



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

**“FORMULACIÓN Y PROPUESTA DE PROCESOS TÉCNICOS
Y DE PRODUCCIÓN PARA LA EMPRESA DE
CONFECCIONES CONFECISLE”**

CHRISTIAN IVAN ESPARZA MUILEMA

**Tesis presentada como requisito previo a la obtención del
grado de:**

INGENIERO COMERCIAL

AÑO 2009

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CERRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Christian Ivan Esparza Muilema

DECLARO QUE:

El proyecto de grado denominado “FORMULACIÓN Y PROPUESTA DE PROCESOS TÉCNICOS Y DE PRODUCCIÓN PARA LA EMPRESA DE CONFECCIONES CONFECISLE”, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan el pie de las páginas correspondiente, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Sangolquí, 26 de agosto de 2009

Christian Ivan Esparza Muilema

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

CERTIFICADO DE TUTORÍA

Dr. Danilo Torres Castillo

Dr. Gabriel Osorio Vargas

CERTIFICAN

Que el trabajo titulado “FORMULACIÓN Y PROPUESTA DE PROCESOS TÉCNICOS Y DE PRODUCCIÓN PARA LA EMPRESA DE CONFECCIONES CONFECISLE” realizado por Christian Ivan Esparza Muilema, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a la falta de Manuales Técnicos de Producción, en pequeñas y micro empresas del sector textil, se ha visto la necesidad de diseñar un Manual de Producción, con la finalidad de proporcionar una herramienta que ayude al desarrollo de este tipo de empresas, por lo cual recomendamos su publicación.

El mencionado trabajo consta de dos documentos empastados y dos discos compactos los cuales contienen los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf). Autorizan a Christian Ivan Esparza Muilema que lo entregue a Ing. Guido Crespo A., en su calidad de Director de la Carrera.

Sangolquí, 26 de agosto de 2009

Dr. Danilo Torres Castillo
DIRECTOR

Dr. Gabriel Osorio Vargas
CODIRECTOR

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

AUTORIZACIÓN

Yo, Christian Ivan Esparza Muilema

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo “FORMULACIÓN Y PROPUESTA DE PROCESOS TÉCNICOS Y DE PRODUCCIÓN PARA LA EMPRESA DE CONFECCIONES CONFECISLE”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, 26 de agosto de 2009

Christian Ivan Esparza Muilema

DEDICATORIA

Dedicado principalmente a mis padres, a los que quiero un mundo y estoy eternamente agradecido no solo por darme la oportunidad de vivir, también por todo lo que hacen, han hecho y estoy seguro lo harán mientras les sea posible por mí, del mismo modo quisiera dedicar este trabajo aquellos amigos y familiares a los que realmente aprecio y quiero con los que he vivido esos pequeños detalles que hacen que uno sienta gusto de estar en este mundo y a todos los que vendrán durante el paso por la vida.

-Christian Ivan Esparza Muilema-

AGRADECIMIENTO

A mis padres, Elsi y Livino, por su ejemplo de lucha, trabajo y honestidad; a mi hermano Carlos y su familia: Evelin, David, Juan Carlos y Amelia por su empeño, dedicación y el apoyo que ellos siempre me han brindado.

Para aquellos amigos que han compartido conmigo momentos que quedaran en mi memoria, como un recuerdo invaluable en el plano personal durante los años de estudio universitario, y aquellos amigos que la vida me ha dado el placer de conocer y disfrutar, para todos ellos muchas gracias.

Debo agradecer de manera especial al Dr. Danilo Torres Castillo y al Dr. Gabriel Osorio Vargas por sus importantes aportes y su participación activa en el desarrollo de esta tesis.

-Christian Ivan Esparza Muilema-

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I.....	5
1.1 INTRODUCCIÓN JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA.....	6
1.1.1. JUSTIFICACIÓN.....	6
1.1.2. IMPORTANCIA.....	8
1.2 ANTECEDENTES	9
1.2.1 RESEÑA HISTÓRICA.	9
1.2.2 UBICACIÓN.....	10
1.3 ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA DE LA EMPRESA.	11
1.3.1 ORGANIZACIÓN ESTRUCTURAL.	11
1.4 PRODUCTOS Y SERVICIOS QUE OFRECE LA EMPRESA.....	13
1.5 MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL.....	16
1.5.1 MARCO TEÓRICO	16
1.5.2 MARCO CONCEPTUAL	21
CAPÍTULO II.....	25
1.2. ANÁLISIS EXTERNO.....	26
1.2.1. MACROAMBIENTE.	26
1.2.1.1. FACTOR ECONÓMICO	26
1.2.1.1.1. INFLACIÓN.	26
1.2.1.1.2. TASAS DE INTERÉS.	28
1.2.1.1.3. PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB).....	34
1.2.1.1.4. ÍNDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR - IPC.	37
1.2.1.1.5. BALANZA COMERCIAL.....	39
1.2.1.2. FACTOR POLÍTICO	42
1.2.1.2.1. ESTABILIDAD POLÍTICA NACIONAL.....	42
1.2.1.2.2. CONSEJO DE COMERCIO EXTERIOR E INVERSIONES-COMEXI.	44
1.2.1.2.3. ELIMINACIÓN DE LA TERCERIZACIÓN E INTERMEDIACIÓN.	45
1.2.1.3. FACTOR SOCIAL	46
1.2.1.3.1. DESEMPLEO	46
1.2.1.3.2. SALARIOS ACTUALES.....	48
1.2.1.3.3. MANO DE OBRA CALIFICADA	49
1.2.1.3.4. CONTRABANDO	51
1.2.1.4. FACTOR JURÍDICO.....	53
1.2.1.4.1. NUEVA CONSTITUCIÓN DEL ECUADOR.....	53
1.2.1.4.2. CÓDIGO DE TRABAJO.....	57
1.2.1.4.3. CÁMARA DE COMERCIO DE QUITO	66
1.2.1.4.4. JUNTA DE DEFENSA DEL ARTESANO.....	69
1.2.1.5. FACTOR TECNOLÓGICO.....	73
1.2.1.5.1. MAQUINARIA Y EQUIPOS	73
1.2.1.5.2. NUEVAS TECNOLOGÍAS.....	74
1.2.1.5.3. SOFTWARE CONTABLE INTEGRAL	75
1.2.2. MICROAMBIENTE.....	76
1.2.2.1. CLIENTES	76

1.2.2.2. PROVEEDORES.....	80
1.2.2.3. COMPETENCIA.....	83
2.1.....	85
2.2 ANÁLISIS INTERNO.....	85
2.2.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	85
2.2.2. RECURSOS HUMANOS.....	87
2.2.2.1. PERFIL Y FORMA DE CONTRATACIÓN PARA EL PERSONAL DE PRODUCCIÓN.	87
2.2.2.2. PLANES DE INCENTIVO Y SOCIALIZACIÓN	88
2.2.3. ADMINISTRATIVO	88
2.2.3.1. LOGÍSTICA.	88
2.2.3.2. INVENTARIO DE MATERIA PRIMA.....	89
2.2.3.3. SEGURIDAD.	89
2.2.4. FINANCIERO	90
2.2.4.1. PRESUPUESTO.	90
2.2.4.2. FINANCIAMIENTO.....	90
2.2.5. TÉCNICO-COMERCIAL.....	91
2.3 ANÁLISIS FODA	92
2.3.1. MATRICES DE IMPACTO	92
2.3.2. MATRIZ DE VULNERABILIDAD (DA)	96
2.3.3. MATRIZ DE APROVECHABILIDAD (FO)	97
2.3.4. MATRIZ DE RESPUESTA ESTRATÉGICA (FA).....	98
2.3.5. MATRIZ DE MEJORAMIENTO ESTRATÉGICO (DO)	99
2.3.6. MATRIZ ESTRATÉGICA.....	100
CAPÍTULO III.....	101
3.1 PRINCIPIOS CORPORATIVOS	102
3.2 VALORES.....	103
3.3 MATRIZ AXIOLÓGICA	104
3.4 MISIÓN	104
3.5 VISIÓN 2012.....	104
3.6 OBJETIVOS.....	105
3.6.1. OBJETIVO GENERAL.....	105
3.6.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	105
3.7 POLÍTICAS.....	105
3.8 ESTRATEGIAS EMPRESARIALES	106
3.9 MAPA ESTRATÉGICO	107
CAPÍTULO IV	108
4.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	109
4.2 LEVANTAMIENTO Y SELECCIÓN DE LOS PROCESOS.	110
4.2.1. INVENTARIO DE PROCESOS	110
4.3 ANÁLISIS Y FLUJO DIAGRAMACIÓN DE PROCESOS SELECCIONADOS.	111
4.4 PROCESOS MEJORADOS Y FLUJO DIAGRAMACIÓN.	134
4.5 CUADRO COMPARATIVO ENTRE PROCESOS ACTUALES Y MEJORADOS. ...	144

CAPÍTULO V	145
5.1 DEFINICIÓN	147
5.2 OBJETIVO.....	147
5.3 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN.....	148
5.3.1. CORTE.	148
5.3.2. COSTURA.	150
5.3.3. PLANCHADO Y EMPACADO	157
5.4 DESCRIPCIÓN Y SECUENCIA DE LAS ACTIVIDADES DE PRODUCCIÓN POR	
PRODUCTO Y MODELO.	157
5.4.1. CAMISA BASICA.	158
5.4.2. CAMISA BASICA M/C.....	179
5.4.3. CAMISA MILITAR.....	186
5.4.4. BLUSA BASICA	196
5.4.5. BLUSA SPORT	214
5.4.6. BLUSA BRETIL	223
5.4.7. PANTALON BÁSICO	231
5.4.8. PANTALON PRETINA ANCHA	244
5.4.9. CAMISETA CUELLO REDONDO	249
5.4.10. CAMISETA POLO.....	258
5.5 FORMATO DE ACTIVIDAD TIEMPOS, COSTOS Y NÚMERO DE PERSONAL. .	264
5.6 REQUISITOS Y PERFIL DEL PERSONAL DE PRODUCCIÓN.	267
CAPÍTULO VI	269
6.1 CONCLUSIONES	270
6.2 RECOMENDACIONES.....	271
LINKOGRAFÍA.....	274
ANEXOS	275
GLOSARIO	276

