



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Técnica Particular de Loja

ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

MODALIDAD A DISTANCIA

**“DISEÑO DE UN PLAN ADMINISTRATIVO – OPERATIVO
PARA LA AMPLIACIÓN COMERCIAL DE LA
MICROEMPRESA TEXTIL CONFECCIONES RODETEX EN
LA PARROQUIA DE SAN ANTONIO DE IBARRA AÑO 2009”**

**TESIS DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR:

JUAN CARLOS LÓPEZ QUELAL

DIRECTOR:

ECON. CRISTIAN VIÑAN

CENTRO UNIVERSITARIO IBARRA

2009

Economista

Christian Viñan Merecí

DIRECTOR DE TESIS

CERTIFICO:

Que el presente trabajo de investigación, realizado por el egresado Juan Carlos López Quelal, ha sido cuidadosamente revisado, por lo que he podido constatar que cumple con todos los requisitos de fondo y forma establecidos por la Escuela de Administración de Empresas, por lo que autorizo su presentación.

Lo certifico.- Loja, 12 de febrero del 2010

Econ. Christian Viñan

DIRECTOR

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Técnica Particular de Loja por haberme brindado a lo largo de estos años de estudio los conocimientos necesarios para llegar a ser un excelente profesional, de manera especial a mi asesor Economista Christian Viñan quien me apoyó en forma incondicional en el desarrollo técnico, estructural y metodológico del presente proyecto.

A la propietaria de la Microempresa CONFECIONES RODETEX, que me brindó toda su experiencia e información necesaria para el éxito de este proyecto.

DEDICATORIA

A mi madre que gracias a su apoyo y consejo me ha permitido culminar mi carrera con éxito.

A mi padre que con su sabiduría ha sabido apoyarme a lo largo de mi formación profesional.

Juan Carlos.

AUTORÍA

Juan Carlos López Quelal

CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Juan Carlos López Quelal declaro ser autor del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja, y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos de tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”.

Juan Carlos López Quelal

PRESENTACIÓN

La microempresa textil CONFECCIONES RODETEX se encuentra ubicada en la parroquia de San Antonio de Ibarra provincia de Imbabura, cuenta con un gran potencial económico, comercial y social al encontrarse en un lugar importante y propicio para desarrollar actividades productivas y mercantiles, la afluencia de clientes en general y turistas que acuden a esta parroquia por la venta de artesanías en madera; es un factor muy importante para expandir su comercio local.

Este estudio está orientado a la ampliación de la microempresa CONFECCIONES RODETEX que cuenta con una infraestructura inadecuada para el desarrollo de sus actividades operacionales; la organización informal, la falta de técnicas y habilidades administrativas que posee la microempresa frente a la demanda existente en este mercado y a su capacidad de ampliación y desarrollo no aprovechadas, son las causas que llevan a realizar este proyecto de tesis encaminado a fomentar el crecimiento de esta microempresa implementando una infraestructura apropiada que le permita introducirse en el mercado y así cubrir la demanda existente.

Se analiza los resultados del estudio de mercado que permiten identificar la satisfacción, necesidades y preferencias de sus clientes. En el estudio económico se determinan los costos, cuadro de inversiones, estructura de capital, proyección de ingresos, proyección de estado de resultados del proyecto y la utilización de técnicas financieras para determinar la rentabilidad de proyecto. En el estudio técnico se detalla su infraestructura, maquinaria y procesos de producción aspectos que

permiten una adecuada utilización y asignación de sus recursos humanos y económicos.

Se presenta la propuesta del diseño de un Plan Administrativo – Operativo para la ampliación comercial de la microempresa textil CONFECCIONES RODETEX, estrategias a nivel funcional y de negocios, diseño de controles efectivos.

INTRODUCCIÓN

La microempresa CONFECIONES RODETEX se encuentra en un camino de desarrollo en la que se ha destacado no solamente por su competitividad, sino también por su compromiso demostrado a lo largo de su trayectoria; su capacidad de mantenerse en el mercado ha generado oportunidades para dinamizar su productividad y a la vez la falta de una administración adecuada en muchas ocasiones ha limitado las posibilidades de expansión tanto tecnológica como comercial, razón por la cual se presenta este proyecto encaminado a proponer el diseño de un Plan Administrativo – Operativo que permita analizar su gestión y llegar a tomar las mejores decisiones, protegiendo siempre su rentabilidad y mejorando la calidad de vida del trabajador y la de su familia, a fin de estar mejor preparados para atender futuras necesidades.

Buscar la máxima satisfacción de las necesidades de los ciudadanos tanto propios como extraños en el área comercial de la industria textil, es el objetivo principal de esta microempresa CONFECIONES RODETEX, una organización de este tipo de actividad es encargada de la elaboración, distribución y comercialización de productos textiles y va más allá, está enfocada en la atención personalizada que se pueda brindar al cliente y en mantener en su mente la idea de que un producto es más que una combinación de atributos tangibles; también están representados a través de factores o criterios en los que se basan los consumidores para evaluar la calidad del producto o el servicio, como son: la esencia o el producto básico, la fiabilidad, capacidad de respuesta, profesionalidad, cortesía, credibilidad, seguridad, accesibilidad, entrega, garantías y servicio después de la venta; por lo tanto todos estos factores pueden ser

usados como herramientas convenientes para lograr satisfacer dichas necesidades.

Con lo anteriormente expuesto vemos que varios son los justificativos que tiene el presente estudio, los mismos que demuestran la noción de lo que impulsa a realizar dicho proyecto como es la aspiración de ampliar su infraestructura y poner en funcionamiento un local comercial en la parroquia San Antonio de Ibarra para poder lograr y mantener una solvencia económica de los propietarios frente a las obligaciones, y al mismo tiempo fomentar un enfoque centrado en el cliente y su satisfacción; todo esto con la finalidad de alcanzar una posición estratégica en el mercado y sentar preceptos de una empresa cuya cultura de calidad y de innovación permitan a futuro generar nuevos productos, logrando con ellos desarrollar una sociedad competitiva que satisfaga las necesidades y expectativas de los clientes, como también la aspiración del dueño del negocio que ve en esta organización una fuente de desarrollo y crecimiento económico para el sustento y prosperidad de su familia. Estos son los argumentos que justifican esta investigación los cuales están de acuerdo con el acontecer económico y social del país.

Este proyecto está desarrollado en forma técnica y a la vez con aspectos prácticos que pueden ser fácilmente aplicados y comprendidos por aquellas personas que lo lean y se interesen en implementarlo.

ÍNDICE

CONTENIDO

PORTADA

AGRADECIMIENTO

DEDICATORIA

AUTORÍA

CESIÓN DE DERECHOS

PRESENTACIÓN

INTRODUCCION

ÍNDICE

CAPITULO I

Pág.

1. DIAGNÓSTICO	1
1.1. ANTECEDENTES	1
1.1.1. LA EMPRESA TEXTIL EN EL ECUADOR	1
1.2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA MICROEMPRESA CONFECCIONES RODETEX	3
1.2.1. DESCRIPCIÓN DE LA MICROEMPRESA	3
1.2.2. MISIÓN, VISIÓN DE LA MICROEMPRESA CONFECCIONES RODETEX	4
1.2.3. OBJETIVOS DE LA MICROEMPRESA CONFECCIONES RODETEX	4
1.2.4. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA MICROEMPRESA CONFECCIONES RODETEX	5
1.3. OBJETIVOS DIAGNÓSTICOS	6
1.4. MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA	7
1.5. ANÁLISIS DAFO	8

CAPITULO II

Pág.

2. ESTUDIO DE MERCADO	13
2.1. EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	13
2.1.1. IDENTIFICACIÓN DE LA MUESTRA	13
2.1.2. ENCUESTAS (TABULACIÓN Y ANÁLISIS)	15
2.2. ANÁLISIS DE LA DEMANDA	22
2.3. ANÁLISIS DE LA OFERTA	23
2.4. ANÁLISIS DE PRECIOS	25
2.5. ANÁLISIS DE PROVEEDORES	26
2.6. ANÁLISIS DE COMERCIALIZACIÓN	28

CAPITULO III

3. ESTUDIO TÉCNICO	31
3.1. LOCALIZACIÓN Y TAMAÑO	31
3.2. PRODUCTOS	33
3.3. PROCESOS	39
3.4. MAQUINARIA Y EQUIPO	46
3.5. DISTRIBUCIÓN DE OFICINAS	52
3.6. RECURSO HUMANO	53
3.6.1. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	53
3.6.2. ÁREA ADMINISTRATIVA	54
3.6.3. ÁREA OPERATIVA	55
3.7. ASPECTO CONTABLE – FINANCIERO	56
3.8. TECNOLOGÍA	56

CAPITULO IV

Pág.

4. ANÁLISIS ECONÓMICO	58
4.1. ESTUDIO ECONÓMICO	58
4.1.1. CÁLCULO DE PRODUCCIÓN	58
4.1.2. INGRESOS	59
4.1.3. INVERSIONES	60
4.1.3.1. CUADRO DE INVERSIONES	60
4.1.3.2. DEPRECIACIONES	62
4.1.4. MANO DE OBRA	64
4.1.5. MATERIAS PRIMAS	65
4.1.6. OTROS COSTOS VARIABLES	67
4.1.7. GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS FIJOS	67
4.1.8. FINANCIAMIENTO	68
4.1.9. CAPITAL DE OPERACIÓN	69
4.1.10. BALANCE GENERAL	69
4.1.11. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO	70
4.2. EVALUACIÓN ECONÓMICA	72
4.2.1. PUNTO DE EQUILIBRIO	72
4.2.2. FLUJOS DE EFECTIVO PROYECTADO	73
4.2.3. COSTO DE CAPITAL	74
4.2.4. VALOR ACTUAL NETO - TASA INTERNA DE RETORNO	75
4.2.5. PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN	76
4.2.6. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	77
4.2.7. ANÁLISIS FINANCIERO	78
4.2.8. INDICADORES FINANCIEROS	80

CAPITULO V

Pág.

5. PROPUESTA DEL DISEÑO DE UN PLAN ADMINISTRATIVO –OPERATIVO	81
5.1. IMPORTANCIA Y NECESIDAD DE LA AMPLIACIÓN	81
5.2. PROPUESTA DE UN PLAN ADMINISTRATIVO-OPERATIVO	82
5.2.1. BENEFICIOS QUE OFRECE UN PROCESO ADMINISTRATIVO	83
5.2.2. ÁREAS QUE CONTEMPLA UN PLAN ADMINISTRATIVO-OPERATIVO	83
5.2.3. PLAN ESTRATÉGICO	85
5.2.3.1. ESTRATEGIAS	85
5.2.3.1.1. ESTRATEGIAS AL NIVEL FUNCIONAL	86
5.2.3.1.2. ESTRATEGIAS AL NIVEL DE NEGOCIOS	87
5.2.3.1.3. ESTRATEGIAS DE MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN	88
5.2.4. DISEÑO DE CONTROLES EFECTIVOS	91

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFÍA

GLOSARIO

ANEXOS

CAPITULO I

1. DIAGNÓSTICO

1.1. ANTECEDENTES

1.1.1. LA EMPRESA TEXTIL EN EL ECUADOR Y LA PROVINCIA DE IMBABURA

HISTORIA Y ACTUALIDAD DE LA EMPRESA TEXTIL EN EL ECUADOR.

Los inicios de la industria ecuatoriana se remontan a la época de la colonia, cuando la lana de oveja era utilizada en los obrajes donde fabricaban los tejidos. Posteriormente, las primeras industrias que aparecieron se dedicaron al procesamiento de la lana, hasta que a inicios del siglo XX se introduce el algodón, siendo la década de 1950 cuando se consolida la utilización de esta fibra. Hoy por hoy, la industria textil ecuatoriana fabrica productos provenientes de todo tipo de fibras, siendo las más utilizadas el ya mencionado algodón, el poliéster, el nylon, los acrílicos, la lana y la seda. A lo largo del tiempo, las diversas empresas dedicadas a la actividad textil ubicaron sus instalaciones en diferentes ciudades del país. Sin embargo, se puede afirmar que las provincias con mayor número de industrias dedicadas a esta actividad son: Pichincha, Imbabura, Guayas, Azuay y Tungurahua. La diversificación en el sector ha permitido que se fabrique un sinnúmero de productos textiles en el Ecuador, siendo los hilados y los tejidos los principales en volumen de producción. No obstante, cada vez es mayor la producción de confecciones textiles, tanto de prendas de vestir como otras manufacturas. El sector textil genera varias plazas de empleo directo en el

país, llegando a ser el segundo sector manufacturero que más mano de obra emplea, después del sector de alimentos, bebidas y tabacos (*).

HISTORIA Y ACTUALIDAD DE LA INDUSTRIA TEXTIL EN IMBABURA.

En la provincia de Imbabura se encuentra la ciudad de Atuntaqui, Centro Industrial de la Provincia, que desde 1926 hasta 1965 fue el eje económico del cantón y el norte del país; sustento primordial de centenares de familias y centro de comercio de hilos y telas de algodón de la mejor calidad del Ecuador, la trayectoria de la industria textil se originó en 1924 con la Fábrica Textil Imbabura que entró en funcionamiento con la elaboración de hilos y telas de algodón, los mismos que se comercializaban en todo el país y el sur de Colombia, la instauración de esta fábrica fue un hito para Atuntaqui y que dio paso a esta creciente industria.

Durante los últimos años, Atuntaqui se ha convertido en uno de los centros productivos más importantes del Ecuador, al momento existen trabajando en la ciudad aproximadamente 300 talleres y fábricas de confección que generan varias plazas de trabajo, cuya producción viste al 20% de la población del Ecuador y que a través de sus almacenes detalladamente decorados para el visitante, así como también de la feria textil de los días viernes y la movilización de sus productores a las principales ciudades del país para comercializar el producto, junto con la exportación de éste a otros países como Colombia, Perú, Chile, Costa Rica y Argentina, es reconocida con justa razón y esforzado trabajo como el “Centro Industrial de la Moda”(**).

(*) (2007). Fábrica textil Imbabura. Ciudadanía informada [en línea]. Disponible en: http://www.viaiaecuator.com/imbabura/imba_antonioante_fabrica [Consulta 15-01-2008]
<http://www.ciudadaniainformada.com/ciudadania> [Consulta 15-01-2008]

(**) (2005) *Imbabura Antonio Ante. Cantón más progresista del país* (en línea). Disponible en: <http://www.visitaecuador.com/andes.php?opcion=datos&provincia=11&ciudad=ub2dsCof> [Consulta 16-02-2008]
http://www.aite.com.ec/index.php?page=shop.browse&category_id=4&option=com_virtuemart&Itemid=5 [Consulta 16-02-2008]

Las Ferias Industrial y Artesanal se realizan los días viernes y domingos, donde se expone al visitante una variedad de artículos en diferente calidad y diseño, los mayores eventos que se organizan en el año se desarrollan en los meses de febrero y agosto: la Expo FERIA y Moda Verano Atuntaqui respectivamente, las mismas que constituyen una vitrina de la producción textil.

1.2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA MICROEMPRESA CONFECCIONES RODETEX

1.2.1. DESCRIPCIÓN DE LA MICROEMPRESA

La microempresa CONFECCIONES RODETEX inició sus operaciones hace 20 años cuando se formó un pequeño taller dedicado a la confección de ropa casual, deportiva y un sin número de prendas de vestir. Actualmente ofrece la venta de: camisetas, calentadores (chompa y pantalón), pantalonetas, pijamas, pantalones, camisas, blusas y uniformes en época escolar.

Las ventas las realiza visitando personalmente a sus clientes, otros acuden a comprar sus productos por referencias de otros consumidores, su producción es variable y se la confecciona bajo pedido, a su vez mantiene un stock de mercadería de acuerdo a las exigencias del mercado. A través de una supervisión continua del proceso se mantiene un control de calidad en forma manual y visual. Su venta es directa al consumidor ofrece sus prendas de vestir a bajo costo en relación con la competencia. Cuenta con una infraestructura propia de 260 metros cuadrados de los cuales 180 metros cuadrados son de construcción que incluye local comercial, baño, cuarto para taller, definiendo un área de 80 metros cuadrados destinados para su ampliación; espacio que permite distribuir de mejor manera los procesos que se realizan.

1.2.2. MISIÓN Y VISIÓN DE LA MICROEMPRESA CONFECCIONES RODETEX

MISIÓN

Brindar satisfacción a las necesidades de los consumidores tanto propios como extraños en el área comercial textil a través de la comercialización de ropa de calidad, mediante la innovación permanente en la confección de productos textiles novedosos con diferentes diseños y materiales, para estar a la vanguardia de la moda en respuesta a las exigencias del mercado.

VISIÓN

CONFECCIONES RODETEX microempresa destacada en el área textil en la confección y venta de prendas de vestir mantendrá su participación en el mercado local e incrementará en forma sustancial las ventas a los clientes, brindando un producto de calidad, efectivo y económico a un precio justo y conveniente.

1.2.3. OBJETIVOS DE LA MICROEMPRESA CONFECCIONES RODETEX

- Fomentar el crecimiento de la microempresa implementando una infraestructura adecuada que le permita introducirse en el mercado y así cubrir con la demanda existente
- Posicionar a la microempresa en el mercado a través de la ampliación y formación de una organización eficiente y moderna que diversifique los productos que ofrece a través de la innovación.

- Orientar a una cultura de servicio y establecer una planificación adecuada que promueva su mejoramiento económico y comercial.
- Buscar la máxima satisfacción de las necesidades de los clientes tanto propios como extraños en el área comercial de la industria textil.

1.2.4. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA MICROEMPRESA CONFECCIONES RODETEX

Esta organización actualmente cuenta con una Administradora General, 3 Operarias de planta para la confección de las prendas de vestir y 3 Operarias adicionales que trabajan en época de temporada alta.

ADMINISTRACIÓN ACTUAL

La microempresa textil CONFECCIONES RODETEX es una empresa unipersonal, su administración está a cargo de su propietaria; gran parte de estas empresas son sociedades individuales que están amparadas por la Junta Nacional de Defensa del Artesano.

Esta organización informal se basa en las relaciones e interacciones que se establecen entre los diversos elementos humanos de la organización, que se manifiesta en las costumbres, ideas, valores, estilos de vida y demás normas sociales que condicionan su surgimiento.

Con No. de R.U.C. otorgado por el Servicio de Rentas Internas S.R.I.

