



# **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 línea de productos promocionales a base de residuos de cuero en la empresa “Rodsan”.**

**AUTORA: María Antonia Rodríguez Santos**

**TUTOR: Dr. Hernán Mauricio Quisimalín Santamaría**

**AMBATO - ECUADOR**

**Octubre 2018**




## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

**Dr. Hernán Mauricio Quisimalín Santamaría**

### **CERTIFICA:**

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación, **“Creación de una línea de productos promocionales a base de residuos de cuero en la empresa “Rodsan”**.presentado por **María Antonia Rodríguez Santos** 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 Reglamentos 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.

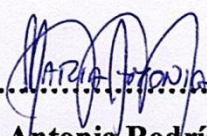
Ambato, 27 de julio del 2018



**Dr. Hernán Mauricio Quisimalín Santamaría**  
**C.I. 1802643898**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, **María Antonia Rodríguez Santos**, 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.



.....

**María Antonia Rodríguez Santos**  
**C.C: 180422387-1**

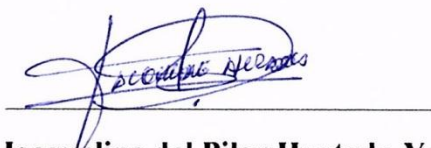
## **APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL CALIFICADOR**

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.



**Dr. Víctor Hugo Córdova Aldás**

**C.I. 180230156-2**



**Ing. Jacqueline del Pilar Hurtado Yugcha**

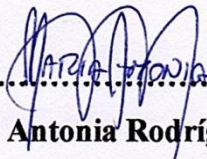
**C.I. 180302263-9**

Ambato, 26 de septiembre del 2018

## **DERECHOS DE AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este trabajo de titulación o parte de el un documento disponible para la 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.



.....  
**María Antonia Rodríguez Santos**  
**C.C: 180422387-1**

## **DEDICATORIA**

Dedico el trabajo y esfuerzo de mi carrera en primer lugar a Dios porque sin él no hubiera sido posible hacerlo, a mis padres que son, han sido y seguirán siendo mi motivación y apoyo incondicional, a mi esposo ya que de su mano vivimos la superación en busca del éxito y a mi pequeña quien me enamora motivándome a ser mejor.

**María Antonia**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a la Universidad Técnica de Ambato por la oportunidad de estudiar dos carreras permitiéndome cumplir un sueño personal, a la Facultad de Ciencias Administrativas y quienes la conforman por formarme profesional, a mi familia por ser mi motor, apoyo y ejemplo de superación y perseverancia, finalmente a Dios quien es el único que hizo posible cumplir este objetivo profesional.

**María Antonia**

## ÍNDICE GENERAL

APROBACIÓN DEL TUTOR-----	II
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD -----	III
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL CALIFICADOR-----	IV
DERECHOS DE AUTOR-----	V
DEDICATORIA-----	VI
AGRADECIMIENTO -----	VII
ÍNDICE GENERAL -----	VIII
ÍNDICE DE TABLAS -----	XI
ÍNDICE DE GRÁFICOS -----	XIV
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES -----	XV
RESUMEN EJECUTIVO -----	XVI
ABSTRACT -----	XVII
<b>CAPÍTULO I.-----</b>	<b>1</b>
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA -----</b>	<b>1</b>
1.1 Definición del problema de investigación -----	1
Matriz de involucrados -----	3
Análisis de Problemas -----	6
Análisis del árbol de problemas-----	7
Análisis de Objetivos -----	8
<b>CAPÍTULO II. -----</b>	<b>10</b>
<b>DESCRIPCIÓN DEL EMPRENDIMIENTO-----</b>	<b>10</b>
2.1 Nombre del emprendimiento -----	10
2.2 Localización geográfica -----	10
2.3 Justificación -----	11
2.4 Objetivos -----	13
2.5 Beneficiarios-----	14
<b>2.6 Resultados a alcanzar -----</b>	<b>14</b>
<b>CAPÍTULO III. -----</b>	<b>15</b>
<b>ESTUDIO DE MERCADO -----</b>	<b>15</b>
3.1 Descripción de producto, características y usos -----	15



3.1.1 Definición de producto -----	15
3.2 Segmentación del mercado -----	19
3.3 Investigación de Mercado -----	21
3.4 Población y muestra -----	22
3.5 Estudio de la demanda -----	34
3.6. Estudio de la oferta -----	37
3.7 Mercado potencial para el proyecto -----	41
3.8 Precio -----	43
3.9 Canales de comercialización -----	45
3.10 Canales de Distribución -----	47
3.11. Estrategias de comercialización -----	48
<b>CAPÍTULO IV -----</b>	<b>54</b>
<b>ESTUDIO TÉCNICO -----</b>	<b>54</b>
4.1. Tamaño del emprendimiento -----	54
4.1.1. Factores determinantes del proyecto -----	54
4.1.2. Tamaño óptimo del proyecto -----	57
4.2. Localización -----	58
4.2.1. Localización Óptima -----	58
4.2.2. Macro Localización -----	61
4.2.3. Micro localización -----	62
4.3. Ingeniería del proyecto -----	63
<b>CAPÍTULO V -----</b>	<b>71</b>
<b>ESTUDIO ORGANIZACIONAL -----</b>	<b>71</b>
5.1 Aspectos generales -----	71
5.2 Diseño Organizacional -----	72
5.2.1. Niveles Jerárquicos -----	72
5.2.2 Visión -----	74
5.2.3 Misión -----	74
5.2.4. Valores corporativos -----	74
5.3 Estructura organizacional -----	76
5.4 Estructura Funcional -----	77
5.5. Manual de funciones -----	78

<b>CAPÍTULO VI</b>	<b>89</b>
<b>ESTUDIO FINANCIERO</b>	<b>89</b>
6.1. Inversión en activos tangibles	89
6.2. Inversión en activos fijos intangibles	92
6.3. Inversión en activos circulantes o capital de trabajo	93
6.3.1 Activo corriente	93
6.3.2. Pasivo corriente	96
6.3.3. Capital de trabajo	97
6.4. Resumen de las inversiones	97
6.5. Financiamiento	98
6.6. Plan de inversiones	99
6.7. Presupuesto de gastos e ingresos	100
6.7.1. Situación financiera actual	102
6.7.2. Situación financiera proyectada	105
6.7.3. Presupuesto de ingresos	106
6.7.4. Estado de resultados proyectado	107
6.7.5. Flujo de caja	108
6.9. Tasa de descuentos y criterios alternativos para la evaluación	111
6.10. Valor presente neto o valor actual neto (VAN)	113
6.11. Indicadores financieros	114
6.12. Tasa beneficio costo	117
6.13. Periodo de recuperación de la inversión	118
6.14. Tasa interna de retorno	119
6.15. Análisis de sensibilidad	119
<b>CAPÍTULO VII</b>	<b>122</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>122</b>
7.1. Conclusiones	122
7.2. Recomendaciones	123
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>124</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>131</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz de involucrados .....	3
Tabla 2 Productos .....	15
Tabla 3 Relación decímetro - pie.....	16
Tabla 4 Demanda de carteras y zapatos .....	17
Tabla 5 Cantidad de cuero utilizado y desperdiciado .....	18
Tabla 6 Segmentación de mercado .....	20
Tabla 7 Proyección al año 2018 .....	20
Tabla 8 Población y muestra .....	23
Tabla 9 Pregunta 1 .....	24
Tabla 10 Pregunta 2 .....	25
Tabla 11 Pregunta 3 .....	26
Tabla 12 Pregunta 4 .....	27
Tabla 13 Pregunta 5 .....	28
Tabla 14 Pregunta 6 .....	29
Tabla 15 Pregunta 7 .....	30
Tabla 16 Pregunta 8 .....	31
Tabla 17 Pregunta 9 .....	32
Tabla 18 Pregunta 10 .....	33
Tabla 19 Explicación demanda de personas .....	34
Tabla 20 Proyección de la demanda en empresas .....	35
Tabla 21 Demanda en productos .....	36
Tabla 22 Proyección demanda en productos.....	36
Tabla 23 Explicación oferta de personas .....	38
Tabla 24 Proyección de la oferta en empresas .....	39
Tabla 25 Oferta en productos .....	40
Tabla 26 Oferta en productos .....	40
Tabla 27 Demanda Potencial Insatisfecha .....	42
Tabla 28 Precio .....	44
Tabla 29 Proyección del precio .....	45
Tabla 30 Canal de comercialización .....	46
Tabla 31 FODA .....	48

Tabla 32 Evaluación de Factores Internos (EFI) .....	49
Tabla 33 Evaluación de Factores Internos (EFE) .....	50
Tabla 34 Ponderación matrices EFI .....	51
Tabla 35 Ponderación matrices EFE .....	52
Tabla 36 Matriz FODA .....	53
Tabla 37 Proveedores - Insumos .....	55
Tabla 38 Tecnología .....	56
Tabla 39 DPI Real .....	57
Tabla 40 Escala de impacto .....	59
Tabla 41 Distribución Sección Bodega y Corte .....	59
Tabla 42 Distribución Armado y Cosido .....	60
Tabla 43 Distribución Terminado y Empaquetado .....	60
Tabla 44 Proceso Teórico .....	63
Tabla 45 Simbología normativa ASME .....	65
Tabla 46 Diagrama de flujo .....	66
Tabla 47 Diagrama de bloque .....	67
Tabla 48 Materia prima .....	68
Tabla 49 Equipo .....	68
Tabla 50 Herramientas .....	69
Tabla 51 Mano de obra .....	69
Tabla 52 Nivel ejecutivo .....	72
Tabla 53 Nivel asesor .....	73
Tabla 54 Nivel auxiliar .....	73
Tabla 55 Nivel operativo .....	73
Tabla 56 Matriz axiológica .....	74
Tabla 57 Organigrama estructural .....	76
Tabla 58 Organigrama funcional .....	77
Tabla 59 Maquinaria .....	89
Tabla 60 Equipo .....	90
Tabla 61 Equipo de computo .....	90
Tabla 62 Muebles y enseres .....	90
Tabla 63 Vehículo .....	90

Tabla 64 Total activo fijo tangible.....	91
Tabla 65 Inversión en activos fijos intangibles .....	92
Tabla 66 Inversión en activos fijos intangibles .....	92
Tabla 67 Caja-Bancos .....	93
Tabla 68 Inventario .....	94
Tabla 69 Cuentas por cobrar .....	95
Tabla 70 Total activo circulante .....	95
Tabla 71 Pasivo Circulante .....	96
Tabla 72 Capital de trabajo .....	97
Tabla 73 Inversión inicial.....	98
Tabla 74 Financiamiento.....	98
Tabla 75 Comparación Instituciones Financieras.....	98
Tabla 76 Plan de inversiones.....	99
Tabla 77 Costos de producción .....	100
Tabla 78 Costos administrativos.....	101
Tabla 79 Costos Financieros .....	101
Tabla 80 Costo de Ventas.....	102
Tabla 81 Costo total del proyecto.....	102
Tabla 82 Balance General .....	103
Tabla 83 Balance general proyectado .....	105
Tabla 84 Presupuesto de ingresos.....	106
Tabla 85 Flujo de caja.....	108
Tabla 86 Cálculo TMAR1 global mixta .....	112
Tabla 87 Cálculo TMAR2 global mixta .....	112
Tabla 88 VAN .....	113
Tabla 89 Liquidez Corriente.....	114
Tabla 90 Prueba acida.....	115
Tabla 91 Endeudamiento patrimonial.....	116
Tabla 92 Apalancamiento.....	117
Tabla 93 Sensibilidad Optimista.....	120
Tabla 94 Sensibilidad Pesimista.....	121

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Grafico 1 Árbol de problemas .....	6
Grafico 2 Análisis de Objetivos.....	8
Grafico 3 Flujograma del proceso de curtido .....	12
Grafico 4 Pregunta 1 .....	24
Grafico 5 Pregunta 2 .....	25
Grafico 6 Pregunta 3 .....	26
Grafico 7 Pregunta 4 .....	27
Grafico 8 Pregunta 5 .....	28
Grafico 9 Pregunta 6 .....	29
Grafico 10 Pregunta 7 .....	30
Grafico 11 Pregunta 8 .....	31
Grafico 12 Pregunta 9 .....	32
Grafico 13 Pregunta 10 .....	33
Grafico 14 Proyección de la demanda en empresas .....	35
Grafico 15 Proyección demanda en productos.....	37
Grafico 16 Proyección de la oferta en empresas .....	39
Grafico 17 Proyección de la oferta en productos .....	41
Grafico 18 Demanda Potencial Insatisfecha .....	42
Grafico 19 DPI Real.....	58
Grafico 20 Total activo fijo tangible.....	91
Grafico 21 Presupuesto de ingresos.....	106
Grafico 22 Estado de Resultados.....	107

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Localización geográfica .....	10
Ilustración 2 Canal de distribución .....	47
Ilustración 3 Macro localización .....	61
Ilustración 4 Micro localización .....	62
Ilustración 5 Distribución de la planta .....	70

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La empresa RODSAN CUEROS se encuentra ubicada en la Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato desde el año 2004 se dedicada a la producción y comercialización de carteras y zapatos en cuero para dotación institucional y ventas en almacenes de todo el país.

En el proceso de producción el desperdicio de cuero en retazos es del 10% del total adquirido, debido al proceso de curtido de pieles a basado en sales de cromo, estos residuos tardan en descomponerse más de 100 años, el sufrir las pieles un proceso químico tan fuerte a base de sales de cromo, permite obtener mejor calidad de producto pero también residuos más contaminantes por efecto tóxico del Cr.

Para conocer el grado de aceptación del emprendimiento se utilizó el método cuantitativo, como recurso encuestas on-line aplicadas a gerentes y propietarios de empresas educativas y financieras del centro del país que es el mercado objetivo al que se enfoca esta línea de productos promocionales a base de residuos de cuero; los resultados fueron muy favorables y permitieron viabilizar el proyecto a más de conocer los motivos de compra y preferencias de los clientes.

Si podemos reducir el porcentaje de desperdicio, elaborando artículos promocionales se abre una brecha de mercado en el sector institucional y la mancha de contaminación que generan los residuos de cuero procesado disminuirá dando cumplimiento a la norma ISO 14001 que persigue el compromiso con la mejora continua del Sistema de Gestión Ambiental, el establecimiento de objetivos de mejora ayuda a la organización a un uso más eficiente de las materias primas y optimizando recursos.

**PALABRAS CLAVES:** EMPRENDIMIENTO, INDUSTRIA DEL CUERO, DESPERDICIOS, GESTIÓN AMBIENTAL.



## **ABSTRACT**

The company RODSAN CUEROS is located in the province of Tungurahua, Canton Ambato since 2004 is dedicated to the production and marketing of wallets and leather shoes for institutional provision and sales in stores throughout the country.

In the production process the scrap leather waste is 10% of the total purchased, due to the leather tanning process based on chromium salts, this waste takes more than 100 years decompose, the skin suffer a chemical process So strong based on chromium salts, it allows to obtain better product quality but also more polluting residues due to the toxic effect of Cr.

In order to know the degree of acceptance of the enterprise, the quantitative method was used, as a resource on-line surveys applied to managers and owners of educational and financial companies in the center of the country, which is the target market to which this line of promotional products based on of leather waste; the results were very favorable and allowed the project to be viable more than knowing the reasons for purchase and preferences of customers.

If we can reduce the percentage of waste, developing promotional items opens a market gap in the institutional sector and the pollution stain generated by processed leather waste will decrease in compliance with the ISO 14001 standard that pursues the commitment to continuous improvement of the Environmental Management Systems, the establishment of improvement objectives helps the organization to more efficient use of raw materials and optimizing resources.

**KEY WORDS:** ENTREPRENEURSHIP, LEATHER INDUSTRY, WASTE, ENVIRONMENTAL MANAGEMENT.

## **CAPÍTULO I.**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1 Definición del problema de investigación**

En Latinoamérica ha cambiado la forma de hacer marketing en los últimos años, las principales compañías de marketing entienden el mercado y las necesidades del cliente, diseñan estrategias impulsadas por el cliente para crear valor para él, desarrollan programas de marketing, entregan valor, satisfacción, y establecen relaciones firmes con el cliente. (Kotler, 2012)

Reforzar la imagen de marca, asociarla con un producto adecuado y contribuir a la fidelización del cliente es lo que busca el regalo promocional, cada vez más original y atrayente. Los regalos promocionales son objetos que pueden implicar una relación simbólica y comunicativa con la marca. (UID, 2015)

El curtido del cuero convierte las pieles naturales en materiales flexibles, resistentes y duraderos conservando su estructura natural fibrosa mediante complejos procesos que generan cantidades significativas de residuos que representan un problema ambiental si no se gestionan adecuadamente (NPCS, 2005). Con el cuero, nombre otorgado a la piel curtida, se fabrica calzado, muebles, tapicería, vestuario, guantes, accesorios personales e incluso algunas piezas industriales (Velásquez, 2015).

Los químicos utilizados durante el procesamiento del cuero son muy variados: ácidos, álcalis, sales de cromo, taninos, disolventes, sulfuros, colorantes, entre muchos otros compuestos que se utilizan en la transformación de pieles en bruto en bienes comerciales (Lofrano, 2013).

En Ecuador las grandes empresas gastan anualmente \$ 28 millones en salarios y \$ 31 millones en publicidad (SRI, 2014).

El hecho de llegar a los extremos para mantener felices a los clientes, aunque a veces sea costoso, va de la mano con un buen desempeño financiero. Los clientes encantados regresarán una y otra vez. (Kotler, 2012)

La sociedad, la industria y la política son factores influyentes en la actividad productiva del país ya que nos motivan a cumplir uno de los objetivos del Plan Nacional Toda una vida “Asegurar la soberanía de los sectores estratégicos para la transformación industrial y tecnológica” (SENPLADES, 2018); y así fortalecer la producción nacional en los diferentes campos de acción como el sector marroquinerero.

Según datos del Censo Económico 2010, realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), en el país, existen 870 establecimientos que se dedican a la producción de zapatos.

El calzado nacional fabricado con cuero de alta calidad marca el paso en la región y busca abrirse camino en otros continentes. Los fabricantes de Tungurahua y Azuay, con tenacidad, capacitación e innovación rompen la horma en cuanto a diseño, calidad, presentación y precio se refiere. Añaden valor agregado para que más ecuatorianos sumen su preferencia por el producto nacional. (MIPRO, 2013).

En el año 2008 mediante referéndum se aprueba la Constitución misma que en el artículo 395 de la ley ambiental exige implementar medidas apropiadas para manejo de residuos, a fin de reducir la contaminación ambiental producida por la industria en nuestra nación (Constitución, 2008)

La provincia de Tungurahua históricamente es conocida por la elaboración de diversos productos en cuero, principalmente carteras, zapatos y chompas; los distintos cantones se especializaron en un producto específico. Debido a la gran demanda de cuero curtido, la mayor cantidad de curtiembres del país se encuentran localizadas en la zona 3. (Lapizurdo, 2014).

No existen datos oficiales del total de talleres o fábricas que se dediquen a la producción marroquinera en la provincia de Tungurahua, probablemente en razón de

que es una actividad manufacturera con menor impacto que el calzado en la economía nacional.

En la actualidad, pocas empresas practican un verdadero marketing masivo (vender de manera estandarizada a cualquier cliente que llegue). Ahora la mayoría de los gerentes de marketing saben que no buscan tener relaciones con todos los clientes, sino que deben dirigirse a un menor número de clientes, pero más rentables. Al mismo tiempo que las compañías descubren nuevas formas de proporcionar mayor valor para los clientes, también están empezando a evaluar cuidadosamente el valor de los clientes para la empresa (Kotler, 2012).

### Matriz de involucrados

**Tabla 1 Matriz de involucrados**

<b>MATRIZ DE INVOLUCRADOS</b>			
<b>GRUPOS</b>	<b>INTERESES</b>	<b>PROBLEMAS PERCIBIDOS</b>	<b>RECURSOS Y MANDATOS</b>
<b>Empresas (Clientes )</b>	Captar al consumidor	Mayor oferta	Art. 1.- El Código de Comercio rige las obligaciones de los comerciantes en sus operaciones mercantiles, y los actos y contratos de comercio, aunque sean ejecutados por no comerciantes
<b>Proveedores</b>	Proporcionar materia prima y materiales para proceso de producción y fidelizar clientes	Bajos costos de materia prima de competencia. Evasión de impuestos	Ley de defensa del consumidor y su reglamento. Art. 4.- Derechos del consumidor.- 2. "Derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos,

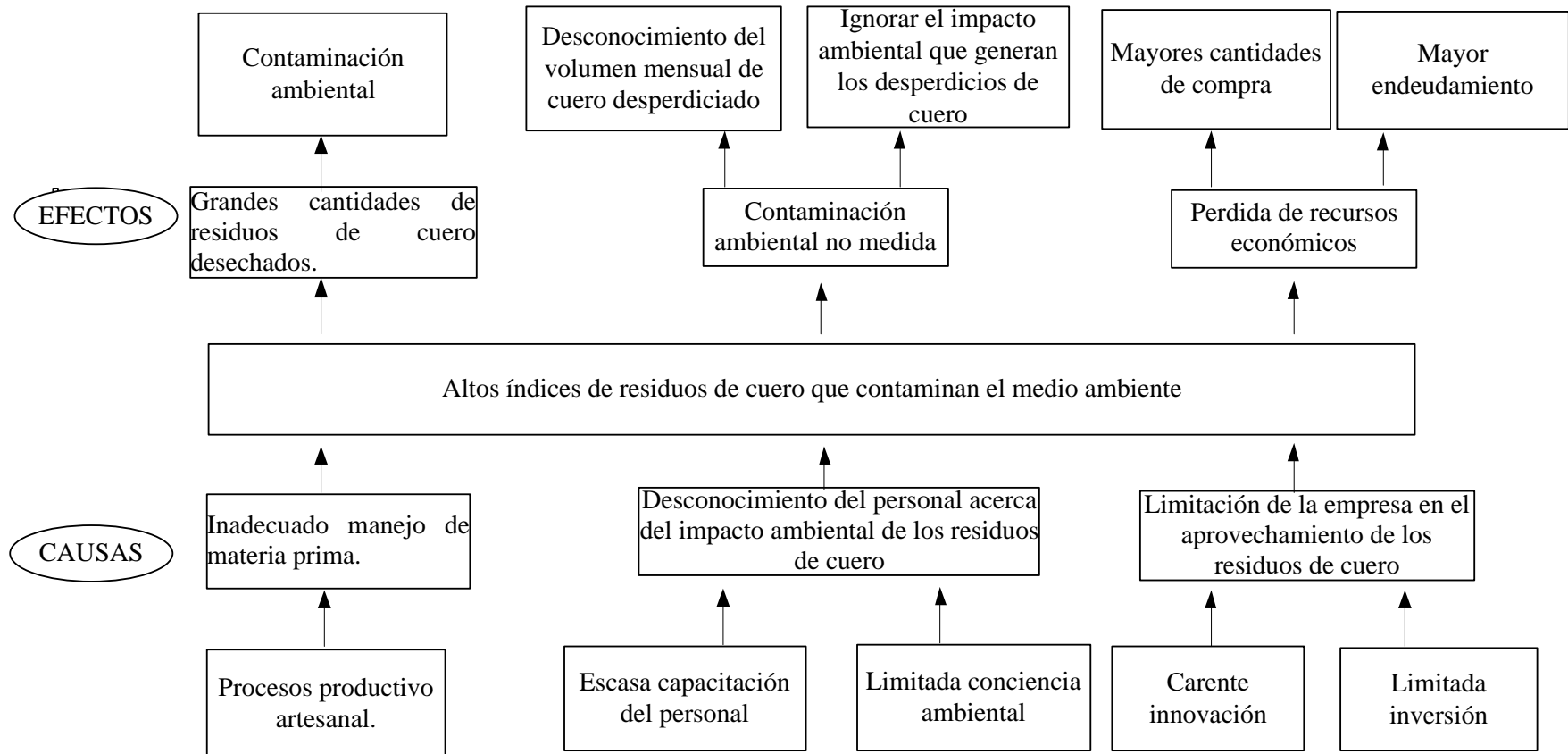
			de óptima calidad, y a elegirlos con libertad”. 5. “Derecho a un trato transparente, equitativo y no discriminatorio o abusivo por parte de los proveedores de bienes o servicios, especialmente en lo referido a las condiciones óptimas de calidad, cantidad, precio, peso y medida
<b>Gobierno</b>	Solucionar deficiente actividad económica y velar por la producción y reducción del impacto ambiental.	Deficiente registro y control del manejo de los residuos de cuero en talleres artesanales de la ciudad de Ambato	Artículo 14 de la Constitución de la República del Ecuador, reconoce el derecho de la población a vivir en un ambiente sano y ecológicamente equilibrado, que garantice la sostenibilidad. Declara de interés público la preservación del ambiente, la conservación de los ecosistemas, la biodiversidad y la integridad Artículo 15 de la Constitución de la República del Ecuador, establece que el Estado promoverá en el sector público y privado, el uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas no contaminantes y de bajo impacto Decreto N° 3.516 - Norma de Calidad ambiental para el manejo y disposición final de desechos sólidos no peligrosos (Anexo VI, Libro VI: De la

			Calidad Ambiental, del Texto Unificado de la Legislación Secundaria del Ministerio del Ambiente). Control de la contaminación, Calidad del aire/contaminación del aire, Contaminación acústica, Normas sobre calidad ambiental, Conservación de energía/producción de energía, Certificación, Gestión de desechos, Eliminación de desechos
<b>Obreros Rodsan</b>	Cumplir con las disposiciones administrativas y operativas.	Inadecuada proporción de materia prima y demora en proceso de producción, exceso de desperdicio.	Manual de procesos internos Rodsan. - Código de trabajo Art. 45.- Obligaciones del trabajador.- Son obligaciones del trabajador: a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos; e) Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal.
<b>Personal Administrativo Rodsan</b>	Crecimiento de la participación de mercado e ingresos.	Mayor y portafolio de productos para sus clientes conservando la calidad e innovando en diseño.	- Ley de defensa del artesano “2. Proporcionar un conocimiento general, uniforme y centralizado de las necesidades de las diversas profesiones e industrias de las características y posibilidades del mercado de trabajo”.

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez  
**Fuente:** Investigación propia

## Análisis de Problemas

Grafico 1 Árbol de problemas



Elaborado por: María Antonia Rodríguez  
Fuente: Investigación propia

## **Análisis del árbol de problemas**

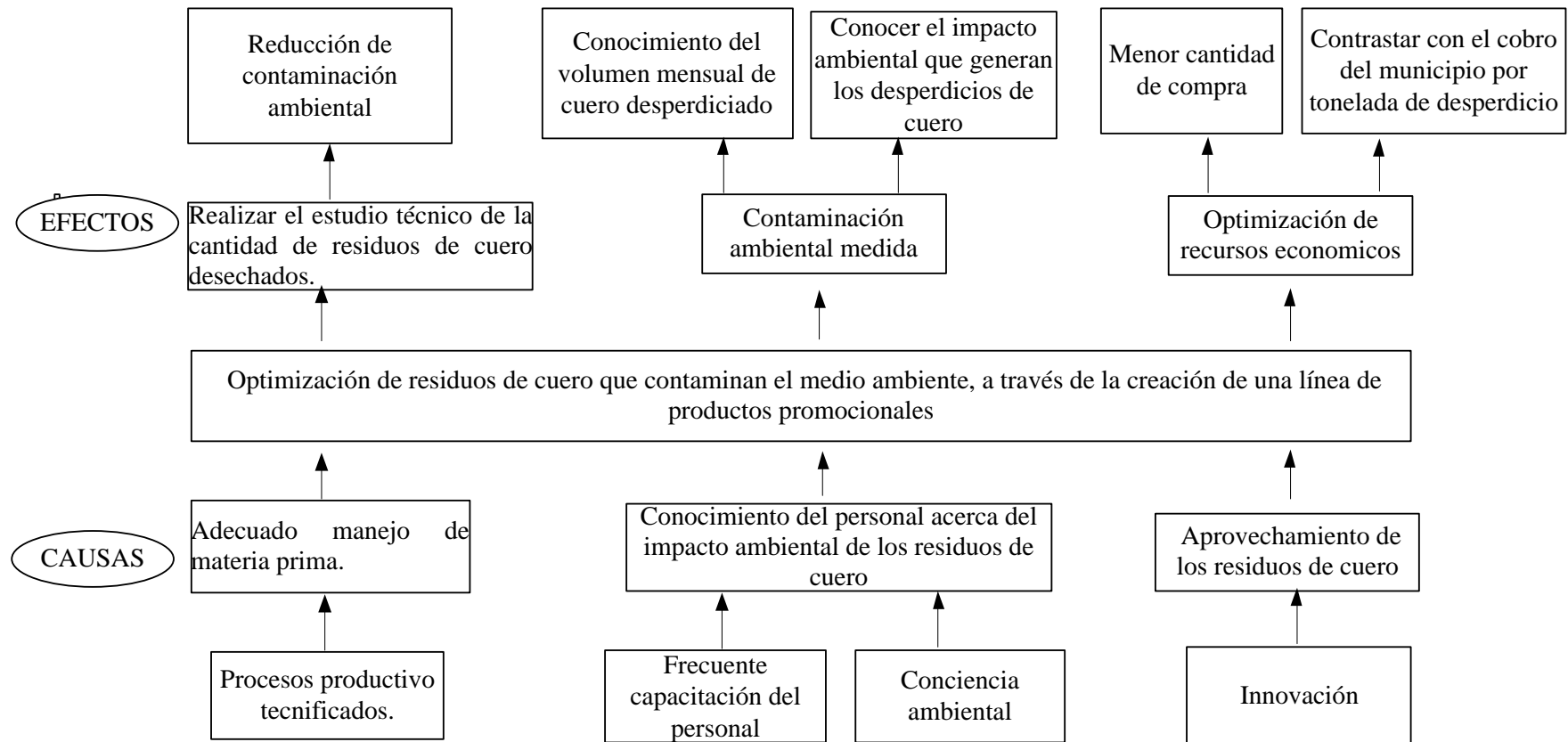
Una vez realizado el árbol de problemas se puede concluir que:

- Los procesos productivos artesanales repercuten en el inadecuado manejo de materia prima, generando grandes cantidades de residuos de cuero en la empresa Rodsan y produciendo contaminación ambiental.
- La escasa capacitación del personal y el desconocimiento acerca del impacto ambiental de los residuos del cuero está provocando contaminación ambiental no medida. Esto debido a que se desconoce el volumen mensual de cuero desperdiciado y se ignora el impacto ambiental que generan los desperdicios de cuero.
- La carencia de innovación e inversión, producen una limitación en el aprovechamiento de los residuos de cuero, generando pérdida de recursos económicos, debido al incremento en la cantidad de comprar y mayor endeudamiento.