ÌNDICE DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1: UBICACIÓN DE LA EMPRESA.....	10
ILUSTRACIÓN 2: ORGANIGRAMA POSICIONAL 3.....	11
ILUSTRACIÓN 3: ORGANIGRAMA POR DEPARTAMENTOS.....	12
ILUSTRACIÓN 4: CONCENTRACIÓN DE PEDIDOS POR MES 2008.	78
ILUSTRACIÓN 5: ORGANIGRAMA POSICIONAL.....	85
ILUSTRACIÓN 6: MAPA ESTRATÉGICO.....	107
ILUSTRACIÓN 7: CADENA DE VALOR.....	109
ILUSTRACIÓN 8 : MAQUINA RECTA.....	150
ILUSTRACIÓN 9: MAQUINA OVERLOCK 5 HILOS.....	151
ILUSTRACIÓN 10: MAQUINA OVERLOCK 4 HILOS.....	151
ILUSTRACIÓN 11: MAQUINA OVERLOCK 3 HILOS.....	152
ILUSTRACIÓN 12: MAQUINA CERRADORA DE CODO.....	152
ILUSTRACIÓN 13: MAQUINA INTERLOCK (RECUBRIDORA).....	153
ILUSTRACIÓN 14: MAQUINA ELASTICADORA.....	153
ILUSTRACIÓN 15: MAQUINA URLADORA.....	154
ILUSTRACIÓN 16: MÁQUINA BOTONERA.....	154
ILUSTRACIÓN 17: MAQUINA OJALADORA.....	155
ILUSTRACIÓN 18: MAQUINA TRILLADORA.....	155
ILUSTRACIÓN 19: DELANTERO IZQUIERDO OJAL.....	160
ILUSTRACIÓN 20: DELANTERO DERECHO BOTÓN.....	161
ILUSTRACIÓN 21: ESPALDA.....	162
ILUSTRACIÓN 22: MANGA.....	163
ILUSTRACIÓN 23: HOMBRERA.....	163
ILUSTRACIÓN 24: CUELLO Y FAJA.....	164
ILUSTRACIÓN 25: BOLSILLO.....	165
ILUSTRACIÓN 26: PUÑO.....	165
ILUSTRACIÓN 27: CARTERAS.....	166
ILUSTRACIÓN 28: ENTRETELA.....	167
ILUSTRACIÓN 29: COLOCACIÓN DE MOLDES.....	168
ILUSTRACIÓN 30: PIEZAS TERMOFUSIONADAS.....	169
ILUSTRACIÓN 31: UNION DE HOMBRERAS CON ESPALDA.....	170
ILUSTRACIÓN 32: DOBLADO DELANTERO DERECHO TIRA DE BOTON.....	171
ILUSTRACIÓN 33: DOBLADO DELANTERO IZQUIERDO OJAL.....	171
ILUSTRACIÓN 34: DOBLEZ DEL BOLSILLO.....	172
ILUSTRACIÓN 35: PEGADO DE BOLSILLO.....	172
ILUSTRACIÓN 36: PEGADO DE CARTERAS.....	173
ILUSTRACIÓN 37: UNION DE DELANTEROS CON ESPALDA.....	173
ILUSTRACIÓN 38: PEGADO DE MANGAS.....	174
ILUSTRACIÓN 39: CERRADO DE LOS LATERALES.....	175
ILUSTRACIÓN 40: PEGADO DE CUELLOS Y PUÑOS.....	176
ILUSTRACIÓN 41: DOBLADO BAJO.....	176
ILUSTRACIÓN 42: ELABORACIÓN DE OJALES.....	177
ILUSTRACIÓN 43: PEGADO DE BOTONES.....	177

ILUSTRACIÓN 44: LÍNEA DE PRODUCCIÓN PARA CAMISA BÁSICA MANGA LARGA.	178
ILUSTRACIÓN 45: MANGA CORTA	180
ILUSTRACIÓN 46: ENTRETELAS	180
ILUSTRACIÓN 47: COLOCACION DE MOLDES SOBRE EL TENDIDO	182
ILUSTRACIÓN 48: PIEZAS TERMOFUSIONADAS	182
ILUSTRACIÓN 49: DOBLEZ DE MANGA	184
ILUSTRACIÓN 50: LÍNEA DE PRODUCCIÓN PARA CAMISA BÁSICA MANGA CORTA.	185
ILUSTRACIÓN 51: BOLSILLO MILITAR	186
ILUSTRACIÓN 52: PALAS Y TAPAS	187
ILUSTRACIÓN 53: ENTRETELAS	188
ILUSTRACIÓN 54: COLOCACION DE MOLDES SOBRE EL TENDIDO	190
ILUSTRACIÓN 55: PIEZAS TERMOFUSIONADAS	191
ILUSTRACIÓN 56: ARMADO DE PALAS	192
ILUSTRACIÓN 57: ARMADO DE TAPAS	193
ILUSTRACIÓN 58: PEGADO DE PALAS	193
ILUSTRACIÓN 59: PEGADO DE TAPAS	194
ILUSTRACIÓN 60: LÍNEA DE PRODUCCIÓN PARA CAMISA BÁSICA MILITAR.	195
ILUSTRACIÓN 61: DELANTERO IZQUIERDO OJAL.	197
ILUSTRACIÓN 62: DELANTERO DERECHO BOTÓN.	198
ILUSTRACIÓN 63: ESPALDA	199
ILUSTRACIÓN 64: MANGA	200
ILUSTRACIÓN 65: CUELLO Y FAJA	201
ILUSTRACIÓN 66: CARTERAS Y PUÑOS	201
ILUSTRACIÓN 67: ENTRETELA	202
ILUSTRACIÓN 68: COLOCACIÓN DE MOLDES	203
ILUSTRACIÓN 69: PIEZAS TERMOFUSIONADAS	204
ILUSTRACIÓN 70 : ELABORACION DE PIZAS	205
ILUSTRACIÓN 71: DOBLADO DELANTERO DERECHO OJAL.	206
ILUSTRACIÓN 72: DOBLADO DELANTERO IZQUIERDO BOTON	206
ILUSTRACIÓN 73: PEGADO DE CARTERAS.	207
ILUSTRACIÓN 74: UNION DE DELANTEROS CON ESPALDA	208
ILUSTRACIÓN 75: PEGADO DE MANGAS	209
ILUSTRACIÓN 76: CERRADO DE LOS LATERALES.	210
ILUSTRACIÓN 77: PEGADO DE CUELLOS Y PUÑOS	210
ILUSTRACIÓN 78: DOBLADO BAJO.	211
ILUSTRACIÓN 79: ELABORACIÓN DE OJALES.	211
ILUSTRACIÓN 80: PEGADO DE BOTONES	212
ILUSTRACIÓN 81: LÍNEA DE PRODUCCIÓN PARA BLUSA BÁSICA.	213
ILUSTRACIÓN 82: DELANTERO IZQUIERDO OJAL.	215
ILUSTRACIÓN 83: DELANTERO DERECHO BOTÓN.	216
ILUSTRACIÓN 84: ENTRETELA	217
ILUSTRACIÓN 85: COLOCACION DE MOLDES SOBRE EL TENDIDO	218
ILUSTRACIÓN 86: PIEZAS TERMOFUSIONADAS	219

ILUSTRACIÓN 87: DOBLADO PLANCHA DELANTERO IZQUIERDO BOTON	220
ILUSTRACIÓN 88: DOBLADO PLANCHADELANTERO DERECHO OJAL	221
ILUSTRACIÓN 89: LÍNEA DE PRODUCCIÓN PARA BLUSA SPORT.	222
ILUSTRACIÓN 90: DELANTERO IZQUIERDO OJAL.	224
ILUSTRACIÓN 91: DELANTERO DERECHO BOTÓN.	225
ILUSTRACIÓN 92: ESPALDA	226
ILUSTRACIÓN 93: COLOCACION DE MOLDES SOBRE EL TENDIDO	227
ILUSTRACIÓN 94: PIEZAS TERMOFUSIONADAS	227
ILUSTRACIÓN 95: UNIÓN BRETELES CON DELANTEROS	228
ILUSTRACIÓN 96: UNIÓN BRETELES CON ESPALDA	229
ILUSTRACIÓN 97: LÍNEA DE PRODUCCIÓN PARA BLUSA BRETTEL	230
ILUSTRACIÓN 98: DELANTERO IZQUIERDO.	232
ILUSTRACIÓN 99: DELANTERO DERECHO.	233
ILUSTRACIÓN 100: POSTERIOR DERECHO.	234
ILUSTRACIÓN 101: POSTERIOR IZQUIERDO.	235
ILUSTRACIÓN 102: BRAGUETA.....	236
ILUSTRACIÓN 103: PRETINA POSTERIOR.....	236
ILUSTRACIÓN 104: PRETINA DELANTERA.....	236
ILUSTRACIÓN 105: COLOCACION DE MOLDES SOBRE EL TENDIDO	237
ILUSTRACIÓN 106: PIEZAS TERMOFIJADAS	237
ILUSTRACIÓN 107: UNIÓN POSTERIORES.....	238
ILUSTRACIÓN 108: UNIÓN DELANTEROS	239
ILUSTRACIÓN 109: PEGADO DE BRAGUETA Y CIERRE.....	239
ILUSTRACIÓN 110: CERRADO PANTALÓN	240
ILUSTRACIÓN 111: ARMADO DE PRETINAS.....	240
ILUSTRACIÓN 112: PEGADO DE PRETINA	241
ILUSTRACIÓN 113: ELABORACIÓN DE OJALES.....	241
ILUSTRACIÓN 114 PEGADO DE BOTONES	242
ILUSTRACIÓN 115 PESPUNTE DE BASTAS.....	242
ILUSTRACIÓN 116: LÍNEA DE PRODUCCIÓN PARA PANTALON BÁSICO	243
ILUSTRACIÓN 117: PRETINA POSTERIOR.....	244
ILUSTRACIÓN 118: PRETINA DELANTERA.....	245
ILUSTRACIÓN 119: COLOCACION DE MOLDES SOBRE EL TENDIDO	245
ILUSTRACIÓN 120: PIEZAS TERMOFUSIONADAS	246
ILUSTRACIÓN 121: ARMADO DE PRETINAS ANCHAS.....	247
ILUSTRACIÓN 122: LÍNEA DE PRODUCCIÓN PARA PANTALON PRETINA ANCHA	248
ILUSTRACIÓN 123: DELANTERO	249
ILUSTRACIÓN 124: ESPALDA	250
ILUSTRACIÓN 125: MANGA	251
ILUSTRACIÓN 126: CUELLO RIB.....	251
ILUSTRACIÓN 127: COLOCACION DE MOLDES SOBRE EL TENDIDO	252
ILUSTRACIÓN 128: UNIÓN DELANTERO CON ESPALDA	253
ILUSTRACIÓN 129: PEGADO DE CUELLO.....	254
ILUSTRACIÓN 130: PEGADO DE TIRILLA HOMBRO	255
ILUSTRACIÓN 131: CERRADO CAMISETA.....	256

ILUSTRACIÓN 132: RECUBRIMIENTO DE MAGAS Y BAJOS	256
ILUSTRACIÓN 133: LÍNEA DE PRODUCCIÓN PARA CAMISETA CUELLO REDONDO.....	257
ILUSTRACIÓN 134: DELANTERO	258
ILUSTRACIÓN 135: BINCHA	259
ILUSTRACIÓN 136: CUELLO TEJIDO	259
ILUSTRACIÓN 137: COLOCACION DE MOLDES SOBRE EL TENDIDO	260
ILUSTRACIÓN 138: PIEZAS TERMOFUSIONADAS	260
ILUSTRACIÓN 139: PEGADO DE CUELLO.....	261
ILUSTRACIÓN 140: PEGADO DE BINCHAS.....	262
ILUSTRACIÓN 141: LÍNEA DE PRODUCCIÓN PARA CAMISETA POLO.....	263