Obligaciones tributarias: IVA declaración mensual con tarifa 0% por ser artesano calificado e Impuesto a la renta anual.

1.3. OBJETIVOS DIAGNÓSTICOS

OBJETIVO GENERAL

Evaluar la capacidad de la microempresa para enfrentar un reto de acción administrativo - operativo que permita la ampliación comercial de la misma; enfocado en todos sus aspectos.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Evaluar el aspecto administrativo - operativo de la microempresa para determinar su eficiencia.
- Analizar la producción y comercialización de sus productos que nos permitan medir la calidad de los mismos y su distribución.
- Identificar si la microempresa tiene una infraestructura apropiada que le permita desarrollar las actividades dentro de los mejores niveles de competencia.
- Analizar la situación financiera que nos permita medir la viabilidad del proyecto.
- Establecer la demanda del producto e identificar los gustos y preferencias de los clientes.
- Analizar la oferta para conocer el grado de competencia existente.

1.4. MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA

TABLA 1.4a

Objetivos Diagnósticos	Variables	Indicadores	Técnicas	Fuente de Información
Evaluar el aspecto administrativo- operativo de la microempresa para determinar su eficiencia.	Aspecto administrativo operativo	<ul style="list-style-type: none"> Tamaño de la empresa Tiempo de funcionamiento Organización Recurso humano 	Entrevista Entrevista Entrevista / Observación Entrevista / Observación	Propietario Propietario Propietario/Operarias Propietario/Operarias
Analizar la producción y comercialización de sus productos que nos permitan medir la calidad de los mismos y su distribución.	Comercialización Producción	<ul style="list-style-type: none"> Productos Precios Producción Publicidad 	Entrevista / Encuesta Entrevista / Encuesta Entrevista / Encuesta Entrevista	Propietario / Consumidores Propietario / Consumidores Propietario / Consumidores Propietario
Identificar si la microempresa tiene una infraestructura apropiada que le permita desarrollar las actividades dentro de los mejores niveles de competencia.	Aspecto técnico	<ul style="list-style-type: none"> Procesos Maquinaria Distribución de espacios 	Entrevista / Observación Entrevista / Observación Entrevista / Observación	Propietario / Operarias/ Microempresa Propietario / Operarias / Microempresa Propietario / Operarias/ Microempresa
Analizar la situación financiera que nos permita medir la viabilidad del proyecto	Administración financiera	<ul style="list-style-type: none"> Ventas Proveedores Nivel de reinversión 	Documental Documental Entrevista / Documental	Microempresa Microempresa Propietario / Microempresa
Establecer la demanda del producto e identificar los gustos y preferencias de los clientes.	Demanda	<ul style="list-style-type: none"> Tamaño del mercado Frecuencia de compra Gustos y preferencia Demanda insatisfecha 	Encuesta Encuesta Encuesta Encuesta	Consumidores Consumidores Consumidores Consumidores
Analizar la oferta para conocer el grado de competencia existente	Oferta	<ul style="list-style-type: none"> Identificación de competidores Cantidad de compra 	Entrevista Entrevista	Cámara de Comercio Antonio Ante Competencia Cámara de Comercio / Competencia

1.5. ANÁLISIS DAFO

FORTALEZAS

1. MANO DE OBRA CALIFICADA

La microempresa CONFECCIONES RODETEX cuenta con personal calificado en la rama de corte y confección con títulos técnicos, quienes supieron manifestar que se encuentran de acuerdo con la ampliación estructural, porque esto les permitirá contar con un adecuado espacio para desarrollar sus actividades diarias de producción.

2. EXPERIENCIA

La microempresa tiene 20 años de experiencia, la misma que con su capacidad y su estímulo al mejoramiento continuo, ha garantizado su permanencia en el mercado local.

3. REFERENCIAS PERSONALES

Los productos que brinda la microempresa son elaborados de acuerdo a las necesidades de los consumidores, quienes valoran su calidad y diseño brindando una publicidad a través de sus referencias, lo que nos permite difundir la calidad y el precio de sus prendas de vestir.

4. INFRAESTRUCTURA PROPIA

La microempresa cuenta con un amplio espacio para su reestructuración, la infraestructura es propia y se la considera una ventaja para el propietario, ya que al no incurrir en costos de arrendamiento obtiene un mayor margen operativo.

5. MATERIAS PRIMAS

Las adquisiciones de materia prima que realiza la microempresa van de acuerdo a las necesidades de producción, determinando cantidades óptimas de compra considerando el consumo.

6. PRECIO DE VENTA

La microempresa mantiene un registro de ingresos, gastos y costos que le permite establecer precios de venta competitivos y accesibles al cliente, conservando el precio bajo con relación a sus similares, el mismo que se mantiene estable por periodos de tiempo considerables.

7. AFILIACIÓN AL GREMIO ARTESANAL

Encontrarse afiliada la microempresa al gremio de sastres y modistas de Antonio Ante y formar parte de la Federación de Artesanos Profesionales de Imbabura se convierte en una fortaleza, al existir un organismo que le permita mejorar su negocio.

OPORTUNIDADES

1. PROVEEDORES

La microempresa CONFECCIONES RODETEX podrá seleccionar nuevos proveedores con la utilización de un registro actualizado de los mismos, que le permita adquirir materiales de alta calidad a un precio módico.

2. TURISMO

El fomento del turismo en la provincia de Imbabura a través de la

publicidad de sus sitios turísticos, ha permitido que San Antonio de Ibarra sea visitado por un gran número de turistas y público en general, atraídos por su arte en la elaboración de artesanías en madera, situación que podría aprovechar la microempresa para promocionar sus productos permitiendo que el mercado pueda ampliarse y se generen así mayores ventas.

3. ACABADOS DE LAS PRENDAS QUE OFRECE LA MICROEMPRESA CONFECCIONES RODETEX

El 48% de los encuestados consideran que las prendas que ofrece la microempresa son buenas, es por eso que se debe utilizar materiales de alta calidad con la finalidad de satisfacer al cliente.

4. FERIAS

Consideramos una oportunidad la posibilidad de presentar y promocionar los productos elaborados por la microempresa en las ferias textiles, a través de folletos publicitarios que permitan conocer la calidad y el precio de las diferentes prendas de vestir que se ofrecen al público.

5. CONTROL DE CALIDAD

En la microempresa existe un control de calidad en cada una de las prendas terminadas, lo que permite obtener un producto que satisface al cliente.

6. MERCADO LOCAL

No existe competencia local, lo que facilita a la microempresa su cobertura en el mercado a través de estrategias publicitarias.

DEBILIDADES

1. TÉCNICAS ADMINISTRATIVAS

La microempresa CONFECCIONES RODETEX no utiliza técnicas administrativas en las actividades operativas y en la realización de planes a corto y largo plazo.

2. ESPACIO FÍSICO

La microempresa no cuenta con un espacio físico adecuado para el desarrollo normal de sus actividades, tampoco tiene una correcta distribución de las áreas de producción.

AMENAZAS

1. COMPETENCIA

En Atuntaqui tenemos la existencia de un promedio de 300 empresas medianas, pequeñas y PYMES dedicadas a la confección, de las cuales la mayoría de ellas venden sus productos en ferias realizadas en las diferentes provincias del país, otra parte de sus ventas van a otros países como Colombia, Perú, Costa Rica, y una menor parte se distribuye al mercado local, lo que constituye una competencia que tiene que ser tomada en cuenta por la microempresa CONFECCIONES RODETEX.

1.6 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

El diagnóstico realizado nos permite determinar que el problema de la microempresa es: La inexistencia de un Plan Administrativo - Operativo para la ampliación comercial de la microempresa CONFECCIONES

RODETEX en la parroquia de San Antonio de Ibarra, que se origina por la carencia de estrategias administrativas y la necesidad de un espacio físico adecuado para el desarrollo de sus actividades.

CAPITULO II

2. ESTUDIO DE MERCADO

2.1. EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

2.1.1. IDENTIFICACIÓN DE LA MUESTRA

POBLACIÓN Y MUESTREO

Según registros de clientes de la microempresa CONFECCIONES RODETEX podemos señalar que la población a investigar está compuesta por 81 clientes reales que posee ésta organización, la misma que está distribuida de la siguiente manera:

TABLA 2.1.1a

NÚMERO	INSTITUCIONES EDUCATIVAS
1	Colegio Víctor Mideros
2	Escuela 9 de Octubre
3	Jardín de Infantes San Antonio
4	Instituto Inocencio Jácome
5	Escuela Juan Montalvo
6	Escuela San Isidro
7	Colegio Abelardo Moncayo
8	Colegio Daniel Reyes
	INSTITUCIONES
1	Cooperativa de Ahorro y Crédito Atuntaqui
2	Cuartel Fuerte Atahualpa

NÚMERO	MINORISTAS
1	Francisco Calderón
2	Edgar Pillajo
3	Elisa Venegas
4	Elvira Terán
5	Betty Orbe
6	Dolores Terán
7	Nancy Corrales
8	Nancy Suárez
9	Julia Durán
	PÚBLICO EN GENERAL
62	Consumidores finales
81	TOTAL

TABLA 2.1.1b

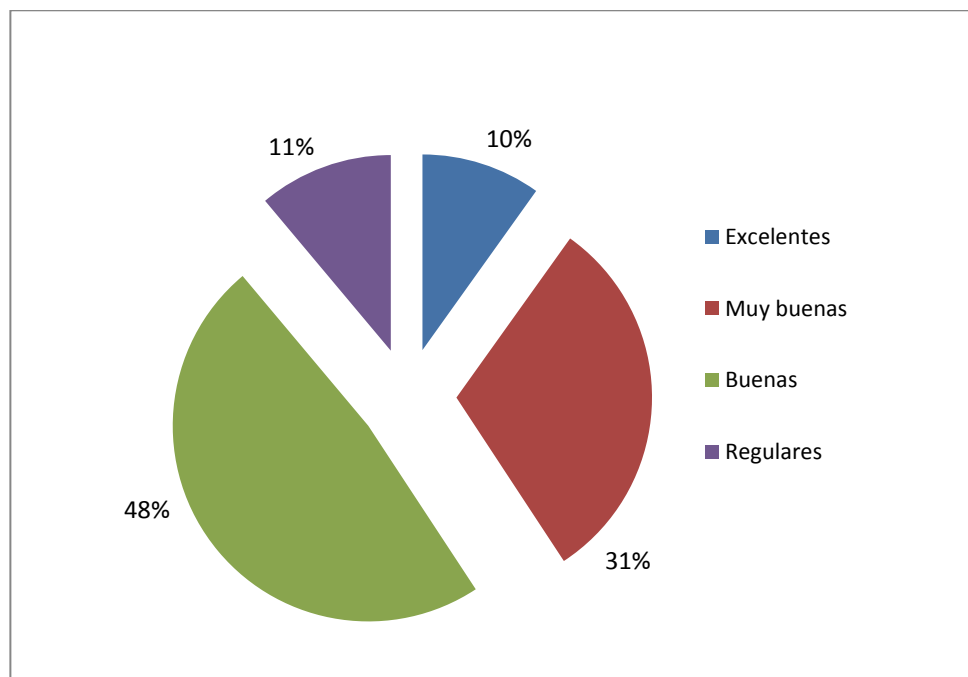
ENCUESTAS	CANTIDAD
INSTITUCIONES EDUCATIVAS	8
INSTITUCIONES	2
MINORISTAS	9
PÚBLICO EN GENERAL	62
TOTAL	81

Fuente: Facturas de clientes año 2008-2009

Microempresa CONFECCIONES RODETEX

2.1.2. ENCUESTAS (TABULACIÓN Y ANÁLISIS)

Gráfico # 1
ATRIBUTOS DE LAS PRENDAS DE VESTIR



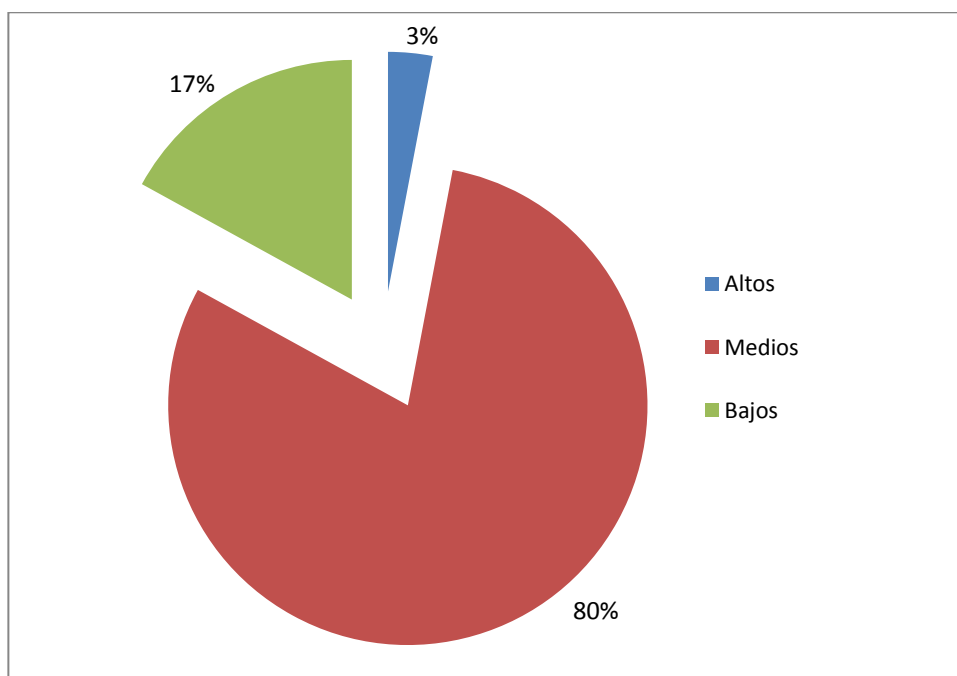
Fuente: Estudio de mercado 2009

Elaboración: Juan Carlos López Quelal

Comentario:

El 10% de los encuestados opina que las prendas de vestir fabricadas por la microempresa son excelentes, el 31% piensa que son muy buenas y el 48% de los encuestados concibe que son buenas, es decir, la mayoría asume que las prendas de vestir tienen una calidad aceptable pero no óptima; con estos datos podemos conocer la opinión del cliente para encaminar todos los esfuerzos operacionales.

Gráfico # 2
PRECIOS DE PRODUCTOS TEXTILES



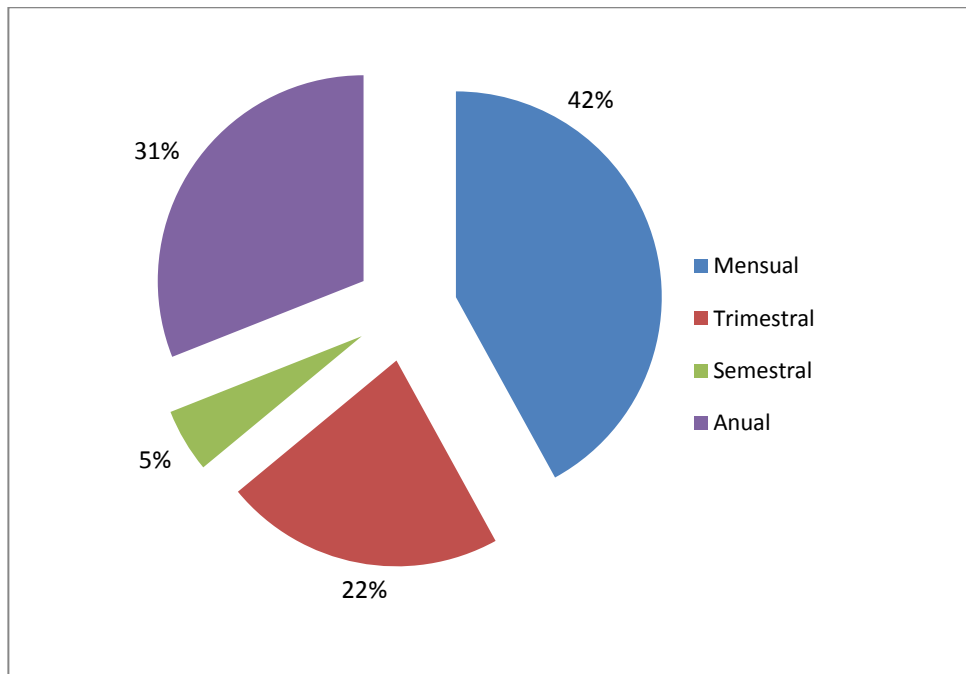
Fuente: Estudio de mercado 2009

Elaboración: Juan Carlos López Quelal

Comentario:

El 80% de los encuestados considera que los precios de las prendas de vestir son moderados, el 17% bajo y apenas el 3% opina que son altos, esto permite a la microempresa CONFECCIONES RODETEX seguir ofreciendo productos a precios justos sin descuidar la calidad de los mismos.

Gráfico # 3
FRECUENCIA DE COMPRA

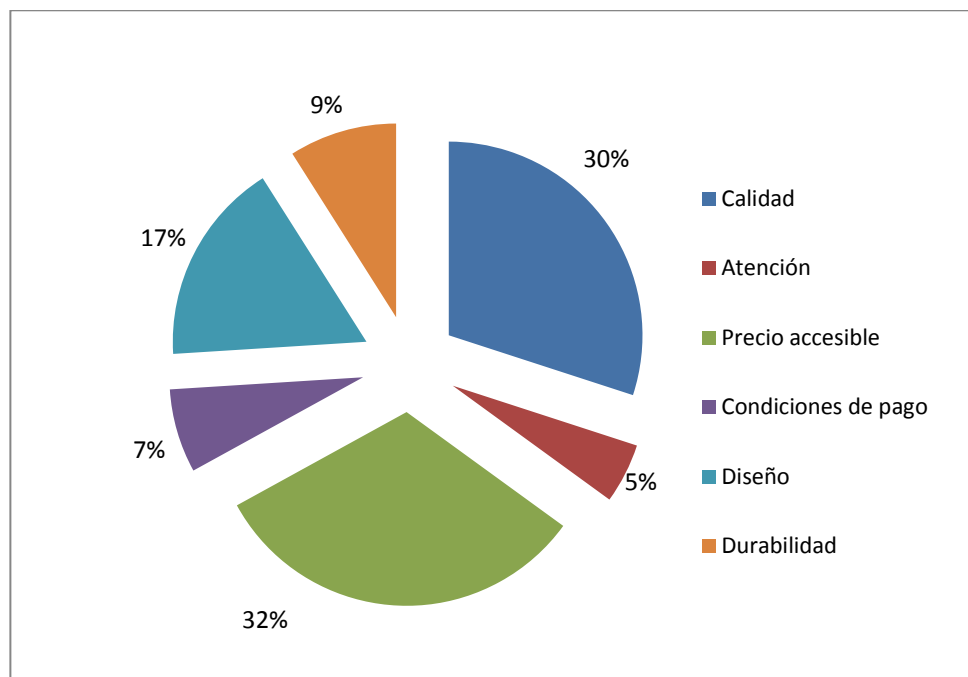


Fuente: Estudio de mercado 2009
Elaboración: Juan Carlos López Quelal

Comentario:

Gran parte de la población encuestada 42% destina su ingreso a la compra de prendas de vestir en forma mensual, 22 % en forma trimestral, un 5% compra semestralmente frente a un 31% que la adquiere en forma anual. Conocemos así los hábitos de compra del cliente, aspecto que permite planificar la cantidad necesaria de prendas de vestir que se debe mantener en stock.