## Análisis de Objetivos

Grafico 2 Análisis de Objetivos



**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez

**Fuente:** Investigación propia

## **Alternativas de solución**

- Los procesos productivos tecnificados influyen en un adecuado manejo de materia prima, permitiendo realizar el estudio técnico de la cantidad de residuos de cuero desechados y reducir el impacto ambiental de estos.
- La capacitación del personal para generar conciencia ambiental, permite al personal conocer acerca del impacto ambiental que los residuos del cuero producen, generando una contaminación medida, al tener conocimiento del volumen mensual de cuero desperdiciado y el impacto ambiental que genera.
- La innovación permite un mayor aprovechamiento de los residuos de cuero, generando optimización de recursos económicos, menor cantidad de compra y la posibilidad de contrastar con el cobro monetario del municipio por tonelada de desperdicio.

## CAPÍTULO II.

### DESCRIPCIÓN DEL EMPRENDIMIENTO

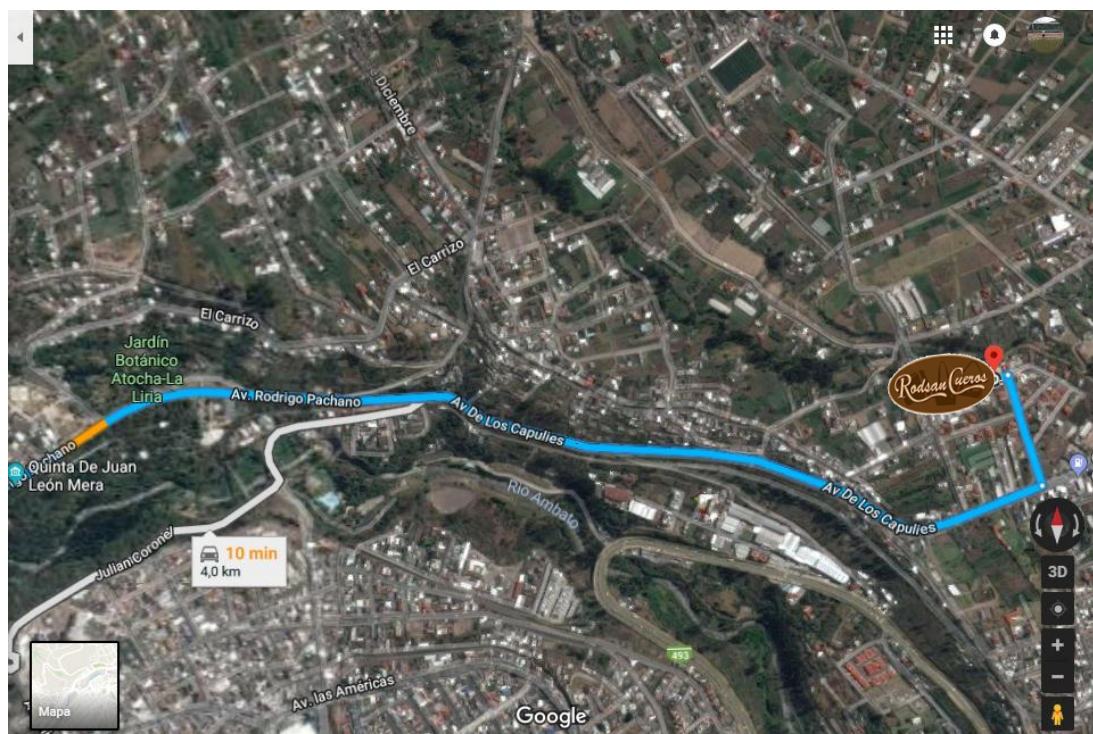
#### 2.1 Nombre del emprendimiento

Creación de una línea de productos promocionales a base de residuos de cuero en la empresa “Rodsan”.

#### 2.2 Localización geográfica

La empresa RODSAN CUEROS se encuentra ubicada en la Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato, en la Urbanización la Victoria en las calles Piedra B y Huaquillas

**Ilustración 1 Localización geográfica**



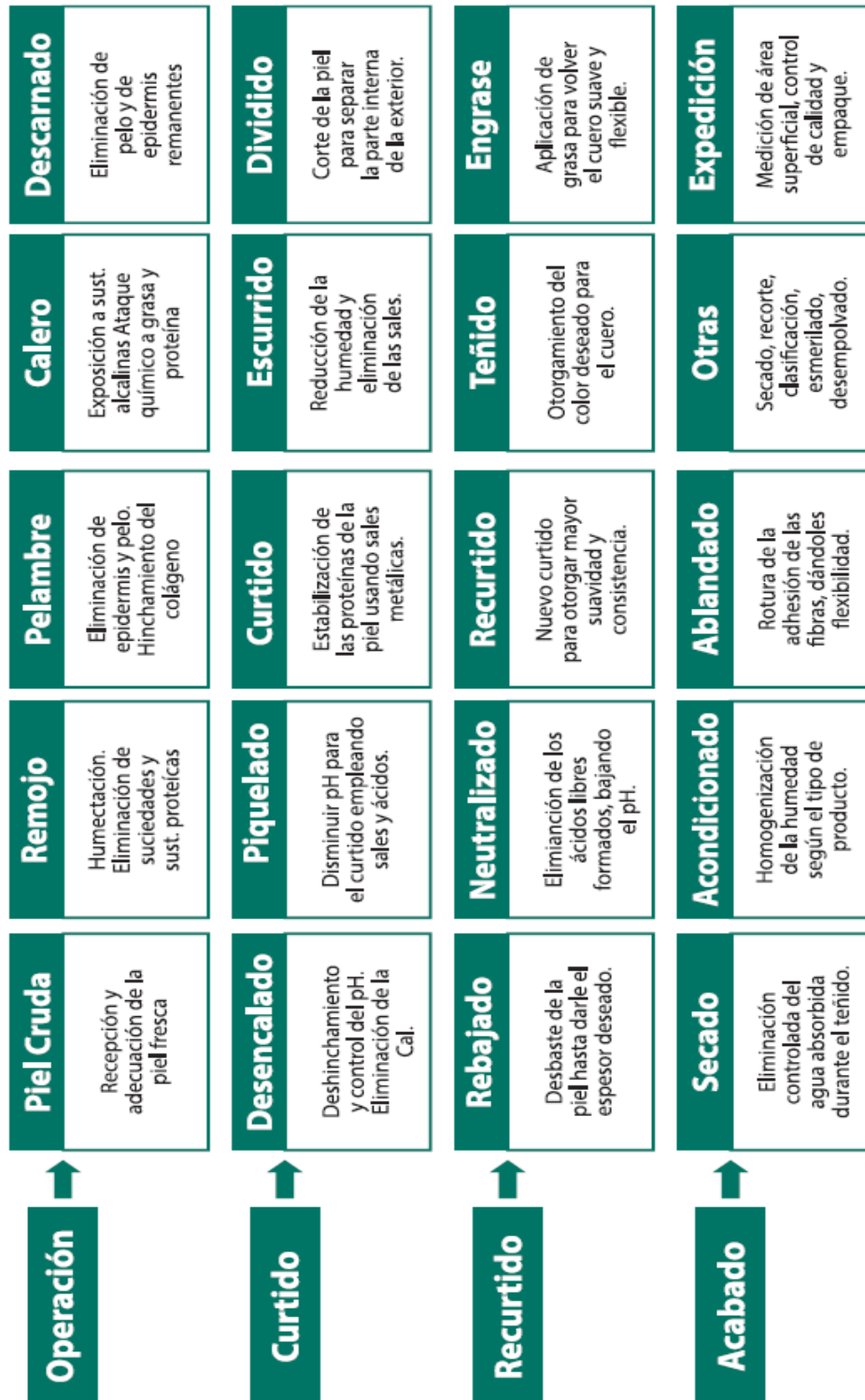
Elaborado por: María Antonia Rodríguez  
Fuente: Google Maps

### **2.3 Justificación**

La implementación de nuevas líneas de producción en las empresas es un verdadero reto, ya que quien lo enfrenta, tiene dos parámetros en frente; el primero extinguirse, por la falta de evolución y alternativas para sus clientes, al tener un portafolio limitado de productos que ofertar ante industrias que acaparan masivamente los mercados. El segundo parámetro al que se enfrenta un innovador es el saber comprender y satisfacer las exigencias del mercado principalmente las de sus clientes. (Bussines, 2014)

En el proceso de curtido de cuero se emplean fundamentalmente dos métodos: uno en base de sales de cromo y otro a base de agentes vegetales. El 80 % de las industrias dedicadas a la actividad del curtido de pieles utiliza el proceso basado en las sales de cromo. (Cabildo, 2016). El desperdicio de cuero es del 10% del total adquirido, el sufrir las pieles un proceso químico tan fuerte a base de sales de cromo, permite obtener mejor calidad de producto pero también residuos más contaminantes por efecto tóxico del Cr. (Elias, 2015). Si podemos reducir el porcentaje de desperdicio, elaborando artículos promocionales, la mancha de contaminación que generan los retazos de cuero procesado disminuirá dando cumplimiento a la norma ISO 14001 que persigue el compromiso con la mejora continua del Sistemas de Gestión Ambiental, el establecimiento de objetivos de mejora ayuda a la organización a un uso más eficiente de las materias primas, optimizando recursos. (Lloyds, 2017)

**Gráfico 3 Proceso de curtido**



Elaborado por: María Antonia Rodríguez

Fuente: Reciclaje de residuos de cuero: una revisión de estudios experimentales

Barbero, Cozzo, Portillo, (como se citó en Ordóñez, 2012) “El sistema económico en el que vivimos ha modificado progresivamente las relaciones entre los recursos materiales, energéticos y humanos” Rodsan no solo gana participación en el mercado sino que asegura su estabilidad y rentabilidad económica beneficiando a los clientes internos y externo.

El emprendimiento, además, permite desarrollar los conocimientos adquiridos durante el período de formación académica en la Carrera de Organización de Empresas y proponer una determinada solución para la empresa en medio de un mercado desafiante, a fin de obtener el título de graduación y de esta manera fortalecer un crecimiento profesional.

## **2.4 Objetivos**

### **General**

Optimizar los residuos de cuero que contaminan el medio ambiente, a través de la creación de una línea de productos promocionales para la empresa “Rodsan”.

### **Específicos**

- ✓ Fundamentar teóricamente el proceso de creación de una línea de productos promocionales a base de residuos de cuero en la empresa “Rodsan”.
- ✓ Demostrar la factibilidad de mercado para la creación de una línea de productos promocionales de residuos de cuero en la empresa “Rodsan”, a través del estudio empresarial .

- ✓ Comprobar la viabilidad técnica de la creación de una línea de productos promocionales a base de residuos de cuero en la empresa “Rodsan”.

## **2.5 Beneficiarios**

La implementación de la línea de productos promocionales beneficiará a las empresas (clientes) de “RODSAN” que demanden de estos productos, al poder obsequiar a su cartera de clientes un producto responsable con el ambiental e innovador, que utiliza los residuos del cuero.

La empresa “RODSAN”, al utilizar recursos que en la actualidad son considerados desperdicio y representan un costo de manejo, también genera desarrollo socio - económico en la zona de influencia al dar estabilidad a sus clientes internos y oportunidades de crecimiento.

## **2.6 Resultados a alcanzar**

- Medir la cantidad de desperdicio mensual de cuero.
- Reducir la cantidad de desperdicio mensual de cuero.
- Ampliar la cartera de clientes.
- Ofertar un portafolio de productos más extenso y exclusivo.
- Brindar productos de calidad
- Posicionamiento en el mercado institucional.
- Optimización de recursos

## CAPÍTULO III.

### ESTUDIO DE MERCADO

#### 3.1 Descripción de producto, características y usos

##### 3.1.1 Definición de producto

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

La implementación de la línea de productos promocionales a base de los residuos de cuero permite a la empresa Rodsan abrir nuevos mercados a nivel nacional, y cubrir las necesidades de sus clientes, al poder ofertar zapatos y carteras para dotación institucional en el departamentos de Recursos Humanos y en la misma empresa al departamento de Marketing poder ofertar productos promocionales personalizados como:

**Tabla 2 Productos**

<b>Productos Promocionales</b>	<b>Decímetros Cuadrados</b>	<b>Peso Lbs.</b>	<b>Peso Lbs. Desperdicio</b>	<b>Decímetro Desperdicio</b>
Mouse pad	6,58	0,18	600	600
Porta documentos	2,06	0,06	1920	1920
Monederos	2,06	0,06	1920	1920
Llaveros	1,65	0,04	2400	2400
Agendas	8,23	0,22	480	480
Porta esferos	4,11	0,11	960	960
Pendrive	2,06	0,06	1920	1920



Pulseras	1,65	0,04	2400	2400
<b>Total</b>	<b>28,39</b>	<b>0,76</b>	<b>105,60</b>	<b>3950,064</b>

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez

**Fuente:** Investigación propia

En la confección de **carteras el 10% y en zapatos el 23%** del cuero es desechado en retazos debido a la forma de los cortes o defectos de la piel. Si se hace un ejercicio que ejemplifique la realidad que la industria marroquinera desecha mensualmente, se tiene que:

Lo primero que se debe comprender es la medida del cuero, este es comercializado a y medido en pies, cada pie está compuesto de 8,23 decímetros. Las siguiente tabla explica las cantidades y un precio promedio entre las distintas calidades del cuero.

**Tabla 3 Relación decímetro - pie**

	<b>Cantidad</b>	<b>Precio</b>
<b>Decímetros</b>	8,23	\$ 0,28
<b>Pies</b>	1	\$ 2,30
<b>Peso por pie</b>	0,22 lbs.	

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez

**Fuente:** Investigación propia

Como datos históricos es importante conocer que la empresa RODSAN cuenta ya con una cartera de clientes establecida, se presenta datos promedios de sus ventas a clientes fijos y clientes variables a fin de conocer la cantidad de cuero desperdiciado en retazos.

En la línea de carteras la empresa vende en promedio 300 carteras mensuales y en la línea de calzado femenino la empresa vende en promedio 600 pares mensuales, considerando los picos de venta más altos como el mes de Mayo y los meses de menor venta como enero.

**Tabla 4 Demanda de carteras y zapatos**

	<b>Demanda Carteras</b>												<b>Media</b>
	<b>Ene</b>	<b>Feb</b>	<b>Mar</b>	<b>Abr</b>	<b>May</b>	<b>Jun</b>	<b>Jul</b>	<b>Ago</b>	<b>Sep</b>	<b>Oct</b>	<b>Nov</b>	<b>Dic</b>	
<b>Clientes Fijos</b>	40	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	160	100
<b>Clientes Variables</b>	60	150	180	200	550	180	150	180	150	100	100	400	200
<b>Total</b>	100	250	280	300	650	280	250	280	250	200	200	560	<b>3600</b>
<b>Media</b>													300
	<b>Demanda Zapatos</b>												<b>Media</b>
	<b>Ene</b>	<b>Feb</b>	<b>Mar</b>	<b>Abr</b>	<b>May</b>	<b>Jun</b>	<b>Jul</b>	<b>Ago</b>	<b>Sep</b>	<b>Oct</b>	<b>Nov</b>	<b>Dic</b>	
<b>Clientes Fijos</b>	80	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	320	200
<b>Clientes Variables</b>	120	300	360	400	1100	360	300	360	300	200	200	800	400
<b>Total</b>	200	500	560	600	1300	560	500	560	500	400	400	1120	<b>7200</b>
<b>Media</b>													600

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez

**Fuente:** Investigación propia

Si la empresa adquiere en promedio 3.000 pies de cuero para la confección de 300 carteras, utilizando en promedio 9 pies de cuero por cartera, considerando los distintos tamaños y compartimientos. En total se aprovecha 2.700 pies y son desechados 300 pies debido a las formas de los cortes o imperfecciones del cuero. El

monto de cuero desperdiciado representa \$ 8.295,31 de pérdida económica anual para la empresa.

Para la confección de zapatos la empresa adquiere 780 pies de cuero mensualmente, de los cuales en la confección de 600 pares de zapatos se utiliza 600 pies de cuero, debido a la forma de los distintos cortes se desperdicia mensualmente en promedio 180 pies. Representando para la empresa \$ 414,76 de desperdicio en retazos mensual.

**Tabla 5 Cantidad de cuero utilizado y desperdiciado**

<b>ELABORACIÓN DE 600 PARES DE ZAPATO MENSUAL</b>					
	<b>Pares de zapato</b>	<b>Pies</b>	<b>Decímetros</b>	<b>Dólares</b>	<b>Peso Lbs.</b>
<b>Compra de cuero</b>	600	780	6.419	\$ 1.797,28	171,6
<b>Por cada par de zapato</b>	1	1	8,2	\$ 2,30	0,22
<b>Desperdicio de cuero</b>		180	1481,2	\$ 414,76	39,6

<b>ELABORACIÓN DE 300 CARTERAS MENSUALES</b>					
	<b>Carteras elaboradas</b>	<b>Pies</b>	<b>Decímetros</b>	<b>Dólares</b>	<b>Peso Lbs.</b>
<b>Compra de cuero</b>	300	3.000	24.688	\$ 6.912,61	660
<b>Por cada cartera</b>	1	9	74,1	\$ 20,74	1,98
<b>Desperdicio de cuero</b>		300	2468,7	\$ 691,26	66

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez

**Fuente:** Investigación propia

**Clasificación de los productos promocionales a base de residuos de cuero.**

- ✓ Un producto tangible y de consumo.
- ✓ Heterogéneo, ya que se lo va a elaborar diversidad de productos utilizando los residuos del cuero.

- ✓ Es un producto suntuario ya que será adquirido para promocionar distintas empresas.
- ✓ Es un producto final ya que se venderá listo para utilizar.
- ✓ Es un producto alternativo para las empresas que buscan promocionar su marca por medio de productos innovadores y exclusivos.

### **3.2 Segmentación del mercado**

La segmentación de mercado divide el mercado en grupos con características y necesidades semejantes para poder ofrecer una oferta diferenciada y adaptada a cada uno de los grupos objetivo. Esto permite optimizar recursos y utilizar eficazmente nuestros esfuerzos de marketing (Espinoza, 2013).

La segmentación de mercado va dirigida a las pequeñas y medianas empresas del centro del país, en el estudio de factibilidad se determinó 628 empresas como mercado meta.

#### **Variables de segmentación**

Las variables de segmentación de mercado aplicadas se encuentran agrupadas en:

- Geográfica país, provincia y ciudad con un total de 33.073 pequeñas y medianas empresas en la ciudad de Ambato, esta información se recopiló a través del DICE (Directorio de Empresas y Establecimientos), que filtra y cruza la información de los registros administrativos del IESS y el SRI (INEC, 2016).

- Conductual al dividir el mercado de acuerdo a la conducta del cliente, según su búsqueda del beneficio o usos del producto. Actividades financieras y seguros 0,3% Enseñanza 1,6% (INEC, 2016).

**Tabla 6** Segmentación de mercado

<b>Variable Segmentación</b>	<b>Variable</b>	<b>Dato</b>	<b>Fuente</b>	<b>Año</b>
Geográfica	Número de empresas en Ecuador	704.556	INEC	2016
Geográfica	Empresas de Tungurahua	33.819	INEC	2016
Geográfica	Micro 89,6% y Pequeñas 8,2% empresas de Tungurahua	33.075	INEC	2016
Conductual	Actividades financieras y seguros 0,3% Enseñanza 1,6%	<b>628</b>	INEC	2016

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez

**Fuente:** INEC. Directorio de Empresas y Establecimientos 2016. Ecuador en cifras

### Proyección al año 2018

Aplicando la tasa de crecimiento poblacional 1,54%, se realiza la proyección del mercado meta del año 2016 al 2018.

**Tasa de Crecimiento Poblacional**= T. de natalidad – T. de mortalidad = 1.54%

**Tabla 7** Proyección al año 2018

<b>AÑO</b>	<b>MERCADO OBJETIVO</b>	<b>TCP</b>
2016	628	1,54%
2017	638	
2018	<b>648</b>	

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez

**Fuente:** Investigación propia

Aplicando una Tasa de Crecimiento Poblacional de 1, 54% anualmente incrementan 10 empresas, por lo tanto el mercado objetivo proyectado al año 2018 para la empresa Rodsan es de 648 instituciones entre, financieras y educativas.

### **3.3 Investigación de Mercado**

#### **Definición del Problema**

Altos índices de residuos de cuero que contaminan el medio ambiente.

#### **Fuente de información**

Fuentes de información son instrumentos para el conocimiento, búsqueda y acceso a la información (Muñoz, 2011).

De acuerdo al desmedido desperdicio de retazos de cueros en la empresa RODSAN es necesaria la creación de una línea de productos promocionales que permita aprovechar no solo la materia prima considerada como desperdicio si no también una oportunidad de mercado al poder ampliar su portafolio de productos institucionales. La creación de la línea de productos promocionales a base de residuos de cuero está amparada en varias leyes y ministerios como son:

- Artículo 14 de la Constitución de la República del Ecuador, reconoce el derecho de la población a vivir en un ambiente sano y ecológicamente.
- Ley de defensa del consumidor y su reglamento.
- Art. 1.- El Código de Comercio.
- Ley de defensa del artesano.

### **Análisis de datos primarios**

La difusión del uso de la comunicación a través del ordenador y de flujos de información a través de Internet, adquiere una importancia estratégica decisiva en las sociedades desarrolladas. Esta importancia será cada vez mayor para dar forma a la cultura futura (Muñoz, 2011).

Utilizando una fuente de recolección primaria para la recolección de datos se aplicó como técnica encuestas online utilizando un cuestionario de google como herramienta.

La aplicación de esta técnica permite conocer la reacción del cliente ante los productos, el grado de aceptación y cambios de mejora en los productos promocionales a base de residuos de cuero por parte de las instituciones.

### **3.4 Población y muestra**

Población.- Es el conjunto de todos los individuos que cumplen ciertas propiedades y de quienes deseamos estudiar ciertos datos la cual abarca un conjunto de elementos de los cuales podemos obtener información, entendiendo que todos ellos han de poder ser identificados. Deberá ser definida sobre la base de las características que la delimitan, que la identifican y que permiten la posterior selección de unos elementos que se pueden entender como representativos.

Muestra.- Es una porción de algo. (Tomas, 2009)

**Tabla 8 Población y muestra**

<b>N</b>	tamaño de la muestra
<b>Z</b>	nivel de confianza 95% (1.96)
<b>P</b>	a favor 50%
<b>Q</b>	en contra 50%
<b>N</b>	Población
<b>E</b>	Nivel de error 5% (0,05)

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez

**Fuente:** Investigación propia

$$n = \frac{z^2 * P * Q * N}{z^2 * P * Q + Ne^2}$$

$$n = \frac{(1,96)^2 * 0,5 * 0,5 * 648}{(1,96)^2 * 0,5 * 0,5 + 648(0,05)^2}$$

$$n = \frac{641}{2,610}$$

$$n = 246$$

La muestra es de 246 personas a ser encuestadas, posteriormente dichos datos obtenidos serán tratados para una adecuada interpretación.



## Aplicación, codificación, tabulación

1. Si la empresa RODSAN creara una línea de producción a base de residuos de cuero adquiriría estos productos?

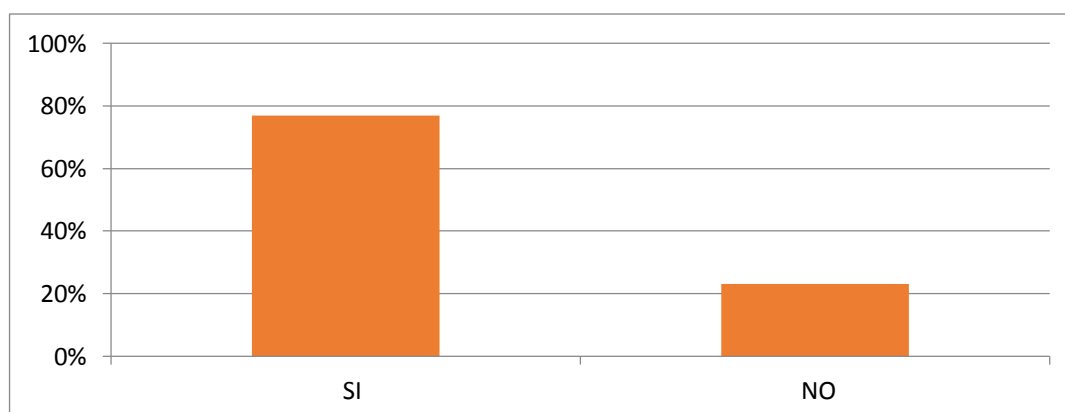
**Tabla 9 Pregunta 1**

RESPUESTA	FRECUENCIA MUESTRA	FRECUENCIA M. OBJETIVO	%
SI	189	499	77%
NO	57	149	23%
TOTAL	246	648	100%

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez

**Fuente:** Encuestas Google Forms

**Grafico 4 Pregunta 1**



**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez

**Fuente:** Encuestas Google Forms

## Análisis e interpretación

El mercado objetivo es de 648 empresas constituyéndose el 100%, del cual 77% que representa 499 empresas si adquirirían productos promocionales a base de residuos en cuero, mientras que el 23% que son 149 empresas no los adquiriría, con esta información se evidencia la oportunidad que la empresa tiene ante el mercado objetivo, es decir, a instituciones financieras y de educación interesadas en adquirir productos a base de residuos de cuero que reducen la huella de contaminación.

2. Ha escuchado de empresas que oferten productos promocionales a base de cuero amigables con el medio ambiente?

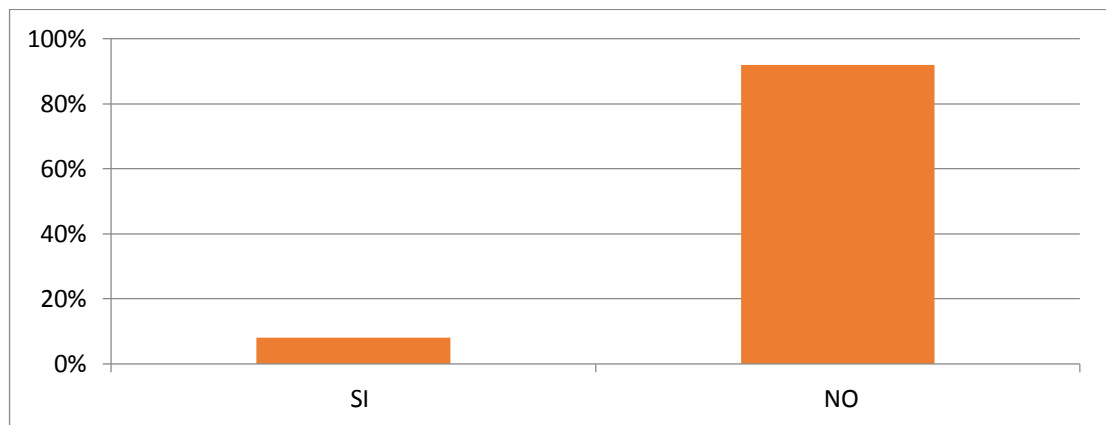
**Tabla 10 Pregunta 2**

RESPUESTA	FRECUENCIA MUESTRA	FRECUENCIA M. OBJETIVO	%
SI	20	52	8%
NO	226	596	92%
TOTAL	246	648	100%

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez

**Fuente:** Encuestas Google Forms

**Grafico 5 Pregunta 2**



**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez

**Fuente:** Encuestas Google Forms

### **Análisis e interpretación**

El mercado objetivo es de 648 empresas constituyéndose el 100%, del cual 8% que representa 52 empresas si conocen otros productos promocionales a base de residuos en cuero, mientras que el 92% que son 596 empresas no conocen otra opción que ofrezca un producto similar, lo que claramente evidencia la fortaleza de la empresa RODSAN al introducir al mercado un producto innovador, elegante y a su vez amigable con el medio ambiente.