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1: ARTÍCULOS DE CONFECISLE.	13
TABLA 2: INFLACIÓN ACUMULADA 2008-2009	27
TABLA 3: TASA DE INTERÉS ACTIVA 2008-2009.....	29
TABLA 5: MERCADO INTERBANCARIO ENERO DE 2009.....	32
TABLA 6: VARIACIÓN DEL PIB 2000-2008.....	35
TABLA 7: PIB 2000-2009 (MILLONES DE DÓLARES)	36
TABLA 8: CANASTA BÁSICA FAMILIAR NACIONAL MAR-2009	38
TABLA 9: BALANZA COMERCIAL ENERO-FEBRERO	39
TABLA 10: EXPORTACIONES ENERO-FEBRERO 2007- 08- 09.....	41
TABLA 11: PRESIDENTES DEL ECUADOR	43
TABLA 12: CLIENTES CONFECISLE 2008.	77
TABLA 13: CANTIDAD Y FRECUENCIA DE PEDIDOS.....	77
TABLA 14: PROVEEDORES CONFECISLE.....	81
TABLA 15: PLAZOS DE CRÉDITO DE PROVEEDORES.....	82
TABLA 16: FORTALEZAS DE CONFECISLE.	92
TABLA 17: OPORTUNIDADES DE CONFECISLE.	93
TABLA 18: DEBILIDADES DE CONFECISLE.	94
TABLA 19: AMENAZAS DE CONFECISLE.....	95
TABLA 20: MATRIZ (DA)	96
TABLA 21: MATRIZ (FO).....	97
TABLA 22: MATRIZ (FA)	98
TABLA 23: MATRIZ (DO)	99
TABLA 24: MATRIZ ESTRATÉGICA	100
TABLA 25: MATRIZ AXIOLÓGICA.....	104
TABLA 26: INVENTARIO DE PROCESOS	110
TABLA 27: HOJA DE COSTO DE PERSONAL.....	112
TABLA 28: COSTOS DE OPERACIÓN	113
TABLA 29: CUADRO RESUMEN DE COSTOS.....	113
TABLA 30: SIMBOLOGÍA PARA FLUJODIAGRAMACIÓN	114
TABLA 31: DIAGRAMA DE ANALISIS DE PROCESOS 1	115
TABLA 32: DIAGRAMA DE ANALISIS DE PROCESOS 2	116
TABLA 33: DIAGRAMA DE ANALISIS DE PROCESOS 3	117
TABLA 34: DIAGRAMA DE ANALISIS DE PROCESOS 4	118
TABLA 35: DIAGRAMA DE ANALISIS DE PROCESOS 5	119
TABLA 36: DIAGRAMA DE ANALISIS DE PROCESOS 6	120
TABLA 37: DIAGRAMA DE ANALISIS DE PROCESOS 7	121
TABLA 38: DIAGRAMA DE ANALISIS DE PROCESOS 8	122
TABLA 39: DIAGRAMA DE ANALISIS DE PROCESOS 9	123
TABLA 40: DIAGRAMA DE ANALISIS DE PROCESOS 10	124
TABLA 41: DIAGRAMA DE ANALISIS DE PROCESOS 11	125
TABLA 42: DIAGRAMA DE ANALISIS DE PROCESOS 12	126
TABLA 43: DIAGRAMA DE ANALISIS DE PROCESOS 13	127
TABLA 44: DIAGRAMA DE ANALISIS DE PROCESOS 14	128
TABLA 45: DIAGRAMA DE ANALISIS DE PROCESOS 15	129

TABLA 46: DIAGRAMA DE ANALISIS DE PROCESOS 16	130
TABLA 47: DIAGRAMA DE ANALISIS DE PROCESOS 17	131
TABLA 48: DIAGRAMA DE ANALISIS DE PROCESOS 18	132
TABLA 49: RESUMEN DE EFICIENCIAS.....	133
TABLA 50: FLUJO DIAGRAMACIÓN DE PROCESOS MEJORADOS 1.....	134
TABLA 51: FLUJO DIAGRAMACIÓN DE PROCESOS MEJORADOS 2.....	135
TABLA 52: FLUJO DIAGRAMACIÓN DE PROCESOS MEJORADOS 3.....	136
TABLA 53: FLUJO DIAGRAMACIÓN DE PROCESOS MEJORADOS 4.....	137
TABLA 54: FLUJO DIAGRAMACIÓN DE PROCESOS MEJORADOS 5.....	138
TABLA 55: FLUJO DIAGRAMACIÓN DE PROCESOS MEJORADOS 6.....	139
TABLA 56: FLUJO DIAGRAMACIÓN DE PROCESOS MEJORADOS 7.....	140
TABLA 57: FLUJO DIAGRAMACIÓN DE PROCESOS MEJORADOS 8.....	141
TABLA 58: FLUJO DIAGRAMACIÓN DE PROCESOS MEJORADOS 9.....	142
TABLA 59: FLUJO DIAGRAMACIÓN DE PROCESOS MEJORADOS 10.....	143
TABLA 60: CUADRO COMPARATIVO EFICIENCIAS.....	144
TABLA 61: LISTA CODIFICADA DE LAS PRENDAS INCLUIDAS.	157
TABLA 62: TIEMPOS DE TENDIDO.....	158
TABLA 63: TABLA DE EQUIVALENCIA APROXIMADA DE TALLAS CAMISA ADULTO.	158
TABLA 64: PIEZAS CAMISA BÁSICA	159
TABLA 65: TALLAJE DELANTERO IZQUIERDO	160
TABLA 66: TALLAJE DELANTERO DERECHO	161
TABLA 67: TALLAJE ESPALDA.....	162
TABLA 68: TALLAJE MANGA	163
TABLA 69: TALLAJE HOMBREIRA	163
TABLA 70: TALLAJE CUELLO	164
TABLA 71: TALLAJE PIE DE CUELLO	164
TABLA 72: TALLAJE PIE DE CUELLO DOBLE BOTON	164
TABLA 73: TALLAJE BOLSILLO	165
TABLA 74: TALLAJE PUÑO.....	165
TABLA 75: TALLAJE PUÑO ANCHO	165
TABLA 76: TALLAJE PUÑO DOBLE	166
TABLA 77: TALLAJE CARTERA ANCHA	166
TABLA 78: TALLAJE CARTERA ANGOSTA	166
TABLA 79: TALLAJE ENTRETELA TIRA DE OJAL.....	167
TABLA 80: TALLAJE ENTRETELA PIE DE CUELLO.....	167
TABLA 81: TALLAJE ENTRETELA CUELLO.....	167
TABLA 82: TALLAJE ENTRETELA CARTERAS	168
TABLA 83: TALLAJE ENTRETELA PUÑOS	168
TABLA 84: ACTIVIDADES DE ARMADO.....	170
TABLA 85: PIEZAS CAMISA BÁSICA M/C	179
TABLA 86: TALLAJE MANGA CORTA.....	180
TABLA 87: TALLAJE ENTRETELA TIRA DE OJAL.....	181
TABLA 88: TALLAJE ENTRETELA PIE DE CUELLO.....	181
TABLA 89: TALLAJE ENTRETELA CUELLO.....	181

TABLA 90: ACTIVIDADES DE ARMADO.....	183
TABLA 91: PIEZAS CAMISA MILITAR	186
TABLA 92: TALLAJE BOLSILLOMILITAR	186
TABLA 93: TALLAJE PALA.....	187
TABLA 94: TALLAJE TAPA.....	187
TABLA 95: TALLAJE ENTRETELA TIRA DE OJAL.....	188
TABLA 96: TALLAJE ENTRETELA PIE DE CUELLO.....	188
TABLA 97: TALLAJE ENTRETELA CUELLO.....	188
TABLA 98: TALLAJE ENTRETELA CARTERAS	189
TABLA 99: TALLAJE ENTRETELA PUÑOS	189
TABLA 100: TALLAJE ENTRETELA TAPAS	189
TABLA 101: TALLAJE ENTRETELA PALAS.....	189
TABLA 102: ACTIVIDADES DE ARMADO.....	192
TABLA 103: TABLA DE EQUIVALENCIA APROXIMADA DE TALLAS BLUSA ADULTO.	196
TABLA 104: PIEZAS BLUSA BASICA.....	196
TABLA 105: TALLAJE DELANTERO IZQUIERDO	197
TABLA 106: TALLAJE DELANTERO DERECHO	198
TABLA 107: TALLAJE ESPALDA.....	199
TABLA 108: TALLAJE MANGA	200
TABLA 109: TALLAJE CUELLO	201
TABLA 110: TALLAJE PIE DE CUELLO	201
TABLA 111: TALLAJE CARTERA.....	201
TABLA 112: TALLAJE PUÑO.....	202
TABLA 113: TALLAJE ENTRETELA TIRA DE OJAL.....	202
TABLA 114: TALLAJE ENTRETELA PIE DE CUELLO.....	202
TABLA 115: TALLAJE ENTRETELA CUELLO.....	203
TABLA 116 TALLAJE ENTRETELA PUÑOS	203
TABLA 117: ACTIVIDADES DE ARMADO.....	205
TABLA 118: PIEZAS BLUSA SPORT.....	214
TABLA 119: TALLAJE DELANTERO IZQUIERDO	215
TABLA 120 TALLAJE DELANTERO DERECHO	216
TABLA 121: TALLAJE ENTRETELA CUELLO.....	217
TABLA 122: TALLAJE ENTRETELA PUÑOS	217
TABLA 123: ACTIVIDADES DE ARMADO.....	219
TABLA 124: PIEZAS BLUSA BRETTEL.....	223
TABLA 125: TALLAJE DELANTERO Y BRETTEL IZQUIERDO	224
TABLA 126: TALLAJE DELANTERO Y BRETTEL DERECHO	225
TABLA 127: TALLAJE ESPALDA Y BRETTELES	226
TABLA 128: ACTIVIDADES DE ARMADO.....	228
TABLA 129: PIEZAS PANTALON BASICO.....	231
TABLA 130: TALLAJE DELANTERO IZQUIERDO	232
TABLA 131: TALLAJE DELANTERO DERECHO	233
TABLA 132: TALLAJE POSTERIOR DERECHO	234
TABLA 133: TALLAJE POSTERIOR IZQUIERDO.....	235

TABLA 134: TALLAJE BRAGUETA.....	236
TABLA 135: TALLAJE PRETINA POSTERIOR.....	236
TABLA 136: TALLAJE PRETINA DELANTERA.....	236
TABLA 137: ACTIVIDADES DE ARMADO.....	238
TABLA 138: PIEZAS REQUERIDAS.....	244
TABLA 139: TALLAJE PRETINA POSTERIOR.....	244
TABLA 140: TALLAJE PRETINA DELANTERA.....	245
TABLA 141: ACTIVIDADES DE ARMADO.....	246
TABLA 142: PIEZAS CAMISETA CUELLO REDONDO.....	249
TABLA 143: TALLAJE DELANTERO.....	249
TABLA 144: TALLAJE ESPALDA.....	250
TABLA 145: TALLAJE MANGA.....	251
TABLA 146: TALLAJE CUELLO RIB.....	251
TABLA 147: ACTIVIDADES DE ARMADO.....	253
TABLA 148: PIEZAS REQUERIDAS.....	258
TABLA 149: TALLAJE DELANTERO.....	259
TABLA 150: TALLAJE BINCHAS.....	259
TABLA 151: TALLAJE POSTERIOR IZQUIERDO.....	259
TABLA 152: ACTIVIDADES DE ARMADO.....	261

ÌNDICE DE GRÀFICOS

GRÁFICO 1: COMPORTAMIENTO DE LA INFLACIÓN.....	26
GRÁFICO 2: COMPORTAMIENTO DE LA TASA DE INTERÉS ACTIVA.....	28
GRÁFICO 3: COMPORTAMIENTO DE LA TASA DE INTERÉS PASIVA.....	30
GRÁFICO 4: MERCADO INTERBANCARIO ENERO DE 2009.....	33
GRÁFICO 5: VARIACIÓN DEL PIB 2000-2008.....	34
GRÁFICO 6: COMPORTAMIENTO DEL PIB 2000-2008.....	35
GRÁFICO 7: BALANZA COMERCIAL ENERO-FEBRERO.....	40
GRÁFICO 8: TASA DE DESEMPLEO TRIMESTRAL NACIONAL URBANO.....	47
GRÁFICO 9: TASA DE DESEMPLEO TRIMESTRAL QUITO.....	47
GRÁFICO 10: PARTICIPACIÓN DE CLIENTES EN TOTAL DE VENTAS 2008.....	79
GRÁFICO 11: PARTICIPACIÓN DE PROVEEDORES EN COMPRAS 2008.....	82
GRÁFICO 12 : MAPA DE PROCESOS SELECCIONADOS.....	111

RESUMEN EJECUTIVO

Un pilar fundamental en una empresa sin duda es el área de producción. El presente trabajo de investigación expondrá una herramienta fundamental para la empresa, como es el Diseño y Formulación de un Manual de Producción por Clase y Modelo para la empresa de confecciones ConfecSLE.