Gráfico # 4
MOTIVACIÓN DE COMPRA



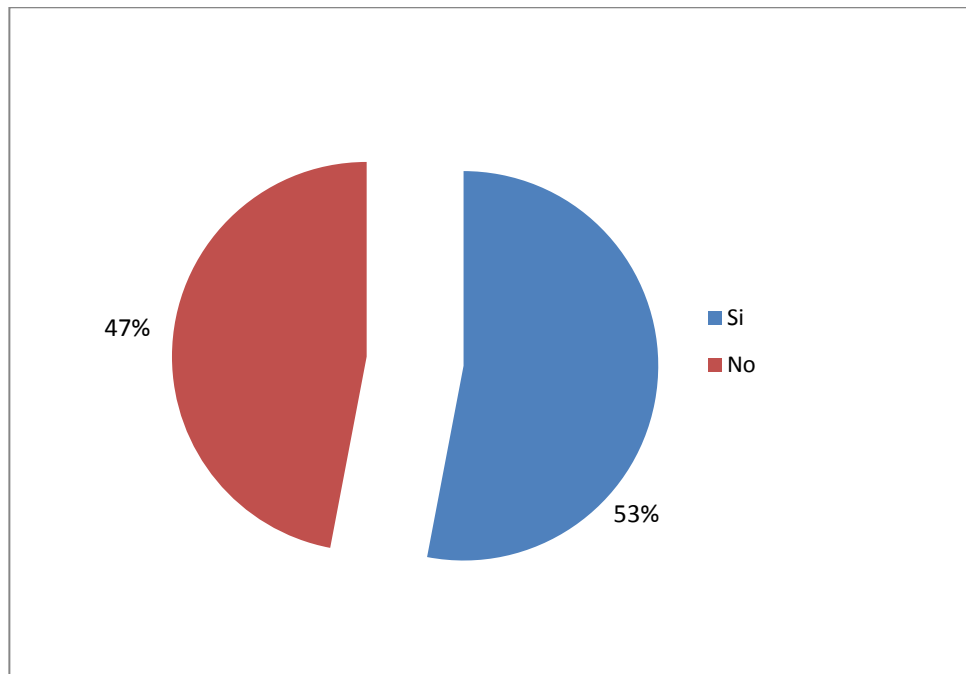
Fuente: Estudio de mercado 2009

Elaboración: Juan Carlos López Quelal

Comentario:

Cuando adquieren una prenda de vestir los clientes son motivados en un 32% por el precio de la prenda, un 30% consideran a la calidad y un 17% al diseño, esto nos ayuda a determinar que la prenda de vestir debe ser de calidad, de varios diseños y a precios justos, aspectos que el cliente busca para su compra.

Gráfico # 5
COMPRAS A OTROS PROVEEDORES

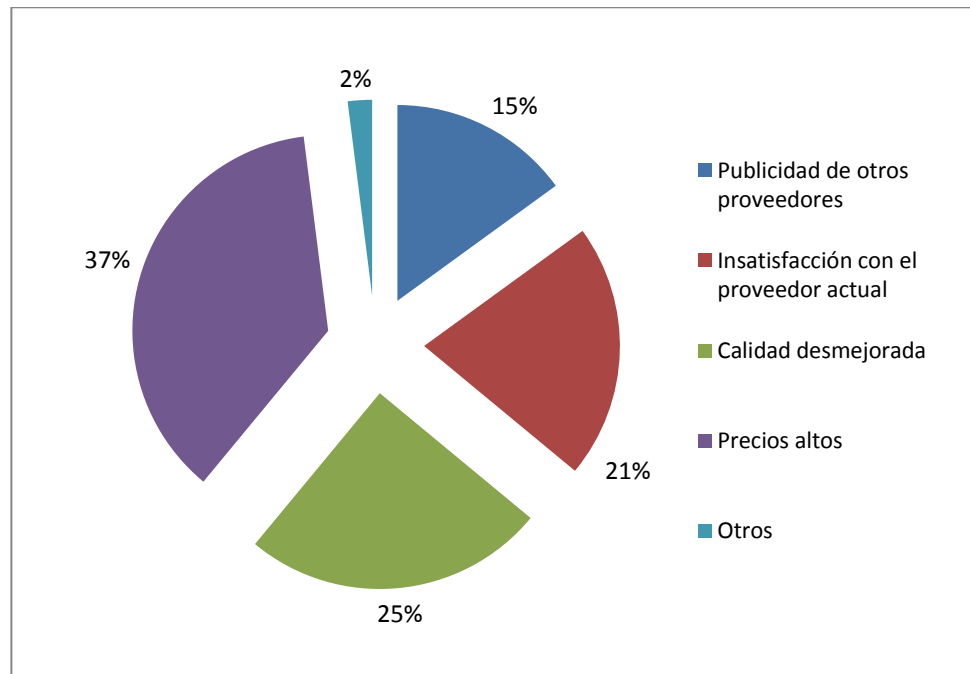


Fuente: Estudio de mercado 2009
Elaboración: Juan Carlos López Quelal

Comentario:

Los resultados obtenidos indican que el 53% de los clientes adquieren sus prendas de vestir en otros sitios donde les ofrecen variedad, precios bajos y calidad; información que sirve para el análisis y aplicación de estrategias competitivas innovando la producción y ofreciendo descuentos y ofertas.

Gráfico # 6
MOTIVOS PARA COMPRAR A OTROS PROVEEDORES



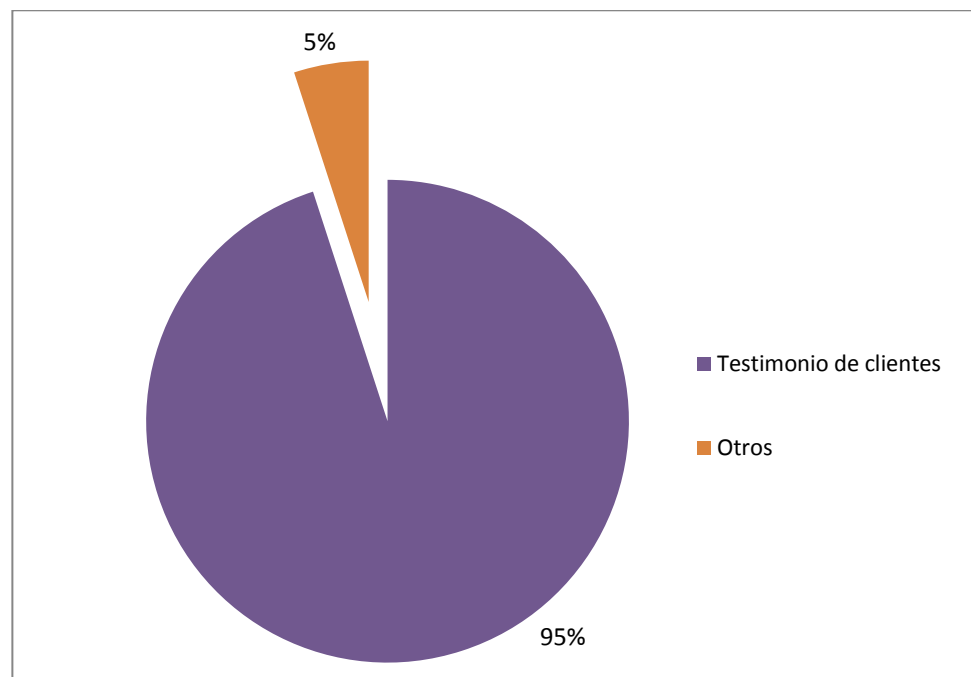
Fuente: Estudio de mercado 2009

Elaboración: Juan Carlos López Quelal

Comentario:

Los resultados obtenidos indican que el 37% de los clientes consideran a los precios altos como motivo principal para dejar de comprar los productos que fabrica la microempresa, 25% está la calidad, en un 21% la insatisfacción con el proveedor actual y en un 15% la publicidad. Esto nos permite conocer que una prenda de vestir de calidad y con precio justo es lo que se debe brindar al cliente.

Gráfico # 7
PUBLICIDAD



Fuente: Estudio de mercado 2009

Elaboración: Juan Carlos López Quelal

Comentario:

Gran porcentaje de la población encuestada 95% tuvo conocimiento de la microempresa CONFECCIONES RODETEX por testimonio de usuarios, el 5% restante lo hizo a través de visitas. Ya no basta con esperar que el cliente venga a nosotros, nosotros debemos ir hacia ellos a través de nuevas formas de promoción y publicidad.

2.2. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Al realizar el análisis de las encuestas aplicadas a los consumidores reales según registros de la microempresa CONFECCIONES RODETEX; se llegó a determinar que existe una demanda de 9190 prendas anuales.

TABLA 2.2a

Frecuencia	Calentador	Pijamas	Pantaloneta	Pantalón	Blusa	Camiseta	Camisa	Cantidad (Total Unidades)	
Mensual	10	55	55	63	109	10	16	318	U. men.
Trimestral	61	0	16	161	72	122	71	503	U. trim.
Semestral	27	0	12	104	32	71		246	U. sem.
Anual	767	10	555	498	13	769	258	2870	U.anual
Total	865	65	638	826	226	972	345		

TABLA 2.2b

Frecuencia		Cantidad (Total Unidades)	Total Unidades Anuales (Frecuencia x Cant)
Mensual	12	318	13816
Trimestral	4	503	2012
Semestral	2	246	492
Anual	1	2870	2870
Total			9190

Fuente: Estudio de mercado 2009

Tabulación encuesta, pregunta N° 3

2.3. ANÁLISIS DE LA OFERTA

Actualmente en la parroquia de San Antonio de Ibarra no existe una competencia potencial debido a la carencia de empresas textiles, lo cual nos permite establecernos de mejor manera por su acogida como centro artesanal, siendo un atrayente de turistas que llegan a visitar esta parroquia.

En Atuntaqui existen aproximadamente 300 empresas textiles dedicadas a la confección de diferentes productos como prendas de vestir, ropa interior, sacos, medias, edredones, etc., que constituyen nuestra competencia indirecta siendo de gran importancia para éstas las ferias que se realizan en el año atrayendo a gente de todas partes del país, esta sería una oportunidad para que la microempresa CONFECCIONES RODETEX presente sus productos.

CALCULO DE LA OFERTA

TABLA 2.3a

EMPRESAS	%	No.	PROMEDIO DE VENTAS MENSUALES	TOTAL DE VENTAS
MEDIANAS	12 %	36	2000-3000 unidades	108000
PEQUEÑAS	28 %	84	1000-1500 unidades	126000
MICROEMPRESAS	60 %	180	500-800 unidades	144000
TOTAL	100%	300	UNIDADES	378000

Fuente: Cámara de Comercio Antonio Ante (análisis de información)

Entre las principales empresas de Atuntaqui que ofrecen productos con similares características a las que ofrece la microempresa CONFECCIONES RODETEX tenemos:

TABLA 2.3b

EMPRESA	PRODUCTOS	DIRECCIÓN	TELF.
ANITEX	Ropa casual / sport / infantil / pijamas	Atuntaqui: Av. Julio Miguel Aguinaga 13-39 parque central.	06 2908922 06 2907499
BONLLOTEX	Ropa deportiva / casual	Atuntaqui: Panamericana Norte 18-37 y C. Aguinaga	06 2907202
CASA DEPORTIVA Y TEJIDOS MISHELSPORT	Ropa deportiva / uniformes para instituciones y empresas	Atuntaqui: Alejandro Andrade 11-30 entre Amazonas y Gral. Enríquez	06 2907202 06 2909024
INDUSTRIAS SHEILA	Fabricantes exclusivos de calentadores	Atuntaqui: Av. Luis Leoro Franco y David Manangón.	06 2908296 097850785
P.J.S.	Fabricantes de ropa deportiva y casual.	Atuntaqui / Imbabura / Ecuador.	
CONFECCIÓN MARGOTH	Uniformes deportivos colegios e instituciones / calentadores / camisetitas / pantalones / diseños de actualidad.	Atuntaqui: Bolívar 12-31 y Amazonas	06 2906175
CONFECCIÓN DOMÉNICA	Ropa de punto / ropa para la familia y toda ocasión.	Atuntaqui: Sucre 018-42 y Rocafuerte.	06 2907390
CONFECCIÓN PANDA	Pijamas / ropa casual / calentadores / pantalones / faldas	Atuntaqui: Av. Miguel Aguinaga 16-53 y Pichincha	06 2906658 06 2906658

CONFECCIÓN TOYTEX	Todo en camisetas para damas, caballeros y niños.	Atuntaqui: A. Mituel Aguinaga 1317 y Olmedo	06 2906788
CONFECCIÓN CARMITEX	Confección de camisetas	Atuntaqui: Gral. Enríquez y García Moreno	06 2907691
CONFECCIÓN D-NYS	Prendas de vestir especialistas en camisetas	Atuntaqui: Maldonado y Abdón Calderón.	06 2907347
CREACIONES TEXTILES EZFIR	Camisas en Algodón, estampados.	Atuntaqui: Olmedo 16-73 y Atahualpa.	06 2906241
CONFECCIÓN STAMART	Prendas de vestir, todo en algodón.	Atuntaqui: Gral. Enríquez 13-10 y Bolívar.	06 2907632

Fuente: [Cámara de Comercio Antonio Ante](#)

2.4. ANÁLISIS DE PRECIOS

Normalmente observamos que los mercados son competitivos y la distribución de estos productos abarca a todo tipo de consumidores, pero nuestros productos tendrán mayor preferencia, debido a su bajo precio y mejor calidad.

En la fijación de precios generalmente se aplica un margen bruto, un porcentaje sobre aquellos; que permita absorber los gastos fijos y proporcione un beneficio o margen neto. Existen muchas empresas textiles con gran variedad de productos y precios que ofrecen precios altos por la existencia de intermediarios y constituyen además grandes distribuidoras mayoristas que comercializan sus productos en el ámbito nacional.

La microempresa textil CONFECIONES RODETEX ofrece un precio bajo con relación a sus similares y se mantiene estable por períodos de tiempo considerables (tres meses); sus líneas de productos las comercializa directamente al consumidor final; aspecto que se tomará en consideración para la venta de los productos con el mejor precio del mercado.

2.5. ANÁLISIS DE PROVEEDORES

Existe una falta de proveedores de materias primas para la confección de prendas de vestir; el costo es alto al adquirir la materia prima en pequeños almacenes distribuidores o intermediarios y no directamente de las fábricas.

El compromiso y la comunicación son factores importantes que deben existir en la relación con nuestros proveedores; la negociación con los mismos deben permitirnos conocer precios, plazos, descuentos, calidad de sus productos, etc.

Es importante mantener un registro adecuado y oportuno de proveedores actuales y potenciales, detalle que nos permite contar con información necesaria cuando sea requerida por la empresa.

Se puede realizar una mejor clasificación y selección de proveedores mediante la actualización continua de su registro, existiendo un seguimiento de cotizaciones de materia prima que se adquiere con mayor frecuencia.

En la actualidad la microempresa CONFECIONES RODETEX cuenta con el siguiente detalle de proveedores:

TABLA 2.5a

PROVEEDOR	DIRECCIÓN	TELF.	PRODUCTOS	CRÉDITO DIAS
INDUTEXMA	MATRIZ PÚNYARO CALLE A Y CALLE E. SUCURSAL ROCA 4- 36 Y OLMEDO – OTAVALO	(06)2920469	TELAS	45
RESUMIN S.A.	AV. 6 DE DICIEMBRE 6695 Y ECON. ABDÓN CALDERÓN – EL INCA - QUITO	244-0161 244-0162	TELAS	30
ALMACÉN SIN COSTURAS	BOLÍVAR Y PEDRO MONCAYO – IBARRA		TELAS	30
ALMACÉN “OLGA” CIA Ltda.	MATRIZ BOLÍVAR 318 Y VENEZUELA (CENTRO HISTÓRICO) – QUITO	2954-725	TELAS	30
FRANCELANA S.A.	SAN PEDRO CHÁVEZ, PASAJE MANUEL HERRERA OE5-05 Y AV. DE LA PRENSA FRENTE A LA FAE – QUITO	2445151 2256287	TELAS	20
MERCANTIL GARZÓN CIA Ltda.	MATRIZ Y ESTABLECIMIENTO JOSÉ OLMEDO 11-40 Y Av. PÉREZ GUERRERO – IBARRA	2950719	TELAS	30
ALMACÉN Y BAZAR	SUCRE 02 N-25 ATUNTAQUI	2906076	MATERIALES (hilos cierres, botones, etc.)	20
BAZAR	SUCRE 03-S15 ATUNTAQUI	2906281	MATERIALES	20
BAZAR IMBABURA	BOLÍVAR Y FLORES – IBARRA	2950970	MATERIALES	20

Fuente: Facturas de proveedores año 2008-2009**Microempresa CONFECCIONES RODETEX**

Los proveedores de telas y materiales para la confección de prendas de vestir son mayoristas y minoristas que para su negociación el propietario debe realizar visitas personales a todas estas empresas, las compras las efectúa bajo pedido y en grandes cantidades; los proveedores no ofrecen créditos en montos pequeños, en mayores cantidades de pedido existen formas de pago mediante crédito directo, tarjeta de crédito y cheques.

2.6 ANÁLISIS DE COMERCIALIZACIÓN

La microempresa CONFECCIONES RODETEX no ha utilizado adecuadamente sus recursos publicitarios, la falta de inversión en publicidad y promoción no le permite dar a conocer sus productos.