3. Como le gustaría conocer los nuevos productos, colores y actualizaciones de nuestro catálogo?

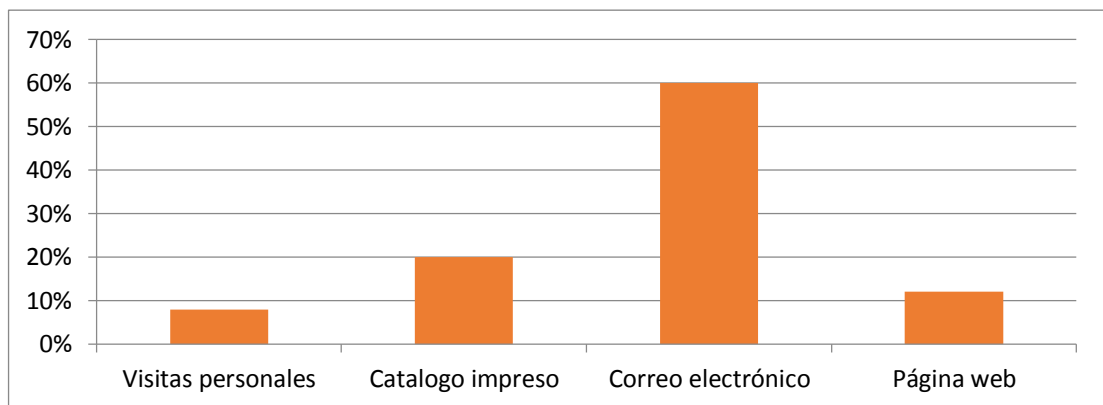
**Tabla 11 Pregunta 3**

RESPUESTA	FRECUENCIA MUESTRA	FRECUENCIA M. OBJETIVO	%
Visitas personales	20	52	8%
Catalogo impreso	49	130	20%
Correo electrónico	147	389	60%
Página web	29	78	12%
TOTAL	246	648	100%

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez

**Fuente:** Encuestas Google Forms

**Grafico 6 Pregunta 3**



**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez

**Fuente:** Encuestas Google Forms

### **Análisis e interpretación**

Al consultar al mercado objetivo respecto a cómo preferirían conocer los nuevos modelos en el catálogo, 8% que representa 52 empresas lo prefieren con visitas personales, 20% a través de catálogo impreso, 60% 289 empresas por medio de correo electrónico y solo 12% utilizaría la página web. El medio más eficaz para dar a conocer los nuevos catálogos es por medio de correo electrónico generando una oportunidad para la empresa al no tener que invertir grandes sumas en marketing.

4. Qué cantidad de productos adquiriría semestralmente?

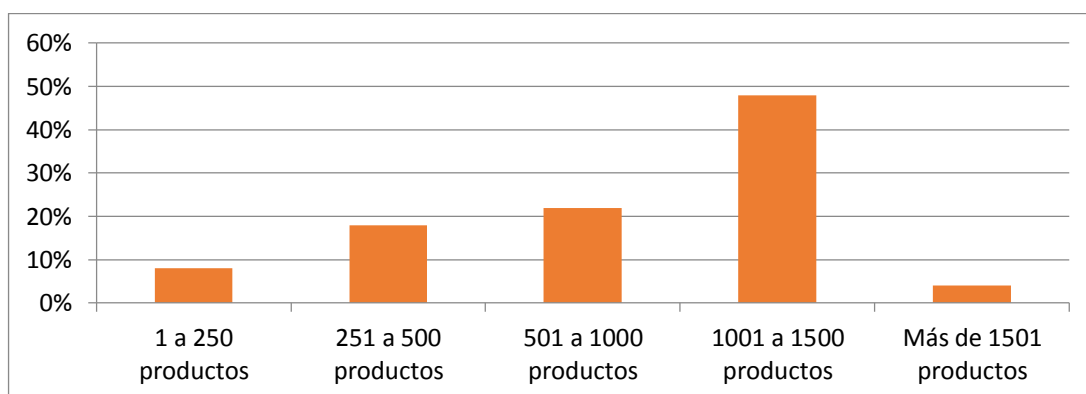
**Tabla 12 Pregunta 4**

RESPUESTA	FRECUENCIA MUESTRA	FRECUENCIA M. OBJETIVO	%
1 a 250 productos	20	52	8%
251 a 500 productos	44	117	18%
501 a 1000 productos	54	143	22%
1001 a 1500 productos	118	311	48%
Más de 1501 productos	10	26	4%
TOTAL	246	648	100%

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez

**Fuente:** Encuestas Google Forms

**Grafico 7 Pregunta 4**



**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez

**Fuente:** Encuestas Google Forms

**Análisis e interpretación**

El mercado objetivo son 648 empresas que constituyen el 100%, solo 8% adquirirían una media de 125 productos promocionales semestralmente, 18% de las empresas encuestadas adquirirá de 251 a 500 productos, 22% que representa 143 de las empresas encuestadas adquirirá de 501 a 1000 productos, el 48 % que representa 311 empresas requiere de 1001 a 1500 productos y solo el 4% requiere más de 1501 productos. Evidenciando que el mayor porcentaje de empresas demanda de una media de 1250 productos semestralmente generando oportunidades de ventas regulares a la empresa.

5. Conoce el impacto ambiental que generan los desperdicios de cuero?

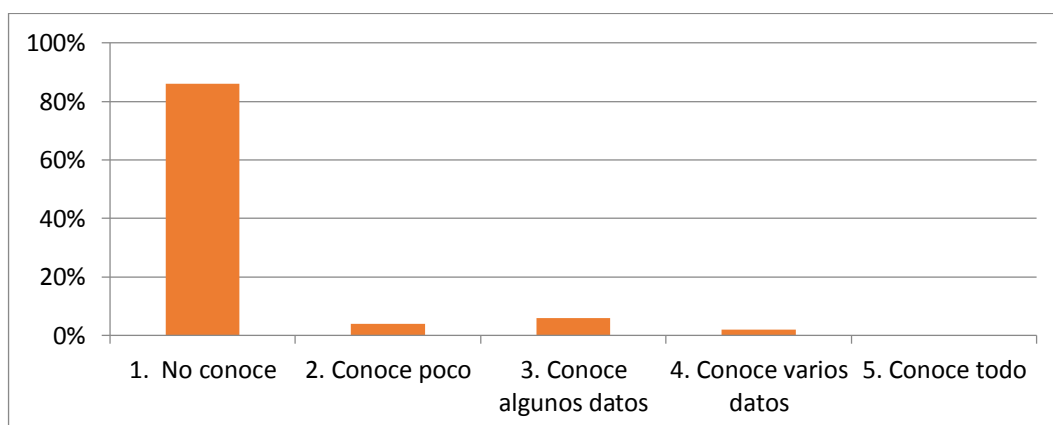
**Tabla 13 Pregunta 5**

RESPUESTA	FRECUENCIA MUESTRA	FRECUENCIA M. OBJETIVO	%
1. No conoce	211	557	86%
2. Conoce poco	10	26	4%
3. Conoce algunos datos	15	39	6%
4. Conoce varios datos	5	13	2%
5. Conoce todo	0	-	0%
TOTAL	246	648	100%

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez

**Fuente:** Encuestas Google Forms

**Grafico 8 Pregunta 5**



**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez

**Fuente:** Encuestas Google Forms

**Análisis e interpretación**

Del mercado objetivo 648 empresas que representan el 100%, 557 el 86% de las empresas no conocen el impacto ambiental que los retazos de cuero generan, el 4% conocen poco, el 6% conocen algunos datos y el 2% conocen varios datos. Lo que evidencia una amenaza para la empresa debido al desconocimiento mayoritario por parte de quienes adquieren productos promocionales respecto al impacto ambiental de los retazos de cuero representan.

6. Preferiría productos promocionales que sean amigables con el medio ambiente?

**Tabla 14 Pregunta 6**

RESPUESTA	FRECUENCIA MUESTRA	FRECUENCIA M. OBJETIVO	%
Si preferiría	216	570	88%
Me es indiferente	22	58	9%
No preferiría	7	19	3%
TOTAL	246	648	100%

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez

**Fuente:** Encuestas Google Forms

**Grafico 9 Pregunta 6**



**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez

**Fuente:** Encuestas Google Forms

### **Análisis e interpretación**

De las 648 empresas del mercado objetivo que representa el 100%, 570 el 88% de las empresas si preferiría adquirir productos amigables con el medio ambiente, al 9% de empresas le es indiferente y el 3% no preferiría adquirir productos promocionales amigables con el medio ambiente. El mayor porcentaje de empresas encuestadas se interesa en cumplir con la responsabilidad ambiental y valoran los productos amigables con el medio ambiente.

7. De esta lista de productos cuáles son sus preferidos por diseño, funcionalidad o calidad. (Seleccione máximo 3 diseños)

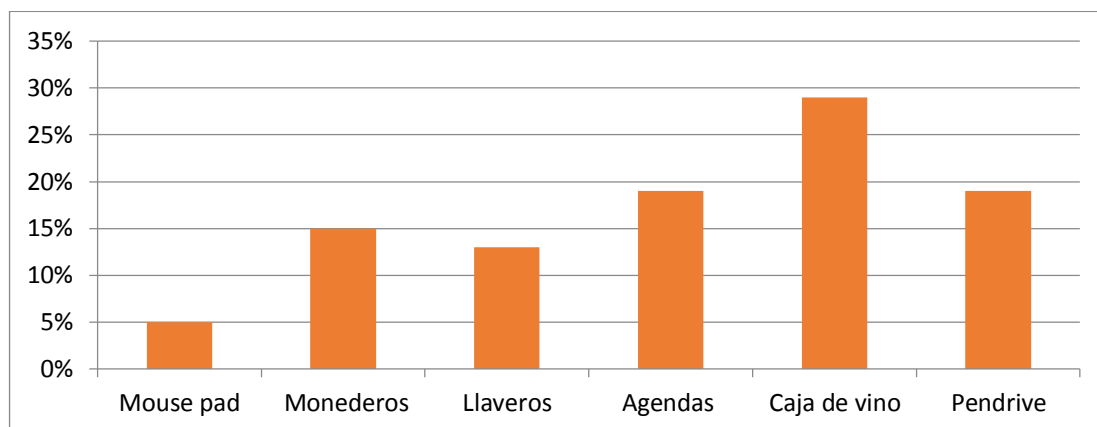
**Tabla 15** Pregunta 7

RESPUESTA	FRECUENCIA MUESTRA	FRECUENCIA M. OBJETIVO	%
Mouse pad	12	32	5%
Monederos	37	97	15%
Llaveros	32	84	13%
Agendas	47	123	19%
Caja de vino	71	188	29%
Pendrive	47	123	19%
TOTAL	246	648	100%

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez

**Fuente:** Encuestas Google Forms

**Grafico 10** Pregunta 7



**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez

**Fuente:** Encuestas Google Forms

### **Análisis e interpretación**

De las 648 empresas que representa el 100%, el 5% prefiere los mouse pad, el 15% monederos, el 13% llaveros, el 19% agendas, el 29% cajas de vino y el 19% pendrive. Los artículos mejor rankeados son las cajas de vino, las agendas y los pendrive denotando las preferencias del mercado objetivo.

## 8. Qué característica valoraría al momento de adquirir alguno de estos productos?

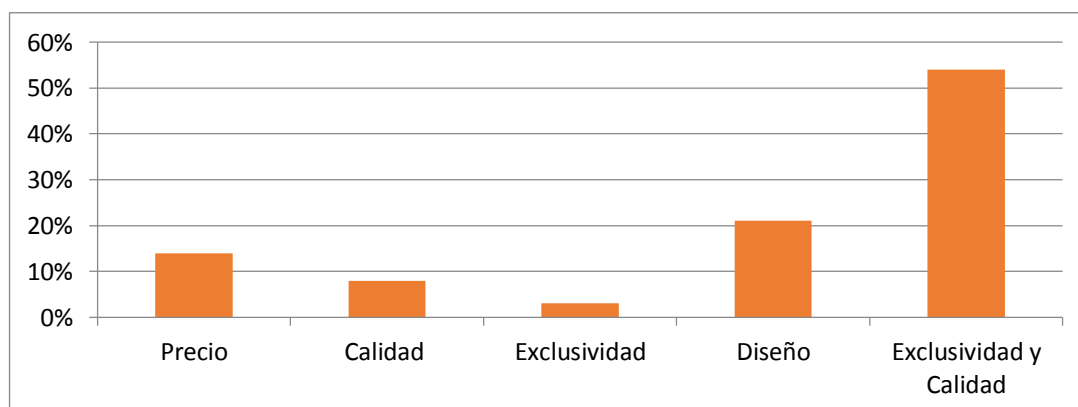
**Tabla 16 Pregunta 8**

<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA MUESTRA</b>	<b>FRECUENCIA M. OBJETIVO</b>	<b>%</b>
Precio	34	91	14%
Calidad	20	52	8%
Exclusividad	7	19	3%
Diseño	52	136	21%
Exclusividad y Calidad	133	350	54%
<b>TOTAL</b>	<b>246</b>	<b>648</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez

**Fuente:** Encuestas Google Forms

**Grafico 11 Pregunta 8**



**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez

**Fuente:** Encuestas Google Forms

### **Análisis e interpretación**

De las 648 empresas que representa el 100%, el 14% valorarían el precio, el 8% la calidad, el 3% la exclusividad, el 21% diseño y el 54 % exclusividad y calidad. Estos datos demuestran que nuestro mercado objetivo no compra utilizando como motivador el precio, valora más la exclusividad y calidad en el producto.



## 9. En que Rango de edad está usted?

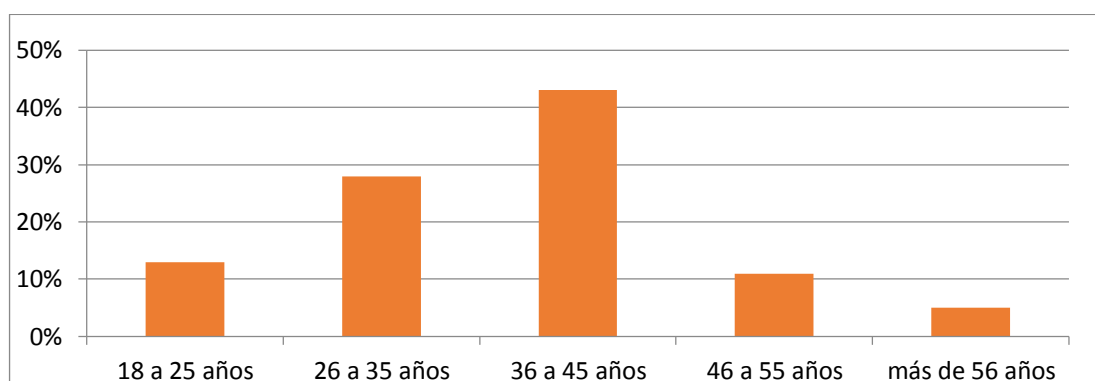
Tabla 17 Pregunta 9

RESPUESTA	FRECUENCIA MUESTRA	FRECUENCIA M. OBJETIVO	%
18 a 25 años	32	84	13%
26 a 35 años	69	181	28%
36 a 45 años	106	279	43%
46 a 55 años	27	71	11%
más de 56 años	12	32	5%
TOTAL	246	648	100%

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez

**Fuente:** Encuestas Google Forms

Grafico 12 Pregunta 9



**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez

**Fuente:** Encuestas Google Forms

### Análisis e interpretación

De las 648 empresas que representa el 100%, el 13% están en un rango de edad de los 18 a los 25 años, el 28% 26 a los 35 años, el 43% 36 a los 45 años, el 11% 46 a los 55 años y el 5% tiene una edad superior a los 56 años. La encuesta fue enviada a gerentes, propietarios y encargados del área de marketing de instituciones financieras, la mayor parte de personas encargadas de la contratación se encuentran en un rango de edad de los 36 a los 45 años siendo esta una oportunidad para RODSAN al poder ofertar productos elegantes, de calidad y sobre todo que reducen la huella de contaminación de residuos de cuero.

10. Usted es ?

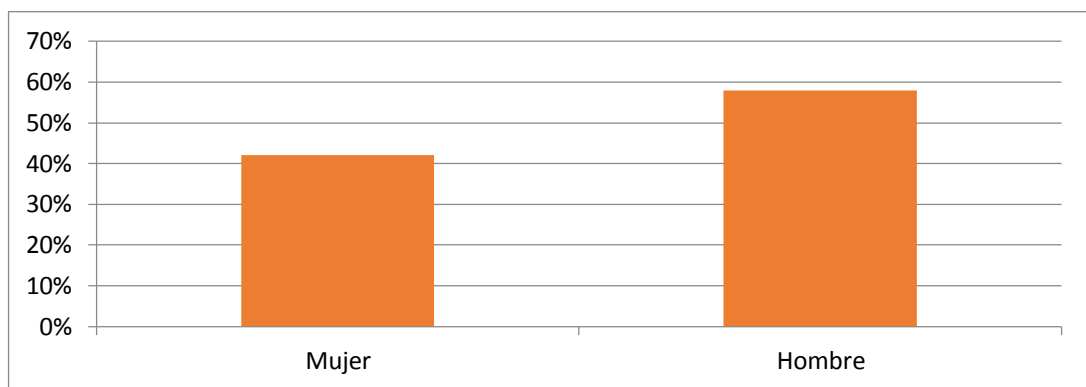
**Tabla 18 Pregunta 10**

<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA MUESTRA</b>	<b>FRECUENCIA M. OBJETIVO</b>	<b>%</b>
Mujer	103	272	42%
Hombre	143	376	58%
TOTAL	246	648	100%

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez

**Fuente:** Encuestas Google Forms

**Grafico 13 Pregunta 10**



**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez

**Fuente:** Encuestas Google Forms

### **Análisis e interpretación**

De las 648 empresas del mercado objetivo que representa el 100%, 272 personas el 42% que hacen la selección de compra son mujeres y el 58% de las personas que contestaron la encuesta 376 son hombres. Es fundamental conocer el verdadero perfil de cliente ideal, quien se encuentra detrás de la empresa y toma las decisiones de compra ahora conocemos que son hombres de entre 36 a 45 años de edad, volviéndose esta información una fortaleza para la empresa.

### 3.5 Estudio de la demanda

La demanda se refiere a las cantidades de un producto que los consumidores están dispuestos a comprar a los posibles precios del mercado (Fisher & Espejo, 2004, pág. 240)

La demanda se define como la cantidad total de bienes o familia de productos que un mercado objetivo requiere.

#### Estudio de la demanda en empresas

El presente valor de mercado objetivo es el obtenido en la proyección realizada anteriormente (Tabla 6)

**Tabla 19 Explicación demanda de personas**

( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )
AÑO	MERCADO OBJETIVO	PORCENTAJE DE ACEPTACIÓN	DEMANDA DE EMPRESAS
2018	648	77%	499

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez

**Fuente:** Investigación de campo

(1) Año de proyección

(2) Mercado objetivo 2018

(3) Porcentaje de aceptación

(4) Demanda de empresas

El porcentaje de aceptación se obtuvo de la información tabulada en las encuestas aplicadas a 246 empresas, mediante encuesta online donde; el 77% de la población encuestada contestó de manera positiva a la pregunta número 1:

*Si la empresa RODSAN creara una línea de producción a base de residuos de cuero adquiriría estos productos?*

(4) El valor demanda de empresas se obtuvo al multiplicar el mercado objetivo proyectado año 2018 (648) empresas por (77%) de aceptación de producto.

### Proyección de la demanda de empresas

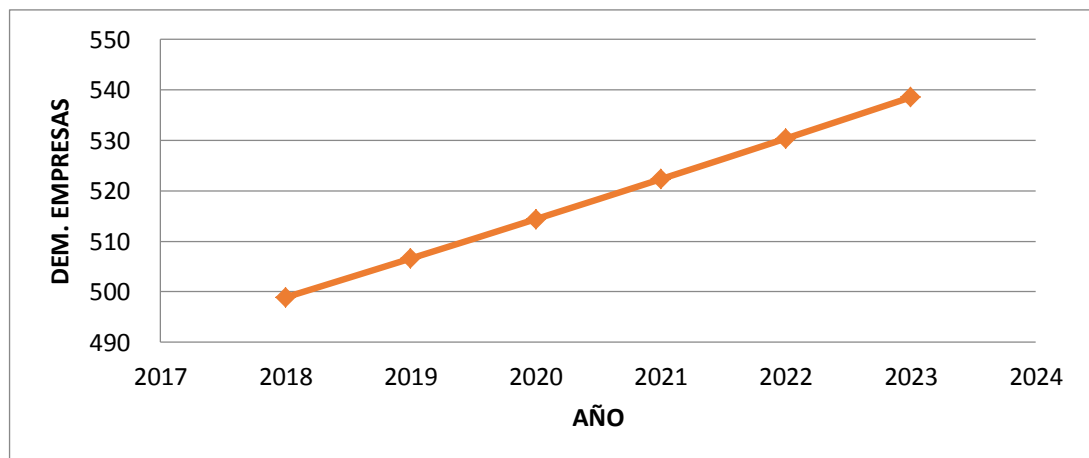
**Tabla 20 Proyección de la demanda en empresas**

AÑO	DEM. EMPRESAS	TCP	INCREMENTO
2018	499	1,54%	-
2019	507		8
2020	514		8
2021	522		8
2022	530		8
2023	539		8

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez

**Fuente:** Investigación propia, INEC

**Gráfico 14 Proyección de la demanda en empresas**



**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez

**Fuente:** Investigación propia, INEC

La demanda en empresas para el año 2018 es de 648 empresas entre instituciones educativas y financieras en el centro del país y se espera para el año 2022 alcanzar, una demanda de 689 empresas basados en la tasa de crecimiento poblacional.

### Estudio de la demanda en producto

La demanda en producto se obtiene del mercado objetivo que si adquiriría productos promocionales a base de residuos de cuero (499) empresas, considerando la frecuencia de compra propuesta en la pregunta 4.

*Qué cantidad de productos adquiriría semestralmente?*

**Tabla 21 Demanda en productos**

DEM. EMPRESAS	%	CONSUMO SEMESTRAL	FRECUENCIA PORCENTUAL	MEDIA	SEMESTRES	TOTAL
499	8%	1 a 250	40	125,5	2	10.018
	18%	251 a 500	90	375,5	2	67.441
	22%	501 a 1000	110	750,5	2	164.747
	48%	1001 a 1500	239	1250,5	2	598.921
	4%	Más de 1501	20	1501	2	59.908

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez

**Fuente:** Investigación propia, encuestas.

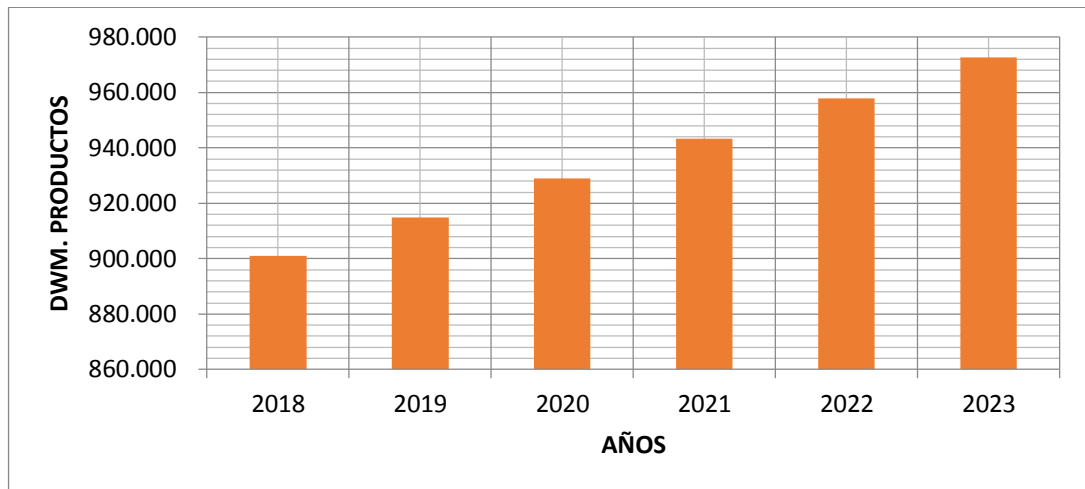
**Tabla 22 Proyección demanda en productos**

AÑO	DEM. PRODUCTOS	TCP	INCREMENTO
2018	901.035	1,54%	-
2019	914.911		13.876
2020	929.000		14.090
2021	943.307		14.307
2022	957.834		14.527
2023	972.585		14.751

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez

**Fuente:** Investigación propia, encuestas.

**Gráfico 15 Proyección demanda en productos**



**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez

**Fuente:** Investigación propia, encuestas.

### **Análisis de la demanda en producto**

En el centro del país se ha logrado determinar que la demanda de productos promocionales a base de residuos de cuero para el año 2018 es de 901.035 artículos y para el año 2023 se espera que llegue a ser de 972.585 productos.

### **3.6. Estudio de la oferta**

La oferta se refiere a las cantidades de un producto que los productores están dispuestos a producir a los posibles precios del mercado. Complementando esta definición, ambos autores indican que la ley de la oferta "son las cantidades de una mercancía que los productores están dispuestos a poner en el mercado, las cuales, tienden a variar en relación directa con el movimiento del precio, esto es, si el precio baja, la oferta baja, y ésta aumenta si el precio aumenta" (Fisher & Espejo, 2004, p. 243)

La oferta se define como la cantidad total de bienes o familia de productos que un oferente o fabricante está dispuesto a ubicar en un determinado mercado a un precio establecido.

### **Estudio de la oferta en empresas**

El presente valor de mercado objetivo es el obtenido en la proyección realizada anteriormente (Tabla 6)

**Tabla 23 Explicación oferta de personas**

( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )
AÑO	MERCADO OBJETIVO	PORCENTAJE DE NO ACEPTACIÓN	OFERTA EN EMPRESAS
<b>2018</b>	<b>648</b>	23%	149

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez

**Fuente:** Investigación de campo

(1) Año de proyección

(2) Mercado objetivo 2018

(3) Porcentaje de no aceptación

(4) Oferta en empresas

El porcentaje de aceptación se obtuvo de la información tabulada en las encuestas aplicadas a 246 empresas, mediante encuesta online donde; el 23% de la población encuestada contestó de manera negativa a la pregunta número 1:

*Si la empresa RODSAN creara una línea de producción a base de residuos de cuero adquiriría estos productos?*

(4) El valor oferta de empresas se obtuvo al multiplicar el mercado objetivo proyectado año 2018 (648) empresas por (23%) de no aceptación del producto.

### Proyección de la oferta de empresas

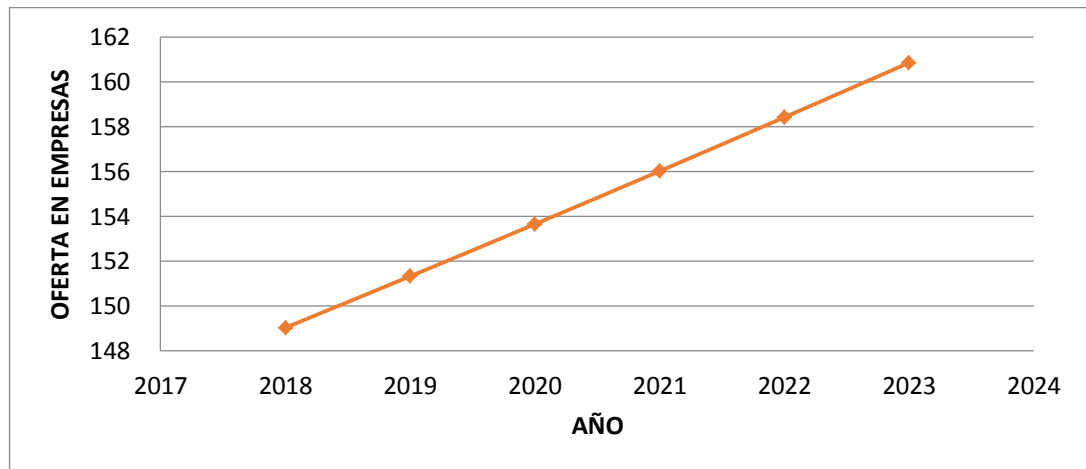
**Tabla 24 Proyección de la oferta en empresas**

AÑO	OFERTA EN EMPRESAS	TCP	INCREMENTO
2018	149	1,54%	-
2019	151		2
2020	154		2
2021	156		2
2022	158		2
2023	161		2

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez

**Fuente:** Investigación propia, INEC

**Gráfico 16 Proyección de la oferta en empresas**



**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez

**Fuente:** Investigación propia, INEC

### Análisis de la proyección de oferta en empresas

La oferta en empresas para el año 2018 es de 149 empresas en el centro del país y se espera para el año 2023 una oferta de 161 empresas basados en la tasa de crecimiento poblacional.



## Estudio de la oferta en producto

La oferta en producto se obtiene del mercado objetivo que no adquiriría productos promocionales a base de residuos de cuero (149) empresas, considerando la frecuencia de compra propuesta en la pregunta 4.