Los Manuales de Producción constituyen instrumentos técnicos y administrativos de gran utilidad para lograr productividad en las empresas, por esta razón se justifica el interés e importancia por desarrollar este tema, mencionando algunas de las ventajas de diseñar, formular y ejecutar dichos Manuales, son: optimización de recursos, calidad en el producto terminado, operaciones simplificadas, clima laboral favorable, mayor control sobre el personal de producción, entre otras.

La propuesta de este Manual de Producción, abarcará las principales prendas y modelos básicos que se elaboran en la empresa, incluye procedimientos y actividades para cada una de las prendas incluidas en el manual, así también, maquinaria requerida, número de personal, tiempos y costos. El Manual de Producción por Clase y Modelo, consta de gráficos, que mejoran la comprensión del manual por parte de los operarios para quienes va dirigido el presente manual, asimismo los cuadros incluidos resumen la gran cantidad de información numérica que se debe conocer para la confección de prendas de vestir.

Previo al desarrollo del manual antes mencionado, como parte de la investigación se presenta un análisis de la estructura de la empresa, donde se puede obtener información de cómo está conformada la organización, a que se dedica, que artículos produce, ubicación. Posteriormente se realiza el análisis situacional de la empresa, para concluir con el análisis FODA, información que permitirá tener una mejor perspectiva para el desarrollo del presente trabajo de investigación.

Del mismo modo se presenta una propuesta de Direccionamiento Estratégico que permite encaminar a la empresa a cumplir con los objetivos trazados, mediante políticas y estrategias, planteadas en esta sección. Finalmente se realiza el levantamiento y la selección de los procesos que se realizan en ConfecI SLE, mejorándolos de ser el caso y presentándolos con su respectiva flujo diagramación.

EXECUTIVE SUMMARY

A key stone of a company is without any doubt the Production Area. The actual research will present a fundamental tool for clothing companies; this tool consists on designing and preparing The Production Guide by type and model for the ConfecISLE clothing firm.

Production Guides are technical and administrative useful instruments that allow enterprises to achieve high levels of productivity. Consequently, in order to show the interest and importance of designing, developing and implementing such guides, some of their advantages will be mentioned: resource optimization, improvement in the final product quality, simplified operations, favorable work environment, and major control over production staff, among others.

The proposed Production Guide by type and model takes into account the principal garments and basic models that are manufactured in ConfecISLE Company. It includes the processes and activities required for each one of the items that are in the manual, as well as the machinery required, number of personnel needed, time and costs. The Production Guide by type and model shows graphics that help operators (to whom this guide is addressed) to comprehend it in a better way. Moreover, the guide contains tables which summarize the large amount of numerical information needed in advanced, to manufacture clothes.

Additionally, before developing the guide, as a part of the research, the company's structure will be analyzed; with the analysis important information such as company's organization, company's main activity, type of garments produced and location can be obtained. After this, a situational analysis of the company is presented, which, at the end, shows the SWOT analysis that allows us to have a better perspective of the company and consequently, a better perspective for the development of this research.

In the same way, a proposal about Strategic Management is exposed. This proposal channels the enterprise to meet its goals, through policies and strategies established in this part of the research. Finally, there is the raising and selection of the processes that are carried out in ConfecSLE, improving them, if necessary, and presenting their respective diagramming flow.

CAPÍTULO I
GENERALIDADES

1.1 INTRODUCCIÓN JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA.

1.1.1. JUSTIFICACIÓN.

En el área de producción de cualquier producto se realizan una cantidad considerable de procesos y procedimientos que son clave al momento de ser productivo, en la confección de ropa se obtiene innumerables beneficios, al momento de utilizar un sistema estandarizado de procedimientos para la confección de prendas de vestir, se eliminan cuellos de botella que retrasan la producción, permite un mejor control del personal, se aprovechan mejor los recursos materiales, se disminuyen los desperdicios, se agiliza y sincroniza las actividades que realiza el personal de producción para elevar el volumen de producción en un tiempo determinado.

Además de lo mencionado anteriormente con un sistema de procesos y procedimientos determinados se puede establecer rutas críticas que determina las vías por donde circulan las distintas partes que conforman una prenda de vestir para su elaboración, es importante proporcionar a los obreros y empleados marcos referenciales y técnicos en cuanto a: tiempo, necesidad de material, cantidad de personal requerido, maquinaria a utilizarse, mejorar la organización y distribución del trabajo conjuntamente con los equipos y tecnología disponibles. Todo con la finalidad de aumentar la utilidad de la empresa y mantener un crecimiento en beneficio de todas las personas que trabajan en ella.

En la actualidad toda empresa u organización diseñan, formulan e implantan procedimientos y procesos modernos de gestión administrativa y productiva, según sea el caso, en las distintas áreas o secciones, con el fin de ofrecer y poner a disposición de sus clientes, productos o servicios que se prestan de acuerdo a la naturaleza, características y razón social de la empresa en el marco de su estatuto o base legal de creación o constitución; razones más que suficientes e importantes para diseñar, rediseñar y mejorar los procedimientos, en forma permanente y continua, en la perspectiva de ser más eficientes, eficaces y productivos, en beneficio de la empresa, en general; y, en particular de los clientes.

La formulación de un manual de procesos administrativos y de producción resulta de vital importancia y además se constituye en el instrumento básico y fundamental para la gestión de la empresa, pues se deja establecido y descrito en un documento el proceso de confección de los distintos productos, para de ese modo simplificar, reducir y eliminar problemas que se evidencian en el proceso, tales como: el desperdicio de recursos y tiempo, descoordinación de las tareas o actividades, retrasos en la producción, y aumento en los costos, entre otros.

La elaboración de un manual de procedimientos y el mejoramiento de éstos, incidirá en que se aproveche de mejor manera los recursos para que la empresa pueda obtener mejores beneficios, crecimiento y posicionamiento de la misma, aumento de sus utilidades como se menciono anteriormente, y mayor motivación y pertinencia de sus trabajadores; además el manual describirá y explicará paso a paso, de una manera secuencial, lógica, comprensible y detallada todo el proceso de producción de los diferentes artículos.

Esta investigación ayudará, a determinar las diferentes fallas y errores existentes en algunos procesos, mecanismos que servirán de base para aplicar los correctivos necesarios y oportunos, y evitar que se presenten y susciten problemas, que puedan afectar el funcionamiento de la empresa.

Diseñar y proponer un instrumento gerencial que permita conocer a los empleados los costos de producción, comercialización y las utilidades o perdidas dado el caso, además de implementar mecanismos de socialización, motivación e incentivos al personal y supervisores.

1.1.2. IMPORTANCIA.

El mejoramiento de los procedimientos dentro de la microempresa es fundamental para el desarrollo de este importante sector de nuestro país, debido a su conformación una microempresa posee costos de producción más altos que empresas de mayor proporción, en la confección sucede lo mismo por tal motivo es importante que la microempresa se modernice, y poder competir en el mercado interno, y reducir la brecha con mercados como el Colombiano o Peruano que se destacan en el ámbito de la confección de ropa en general.

Con un microempresa más productiva y COMPETITIVA se puede hablar de un crecimiento sostenido, lo que permitirá captar más mercado y posicionarse mejor, por lo que se invertirá en maquinaria y tecnología, lo que a su vez abre más fuentes de empleo en beneficio de la sociedad y el desarrollo del Producto Interno Bruto.

Es importante contar con un manual de procesos para mejorar los tiempos, costos y las eficiencias, y además para ser más productivos, en la actualidad e inclusive desde la fecha de su creación e inicio de operación y funcionamiento, esta empresa no ha dispuesto del instrumento técnico y gerencial, denominado manual; en tal virtud se evidencia la necesidad de diseñar, elaborar e implantar, ya que través del mismo se contribuirá al crecimiento y mejoramiento de la empresa.

En la actualidad es primordial y de vital importancia, que se optimicen recursos especialmente en el sector privado. Por esta razón el interés, por diseñar y elaborar un manual de procedimientos, que se constituya en el instrumento de gestión empresarial que coadyuve a optimizar los tiempos, minimizar los costos, aprovechar los recursos disponibles, entre otros. Además este manual de procedimientos será fundamental para la empresa, ya que no se perderá tiempo en el proceso de producción, lo que se reflejara en la obtención de mejores utilidades

1.2 ANTECEDENTES

1.2.1 RESEÑA HISTÓRICA.

Confecciones ISLE. fue creado en el año de 1989, por su propietaria y actual Gerente General, la Señora Elsi Fidelina Muilema, Empresa que en un inicio se dedico exclusivamente a la fabricación de camisas formales de caballero, con el pasar del tiempo y debido a las necesidades del mercado, se amplía la línea de productos hasta conseguir ser en la actualidad la fabricante de más de 15 productos distintos y de estos se desprenden más de 100 modelos diferentes, luego de la obtención del registro único de contribuyentes, obtiene la calificación artesanal en el año de 1992, calificación que sigue vigente hasta la fecha. En el año de 1999 y producto de una de las más fuertes crisis económicas que atravesó nuestro país, Confecciones ISLE y su representante legal, Elsi Fidelina Muilema, pasa a formar una sociedad con el Señor Elías Badr Nader, con la intención de fortalecer a la empresa, esta sociedad se termina en el año de 2001, y después de casi 2 años muy difíciles para ambos, Confecciones ISLE vuelve a ser y tener la misma razón social, representada por una persona natural.

Actualmente cuenta con 10 personas trabajando en su taller, confeccionando varios productos, tanto formales, deportivos y uniformes, entre los más significativos y destacados.

1.2.2 UBICACIÓN.

EL taller se encuentra ubicado en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, en la calle ILiniza S 7-90 y Antizana, ciudadela Los Andes.

ILUSTRACIÓN 1: UBICACIÓN DE LA EMPRESA

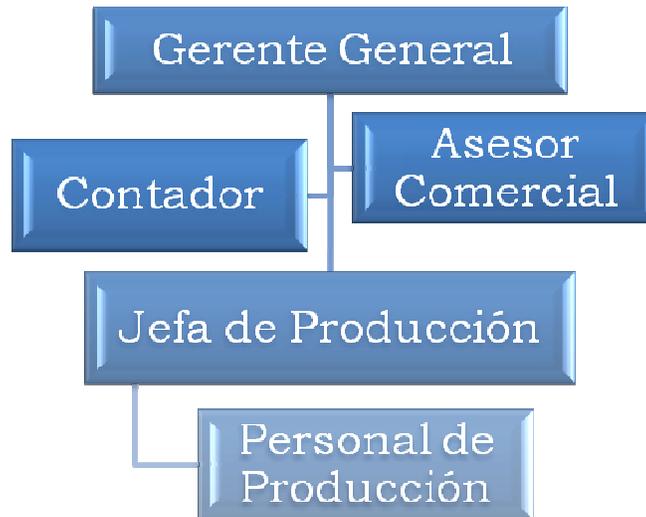


Elaborado por: Christian Esparza

1.3 ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA DE LA EMPRESA.

