

Los resultados de la evaluación económica son favorables ya que el periodo de recuperación interna será en 1 año, 0 meses y 18 días, con una tasa interna de rendimiento 33,12%, se hace referencia con el escenario pesimista en donde la tasa interna de retorno es de 11,31%, el nivel de endeudamiento es medio, sin embargo la empresa si presenta rentabilidad atractiva para los inversionistas que invertirán en el proyecto.

7.2 Recomendaciones

Crear nueva línea de calzado de descanso que mejore los estándares de calidad y su atributo principal sea la durabilidad y el confort, se tiene en cuenta la capacidad adquisitiva del cliente y la capacidad productiva de la Empresa CM Original.

Contribuir al cambio de modelo de la matriz productiva que beneficia el desarrollo de producción, fabricación y comercialización de calzado en la provincia de Tungurahua y el acercamiento al cumplimiento de los objetivos nacionales del Plan Nacional del Buen Vivir.

Realizar constantemente estudios e investigación de mercado para identificar los gustos cambiantes de los clientes y preferencias en el calzado de descanso para niños, identificar las exigencias de los mismos para diseñar y cumplir con las expectativas.

Ampliar la capacidad de producción acorde a la evolución, desarrollo de la empresa con la finalidad de poder cubrir nuevos nichos de mercado que serán analizados previo a un estudio adecuado de mercado, conforme se posesiona el producto en el mercado.

Evaluar la situación económica financiera con métodos actuales de diagnóstico para cuantificar el riesgo mediante su administración a plazos cortos, con métodos estadísticos que permitan orientar las cifras en tiempo presente y futuro, que demuestre la rentabilidad de la actividad productiva de la Empresa CM Original.

8. Referencias bibliográficas

- Arredondo, M. (2015). *Contabilidad y análisis de costos* (Primera ed.). México: Grupo Editorial Patria.
- Avendaño, W. (2013). INNOVACIÓN: UN PROCESO NECESARIO PARA LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DEL MUNICIPIO DE SAN JOSÉ DE CÚCUTA, NORTE DE SANTANDER (COLOMBIA). *Semestre Económico*, 187-208.
- Baca Urbina, G. (2013). *Evaluación de proyectos* (Séptima ed.). México: McGraw-Hill.
- Banco Central del Ecuador. (2017). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec>
- Baretto, S. (2016). *Diseño de calzado urbano*.
- Bernard, H., & Armando, M. (2016). *Principios de contabilidad*. Grupo Editorial Norma.
- Bigné, E., Currás, R., & Sánchez, I. (2013). Consecuencias de la insatisfacción del consumidor: Un estudio en servicios hoteleros y de restauración. *UNIVERSIA BUSINESS REVIEW*, 78-100.
- CALTU. (2017). *Cámara Nacional del Calzado. Industria del calzado*.
- CM Original. (2017). *Productos CM Original Ecuador*. Obtenido de CM Original Ecuador: <http://www.cmoriginal.com.ec/>
- Coca, M. (2016). IMPORTANCIA Y CONCEPTO DEL POSICIONAMIENTO UNA BREVE REVISIÓN TEÓRICA. *PERSPECTIVAS*, 105-114.
- Coleff, J., & Vallés, V. (2015). Competencia en mercados de productos diferenciados: El caso del pan industrial blanco. *Comisión Nacional de Defensa de la Competencia*, 1-24.
- Córdova, M. (2016). *Formulación y evaluación de proyectos* (Cuarta ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Criollo, A. (Junio de 2014). *Universidad Politécnica Salesiana*. Obtenido de Universidad Politécnica Salesiana: <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/6770/1/UPS-CT003492.pdf>