*Qué cantidad de productos adquiriría semestralmente?*

**Tabla 25 Oferta en productos**

M.O. 2016	%	CONSUMO SEMESTRAL	F. PORCENTUAL	MEDIA	SEMESTRES	TOTAL
149	8%	1 a 250	12	125,5	2	2.992
	18%	251 a 500	27	375,5	2	20.145
	22%	501 a 1000	33	750,5	2	49.210
	48%	1001 a 1500	72	1250,5	2	178.898
	4%	Más de 1501	6	1501	2	17.895

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez

**Fuente:** Investigación propia, encuestas.

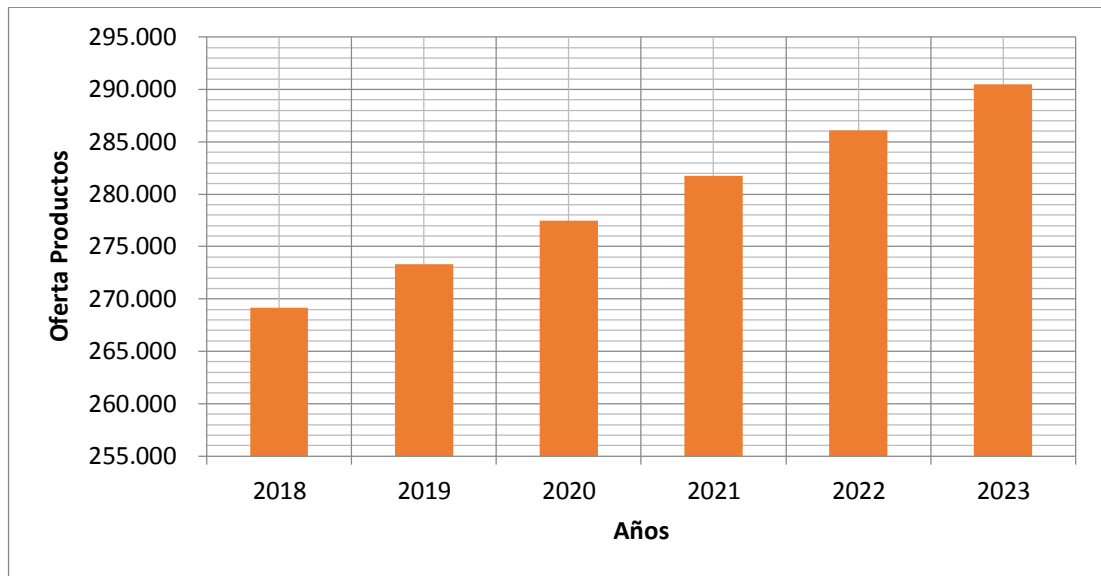
**Tabla 26 Oferta en productos**

AÑO	OFERTA PRODUCTOS	TCP	INCREMENTO
2018	269.140	1,54%	-
2019	273.285		4.145
2020	277.494		4.209
2021	281.767		4.273
2022	286.106		4.339
2023	290.512		4.406

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez

**Fuente:** Investigación propia, encuestas.

**Grafico 17 Proyección de la oferta en productos**



**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez

**Fuente:** Investigación propia, encuestas.

### **Análisis de la demanda en producto**

En el centro del país se ha logrado determinar que la oferta de productos promocionales para el año 2018 es de 269.140 artículos y para el año 2023 se calcula que llegará a ser de 290.512 productos. En cuanto a empresas que oferten productos promocionales a base de residuos de cuero no se ha encontrado otra en el centro del país, por tal razón existe una brecha de insatisfacción en el mercado objetivo que genera oportunidades para la nueva línea de producción de la empresa RODSAN.

### **3.7 Mercado potencial para el proyecto**

Se define al mercado potencial insatisfecho como la cantidad de servicios o bienes que es posible que el mercado consuma en futuros años, sobre la cual se ha expresado que ningún fabricante actual podrá satisfacer si influyen las circunstancias en las cuales se hizo el cálculo (Baca Urbina, 2013, p. 171)

Mercado potencial insatisfecho es aquel conformado por demandantes que no consumen el producto que se desea ofrecer, debido a las características, pero adquieren sustitutos.

**Tabla 27 Demanda Potencial Insatisfecha**

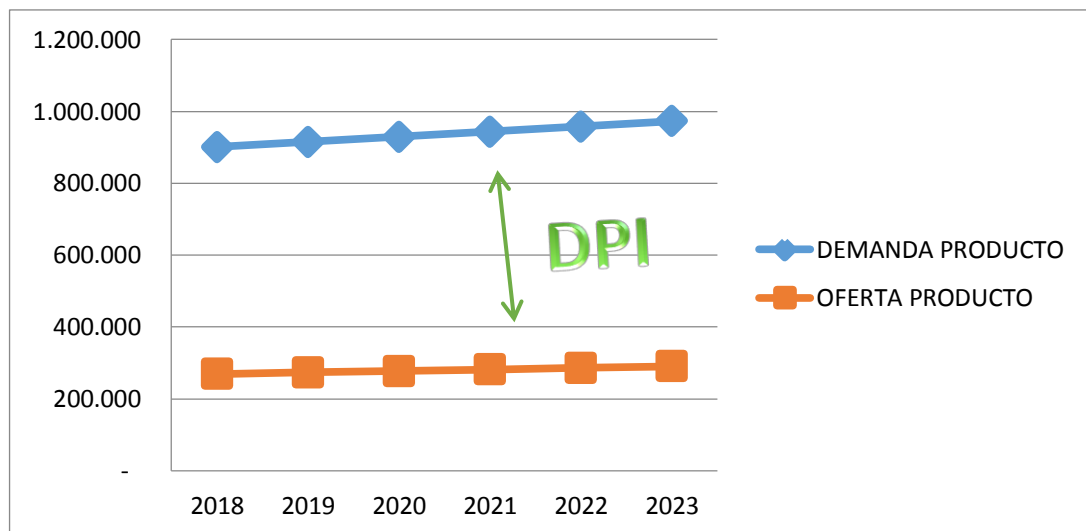
AÑO	DEMANDA PRODUCTO	OFERTA PRODUCTO	DPI
2018	901.035	269.140	631.895
2019	914.911	273.285	641.626
2020	929.000	277.494	651.507
2021	943.307	281.767	661.540
2022	957.834	286.106	671.728
2023	972.585	290.512	682.072

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez

**Fuente:** Investigación propia

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

**Grafico 18 Demanda Potencial Insatisfecha**



**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez

**Fuente:** Investigación propia

En el centro del país se ha logrado determinar que la Demanda Potencial Insatisfecha del año 2018 es de 631.895 artículos y para el año 2023 se calcula que llegará a ser de 682.072 productos promocionales a base de residuos de cuero.

### 3.8 Precio

El precio es "(en el sentido más estricto) la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, el precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio" (Kotler & Armstrong, 2003, p. 136)

Precio es "la expresión de un valor. El valor de un producto depende de la imagen que percibe el consumidor. Los consumidores perciben cualquier producto "amigable con el medio ambiente " como algo de valor superior. El consumidor considera más coherente este mix: mayor valor adjudicado al producto en cuestión, mayor precio (Bonta & Farbe, 2003, p. 39)

El catálogo de productos promocionales a base de residuos de cuero maneja una diversidad de productos, por tal razón resulta irreal resumir la diversidad de productos es un rango de precio.

El método de fijación de precio es orientado a la imagen, al ofertar la empresa RODSAN una nueva línea de productos promocionales de calidad que son elaborados con residuos de cuero, sin descuidar la elegancia en los modelos y acabados, se promociona una imagen de valor al ser amigables con el medio ambiente, al reducir en un 70% la huella de contaminación provocada por los retazos de cuero

Para definir el precio se utilizó la fórmula:

$$\text{PVP} = \text{Costos} + \% \text{ de utilidad}$$

**Tabla 28 Precio**

<b>Productos promocionales</b>	<b>Decímetros Cuadrados</b>	<b>Costo del cuero</b>	<b>C. mano de obra</b>	<b>C. M. indirectos</b>	<b>Costo Adm.</b>	<b>Utilidad 20%</b>	<b>PVP</b>
Mouse pad	6,58	\$ 1,84	\$ 0,18	\$ 0,29	\$ 0,05	\$ 0,47	\$ 2,84
Monederos	2,06	\$ 0,58	\$ 0,10	\$ 0,29	\$ 0,05	\$ 0,20	\$ 1,22
Llaveros	1,65	\$ 0,46	\$ 0,08	\$ 0,23	\$ 0,05	\$ 0,16	\$ 0,99
Agendas	8,23	\$ 2,30	\$ 0,50	\$ 1,09	\$ 0,05	\$ 0,79	\$ 4,73
Caja de vino	9,88	\$ 2,77	\$ 0,50	\$ 0,41	\$ 0,05	\$ 0,75	\$ 4,47
Pendrive	2,06	\$ 0,58	\$ 0,08	\$ 3,03	\$ 0,05	\$ 0,75	\$ 4,48
Pulseras	1,65	\$ 0,46	\$ 0,02	\$ 0,02	\$ 0,05	\$ 0,11	\$ 0,66

**Elaborado por:** Costos empresa RODSAN

**Fuente:** Investigación propia

Como se evidencia en la tabla 28 existe una gran variación entre un producto y otro, a pesar del proceso de confección similar entre productos, la cantidad de cuero que cada articulo requiere marca la primera variante en los costos por materia prima.

El segundo costo se estableció con base en la complejidad por unión de piezas y tamaño del artículo, el tercer parámetro que se consideró fueron los costos de materiales indirectos en esta columna el pendrive y la agenda tienen los rubros más altos debido al costo que representa la USB y el cuadernillo respectivamente.

Los costos administrativos son estándar y mínimos debido a la dinamización laboral que la empresa RODSAN brinda a su nueva línea, dentro de este valor está considerado el porcentaje de ventas.

El porcentaje de utilidad que se definió para la venta de productos promocionales es del 20% debido a los volúmenes de venta que se manejan en esta línea.

## Proyección del precio

**Tabla 29** Proyección del precio

AÑO	PRECIO PROMEDIO	INFLACIÓN	INCREMENTO
2018	\$ 2,77	4%	\$ 0,11
2019	\$ 2,88		\$ 0,12
2020	\$ 3,00		\$ 0,12
2021	\$ 3,12		\$ 0,12
2022	\$ 3,24		\$ 0,13
2023	\$ 3,37		\$ 0,13

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez

**Fuente:** Costos empresa RODSAN

Debido a la variedad de productos que componen el catálogo de Productos Promocionales a base de residuos de cuero se aplica un promedio de los precios que da como resultado \$ 2,77, aplicando el 4% de inflación para el año 2018 da un incremento de precio anual de \$ 0,11 centavos de dólar el primer año y \$ 0,13 en el año 2023.

### 3.9 Canales de comercialización

Según (Siniestra & Polanco, 2014) el proceso de comercialización incluye cuatro aspectos fundamentales: ¿cuándo?, ¿dónde?, ¿a quién? y ¿cómo? En el primero, el autor se refiere al momento preciso de llevarlo a efecto; en el segundo aspecto, a la estrategia geográfica; el tercero, a la definición del público objetivo y finalmente, se hace una referencia a la estrategia a seguir para la introducción del producto en el mercado.

Es la realización de las actividades comerciales que permitan poner en un lugar indicado un producto o servicio, logrando que los clientes lo conozcan y lo consuman.

Basado en los resultados obtenidos con la aplicación de la encuesta online a 1 mercado objetivo del proyecto, pregunta número 3

*Como le gustaría conocer los nuevos productos, colores y actualizaciones de nuestro catálogo.*

**Tabla 30 Canal de comercialización**

<b>Canal de comercialización</b>	<b>Ventaja</b>	<b>Desventaja</b>
<p><b>Correo electrónico</b></p> <p>Al ser el mercado objetivo instituciones financieras y educativas, el correo institucional es el medio de comunicación más rápido y formal dentro de las empresas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión periódica de actualizaciones.</li> <li>• Medio de comunicación formal y autorizada dentro de las empresas.</li> <li>• Permite revisar el catalogo en alta resolución.</li> <li>• Medio masivo de comunicación veloz.</li> <li>• Permite realizar interacción con el ofertante.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La configuración y sistema de seguridad de ciertas empresas receptan los correos como spam o son bloqueados.</li> </ul>

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez

**Fuente:** Empresa RODSAN

### 3.10 Canales de Distribución

Es el circuito a través del cual los fabricantes ponen a disposición de los consumidores los productos para que los adquieran. La separación geográfica entre compradores y vendedores y la imposibilidad de situar la fábrica frente al consumidor hacen necesaria la distribución (transporte y comercialización) de bienes y servicios desde su lugar de producción hasta su lugar de utilización o consumo (Cruz, 1999)

Es el ciclo en el cual los fabricantes ponen a disposición a los consumidores los productos para su consumo final.

#### Canal a utilizar

La empresa RODSAN utiliza un canal de distribución corto directo, al vender el producto a las empresas como consumidor final, es decisión de las mismas el mejor manejo que den a los productos promocionales como por ejemplo regalo promocional a clientes internos o externos.

#### Ilustración 2 Canal de distribución



**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez

**Fuente:** Empresa RODSAN



## Ventajas

- Permite tener un contacto más cercano con el cliente.
- Existe una mejor comunicación con el cliente.
- Permite mejorar o personalizar los productos de acuerdo a la necesidad de los clientes.
- Reduce los costos de publicidad.
- El trato y manejo de clientes se da personalizada y de calidad.

## Desventajas

- Un mercado reducido.
- Ventas con financiamiento.

### 3.11. Estrategias de comercialización

#### Matriz FODA

Tabla 31 FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Productos promocionales innovadores	1. Escasa capacitación
2. Aprovechar la capacidad instalada de la empresa RODSAN al generar una dinamización laboral.	2. Escasa publicidad
3. Posicionamiento de la marca en el mercado institucional	3. Sola realiza ventas a crédito
4. productos amigables con el medio ambiente	4. Presenta inconsistencias en su estructura administrativa.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1. Poder certificarse con la Norma de Calidad ambiental que otorga el Ministerio del Ambiente	1. Alto poder de negociación de los clientes
2. Alto porcentaje de aceptación por parte del mercado objetivo de acuerdo al estudio realizado.	2. Sustitutos en materiales sintéticos a menor costo
3. Lograr entrar a nuevos nichos de mercado con el nuevo producto.	3. El cierre de las ventas dependen de las personas responsables de marketing y sus preferencias
4. Adquirir nueva maquinaria que permita mejorar la calidad de los productos.	4. Escasa demanda debido a la situación económica y política que atraviesa el país.

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Empresa RODSAN

### Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)

**Tabla 32 Evaluación de Factores Internos (EFI)**

Evaluación de Factores Internos (EFI)			
FORTALEZAS	A	M	B
1. Productos promocionales innovadores	X		
2. Aprovechar la capacidad instalada de la empresa RODSAN al generar una dinamización laboral.		X	
3. Posicionamiento de la marca en el mercado institucional	X		
4. productos amigables con el medio ambiente		X	
DEBILIDADES	A	M	B
1. Escasa capacitación		X	
2. Escasa publicidad			X
3. Sola realiza ventas a crédito	X		
4. Presenta inconsistencias en su estructura administrativa.			X

A= Alto, M= Mediano, B= Bajo

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Empresa RODSAN

## Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

**Tabla 33 Evaluación de Factores Internos (EFE)**

OPORTUNIDADES	A	M	B
1. Poder certificarse con la Norma de Calidad ambiental que otorga el Ministerio del Ambiente	X		
2. Alto porcentaje de aceptación por parte del mercado objetivo de acuerdo al estudio realizado.		X	
3. Lograr entrar a nuevos nichos de mercado con el nuevo producto.		X	
4. Adquirir nueva maquinaria que permita mejorar la calidad de los productos.			X
AMENAZAS	A	M	B
1. Alto poder de negociación de los clientes	X		
2. Sustitutos en materiales sintéticos a menor costo		X	
3. El cierre de las ventas dependen de las personas responsables de marketing y sus preferencias			X
4. Escasa demanda debido a la situación económica y política que atraviesa el país.		X	

A= Alto, M= Mediano, B= Bajo

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Empresa RODSAN

## Ponderaciones matrices EFI y EFE

**Tabla 34 Ponderación matrices EFI**

Ponderación Matriz EFI			
Criterio	Peso	Calificación	Peso Ponderado
<b>FORTALEZAS</b>			
1. Productos promocionales innovadores	0,08	3	0,24
2. Aprovechar la capacidad instalada de la empresa RODSAN al generar una dinamización laboral.	0,12	2	0,24
3. Posicionamiento de la marca en el mercado institucional	0,18	3	0,54
4. productos amigables con el medio ambiente	0,12	2	0,24
<b>Sub-total</b>	<b>0,5</b>		<b>1,26</b>
<b>DEBILIDADES</b>			
1. Escasa capacitación	0,14	2	0,28
2. Escasa publicidad	0,1	1	0,1
3. Sola realiza ventas a crédito	0,18	3	0,54
4. Presenta inconsistencias en su estructura administrativa.	0,08	1	0,08
<b>Sub-total</b>	<b>0,5</b>		<b>1</b>
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2,26</b>

Nota: 3= (Alto), 2= Mediano, 1= Bajo  
 Promedio total ponderado entre 1 y 3 = 2  
 El total es de 1 y los sub totales 0,5 cada uno.

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Empresa RODSAN

En la ponderación de la matriz de factores internos el total es de 2,26 sobrepasando el promedio ponderado de 2 lo que significa que la empresa tiene más fortalezas que debilidades.

**Tabla 35 Ponderación matrices EFE**

Ponderación Matriz EFE			
Criterio	Peso	Calificación	Peso Ponderado
<b>OPORTUNIDADES</b>			
1. Poder certificarse con la Norma de Calidad ambiental que otorga el Ministerio del Ambiente	0,18	3	0,54
2. Alto porcentaje de aceptación por parte del mercado objetivo de acuerdo al estudio realizado.	0,15	2	0,3
3. Lograr entrar a nuevos nichos de mercado con el nuevo producto.	0,1	2	0,2
4. Adquirir nueva maquinaria que permita mejorar la calidad de los productos.	0,07	1	0,07
<b>Sub-total</b>	0,5		1,11
<b>AMENAZAS</b>			
1. Alto poder de negociación de los clientes	0,15	3	0,45
2. Sustitutos en materiales sintéticos a menor costo	0,1	2	0,2
3. El cierre de las ventas dependen de las personas responsables de marketing y sus preferencias	0,07	1	0,07
4. Escasa demanda debido a la situación económica y política que atraviesa el país.	0,18	2	0,36
<b>Sub-total</b>	0,5		1,08
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2,19</b>

Nota: 3= (Alto), 2= Mediano, 1= Bajo  
 Promedio total ponderado entre 1 y 3 = 2  
 El total es de 1 y los sub totales 0,5 cada uno.

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Empresa RODSAN

En la ponderación de la matriz de factores externos el total es de 2,19 sobrepasando el promedio ponderado de 2 lo que significa que la empresa tiene más oportunidades que amenazas.

**Tabla 36 Matriz FODA**

<b>EXTERNO</b> <b>INTERNO</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	F1. Productos promocionales innovadores	D1. Escasa capacitación
	F2. Aprovechar la capacidad instalada de la empresa RODSAN al generar una dinamización laboral.	D2. Escasa publicidad
	F3. Posicionamiento de la marca en el mercado institucional	D3. Sola realiza ventas a crédito
	F4. productos amigables con el medio ambiente	D4. Presenta inconsistencias en su estructura administrativa.
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>Estrategia FO</b> F3 O2 Promocionar la nueva línea de productos promocionales a base de residuos de cuero también en la cartera de clientes de la empresa RODSAN	<b>Estrategia DO</b> D2 O3 Realizar campañas publicitarias digitales a fin ganar nuevos clientes
O1. Poder certificarse con la Norma de Calidad ambiental que otorga el Ministerio del Ambiente		
O2. Alto porcentaje de aceptación por parte del mercado objetivo de acuerdo al estudio realizado.		
O3. Lograr entrar a nuevos nichos de mercado con el nuevo producto.		
O4. Adquirir nueva maquinaria que permita mejorar la calidad de los productos.		
<b>AMENAZAS</b>	<b>Estrategia FA</b> F4 A2 Realizar ventas que generen valor, no se vende un producto promocional, se vende exclusividad y calidad que ayuda al planeta.	<b>Estrategia DA</b> Reestructurar el reglamento interno de la empresa para delimitar la negociación con clientes.
A1. Alto poder de negociación de los clientes		
A2. Sustitutos en materiales sintéticos a menor costo		
A3. El cierre de las ventas dependen de las personas responsables de marketing y sus preferencias		
A4. Escasa demanda debido a la situación económica y política que atraviesa el país.		

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Empresa RODSAN

## **CAPÍTULO IV**

### **ESTUDIO TÉCNICO**

#### **4.1. Tamaño del emprendimiento**

El tamaño de un proyecto es su capacidad instalada y se expresa en unidades de producción por año, además de definir el tamaño de un proyecto de la manera descrita, en otro tipo de aplicaciones existen otros indicadores indirectos, como el monto de la inversión, el monto de la ocupación efectiva de mano de obra o algún otro de sus efectos sobre la economía (Baca Urbina, 2001, p. 84).

El tamaño de emprendimiento se mide por la capacidad de producción de una empresa son relación al factor tiempo y optimización y mejor manejo de recursos.

##### **4.1.1. Factores determinantes del proyecto**

#### **Demanda Potencial Insatisfecha**

La cantidad que se desea producir depende de la Demanda potencial Insatisfecha, calculada en el estudio de mercado, al ser la cuantificación de la demanda no cubierta por los fabricantes. (Baca Urbina, 2001)

## Suministros e insumos

La cantidad necesaria de materia prima e insumos de calidad que brinde los recursos necesarios para llevar a cabo el proyecto, a continuación de detalla los principales insumos con sus proveedores.

**Tabla 37 Proveedores - Insumos**

<b>INSUMO</b>	<b>PROVEEDOR</b>
Retazos de cuero	Curtiduría Hidalgo Tenería Día
Pegas	Distribuidor Dimar
Hilo	Comercial Yolanda Salazar
Odena	Distribuidor Dimar
Forro	Lafayette – Quito
Cierres	Comercial Yolanda Salazar
Broches	Distribuidor Dimar
Fundas	Displast
Etiquetas	Etiquetex S.A
Cajas	Servicartón
Cartulina	Organización Comercial Victor Hugo Caicedo
Cartón	Servicartón
Suministros de oficina	Organización Comercial Victor Hugo Caicedo
Vehículo	Nitro
Luz	Empresa Eléctrica Ambato
Agua	EMAPA
Teléfono	CNT
Internet	Netlife

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.





**Fuente:** Empresa RODSAN


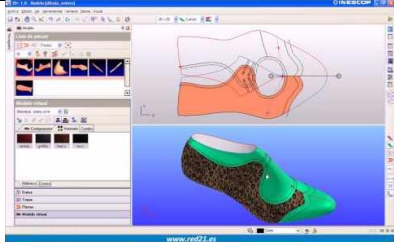


## Tecnología

El factor tecnológico es crucial y puede cambiar radicalmente el proceso de producción, la optimización de recursos e incluso el tiempo de entrega. El definir el porcentaje de participación de mano de obra y procesos automatizados generara variaciones, en la implementación del proyecto se utilizará la tecnología existente en la planta de producción de la empresa RODSAN a fin de alcanzar una dinamización laboral y de infraestructura contando con la siguiente tecnología:

**Tabla 38 Tecnología**

<b>Tecnología</b>		
<b>Tangible</b>		
<b>Nombre</b>	Maquina recta	
<b>Ubicación</b>	Producción	
<b>Descripción</b>	Maquina Singer Recta Industrial para coser telas y forros.	
<b>Nombre</b>	Troqueladra	
<b>Ubicación</b>	Producción	
<b>Descripción</b>	Troqueladora De Balancín 20 Ton Para Corte De Cuero	
<b>Nombre</b>	Desbastadora	
<b>Ubicación</b>	Producción	
<b>Descripción</b>	Máquina Industrial Desbastadora De Cuero Sk801 Marca Anysew	
<b>Nombre</b>	Máquina Industrial	
<b>Ubicación</b>	Producción	
<b>Descripción</b>	Máquina Aparadora De Poste Industrial As9910 De Una Aguja Con Peine Circular Marca Anysew	

<b>Nombre</b>	Máquina de codo	
<b>Ubicación</b>	Producción	
<b>Descripción</b>	Máquina de costura Industrial de codo SINGER 17U242	
<b>Intangible</b>		
<b>Nombre</b>	Icad 3D	
<b>Ubicación</b>	Diseño de modelos	
<b>Descripción</b>	Aplicación de diseño que permite modelar los distintos productos en 360 grados y dimensiones reales	

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Empresa RODSAN

#### 4.1.2. Tamaño óptimo del proyecto

Al referirse a tamaño óptimo del proyecto se está hablando de la capacidad instalada, el volumen máximo de producción que se puede producir en un periodo de tiempo, por lo tanto de la Demanda Potencial Insatisfecha calculada la empresa alcanza a cubrir solo el 10% lo que representa 176 productos promocionales a base de residuos de cuero por día.

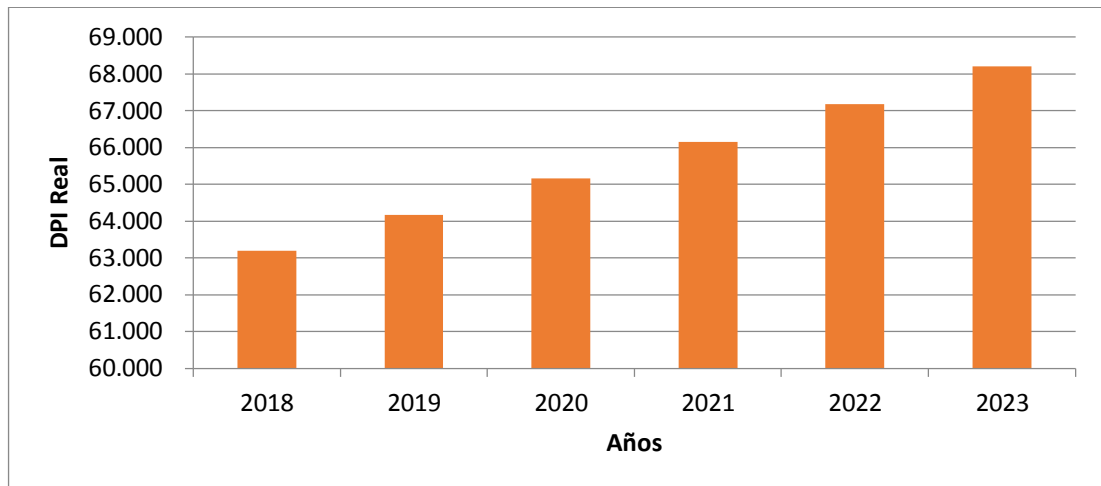
**Tabla 39 DPI Real**

AÑO	DPI	%	DPI REAL	Días	Horas
				360	8
2018	631.895	10%	63.189	176	22
2019	641.626	10%	64.163	178	22
2020	651.507	10%	65.151	181	23
2021	661.540	10%	66.154	184	23
2022	671.728	10%	67.173	187	23
2023	682.072	10%	68.207	189	24

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Investigación propia

**Grafico 19 DPI Real**



**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Investigación propia

## **4.2. Localización**

### **4.2.1. Localización Óptima**

La localización óptima de un proyecto es la que contribuye en mayor medida a que se logre la mayor tasa de rentabilidad sobre el capital y obtener el costo unitario mínimo, el objetivo de este punto es, por supuesto, llegar a determinar el sitio donde se instalará a la planta. (Baca Urbina, 2001, pp. 98 - 99)

El estudio de localización buscar darle la ubicación más óptima a la planta de producción.

### **Método cuantitativo por puntos**

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 (Baca Urbina, 2013, p. 87)

**Tabla 40 Escala de impacto**

<b>Ponderación</b>	
<b>ESCALA</b>	<b>IMPACTO</b>
3	alto impacto
2	mediano impacto
1	bajo impacto

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** (Baca Urbina, Evaluación de proyectos, 2013)

## **DISTRIBUCIÓN SECCIÓN BODEGA Y CORTE**

**Tabla 41 Distribución Sección Bodega y Corte**

<b>FACTORES</b>	<b>PESO</b>	<b>Sección A</b>		<b>Sección B</b>		<b>Sección C</b>	
		<b>Califica.</b>	<b>Pondera.</b>	<b>Califica.</b>	<b>Pondera.</b>	<b>Califica.</b>	<b>Pondera.</b>
Espacio Físico	25	3	75	2	50	3	75
Iluminación	15	3	45	3	45	3	45
Seguridad Industrial	20	3	60	3	60	3	60
Infraestructura	25	2	50	1	25	2	50
Ventilación	15	3	45	3	45	2	30
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>		<b>275</b>		<b>225</b>		<b>260</b>

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Empresa **RODSAN**

La mejor ubicación para la sección de bodega y corte es la sección A ya que cuenta con el espacio físico y la infraestructura necesaria para que los colaboradores pueda optimizar tiempo al tener la materia prima cerca y cumplir eficientemente el proceso productivo.