Se instalará un local para la comercialización de los productos al por mayor y menor. Con la optimización de los recursos disponibles, la introducción de sus productos con precios accesibles al consumidor y la utilización de estrategias adecuadas de comercialización, la microempresa CONFECCIONES RODETEX logrará mantener la lealtad de los clientes cumpliendo con sus requerimientos e incrementando su mercado local.

El canal de distribución para que el producto llegue al consumidor es un canal de marketing directo, vendiendo los productos directamente al cliente final, para lo cual se utilizará diferentes medios de promoción como la venta de mostrador, folletos, publicidad radial y el punto de venta, los mismos que ilustran un canal de nivel cero, es decir, una relación directa entre el fabricante y el consumidor.

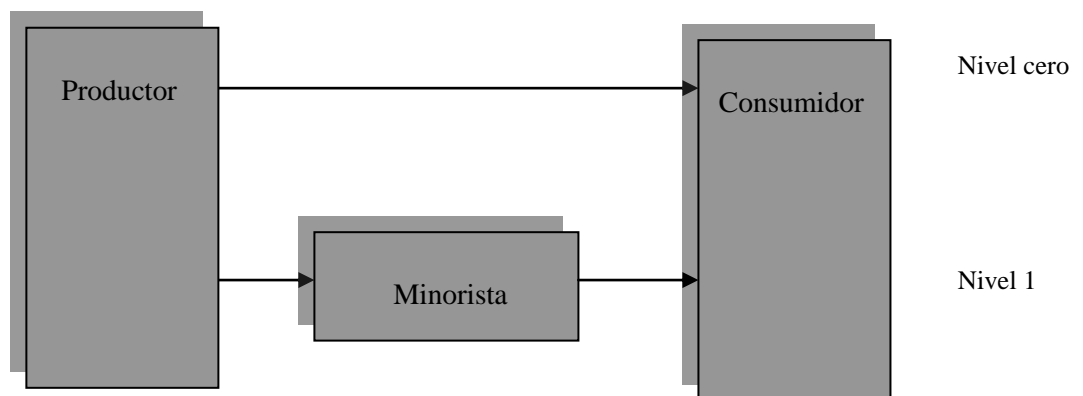
El enfoque hacia una cobertura exclusiva que solo involucra una entidad en el mercado conduce a un negocio más directo que permita una coordinación más efectiva de las ventas y el esfuerzo promocional y que a

medida que el mercado se expanda, la base de la distribución vaya ajustándose.

La comercialización de los productos textiles también llegan a clientes minoristas quienes venden luego a los consumidores finales a través de un canal de distribución de nivel uno.

CANALES DE DISTRIBUCIÓN

TABLA 2.6a



Fuente: Pelton, L. E. y otros (1999). *Canales de marketing y distribución comercial*. Bogotá – Colombia: McGRAW – HILL INTERAMERICANA S.A.

TABLA 2.6b

ESTRATEGIAS DE MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN			
PRODUCTO	PRECIO	POSICIONAMIENTO	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD
<p>- Mantener una constante investigación del mercado para establecer los productos más demandados a través de encuestas a clientes y proveedores, solicitando sugerencias y comentarios.</p> <p>- Diversificar los productos, mediante los estudios de mercado se conocerá lo que el cliente desea y se adoptará los planes de factibilidad para introducir un nuevo producto.</p> <p>- Introducir productos con nuevos diseños incluyendo al mercado prendas de vestir novedosas con nuevos diseños y colores que le permitan a la microempresa ser exclusiva.</p>	<p>- La débil competencia local permite fijar los precios de acuerdo a los establecidos en el mercado y con un porcentaje razonable de utilidad</p> <p>- Analizar los precios de la competencia para determinar los factores de su variación en el tiempo, para que la microempresa tome las decisiones adecuadas en la fijación de precios.</p> <p>- Diversificar las formas de pago a través de créditos institucionales, tarjetas de crédito, créditos personales a pequeñas cuotas diarias y semanales.</p>	<p>- Desarrollar la formación de una ventaja competitiva llevando a cabo de mejor manera los procesos productivos obteniendo mayor productividad y eficiencia, aprovechando las debilidades de los competidores.</p> <p>- Atender la demanda local y buscar nuevos nichos de mercado mediante una administración superior de eficiencia, calidad, innovación y capacidad de satisfacción al cliente.</p>	<p>- Utilizar medios de comunicación: Radiodifusoras locales. Son escuchadas en la ciudad y en la provincia. Televisión local. Televisora del norte TVN. Prensa escrita. Diarios locales como La Verdad, Diario del Norte con gran circulación en la ciudad.</p> <p>- Utilizar instrumentos de promoción: Folletos para que los clientes conozcan los productos que se ofrece. Regalos por la compra de productos, como: agendas, blocks de notas, bolsas de deporte, bolígrafos. Cupones con los cuales la microempresa se compromete a reducir el precio ante la presentación de los mismos.</p>

CAPITULO III

3. ESTUDIO TÉCNICO

3.1. LOCALIZACIÓN Y TAMAÑO

LOCALIZACIÓN.

MACRO LOCALIZACIÓN

La microempresa CONFECCIONES RODETEX se encuentra ubicada en la parroquia de San Antonio de la ciudad de Ibarra, capital de la provincia de Imbabura, se localiza a 10 minutos de la ciudad de Atuntaqui, Centro Industrial Textil que actualmente tiene un auge comercial notable, sede de importantes fábricas en esta rama y que en los últimos años ha tenido un incremento en sus ventas. San Antonio de Ibarra cuenta con una vía de primer orden, la panamericana norte, la zona urbana cuenta con calles adoquinadas y existe transporte urbano e interprovincial.



MICRO LOCALIZACIÓN

De acuerdo al sexto Censo de Población del año 2.001, la parroquia cuenta con 13.987 habitantes. Un dato importante: las artesanías y la escultura forman parte de la cultura y tradición de San Antonio de Ibarra.

La microempresa CONFECCIONES RODETEX actualmente se encuentra ubicada en la calle 27 de noviembre, entre la calle Daniel Reyes y Camilo Pompeyo Guzmán a dos cuadras de la plaza principal, zona turística y comercial de la parroquia San Antonio, para la propuesta de ampliación la ubicación actual se mantendrá en el lugar ya descrito.



TAMAÑO.

La microempresa CONFECCIONES RODETEX actualmente cuenta con dos máquinas de puntada recta, una máquina overlock, una máquina recubridora de dos agujas, una máquina ojaladora, una máquina bordadora, una máquina de corte, y una máquina botonera; además

dispone de una mesa cortadora y una mesa de planchado, máquinas y equipos que le permiten desarrollar las actividades productivas.

Con la maquinaria que cuenta la microempresa, su capacidad de producción normal es de aproximadamente 600 unidades mensuales trabajando 8 horas diarias de lunes a viernes; pero en temporada alta la producción aumenta a su máxima capacidad superando las 600 unidades, requiriendo más tiempo de horas de trabajo y mano de obra.

La microempresa CONFECCIONES RODETEX trabaja a su máxima capacidad en época alta (mayo, junio, julio, agosto y septiembre) donde sus ventas aumentan, razón por la cual se requiere incrementar dos máquinas rectas, una máquina overlock y una máquina recubridora, que le permitirá producir en forma eficaz sin demora en las entregas.

Se manufactura por pedidos lo que implica elaborar determinada cantidad de prendas con ciertas características, para lo cual se requiere de personal con habilidades especiales y experiencia, fijándose un tiempo límite para la entrega de las prendas confeccionadas; manteniendo una cantidad considerable en stock con variedad de diseños y modelos para sus ventas diarias, las cuales las realiza por clientela que acude por referencias de consumidores.

3.2. PRODUCTOS

La microempresa CONFECCIONES RODETEX ofrece la confección de las siguientes prendas de vestir:

- Ropa deportiva
- Pijamas
- Pantalinetas

- Pantalones
- Blusas
- Camisetas
- Camisas

ROPA DEPORTIVA

Calentadores (chompa - pantalón), diversos modelos y colores, confeccionados con tela Frisy de algodón, tela Bioti y San silvestre de poliéster, todas las tallas (small, médium, large y XL)



PIJAMAS

Conjunto (Pantalón - camisa) y camisón (mujeres), diversos modelos y colores, confeccionados con tela Jersey Mayer de algodón, pijamas lisas y estampadas, todas las tallas (small, médium, large, XL)



PANTALONETAS

Diversos modelos y colores, confeccionadas con tela Aimar de poliéster, todas las tallas (small, médium, large, XL).



PANTALONES

Diversos modelos y colores, confeccionados con tela plana de lino, todas las tallas (small, médium, large, XL).



BLUSAS

Diversos modelos y colores, confeccionadas con tela dacrón de algodón, todas las tallas (small, médium, large, XL).



CAMISETAS

Confeccionadas con tela dacrón de algodón, tipo polo y con cuello redondo, todas las tallas (small, médium, large, XL)



CAMISAS

Diversos modelos y colores, confeccionadas con tela lisa de algodón, todas las tallas (small, médium, large, XL)



A través de las encuestas analizadas y obtenidas de los clientes, los productos que se van a fabricar estarán de acuerdo a los requerimientos de los mismos, cubriendo sus expectativas en lo referente a precios accesibles y calidad.

Se instalará un amplio local agradable al consumidor, brindando un servicio personalizado a cada cliente; en caso de no tener a disposición las tallas requeridas, se confeccionará a la medida, además se exhibirán todos los productos que elaborara la microempresa CONFECCIONES RODETEX.

3.3. PROCESOS

RECEPCIÓN DE MATERIA PRIMA

Compra de materiales e insumos que componen una prenda de vestir, se efectúa una inspección visual de su calidad y se procede a su almacenamiento.

MATERIALES

Tela (nylon, lino, casimir especial, jersey mayer, etc.)

Hilos, elásticos, botones, cierres, etc.

DISEÑO DE PRENDAS

Esta es la etapa en la que se recibe la información del mercado y es plasmada en el desarrollo de los productos, el diseño además de ser una actividad creativa, debe estar sujeta a las leyes de la moda, a las leyes del mercado, a la oferta y la demanda y a los costos de producción; debe tener como resultado una prenda de moda capaz de ser vendida.

El diseño recibe como entrada la información de lo que el cliente necesita, de las exigencias y tendencias del mercado.

Con esta información se construye un prototipo, y paralelamente se evalúan los materiales, insumos y operaciones para el desarrollo del producto con el fin de evaluar la viabilidad del diseño e identificar posibles complicaciones durante su confección.

Una vez terminado el prototipo, se aprueba la prenda y se registran los materiales y accesorios utilizados con sus respectivos consumos, además de las operaciones que lleva la confección de la prenda.

MOLDERÍA

Posteriormente se hace la moldería de la prenda para cada talla aprobada, tomando como referencia la talla patrón.

Los moldes son realizados en materiales duros como papel cartón para facilitar su manejo y preservación.

Se traslada el diseño de la prenda a una guía para realizar el corte. Define el calce de la prenda.

TALLAS	
36	SMALL
38	MEDIUM
40	LARGE
42	XL

CORTE

Las entradas al proceso de corte son los moldes de diseño y la orden de producción, cantidad y materiales utilizados, comienza la actividad de corte solicitando materia prima desde el almacén. La tela se deja reposar aproximadamente 24 horas según las especificaciones para cada material antes de pasar al trazo, actividad en la que se trazan los perímetros de los moldes que constituyen las prendas, procurando minimizar el desperdicio de material. Seguidamente, se tiende la tela en el número de capas especificado en la orden de producción sin estirar ni dejar arrugas para finalmente proceder a cortar, asegurando la limpieza y afilado de la máquina, este procedimiento se lo realiza con la máquina cortadora usada para cortar piezas; finalmente se integran las piezas cortadas con sus complementarias, amarrándolas y formando paquetes conforme a las tallas.



CONFECCIÓN

En esta etapa es realmente confeccionada la prenda, constituye la unión de todas las partes que la componen por medio de costuras. Por ejemplo, pueden ser utilizados los siguientes tipos de costuras para confeccionar una prenda: overlock, interlock, atraque, recta y cadeneta.



INSPECCIÓN DE CALIDAD

Luego de confeccionada la prenda se realiza un proceso de revisión para comprobar que el diseño es idóneo para el fin que se pretende, implementando un sistema de control de calidad eficaz para que las prendas de vestir cumplan con las expectativas de los clientes con respecto a la durabilidad y estética. Si las prendas de vestir no cumplen con dichas características se las clasificará para venderlas con precios de rebaja.

PRODUCTO TERMINADO

Una vez terminado el proceso de confección se procede a planchar, etiquetar y empaquetar manualmente en fundas plásticas todas las prendas producidas. Se transportan y se almacenan en la bodega para dar por terminado el proceso productivo.

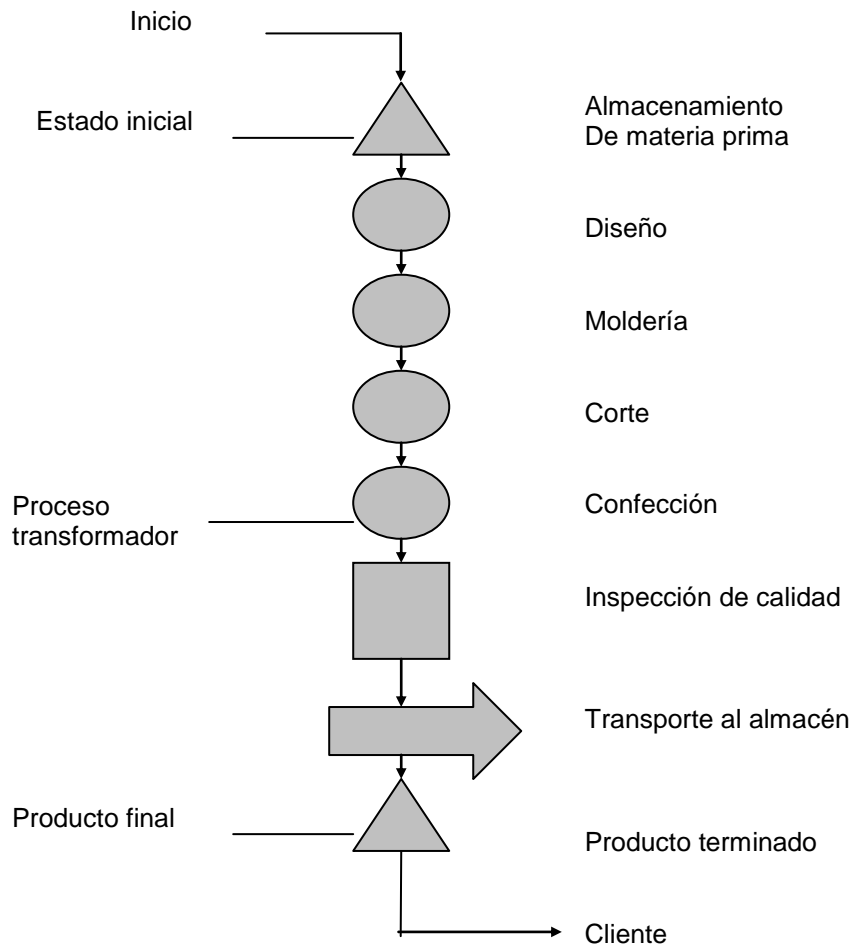


CLIENTE

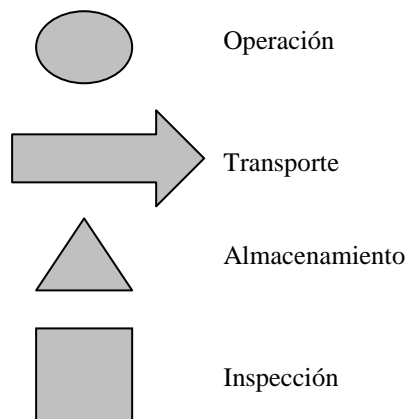
Con el producto ya terminado se selecciona el mejor canal de comercialización para una distribución efectiva y económica de sus productos, dirigiendo una gestión de fidelización del cliente, incorporando una constante mejora en la calidad del producto, desarrollando una estrategia de orientación al consumidor recibiendo sus comentarios y sugerencias, lo que brinda a la microempresa COFECCIONES RODETEX la oportunidad de conseguir su lealtad a largo plazo.



FLUJOGRAMA



Simbología



Fuente: Baca, G. y otros (1990). *Evaluación de proyectos*. México: McGRAW-HILL INTERNAMERICANA S.A.