- Escribano, G., Alcaraz, J., & Fuentes, M. (2014). *Políticas de marketing* (Segunda ed.). España: Ediciones Paraninfo, SA.
- Fernández, J., & Casado, M. (2013). *Contabilidad financiera para directivos* (Octava ed.). Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Fincowsky, E. (2014). *Organización de empresas* (Primera ed.). México, D.F.: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A.
- GAD Municipalidad Ambato. (21 de Julio de 2016). *Noticias GAD Municipalidad Ambato*. Obtenido de GAD Municipalidad Ambato: <http://www.ambato.gob.ec/ambato-demuestra-su-liderazgo-en-la-industria-del-calzado>
- Gálvez, M. (2016). *Conceptos básicos de calzado*. IS Editorial.
- García, J. (2014). *Contabilidad de costos* (Cuarta ed.). México, D.F.: McGraw-Hill.
- Gardey, A. (2014). *Enciclopedia de economía*. México.
- González, A. (2001). Costos y beneficios ambientales del reciclaje en México. *Gaceta Ecológica*, 17-26.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2017). *Ecuador en Cifras*. Obtenido de INEC: http://www.inec.gob.ec/cpv/descargables/fasciculo_nacional_final.pdf
- Izar, J. (2016). *Gestión y evaluación de proyectos*. Cengage Learning Editores.
- Jácome, H., Oleas, J., Angulo, D., & Trávez, C. (Marzo de 2014). *FLACSO - Ministerio de Industrias y Productividad*. Obtenido de FLACSO Ecuador: <https://www.flacso.edu.ec/portal/pnTemp/PageMaster/wgksn2ckftv2mex9rh3s2uijscz1z8.pdf>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Marketing*. México: Pearson Educación de México, S.A.
- Lacalle, G. (2015). *Operaciones administrativas*. EDITEX.
- Luna, A. (2016). *Plan estratégico de negocios* (Primera ed.). México: Grupo Editorial Patria.
- Martín, I. (2017). *Nacho Martín Reman.es*. Obtenido de Reman: <http://www.reman.es/trekking-sandalias-calzado-camino-santo-caliz/>
- Martínez, A. (2015). La diferenciación de productos: Una breve nota. *Entramado*, 34-47.
- Martínez, J. (2015). *Investigación Comercial* (1º edición ed.). Madrid, España: Ediciones Paraninfo, SA.

- Martínez, L., & Flores, E. (2014). Análisis de las necesidades del cliente y su satisfacción en la industria del mueble según las normas ISO 9000: un estudio de casos. *Cuadernos de Gestión*, 99-116.
- Medina, A., Hidalgo, A., & Sandoval, R. (2015). Estrategias de diversificación y concentración empleadas por las sociedades anónimas en Chile. *Contaduría y Administración*, 55-77.
- Mendoza, M. (2013). Metodología para la administración de proyectos: Una nueva cultura de trabajo. *InnOvaciOnes de NegOciOs*, 39-61.
- Mercedes, T. (2017). Que es una macrolocalizacion. *Revista ARQHYS*.
- Ministerio de Coordinación de la Producción, E. y. (2017). *Estudio de política comercial del cuero y calzado*.
- Ministerio de Industrias y Productividad. (2017). *Noticias Ministerio de Industrias y Productividad*. Obtenido de Ministerio de Industrias y Productividad: <http://www.industrias.gob.ec/ecuador-modelo-a-seguir-en-el-crecimiento-del-sector-cuero-y-calzado/>
- Monferrer, D. (2013). *Fundamentos de marketing*. Castelló de la Plana: Universitat Jaume.
- Pombo, J. (2017). *Contabilidad general* (Segunda ed.). Madrid, España: Ediciones Paraninfo, SA.
- Rimari, A., & Rivera, C. (2015). *Instituto Superior Federico Villareal*. Obtenido de Instituto Superior Federico Villareal: <https://es.slideshare.net/arsenio7/proyecto-calzadopdf>
- Sapién, A., Piñón, L., & Gutiérrez, M. (2016). Responsabilidad social empresarial en empresas chihuahuenses que obtuvieron el distintivo ESR 2013. *Civilizar. Ciencias Sociales y Humanas*, 223-231.
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2014). *Fundamentos de marketing* (Decimoseptima ed.). México: Mc Graw-Hill Interamericana.
- Talaya, Á., & Mondéjar, J. A. (2013). *Fundamentos de marketing*. Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Universidad Católica Boliviana San Pablo. (2013). IMPORTANCIA DE LA PLANIFICACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA EMPRESA. *PERSPECTIVAS*, 7-28.

- Zabala, S. (2015). *Planeación estratégica*. Medellín: Universidad Coperativa de Colombia.
- Zayas, I., Parra, D., López, R., & Torres, J. (2016). La innovación, competitividad y desarrollo tecnológico en las MIP y ME's del municipio de Angostura, Sinaloa. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, 603-617.

ANEXOS

Anexo 1 - Cuestionario



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS



Objetivo: Determinar la factibilidad de la creación de una línea de calzado de descanso para niños en la empresa CM Original

Instructivo: Por favor lea detenidamente las preguntas y señale con una **X** la alternativa que más se acerca a lo que usted piensa. Sus respuestas son confidenciales y serán utilizadas en la realización de un proyecto.