## DISTRIBUCIÓN ARMADO Y COSIDO

**Tabla 42 Distribución Armado y Cosido**

FACTORES	PESO	Sección A		Sección B		Sección C	
		Califica.	Pondera.	Califica.	Pondera.	Califica.	Pondera.
Espacio Físico	25	1	25	3	75	3	75
Iluminación	15	2	30	3	45	3	45
Seguridad Industrial	20	3	60	3	60	3	60
Infraestructura	25	2	50	2	50	2	50
Ventilación	15	3	45	3	45	2	30
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>		<b>210</b>		<b>275</b>		<b>260</b>

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Empresa RODSAN

La mejor ubicación para la sección armado y cosido es la sección B ya que cuenta con la infraestructura necesaria, la ventilación para poder trabajar con pegas sin sofocar el espacio e iluminación apropiada al momento de coser a fin de que los colaboradores puedan cumplir eficientemente el proceso productivo.

## DISTRIBUCIÓN TERMINADO Y EMPAQUETADO

**Tabla 43 Distribución Terminado y Empaquetado**

FACTORES	PESO	Sección A		Sección B		Sección C	
		Califica.	Pondera.	Califica.	Pondera.	Califica.	Pondera.
Espacio Físico	25	2	50	2	50	3	75
Iluminación	15	1	15	1	15	3	45
Seguridad Industrial	20	3	60	3	60	3	60
Infraestructura	25	2	50	2	50	3	75
Ventilación	15	2	30	3	45	2	30
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>		<b>205</b>		<b>220</b>		<b>285</b>

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Empresa RODSAN

La mejor ubicación para la sección armado y cosido es la sección B ya que cuenta con la infraestructura necesaria, la ventilación para poder trabajar con pegas sin sofocar el espacio e iluminación apropiada al momento de coser a fin de que los colaboradores puedan cumplir eficientemente el proceso productivo.

#### 4.2.2. Macro Localización

La macro localización es la localización general del proyecto, es decidir la zona general en donde se instalará la empresa o negocio, la localización tiene por objeto analizar los diferentes lugares donde es posible ubicar el proyecto, con el fin de determinar el lugar donde se obtenga la máxima ganancia, si es una empresa privada (Marín, 2012)

**País:** Ecuador

**Zona:** 3

**Provincia:** Tungurahua

**Cantón:** Ambato

#### Ilustración 3 Macro localización



**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Google maps

### 4.2.3. Micro localización

Micro localización es el estudio que se hace con el propósito de seleccionar la comunidad y el lugar exacto para elaborar el proyecto, en el cual se va elegir el punto preciso, dentro de la macro zona, en donde se ubicará definitivamente la empresa o negocio, este dentro de la región, y en ésta se hará la distribución de las instalaciones en el terreno elegido. (Marín, 2012)

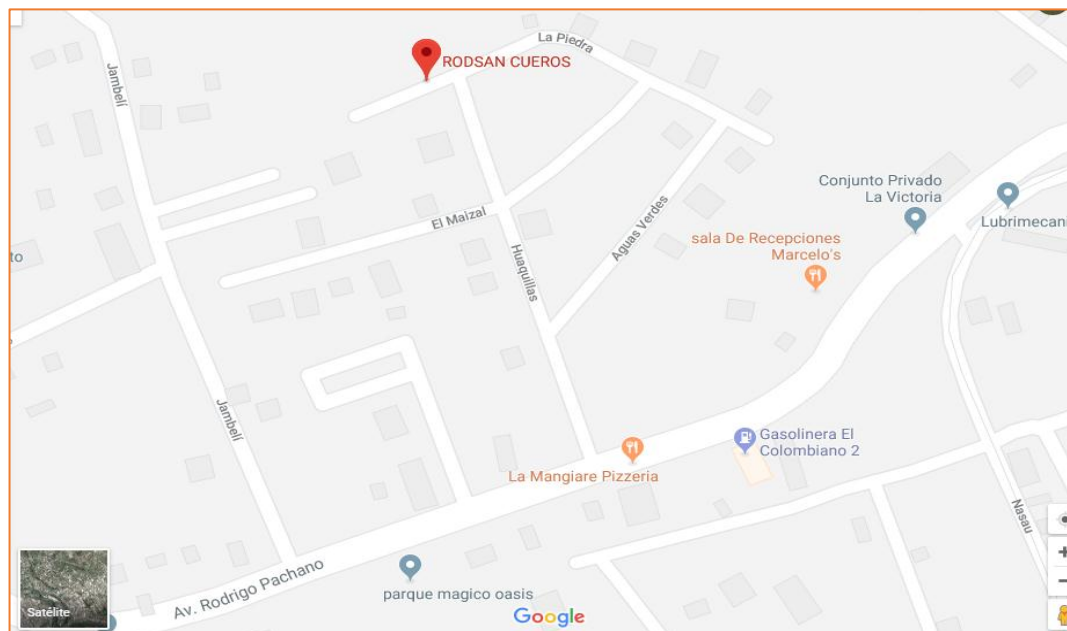
**Cantón:** Ambato

**Parroquia:** Atahualpa

**Sector:** La Victoria

**Avenida:** Rodrigo Pachano

#### Ilustración 4 Micro localización



**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Google maps

### 4.3. Ingeniería del proyecto

La ingeniería del proyecto busca 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 que habrá de tener la planta productiva. (Baca Urbina, 2013, p. 101)

La ingeniería de proyecto se sustenta en la descripción de los diferentes procesos, desde la etapa inicial como materia prima o insumos hasta obtener el producto terminado.

**Tabla 44 Proceso Teórico**

<b>Proceso</b>			
<b>Descripción</b>			
<b>Actividad</b>	<b>Detalle</b>	<b>Recursos</b>	<b>Tiempo (Minutos)</b>
Compra de Insumos	Adquisición de materiales e insumos para la elaboración de productos promocionales	Pegas	20'
		Hilo	
		Odena	
		Forro	
		Cierres	
		Broches	
Selección de cuero	Recolección y clasificación de los retazos de cuero	Retazos de cuero	10'
Diseño de modelos	Modelaje digital del producto promocional seleccionado según especificaciones técnicas, posteriormente se imprime en cartulina y se pega en cartón	Icad 3D	30'
		Cartulina	
		Cartón	



	para obtener los moldes.		
Transporte de Insumos y cuero a producción	Se transporta los insumos al área de corte	Pegas	5'
		Hilo	
		Odena	
		Forro	
		Cierres	
		Broches	
Corte , desbaste y embonado	Se realiza los cortes en el cuero con chaveta los cortes nuevos o troquelados en moldes existentes. Posteriormente son desbastados, doblados y pegados	Chaveta	60'
		Troqueladora	
		Desbastadora	
		Pegas	
Armado y cosido	Se unen las piezas embonadas y se cosen.	Hilo	25'
		Máquina de codo	
Forros	Se corta y cosen los forros	Forro	15'
		Tijera	
		Maquina recta	
		Hilo	
Cierre	Se procede a cerrar y unir el cuero con el forro, colocando cierre o broches según corresponda.	Cierres	15'
		Broches	
		Máquina de codo	
		Hilo	
Acabados y control de calidad	Se quema hilos en el cuero, se coloca etiquetas, se limpia y empaca en fundas individuales	Fosforera	5'
		Etiquetas	
		Fundas	
		TOTAL	185'



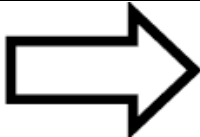


**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Empresa RODSAN

## Diagrama de flujo

El diagrama de flujo de los procesos de la empresa RODSAN está sustentado por la normativa ASME (Asociación Americana de Ingenieros Mecánicos, por sus siglas en español).

**Tabla 45 Simbología normativa ASME**

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

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Normativa ASME

**Tabla 46 Diagrama de flujo**

<b>Producto:</b>	Productos promocionales		<b>Inicia en:</b>		Compra de Insumos			
<b>Empresa:</b>	RODSAN CUEROS		<b>Termina en:</b>		Acabados y control de calidad			
<b>Método:</b>	Cursograma analítico		<b>Elaborado por:</b>		María Antonia Rodríguez			
<b>Producción:</b>	66 productos promocionales		<b>Fecha:</b>		15 de julio del 2018			
Descripción	Tiempo (Minutos)	Distancia (metros)	Símbolo					Observaciones
			○	□	➡	D	▽	
Compra de Insumos	20'	0	●					
Selección de cuero	10'	3	●					
Diseño de modelos	30'	0	●					
Transporte de Insumos y cuero a producción	5'	8				●		
Corte , desbaste y embonado	60'	1	●					
Armado y cosido	25'	1	●					
Forros	15'	1	●					
Cierre	15'	1	●					
Acabados y control de calidad	5'	5	●					
	<b>185 min.</b>	20	8	0	1	0	0	

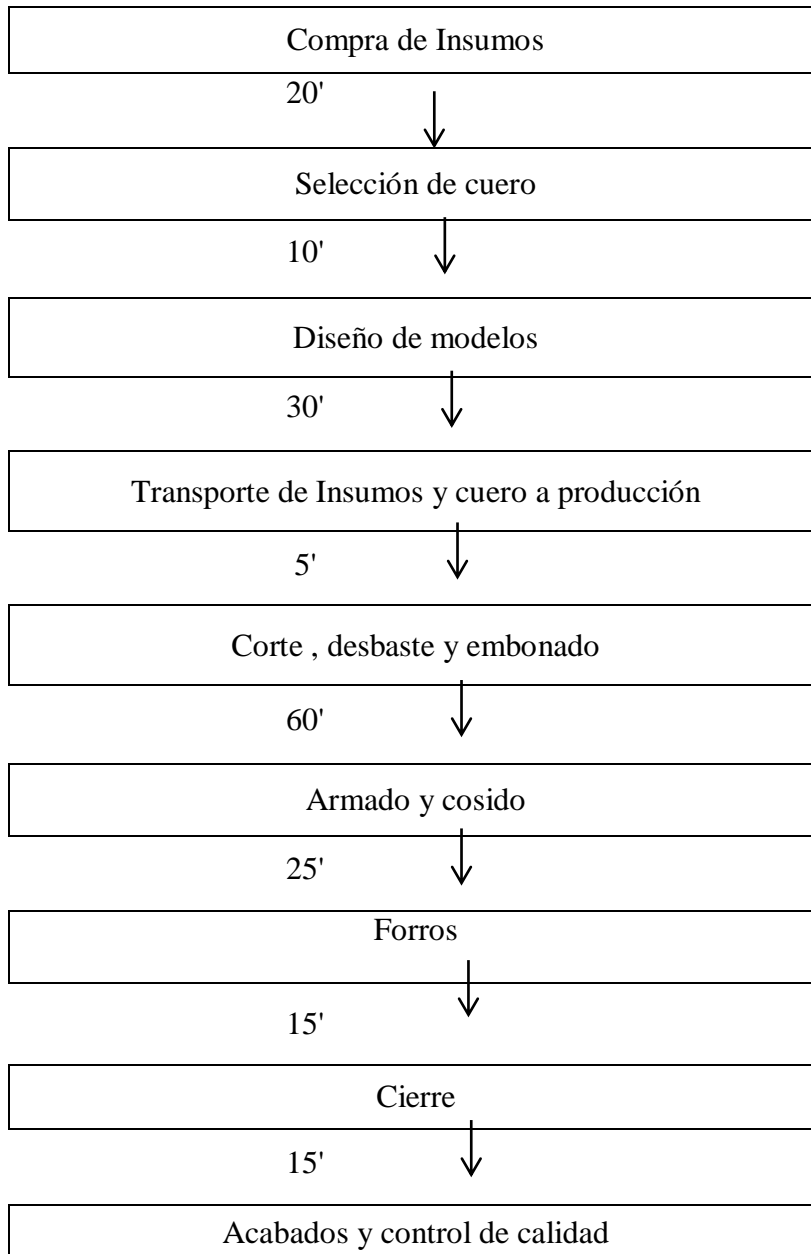
**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Empresa RODSAN

**Cursograma analítico.** Presenta la información detallada de actividades, el tiempo empleado y la distancia recorrida, el tipo de acción efectuada y el espacio para anotar observaciones (Baca Urbina, 2013, pág. 105)

El objetivo principal es evitar el desperdicio del recurso tiempo, agotamiento de los colaboradores y la optimización de recursos.

**Tabla 47 Diagrama de bloque**



**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Empresa RODSAN

## Balance de materiales

Materia principal necesaria para la elaboración de un producto

**Tabla 48 Materia prima**

Descripción	Requerimiento	Medida
Retales de cuero	5760	Pies

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Empresa RODSAN

**Tabla 49 Equipo**

Equipo	
Descripción	Requerimiento anual
Máquina recta	2
Maquina Singer Recta Industrial para coser telas y forros.	
Troqueladora	1
Troqueladora De Balancín 20 Ton Para Corte De Cuero	
Desbastadora	2
Máquina Industrial Desbastadora De Cuero Sk801 Marca Anysew	
Máquina Industria	3
Máquina Aparadora De Poste Industrial As9910 De Una Aguja Con Peine Circular Marca Anysew	
Máquina de codo	2
Máquina de costura Industrial de codo SINGER 17U242	

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Empresa RODSAN

**Tabla 50 Herramientas**

<b>Herramientas</b>	
<b>Descripción</b>	<b>Requerimiento anual</b>
Chaveta	50
Hoja de acero, filo permanente, mango de plástico	
Tijera	10
Marca de GHZ y el número 12" Acero especial forjado.	
Fosforera	25
Marca Big, tamaño grande a gas.	

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Empresa RODSAN

**Tabla 51 Mano de obra**

<b>Requerimientos M.O.</b>	
<b>Mano de Obra indirecta</b>	
<b>Descripción</b>	<b>Requerimiento</b>
Obreros	3
Obreros con experiencia en corte, armado y cosido de productos de marroquinería.	
Empacador	1
No necesita experiencia previa, realiza funciones de quemados de hilos, limpieza y empaque de productos	
<b>Mano de obra directa</b>	
<b>Descripción</b>	<b>Requerimiento</b>
Vendedores	1
3 años de experiencia en ventas, con cartera de clientes Institucionales en venta de productos promocionales.	

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Empresa RODSAN

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

Una buena distribución de la planta es la que proporciona condiciones aceptables de trabajo y permite la operación más económica, a la vez que mantiene las condiciones óptimas de seguridad y bienestar para los trabajadores (Baca Urbina, 2013, p. 107)

Es la mejor distribución del espacio físico con la utilización de planos a fin de optimizar tiempo y reducir costos, evitando agotar a los colaboradores.

**Ilustración 5** Distribución de la planta



## SIMBOLOGÍA

### Sección A

1. Área de Diseño
2. Bodega de materia prima e insumos
3. SSHH Visitas
4. Área de corte

### Sección B

5. Área de Cosido y aparado

### Sección C

6. Bodega de producto terminado

### Sección D

7. Recepción y secretaría
8. Contabilidad
9. Sala de reuniones
10. Gerencia
11. Ventas
12. Cafetería
13. SSHH. Personal

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.  
**Fuente:** Empresa RODSAN

## **CAPÍTULO V**

### **ESTUDIO ORGANIZACIONAL**

#### **5.1 Aspectos generales**

RODSAN CUEROS fue creado por una pareja emprendedora en el año 2004.

Su idea fue crear productos en cuero de primera calidad.

Esta idea se ha ido complementando a lo largo del tiempo ya que RODSAN en la actualidad no solo busca brindar al mercado un producto de primera calidad, también espera que el cliente se sienta satisfecho con el diseño, elegancia y exclusividad del producto.

En sus inicios el mercado que abordó RODSAN fue la distribución de artículos de cuero en almacenes de distintas ciudades del país. Este mercado le sirvió a la empresa para mantenerse pero no para poder crecer. Actualmente la empresa vende zapatos y carteras para dotación institucional.

El manejo de la nueva línea de producción se lo hará a nivel institucional trabajando con los departamentos de marketing de las empresas, que desean adquirir productos promocionales a base de residuos de cuero.



## **5.2 Diseño Organizacional**

### **5.2.1. Niveles Jerárquicos**

De la aplicación a la organización de dos conceptos que analizamos (delegación de funciones y división de trabajo) surgen un tercer elemento que es la jerarquía. (Gavilanes, 2016)

Sistema mediante el cual se establece los niveles jerárquicos las funciones dentro de la organización.

#### **Nivel ejecutivo**

Es el responsable del manejo de la organización, su función consistente en hacer cumplir las políticas, normas, reglamentos, leyes y procedimientos que disponga el nivel directivo. Así como también planificar, dirigir, organizar, orientar y controlar las tareas administrativas de la empresa (Gavilanes, 2016).

**Tabla 52 Nivel ejecutivo**

<b>Nivel</b>	<b>Cargo</b>
<b>Ejecutivo</b>	<b>Gerente</b>

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Empresa RODSAN

#### **Nivel asesor**

No tiene autoridad en mando, únicamente aconseja, informa, prepara proyectos en materia jurídica, económica, financiera, contable, industrial y demás áreas que tenga que ver con la empresa (Gavilanes, 2016).

**Tabla 53 Nivel asesor**

<b>Nivel</b>	<b>Cargo</b>
<b>Asesor Temporal</b>	Asesor Jurídico

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Empresa RODSAN

### **Nivel auxiliar**

Apoya a los otros niveles administrativos, en la prestación de servicios, en forma oportuna y eficiente. (Gavilanes, 2016).

**Tabla 54 Nivel auxiliar**

<b>Nivel</b>	<b>Cargo</b>
<b>Auxiliar</b>	Secretaria

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Empresa RODSAN

### **Nivel operativo**

Constituye el nivel más importante de la empresa y es el responsable directo de la ejecución de las actividades básicas de la empresa, siendo el pilar de la producción y comercialización (Gavilanes, 2016).

**Tabla 55 Nivel operativo**

<b>Nivel</b>	<b>Cargo</b>
<b>Operativo</b>	Diseñador Obrero Empacador Bodeguero Contadora Vendedor

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Empresa RODSAN

### 5.2.2 Visión

En el año 2023 ser la empresa líder en producción y comercialización de artículos en cuero a nivel institucional, con modelos exclusivos conservando la calidad y elegancia, de manera respetuosa con el medio ambiente

### 5.2.3 Misión

RODSAN CUEROS diseña, fabrica y comercializa artículos de cuero en modelos exclusivos para una distinguida y elegante clientela.

### 5.2.4. Valores corporativos

#### Matriz axiológica

Tabla 56 Matriz axiológica

<b>Grupos de interés</b>	<b>Administrativos</b>	<b>Operarios</b>	<b>Clientes</b>	<b>Proveedores</b>
<b>Valores</b>				
Honestidad	X	X		X
Responsabilidad	X	X		X
Respeto	X	X	X	X
Constancia	X	X		

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Empresa RODSAN

## **Valores**

- **Honestidad**

Somos íntegros, coherentes y justos en lo que decimos y hacemos.

- **Responsabilidad**

Cumplimos nuestras obligaciones con excelencia desde el principio.

- **Respeto**

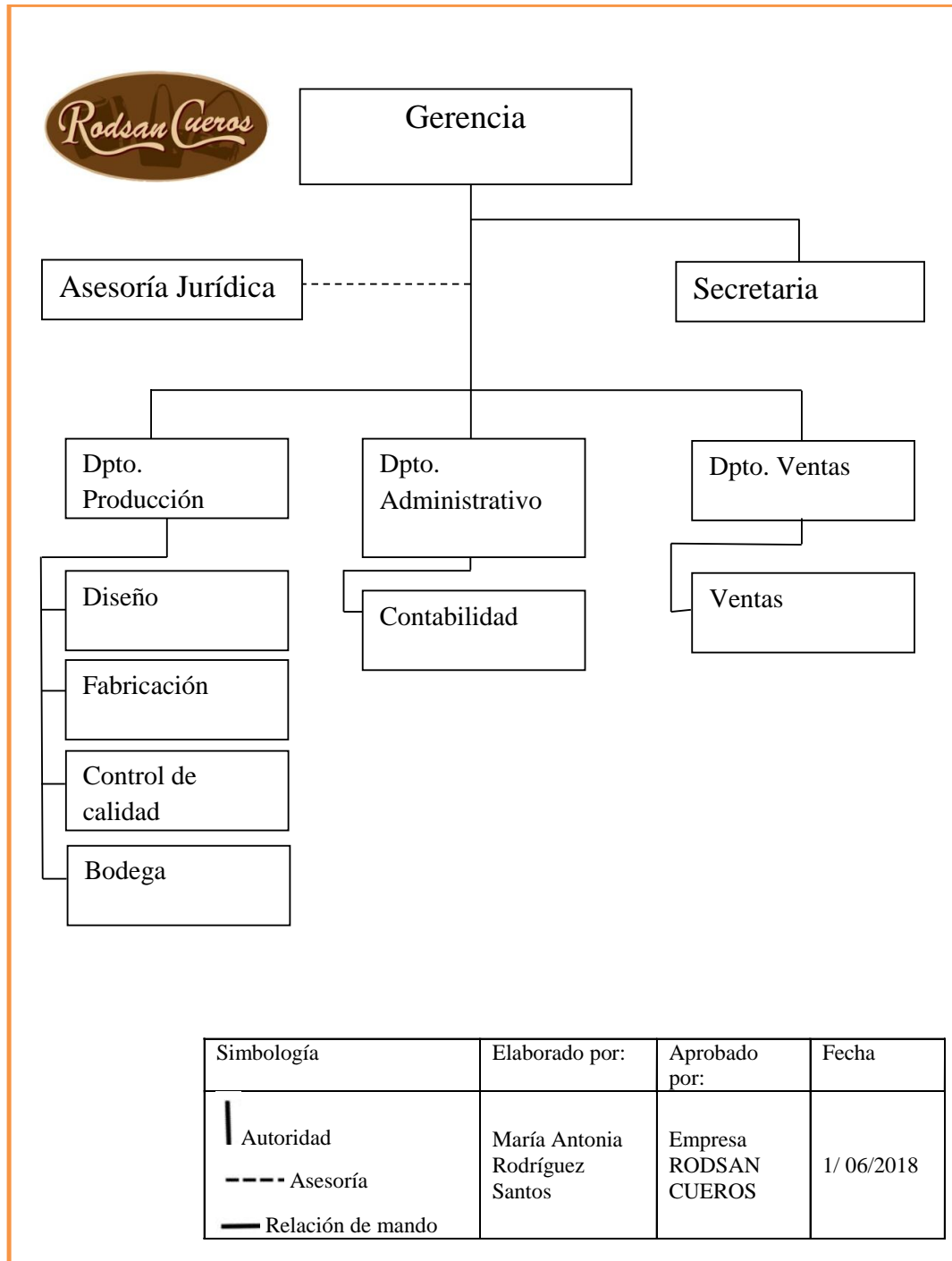
Nuestros derechos terminan donde empiezan los del resto, siempre damos el lugar que se merecen a nuestros clientes, colaboradores y proveedores

- **Constancia**

Somos perseverantes y recursivos en todas nuestras acciones, buscamos siempre mejorar aprovechando al máximo nuestros recursos técnicos y humanos.

### 5.3 Estructura organizacional

Tabla 57 Organigrama estructural

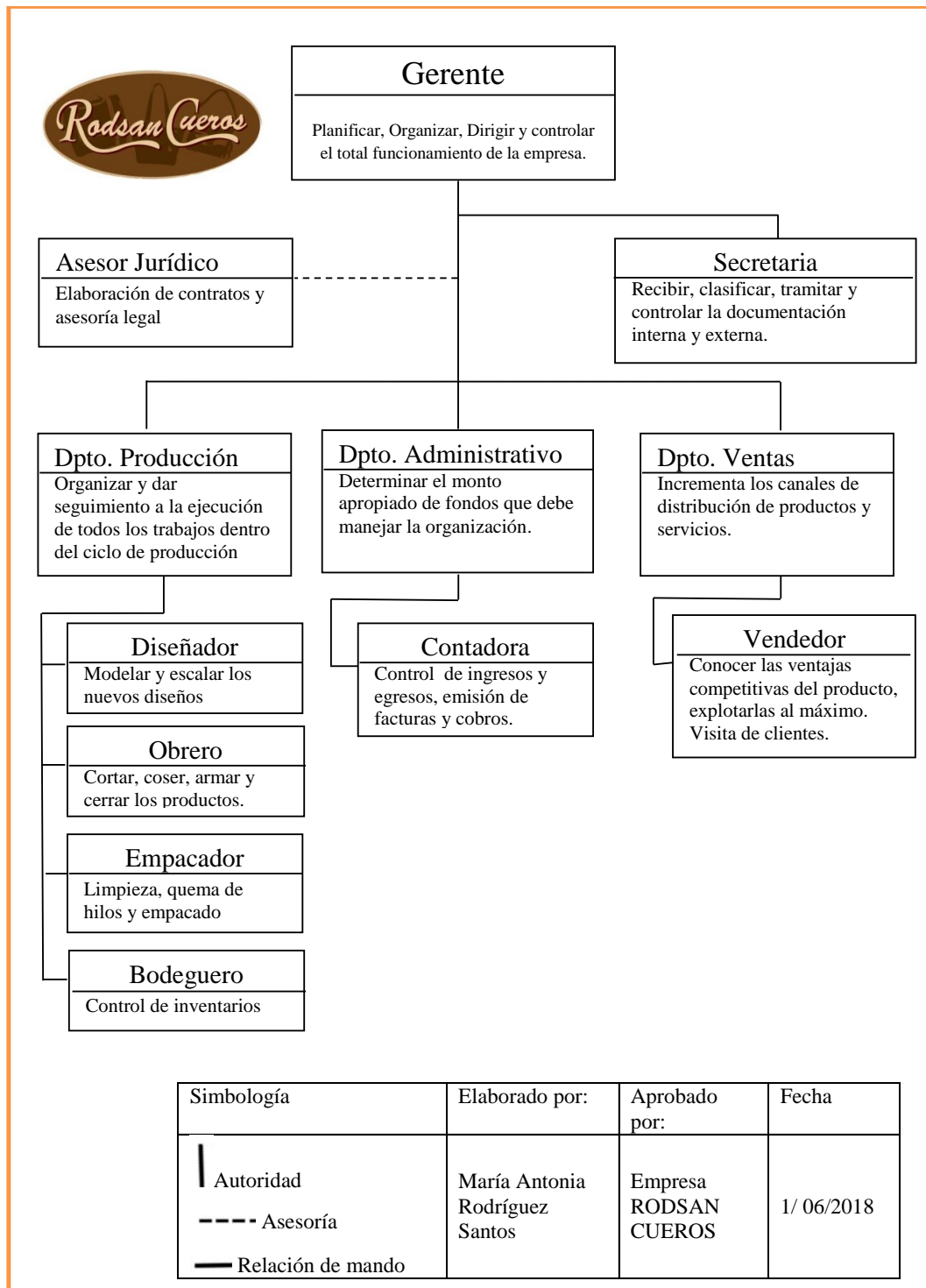


**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Empresa RODSAN

## 5.4 Estructura Funcional


Tabla 58 Organigrama funcional

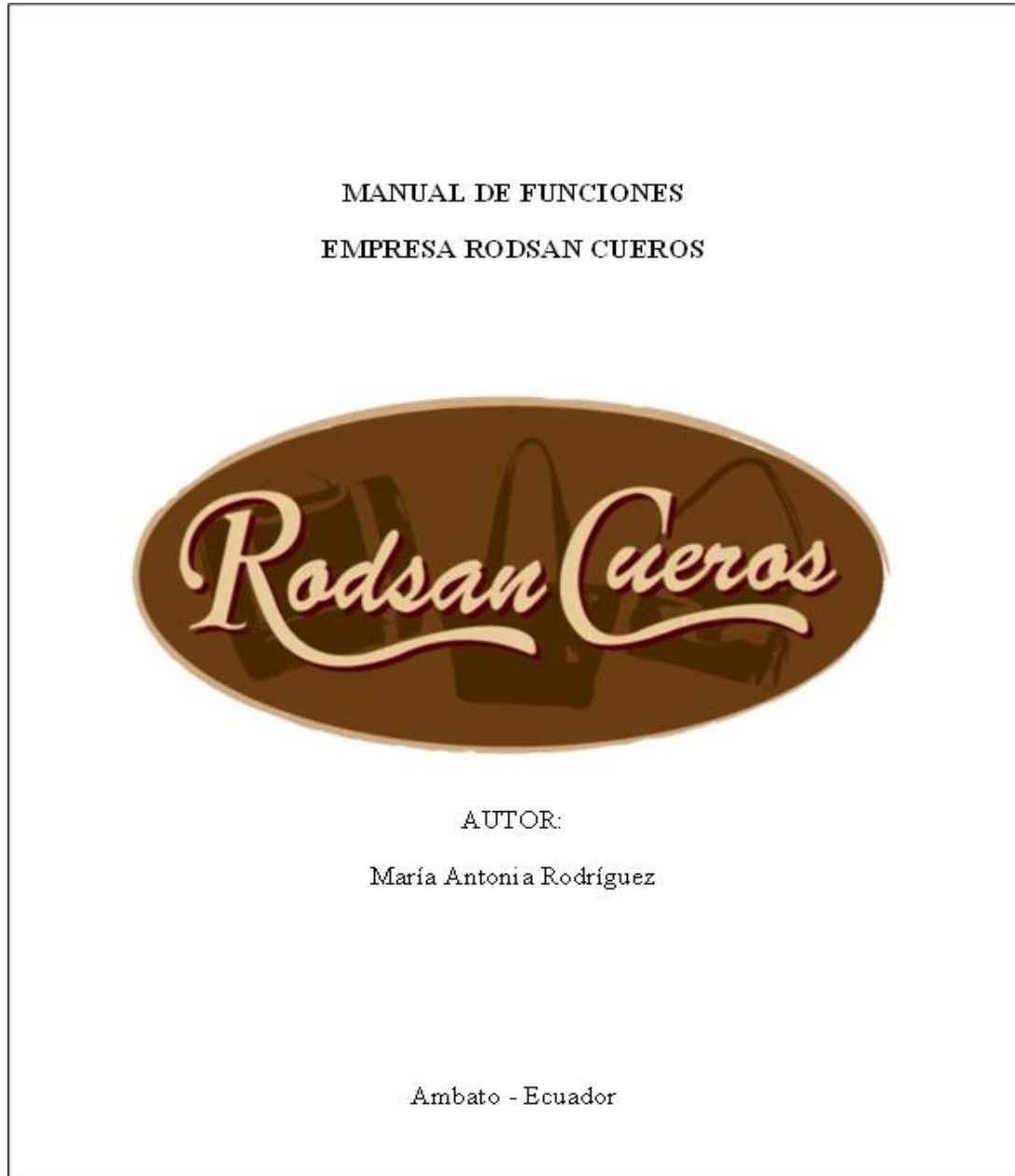


Elaborado por: María Antonia Rodríguez.