3.4. MAQUINARIA Y EQUIPO

MAQUINARIA

TABLA 3.4a

Detalle	Cantidad	Requerimiento	Total
Máquina recta	2	2	4
Máquina overlock	1	1	2
Máquina recubridora	1	1	2
Máquina ojaladora	1		1
Máquina bordadora	1		1
Máquina de corte	1		1
Máquina botonera	1		1
Mesa cortadora	1		1
Mesa para planchado	1		1

MÁQUINA RECTA



MÁQUINA RECTA



MÁQUINA OVERLOCK



MÁQUINA RECUBRIDORA



MÁQUINA OJALADORA



MÁQUINA BORDADORA



MÁQUINA DE CORTE



MÁQUINA BOTONERA



MESA CORTADORA Y MESA PARA PLANCHADO



EQUIPO**TABLA 3.4b**

MOSTRADORES	unidad	cantidad
Vitrinas horizontales de 1.5m	u	4
Anaqueles de madera 2m x1.5m	u	4
Rótulo	u	1

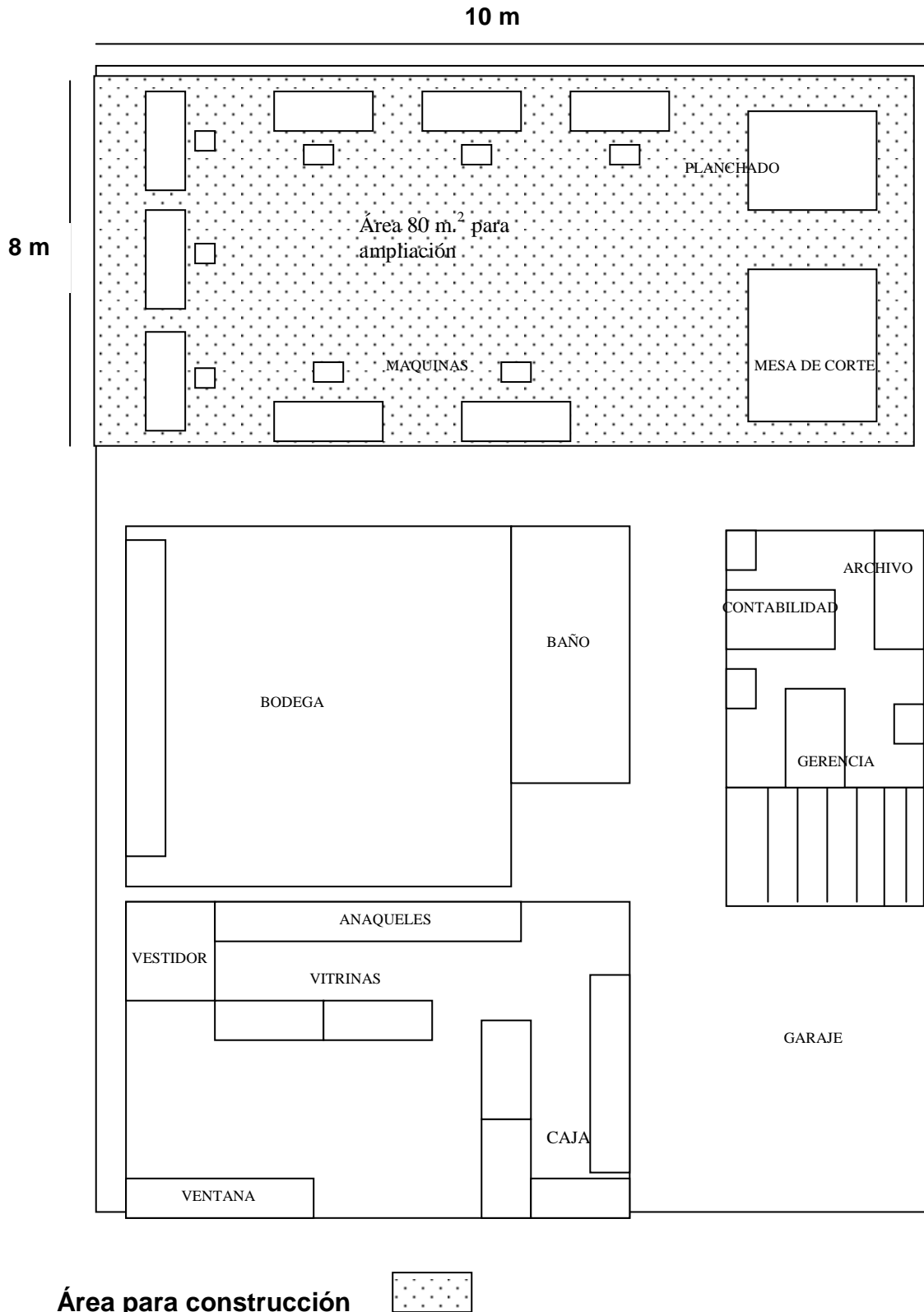
EQUIPO DE OFICINA	unidad	cantidad
Escritorios	u	2
Teléfono	u	1
Archivador de 4 gavetas	u	1
Teléfono fax	u	1
Sillas giratorias	u	2

EQUIPO DE COMPUTACIÓN	unidad	cantidad
Computador CORE 2 DUO 2.5	u	1
Impresora matricial Epson Lx300	u	1

SOFTWARE	unidad	cantidad
SISTEMA CONTABLE SACI	u	1

Fuente: Activos microempresa CONFECCIONES RODETEX

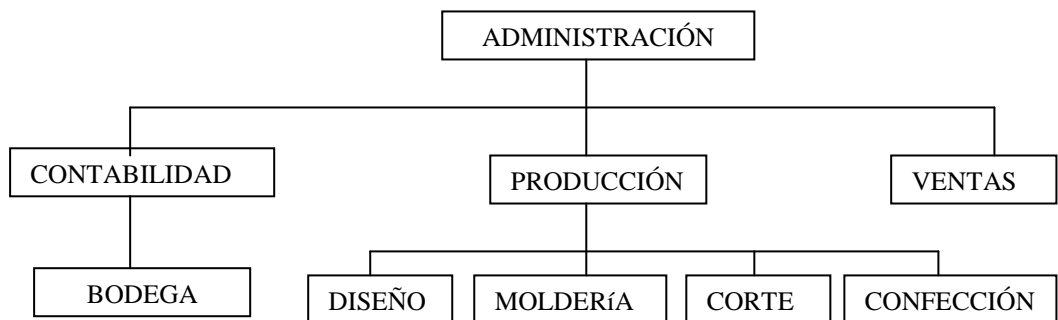
3.5. DISTRIBUCIÓN DE OFICINAS



3.6. RECURSO HUMANO

Actualmente existe un solo departamento que es el de producción en donde las operarias son las únicas empleadas y se dedican a la confección de las prendas; la propietaria centraliza las funciones de supervisión, control de calidad, planchado, etiquetado y empaquetado; con la ampliación se efectuará una reorganización de su estructura organizativa.

3.6.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



Para diseñar adecuadamente la estructura organizativa debemos observar los siguientes aspectos:

- La especialización del trabajo que nos lleva a detallar cada una de las tareas específicas que se especializan en hacer una parte de toda una actividad completa.
- La departamentalización en la cual se agrupará las tareas asignadas que sean comunes entre sí y que puedan ser coordinadas.
- Establecer la autoridad que coordine las actividades de la empresa.

3.6.2. ÁREA ADMINISTRATIVA

Este departamento estará integrado por:

- Administrador
- Contador
- Vendedor

FUNCIONES

ADMINISTRADOR

- Control de las actividades en todas las áreas de la microempresa.
- Evaluación y control de los productos.
- Coordinación de los procesos de producción.
- Seguimiento de clientes.
- Control de costos.
- Fijación de precios.
- Supervisión al personal en el cumplimiento de sus funciones.
- Planeación de promoción y publicidad del producto.

CONTADOR

- Reunir, analizar, clasificar y registrar la información contable y financiera.
- Procesamiento computarizado de la información contable y financiera.
- Elaboración de balances observando los PCGA políticas y normas contables.
- Entregar el inventario por escrito con detalle de productos, cantidades.

- Receptar las órdenes de compra del área de ventas para posteriormente y conjuntamente con el administrador realizar las adquisiciones.

VENDEDOR

- Receptar el dinero de caja al inicio de la jornada a través de un documento por escrito que indique a detalle la cantidad de dinero entregado.
- Elaborar proformas de ventas.
- Facturar las ventas diarias.
- Responsabilidad y coordinación del inventario físico con el área de contabilidad.
- Al final de la jornada realizar el reporte de ventas coincidiendo con la cantidad de dinero receiptado (arqueado de caja).

3.6.3. ÁREA OPERATIVA

Este departamento estará conformado por 3 operarias de planta y 3 operarias adicionales.

FUNCIONES

OPERARIA

- Confección de las prendas de vestir.
- Control de calidad de telas y materiales para la confección.
- Comunicar al administrador las fallas que observe durante el desarrollo de su actividad.
- Mantener en buen estado las máquinas a su custodia.
- Solicitar los implementos necesarios para su trabajo.

3.7. ASPECTO CONTABLE – FINANCIERO

Se establecerá métodos y registros para el tratamiento de las transacciones que generan información contable-financiera consistente, lo que permite que dicha información se presente en forma correcta, segura y oportuna de conformidad con los PCGA, normas y políticas contables.

CICLO CONTABLE

Constituye un ciclo de transacciones que realiza la microempresa, estas son las siguientes:

- Ingresos de caja
- Egresos de caja
- Costos de producción

3.8. TECNOLOGÍA

Para el procesamiento de la información contable se utilizará el sistema contable SACI que incluye módulos de:

- Contabilidad
- Seguridad
- Mantenimiento
- Ventas
- Inventario (Costos indirectos, orden de producción)
- Compras
- Punto de venta
- Cuentas por cobrar
- Caja y bancos
- Cuentas por pagar

Características:

- Parámetros ajustables a la actividad.
- Actualización de acuerdo a los cambios tributarios del país.
- Creación de informes de acuerdo a requerimientos específicos.

De acuerdo a las necesidades de cada área se utilizarán otros programas de computación, tales como: WORD, EXCEL, etc.

Los sistemas informáticos sirven de conexión entre pedidos, costos de producción, contabilidad, ventas y nos permiten realizar una adecuada planificación financiera.

La conexión a Internet nos permite conocer los diseños y características de diferentes productos que se negocian en todo el mundo, posibilitando un desarrollo de la industria de la moda en forma global.

CAPITULO IV

4. ANÁLISIS ECONÓMICO

4.1. ESTUDIO ECONÓMICO

4.1.1. CÁLCULO DE PRODUCCIÓN

TABLA 4.1.1a

UNIDADES DE PRODUCCIÓN

productos	MENSUAL			TRIMESTRAL			SEMESTRAL			ANUAL			TOTAL ANUAL
	UNIDADES	f	TOTAL AÑO	UNIDADES	f	TOTAL AÑO	UNIDADES	f	TOTAL AÑO	UNIDADES	f	TOTAL AÑO	
calentadores	10	12	120	61	4	244	27	2	54	767	1	767	1.185
pijamas	55	12	660	0	4	0	0	2	0	10	1	10	670
pantalinetas	55	12	660	16	4	64	12	2	24	555	1	555	1.303
pantalones	63	12	756	161	4	644	104	2	208	498	1	498	2.106
blusas	109	12	1308	72	4	288	32	2	64	13	1	13	1.673
camisetas	10	12	120	122	4	488	71	2	142	769	1	769	1.519
camisas	16	12	192	71	4	284	0	2	0	258	1	258	734
TOTAL			3816			2012			492			2870	9.190

Fuente: Estudio de mercado 2009.

4.1.2. INGRESOS

UNIDADES PROYECTADAS

tasa

2,50%

PRODUCTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CALENTADORES	1.185	1.215	1.245	1.276	1.308
PIJAMAS	670	687	704	722	740
PANTALONETAS	1.303	1.336	1.369	1.403	1.438
PANTALONES	2.106	2.159	2.213	2.268	2.325
BLUSAS	1.673	1.715	1.758	1.802	1.847
CAMISETAS	1.519	1.557	1.596	1.636	1.677
CAMISAS	734	752	771	790	810
TOTAL	9.190	9.420	9.655	9.897	10.144

PRECIOS DE VENTA PROYECTADOS

tasa

8,36%

PRODUCTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CALENTADORES	\$20,00	\$21,67	\$23,48	\$25,45	\$27,57
PIJAMAS	\$7,50	\$8,13	\$8,81	\$9,54	\$10,34
PANTALONETAS	\$3,50	\$3,79	\$4,11	\$4,45	\$4,83
PANTALONES	\$12,50	\$13,55	\$14,68	\$15,90	\$17,23
BLUSAS	\$7,50	\$8,13	\$8,81	\$9,54	\$10,34
CAMISETAS	\$4,50	\$4,88	\$5,28	\$5,73	\$6,20
CAMISAS	\$10,50	\$11,38	\$12,33	\$13,36	\$14,48

INGRESOS PROYECTADOS (PRECIO DE VENTA X UNIDADES)

PRODUCTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CALENTADORES	\$ 23.700	\$ 26.323	\$ 29.237	\$ 32.473	\$ 36.068
PIJAMAS	\$ 5.025	\$ 5.581	\$ 6.199	\$ 6.885	\$ 7.647
PANTALONETAS	\$ 4.561	\$ 5.065	\$ 5.626	\$ 6.249	\$ 6.940
PANTALONES	\$ 26.325	\$ 29.239	\$ 32.475	\$ 36.070	\$ 40.063
BLUSAS	\$ 12.548	\$ 13.936	\$ 15.479	\$ 17.192	\$ 19.095
CAMISETAS	\$ 6.836	\$ 7.592	\$ 8.432	\$ 9.366	\$ 10.403
CAMISAS	\$ 7.707	\$ 8.560	\$ 9.508	\$ 10.560	\$ 11.729
TOTAL	\$ 86.701	\$ 96.297	\$106.957	\$ 118.796	\$ 131.945

4.1.3. INVERSIONES

4.1.3.1. CUADRO DE INVERSIONES

PRESUPUESTO DE LA CONSTRUCCION DE UN AREA DE 80 m2

INFRAESTRUTURA	ACABADOS
No. RUBRO	VALOR
INSTALACIÓN DE OBRA	\$ 50
MOVIMIENTO DE TIERRAS	\$ 500
CIMENTACIÓN DE HORMIGÓN ARMADO	\$ 816
ESTRUCTURA Y TECHO	\$ 6.611
VIDRIOS	\$ 240
ALBAÑILERIA	\$ 2.184
PUERTAS - VENTANAS	\$ 846
CERRAJERIA	\$ 100
INSTALACIONES ELECTRICAS	\$ 989
INSTALACIONES HIDROSANITARIAS	\$ 1.119
PIEZAS SANITARIAS	\$ 761
PINTURAS INTERIORES EXTERIORES	\$ 1.103
PISOS	\$ 1.983
VALOR DE LA CONSTRUCCIÓN	\$ 17.303

TOTALES	VALOR
VALOR DE LA CONSTRUCCIÓN	\$ 17.303
PLANIFICACIÓN Y APROBACIONES	\$ 2.500
VALOR TOTAL INVERSIÓN INFRAESTRUTURA	\$ 19.803

MAQUINARIA	unid.	cantidad	precio unit	total
Máquinas rectas	u	2	520	1040
Máquinas overlock	u	1	1390	1390
Máquinas recubridora	u	1	1490	1490
			TOTAL	\$3.920

MOSTRADORES	unid.	cantidad	precio unit	total
Vitrinas horizontales de 1.5m	u	4	350	1400
Anaqueles de madera 2m x1.5m	u	4	250	1000
Rótulo	u	1	600	600
			TOTAL	\$3.000

MUEBLES DE OFICINA	unid.	cantidad	precio unit	total
Escritorios	u	2	250	500
Teléfono	u	1	30	30
Archivador de 4 gavetas	u	1	250	250
Teléfono fax	u	1	150	150
Sillas giratorias	u	2	120	240
			TOTAL	\$1.170

EQUIPO DE COMPUTACIÓN	unid.	cantidad	precio unit	total
COMPUTADOR CORE 2 DUO 2.5 procesador INTEL C2D 2.5 Ghz LGA775 Disco duro 320GB samsung 7200rpm Memoria 2GB DDR2 Tarjeta Madre INTEL DG31PR 1066 Mhz S775 Impresora matricial EPSON LX300	u	1	884	884
			TOTAL	\$884

SOFTWARE	unida	cantidad	precio unit	total
SISTEMA CONTABLE SACI	u	1	772	772
			TOTAL	\$772

TOTAL INVERSIONES FIJAS	\$29.549
--------------------------------	-----------------

4.1.3.2. DEPRECIACIONES

INFRAESTRUCTURA

Depreciación método línea recta \$19.803

TABLA 4.1.3.2a vida útil 10 años

Año	Gto. Deprec.	Deprec. Acum.	Val. Libros
			\$19.803
1	1980	1980	17823
2	1980	3961	15842
3	1980	5941	13862
4	1980	7921	11882
5	1980	9902	9902
6	1980	11882	7921
7	1980	13862	5941
8	1980	15842	3961
9	1980	17823	1980
10	1980	19803	0

MAQUINARIA

Depreciación método línea recta \$3.920

TABLA 4.1.3.2b vida útil 10 años

Año	Gto. Deprec.	Deprec. Acum.	Val. Libros
			\$3.920
1	392	392	3528
2	392	784	3136
3	392	1176	2744
4	392	1568	2352
5	392	1960	1960
6	392	2352	1568
7	392	2744	1176
8	392	3136	784
9	392	3528	392
10	392	3920	0

MOSTRADORES

Depreciación método línea recta \$3.000

TABLA 4.1.3.2c vida útil 10 años

Año	Gto. Deprec.	Deprec. Acum.	Val. Libros
			\$3.000
1	300	300	2700
2	300	600	2400
3	300	900	2100
4	300	1200	1800
5	300	1500	1500
6	300	1800	1200
7	300	2100	900
8	300	2400	600
9	300	2700	300
10	300	3000	0

MUEBLES DE OFICINA

Depreciación método línea recta \$1.170

TABLA 4.1.3.2d vida útil 10 años

Año	Gto. Deprec.	Deprec. Acum	Val. Libros
			\$1.170
1	117	117	1053
2	117	234	936
3	117	351	819
4	117	468	702
5	117	585	585
6	117	702	468
7	117	819	351
8	117	936	234
9	117	1053	117
10	117	1170	0

EQUIPO DE COMPUTACION

Depreciación método línea recta \$1.656

TABLA 4.1.3.2e vida útil 5 años

Año	Gto. Deprec.	Deprec. Acum	Val. Libros
			\$1.656
1	331	331	1325
2	331	662	994
3	331	994	662
4	331	1325	331
5	331	1656	0

4.1.4. MANO DE OBRA

% de inflación 8,36%

TABLA 4.1.4a

MANO DE OBRA	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
PRODUCCIÓN					
Operarias	7352	8166	9071	10070	11190
TOTAL PRODUCCIÓN	7352	8166	9071	10070	11190
VENTAS					
Vendedor	3000	3251	3523	3817	4136
ADMINISTRACIÓN					
Administrador	4200	4551	4932	5344	5791
Contador	3600	3901	4227	4580	4963
TOTAL VENTAS Y ADM.	7800	8452	9159	9924	10754
TOTAL	18152	19869	21752	23812	26080

TABLA 4.1.4b

TOTAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PRODUCCIÓN	7352	8166	9071	10070	11190
VENTAS	3000	3251	3523	3817	4136
ADMINISTRACION	7800	8452	9159	9924	10754
TOTALES	18152	19869	21752	23812	26080