Sistema Strobel String

Se realiza mediante una costura, que pasa por la línea de armado uniendo el corte con la plantilla. El corte se ajusta a la horma de inyección (Baretto S., 2016).

Preguntas

- ¿Usted tiene hijos de una edad comprendida de 0 a 12 años?
() Si () No
- ¿Alguna vez ha escuchado de la Empresa CM Original (dedicada a la producción y comercialización de calzado de descanso)?
() Si () No
- Si la Empresa CM Original ofertaría una nueva línea de calzado de descanso para niños con el sistema strobel string (proporciona mayor durabilidad y comodidad), usted los compraría?
() Si () No
- Anualmente ¿Cuántos pares de pantuflas con el sistema strobel string usted compraría para sus hijos?
() 1 - 2 () 3 - 4 () Más de 5
- ¿Ha visto que en la ciudad de Ambato, produzcan y comercialicen calzado de descanso con el sistema strobel string?
() Si () No

¿Dónde? _____

- ¿En qué tipo de presentación le gustaría encontrar la pantufla? Escoja solo una opción

Básico ()	Sueco ()	Zapato ()	Bota ()
 CMD-008	 CMG-207	 CMH-103	 CMB-303

- ¿En qué colores le gustaría el producto?

Claros ()	Obscuros ()	Pasteles ()
------------	--------------	--------------



8.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un par de pantuflas para las edades de 0 a 12 años?

- De 10 a 13 dólares
- De 14 a 17 dólares
- De 18 o más dólares

9.- ¿En qué lugar le gustaría adquirir las pantuflas con el sistema strobel string?

- Centros Comerciales
- Mercado Mayorista de calzado
- Local propio de CM Original

10.- ¿Qué clase de promociones desearía que se le ofrezca al consumidor?

- Regalos
- Cupones de descuento
- Rifas o sorteos

11.- ¿Qué medios cree usted que sería el más adecuado para dar a conocer el producto?

- Radio
- Internet/Redes sociales
- Vallas publicitarias
- Prensa

12.- ¿Qué forma de pago usted preferiría a la hora de comprar calzado de descanso?

- Efectivo
- Tarjeta de crédito
- Cheque










Gracias por su colaboración.....



Anexo 2
Proformas

Proveedor	Material	Descripción	Valor Unitario	Requerimiento
 PATPRIMO Pat Primo Ecuador S.A.		Tela Microvelboa (1,50 * 2,00 cm)	\$4,94 c/metro	3.987 metros
 PRODUCTOS PARAÍSO DEL ECUADOR S.A. Productos Paraíso S.A.		Esponja ploma premium (200 x 150cm)	\$8,00 c/plancha	1.329 planchas
 Milplast Milplast		Suela TR	\$0,60 c/u	79.745 unidades
 COMERCIAL YOLANDA SALAZAR Su proveedor de confianza Comercial Yolanda Salazar		Hilos	\$2,80 c/u	266 unidades
Text print		Etiquetas (2cm x 4cm)	\$0,06 c/u	79.745 unidades
Text print		Gancho de cartón	\$0,17 c/u	39.872 unidades
Servicartón		Cartones con logotipo armables	\$3,00 c/u	797 unidades
 Superpa-co		Bolígrafos bic	\$7,92 c/caja	24 cajas
 Superpa-co		Calculadora escritorio 10 dígitos	\$13,49 c/u	3 unidades
 Superpa-co		Cinta Embalaje 48mmx36.57m transparente	\$1,50 c/u	24 unidades

Superpa.co		Cinta masking 24mmx34.7m	\$1,00 c/u	50 unidades
Superpa.co		Clips pequeños	\$0,66 c/caja	10 cajas
Superpa.co		Sacagrapas negro Erich Krause	\$1,08 c/caja	3 cajas
Superpa.co		Dispensador de cinta adhesiva	\$4,60 c/u	3 unidades
Superpa.co		Engrapadora de escritorio mediana plastica para 20hj half strip 2241 negro Erich Krause	\$4,35 c/u	3 unidades
Superpa.co		Grapas caja 24/6	\$0,49 c/caja	40 cajas
Superpa.co		Perforadora Escritorio mediana metálica 2 perf 20hjs Elegance 1513 gris Erich Krause	\$4,77 c/u	3 unidades
Superpa.co		Papel bond Resma 075grs A4 Elit Inacopia	\$4,75 c/resma	30 resmas
Superpa.co		Tijeras Oficina 18cm cabo plastico dynamic asimetrica Erich Krause	\$5,50 c/u	5 unidades
Superpa.co		Archivador oficio cartón lomo 8 Real	\$3,32 c/u	20 unidades
Superpa.co		Folder Plástico A4 con clip Erich Krause	\$1,72 c/u	48 unidades
Superpa.co		Sobres Manila F2 21cmx27cm medio oficio 80grs paquetex10un Grafipapel	\$0,88 c/paquete	24 paquetes