Fuente: Empresa RODSAN


## 5.5. Manual de funciones

	RODSAN CUEROS	Fecha	15 de julio 2018		
	Manual de Funciones	Página	1	De	11
		Sustituye a			
	Página		De		



<b>Elaborado por:</b> María Antonia Rodríguez	<b>Revisado por:</b> Ing. Mauricio Quisimalin	<b>Autorizado por:</b> RODSAN CUEROS
---	---	---

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.  
**Formato:** (Fincowsky, 2014)

	RODSAN CUEROS		Fecha		15 de julio 2018	
	Manual de Funciones		Página	2	De	11
			Sustituye a			
	Página		De			

## ESTRUCTURA ORGÁNICA

### 1. Gerencia

1.1 Asesoría

1.2. Secretaria

### 2.1. Departamento de producción

2.1.1 Diseño

2.1.2 Fabricación

2.1.3 Control de calidad

2.1.4 Bodega

### 2.2. Departamento Administrativo

2.2.1 Contabilidad


### 2.3 Departamento de ventas

2.3.1 Ventas

<b>Elaborado por:</b> María Antonia Rodríguez	<b>Revisado por:</b> Ing. Mauricio Quisimalin	<b>Autorizado por:</b> RODSAN CUEROS
---	---	---

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.  
**Formato: (Fincowsky, 2014)**



	RODSAN CUEROS		Fecha		15 de julio 2018	
	Manual de Funciones		Página	3	De	11
			Sustituye a			
	Página		De			

### IDENTIFICACIÓN

**Cargo:** Gerencia

**Clave:** RC/2018/ Gerente

### RELACIONES DE AUTORIDAD

**Jefe inmediato:** Ninguno

**Subordinados directos:** Asesor, Secretaria.

**Dependencia Funcional:** No depende de nadie

### Función Principal

Planificar, organizar, dirigir y controlar las diferentes funciones de la empresa.

### Funciones Secundarias

1. Solicitar información necesaria a cada uno de los departamentos.
2. Tomar decisiones adecuadas en el momento oportuno.
3. Verificar que el proceso administrativo se cumpla eficaz y eficientemente.

### Deberes

Llevar correctamente un correcto proceso administrativo

Controlar y velar el buen funcionamiento de la empresa.


### Responsabilidades:

Plantear soluciones y tomar decisiones a los diferentes problemas que se pueden presentar en la empresa.

<b>Elaborado por:</b> María Antonia Rodríguez	<b>Revisado por:</b> Ing. Mauricio Quisimalin	<b>Autorizado por:</b> RODSAN CUEROS
---	---	---

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

Formato: (Fincowsky, 2014)

	RODSAN CUEROS		Fecha		15 de julio 2018	
	Manual de Funciones		Página	4	De	11
			Sustituye a			
	Página		De			

### IDENTIFICACIÓN

**Puesto:** Asesor Jurídico

**Clave:** RC/ 2018/Asesoría Jurídica

### RELACIONES DE AUTORIDAD

**Jefe inmediato:** Gerente

**Subordinados directos:** Ninguno

**Dependencia Funcional:** Gerente

### Función Principal

Elaboración de contratos y asesoría legal

### Funciones Secundarias

1. Representa a la empresa en eventos de carácter jurídico.
2. Analiza y elabora documentos.
3. Elaborar artículos o normas que estén basados en las leyes actuales.

### Deberes


- Analiza la correcta elaboración de documentos que servirán de ante una eventualidad.
- Realiza o modificar artículos o normas que estén basados en las leyes actuales.

### Responsabilidades

La responsabilidad de un asesor jurídico se basa en la representación de carácter jurídico ante una situación o evento que se presente.

<b>Elaborado por:</b> María Antonia Rodríguez	<b>Revisado por:</b> Ing. Mauricio Quisimalín	<b>Autorizado por:</b> RODSAN CUEROS
---	---	---

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.  
Formato: (Fincowsky, 2014)

	RODSAN CUEROS		Fecha		15 de julio 2018	
	Manual de Funciones		Página	5	De	11
			Sustituye a			
	Página		De			

### IDENTIFICACIÓN

**Puesto:** Secretaria

**Clave:** RC/2018/secretaria

### RELACIONES DE AUTORIDAD

**Jefe inmediato:** Gerente

**Subordinados directos:** Ninguno

**Dependencia Funcional:** Gerente

### Función principal

Recibir, clasificar, tramitar y controlar la documentación interna y externa.

### Funciones Secundarias

1. Está autorizada de aceptar los documentos que son entregados a la empresa.
2. Es la encomendada de asistir al Gerente.
3. Es la encargada de esparcir la información dada por el Gerente.

### Deberes

Registra documentos que son entregados a la empresa, de acuerdo a la fecha y nombre.

Formula documentos que habiliten una acción que se va a llevar a cabo


### Responsabilidades:

Su responsabilidad en la empresa se basa en la asistencia o ayuda al nivel Directivo conformado por el Gerencia

<b>Elaborado por:</b> María Antonia Rodríguez	<b>Revisado por:</b> Ing. Mauricio Quisimalín	<b>Autorizado por:</b> RODSAN CUEROS
---	---	---


**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

Formato: (Fincowsky, 2014)

	RODSAN CUEROS		Fecha		15 de julio 2018	
	Manual de Funciones		Página	6	De	11
			Sustituye a			
	Página		De			

<p><b>IDENTIFICACIÓN</b></p> <p><b>Puesto:</b> Diseñador</p> <p><b>Clave:</b> RC/ 2018/Dep.Producción/Diseñador</p> <p><b>RELACIONES DE AUTORIDAD</b></p> <p><b>Dependencia Funcional:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente</li> <li>• Vendedor</li> </ul> <p><b>Función principal</b></p> <p>Modelar y escalar los nuevos diseños</p> <p><b>Funciones Secundarias</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Buscar nuevos diseños</li> <li>2. Modelar y probarlas nuevas propuestas</li> <li>3. Ubicación de logotipo</li> </ol> <p><b>Deber</b></p> <p>Innovar constantemente</p> <p><b>Responsabilidades:</b></p> <p>De que los productos estén correctamente escalados en las proporciones adecuadas.</p>		
<p><b>Elaborado por:</b> María Antonia Rodríguez</p>	<p><b>Revisado por:</b> Ing. Mauricio Quisimalín</p>	<p><b>Autorizado por:</b> RODSAN CUEROS</p>

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.  
Formato: (Fincowsky, 2014)

	RODSAN CUEROS		Fecha		15 de julio 2018	
	Manual de Funciones		Página	7	De	11
			Sustituye a			
	Página		De			

## IDENTIFICACIÓN

**Puesto:** Obrero

**Clave:** RC/ 2018/Dep.Producción/Obrero

## RELACIONES DE AUTORIDAD

### Dependencia Funcional:

- Diseñador

### Función principal

Cortar, coser, armar y cerrar los productos.

### Funciones Secundarias

1. Realizar un adecuado corte de los modelos en el cuero
2. Procurar el no desperdicio de la materia prima.
3. Unir los cortes y cerrar los artículos.

### Deberes

Mantener costuras resctas


### Responsabilidades:

Es responsable de un adecuado control de la materia prima y un adecuado corte de la misma.

<b>Elaborado por:</b> María Antonia Rodríguez	<b>Revisado por:</b> Ing. Mauricio Quisimalín	<b>Autorizado por:</b> RODSAN CUEROS
---	---	---

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

Formato: (Fincowsky, 2014)

	RODSAN CUEROS		Fecha		15 de julio 2018	
	Manual de Funciones		Página	8	De	11
			Sustituye a			
	Página		De			

## IDENTIFICACIÓN

**Puesto:** Empacador

**Clave:** RC/ 2018/Dep.Producción/Empacador

## RELACIONES DE AUTORIDAD

**Jefe inmediato:** Jefe de Planta

**Subordinados directos:** Ninguno

**Dependencia Funcional:**

- Obreros

## Función principal

Limpieza, quema de hilos y empaçado

## Funciones Específicas

1. Verificar que el producto no tenga fallas
2. Colocar etiquetas

## Deberes

Cuidado y apropiado manejo del producto terminado


## Responsabilidades:

Su responsabilidad es que el producto empaçado debe aprobar un control de calidad

<b>Elaborado por:</b> María Antonia Rodríguez	<b>Revisado por:</b> Ing. Mauricio Quisimalín	<b>Autorizado por:</b> RODSAN CUEROS
---	---	---

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

Formato: (Fincowsky, 2014)

	RODSAN CUEROS		Fecha		15 de julio 2018	
	Manual de Funciones		Página	9	De	11
			Sustituye a			
	Página		De			

## IDENTIFICACIÓN

**Puesto:** Empacador

**Clave:** RC/ 2018/Dep.Producción/Empacador

## RELACIONES DE AUTORIDAD

**Jefe inmediato:** Jefe de Planta

**Subordinados directos:** Ninguno

**Dependencia Funcional:**

- Obreros

## Función principal

Limpieza, quema de hilos y empaçado

## Funciones Específicas

1. Verificar que el producto no tenga fallas
2. Colocar etiquetas

## Deberes

Cuidado y apropiado manejo del producto terminado


## Responsabilidades:

Su responsabilidad es que el producto empaçado debe aprobar un control de calidad

<b>Elaborado por:</b> María Antonia Rodríguez	<b>Revisado por:</b> Ing. Mauricio Quisimalín	<b>Autorizado por:</b> RODSAN CUEROS
---	---	---

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

Formato: (Fincowsky, 2014)

	RODSAN CUEROS		Fecha		15 de julio 2018	
	Manual de Funciones		Página	10	De	11
			Sustituye a			
	Página		De			

## IDENTIFICACIÓN

**Puesto:** Contador

**Clave:** RC/ 2013/Contador

### RELACIONES DE AUTORIDAD

**Jefe inmediato:** Gerente

**Subordinados directos:** Ninguno

**Dependencia Funcional:** Tesorería

### Función principal

Control de ingresos y egresos, emisión de facturas y cobros.

### Funciones secundarias

1. El contador elabora y receipta documentos financieros que emplee la empresa.
2. El contador debe obtiene estados financieros que reflejaran la situación de la empresa..
3. Determinará y propondrá soluciones a un problema o conflicto financiero que se presente en la empresa.

### Deberes

Sondear y valorar los resultados, mediante la presentación de estados financieros que evidencien su función.

Compara los resultados económicos, y así determina áreas críticas.

### Responsabilidades:


El contador es la persona encargada de llevar la información económica financiera de la empresa, mediante la elaboración de documentos que evidencien su función

<b>Elaborado por:</b> María Antonia Rodríguez	<b>Revisado por:</b> Ing. Mauricio Quisimalín	<b>Autorizado por:</b> RODSAN CUEROS
---	---	---

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

Formato: (Fincowsky, 2014)



	RODSAN CUEROS		Fecha		15 de julio 2018	
	Manual de Funciones		Página	11	De	11
			Sustituye a			
	Página		De			

### IDENTIFICACIÓN

**Puesto:** Vendedor

**Clave:** RC/2018/Dep. Ventas/ Vendedores

### RELACIONES DE AUTORIDAD

**Jefe inmediato:** Jefe de Ventas

**Subordinados directos:** Ninguno

**Dependencia Funcional:** Jefe de Ventas

### Función principal

Conocer las ventajas competitivas del producto, explotarlo al máximo. Visita de clientes.

### Funciones secundaria

1. Prestar una excelente atención al cliente
2. Revisar que el producto que está a la venta no presente fallas
3. Proporcionar información acerca del producto

### Deberes

Vender todos los productos requeridos

### Responsabilidades:

Proporcionar una excelente atención y una apropiada información acerca del producto al cliente

<b>Elaborado por:</b> María Antonia Rodríguez	<b>Revisado por:</b> Ing. Mauricio Quisimalín	<b>Autorizado por:</b> RODSAN CUEROS
---	---	---

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

Formato: (Fincowsky, 2014)

## CAPÍTULO VI

### ESTUDIO FINANCIERO

#### 6.1. Inversión en activos tangibles

Los activos tangibles son cualquier activo material que se puede ver o tocar y se pueden incluir en los activos no corrientes (como la maquinaria o los edificios) y en los activos corrientes (como el inventario). (Sevilla, 2018)

Se entiende por activo tangible (que se puede tocar) a los bienes propiedad de la empresa, como terreno, edificios, maquinaria, equipo, mobiliario, vehículo de transporte y herramientas. Se le llama fijo porque la empresa no puede desprenderse fácilmente de él sin que ello ocasione problemas a sus actividades productivas. (Baca Urbina, 2013, p. 165)

Los activos tangibles son el total de bienes físicos que posee una empresa lo que significa que estos pueden ser evaluados y también se deprecian con el tiempo y uso.

**Tabla 59 Maquinaria**

<b>Maquinaria</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Consumo anual</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Valor total</b>
Máquina recta	2	\$ 950,00	\$ 1.900,00
Máquina Industria	3	\$ 1.300,00	\$ 3.900,00
Máquina de codo	2	\$ 1.800,00	\$ 3.600,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 9.400,00</b>

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Empresa RODSAN

**Tabla 60 Equipo**

<b>Equipo</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Consumo anual</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Valor total</b>
Troqueladora	1	\$ 3.800,00	\$ 3.800,00
Desbastadora	2	\$ 1.300,00	\$ 2.600,00

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Empresa RODSAN

**Tabla 61 Equipo de computo**

<b>Equipo de computo</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Consumo anual</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Valor total</b>
Computador con accesorios	3	\$ 539,00	\$ 1.617,00
Impresoras EPSON L355	1	\$ 210,00	\$ 210,00
Teléfono Base Philips	2	\$ 30,00	\$ 60,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 1.877,00</b>

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Empresa RODSAN

**Tabla 62 Muebles y enseres**

<b>Muebles y enseres</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Consumo anual</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Valor total</b>
Escritorio Ejecutivo	3	\$ 180,00	\$ 540,00
Sillas de oficina	3	\$ 85,00	\$ 255,00
Archivadores aéreos	1	\$ 145,00	\$ 145,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 940,00</b>

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Empresa RODSAN

**Tabla 63 Vehículo**

<b>Vehículo</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Consumo anual</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Valor total</b>
Camioneta DMAX 4*4 modelo 2012	1	\$ 16.000,00	\$ 16.000,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 16.000,00</b>

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Empresa RODSAN

**Tabla 64 Total activo fijo tangible**

<b>Activo Tangible</b>	<b>Valor</b>	<b>Porcentaje</b>
Maquinaria	\$ 9.400,00	27%
Equipo	\$ 6.400,00	18%
Equipo de computo	\$ 1.887,00	5%
Muebles y enseres	\$ 940,00	3%
Vehículo	\$ 16.000,00	46%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 34.627,00</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Empresa RODSAN

**Grafico 20 Total activo fijo tangible**

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Empresa RODSAN

La inversión de la empresa RODSAN en activos fijos tangibles en esta conformada en un 46% por el vehículo que servirá para transportar los productos y materias primas, el 27% lo representa la maquinaria, el 19 % el equipo necesario para la producción, el 5% el equipo de cómputo y el 3% muebles y enseres.

## 6.2. Inversión en activos fijos intangibles

Se entiende por activo intangible al conjunto de bienes propiedad de la empresa necesarios para para su funcionamiento, y que incluyen: patentes de inversión, marca, contratos de servicios (como luz, agua, teléfono), estudios que tiendan a mejorar en el presente o futuro el funcionamiento de la empresa, como estudios administrativos o de ingeniería, estudios de evaluación, capacitación de personal dentro y fuera de la empresa. (Baca Urbina, 2001, pág. 165)

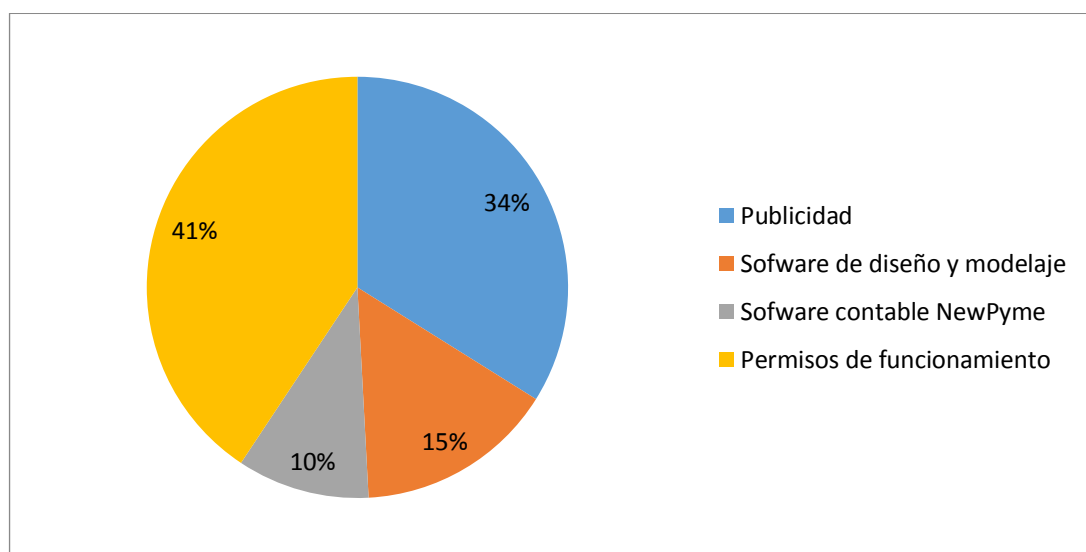
**Tabla 65 Inversión en activos fijos intangibles**

Descripción	Valor	Porcentaje
Publicidad	\$ 1.000,00	34%
Software de diseño y modelaje	\$ 450,00	15%
Software contable NewPyme	\$ 300,00	10%
Permisos de funcionamiento	\$ 1.200,00	41%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2.950,00</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Empresa RODSAN

**Tabla 66 Inversión en activos fijos intangibles**



**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Empresa RODSAN

La inversión de la empresa RODSAN en activos fijos intangibles en esta conformada en un 41% por los permisos de funcionamiento, el 34 % en publicidad anual, el 15% software de diseño y modelaje y el 10% del software contable New Pyme.

### **6.3. Inversión en activos circulantes o capital de trabajo**

#### **6.3.1 Activo corriente**

El activo corriente o circulante se compone básicamente de tres rubros: valores e inversiones, inventario y cuentas por cobrar, desde el punto de vista práctico hay que financiar la primera producción antes de recibir ingresos (Baca Urbina, Evaluación de proyectos, 2013).

El activo circulante es el activo para invertir con el que la empresa cuenta por que se convertirá en dinero líquido en un periodo de tiempo.

#### **Caja – Bancos**

El valor líquido que la empresa RODSAN dispone para suplir ciertos gastos es de \$1000.00

**Tabla 67 Caja-Bancos**

<b>Cuenta</b>	<b>Monto</b>
Caja – Bancos	\$ 1.000,00

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Empresa RODSAN

#### **Inventario**

El modelo utilizado para calcular el inventario de la empresa RODSAN es de Lote Económico, donde:

**2:** Constante

**F:** Transporte

**U:** Consumo anual de unidades de materia prima (pies)

**C:** Tasa pasiva referencial (5,14% Banco Central del Ecuador 2018)

**P:** Precio unitario de compra

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

$$LE = \frac{\sqrt{2 * 30 * 5.760}}{\sqrt{0,0514 * 2,30}}$$

$$LE = \frac{\sqrt{345600.00}}{\sqrt{0,118436086}}$$

$$LE = \sqrt{2.918,3}$$

**LE = 1708.22** La cantidad óptima de materia prima que requiere la empresa RODSAN

**Inventario = Lote económico \* Precio**

$$\text{Inventario} = 1708.22 * 2,30$$

**Tabla 68 Inventario**

<b>Cuenta</b>	<b>Monto</b>
Inventario	\$ 3.936,10

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Empresa RODSAN

A través de la aplicación del modelo de Lote económico se establece que la empresa RODSAN requiere 1,708.22 pies de residuos de cuero. Actualmente el pie de cuero es comercializado en el mercado en un precio promedio de \$2,30, lo que significa un inventario en dólares de \$ 3.936,10

### Cuentas por cobrar

**Tabla 69 Cuentas por cobrar**

Cuenta	Monto
Cuentas por cobrar	\$ 2.106,65

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Empresa RODSAN

El Periodo Promedio de Recuperación se obtiene con la suma del promedio de los días que la empresa RODSAN otorga crédito a sus clientes.

**PPR** es de 1, 5 y 7 días, si lo sumamos y dividimos para 3= **4 días**

$$Cuentas\ por\ cobrar = \frac{Ventas\ anuales}{360\ días} * PPR$$

$$Cuentas\ por\ cobrar = \frac{\$ 175.013,82}{360\ días} * 4$$

$$Cuentas\ por\ cobrar = \$ 486,15 * 4$$

**Tabla 70 Total activo circulante**

ACTIVO CORRIENTE	Monto
Caja – Bancos	\$ 1.000,00
Inventario	\$ 3.936,10
Cuentas por Cobrar	\$ 2.106,65
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 7.042,74</b>

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Empresa RODSAN



La empresa RODSAN en activo corriente cuenta con \$ 1.000,00 en Caja – Banco que representa el dinero líquido con el que cuenta la empresa, en inventarios en bodega y por adquirir \$ 3.936,10 y en cuentas por cobrar \$2.106,65 que es el dinero que la empresa debe cobrar a terceros. En total activo circulante la empresa tiene **\$7.042,74**.

### 6.3.2. Pasivo corriente

El pasivo corriente se obtiene de créditos a corto plazo en conceptos como impuestos y algunos servicios y proveedores (Baca Urbina, 2013)

El pasivo corriente o circulante son las obligaciones que la empresa contrae con terceros y deben ser saldadas en el corto plazo, 1 año.

$$\text{Tasa Circulante} = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

$$2,5 = \frac{7.042,74}{\text{Pasivo Circulante}}$$

$$2,5 = \frac{7.042,74}{\text{Pasivo Circulante}}$$

$$\text{Pasivo Circulante} = \frac{7.042,74}{2,5}$$

La Tasa Circulante 2,5 es un valor referencial trazado por el mercado bancario (BCE 2018).

**Tabla 71 Pasivo Circulante**

Cuenta	Monto
Pasivo Circulante	\$ 2.817,10

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Empresa RODSAN

El pasivo corriente en la empresa RODSAN es de \$ 2.817,10

### 6.3.3. Capital de trabajo

Desde el punto de vista contable el capital de trabajo se define como la diferencia aritmética entre el activo circulante y el pasivo circulante. (Baca Urbina, 2013)

**Capital de trabajo** = Activo Corriente – Pasivo Corriente

**Tabla 72 Capital de trabajo**

<b>Capital de trabajo</b>	<b>Total Activo Corriente</b>	<b>Total Pasivo Corriente</b>
\$ 4.225,65	\$ 7.042,74	\$ 2.817,10

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Empresa RODSAN

El capital de trabajo con el que cuenta la empresa RODSAN para el manejo y toma de decisiones es de \$ 4.225,65.

### 6.4. Resumen de las inversiones

La inversión inicial comprende la adquisición de todos los activos fijos o tangibles y diferidos o intangibles necesarios para iniciar la operación de una empresa, con excepción del capital de trabajo (Baca Urbina, 2013, pág. 171).

Se define como inversión inicial al capital total que se necesita al momento de empezar una actividad comercial, con base en el presupuesto financiero se toman las mejores decisiones.

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

**Tabla 73 Inversión inicial**

Activos Tangibles	\$ 34.627,00
Activos Intangibles	\$ 2.950,00
Capital de Trabajo	\$ 4.225,65
<b>Total</b>	<b>\$ 41.802,65</b>

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Activo tangible, activo intangible y capital de trabajo.

La inversión inicial de la empresa RODSAN es de \$ **41.802,65**

## 6.5. Financiamiento

Son los intereses que se deben pagar en relación con capitales obtenidos en préstamo

(Baca Urbina, Evaluación de proyectos, 2013).

**Tabla 74 Financiamiento**

<b>Inversión Inicial</b>	<b>Monto</b>	<b>% de aportación</b>
Capital propio	\$ 26.802,65	64%
Institución financiera	\$ 15.000,00	36%
Total	\$ 41.802,65	100%

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Investigación de campo e inversión inicial

La inversión inicial se la realizara con un financiamiento de 64% con capital propio de la empresa y 36% un préstamo de \$ 15.000,00 a la institución financiera que le brinde las mejores condiciones de préstamo.

**Tabla 75 Comparación Instituciones Financieras**

<b>Instituciones Financieras</b>	<b>Monto</b>	<b>T. Interés Activa</b>	<b>Meses Plazo</b>	<b>Garantes</b>	<b>Entrada</b>
Banco de Pichincha	\$ 15.000,00	25,49%	36	2 Garante	\$ 2.000,00
Banco Promérica	\$ 15.000,00	21,60%	36	Ninguno	\$ 0,00
Coop. San Francisco	\$ 15.000,00	22,38%	36	1 Garante	\$ 1.000,00

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Investigación de campo

Debido a la responsable trayectoria de la cuenta de los propietarios de la empresa RODSAN, el Banco Promérica ofrece la mejor opción de financiamiento al trabajar con una tasa de interés activa de 21,60% como requisitos no solicita monto de entrada ni garante, debido al respaldo que la empresa RODSAN brinda a su nueva línea de productos promocionales.

## 6.6. Plan de inversiones

Es una modelo que guía las inversiones.

**Tabla 76 Plan de inversiones**

<b>Inversión Inicial</b>	<b>Monto</b>	<b>Porcentaje</b>
Activos Tangibles	\$ 34.627,00	83%
Activos Intangibles	\$ 2.950,00	7%
Capital de Trabajo	\$ 4.225,65	10%
<b>Total Inversión</b>	<b>\$ 41.802,65</b>	<b>100%</b>
Capital propio	\$ 26.802,65	64%
Institución financiera	\$ 15.000,00	36%
<b>Total Financiamiento</b>	<b>\$ 41.802,65</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Investigación de campo e inversión inicial.

La empresa RODSAN presenta una inversión inicial de \$ 41.802,65, de los cuales: \$ 34.627,00 son en Activos Tangibles necesarios para la producción, funcionamiento y distribución de los productos, en Activos Intangibles la inversión es de \$ 2.950,00 y para el Capital de Trabajo es necesario una inversión de \$ 4.225,65. La inversión inicial se la realizara con un financiamiento de 64% con capital propio de la empresa RODSAN y 36% un préstamo de \$ 15.000,00 a la institución financiera Banco Promérica con una tasa activa de interés del 21,60%.