4.1.5. MATERIAS PRIMAS

% de inflación 8,36% **CALENTADORES** **TABLA 4.1.5a**

Materia Prima	Cost.uni x mat. Ut.	Año 1	Cost.uni x mat. Ut.	Año 2	Cost.uni x mat. Ut.	Año 3	Cost.uni x mat. Ut.	Año 4	Cost.uni x mat. Ut.	Año 5
PANTALON DE CALENTADOR	unidades	1185		1215		1245		1276		1308
Tela	4,25	5036	4,61	5595	4,99	6213	5,41	6900	5,86	7664
elástico	0,05	59	0,05	66	0,06	73	0,06	81	0,07	90
hilos	0,01	8	0,01	9	0,01	10	0,01	11	0,01	13
Tela de puño	0,50	593	0,54	658	0,59	731	0,64	812	0,69	902
etiquetado	0,05	59	0,05	66	0,06	73	0,06	81	0,07	90
TOTAL		5756		6395		7100		7885		8759
Materia Prima	Cost.uni x mat. Ut.	Año 1	Cost.uni x mat. Ut.	Año 2	Cost.uni x mat. Ut.	Año 3	Cost.uni x mat. Ut.	Año 4	Cost.uni x mat. Ut.	Año 5
CHOMPA DE CALENTADOR	unidades	1185		1215		1245		1276		1308
Tela	4,25	5036	4,61	5595	4,99	6213	5,41	6900	5,86	7664
hilos	0,01	8	0,01	9	0,01	10	0,01	11	0,01	13
cierre	0,30	356	0,33	395	0,35	439	0,38	487	0,41	541
tela de puño	0,50	593	0,54	658	0,59	731	0,64	812	0,69	902
etiquetado	0,05	59	0,05	66	0,06	73	0,06	81	0,07	90
TOTAL		6052		6724		7466		8291		9210
TOTAL CALENTADORES		11807		13118		14566		16177		17969

% de inflación 8,36% **PIJAMAS** **TABLA 4.1.5b**

Materia Prima	Cost.uni x mat. Ut.	Año 1	Cost.uni x mat. Ut.	Año 2	Cost.uni x mat. Ut.	Año 3	Cost.uni x mat. Ut.	Año 4	Cost.uni x mat. Ut.	Año 5
PIJAMAS	unidades	670		687		704		722		740
Tela	3,75	2513	4,06	2792	4,40	3100	4,77	3445	5,17	3826
hilos	0,01	5	0,01	5	0,01	6	0,01	6	0,01	7
etiquetado	0,05	34	0,05	37	0,06	41	0,06	46	0,07	51
TOTAL PIJAMAS		2551		2834		3147		3497		3884

% de inflación 8,36% **PANTALONETAS** **TABLA 4.1.5c**

Materia Prima	Cost.uni x mat. Ut.	Año 1	Cost.uni x mat. Ut.	Año 2	Cost.uni x mat. Ut.	Año 3	Cost.uni x mat. Ut.	Año 4	Cost.uni x mat. Ut.	Año 5
PANTALONETAS	unidades	1303		1336		1369		1403		1438
Tela	1,40	1824	1,52	2027	1,64	2250	1,78	2499	1,93	2776
tela de forro	0,63	821	0,68	912	0,74	1013	0,80	1125	0,87	1249
hilos	0,01	9	0,01	10	0,01	11	0,01	12	0,01	14
elástico	0,05	65	0,05	72	0,06	80	0,06	89	0,07	99
etiquetado	0,05	65	0,05	72	0,06	80	0,06	89	0,07	99
TOTAL PANTALONETAS		2785		3094		3435		3815		4237

% de inflac 8,36% **PANTALONES** **TABLA 4.1.5d**

Materia Prima	Cost.unit.	Año 1	Cost.unit.	Año 2	Cost.unit.	Año 3	Cost.unit.	Año 4	Cost.unit.	Año 5
PANTALON	x mat. Ut.		x mat. Ut.		x mat. Ut.		x mat. Ut.		x mat. Ut.	
unidades		2106		2159		2213		2268		2325
Tela	7,00	14742	7,59	16376	8,22	18189	8,91	20200	9,65	22439
hilos	0,01	15	0,01	16	0,01	18	0,01	20	0,01	22
cierre	0,20	421	0,22	468	0,23	520	0,25	577	0,28	641
botones	0,35	737	0,38	819	0,41	909	0,45	1010	0,48	1122
etiquetado	0,05	105	0,05	117	0,06	130	0,06	144	0,07	160
TOTAL PANTALONES		16020		17797		19767		21951		24384

% de inflac 8,36% **BLUSAS** **TABLA 4.1.5e**

Materia Prima	Cost.unit.	Año 1	Cost.unit.	Año 2	Cost.unit.	Año 3	Cost.unit.	Año 4	Cost.unit.	Año 5
BLUSAS	x mat. Ut.		x mat. Ut.		x mat. Ut.		x mat. Ut.		x mat. Ut.	
unidades		1673		1715		1758		1802		1847
Tela	4,70	7863	5,09	8734	5,52	9702	5,98	10776	6,48	11969
hilos	0,01	12	0,01	13	0,01	14	0,01	16	0,01	18
botones	0,20	335	0,22	372	0,23	413	0,25	459	0,28	509
etiquetado	0,05	84	0,05	93	0,06	103	0,06	115	0,07	127
TOTAL BLUSAS		8293		9212		10232		11365		12623

% de inflac 8,36% **CAMISetas** **TABLA 4.1.5 f**

Materia Prima	Cost.unit.	Año 1	Cost.unit.	Año 2	Cost.unit.	Año 3	Cost.unit.	Año 4	Cost.unit.	Año 5
CAMISetas	x mat. Ut.		x mat. Ut.		x mat. Ut.		x mat. Ut.		x mat. Ut.	
unidades		1519		1557		1596		1636		1677
Tela	1,60	2430	1,73	2699	1,88	2998	2,04	3331	2,21	3699
hilos	0,01	11	0,01	12	0,01	13	0,01	15	0,01	16
cuellera	1,00	1519	1,08	1687	1,17	1874	1,27	2082	1,38	2312
etiquetado	0,05	76	0,05	84	0,06	94	0,06	104	0,07	116
TOTAL CAMISetas		4036		4483		4979		5531		6143

% de inflac 8,36% **CAMISAS** **TABLA 4.1.5 g**

Materia Prima	Cost.unit.	Año 1	Cost.unit.	Año 2	Cost.unit.	Año 3	Cost.unit.	Año 4	Cost.unit.	Año 5
CAMISAS	x mat. Ut.		x mat. Ut.		x mat. Ut.		x mat. Ut.		x mat. Ut.	
unidades		734		752		771		790		810
Tela	6,60	4844	7,15	5378	7,75	5975	8,40	6634	9,10	7371
hilos	0,01	5	0,01	6	0,01	6	0,01	7	0,01	8
pelon	1,00	734	1,08	815	1,17	905	1,27	1005	1,38	1117
botones	0,12	88	0,13	98	0,14	109	0,15	121	0,17	134
etiquetado	0,05	37	0,05	41	0,06	45	0,06	50	0,07	56
TOTAL CAMISAS		5708		6337		7041		7817		8685

RESUMEN MATERIA PRIMA **TABLA 4.1.5h**

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CALENTADORES	11808	13119	14566	16176	17969
PIJAMAS	2551	2834	3147	3497	3884
PANTALONETAS	2785	3094	3435	3815	4237
PANTALONES	16020	17797	19767	21951	24384
BLUSAS	8293	9212	10232	11365	12623
CAMISetas	4036	4483	4979	5531	6143
CAMISAS	5708	6337	7041	7817	8685
TOTAL	51201	56876	63167	70152	77925

4.1.6. OTROS COSTOS VARIABLES

TABLA 4.1.6a COSTOS VARIABLES

% de inflación 8,36%

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Energía eléctrica					
Precio unit por KW 0,15 Costo consumo Kw x u 0,08	735	817	907	1007	1119
Empaquetado					
costo unit 0,03	276	306	335	365	396
TOTAL COSTOS VARIABLES	\$1.011	\$1.123	\$1.242	\$1.372	\$1.515

4.1.7 GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS FIJOS

TABLA 4.1.7a GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS

% de inflación 8,36%

PRODUCCION	mens.	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mantenimiento		1000	1000	1000	1000	1000
		1000	1000	1000	1000	1000
ADMINISTRACION						
Suministros de oficina	40	480	520	564	611	662
Servicio públicos	40	480	520	564	611	662
Teléfono, fax	30	360	390	423	458	496
		1320	1430	1550	1680	1820
VENTAS						
Publicidad	100	1200	1300	1409	1527	1654
gastos de ventas (viajes, transporte, otros)_	30	360	390	423	458	496
		1560	1690	1832	1985	2151
TOTAL GASTOS DE ADM. Y VENTAS		3880	4121	4382	4664	4971

4.1.8 FINANCIAMIENTO

DATOS DEL FINANCIAMIENTO

Valor del préstamo \$	16.016
Plazo	5 años
Intereses	11,83% anual
Cuota	4424,3

TABLA DE AMORTIZACIÓN

TABLA 4.1.8a

PERIODO	DIVIDENDO	INTERÉS	AMORTIZACIÓN CAPITAL	SALDO INSOLUTO
	(4.424,30)	(1.894,69)	(2.529,61)	16.016,00
1	4.424,30	1.894,69	2.529,61	13.486,39
2	4.424,30	1.595,44	2.828,86	10.657,53
3	4.424,30	1.260,79	3.163,51	7.494,02
4	4.424,30	886,54	3.537,76	3.956,26
5	4.424,30	468,03	3.956,27	(0,0)

Fuente: www.bancocentral

www.diario hoy.com

tasas de interés activas vigentes agosto 2009

Tasa activa efectiva máxima para el segmento: Productivo PYMES

El 45% de la inversión requiere de financiamiento. Los socios cuentan con un capital propio del 55% (construcción).

Construcción		19803	55%	Capital propio
Mostradores	3000			
Muebles de oficina	1170			
Equipo de computación	1656			
Maquinaria	3920			
Capital de operación	6270			
Total	16016	16016	45%	Financiamiento
INVERSIÓN		35819	100%	

Según la Banca Privada en la ciudad de Ibarra, para adquirir un crédito de \$ 16.016, la tasa activa que cobra el banco es de 11.83% anual, el plazo que se desea contratar el crédito es de 5 años.

4.1.9 CAPITAL DE OPERACIÓN

TABLA 4.1.9^a

CAPITAL DE OPERACION		
DESCRIPCION		
COSTOS DE FABRICACION		
DIRECTOS	MENSUAL	ANUAL
MATERIALES	4267	51201
MANO DE OBRA	613	7352
INDIRECTOS		
MANTENIMIENTO	83	1000
ENERGIA ELECTRICA	61	735
EMPAQUETADO	23	276
GASTOS DE ADMINISTRACION		
SUELDOS DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO	900	10800
GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS	323	3880
TOTAL	6270	75244

4.1.10. BALANCE GENERAL

TABLA 4.1.10a

Balance General Inicial		
	Valor	
ACTIVO		
CORRIENTE		9.270,00
Caja Bancos	5,003.00	
Inventarios	4,267.00	
FIJO		29.549,00
Activo fijo depreciable	29,549.00	
TOTAL ACTIVOS		35,819.00
PASIVOS		
CORRIENTES		
PASIVOS DE LARGO PLAZO		16,016.00
TOTAL PASIVOS	16,016.00	
PATRIMONIO		19.803,00
Capital	19,803.00	
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO		35,819.00

4.1.11. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

ESTADO DE RESULTADOS

TABLA 4.1.11a

PROYECCION EN AÑOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS	86701,00	96297,00	106957,00	118796,00	131945,00
TOTAL VENTAS NETAS	86701,00	96297,00	106957,00	118796,00	131945,00
COSTOS/ GASTOS VARIABLES					
MANO DE OBRA	7352,00	8166,00	9071,00	10070,00	11190,00
MATERIALES	51201,00	56876,00	63167,00	70152,00	77925,00
ENERGIA ELECTRICA	735,00	817,00	907,00	1007,00	1119,00
EMPAQUETADO	276,00	306,00	335,00	365,00	396,00
TOTAL COSTOS/ GTOS VARIAB.	59564,00	66165,00	73480,00	81594,00	90630,00
MARGEN DE CONTRIBUCION	27137,00	30132,00	33477,00	37202,00	41315,00
%	31%	31%	31%	31%	31%
COSTOS FIJOS DE PRODUCCION					
DEPRECIACION	3120,00	3120,00	3120,00	3120,00	3120,00
MANTENIMIENTO	1000,00	1000,00	1000,00	1000,00	1000,00
TOTAL COSTOS FIJOS DE PROD.	4120,00	4120,00	4120,00	4120,00	4120,00
UTILIDAD BRUTA	23017,00	26012,00	29357,00	33082,00	37195,00
GASTOS DE ADMINISTRACION					
SUELDOS	10800,00	11703,00	12681,00	13741,00	14890,00
SUMINISTROS DE OFICINA	480,00	520,00	564,00	611,00	662,00
SERVICIOS PUBLICOS	480,00	520,00	564,00	611,00	662,00
TELEFONO, FAX	360,00	390,00	423,00	458,00	496,00
GASTOS DE VENTAS					
PUBLICIDAD	1200,00	1300,00	1409,00	1527,00	1654,00
GASTOS VENTAS	360,00	390,00	423,00	458,00	496,00
TOTAL GASTOS DE ADM. Y VTAS.	13680,00	14823,00	16064,00	17406,00	18860,00
UTILIDAD EN OPERACIONES	9337,00	11189,00	13293,00	15676,00	18335,00
GASTOS FINANCIEROS					
GASTO INTERES Préstamo del Banco	1894,69	1595,44	1260,79	886,54	468,03
UTILIDAD ANTES DE P.T. E IMPT	7442,31	9593,56	12032,21	14789,46	17866,97
15% PART. TRAB.	1116,35	1439,03	1804,83	2218,42	2680,05
UTILIDAD ANTES DE IMPTOS	6325,96	8154,53	10227,38	12571,04	15186,92
IMPTOS	0,00	0,00	0,65	71,00	150,65
UTILIDAD NETA	6325,96	8154,53	10226,73	12500,04	15036,27

PROYECCION IMPUESTO A LA RENTA

año 1 **TABLA 4.1.11b**

frac. Bas.	exceso	impt. Frac.bas.	impto frac excedente
	8.570	-	0%
8.570	10.910	-	5%
10910	13640	117	10%
13640	16370	390	12%
16370	32739	718	15%
32739	49109	3.173	20%
49109	65478	6.447	25%
65478	87302	10.540	30%
87302	en adelante	17.086	35%

6326
no supera
la base

0
IMP. A PAGAR

año 2 **TABLA 4.1.11c**

frac. Bas.	exceso	impt. Frac.bas.	impto frac excedente
	9.356	-	0%
9.356	11.910	-	5%
11910	14891	127	10%
14891	17871	425	12%
17871	35741	783	15%
35741	53612	3.462	20%
53612	71483	7.035	25%
71483	95308	11.503	30%
95308	en adelante	18.644	35%

8155
no supera
la base

0
IMP. A PAGAR

año 3 **TABLA 4.1.11d**

frac. Bas.	exceso	impt. Frac.bas.	impto frac excedente
	10.214	-	0%
10.214	13.002	-	5%
13002	16257	138	10%
16257	19510	463	12%
19510	39019	854	15%
39019	58529	3.777	20%
58529	78039	7.677	25%
78039	104049	12.553	30%
104049	en adelante	20.344	35%

10227
-10214
13
x 5%
0,65

0,65
IMP. A PAGAR

año 4 **TABLA 4.1.11e**

frac. Bas.	exceso	impt. Frac.bas.	impto frac excedente
	11.151	-	0%
11.151	14.195	-	5%
14195	17748	150	10%
17748	21299	504	12%
21299	42598	932	15%
42598	63896	4.121	20%
63896	85195	8.377	25%
85195	113591	13.699	30%
113591	en adelante	22.199	35%

12571
-11151
1420
x 5%
71

71
IMP. A PAGAR

año 5 **TABLA 4.1.11f**

frac. Bas.	exceso	impt. Frac.bas.	impto frac excedente
	12.174	-	0%
12.174	15.497	-	5%
15497	19376	150	10%
19376	23253	504	12%
23253	46505	932	15%
46505	69758	4.121	20%
69758	93011	8.377	25%
93011	124011	13.699	30%
124011	en adelante	22.199	35%

15187
-12174
3013
x 5%
150,65

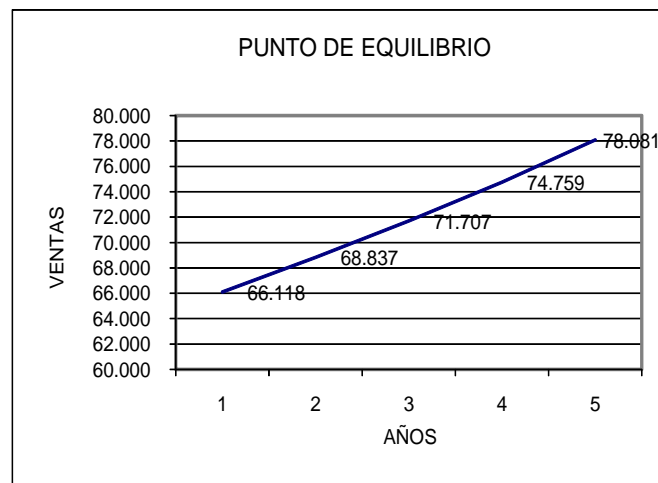
150,65
IMP. A PAGAR

4.2. EVALUACIÓN ECONÓMICA

4.2.1. PUNTO DE EQUILIBRIO

TABLA 4.2.1a

PROYECCION EN AÑOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS EN UNIDADES	9190	9420	9655	9897	10144
PRECIO PROMEDIO	9,43	10,22	11,08	12,00	13,01
TOTAL VENTAS NETAS	86.701	96.297	106.957	118.796	131.945
COSTOS/ GASTOS VARIABLES	59.564	66.165	73.480	81.594	90.630
MARGEN DE CONTRIBUCION	27.137	30.132	33.477	37.202	41.315
COSTOS/ GASTOS FIJOS	20.695	21.539	22.444	23.412	24.449
% Margen de Contrib.	31%	31%	31%	31%	31%
PUNTO DE EQUILIBRIO \$	66.118	68.837	71.707	74.759	78.081
PUNTO DE EQUILIBRIO UNID.	7.008	6.734	6.473	6.228	6.003