1.3.1 ORGANIZACIÓN ESTRUCTURAL.

ILUSTRACIÓN 2: ORGANIGRAMA POSICIONAL 3.



Elaborado por: Christian Esparza

ConfecISLE cuenta con 10 trabajadores en producción de los cuales: una es Jefa de Taller, y otro es Cortador; las 8 restantes realizan procesos de costura, planchado y empaçado. Existe un Contador que trabaja a medio tiempo por el volumen de transacciones que se generan en la empresa, y es el responsable y encargado de llevar los inventarios, la elaboración y presentación de las declaraciones del Impuesto al Valor Agregado –IVA-; y, del Impuesto a la Renta, IESS, así como la elaboración de los roles de pago, entre otras actividades.

La Gerente-Propietaria realiza actividades de ventas, pago de proveedores y otras actividades técnicas y administrativas que las ejecuta conjuntamente con un Asesor Comercial, quien se responsabiliza de orientar en los diferentes cursos de acción para la toma de decisiones.

La jefa de Producción es la encargada del control del personal, también informa de la necesidad de determinado material el momento que se esté agotando en la bodega.

CONFECISLE cuenta con instalaciones propias en una construcción de 200 m² distribuidos en dos plantas, en la primera se encuentra y concentra el área de producción (excepto corte), en la segunda se distribuyen: la oficina, el área de corte, y finalmente la bodega de insumos y materias primas.

ILUSTRACIÓN 3: ORGANIGRAMA POR DEPARTAMENTOS.



Elaborado por: Christian Esparza

1.4 PRODUCTOS Y SERVICIOS QUE OFRECE LA EMPRESA.

ConfecISLE puede producir las siguientes prendas para su comercialización:

TABLA 1: ARTÍCULOS DE CONFECISLE.

Código	Artículo	Foto
1	Ropa formal	
1.1	Dama	
1.1.1	Blusas	
1.1.2	Pantalones	
1.1.3	Ternos	

1.2	Caballeros	
1.2.1	Camisas	
2	Ropa Deportiva	
2.1	Calentadores	
2.2	Camisetas Polo	
2.3	Camisetas Algodón	
2.4	Pantalinetas	

3	Uniformes	
3.1	Escolares	
3.2	Ropa de Trabajo	
3.2.1	Mandiles	
3.2.2	Overoles	
3.2.3	Delantales	
3.2.4	Chalecos	
4	Servicio Confección	

Elaborado por: Christian Esparza

1.5 MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

1.5.1 MARCO TEÓRICO

MICROEMPRESA

Según el Banco internacional de desarrollo una microempresa es considerada como tal cuando el número de trabajadores remunerados o no supera las 10 personas incluyendo al propio microempresario, además que sus activos fijos no superen los 20.000 dólares, pero más importante que su definición que varía de acuerdo a la organización o a la legislación de cada país, es importante reconocer que la microempresa en el Ecuador es una importante fuente de empleo además de contribuir al producto interno bruto.

RAZONES PARA INICIAR UNA MICROEMPRESA

“Las razones de “independencia” y “generar mayores ingresos” para iniciar una microempresa frente a la alternativa exclusiva de “encontrar un empleo” remunerado reflejan una visión positiva y una atracción hacia la microempresa.

En general, las justificaciones más mencionadas fueron: “ser independiente” en un 38% y generarse “una oportunidad para ganar más” con un 34%. El hecho de “no encontrar un trabajo remunerado” no fue una motivación importante, fue menor al 5% en promedio, a la vez que otro 4% lo consideraba como la única opción disponible.”¹

Resalta el hecho de que la principal motivación para emprender una microempresa sea el deseo de ser independiente pues esto muestra que en especial las personas más jóvenes tienden a formar sus propias empresas después de culminar sus estudios de nivel superior, pero no es suficiente con crear una empresa, lo importante es esta tengan un crecimiento que le permita un desarrollo económico lo que abrirá mas fuentes de trabajo y mejorar la producción nacional.

¹www.sipromicro.org/fileadmin/pdfs_biblioteca_SIPROMICRO/001427.pdf

PROBLEMAS QUE DEBE ENFRENTAR LA MICROEMPRESA

“Al ser consultados sobre los problemas que enfrentaban sus microempresas, las condiciones del mercado, en un 37,8% aparecían como las más perjudiciales y luego el problema financiero, junto con acceso a financiamiento, en un 20,6%. El resto de los obstáculos mencionados no alcanzaban al 5%.

Los problemas principales mencionados por los microempresarios ecuatorianos sugieren que muchas, si no la mayoría, operan en un ambiente altamente competitivo con un potencial de crecimiento relativamente pequeño. La mayoría de los microempresarios enfrenta un ambiente con numerosos vendedores y demanda relativamente baja.”²

PRODUCCIÓN

“Es la creación y procesamiento de bienes y mercancías, incluidas su concepción, su procesamiento en sus diversas etapas y la financiación ofrecida por los bancos. Se considera uno de los principales procesos económicos, el medio a través del cual el trabajo humano crea riqueza.”³

TEORÍA DE LA PRODUCTIVIDAD

Básicamente puede enunciarse diciendo que el nivel de vida no puede variar si la producción de que dispone una sociedad determinada no varía. Producido este aumento de bienes, recién se mejora el poder adquisitivo de las remuneraciones, es decir que tomando los elementos que intervienen básicamente, en la producción de una sociedad, la relación entre población activa y pasiva, se mantiene entre índices similares en cada sociedad; la cantidad de tiempo trabajado ha disminuido en los últimos años; el tercer elemento es el que debe cambiar para que haya mayor cantidad de producción para la sociedad: o sea la cantidad de bienes producidos.

² www.sipromicro.org/fileadmin/pdfs_biblioteca_SIPROMICRO/001427.pdf

³ <http://www.emagister.com/frame.cfm>

Sin embargo esta teoría que es cierta en cuanto a la parte enunciada, no lo es en cuanto a la forma, en que se determinan las remuneraciones de los componentes de esa sociedad. La teoría pregona un aumento del poder adquisitivo, sin tomar en cuenta cuál sea la política distributiva de esa sociedad y de tal manera dos sociedades con igual cantidad de bienes producidos y poblaciones activas iguales, podrán estar estructuradas de manera diferentes, que oscilaran en los extremos ideales desde que todo esté en manos de una sola persona hasta que todo se distribuya idénticamente entre todos.⁴

COMERCIALIZACIÓN

“Es el proceso que tiene por objetivo hacer llegar los bienes desde el productor al consumidor e involucra actividades como compraventas, publicidad, pruebas de venta, información de mercado, transporte, almacenaje y financiamiento.”⁵

La producción y la comercialización son la razón de ser de las empresas por eso es fundamental prestar la atención necesaria a los problemas que estas presentan en su estructura y en los procesos que aquí se desarrollan. Tomando en cuenta que ConfecSLE es una empresa de confección de ropa resulta importante analizar los distintos tipos de producción que se podrían utilizar.

PRODUCCIÓN POR PIEZA O POR PRODUCTO

Es muy común dentro del sector de la microempresa, esta enfocado a las necesidades particulares del cliente, es un trabajo individualizado, se usan los mismos equipos y maquinaria para elaborar varios productos, y lo más interesante es que hay una relación directa entre el productor y el cliente. Es

⁴ http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/apuntesrecursoshumanos/

⁵ <https://www.bves.com.sv/glosario>

decir que se elaboran trabajos al gusto y necesidad del cliente ó a la medida.”⁶

PRODUCCIÓN DE PRODUCTOS O PIEZAS EN SERIE

“Se refiere a la producción que responde a una solicitud de varios productos iguales. Esta forma de producción es claramente más rentable que la anterior, ya que varias de las partes del producto pueden producirse en serie, además esto ofrece varias posibilidades de combinación y acabados al cliente. En pocas palabras, esta forma de producción permite planear mucho mejor los procesos y además aumenta la eficiencia en el uso de los recursos con que cuenta la microempresa.”⁷

Estos dos métodos de producción son los más comunes dentro de la microempresa pues como vimos permiten mucha flexibilidad en lo que a diseño y modelos se refiere, si bien en el primero se produce de forma personalizada, por lo que el valor para el cliente aumenta, mientras que en el segundo se trata de ofrecer un producto de acuerdo a las especificaciones del cliente pero en un número mayor lo que permite reducir costos y mejorar la eficiencia, este es el método que mas se adaptaría al caso motivo de esta tesis.

PRODUCCIÓN EN SERIE-MASA

“Este hace referencia a la producción llevada a grandes volúmenes siguiendo patrones similares, es decir grandes cantidades de artículos iguales.”⁸

PRODUCCION EN MASA

“Mas general aun que el anterior este se refiere a una producción masiva de diversos artículos.”⁹

⁶http://www.emagister.com/cursosgratis/emag_users/solicitudes/index.cfm

⁷http://www.emagister.com/cursosgratis/emag_users/solicitudes/index.cfm

⁸http://www.emagister.com/cursosgratis/emag_users/solicitudes/index.cfm

⁹http://www.emagister.com/cursosgratis/emag_users/solicitudes/index.cfm

Las dos últimas clasificaciones no son las más apropiadas para la microempresa ya que se necesita contar con un amplio mercado, usar una alta tecnología, una planeación a largo plazo y gran inversión de capital.

TEORIA DE SISTEMAS

Un sistema es un grupo de elementos que trabajan o apoyan de manera conjunta para alcanzar un objetivo o fin común. Un sistema debe ser alimentado mediante el ingreso de un recurso (entrada), para poder activar los elementos del sistema (proceso) y así arrojar los resultados requeridos (salida). A partir de este modelo, los sistemas permiten resolver un sinnúmero de eventualidades. Las condiciones para que pueda existir un sistema son:

Poseer un objetivo general.

Existir una interrelación de elementos que trabajen por el mismo objetivo.

Deben cumplir una serie de pasos lógicos y funcionales que permitan diferenciar las entradas, el proceso y las salidas del sistema.

Los sistemas pueden dividirse en otros sistemas más pequeños diferenciales llamados subsistemas. Una salida de un subsistema puede convertirse en la entrada de otro subsistema.¹⁰

TEORÍA DE RECURSOS HUMANOS

Sobre este proceso de construcción de nuevas teorías acerca de las organizaciones laborales inciden diversos hechos que son crecientemente frecuentes en el mundo empresarial:

La presencia de mano de obra y de cuadros intermedios con un nivel y una formación tecnológica cada vez mayores, lo que permite la automatización de los procesos productivos, y genera, a su vez, de una parte, un riesgo permanente de alienación y, de otras, como contrapunto, un creciente

¹⁰<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger1/teodesisjuan.htm>

esfuerzo humanizado del trabajo que desactive la amenaza de despersonalización que gravita sobre los individuos.

El desarrollo de técnicas y procedimientos, con base matemática, para apoyar las funciones de dirección, disminuyendo el riesgo de las decisiones y creando sistemas más eficientes de control y programación;

La consolidación de nuevas herramientas para analizar y diseñar las organizaciones.