Julio Romero		Recogedor de basura	\$1,50 c/u	4 unidades
Julio Romero		Trapeador	\$2,50 c/u	4 unidades
Julio Romero		Escoba	\$1,50 c/u	4 unidades
Julio Romero		Manteles Absorbentes	\$1,00 c/u	48 unidades
Julio Romero		Desinfectantes	\$8,00 c/galón	15 galones
Julio Romero		Papel Higienico Industrial	\$14,00 c/rollo	50 rollos
Marcelo Gómez		Máquina recta Marca: JUKI Modelo: DDL 8700	\$580,35	3
Marcelo Gómez		Troqueladora Marca: SOGORBMAC Modelo: 1700 X 530 Serie: K5	\$6.000	1
Marcelo Gómez		Compresor de aire	\$446,43	1
Carlos Salazar		Jaleteadora Marca: JONTEX Modelo: JT-700	\$2.000	1
Carlos Salazar		Strobel Marca: JONTEX Modelo: JT-700	\$1.000	1
Marcos Pico		Equipo (Combo incluye: CPU, monitor, accesorios)	\$450,00	3
Marcos Pico		Impresoras EPSON L355/multifuncional/tinta cont	\$200,00	3

Marcos Pico		Telefono Inalambrico Philips 1 Base Identificador Altavoz	\$35,00	1
Santiago Villacis		Escritorios ejecutivos	\$171,00	3
Santiago Villacis		Silla de oficina	\$91,20	3
Santiago Villacis		Archivador aéreo	\$153,90	1
Patio Tuerca		Camioneta Mazda VT 50 2012 (Medio uso)	\$15.000	1

Fuente: Empresa CM Original

Elaborado por: Patricia Melo

Anexo 3 Rol de pagos

- Costos de Producción**

Rol de Pagos Mano de obra Directa e Indirecta					
Nombre	Cargo	Sueldo	Aporte Personal 9,45%	Fondo de Reserva	Líquido a Pagar
Danny Torres	Jefe de Producción	480	45,36	40,00	474,64
Xavier Zurita	Bodeguero	375	35,44	31,25	370,81
Galo Zurita	Operariode Producción	375	35,44	31,25	370,81
Segundo Moreno	Operario de Control de C	375	35,44	31,25	370,81

Provisiones								
Nombre	Cargo	Sueldo	Aporte Patronal	XIII Sueldo	XIV Sueldo	Vacaciones	Subtotal	Total
Danny Torres	Jefe de Producción	480	58,32	40,00	30,50	20,00	148,82	668,82
Xavier Zurita	Bodeguero	375	45,56	31,25	30,50	15,63	122,94	529,19
Galo Zurita	Operariode Producción	375	45,56	31,25	30,50	15,63	122,94	529,19
Segundo Moreno	Operario de Control de C	375	45,56	31,25	30,50	15,63	122,94	529,19
TOTAL								2256,38

- **Costos Administrativos**

Rol de Pagos Administrativo					
Nombre	Cargo	Sueldo	Aporte Personal 9,45%	Fondo de Reserva	Liquido a Pagar
Hugo Torres	Gerente Gener	700	66,15	58,33	692,18
Marcelo Torres	Jefe Comercia	500	47,25	41,67	494,42
Cristina Muquinche	Asistente Adm	375	35,44	31,25	370,81

Provisiones								
Nombre	Cargo	Sueldo	Aporte Patronal	XIII Sueldo	XIV Sueldo	Vacaciones	Subtotal	Total
Hugo Torres	Gerente Gener	700	85,05	58,33	30,50	29,17	203,05	961,38
Marcelo Torres	Jefe Comercia	500	60,75	41,67	30,50	20,83	153,75	695,42
Cristina Muquinche	Asistente Adm	375	45,56	31,25	30,50	15,63	122,94	529,19
TOTAL								2185,99