## 6.7. Presupuesto de gastos 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)

**Tabla 77 Costos de producción**

<b>Costos de Producción</b>	<b>\$ 69.436,95</b>		
<b>Materia Prima</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Consumo Anual</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>
Decímetro de cuero	47.401	\$ 0,28	\$ 13.272,22
		<b>TOTAL</b>	\$ 13.272,22
<b>Insumos</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Consumo Anual</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>
Pegas	63.189	\$ 0,08	\$ 5.055,16
Hilo	63.189	\$ 0,03	\$ 1.895,68
Odena	63.189	\$ 0,10	\$ 6.318,95
Forro	63.189	\$ 0,08	\$ 5.055,16
Cierres	63.189	\$ 0,10	\$ 6.318,95
Broches	63.189	\$ 0,02	\$ 1.263,79
Fundas	63.189	\$ 0,03	\$ 1.895,68
Etiquetas	63.189	\$ 0,01	\$ 631,89
Cajas	253	\$ 3,50	\$ 884,65
Cartulina	63	\$ 0,50	\$ 31,59
Cartón	63	\$ 1,20	\$ 75,83
		<b>TOTAL</b>	\$ 29.427,33
<b>Mano de obra directa o indirecta</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Consumo Anual</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>
Obreros	36	\$ 384,00	\$ 13.824,00
Empacador	12	\$ 384,00	\$ 4.608,00
		<b>TOTAL</b>	\$ 18.432,00
<b>Cargos de depreciación y amortización</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Inversión</b>	<b>Años</b>	<b>Precio Total</b>
Depreciación	\$ 34.627,00	5	\$ 6.925,40

Amortización	\$ 2.950,00	5	\$ 590,00
		<b>TOTAL</b>	\$ 7.515,40
<b>Mantenimiento de maquinaria</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Inversión</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Precio Total</b>
Maquinaria y Equipo	\$ 15.800,00	5%	\$ 790,00

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Requerimientos

### Costos administrativos

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

**Tabla 78 Costos administrativos**

<b>Costos Administrativos</b>	\$ 10.128,00		
<b>Sueldos y Salarios</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Consumo Anual</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>
Secretaria	12	\$ 384,00	\$ 4.608,00
Contador	12	\$ 450,00	\$ 5.400,00
		<b>TOTAL</b>	\$ 10.008,00
<b>Suministros</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Consumo Anual</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>
Limpieza	6	\$ 4,00	\$ 24,00
Oficina	12	\$ 8,00	\$ 96,00
		<b>TOTAL</b>	\$ 120,00

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Investigación de campo

### Costos Financieros

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)

**Tabla 79 Costos financieros**

<b>Costos Financieros</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Consumo Anual</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>
Interés	12	\$ 270,00	\$ 3.240,00

Manejo de Cuentas	12	\$ 1,08	\$ 12,96
		<b>TOTAL</b>	\$ 3.252,96

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Investigación de campo y financiamiento

### Costo de ventas

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

**Tabla 80 Costo de Ventas**

<b>Costo de Ventas</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Consumo Anual</b>	<b>Sueldo</b>	<b>Precio Total</b>
Sueldos de vendedores	12	\$ 450,00	\$ 5.400,00
		<b>TOTAL</b>	\$ 5.400,00

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Requerimientos

**Tabla 81 Costo total del proyecto**

<b>Costos de Producción</b>	<b>\$ 69.436,95</b>
<b>Costos Administrativos</b>	<b>\$ 10.128,00</b>
<b>Costos Financieros</b>	<b>\$ 3.252,96</b>
<b>Costo de Ventas</b>	<b>\$ 5.400,00</b>
<b>COSTO TOTAL DEL PROYECTO</b>	<b>\$ 88.217,91</b>

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Investigación de campo

El costo total del proyecto es de \$ 48.208,29, los costos de producción son \$29.427,33, los costos administrativos representan \$ 10.128,00, los costos financieros \$ 3.252,96 y el costo de ventas es de \$ 5.400,00.

### 6.7.1. Situación financiera actual

El balance general nos muestra los activos lo que la empresa posee, los pasivos lo que la empresa debe y la diferencia de estos dos rubros es el capital o valor neto de la empresa

**Tabla 82 Balance General**

EMPRESA RODSAN CUEROS  
BALANCE GENERAL 2018

<b>ACTIVOS</b>		<b>PASIVOS</b>	
<b>CORRIENTES</b>		<b>CORRIENTES</b>	
Caja – Bancos	\$ 1.000,00	Pasivo circulante	\$ 2.817,10
Inventario	\$ 3.936,10	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 2.817,10</b>
Cuentas por Cobrar	<u>\$ 2.106,65</u>	<b>NO CORRIENTE</b>	
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 7.042,74</b>	Préstamo Bancario	\$ 15.000,00
<b>TANGIBLE</b>		<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>\$ 15.000,00</b>
Maquinaria	\$ 9.400,00	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$ 17.817,10</b>
Equipo	\$ 6.400,00	<b>PATRIMONIO</b>	
Equipo de cómputo	\$ 1.887,00	Capital	\$ 19.287,25
Muebles y enseres	\$ 940,00	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 19.287,25</b>
Vehículo	\$ 16.000,00		
(-)Depreciación acumulada neta	<u>(\$ 6.925,40)</u>		
<b>TOTAL ACTIVO TANGIBLE</b>	<b>\$ 27.701,60</b>		
<b>INTANGIBLE</b>			
Publicidad	\$ 1.000,00		
Software de diseño y modelaje	\$ 450,00		
Software contable NewPyme	\$ 300,00		
Permisos de funcionamiento	\$ 1.200,00		
(-)Amortización acumulada neta	<u>(\$ 590,00)</u>		
<b>TOTAL ACTIVO INTANGIBLE</b>	<b>\$ 2.360,00</b>		
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b><u>\$ 37.104,34</u></b>	<b>TOTAL PASIVO+PATRIMONIO</b>	<b><u>\$ 37.104,34</u></b>

.....  
Gerente General

.....  
Contador



EMPRESA RODSAN CUEROS			
BALANCE GENERAL 2018			
<b>ACTIVOS</b>		<b>PASIVOS</b>	
<b>CORRIENTES</b>		<b>CORRIENTES</b>	
Caja - Bancos	\$ 1.000,00	Pasivo circulante	\$ 2.817,10
Inventario	\$ 3.936,10	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 2.817,10</b>
Cuentas por Cobrar	\$ 2.106,65	<b>NO CORRIENTE</b>	
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 7.042,74</b>	Préstamo Bancario	\$ 15.000,00
<b>TANGIBLE</b>		<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>\$ 15.000,00</b>
Maquinaria	\$ 9.400,00	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$ 17.817,10</b>
Equipo	\$ 6.400,00		
Equipo de cómputo	\$ 1.887,00	<b>PATRIMONIO</b>	
Muebles y enseres	\$ 940,00	Capital	\$ 19.287,25
Vehículo	\$ 16.000,00	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 19.287,25</b>
()Depreciación acumulada neta	\$ 6.925,40		
<b>TOTAL ACTIVO TANGIBLE</b>	<b>\$ 27.701,60</b>		
<b>INTANGIBLE</b>			
Publicidad	\$ 1.000,00		
Software de diseño y modelaje	\$ 450,00		
Software contable NewPyme	\$ 300,00		
Permisos de funcionamiento	\$ 1.200,00		
()Amortización acumulada neta	\$ 590,00		
<b>TOTAL ACTIVO INTANGIBLE</b>	<b>\$ 2.360,00</b>		
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 37.104,34</b>	<b>TOTAL PASIVO+PATRIMONIO</b>	<b>\$ 37.104,34</b>

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Empresa RODSAN

## 6.7.2. Situación financiera proyectada

La proyección se la realiza con el porcentaje de inflación 4% (BCE, 2018).

**Tabla 83 Balance general proyectado**

EMPRESA RODSAN CUEROS						
BALANCE GENERAL PROYECTADO						
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
<b>ACTIVOS</b>						
<b>CORRIENTES</b>						
Caja - Bancos	\$ 1.000,0	\$ 1.040,0	\$ 1.081,6	\$ 1.124,9	\$ 1.169,9	\$ 1.216,7
Inventario	\$ 3.936,1	\$ 4.093,5	\$ 4.257,3	\$ 4.427,6	\$ 4.604,7	\$ 4.788,9
Cuentas por Cobrar	\$ 2.106,6	\$ 2.190,9	\$ 2.278,6	\$ 2.369,7	\$ 2.464,5	\$ 2.563,1
<b>TOTAL A. CORRIENTE</b>	<b>\$ 7.042,7</b>	<b>\$ 7.324,5</b>	<b>\$ 7.617,4</b>	<b>\$ 7.922,1</b>	<b>\$ 8.239,0</b>	<b>\$ 8.568,6</b>
<b>TANGIBLE</b>						
Maquinaria	\$ 9.400,0	\$ 9.776,0	\$ 10.167,0	\$ 10.573,7	\$ 10.996,7	\$ 11.436,5
Equipo	\$ 6.400,0	\$ 6.656,0	\$ 6.922,2	\$ 7.199,1	\$ 7.487,1	\$ 7.786,6
Equipo de computo	\$ 1.887,0	\$ 1.962,5	\$ 2.041,0	\$ 2.122,6	\$ 2.207,5	\$ 2.295,8
Muebles y enseres	\$ 940,0	\$ 977,6	\$ 1.016,7	\$ 1.057,4	\$ 1.099,7	\$ 1.143,7
Vehículo	\$ 16.000,0	\$ 16.640,0	\$ 17.305,6	\$ 17.997,8	\$ 18.717,7	\$ 19.466,4
()Depreciación neta	\$ 6.925,4	\$ 7.202,4	\$ 7.490,5	\$ 7.790,1	\$ 8.101,7	\$ 8.425,8
<b>T. ACTIVO TANGIBLE</b>	<b>\$ 27.701,6</b>	<b>\$ 28.809,7</b>	<b>\$ 29.962,1</b>	<b>\$ 31.160,5</b>	<b>\$ 32.407,0</b>	<b>\$ 33.703,2</b>
<b>INTANGIBLE</b>						
Publicidad	\$ 1.000,0	\$ 1.040,0	\$ 1.081,6	\$ 1.124,9	\$ 1.169,9	\$ 1.216,7
Software de diseño y modelaje	\$ 450,0	\$ 468,0	\$ 486,7	\$ 506,2	\$ 526,4	\$ 547,5
Software contable NewPyme	\$ 300,0	\$ 312,0	\$ 324,5	\$ 337,5	\$ 351,0	\$ 365,0
Permisos de funcionamiento	\$ 1.200,0	\$ 1.248,0	\$ 1.297,9	\$ 1.349,8	\$ 1.403,8	\$ 1.460,0
()Amortización neta	\$ 590,0	\$ 613,6	\$ 638,1	\$ 663,7	\$ 690,2	\$ 717,8
<b>T. ACTIVO INTANGIBLE</b>	<b>\$ 2.360,0</b>	<b>\$ 2.454,4</b>	<b>\$ 2.552,6</b>	<b>\$ 2.654,7</b>	<b>\$ 2.760,9</b>	<b>\$ 2.871,3</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 37.104,3</b>	<b>\$ 38.588,5</b>	<b>\$ 40.132,1</b>	<b>\$ 41.737,3</b>	<b>\$ 43.406,8</b>	<b>\$ 45.143,1</b>
<b>PASIVOS</b>						
<b>CORRIENTES</b>						
Pasivo circulante	\$ 2.817,1	\$ 2.929,8	\$ 3.047,0	\$ 3.168,9	\$ 3.295,6	\$ 3.427,4
<b>T. P. CORRIENTE</b>	<b>\$ 2.817,1</b>	<b>\$ 2.929,8</b>	<b>\$ 3.047,0</b>	<b>\$ 3.168,9</b>	<b>\$ 3.295,6</b>	<b>\$ 3.427,4</b>
<b>NO CORRIENTE</b>						
Préstamo Bancario	\$ 15.000,0	\$ 15.600,0	\$ 16.224,0	\$ 16.873,0	\$ 17.547,9	\$ 18.249,8
<b>T. P. NO CORRIENTE</b>	<b>\$ 15.000,0</b>	<b>\$ 15.600,0</b>	<b>\$ 16.224,0</b>	<b>\$ 16.873,0</b>	<b>\$ 17.547,9</b>	<b>\$ 18.249,8</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$ 17.817,1</b>	<b>\$ 18.529,8</b>	<b>\$ 19.271,0</b>	<b>\$ 20.041,8</b>	<b>\$ 20.843,5</b>	<b>\$ 21.677,2</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital	\$ 19.287,2	\$ 20.058,7	\$ 20.861,1	\$ 21.695,5	\$ 22.563,4	\$ 23.465,9
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 19.287,2</b>	<b>\$ 20.058,7</b>	<b>\$ 20.861,1</b>	<b>\$ 21.695,5</b>	<b>\$ 22.563,4</b>	<b>\$ 23.465,9</b>
<b>PASIVO+PATRIMONIO</b>	<b>\$ 37.104,3</b>	<b>\$ 38.588,5</b>	<b>\$ 40.132,1</b>	<b>\$ 41.737,3</b>	<b>\$ 43.406,8</b>	<b>\$ 45.143,1</b>

Elaborado por: María Antonia Rodríguez.

Fuente: Empresa RODSAN

### 6.7.3. Presupuesto de ingresos

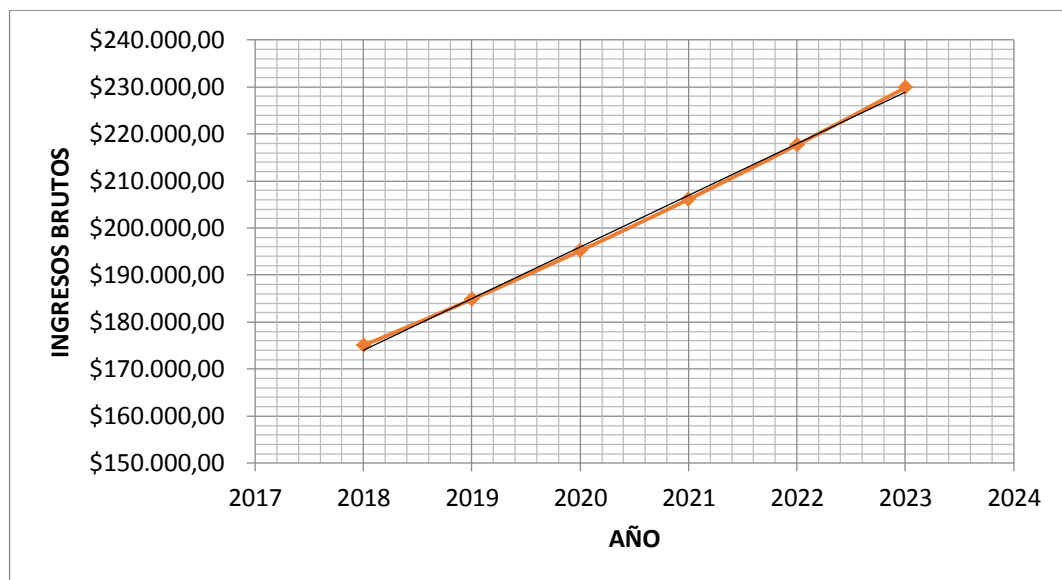
Tabla 84 Presupuesto de ingresos

AÑO	DPI REAL	PRECIO	INGRESOS BRUTOS
2018	63.189	\$ 2,77	\$ 175.013,82
2019	64.163	\$ 2,88	\$ 184.817,39
2020	65.151	\$ 3,00	\$ 195.170,12
2021	66.154	\$ 3,12	\$ 206.102,77
2022	67.173	\$ 3,24	\$ 217.647,83
2023	68.207	\$ 3,37	\$ 229.839,59

Elaborado por: María Antonia Rodríguez.

Fuente: Empresa RODSAN

Gráfico 21 Presupuesto de ingresos



Elaborado por: María Antonia Rodríguez.

Fuente: Empresa RODSAN

El monto de la DPI es 63.189 productos promocionales, multiplicado por el precio \$2,77 da un ingreso bruto para el año 2018 de \$ 175.013,82. En el año 2023 el monto de ingreso bruto llegará a ser de 229.839,59.

#### 6.7.4. Estado de resultados proyectado

Grafico 22 Estado de Resultados

Estado de Resultados						
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Ingresos	\$ 175.013,82	\$ 184.817,39	\$ 195.170,12	\$ 206.102,77	\$ 217.647,83	\$ 229.839,59
Costos de Producción	\$ 69.436,95	\$ 72.214,43	\$ 75.103,00	\$ 78.107,12	\$ 81.231,41	\$ 84.480,66
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 105.576,87</b>	<b>\$ 112.602,97</b>	<b>\$ 120.067,12</b>	<b>\$ 127.995,65</b>	<b>\$ 136.416,42</b>	<b>\$ 145.358,92</b>
Costos Administrativos	\$ 10.128,00	\$ 10.533,12	\$ 10.954,44	\$ 11.392,62	\$ 11.848,33	\$ 12.322,26
Costos Financieros	\$ 3.252,96	\$ 3.252,96	\$ 3.252,96	\$ 3.252,96	\$ 3.252,96	\$ 3.252,96
Costos de Ventas	\$ 5.400,00	\$ 5.616,00	\$ 5.840,64	\$ 6.074,27	\$ 6.317,24	\$ 6.569,93
<b>Utilidad antes del impuesto</b>	<b>\$ 86.795,91</b>	<b>\$ 93.200,89</b>	<b>\$ 100.019,08</b>	<b>\$ 107.275,80</b>	<b>\$ 114.997,89</b>	<b>\$ 123.213,78</b>
25% I. a la Renta	\$ 21.698,98	\$ 23.300,22	\$ 25.004,77	\$ 26.818,95	\$ 28.749,47	\$ 30.803,44
<b>Utilidad despues del impuesto</b>	<b>\$ 65.096,93</b>	<b>\$ 69.900,66</b>	<b>\$ 75.014,31</b>	<b>\$ 80.456,85</b>	<b>\$ 86.248,42</b>	<b>\$ 92.410,33</b>
15% Rep. Utilidades a trabajadores	\$ 9.764,54	\$ 10.485,10	\$ 11.252,15	\$ 12.068,53	\$ 12.937,26	\$ 13.861,55
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ 55.332,39</b>	<b>\$ 59.415,57</b>	<b>\$ 63.762,16</b>	<b>\$ 68.388,32</b>	<b>\$ 73.311,16</b>	<b>\$ 78.548,78</b>
Cargos Dep. y Amortización	\$ 7.515,40	\$ 7.515,40	\$ 7.515,40	\$ 7.515,40	\$ 7.515,40	\$ 7.515,40
Pago a Principales	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
<b>Flujo Neto de Efectivo</b>	<b>\$ 59.847,79</b>	<b>\$ 63.930,97</b>	<b>\$ 68.277,56</b>	<b>\$ 72.903,72</b>	<b>\$ 77.826,56</b>	<b>\$ 83.064,18</b>

.....  
Gerente General

.....  
Contador

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Empresa RODSAN

### 6.7.5. Flujo de caja

Tabla 85 Flujo de caja

DESCRIPCION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>\$ 41.802,65</b>	<b>\$ 184.817,39</b>	<b>\$195.170,12</b>	<b>\$ 206.102,77</b>	<b>\$ 217.647,83</b>	<b>\$229.839,59</b>
(+)Recursos Propios	\$ 26.802,65					
(+)Recursos ajenos	\$ 15.000,00					
(+)Ingresos por ventas		\$ 184.817,39	\$195.170,12	\$ 206.102,77	\$ 217.647,83	\$229.839,59
<b>(-) EGRESOS OPERACIONALES</b>		<b>\$ 84.964,95</b>	<b>\$ 88.363,55</b>	<b>\$ 91.898,09</b>	<b>\$ 95.574,01</b>	<b>\$ 99.396,97</b>
(+)C. Operacionales		\$ 69.436,95	\$ 72.214,43	\$ 75.103,00	\$ 78.107,12	\$ 81.231,41
(+)Costos de venta		\$ 5.400,00	\$ 5.616,00	\$ 5.840,64	\$ 6.074,27	\$ 6.317,24
(+)C. administrativos		\$ 10.128,00	\$ 10.533,12	\$ 10.954,44	\$ 11.392,62	\$ 11.848,33
<b>(=) FLUJO OPERACIONAL</b>	<b>\$ 41.802,65</b>	<b>\$ 99.852,44</b>	<b>\$106.806,58</b>	<b>\$ 114.204,69</b>	<b>\$ 122.073,81</b>	<b>\$130.442,61</b>
<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>						
(+)Créditos a contratarse a corto plazo		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>(-)EGRESOS NO OPERACIONALES</b>		<b>\$ 648,00</b>	<b>\$ 648,00</b>	<b>\$ 648,00</b>	<b>\$ 648,00</b>	<b>\$ 648,00</b>
(+)Interés Pago de créditos a largo plazo		\$ 648,00	\$ 648,00	\$ 648,00	\$ 648,00	\$ 648,00
Otros egresos		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>(=)FLUJO NO OPERACIONAL</b>		<b>\$ 648,00</b>	<b>\$ 648,00</b>	<b>\$ 648,00</b>	<b>\$ 648,00</b>	<b>\$ 648,00</b>
<b>(=)FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>\$ 41.802,65</b>	<b>\$ 99.204,44</b>	<b>\$106.158,58</b>	<b>\$ 113.556,69</b>	<b>\$ 121.425,81</b>	<b>\$129.794,61</b>

.....  
Gerente General

.....  
Contador

## 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, Evaluación de proyectos, 2013)

<b>Costos Fijos</b>	<b>Costos Fijos \$</b>	<b>Costos Variables</b>	<b>Costos Variables \$</b>
M.O. Directa	\$ 18.432,00	Materia Prima	\$ 13.272,22
Sueldos y Salarios	\$ 10.008,00	Insumos	\$ 29.427,33
Mantenimiento de maquinaria	\$ 790,00	Suministros	\$ 120,00
Costos Financieros	\$ 3.252,96	M.O. Directa	\$ 18.432,00
Cargos de depreciación y amortización	\$ 7.515,40		
Costo de Ventas	\$ 5.400,00		
<b>Total Costo Fijo</b>	<b>\$ 45.398,36</b>	<b>Total Costo Variable</b>	<b>\$ 61.251,55</b>

Elaborado por: María Antonia Rodríguez.

Fuente: Empresa RODSAN

## Punto de equilibrio de unidades en moneda

El punto de equilibrio se calcula:

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

$$PE = \frac{\$ 45.398,36}{1 - \frac{\$ 61.251,55}{\$ 175.013,82}}$$

$$PE = \frac{\$ 45.398,36}{1 - \frac{\$ 61.251,55}{\$ 175.013,82}}$$

$$PE = \frac{\$ 45.398,36}{0,650018793}$$

El punto de equilibrio de unidades en moneda de la empresa RODSAN es de \$69.841,61, valor referencial de ventas que la empresa debe conseguir para no tener pérdidas en el desarrollo de su actividad productiva y comercial.

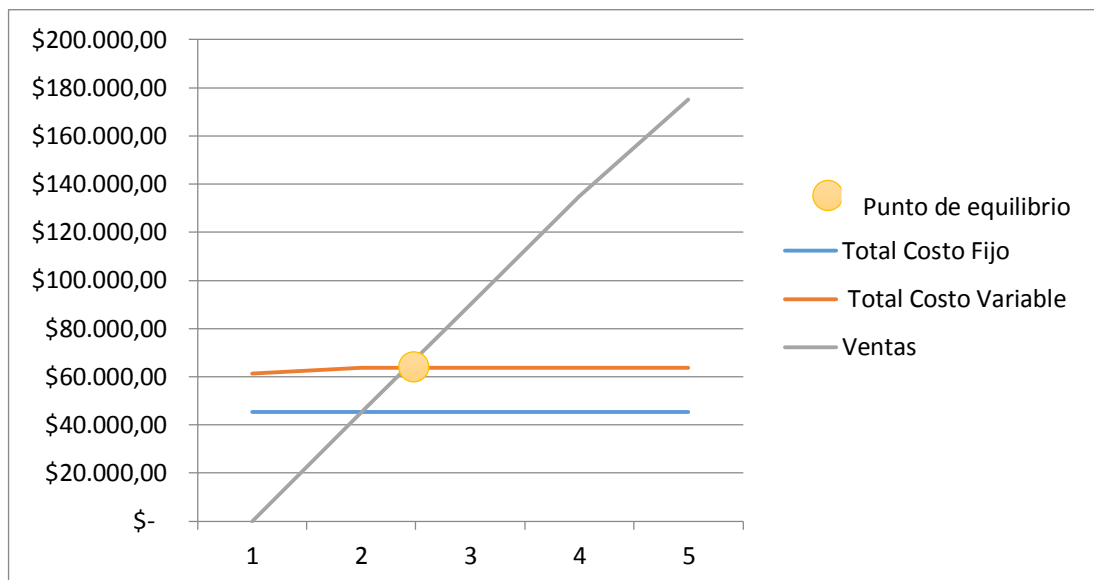
### Punto de Equilibrio en Unidades de Producción

$$PE = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Precio de ventas unitario} - \text{Costo variable unitario}}$$

$$PE = \frac{\$ 45.398,36}{\$2,77 - \$0,97}$$

$$PE = \frac{\$ 45.398,36}{\$1,80}$$

El punto de equilibrio en unidades de producción para la empresa RODSAN es de 25216,60 productos promocionales, para que la empresa no genere perdidas.



**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Empresa RODSAN

## 6.9. Tasa de descuentos y criterios alternativos para la evaluación

### TMAR 1 Sin financiamiento

**Dónde:**

**TMAR:** Tasa mínima aceptable de rendimiento

**i:** Riesgo país 10%

**f:** Inflación 4%

$$TMAR_1 = i + f$$

$$TMAR_1 = 10 + 4$$

$$TMAR_1 = 14\%$$

### TMAR 2 Sin financiamiento

**Dónde:**

**TMAR:** Tasa mínima aceptable de rendimiento

**i:** Riesgo país 10%

**f:** Inflación 4%

**2:** Constante

$$TMAR_1 = i + (f * 2)$$

$$TMAR_2 = 10 + (4 * 2)$$

$$TMAR_2 = 10 + (8)$$

$$TMAR_2 = 18\%$$

La tasa de rendimiento de la empresa RODSAN es atractiva para los propietarios que van a invertir en la nueva línea de producción al ser esta de 14% y 18%, tomando como punto guía la tasa pasiva referencial en junio 2018 es de 4,80% (BCE, 2018).



### Cálculo TMAR1 global mixta

Tabla 86 Cálculo TMAR1 global mixta

<b>Fuente de financiamiento</b>	<b>Monto</b>	<b>%</b>	<b>Tmar Fuente 1</b>	<b>Ponderado</b>
Capital propio	\$ 26.802,65	64%	14%	9%
Financiamiento bancario	\$ 15.000,00	36%	21,6%	8%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 41.802,65</b>	<b>1</b>	<b>TMAR</b>	<b>16,73%</b>

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Inversión inicial y TMAR sin financiamiento

La tasa mínima aceptable de rendimiento global mixta 1 de la empresa RODSAN es de 16,73% para los inversionistas, lo que significa que deben ganar al menos \$6.932,37 su premio al riesgo.

### Cálculo TMAR2 global mixta

Tabla 87 Cálculo TMAR2 global mixta

<b>Fuente de financiamiento</b>	<b>Monto</b>	<b>%</b>	<b>Tmar Fuente 2</b>	<b>Ponderado</b>
Capital propio	\$ 26.802,65	64%	18%	12%
Financiamiento bancario	\$ 15.000,00	36%	21,6%	8%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 41.802,65</b>	<b>1</b>	<b>TMAR 2</b>	<b>19,29%</b>

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Inversión inicial y TMAR sin financiamiento

La tasa mínima aceptable de rendimiento global mixta 2 de la empresa RODSAN es de 19,29% para los inversionistas, lo que significa que deben ganar al menos \$8.064,48.

### 6.10. Valor presente neto o valor actual neto (VAN)

El valor actual neto es el que nos dice a cuanto equivale hoy una suma de dinero que se tendrá que pagar dentro de un periodo de tiempo determinado. (Bonta & Mario, Gerencia, 2015)

Se toma como referencia la Tasa Mínima aceptable de rendimiento global mixto con financiamiento 1 del 16,73%.

**Tabla 88 VAN**

<b>Evaluación económica y financiera</b>	<b>Inversión Inicial</b>	<b>VAN 1</b>	<b>VAN 2</b>
Inversión Inicial	\$ 41.802,65		
Flujo de caja 1	\$ 99.204,44	43.186	41.359
Flujo de caja 2	\$ 106.158,58	32.797	32.797
Flujo de caja 3	\$ 113.556,69	29.597	25.090
Flujo de caja 4	\$ 121.425,81	23.604	18.158
Flujo de caja 5	\$ 129.794,61	18.093	11.926
		<b>\$ 147.277,25</b>	<b>\$ 87.526,95</b>

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Inversión inicial y TMAR sin financiamiento

## 6.11. Indicadores financieros

### Indicadores de Liquidez

Estos indicadores surgen de la necesidad de medir la capacidad que tienen las empresas para cancelar sus obligaciones de corto plazo. Sirven para establecer la facilidad o dificultad que presenta una compañía para pagar sus pasivos corrientes al convertir a efectivo sus activos corrientes. Se trata de determinar qué pasaría si a la empresa se le exigiera el pago inmediato de todas sus obligaciones en el lapso menor a un año (Bonta & Mario, Gerencia, 2015)

#### Liquidez Corriente

Este índice relaciona los activos corrientes frente a los pasivos de la misma naturaleza. Cuanto más alto sea el coeficiente, la empresa tendrá mayores posibilidades de efectuar sus pagos de corto plazo.

$$LIQUIDEZ\ CORRIENTE = \frac{ACTIVO\ CORRIENTE}{PASIVO\ CORRIENTE}$$

**Tabla 89 Liquidez Corriente**

<b>Liquidez Corriente</b>	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 7.042,74
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 2.817,10
	2,50

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Balance General

## Prueba Ácida

Se conoce también con el nombre de prueba del ácido o liquidez seca. Es un indicador más riguroso, el cual pretende verificar la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, pero sin depender de la venta de sus existencias; es decir, básicamente con sus saldos de efectivo, el de sus cuentas por cobrar, inversiones temporales y algún otro activo de fácil liquidación, diferente de los inventarios.

$$PRUEBA ACIDA = \frac{ACTIVO CORRIENTE - INVENTARIO}{PASIVO CORRIENTE}$$

**Tabla 90 Prueba acida**

<b>Prueba Ácida</b>	
ACTIVO CORRIENTE - INVENTARIO	\$ 3.106,65
PASIVO CORRIENTE	\$ 2.817,10
	1,10

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Balance General

## Indicadores de solvencia

Los indicadores de endeudamiento o solvencia tienen por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. Se trata de establecer también el riesgo que corren tales acreedores y los dueños de la compañía y la conveniencia o inconveniencia del endeudamiento.