La confluencia de estas, y de otras, fuerzas renovadoras hace que surja una nueva filosofía de las organizaciones y de la dirección y gestión empresarial, de la que es elemento esencial la creencia de que la eficacia y eficiencia laborales dependen no sólo de la fuerza del trabajo, de la capacidad técnica de los trabajadores o de la racionalización de las funciones de dirección y gestión sino de la incorporación de los recursos intelectuales y de la capacidad de innovación de todos los trabajadores a la toma de decisiones, a la resolución de problemas y a la promoción del cambio.¹¹

1.5.2 MARCO CONCEPTUAL

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas. El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación.

CAMBIO ORGANIZACIONAL

Proceso a través del cual una organización llega a ser de modo diferente de lo que era en un momento dado anterior. Todas las organizaciones cambian pero el reto que se plantean los directivos y, en general, todas las personas

¹¹McGregor, F. (1960): The human side of the enterprise. Nueva York: McGraw-Hill (Trac. español: El aspecto humano de las empresas. México: Diana, 1979)

de la organización es que el cambio organizacional se produzca en la dirección que interesa a los objetivos de la organización. Es por ello que se habla de gestión del cambio, agentes de cambio, intervención para el cambio, resistencia al cambio, etc.

RECURSO HUMANO

En la administración de empresas, se denomina recursos humanos al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de esa organización. Pero lo más frecuente es llamar así a la función que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización. Estas tareas las puede desempeñar una persona o departamento en concreto (los profesionales en Recursos Humanos) junto a los directivos de la organización.

CLIMA LABORAL

Estado de satisfacción profesional de los empleados, que obviamente depende de factores diversos: relaciones interpersonales, oportunidades de desarrollo, disposición de recursos, funcionamiento de la empresa, etc.

MEJORA CONTINUA

Se basa en la creación de un entorno en el cual todos contribuyan de forma cohesionada y tengan una mentalidad abierta, de progreso.

PROCESO

Conjunto de actividades que tienen ingresos, tareas secuenciales y resultados.

SUBPROCESOS

Conjunto de actividades.

ACTIVIDADES

Comprende un conjunto de tareas, que a su vez forman parte de un proceso o subproceso.

TAREAS

Son parte de una actividad.

PRODUCTO

Cualquier objeto que puede ofrecerse a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que podría satisfacer una necesidad o deseo.

PRODUCCIÓN

Conjunto de operaciones que convierten materias primas en productos elaborados y agregan valor a estos.

COMERCIALIZACIÓN

Planificación y control de los bienes y servicios para favorecer el desarrollo adecuado del producto y asegurar que el producto solicitado esté en el lugar, en el momento, al precio y en la cantidad requeridos, garantizando así unas ventas rentables.

INDICADORES DE GESTIÓN

La Gestión de Procesos implicará contar con un cuadro de indicadores referidos a la calidad y a otros parámetros significativos. Este es el modo en que verdaderamente la organización puede conocer, controlar y mejorar su gestión.

CAPACIDAD

Aptitud de una organización, sistema o proceso para realizar un producto que cumple con los requisitos para ese producto.

EFICACIA

Extensión en la que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.

EFICIENCIA

Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.

ANÁLISIS FODA

Análisis de la situación actual de la compañía y perspectivas (Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas).

CAPÍTULO II
ANÁLISIS SITUACIONAL

1.2. ANÁLISIS EXTERNO

1.2.1. MACROAMBIENTE.

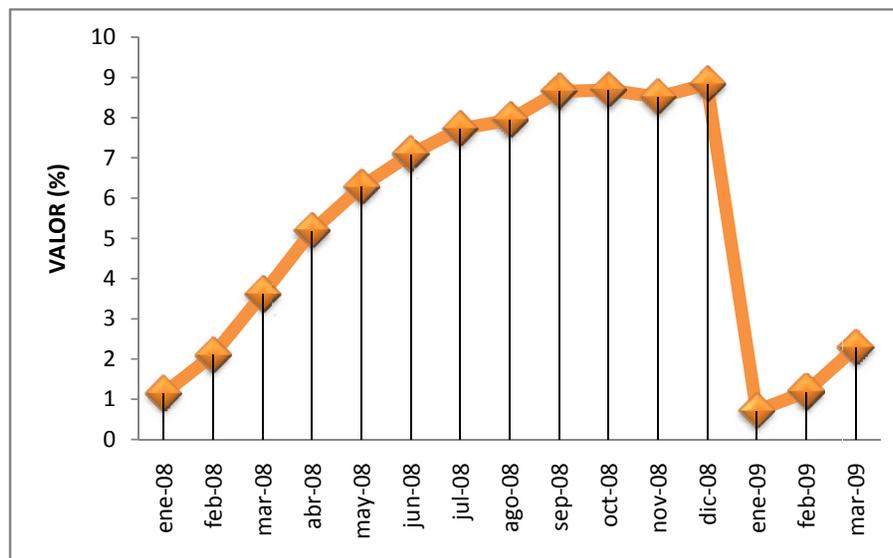
El Macroambiente se encuentra compuesto por elementos, fuerzas y factores externos, que afectan a la empresa y a sus operaciones, además proporciona información importante para determinar oportunidades ó amenazas para la microempresa; estos factores no pueden ser controlados por la empresa.

1.2.1.1. FACTOR ECONÓMICO

1.2.1.1.1. INFLACIÓN.

El fenómeno de la inflación se define, como un aumento persistente y sostenido del nivel general de precios en una economía a través del tiempo o lo que es lo mismo, un descenso continuado en el valor del dinero.¹²

GRÁFICO 1: COMPORTAMIENTO DE LA INFLACIÓN.



Elaborado por: Christian Esparza

Fuente: Banco Central

¹² <http://www.bce.fin.ec>

TABLA 2: INFLACIÓN ACUMULADA 2008-2009

FECHA	VALOR(%)
ene-08	1,14
feb-08	2,1
mar-08	3,61
abr-08	5,18
may-08	6,28
jun-08	7,09
jul-08	7,72
ago-08	7,94
sep-08	8,65
oct-08	8,69
nov-08	8,51
dic-08	8,83
ene-09	0,71
feb-09	1,18
mar-09	2,28

Elaborado por: Christian Esparza
Fuente: Banco Central

ANÁLISIS.

La inflación a inicios de este año fue de 0,71% y mantiene una tendencia al alza similar a la ocurrida a lo largo del 2008, pues en febrero y marzo del presente año se observa un crecimiento en la inflación de 0,47% y 1,10% respectivamente. El aumento en la inflación repercute en todos los sectores pues incrementa los precios de materia prima para los sectores productivos, para nuestro análisis al incrementarse los precios de materia prima también los costos de producción lo harán también.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

AMENAZAS

Un incremento en la inflación puede producir un alza en los sueldos del personal de producción.

La inflación puede incrementar el valor de materias primas e insumos para la confección.

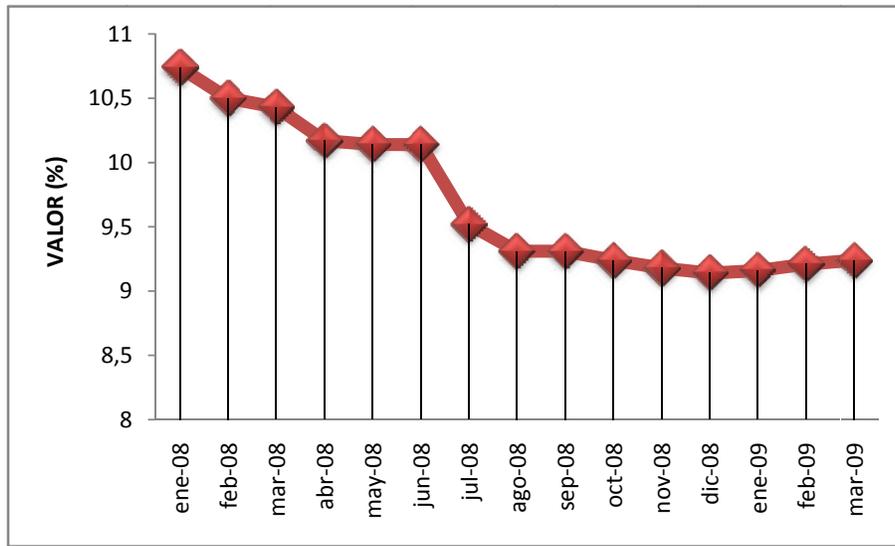
1.2.1.1.2. TASAS DE INTERÉS.

La tasa de interés es el precio del dinero en el mercado financiero. Al igual que el precio de cualquier producto, cuando hay más dinero la tasa baja y cuando hay escasez sube.¹³

TASAS DE INTERÉS ACTIVA

O de Colocación, es la que reciben los intermediarios financieros de los demandantes por los préstamos otorgados, esta tasa de interés siempre es mayor, porque la diferencia con la tasa pasiva es la que permite al intermediario financiero cubrir los costos administrativos, dejando además una utilidad.¹⁴

GRÁFICO 2: COMPORTAMIENTO DE LA TASA DE INTERÉS ACTIVA



Elaborado por: Christian Esparza

Fuente: Banco Central

¹³ <http://www.bce.fin.ec>

¹⁴ <http://www.bce.fin.ec>

TABLA 3: TASA DE INTERÉS ACTIVA 2008-2009

FECHA	VALOR (%)
ene-08	10,74
feb-08	10,5
mar-08	10,43
abr-08	10,17
may-08	10,14
jun-08	10,14
jul-08	9,52
ago-08	9,31
sep-08	9,31
oct-08	9,24
nov-08	9,18
dic-08	9,14
ene-09	9,16
feb-09	9,21
mar-09	9,24

Elaborado por: Christian Esparza

Fuente: Banco Central

ANÁLISIS

La tasa de interés Activa a mostrado una disminución en estos primeros meses del 2009 con relación al primer semestre del año anterior en donde a julio de 2008 se encontraba por arriba de los 10 puntos (10,14%), actualmente estamos con una Tasa Activa de 9,24 con corte a marzo de 2009, lo que puede representar un beneficio para la microempresa pues se puede obtener capital para inversión en activos fijos, sin embargo la disminución no es considerable y no alcanza el 1% entre julio 2008 y marzo de 2009.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

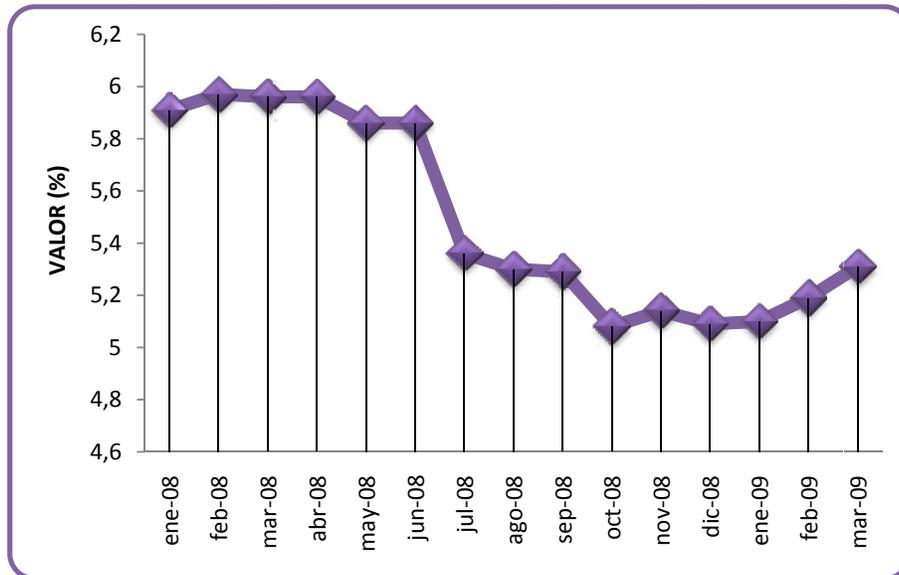
OPORTUNIDAD

Se puede acceder a crédito con entidades financieras para inversiones en tecnología, maquinaria u otros activos.