4.2.2. FLUJOS DE EFECTIVO PROYECTADOS

VENTAS	86.701,00	96.297,00	106.957,00	118.796,00	131.945,00	
COSTO DE PRODUCCIÓN	59.564,00	66.165,00	73.480,00	81.594,00	90.630,00	
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
DIAS PROMEDIO DE COBRO	20	20	20	20	20	
DIAS PROMEDIO DE PAGO	25	25	25	25	25	
INVERSIONES	29.549,00					
CAPITAL DE TRABAJO	6.270,00					
CRÉDITO	19.803,00					VAN
INGRESOS OPERACIONALES						
RECUPERACION POR VENTAS	81.884,28	90.947,17	101.014,94	112.196,22	124.614,72	\$346.265,95
RECUPERACIÓN CUENTAS POR COBRAR	0,00	4.816,72	5.349,83	5.942,06	6.599,78	\$14.515,33
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES	81.884,28	95.763,89	106.364,78	118.138,28	131.214,50	\$360.781,28
EGRESOS OPERACIONALES						
COSTO DE PRODUCCIÓN	55.427,61	61.570,21	68.377,22	75.927,75	84.336,25	\$234.374,93
PAGO DE CUENTAS POR PAGAR	0,00	4.136,39	4.594,79	5.102,78	5.666,25	\$12.464,81
TOTAL EGRESOS OPERACIONALES	55.427,61	65.706,60	72.972,01	81.030,53	90.002,50	\$246.839,75
COSTOS FIJOS DE PRODUC						
MANTENIMIENTO	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	\$3.480,99
DEPRECIACIÓN	3.120,00	3.120,00	3.120,00	3.120,00	3.120,00	\$10.860,69
GTOS DE ADM. Y VENTAS	13.680,00	14.824,00	16.063,00	17.405,00	18.861,00	\$55.152,29
GASTOS FINANCIEROS	1.894,69	1.595,44	1.260,79	886,54	468,03	\$4.559,41
COSTOS TOTALES	75.122,30	86.246,04	94.415,80	103.442,07	113.451,53	\$320.893,13
UTILIDAD ANTES DE PART.T.	6.761,98	9.517,85	11.948,97	14.696,21	17.762,97	\$39.888,15
15% PART.TRAB.	1.014,30	1.427,68	1.792,35	2.204,43	2.664,45	\$5.983,22
UTILIDAD ANTES DE IMPTOS	5.747,68	8.090,17	10.156,63	12.491,78	15.098,52	\$33.904,93
IMPTOS	0,00	0,00	0,65	71,00	150,65	\$123,58
UTILIDAD NETA	5.747,68	8.090,17	10.155,98	12.420,78	14.947,87	\$33.781,34
DEPRECIACIÓN	3.120,00	3.120,00	3.120,00	3.120,00	3.120,00	\$10.860,69
AMORTIZACIÓN INTERÉS PREST	2.215,85	2.626,22	3.112,60	3.689,05	4.372,26	\$10.685,49
TOTAL INGRESOS	11.083,53	13.836,39	16.388,58	19.229,83	22.440,13	\$55.327,53
INVERSIÓN INICIAL	29549					
CAPITAL DE OPERACIÓN	6270					
PAGO PRINCIPAL	2.215,85	2.626,22	3.112,60	3.689,05	4.372,26	\$10.685,49
FLUJO NETO DE EFECTIVO	35819	8.867,68	11.210,17	13.275,98	18.067,87	\$44.642,03
INVERSIÓN TOTAL	35819					
					VAN	\$8.823,03

4.2.3. COSTO DE CAPITAL

TABLA 4.2.3a

Tasas de interés pasivas efectivas referenciales por plazo	% anual
Plazo 30 – 60	4.91%
Plazo 61 -90	5.36%
Plazo 91 - 120	5.88%

TABLA 4.2.3b

a. Inflación	b. Rendimiento del propietario(tasa de interés pasiva de póliza plazo 91-120 días	c. Inflación x tasa de interés pasiva	COSTO DEL PROPIETARIO a+b+c
8,36%	5.88%	0.49%	14.73%

FUENTE DE CAPITAL	FACTOR DE PONDERACIÓN	COSTO	COSTO PONDERADO (Factor x Costo)
CAPITAL PROPIO	55%	14,73%	8,10%
FINANCIADO	45%	11,83%	<u>5,32%</u>

COSTO DE CAPITAL 13,43%

El costo de capital corresponde a la rentabilidad que el inversionista le exige al proyecto por renunciar a un uso alternativo de esos recursos.

El propietario no debe aceptar una tasa de rendimiento menor al costo de capital, le exigimos al proyecto al menos el 13,43% de rendimiento.

4.2.4 VALOR ACTUAL NETO - TASA INTERNA DE RETORNO VAN – TIR

TABLA 4.2.4a

Costo de capital o tasa mínima de rendimiento	13,43%
---	---------------

Periodos		1	2	3	4	5
Inversión y flujos netos	35.819,00	8.867,68	11.210,17	13.275,98	15.540,78	18.067,87
Valor actual de los flujos		7.818,04	8.713,41	9.097,67	9.389,11	9.623,80
Valor actual neto	8.823,03					
Tasa interna de retorno	21,99 %					

Io =		\$ -35.819,00
Flujos		
	8.867,68	
	11.210,17	
	13.275,98	
	15.540,78	
	<u>18.067,87</u>	
		\$ 44.642,03
VAN		\$ 8.823,03

El VAN representa la diferencia entre todos sus ingresos y egresos expresados en moneda actual, en el presente proyecto se tendrá un valor actual neto positivo de \$ 8.823,03 lo que significa que el VAN > 0 y se acepta el proyecto. El proyecto proporciona \$ 8.823,03 de remanente sobre lo exigido, tomando una tasa mínima requerida de rendimiento de 13,43%. La tasa interna de retorno o tasa de rendimiento que se espera del proyecto es de 21,99 %, la misma que es superior a la tasa mínima de rendimiento requerida de 13,43%

4.2.5 PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

TABLA 4.2.5a

Periodos	1	2	3	4	5
Flujos de efectivo	8.867,68	11.210,17	13.275,98	15.540,78	18.067,87
Inversión	35.819,00				

Flujos 8.867,68
 11.210,17
 13.275,98
 15.540,78
 18.067,87

$33.354 \div 3 = 11.118$ Promedio de
 entradas de efectivo

Tiempo de recuperación = $\frac{\text{Inversión inicial}}{\text{Promedio de entradas de efectivo}}$

Tiempo de recuperación = $\frac{35.819}{11.118} = 3,2$

Se requiere un periodo de 3 años 2 meses para recuperar la inversión.

4.2.6. ANALISIS DE SENSIBILIDAD

TABLA 4.2.6a

	VAN	OPTIMISTA	PÉSIMISTA
INGRESOS OPERACIONALES			
RECUPERACION POR VENTAS	346.265,95	384.000,00	316.800,00
RECUPERACIÓN CUENTAS POR COBRAR	14.515,33	16.000,00	13.200,00
TOTAL VENTAS	360.781,28	400.000,00	330.000,00
EGRESOS OPERACIONALES			
COSTO DE PRODUCCIÓN	234.374,93	261.321,43	215.590,18
PAGO DE CUENTAS POR PAGAR	0,05	12.464,81	14.678,57
TOTAL COSTO DE PROD.	69%	246.839,75	276.000,00
COSTOS FIJOS DE PRODUC	3.480,99	3.480,99	3.480,99
DEPRECIACION	10.860,69	10.860,69	10.860,69
GTOS DE ADMI. Y VENTAS	55.152,29	55.152,29	55.152,29
GASTOS FINANCIEROS	4.559,41	4.559,41	4.559,41
TOTAL COSTOS	320.893,13	350.053,38	301.753,38
UTILIDAD ANTES DE PART. T.			
15% PART. TRAB.	5.983,22	7.491,99	4.236,99
UTILIDAD ANTES DE IMPTOS			
IMPTOS	0%	33.904,93	42.454,62
		123,58	154,75
UTILIDAD NETA	33.781,34	42.299,88	23.922,11
DEPRECIACION			
AMORTIZACION INTERES PREST	10.860,69	10.860,69	10.860,69
TOTAL INGRESOS	55.327,53	63.846,06	45.468,29
INVERSION INICIAL			
CAPITAL DE OPERACIÓN	29.549,00	29.549,00	29.549,00
PAGO PRINCIPAL	6.270,00	6.270,00	6.270,00
	10.685,49	10.685,49	10.685,49
FLUJO NETO DE EFECTIVO	8.823,03	17.341,57	-1.036,20

El presente análisis nos permite conocer que cambios se tendría en los flujos de efectivo al incrementar o disminuir las ventas en un periodo determinado. Si las ventas incrementan tenemos un VAN positivo, si las ventas disminuyen el VAN es negativo lo que significa que los flujos de caja serán negativos y no cubrirá los gastos operacionales de la microempresa.

4.2.7. ANÁLISIS FINANCIERO

INDICES DE RENTABILIDAD

RENTABILIDAD RELACIONADA CON LA INVERSIÓN.

- La rentabilidad operativa del activo, llamada rentabilidad del activo antes de intereses e impuestos es la tasa de interés que producen los activos. Si dicha rentabilidad es superior al costo de capital CK, el propietario obtendrá una rentabilidad sobre el patrimonio antes de impuestos del 34% que es superior a la tasa mínima requerida de rendimiento de 13,43% cumpliéndose:

$$\text{TMRR} < \frac{\text{UAI}}{\text{Patrimonio}} > \frac{\text{UAI I}}{\text{Activos}} > I \text{ (Costo de la deuda \%)}$$

$$\frac{\text{UAI I}}{\text{Activo total}} > \text{CK}$$

La rentabilidad operativa del activo del 24% nos permite cubrir los costos financieros, los impuestos y además obtener un excedente de ganancia para el propietario.

$$\text{Rentabilidad operativa de activos} = \frac{\text{Utilidad Operativa (UAI I)}}{\text{Activo Total}}$$

$$\text{Rentabilidad operativa de activos} = \frac{8.657}{35.819} = 24\%$$

$$\text{Rentabilidad sobre el patrimonio antes de impuestos} = \frac{\text{(UAI)}}{\text{Capital propio}}$$

$$\text{Rentabilidad sobre el patrimonio antes de impuestos} = \frac{6.762}{19.800} = 34\%$$

$$\text{UAI} = \text{UAI} - \text{I (costo de la deuda \%)}$$

- El rendimiento sobre la inversión, determina la efectividad de la administración en la utilización de los activos totales, la microempresa CONFECCIONES RODETEX tiene un rendimiento del 16% sobre el total de activos.

$$\text{Rentabilidad neta del activo o Rendimiento de la inversión} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$$

$$\text{Rentabilidad neta del activo o Rendimiento de la inversión} = \frac{5.748}{35.819} = 16\%$$

RENTABILIDAD RELACIONADA CON LAS VENTAS

- El margen de utilidad neta indica que las ventas generaron un 7% de utilidad, es decir que por cada dólar vendido, se generó 0,07 centavos de utilidad.

$$\text{Margen de utilidad neta} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$$

$$\text{Margen de utilidad Neta} = \frac{5.748}{86.701} = 7\%$$

4.2.8. INDICADORES FINANCIEROS

TABLA 4.2.8a

Inversión	\$ 35.819
% de préstamo	45%
% aporte propio(patrimonio)	55%
Costo de préstamo (tasas de interés)	11,83%
Costo de capital CK	13,43%
Valor actual neto VAN	\$ 8.823,03
Tasa interna de retorno TIR	21.99%
Periodo promedio de pago	3,2 años
Punto de equilibrio (\$)	\$ 66.118
Punto de equilibrio (unidades)	7008 unid.
Rentabilidad operativa del activo	24%
Rendimiento de la inversión	16%
Rentabilidad del patrimonio antes de impuestos	34%
Margen de utilidad bruta	27%
Margen de utilidad neta	7%

Fuente: Análisis económico de la microempresa CONFECCIONES RODETEX.

CAPITULO V

5. PROPUESTA DEL DISEÑO DE UN PLAN ADMINISTRATIVO-OPERATIVO PARA LA AMPLIACIÓN DE LA MICROEMPRESA TEXTIL CONFECCIONES RODETEX

5.1. IMPORTANCIA Y NECESIDAD DE LA AMPLIACIÓN

La microempresa CONFECCIONES RODETEX se orienta a satisfacer las necesidades de sus clientes y cubre una demanda existente que promueve su mejoramiento continuo, generando una necesidad de ampliación de su infraestructura, aprovechando su espacio físico para un mejor rendimiento en sus procesos y así lograr posicionarse en el mercado.

El diseño de un Plan Administrativo – Operativo para la ampliación de la microempresa CONFECCIONES RODETEX nos permitirá mejorar su metodología en el desarrollo de productos y procesos, conformando estructuras eficientes y altamente productivas encaminadas a la calidad del producto y del servicio, permitiendo establecer una planificación adecuada que impulse su crecimiento, pues de ello depende que esta empresa logre sus objetivos, metas y sobre todo alcance niveles de eficacia y eficiencia para lograr mantenerse competitivamente en el mercado

Para la ampliación y mejoramiento de la microempresa CONFECCIONES RODETEX se requiere tener una infraestructura adecuada de procesos, para lo cual se cuenta con espacio suficiente para realizar una distribución ordenada de sus áreas, brindando mayor comodidad en sus actividades y buena imagen al cliente.

5.2. PROPUESTA DE UN PLAN ADMINISTRATIVO – OPERATIVO

OBJETIVOS GENERALES

- Determinar la importancia de la cultura y los valores internos de la microempresa CONFECCIONES RODETEX para evaluar y poner en marcha los cambios propuestos.
- Implementar estrategias de negocios, analizando el ambiente competitivo externo y el ambiente operativo interno de la microempresa, para corregir sus debilidades y realizar oportunas modificaciones estructurales que permitan la supervivencia y evolución de la misma.
- Desarrollar las habilidades y capacidades de la microempresa con la finalidad de obtener una ventaja competitiva duradera que permanezca en el mercado.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Satisfacer las necesidades y deseos del consumidor, involucrando las áreas de producción, finanzas, personal y mercado a fin de fabricar productos textiles para sus clientes actuales y potenciales.
- Lograr un liderazgo en costos superando el desempeño de los competidores, generando productos textiles a un costo inferior que el de sus rivales.
- Ofrecer productos textiles con calidad superior que permita cobrar un precio justo y disminuir costos.

- Incluir en el mercado productos novedosos considerados como exclusivos.
- Proporcionar al cliente lo que él desea, identificando su necesidad y satisfaciéndola con calidad y atención personalizada.

5.2.1 BENEFICIOS QUE OFRECE UN PROCESO ADMINISTRATIVO

- Mantener permanente información que permita tomar acciones correctas y oportunas que admitan un aprovechamiento de los recursos disponibles.
- Diseñar e implementar productos de consumo adecuados a las necesidades del segmento de mercado.
- Rescatar al sector textil nacional.
- Buscar permanentemente la oportunidad de incursionar en nuevas zonas donde se requieran nuestros productos.
- Negociar líneas de crédito en las mejores condiciones posibles.

5.2.2. ÁREAS QUE CONTEMPLA UN PLAN ADMINISTRATIVO OPERATIVO

PLANEACIÓN

Selección de propósitos comerciales y líneas de acción coherentes con respecto a la utilización óptima del capital humano y los recursos tecnológicos que posee la microempresa CONFECIONES RODETEX, mediante una planeación operativa con planes de acción, específicos,

medibles y alcanzables que permitan a esta organización innovar permanentemente en la producción de nuevos diseños de ropa de vestir con la utilización de diferentes tipos de materiales y cuyos productos sean novedosos y que llamen la atención de los clientes manteniéndose siempre a la vanguardia de la moda.

ORGANIZACIÓN

Diseño de una estructura organizacional de las tareas específicas a desempeñar por los individuos, esta asignación de tareas se la realizará tomando en cuenta sus capacidades y motivaciones personales, realizando un estudio acerca de cómo la gente (individuos o grupos) actúa dentro de la microempresa, investigando como su comportamiento afecta el desempeño dentro de la misma, para la aplicación de este concepto se ha elaborado un manual de funciones para cada área; administrativa, contable y operacional.

DIRECCIÓN

Cumplimiento de metas organizacionales y grupales mediante un liderazgo visionario que aproveche las emociones, la energía de la gente y su capacidad de crear para tener una visión realista, creíble y atractiva del futuro de esta microempresa.

CONTROL

Aplicación de diversos métodos de medir y corregir el desempeño individual y organizacional, con la finalidad de hacer cumplir los planes de comercialización para alcanzar los resultados de acuerdo a las expectativas y metas por cumplir de la microempresa CONFECCIONES RODETEX.

5.2.3. PLAN ESTRATÉGICO

VISIÓN

Cubrir un mercado insatisfecho ofreciendo productos innovadores a precios accesibles orientados a satisfacer las expectativas del cliente.

MISIÓN

Asegurar el funcionamiento continuo de la microempresa CONFECCIONES RODETEX en forma efectiva, eficiente, mediante una adecuada planificación, organización, dirección y control.

VALORES

CALIDAD Mejorar de manera continua los procesos y por ende la calidad del producto.

COMPROMISO Es el acuerdo de la organización con cada uno de sus colaboradores.

ACTITUD POSITIVA Querer hacer las cosas en forma eficiente, disfrutando de nuestro trabajo.

ESPÍRITU EMPRENDEDOR Búsqueda de nuevas formas de aportar conocimientos y creatividad para promover el crecimiento y rentabilidad de la microempresa.

5.2.3.1. ESTRATEGIAS

El objetivo básico de la estrategia que se trazó la microempresa CONFECCIONES RODETEX consiste en lograr una ventaja competitiva en el mercado de consumo, para lo cual se requiere de mucho esfuerzo y

decisión, esta organización necesita estrategias que se apoyen en sus recursos y capacidades existentes para posicionarse en el mercado con una ventaja competitiva a largo plazo.

5.2.3.1.1. ESTRATEGIAS A NIVEL FUNCIONAL

- Desarrollar un proceso de mejora continua en todas las actividades llevadas a cabo en la microempresa.
- Crear un ambiente de confianza manteniendo una comunicación interactiva.
- Fomentar el trabajo en equipo hacia una Gestión de Calidad Total.
- Invertir en el factor humano dedicando tiempo para motivar al vendedor, escuchándolo y entrenándolo.
- Crear una cartera propia de clientes muy bien definida para centrar en ellos nuestra atención.
- Evaluar el mercado analizando como la crisis lo afecta, identificando alternativas de producción y estrategias de comercialización.
- Poseer una estrategia de fabricación definida con mayor grado de formalización.
- Utilizar nuevos materiales para la confección de prendas de vestir novedosas, que ayuden a las personas a vivir mejor en algún sentido material.