## Endeudamiento Patrimonial

Este indicador mide el grado de compromiso del patrimonio para con los acreedores de la empresa. No debe entenderse cómo que los pasivos se puedan pagar con patrimonio, puesto que, en el fondo, ambos constituyen un compromiso para la empresa.

$$ENDEUDAMIENTO PATRIMONIAL = \frac{PASIVO TOTAL}{PATRIMONIO}$$

**Tabla 91 Endeudamiento patrimonial**

Endeudamiento Patrimonial	
TOTAL PASIVO	\$ 17.817,10
TOTAL PATRIMONIO	\$ 19.287,25
	0,924

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Balance General

## Indicadores de gestión

Estos indicadores tienen por objetivo medir la eficiencia con la cual las empresas utilizan sus recursos. De esta forma, miden el nivel de rotación de los componentes del activo; el grado de recuperación de los créditos y del pago de las obligaciones; la eficiencia con la cual una empresa utiliza sus activos según la velocidad de recuperación de los valores aplicados en ellos y el peso de diversos gastos de la firma en relación con los ingresos generados por ventas.

### Rotación de Cartera

Muestra el número de veces que las cuentas por cobrar giran, en promedio, en un periodo determinado de tiempo, generalmente un año.

$$ROTACION DE CARTERA = \frac{VENTAS}{CUENTAS POR COBRAR}$$

Rotación de Cartera	
Ventas	\$ 175.013,82
Cuentas por Cobrar	\$ 2.106,65
	83,07692308

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Balance General

### Apalancamiento

Se interpreta como el número de unidades monetarias de activos que se han conseguido por cada unidad monetaria de patrimonio. Es decir, determina el grado de apoyo de los recursos internos de la empresa sobre recursos de terceros.

$$APALANCAMIENTO = \frac{ACTIVO\ TOTAL}{PATRIMONIO}$$

**Tabla 92 Apalancamiento**

Apalancamiento	
TOTAL ACTIVOS	\$ 37.104,34
TOTAL PATRIMONIO	\$ 19.287,25
	1,92

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Balance General

### 6.12. Tasa beneficio costo

Este análisis compara los beneficios y los costos de un proyecto, y si los primeros exceden a los segundos entrega un elemento de juicio inicial que indica la aceptabilidad. Si por el contrario, los costos superan a los beneficios, el proyecto debe ser en principio rechazado. (Bonta & Mario, 2015)

$$R\ B/C = \frac{\sum IB}{\sum \frac{CTP}{A} / \text{Años}}$$

Ingresos Brutos	\$ 175.013,82
Costos Totales	\$ 88.217,91
Años	5
	\$ 52.646,34

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Balance General

### 6.13. Periodo de recuperación de la inversión

El periodo de recuperación de la inversión es uno de los métodos que en el corto plazo puede tener el favoritismo de algunas personas a la hora de evaluar sus proyectos de inversión. Por su facilidad de cálculo y aplicación, el Periodo de Recuperación de la Inversión es considerado un indicador que mide tanto la liquidez del proyecto como también el riesgo relativo pues permite anticipar los eventos en el corto plazo. (Bonta & Mario, 2015).

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

Periodo de recuperación de la inversión	
Inversión Inicial	\$ 41.802,65
FNE	\$ 89.400,87
<b>AÑOS</b>	<b>5</b>
<b>PRI</b>	<b>\$ 2,34</b>

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez

**Fuente:** Investigación propia

El periodo de recuperación de la inversión será en 2 años y medio.

#### 6.14. Tasa interna de retorno

La tasa interna de retorno o a tasa de rentabilidad, es aquella tasa de interés que hace igual a cero el valor de un flujo de beneficios netos al final de la vida útil del proyecto o en cualquier otra fecha en que se lo evalúe. (Bonta & Mario, 2015)

$$TIR = Tmar1 + (Tmar2 - Tmar1) * \frac{Van1}{Van1 - Van2}$$

TIR                      48%

#### 6.15. Análisis de sensibilidad

El análisis de la sensibilidad de la programación lineal se basa en analizar como varia la solución del modelo en función de dos conjuntos de parámetros del modelo los coeficientes de coste de la función objetivo y los términos independientes de las restricciones (Sallan, Suñe, Fernande, & Fonoloso, 2005)

Esta dentro del concepto de simulación el análisis de sensibilidad y en general se trata de experimentación con propósitos de conocimiento o de definición de estrategias de control o intervención sobre la calidad (Parra, y otros, 2005)

El análisis de sensibilidad es la explicación de métodos que permiten resolver problemas reales de dimensiones bastantes grandes de un modelo de resultados (Prawda, 2004)

El análisis de sensibilidad es aquel que nos muestra dos análisis de acuerdo a expectativas de positivismo o de negatividad en el cual podremos conocer el éxito o el fracaso del proyecto implantado.



**Tabla 93 Sensibilidad Optimista**

OPTIMISTA + 20%						
DESCRIPCION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	\$ 216.816,46	\$ 221.780,87	\$ 234.204,15	\$ 247.323,33	\$ 261.177,39	\$ 275.807,50
(+)Recursos Propios	\$ 26.802,65					
(+)Recursos ajenos	\$ 15.000,00					
(+)Ingresos por ventas	\$ 175.013,82	\$ 184.817,39	\$ 195.170,12	\$ 206.102,77	\$ 217.647,83	\$ 229.839,59
<b>(-) EGRESOS OPERACIONALES</b>		\$ 91.470,87	\$ 91.470,87	\$ 91.470,87	\$ 91.470,87	\$ 91.470,87
(+)Costos Operacionales		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+)Costos de venta		\$ 88.217,91	\$ 88.217,91	\$ 88.217,91	\$ 88.217,91	\$ 88.217,91
(+)Costo administrativos		\$ 3.252,96	\$ 3.252,96	\$ 3.252,96	\$ 3.252,96	\$ 3.252,96
<b>(=) FLUJO OPERACIONAL</b>	\$ 216.816,46	\$ 130.310,00	\$ 142.733,28	\$ 155.852,46	\$ 169.706,52	\$ 184.336,64
<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>						
(+)Créditos a contratarse a corto plazo		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>(-)EGRESOS NO OPERACIONALES</b>		\$ 648,00	\$ 648,00	\$ 648,00	\$ 648,00	\$ 648,00
(+)Interés Pago de créditos a largo plazo		\$ 648,00	\$ 648,00	\$ 648,00	\$ 648,00	\$ 648,00
Otros egresos		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>(=)FLUJO NO OPERACIONAL</b>		\$ 648,00	\$ 648,00	\$ 648,00	\$ 648,00	\$ 648,00
<b>(=)FLUJO NETO DE CAJA</b>	\$ 216.816,46	\$ 129.662,00	\$ 142.085,28	\$ 155.204,46	\$ 169.058,52	\$ 183.688,64

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Flujo de caja

**Tabla 94 Sensibilidad Pesimista**

PESIMISTA - 20%						
DESCRIPCION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	\$ 216.816,46	\$ 140.011,05	\$ 147.853,91	\$ 156.136,10	\$ 164.882,22	\$ 174.118,26
(+)Recursos Propios	\$ 26.802,65					
(+)Recursos ajenos	\$ 15.000,00					
(+)Ingresos por ventas	\$ 175.013,82	\$ 175.013,82	\$ 184.817,39	\$ 195.170,12	\$ 206.102,77	\$ 217.647,83
<b>(-) EGRESOS OPERACIONALES</b>		\$ 77.449,55	\$ 77.449,55	\$ 77.449,55	\$ 77.449,55	\$ 77.449,55
(+)Costos Operacionales		\$ 61.921,55	\$ 61.921,55	\$ 61.921,55	\$ 61.921,55	\$ 61.921,55
(+)Costos de venta		\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00
(+)Costo administrativos		\$ 10.128,00	\$ 10.128,00	\$ 10.128,00	\$ 10.128,00	\$ 10.128,00
<b>(=) FLUJO OPERACIONAL</b>	\$ 216.816,46	\$ 62.561,51	\$ 70.404,37	\$ 78.686,55	\$ 87.432,67	\$ 96.668,71
<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>						
(+)Créditos a contratarse a corto plazo		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>(-)EGRESOS NO OPERACIONALES</b>		\$ 1,00	\$ 1,00	\$ 1,00	\$ 1,00	\$ 1,00
(+)Interés Pago de créditos a largo plazo		\$ 1,00	\$ 1,00	\$ 1,00	\$ 1,00	\$ 1,00
Otros egresos		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>(=)FLUJO NO OPERACIONAL</b>		\$ 1,00	\$ 1,00	\$ 1,00	\$ 1,00	\$ 1,00
<b>(=)FLUJO NETO DE CAJA</b>	\$ 216.816,46	\$ 62.560,51	\$ 70.403,37	\$ 78.685,55	\$ 87.431,67	\$ 96.667,71

**Elaborado por:** María Antonia Rodríguez.

**Fuente:** Flujo de caja

## **CAPÍTULO VII**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **7.1. Conclusiones**

La creación de una nueva línea de productos promocionales a base de residuos de cuero se enfoca en un segmento de mercado de instituciones financieras y educativas, el estudio permitirá el desarrollo potencial en nuevos mercados, proporcionando nuevos productos promocionales innovadores, de calidad y amigables con el medio ambiente logrando una participación en el mercado y el reconocimiento mismo de la marca.

La creación de la nueva línea de producción se rige a los estándares establecidos en el plan nacional del buen vivir mediante el cambio de la matriz productiva en el cual es necesario innovar, transformar la materia prima bajo la utilización de los equipos correspondientes para las exigencias del mercado y con responsabilidad social.

La factibilidad de mercado se determina mediante la aplicación de encuestas online que denotaron un resultado favorable al contar con una aceptación de los productos promocionales a base de residuos de cuero del 77%, al ser productos innovadores y amigables con el medio ambiente permiten mayor aceptación en el mercado.

La factibilidad técnica permitió conocer el alcance óptimo del proyecto en el cual se definió una estimación del 10%, produciendo a diario 176 productos promocionales en los diversos modelos, lo que anualmente representa una producción de 63.189 artículos conociendo hasta que magnitud la empresa puede incrementar su producción anualmente.

## **7.2. Recomendaciones**

Creación de la línea de productos promocionales a base de residuos de cuero, en modelos exclusivos, innovadores de calidad y amigables con el medio ambiente al reducir la cantidad de residuos de cuero desechados. Para un segmento de mercado institucional financiero y educativo del centro del país.

Aportar al cambio de la matriz productiva generando plazas de trabajo y ayudando al desarrollo sustentable de la población contribuyendo a la economía del nacional con el cumplimiento de obligaciones tributarias y laborales.

Realizar periódicamente estudios y análisis del mercado para identificar las variables cambiantes en los factores externos y poder cumplir con las necesidades de los productos, satisfaciendo las expectativas tanto del mercado objetivo.

Identificar la capacidad de producción acorde a las demandas de mercado y el desarrollo de la empresa RODSAN con la objetivo de abarcar nuevos mercados, conforme a las demandas del producto en el mercado.

## **Bibliografía**

- Alonso, C. (2011). *De ejecutivo a empresario*. Barcelona: Diaz de Santos .
- Alvarez, M. (2016). *Manual para elaborar manuales de politicas*. Mexico: Panorama.
- Amat, O. (2015). *Analisis Economico-Financiero*. Barcelona: Gestion.
- Ambiente, M. (2013). *Estudio para conocer los potenciales impactos ambientales y vulnerabilidades del pais*. Ecuador.
- Baca Urbina, G. (2001). *Evaluación de proyectos*. Mexico DF: McGraw hill.
- Baca Urbina, G. (2013). *Evaluación de proyectos*. Mexico DF: Mc GRAWL HILL.
- Barajas, A. (2013). *Finanzas para no financistas*. Bogota: Pontifise universidad Javeriana.
- Bernardez, M. (2014). *Desempeno Organizacional: Mejora, Creacion E Incubacion De Nuevas Organizaciones*. Inidiana: Authorhouse.
- Billene, R. (2013). *Analisis de costos*. Mendoza: EJC.
- Bodie, Z., & Merton, R. (2012). *Finanzas* . Mexico : Pearson Educacion .
- Bodie, Z., & Merton, R. C. (2015). *Finanzas*. Mexico : Pearson Educacion .
- Bonta, P., & Farbe, M. (2003). *199 Preguntas Sobre Marketing y Publicidad*. Bogota: Grupo Editorial Norma.
- Bonta, P., & Mario, F. (2015). *Gerencia*. España: Norma.
- Bunge, M. (2013). *Diccionario de filosofía*. Mexico : Limusa.
- Bussines, H. (2011). *Desarrollar la gestión de la creatividad y de la innovación*. España: Deusto.

- Cabildo, M. C. (2012). *Procesos orgánicos de bajo impacto ambiental. Química verde*. Madrid, España: Uned.
- Cano, J. (2016). *Emprendedores*. Mexico : Mc Graw Hill .
- Casas, R. (2013). *La Administracion de la empresa Asociativa*. Paraguay: IICA.
- Castañeda, G. (2012). *Manual de calidad para la pequeña y mediana empresa*. Mexico : Universidad Iberoamericana.
- Cervera, J. (2011). *La transición a las nuevas ISO 9000:2000 y su implantación*. Madrid: Diaz de Santos.
- Constitución. (2008). *CONSTITUCIÓN DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR*. Montecristi: CONSTITUCIÓN DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR.
- Cuevas, F. (2012). *Control de costos y gastos*. Mexico: Limusa.
- Dressel, G. (2013). *Organizacion de la empresa*. Barceona: Maignon.
- Elias, X. (2015). *Reciclaje de residuos industriales*. Madrid: Días de santos.
- Espinoza, R. (17 de Septiembre de 2013). *Segmentación de mercado , concepto y enfoque*. Obtenido de Estrategia, Marketing: <http://robertoespinosa.es/2013/09/17/segmentacion-de-mercado-concepto-y-enfoque/>
- Fincowsky, E. (2014). *Organización de empresas* (Vol. Primera ed.). México, D.F: McGraw-Hill /Interamericana Editores, S.A.
- Fisher, L., & Espejo, J. (2004). *Mercadotecnia*. Tercera Edición: Mc Graw Hill.
- Franklin, E. B. (2016). *Auditoria administrativa: gestión estratégica del cambio*. Mexico.
- Garcia, J. V. (2011). *Innovar en el área de conocimiento* . España: Netbiblo.

- Gardey, A. (2014). *Enciclopedia de economía*. Mexico .
- Gavilanes, J. O. (2016). *Niveles Jerarquicos*. Taller de Economía y Administración (TICs).
- Gitman, L. (2013). *Principios de administración financiera*. Mexico: Pearson Educacion.
- Gómez, D. y. (2012). *Evaluacion de impacto ambiental*. Madrid, España: Ediciones Mundi-prensa.
- Gomez, J. (2014). *Punto de equilibrio* . España : Planeta.
- Goñi, J. J. (2012). *Mentefactura: El cambio del modelo productivo. Innovar sobre intangibles del trabajo y de la empresa* . Madrid : Diaz de Santos .
- Granados, I., Latorre, L., & Elbar, R. (2010). *Contabilidad Gerencial. Fundamentos, principios e introducción a la contabilidad*. Colombia: UNC.
- Guerra, G. (2016). *Manual de Administracion de Empresas*. San Jose: 2004.
- Guerra, I. (2011). *Evaluacion y mejora continua* . Estados Unidos : Authorhouse.
- Guzman, A., Guzman, D., & Romero, T. (2015). *Contabilidad financiera*. Colombia: Javegraf.
- Guzman, F. (2014). *Introduccion a la Ingenieria Economica*. Colombia: Universidad nacional de Colombia.
- Guzman, F. (2015). *El estudio económico - financiero y la evaluación en proyectos*. Bogota: UNC.
- Hirngren, C., Sundem, G., & Stratton, W. (2016). *Contabilidad administrativa*. Mexico: Pearson educacion.

- Hornigren, C., Harrison, W., & Smith, L. (2013). *Contabilidad*. Mexico: Person Educacion.
- INEC, I. n. (2016). *DIRECTORIO DE EMPRESAS Y ESTABLECIMIENTOS*. Quito: [ecuadorencifras.gob.ec](http://ecuadorencifras.gob.ec).
- Jose de Jaime, E. (2013). *Análisis económico-financiero de las decisiones de gestión empresarial*. Madrid: Esic.
- Kelz, R. (2015). *Conversational Spanish for Health Professionals*. Indiana : Delmar Publishers.
- Kendall, J. (2012). *Análisis y diseño de sistemas*. Mexico : Pearson Educacion .
- Kiyosaki, R. T. (2015). *Guia para invertir*. España : Aguilar.
- Kotler, P. (2012). *Marketing Versión para Latinoamérica*. México: PERSON.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: Prentice Hall.
- Krugman, P. R., & Wells, R. (2011). *Macroeconomía: introducción a la Economía*. Barcelona : Reverte.
- Lapizurdo, R. (2014). *Kipu 43*. Quito: Abya yala.
- Lee J. Krajewski, L. P. (2015). *Administración de operaciones: estrategia y análisis*. Mexico.
- Lloyds. (2017). *ISO 14001 Sistemas de Gestión Ambiental*. España: LRQA Business Assurance.
- Lofrano, G. (2013). *Chemical and biological treatment*. Science of The.
- Lopez, C., March, C., Garcia, C., Vidal, E., Teixido, M., & Alvarez, M. (2011). *Curso de ingeniería química*. Barcelona : Reverte .



- López, F. (2013). *La empresa, explicada de forma sencilla*. Barcelona : Erola Boix.
- Marín, D. R. (2012). *Macro-localización y Micro-localización*. Bogota: Universidad Pedagógica Nacional.
- Martinez, V., & Salcedo, F. (2015). *Nuevas perspectivas en el tratamiento de la diabetes tipo II*. España: Colección estudios.
- Mayorga, C. R. (2013). *Los procesos de producción y la productividad en la industria de calzado ecuatoriana*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- MIPRO. (2013). *Ministerio de Industrias y Productividad*. Obtenido de <http://www.industrias.gob.ec/bp-146-la-industria-del-cuero-y-el-calzado-ecuatoriano-marca-el-paso-en-el-mercado-nacional-e-internacional/>
- Miranda, F., Chamorro, A., & Rubio, S. (2013). *Introducción a la gestión de la calidad*. Madrid: Delta.
- Montalván, C. (2014). *Los recursos humanos para la pequeña y mediana empresa*. Mexico : Universidad Iberoamerica .
- Muñoz, A. (2011). *Las fuentes de información*. Madrid: Ugr.
- Olivarrieta, J. (2011). *Conceptos generales de productividad, sistemas, normalización y competitividad para la pequeña y mediana empresa* . Mexico : Universidad Iberoamericana .
- Omeñaca, J. (2015). *Plan General de Contabilidad y PGC de PYMES comentados*. Barcelona: Deusto.
- Orozco, C. H. (2014). *Métodos, Análisis Administrativo. Técnicas*. Mexico.
- Ortiz, J. (2011). *Gestión Financiera*. España: Editex.
- Ortiz, J. (2016). *Manual de Funciones de consejos*. El Salvador: CIDIA.

- Ortiz, J. (2016). *Manual de Organizacion y Funciones*. Costa Rica: Edilasa.
- Perez, J. A. (2015). *Gestion de proyectos*. Madrid: Esic.
- Ramirez, A. (2011). *Reutilizacion de retales de cuero*. Pereira: P.U. Javeriana.
- Rgeuera, A. (2015). *Metodología de la investigación lingüística*. Buenos Aires: Brujas .
- Roberts, J. (2011). *La empresa moderna: organización, estrategia y resultados*. Barcelona : Novoprint.
- Rodriguez, A. (2015). *Multiculturalismo y Jerarquizacion*. Espana: Limusa.
- Rodriguez, C. (2012). *El nuevo escenario: la cultura de calidad y productividad en las empresas*. Mexico : Iteso.
- Rodriguez, M. (2012). *El mercadeo en los emprendimientos asociativos de pequeños productores*. Buenos Aires : IICA.
- RODSAN. (2018).
- Roldan, L. (2016). *10 pasos para aumentar su rentabilidad*. Madrid: Dias de Santos.
- Sanchez, M. J. (2011). *El proceso innovador y tecnológico: estrategias y apoyo público*. España: Netbiblio.
- Sbarato, D. O. (2013). *Planificacion y gestion de los estudios de impacto ambiental*. Cordova, Argentina: Encuentro.
- Sevilla, A. (2018). *Activo tangible*. economipedia.
- Siniestra, G., & Polanco, L. (2014). *Contabilidad Administrativa*. Bogota: Adriana Gutierrez.
- Sotomayor, S. (2012). *La relevancia valorativa de los intangibles y los valores tecnológicos europeos*. Estados Unidos: Publidisa.

SRI. (4 de 12 de 2014). *SRI*.

Tamayo, M. (2014). *El proceso de la investigación científica*. Mexico : Limusa.

Tanaka, G. (2015). *Análisis de Estados Financieros Para la Toma de Decisiones*.  
Peru: Fondo.

Torres, E., & Garcia, K. (2011). *Retos y oportunidades del financiamiento a la empresa media*. Mexico : Fundes .

UID. (2015). *Promoción de ventas*. Quito: Universidad Interandina para el Desarrollo.

Ulrich Dave, Z. G. (2011). *Recursos Humanos Champions*. Mexico : Grafica S.A.

Urbina, G. B. (2001). *Evaluación de proyectos*. Mexico DF: McGraw hill.

Urbina, G. V. (2001). *Evaluación de proyectos*. Mexico DF: Mc GRAWL HILL.

Van Horne, J., & Wachowicz, J. (2012). *Fundamentos de Administracion Financiera*. Mexico: Pearson Educacion.

Vázquez, J. A. (2015). *El Emprendimiento Empresarial: La Importancia de ser Emprendedor*. Estados Unidos : Publisher.

Velásquez, S. (2015). *Reciclaje de residuos de cuero: una revisión de estudios experimentales*. Bogota: SENA.

Vilar, J. F. (2012). *Cómo mejorar los procesos en su empresa*. España : Confemetal .

Welsch, H., & Rivera, G. (2015). *Presupuestos planificación y control*. Mexico: Pearson Educacion.

## Anexos

### Encuesta on-line

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS - ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS

*\*Obligatorio*

**Encuesta dirigida a: Pequeñas y medianas empresas del centro del país**

OBJETIVO: Investigar la factibilidad de la creación de una línea de productos promocionales a base de residuos de cuero en la empresa RODSAN

1. Si la empresa RODSAN crea una línea de producción a base de residuos de cuero adquiriría estos productos? \*

SI

NO

2. Ha escuchado de empresas que oferten productos promocionales a base de cuero amigables con el medio ambiente? \*

Si

No

Otros: \_\_\_\_\_

3. Como le gustaría conocer los nuevos productos, colores y actualizaciones de nuestro catálogo. \*

Visitas personales

Catalogo impreso

Correo electrónico

Página web

4. Qué cantidad de productos adquiriría semestralmente? \*

100 a 250 productos

251 a 500 productos

501 aa 1000 productos

1001 a 2000 productos

Más de 2001 productos

5. Conoce el impacto ambiental que generan los desperdicios de cuero? \*

1. No conoce

2. Conoce poco

3. Conoce algunos datos

4. Conoce varios datos

5. Conoce todo

6. Preferiría productos promocionales que sean amigables con el medio ambiente? \*

1. Si preferiría

2. Me es indiferente

3. No preferiría

7. De esta lista de productos cuales son sus preferidos por diseño, funcionalidad o calidad. (Seleccione máximo 3 diseños) \*



Pen Drive



Caja de Vino



Monedero



Agenda



Pulseras



Llaveros



Mouse Pad

8. Qué característica valoraría al momento de adquirir alguno de estos productos? \*

- Precio
- Calidad
- Exclusividad
- Diseño
- Exclusividad y Calidad

9. En que Rango de edad esta usted? \*

- 18 a 25 años
- 26 a 35 años
- 36 a 45 años
- 46 a 55 años
- más de 56 años

10. Usted es ? \*

- Mujer
- Hombre

Gracias por su colaboración, su opinión sera considerada para mejorar.

[ENVIAR](#)

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

## Listado de Instituciones financieras



### LISTADO DE COOPERATIVAS FINANCIERAS POR SEGMENTO

Datos actualizados al 07 de enero de 2016

RUC	Razón social	Segmento	Estado jurídico
190115798001	Juventud Ecuatoriana Progresista Ltda	Segmento 1	Activa
190155722001	Jardín Azuayo Ltda	Segmento 1	Activa
290003288001	San José Ltda	Segmento 1	Activa
390027923001	De La Pequeña Empresa Bibilán Ltda	Segmento 1	Activa
490001883001	Pablo Muñoz Vega Ltda	Segmento 1	Activa
490002669001	Tulcán Ltda	Segmento 1	Activa
590052000001	De La Pequeña Empresa De Cotopaxi Ltda	Segmento 1	Activa
690045389001	Riobamba Ltda	Segmento 1	Activa
790024656001	Santa Rosa Ltda	Segmento 1	Activa
1090033456001	Atuntaqui Ltda	Segmento 1	Activa
1091720902001	Pilahuin Tío Ltda	Segmento 1	Activa
1190068389001	Vicentina Manuel Esteban Godoy Ortega Ltda	Segmento 1	Activa
1790093204001	23 De Julio Ltda	Segmento 1	Activa
1790325083001	Andalucía Ltda	Segmento 1	Activa
1790451801001	Cooprogreso Ltda	Segmento 1	Activa
1790501469001	Alianza Del Valle Ltda	Segmento 1	Activa
1790567699001	29 De Octubre Ltda	Segmento 1	Activa
1790866084001	Policía Nacional Ltda	Segmento 1	Activa
1790979016001	De Los Servidores Públicos Del Ministerio De Educación Y Cultura	Segmento 1	Activa
1790979016001	De Los Servidores Públicos Del Ministerio De Educación Y Cultura	Segmento 1	Activa
1890001323001	Oscus Ltda	Segmento 1	Activa
1890003628001	San Francisco Ltda	Segmento 1	Activa
1890037646001	El Sagrario Ltda	Segmento 1	Activa
1890080967001	Cámara De Comercio De Ambato Ltda	Segmento 1	Activa
1890141877001	Mushuc Runa Ltda	Segmento 1	Activa
190021513001	Educadores Del Azuay Ltda	Segmento 2	Activa
190021769001	La Merced Ltda	Segmento 2	Activa
190024733001	Erco Ltda	Segmento 2	Activa
190087603001	Alfonso Jaramillo Leon Ccc	Segmento 2	Activa
190093581001	Coopac Austro Ltda	Segmento 2	Activa
190158977001	Crea Ltda	Segmento 2	Activa
190160378001	Santa Isabel Ltda	Segmento 2	Activa
290001269001	Guaranda Ltda	Segmento 2	Activa
290004454001	Juan Pío De Mora Ltda	Segmento 2	Activa
690002744001	Educadores De Chimborazo Ltda	Segmento 2	Activa
691706710001	Fernando Daquilema	Segmento 2	Activa
790015002001	Once De Junio Ltda	Segmento 2	Activa
990258953001	Armada Nacional	Segmento 2	Activa
1090107174001	Artesanos Ltda	Segmento 2	Activa
1190015110001	Padre Julián Lorente Ltda	Segmento 2	Activa
1190036967001	Educadores De Loja Ltda	Segmento 2	Activa
1190075539001	De La Pequeña Empresa Cacpe Loja Ltda	Segmento 2	Activa
1390007791001	Chone Ltda	Segmento 2	Activa
1390013678001	15 De Abril Ltda	Segmento 2	Activa
1390089410001	Comercio Ltda	Segmento 2	Activa
1791935233001	Suboficiales De La Policía Nacional	Segmento 2	Activa
1890142679001	Indígena Sac Ltda	Segmento 2	Activa
1891709591001	Ambato Ltda	Segmento 2	Activa
1891710255001	Kullki Wasi Ltda	Segmento 2	Activa
1891710328001	Chibuleo Ltda	Segmento 2	Activa
1990007027001	De La Pequeña Empresa Cacpe Zamora Ltda	Segmento 2	Activa
190160459001	Multiempresarial	Segmento 3	Activa
190316319001	Fasayñan Ltda	Segmento 3	Activa
190317625001	Señor De Girón	Segmento 3	Activa
190325644001	Profuturo Ltda	Segmento 3	Activa
190327930001	Baños Ltda	Segmento 3	Activa
190327949001	Promoción De Vida Asociada Ltda Provida	Segmento 3	Activa
290003180001	San Miguel Ltda	Segmento 3	Activa
290030099001	San Pedro Ltda	Segmento 3	Activa
290034337001	Salinas Limitada	Segmento 3	Activa
390000804001	Cañar Ltda	Segmento 3	Activa
391005664001	Mushuk-Yuyay	Segmento 3	Activa
490007458001	Educadores Tulcán Ltda	Segmento 3	Activa
490009124001	San Gabriel Ltda	Segmento 3	Activa
590024937001	Educadores Primarios Del Cotopaxi	Segmento 3	Activa
590041920001	9 De Octubre Ltda	Segmento 3	Activa
590061123001	Futuro Lamanense	Segmento 3	Activa
591711164001	Vírgen Del Cisne	Segmento 3	Activa
591711563001	Sumak Kawsay Ltda	Segmento 3	Activa
591713094001	Andina Ltda	Segmento 3	Activa