TASAS DE INTERÉS PASIVA

También llamada de Captación, es la que pagan los intermediarios financieros a los oferentes de recursos por el dinero captado.¹⁵

GRÁFICO 3: COMPORTAMIENTO DE LA TASA DE INTERÉS PASIVA



Elaborado por: Christian Esparza

Fuente: Banco Central

¹⁵ <http://www.bce.fin.ec>

4: TASA DE INTERÉS PASIVA 2008-2009

FECHA	VALOR(%)
ene-08	5,91
feb-08	5,97
mar-08	5,96
abr-08	5,96
may-08	5,86
jun-08	5,86
jul-08	5,36
ago-08	5,3
sep-08	5,29
oct-08	5,08
nov-08	5,14
dic-08	5,09
ene-09	5,1
feb-09	5,19
mar-09	5,31

Elaborado por: Christian Esparza

Fuente: Banco Central

ANÁLISIS

La tasa de interés Pasiva muestra un comportamiento con tendencia al alza a partir de inicios de este año, para enero 2009 se encontraba en 5,10%, pasando a 5,19% en febrero y para marzo se colocó en 5,31%, si bien la tendencia de la tasa pasiva es a subir, no alcanza niveles como para invertir capital en depósitos a plazo fijo o algo similar, la mejor opción es invertir en el aparato productivo, pues además de conseguir un mejor rendimiento por nuestro dinero se impulsa el desarrollo de todo un país.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

OPORTUNIDAD.

Se obtiene rendimientos, pero poco significativos con el dinero colocado en el sistema financiero, por lo que es mejor invertir en el aparato productivo.

TASA INTERBANCARIA.

Es el precio de las operaciones realizadas en moneda doméstica por los intermediarios financieros para solucionar problemas de liquidez de muy corto plazo. Dicha tasa de interés se pacta para operaciones de un día y es calculada como un promedio ponderado entre montos de captación y colocación y tasas reportadas por las entidades financieras.¹⁶

TABLA 5: MERCADO INTERBANCARIO ENERO DE 2009

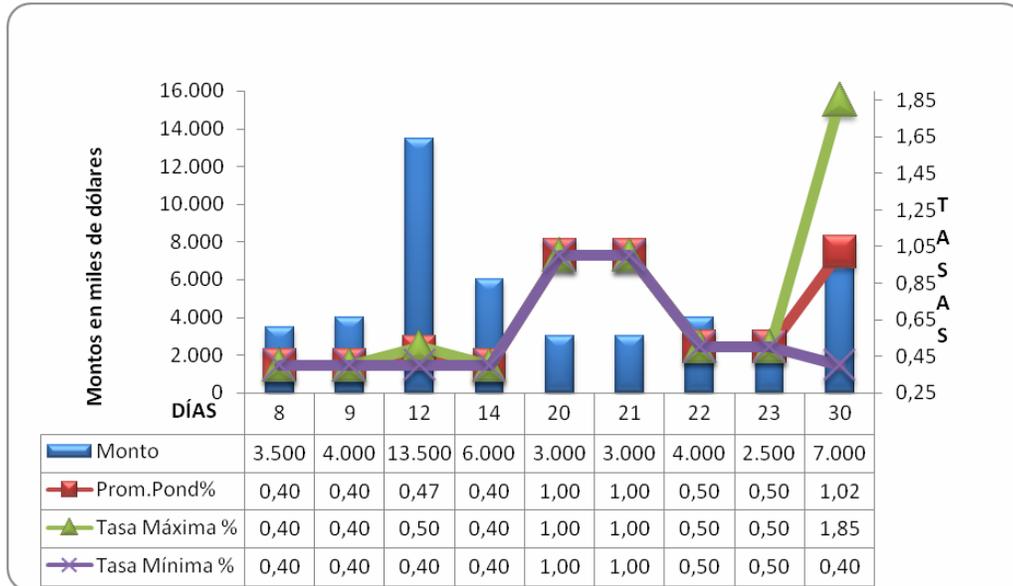
MERCADO INTERBANCARIO						
(En Miles de dólares)						
Mes : ENERO del 2009						
Día	Monto Negociado	Mediana %	Prom.Pond %	Tasa Máxima %	Tasa Mínima %	Desviación Estandar
8	3.500	0,40	0,40	0,40	0,40	0,00
9	4.000	0,40	0,40	0,40	0,40	0,00
12	13.500	0,45	0,47	0,50	0,40	0,05
14	6.000	0,40	0,40	0,40	0,40	0,00
20	3.000	1,00	1,00	1,00	1,00	0,00
21	3.000	1,00	1,00	1,00	1,00	0,00
22	4.000	0,50	0,50	0,50	0,50	0,00
23	2.500	0,50	0,50	0,50	0,50	0,00
30	7.000	1,13	1,02	1,85	0,40	0,73
Prome.Mensual	5.167	0,64	0,63	0,73	0,56	0,09
Monto Negociado	46.500					
Máxima	13.500	1,13	1,02	1,85	1,00	0,73
Mínima	2.500	0,40	0,40	0,40	0,40	0,00
Dvs.Estandar	3.257,47	0,29	0,27	0,46	0,24	0,23
Publicación de acuerdo con el artículo 21 de la LEY DE ESTADÍSTICA						

Elaborado por: Christian Esparza

Fuente: Banco Central

¹⁶<http://www.virtual.unal.edu.co/cursos.htm>

GRÁFICO 4: MERCADO INTERBANCARIO ENERO DE 2009



Elaborado por: Christian Esparza

Fuente: Banco Central

ANÁLISIS.

El alza en el costo del dinero, que es expresado en los niveles de las tasas de interés, incluida la interbancaria, ocasiona que los precios de materia prima textil también se incrementen; y adicionalmente cuando la empresa tiene un crédito en un banco comercial que no posee liquidez eventualmente, la tasa de interés activa en relación con la pasiva sufre un incremento que es trasladado al costo del dinero de los beneficiarios.

Al momento de adquirir equipos, maquinaria, materia prima y otros tipos de suministros y materiales necesarios para el funcionamiento, con crédito bancario, es posible que se incremente el costo del dinero cuando existe un aumento en la tasa interbancaria, por lo cual en lo posible es recomendable contratar el financiamiento con tasas fijas.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

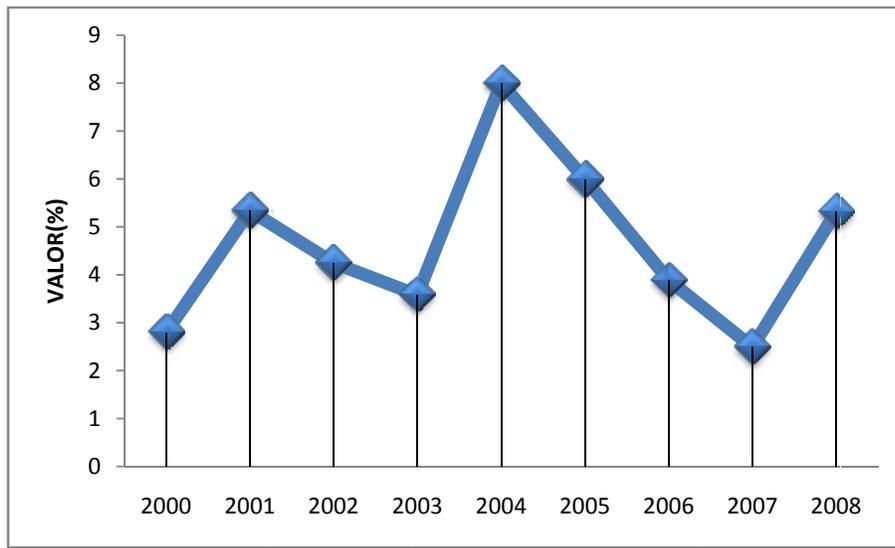
AMENAZA

La amortización del capital se incrementara al momento de sufrir un aumento la tasa interbancaria, existiendo la posibilidad de de subir los precios del producto.

1.2.1.1.3. PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB)

El Producto Interno Bruto -PIB- es el valor de los bienes y servicios de uso final generados por los agentes económicos durante un período determinado. Su cálculo en términos globales y por ramas de actividad se deriva de la construcción de la Matriz Insumo-Producto, que describe los flujos de bienes y servicios en el aparato productivo, desde la óptica de los productores y de los utilizadores finales.¹⁷

GRÁFICO 5: VARIACIÓN DEL PIB 2000-2008



Elaborado por: Christian Esparza

Fuente: Banco Central

¹⁷ <http://www.bce.fin.ec>

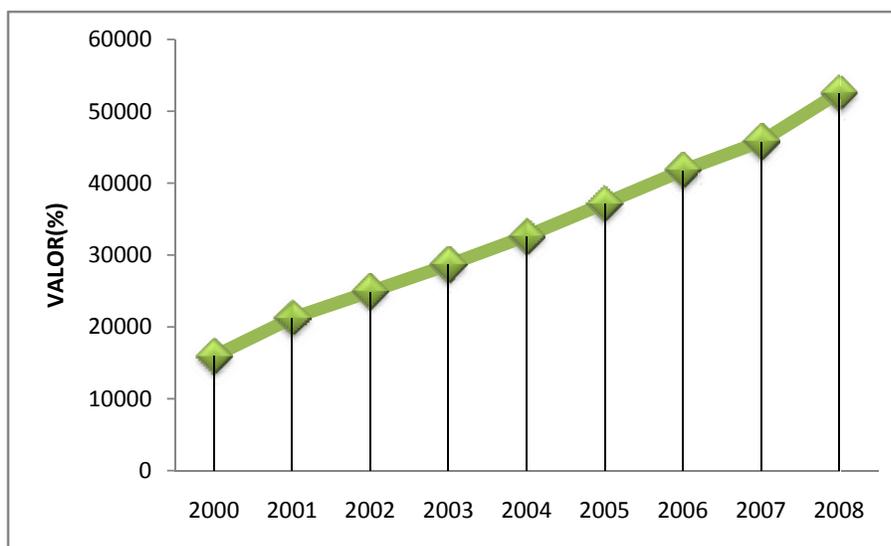
TABLA 6: VARIACIÓN DEL PIB 2000-2008

AÑO	VALOR(%)
2000	2,8
2001	5,34
2002	4,25
2003	3,58
2004	8,00
2005	6,00
2006	3,89
2007	2,49
2008	5,32

Elaborado por: Christian Esparza

Fuente: Banco Central

GRÁFICO 6: COMPORTAMIENTO DEL PIB 2000-2008



Elaborado por: Christian Esparza

Fuente: Banco Central

TABLA 7: PIB 2000-2009 (MILLONES DE DÓLARES)

AÑO	VALOR(%)
2000	15934
2001	21250
2002	24899
2003	28636
2004	32642
2005	37187
2006	41763
2007	45789
2008	52572

Elaborado por: Christian Esparza

Fuente: Banco Central

Dentro de las áreas no petroleras que aportan a la economía están la agricultura (4,9%), la ganadería (4,8%), los textiles y prendas de vestir (6,7%), los productos químicos como caucho y plástico (6,6%), la fabricación de maquinaria y equipo (8,7%) y otras industrias manufactureras (6,6%).¹⁸

ANÁLISIS

El Producto Interno Bruto en el último año (2008), tuvo un repunte en comparación al periodo 2004-2007, donde se observó un decrecimiento constante del PIB, en 2007 el aporte del sector textil y prendas de vestir aportó al PIB en un 6,7% superando a otras áreas como la agricultura, ganadería, productos químicos como caucho y plástico, lo que demuestra que este sector es importante e incide en gran medida al crecimiento del Producto Interno Bruto del país.