- Producir una variedad de productos textiles y no centrarse en una sola línea que puede resultar monótona para el cliente.
- Ofrecer en el local comercial una mezcla de prendas de vestir a precios razonables con excelente atención al cliente, para mantenerlo fiel al negocio y lograr posibles recomendaciones.
- Establecer un sistema de precios de descuento, lo cual significa al mejor cliente más descuento, y descuentos por cantidad, es decir mientras más productos lleven mayor es el descuento.
- Entregar sin cargo a cada compra un pequeño folleto que incluya las ofertas de productos textiles disponibles.
- Acercar al cliente de diferentes perfiles mediante el marketing de voz, el marketing de redes sociales, publicidad radial, venta personal, promoción de ventas, relaciones públicas.
- Ofrecer un precio más conveniente que el de la competencia para atraer clientes a nuestro mercado.

5.2.3.1.2. ESTRATEGIAS A NIVEL DE NEGOCIOS

- Estas estrategias ayudan a la microempresa a posicionarse en el mercado y ganar una ventaja competitiva,

Liderazgo en costos

La meta de la microempresa es generar productos textiles a un costo inferior que el de la competencia, suministrando productos similares pero a menor costo, mediante la optimización de recursos fabricando ropa de

vestir más sencilla y cómoda, como camisetas llanas con cuello de varios colores con o sin estampado, y prendas de vestir en general con diseños llanos pero con variedad de modelos y colores, confeccionados con menores costos de producción identificando las causas de los costos innecesarios y eliminándolas, e invirtiendo en el mejoramiento de la calidad se conseguirán ahorros sustanciales, como consecuencia le permite a la microempresa competir ofreciendo precios más convenientes, obteniendo una rentabilidad superior a la media con solo cobrar un precio ligeramente menor que sus rivales.

Diferenciación

El objetivo es lograr una Venta Competitiva al crear un producto cuya característica diferente sea percibida como única, por ejemplo desarrollando una nueva presentación de un diseño exclusivo que se ajuste a las preferencias de la moda actual, y confeccionando ropa de vestir a la medida del cliente según los gustos y requerimientos del mismo, con variedad y calidad superior que brinde beneficios adicionales a los mismos.

Para no quedarse rezagados en la industria, se investigará con nuevos materiales ya que la microempresa tiene por objeto que sus prendas de vestir sean valoradas en todo lo referente al bienestar que puedan proporcionar.

5.2.3.1.3. ESTRATEGIAS DE MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN

PRODUCTO

- Mantener una constante investigación del mercado para establecer los productos más demandados a través de encuestas a clientes y proveedores, solicitando sugerencias y comentarios.

- Diversificar los productos, mediante los estudios de mercado se conocerá lo que el cliente desea y se adoptará los planes de factibilidad para introducir un nuevo producto.
- Introducir al mercado prendas de vestir novedosas con nuevos diseños y colores exclusivos.

PRECIO

- La débil competencia local permite fijar los precios de acuerdo a los establecidos en el mercado y con un porcentaje razonable de utilidad.
- Analizar los precios de la competencia para determinar los factores de su variación en el tiempo, para que la microempresa tome las decisiones adecuadas en la fijación de precios.
- Diversificar las formas de pago a través de créditos institucionales, tarjetas de crédito, créditos personales con pequeñas cuotas diarias y semanales.

POSICIONAMIENTO

- Desarrollar la formación de una ventaja competitiva llevando a cabo de mejor manera los procesos productivos obteniendo mayor productividad y eficiencia, aprovechando las debilidades de los competidores.
- Atender la demanda local y buscar nuevos nichos de mercado mediante una administración superior de eficiencia, calidad, innovación y capacidad de satisfacción al cliente.

PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

Utilizar medios de comunicación:

- **Radiodifusoras locales.** Son escuchadas en la ciudad y en la provincia, la radio es inmediata y de costos bajos, reacciona con rapidez a las cambiantes condiciones del mercado.
- **Televisión local.** Televisora del norte TVN, es un medio creativo y flexible, el impacto visual puede adaptar fácilmente un mensaje, ofrece una notoriedad mayor que otro medio.
- **Prensa escrita.** Diarios locales como La Verdad, Diario del Norte con gran circulación en la ciudad, tienen gran cobertura, es una publicidad flexible, con color, espacios, secciones especiales, etc.

Utilizar instrumentos de promoción:

- **Folleto** Se entregan para que los clientes conozcan los productos que se ofrece.
- **Regalos** Se ofrecen por la compra de productos, como: agendas, blocks de notas, bolsas de deporte, bolígrafos.
- **Cupones** La microempresa se compromete a reducir el precio ante la presentación de los mismos.

Publicidad de exteriores: es un medio visual que llega a un público móvil alto. (rótulo de almacén, logotipo), permite el reconocimiento de la microempresa CONFECCIONES RODETEX.



5.2.4. DISEÑO DE CONTROLES EFECTIVOS

Constatar y asegurar la buena calidad de los recursos utilizados en la elaboración del producto

Atender a las diferentes áreas del proceso de producción en sus requerimientos en forma oportuna.

Inspeccionar las operaciones durante los procesos de desarrollo de las actividades asegurando el rendimiento de funciones en la microempresa.

Realizar un análisis de resultados finales para la aplicación de estrategias correctivas con la finalidad de perfeccionar los resultados y garantizar la calidad de los productos ofrecidos por la microempresa.

Procesar las transacciones generadas en los diferentes departamentos asegurándose su correcto registro contable.

CONCLUSIONES

- Los objetivos trazados por la microempresa CONFECCIONES RODETEX son realizables y ajustados a la actualidad económica del país, la necesidad de los consumidores de adquirir productos textiles a precios económicos conduce a la microempresa a concebir y desarrollar un proyecto de gestión operativa tendiente a resolver dichas necesidades.
- La demanda existente de prendas de vestir apremia a la microempresa CONFECCIONES RODETEX a incrementar su capacidad productiva para aprovechar la situación actual de este mercado.
- Las oportunidades y amenazas que enfrenta la microempresa CONFECCIONES RODETEX marcan el rumbo del negocio y sirven para diseñar los planes de acción a realizarse para fortalecer su posición competitiva dentro de esta industria.
- Para lograr una ventaja competitiva en el mercado la microempresa CONFECCIONES RODETEX tiene que contar con la capacidad necesaria para poner en marcha y conservar las estrategias seleccionadas.
- La microempresa CONFECCIONES RODETEX tiene una visión limitada de métodos disponibles de promoción, la publicidad por testimonio de clientes y la venta personal son efectivos, pero existen múltiples métodos de promoción adecuados que la microempresa puede utilizar.

- Según el análisis financiero el valor actual neto es positivo, lo que significa que vamos a tener un excedente de \$8823,03 que contribuirá con el proyecto generando una tasa interna de retorno de 21,99%, lo que permitirá a la microempresa tener una rentabilidad superior a la mínima esperada de 13,43%.
- El propietario no debe aceptar una tasa de rendimiento menor a 13.43%, ésta tasa es considerada como tasa mínima esperada que el proyecto exige.
- El 24% del rendimiento sobre los activos totales es superior al costo de la deuda de 11,83% lo que significa que le permitirá asumir el riesgo financiero que implica endeudarse.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda la aplicación del diseño de un plan administrativo operativo para mejorar su gestión administrativa, comercial y económica, distinguiendo las funciones básicas de operación y desarrollando sus recursos y capacidades en el ejercicio empresarial.
- Implantar en la microempresa una filosofía de calidad total que incluya a todas las actividades que se realizan dentro de la misma, que parta de una formación basada en un proceso de mejora continua.
- Ampliar su infraestructura permitiendo distribuir apropiadamente las áreas ejecutiva y operativa, con la intención de mejorar de manera substancial los procesos de producción.
- Buscar medios alternativos de promoción y publicidad de sus productos, como los periódicos, la televisión, la radio, folletos, publicidad en exteriores, etc., para lograr una cobertura no solo en el mercado local sino también en el mercado nacional.
- Incrementar su volumen de ventas intensificando los esfuerzos de marketing, determinando si los gastos promocionales y las estrategias de ventas son los apropiados para ganar en volumen.
- Utilizar principios y técnicas contables para la correcta presentación de los estados financieros de la microempresa.

- Mantener un informe continuo del efecto de los índices financieros para desarrollar lineamientos y planes de acción.
- Tener presente los riesgos derivados de factores externos como la inflación, el interés y el riesgo país que pueden afectar sustancialmente la rentabilidad esperada, lo que implica la necesidad de dotar un porcentaje de rendimiento que compense dicho riesgo.

BIBLIOGRAFÍA

- Castro, L.; y Mascareñas, J. (1994). *Ingeniería financiera*. Madrid – España: McGRAW-HILL INTERAMERICANA S.A.
- Donnelly, J.H. y otros (1994). *Fundamentos de dirección y administración de empresas*. Bogotá – Colombia: McGRAW-HILL INTERAMERICANA S.A.
- García, J.B. (2001). *Marketing Internacional*. México: McGRAW-HILL INTERAMERICANA S.A.
- Hernández, M. J. (2000). *Casos prácticos de administración y organización de empresas*. Madrid - España: Ediciones Pirámide.
- Jany, J. N. (2000). *Investigación integral de mercados*. Bogotá – Colombia: McGRAW-HILL INTERAMERICANA S.A.
- Koontz, H.; y Werihirich, H. (1998). *Administración, una perspectiva global*. México: McGRAW-HILL INTERAMERICANA S.A.
- Llorens, F.J.; y Fuentes, M. (2001). *Calidad Total*. Madrid – España: ediciones Pirámide.
- Pelton, L.E. y otros (1999). *Canales de marketing y distribución comercial*. Bogotá – Colombia: McGRAW-HILL INTERAMERICANA S.A.
- Reyes, P. A. (1988). *Elementos de la administración*. Bogotá - Colombia: Edit. Guadalupe.
- Robbins, S. P. (1999). *La Administración en el mundo de hoy*. México: Prentice Hall.
- Sipper, D.; y Bulfin, R. (1998). *Planeación y control de la producción*. México: McGRAW-HILL INTERAMERICANA S.A.

Referencias de formatos electrónicos:

(2007). *Fábrica textil Imbabura* [en línea]. Disponible en: http://www.viajandox.com/imbabura/imba_antonioante_fabrica [Consulta 15-01-2008]

(2007). Ciudadanía informada [en línea]. Disponible en: <http://www.ciudadaniainformada.com/ciudadania> [Consulta 15-01-2008]

(2005). *Imbabura Antonio Ante. Cantón más progresista del país* (en línea). Disponible en: <http://www.visitaecuador.com/andes.php?opcion=datos&provincia=11&ciudad=ub2dsCof> [Consulta 16-02-2008]

http://www.aite.com.ec/index.php?page=shop.browse&category_id=4&option=com_virtuemart&Itemid=5 [Consulta 16-02-2008]

(2008). *La microempresa* (en línea). Disponible en: <http://es.wikipedia.org/wiki/Microempresa> [Consulta 15-01-2008]

(2009). *Tasas de interés referenciales, activas y pasivas* (en línea) <http://www.bancocentral.com> [Consulta 16-02-2008]

(2009). Ferias textiles Antonio Ante (en línea). Disponible en: <http://www.elcomercio.com/Generales/Solo-Texto.aspx?gn3articleID=200375> [Consulta 16-02-2008]

GLOSARIO

Eficiencia .- Virtud, facultad y poder para lograr un efecto determinado. Acción con que se logra dicho efecto, es el logro de las metas con la menor cantidad de recursos.

Eficaz.- Que logra realizar un propósito o intento, es el cumplimiento de objetivos.

Planeación.- Es un proceso que comienza por objetivos, define estrategias, planes para cumplirlos requiere de las decisiones.

Organizar.- Diseño de la estructura de una organización, determinando las tareas que deben hacerse.

Dirección.- Es el método que utilizan los gerentes para mantener comunicados a sus subordinados, y al mismo tiempo aplicar mecanismos que le permitan supervisar el trabajo desempeñado por éstos.

Área operativa.- Unidades, secciones o departamentos de una entidad en donde se realizan aquellas actividades propias del motivo de la vigencia de una empresa.

Competitividad.- Atributo que debe tener una empresa que le permita actuar cumpliendo con requisitos que el medio, mercado, ambiente le impone en términos de calidad, cantidad, precio, tiempo, etc.

Proceso.- Desarrollo dinámico y evolutivo basado en los principios de administración y en la fuerza creadora del hombre en busca de la realización de determinados objetivos.

Marketing.- Proceso que implica planear y ejecutar la concepción, el precio, la promoción y la distribución de ideas y servicios para satisfacer objetivos individuales y organizacionales.

Calidad total.- Integración de todas las funciones y procesos de la organización, con el fin de lograr un mejoramiento continuo de la calidad de los bienes y servicios que en ella se producen.

Innovación.- Es la capacidad que desarrolla el ser humano para encontrar soluciones a los problemas o retos que se le presentan

Máquina recta.- Llamada también de pespunte. Puede coser con 1,2, 3 agujas. Realiza una costura cerrada. Cuando la máquina tiene 2,3 agujas. Se conoce como plana.

Remalladora.- También conocida como Overlock. Esta máquina realiza una puntada de sobrehilado evitando que los orillos se deshilachen. Existen tres tipos de remalladoras: Liviana, Standard y pesada para tejidos gruesos.

Recubridora.- Máquina de costura plana especial para tejidos de punto. Realiza costuras centradas y pespuntes.

Botonera.- Pega botón plano de cualquier medida. De dos o cuatro ojillos. Pega botón de bola.

Máquina de corte.- Cortan cantidad de patrones de acuerdo a la longitud de la cuchilla.

ANEXOS

ANEXO No. 1	Esquema de encuesta aplicada a clientes.
ANEXO No. 2	Esquema de entrevista realizada al propietario de la microempresa.
ANEXO No. 3	Tabla de tasas de interés activas y pasivas vigentes agosto 2009.
ANEXO No. 4	Proformas

ANEXO No. 1

ENCUESTA

ESQUEMA DE ENCUESTAS APLICADAS A LOS CLIENTES DE CONFECCIONES
RODETEX

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

Sírvase contestar a las siguientes preguntas en forma anónima. Estimamos que su respuesta será de mucha utilidad para la investigación que estamos realizando. Le agradecemos anticipadamente su colaboración.

Marque una x en su respuesta.

1. Las prendas de vestir que ofrece la microempresa CONFECCIONES RODETEX son:

- a. Excelentes ()
- b. Muy Buenas ()
- c. Buenas ()
- d. Regulares ()
- e. Malas ()
- f. NSC ()

2. Los precios de las prendas de vestir que le ofrece la microempresa CONFECCIONES RODETEX son:

- a. Altos ()
- b. Medios ()
- c. Bajos ()
- d. NSC ()

3. ¿Con qué frecuencia acostumbra comprar ropa de vestir y qué cantidad?

Mensual Trimestral Semestral Anual

PRODUCTOS	UNIDADES					
	5	25	50	75	100	Más de 125
a. Calentadores						
b. Pijamas						
c. Pantalinetas						
d. Pantalones						
e. Blusas						
f. Camisetas						
g. Camisas						

4. ¿En cuales de los siguientes aspectos le gustaría recibir un mejor servicio de su proveedor CONFECCIONES RODETEX?
- | | | |
|------------------------|-----|-------------|
| a. Calidad | () | |
| b. Atención | () | |
| c. Precio accesible | () | |
| d. Condiciones de pago | () | |
| e. Diseño | () | |
| f. Durabilidad | () | |
| g. Otros | () | Cuáles..... |
| h. NSC | () | |
5. ¿Acostumbra a comprar prendas de vestir a otros proveedores?
- | | | |
|-------|-----|--------------|
| a. SI | () | Por qué..... |
| b. NO | () | |
6. ¿Qué motivo le llevaría a comprar a otros proveedores?
- | | | |
|---|-----|-------------|
| a. Publicidad de otros proveedores | () | |
| b. Insatisfacción con el proveedor actual | () | |
| c. Calidad desmejorada | () | |
| d. Precios altos | () | |
| e. Otros | () | Cuáles..... |
| f. NSC | () | |
7. ¿Por qué medios publicitarios tuvo conocimiento de los productos que le ofrece la microempresa CONFECCIONES RODETEX
- | | | |
|-----------------------------|-----|-------------|
| c. Radio | () | |
| d. Prensa | () | |
| e. Propaganda en el almacén | () | |
| f. Testimonio de usuarios | () | |
| g. Todos los anteriores | () | |
| h. Otros | () | Cuáles..... |

GRACIAS

JCLQ

UTPL

ANEXO No. 2

ENTREVISTA A PROPIETARIO DE LA MICROEMPRESA CONFECCIONES RODETEX.

CUESTIONARIO:

1. ¿Cómo está organizada la microempresa?
2. ¿Conque capital inició su negocio?
3. ¿Qué leyes rigen la actividad textil?
4. ¿Qué planes tiene a corto plazo?
5. ¿En qué se fundamentan sus decisiones?
6. ¿En qué se basa su experiencia?
7. ¿Qué tipo de inconvenientes ha tenido en la empresa?
8. ¿Cómo realiza la comercialización de sus productos?
9. ¿Qué tipo de productos brindan?
10. ¿Conque tipo de maquinaria cuenta en este momento, cual es su proceso para la confección de prendas de vestir?
11. ¿Cómo se encuentra distribuido su espacio físico?
12. ¿Su producción tiene un comportamiento estable o de crecimiento?
13. ¿Indique los meses de mayor producción?
14. ¿Aplica algún sistema de control de calidad?
15. ¿Recibe capacitación externa?
16. ¿Qué medios utiliza para la promoción y venta de sus productos?
17. ¿Cómo es la venta del producto directa o indirectamente a través de intermediarios?
18. ¿Cuál es el nivel de ventas diario, semanal, mensual?
19. ¿Qué características ofrece en sus productos?
20. ¿Con qué frecuencia realiza compras a sus proveedores?
21. ¿Quiénes son sus principales proveedores?
22. ¿Cuál es el criterio para seleccionar a sus proveedores?
23. ¿Quiénes son sus principales clientes?
24. ¿Qué factores influyen para el incremento de precios?
25. ¿En asuntos de productos como se encuentra la empresa con relación a la competencia en la Provincia de Imbabura?
26. ¿Qué beneficios se obtiene al formar parte del Gremio Artesanal?