- **Costos de venta**

Rol de Pagos Ventas					
Nombre	Cargo	Sueldo	Aporte Personal 9,45%	Fondo de reserva	Liquido a pagar
Jose Luis Torres	Vendedor	375	35,44	31,25	370,81
TOTAL					370,81

PROVISIONES								
Nombre	Cargo	Sueldo	Aporte Patronal	XIII Sueldo	XIV Sueldo	Vacaciones	SubTotal	Total
Jose Luis Torres	Vendedor	375	45,56	31,25	30,50	15,63	122,94	529,19
TOTAL								529,19

Anexo 4
Tabla de amortización

Nº CUOTA	FECHA PAGO	CAPITAL	INTERES	SEGURO	CUOTA	SALDO CAPITAL
1	16/12/2017	468,34	183,33	7,2	658,87	19.531,66
2	15/01/2018	472,8	179,04	7,03	658,87	19.058,86
3	14/02/2018	477,31	174,71	6,86	658,87	18.581,55
4	16/03/2018	481,85	170,33	6,69	658,87	18.099,70
5	15/04/2018	486,44	165,91	6,52	658,87	17.613,25
6	15/05/2018	491,08	161,45	6,34	658,87	17.122,18
7	14/06/2018	495,76	156,95	6,16	658,87	16.626,42
8	14/07/2018	500,48	152,41	5,99	658,87	16.125,94
9	13/08/2018	505,25	147,82	5,81	658,87	15.620,69
10	12/09/2018	510,06	143,19	5,62	658,87	15.110,63
11	12/10/2018	514,92	138,51	5,44	658,87	14.595,71
12	11/11/2018	519,83	133,79	5,25	658,87	14.075,89
13	11/12/2018	524,78	129,03	5,07	658,87	13.551,11
14	10/01/2019	529,78	124,22	4,88	658,87	13.021,34
15	09/02/2019	534,82	119,36	4,69	658,87	12.486,51
16	11/03/2019	539,92	114,46	4,5	658,87	11.946,59
17	10/04/2019	545,06	109,51	4,3	658,87	11.401,53
18	10/05/2019	550,25	104,51	4,1	658,87	10.851,28
19	09/06/2019	555,5	99,47	3,91	658,87	10.295,78
20	09/07/2019	560,79	94,38	3,71	658,87	9.734,99
21	08/08/2019	566,13	89,24	3,5	658,87	9.168,86
22	07/09/2019	571,52	84,05	3,3	658,87	8.597,33
23	07/10/2019	576,97	78,81	3,1	658,87	8.020,36
24	06/11/2019	582,47	73,52	2,89	658,87	7.437,90
25	06/12/2019	588,02	68,18	2,68	658,87	6.849,88
26	05/01/2020	593,62	62,79	2,47	658,87	6.256,27
27	04/02/2020	599,27	57,35	2,25	658,87	5.656,99
28	05/03/2020	604,98	51,86	2,04	658,87	5.052,01
29	04/04/2020	610,74	46,31	1,82	658,87	4.441,27
30	04/05/2020	616,56	40,71	1,6	658,87	3.824,71
31	03/06/2020	622,44	35,06	1,38	658,87	3.202,27
32	03/07/2020	628,37	29,35	1,15	658,87	2.573,90
33	02/08/2020	634,35	23,59	0,93	658,87	1.939,55
34	01/09/2020	640,4	17,78	0,7	658,87	1.299,15
35	01/10/2020	646,5	11,91	0,47	658,87	652,66
36	31/10/2020	652,66	5,98	0,23	658,87	0

Anexo 5 Información empresa

SRI.gob.ec

Desconectado

Búsqueda de Contribuyentes | Información del Contribuyente

Información del Contribuyente

Autorización de Documentos

Fecha : 27-11-2017

Razón Social:	TORRES LOZADA HUGO VITERVO
RUC:	160093929001
Nombre Comercial:	C.M ORIGINAL
Estado del Contribuyente en el RUC	Activo
Clase de Contribuyente	Otro
Tipo de Contribuyente	Persona Natural
Obligado a llevar Contabilidad	SI
Actividad Económica Principal	FABRICACION DE CALZADO DE CUERO.
Fecha de inicio de actividades	24-02-1989
Fecha de cese de actividades	01-03-1996
Fecha reinicio de actividades	11-04-1996
Fecha actualización	16-09-2015
Categoría Mi PYMES	Pequeña

► Establecimientos registrados

Regresar

Anexo 6 Producción CM Original

- Sección de corte y bodegas





- **Sección de aparado**



- **Sección de terminado/almacenamiento**