¹⁸ *Diario "El Universo" Diciembre 26 de 2007, pag. 01*

CONNOTACIÓN GERENCIAL

OPORTUNIDAD

El aumento en el PIB indica crecimiento en todos los sectores dentro de ellos el textil y prendas de vestir ampliando su mercado y manteniendo una economía estable.

1.2.1.1.4. ÍNDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR - IPC.

El índice de Precios al Consumidor (IPC), es un indicador mensual, nacional y para ocho ciudades que mide los cambios en el tiempo del nivel general de los precios, correspondientes al consumo final de bienes y servicios de los hogares de estratos de ingreso: alto, medio y bajo, residentes en el área urbana del país. La variable principal que se investiga es el precio, para los 299 artículos de la canasta fija de investigación. El período base es el año 2004, donde los índices se igualan a 100.¹⁹

¹⁹ <http://www.inec.gov.ec>

TABLA 8: CANASTA BÁSICA FAMILIAR NACIONAL MAR-2009

No. Orden	Grupos y Subgrupos de Consumo	Encarecimiento Mensual	Costo Actual en Dólares	Distribución del ingreso actual	Restricción en el consumo	
					En Dólares	% del Costo
1	TOTAL	1,29	519,90	406,93	112,97	21,73
2	ALIMENTOS Y BEBIDAS	1,68	181,28	130,04	51,24	9,86
3	Cereales y derivados	2,72	40,53	38,19	2,34	0,45
4	Carne y preparaciones	1,23	29,36	23,08	6,28	1,21
5	Pescados y mariscos	5,59	8,33	0,53	7,80	1,50
6	Grasas y aceites comestibles	-0,05	6,62	3,05	3,57	0,69
7	Leche, productos lácteos y	-0,01	26,31	20,92	5,39	1,04
8	Verduras frescas	3,54	13,05	4,77	8,28	1,59
9	Tubérculos y derivados	10,88	13,75	12,06	1,69	0,33
10	Leguminosas y derivados	4,41	4,22	0,00	4,22	0,81
11	Frutas frescas	-9,18	9,02	4,98	4,04	0,78
12	Azúcar, sal y condimentos	0,61	7,78	7,29	0,49	0,09
13	Café, té y bebidas gaseosas	-0,14	4,79	0,23	4,56	0,88
14	Otros productos alimenticios	0,62	1,47	0,00	1,47	0,28
15	Alim. y beb. consumidas fuera del	0,13	16,05	14,94	1,11	0,21
16	VIVIENDA	0,38	145,36	142,00	3,35	0,65
17	ALQUILER	0,39	117,41	117,41	0,00	*
18	Alumbrado y combustible	0,14	13,43	13,43	0,00	*
19	Lavado y mantenimiento	0,35	13,47	11,16	2,32	0,45
20	Otros artefactos del hogar	2,49	1,04	0,00	1,04	0,20
21	INDUMENTARIA	0,95	30,66	0,00	30,66	5,90
22	Telas, hechuras y accesorios	-0,08	2,01	0,00	2,01	0,39
23	Ropa confeccionada hombre	1,28	15,19	0,00	15,19	2,92
24	Ropa confeccionada mujer	0,92	11,61	0,00	11,61	2,23
25	Servicio de limpieza	-0,35	1,85	0,00	1,85	0,36
26	MISCELANEOS	1,75	162,61	134,88	27,72	5,33
27	Cuidado de la salud	-0,09	80,77	76,08	4,69	0,90
28	Cuidado y artículos personales	9,76	13,04	3,35	9,69	1,86
29	Recreo, material de lectura	4,21	17,60	10,85	6,75	1,30
30	Tabaco	8,58	12,68	11,88	0,80	0,15
31	Educación	0,00	11,65	5,85	5,80	1,12
32	Transporte	0,00	26,87	26,87	0,00	*

Elaborado por: Christian Esparza

Fuente: INEC

ANÁLISIS

Mediante el IPC de marzo de 2009 determinamos que la distribución de los ingresos actuales tiene una restricción total para la indumentaria o vestimenta, pues el promedio de ingreso nacional es de 406,93, mientras que la canasta Básica Nacional asciende a 519,90 dólares, por tal motivo se debe priorizar la compra de los componentes de esta canasta. Lo que muestra que la demanda de prendas de vestir se restringe en algunos estratos y sectores de la sociedad.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

AMENAZA.

La restricción en la vestimenta y otros artículos por parte de los consumidores, afecta a la demanda de los productos que se produce en ConfecSLE.

1.2.1.1.5. BALANZA COMERCIAL

Es la cuenta que registra sistemáticamente las transacciones comerciales de un país; saldo del valor de las exportaciones menos las importaciones de bienes en un periodo determinado, generalmente un año. Si las exportaciones son mayores que las importaciones se habla de superávit; de lo contrario, de un déficit comercial.²⁰

TABLA 9: BALANZA COMERCIAL ENERO-FEBRERO

2007-2008-2009.

(TONELADAS MÉTRICAS Y MILES DE USD FOB)

	Ene - Feb 2007			Ene - Feb 2008			Ene - Feb 2009		
	a	b	b/a	a	b	b/a	a	b	b/a
	Volumen	Valor USD FOB	Valor unitario	Volumen	Valor USD FOB	Valor unitario	Volumen	Valor USD FOB	Valor unitario
Exportaciones totales	4,340	1,832,030	422	5,129	3,188,184	622	4,454	1,634,235	367
<i>Petroleras (2)</i>	21,368	903,055	42	27,010	2,105,613	78	22,501	630,618	28
<i>No petroleras</i>	1,334	928,975	697	1,327	1,082,572	816	1,285	1,003,617	781
Importaciones totales	1,639	1,797,839	1,097	1,753	2,308,023	1,317	1,801	2,315,233	1,285
<i>Bienes de consumo</i>	108	382,911	3,545	145	475,016	3,267	153	530,475	3,477
<i>Materias primas</i>	1,044	650,422	623	1,055	788,688	748	894	753,071	843
<i>Bienes de capital</i>	63	518,740	8,261	67	586,858	8,719	70	689,233	9,806
<i>Combustibles y Lubricantes</i>	424	244,468	576	485	401,730	828	684	337,801	494
<i>Diversos</i>	0	357	13,928	0	430	15,354	1	4,654	5,581
<i>Ajustes (3)</i>		940			55,300			0	
Balanza Comercial - Total		34,191			880,162			-680,997	
<i>Bal. Comercial - Petrolera</i>		658,586			1,703,883			292,817	
<i>Bal. Comercial - No petrolera</i>		-624,396			-823,721			-973,815	

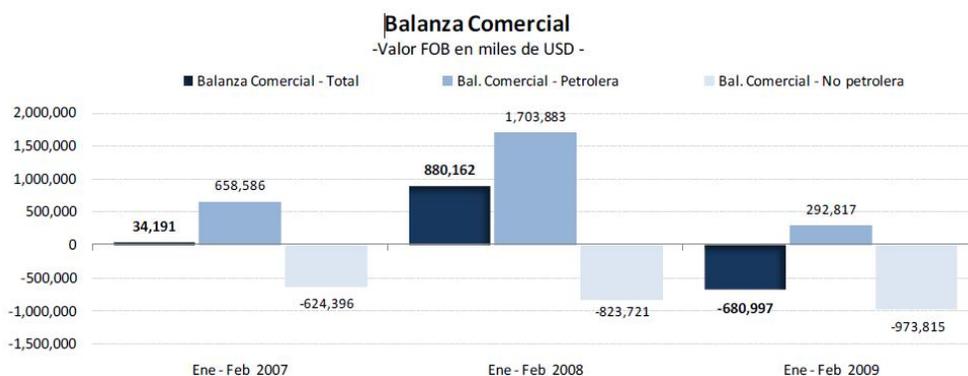
Elaborado por: Christian Esparza

Fuente: Banco Central

²⁰ <http://www.bce.fin.ec>

GRÁFICO 7: BALANZA COMERCIAL ENERO-FEBRERO

2007-2008-2009.



Elaborado por: Christian Esparza

Fuente: Banco Central

La Balanza Comercial Petrolera al segundo mes del año 2009 fue de USD 292.82 millones. Sin embargo, al ser comparada con el mismo mes del año 2008 en que registró un saldo de 1,703.88 millones, implica que éste se redujo en 82.81%. Por su parte, la Balanza Comercial No Petrolera aumentó su déficit en un 18.22%, al pasar de USD -823.72 a USD-973.82 millones.²¹

²¹ <http://www.bce.fin.ec>

TABLA 10: EXPORTACIONES ENERO-FEBRERO 2007- 08- 09.
(TONELADAS MÉTRICAS Y MILES DE USD FOB)

	Ene - Feb 2007			Ene - Feb 2008				Ene - Feb 2009			
	a	b	b/a	a	b	b/a		a	b	b/a	
	Valor	USD	Valor	Valor	USD	Valor	Partic.	Valor	USD	Valor	Partic.
	Volumen	FOB	unitario	Volumen	FOB	unitario		Volumen	FOB	unitario	
Totales	4,340	1,832,030	422	5,129	3,188,184	622		4,454	1,634,235	367	
Petroleras (2)	21,368	903,055	42	27,010	2,105,613	78	100.0%	22,501	630,618	28	100.0%
Crudo	19,515	840,820	43.09	24,484	1,926,638	78.69	91.5%	20,241	540,875	26.72	85.8%
Petroecuador	11,371	487,250	43	16,095	1,269,811	79	60.3%	13,407	363,013	27	57.6%
Crudo Oriente	7,130	323,099	45	11,028	886,096	80	42.1%	9,781	275,903	28	43.8%
Crudo Napo	4,240	164,151	39	5,067	383,715	76	18.2%	3,625	87,110	24	13.8%
Compañías privadas	8,144	353,570	43	8,389	656,827	78	31.2%	6,834	177,862	26	28.2%
Derivados	1,854	62,234	33.57	2,526	178,975	70.85	8.5%	2,259	89,743	39.72	14.2%
No Petroleras	1,334	928,975	697	1,327	1,082,572	816	100.0%	1,285	1,003,617	781	100.0%
Tradicional	978	401,341	410	996	474,214	476	43.8%	1,000	493,421	493	49.2%
Banano y Plátano	927	215,991	233	944	273,562	290	25.3%	949	306,693	323	30.6%
Camarón	19	91,905	4,950	19	96,817	5,089	8.9%	18	87,067	4,840	8.7%
Cacao y elaborados	18	47,136	2,593	18	45,433	2,590	4.2%	17	45,936	2,744	4.6%
Atún y pescado	10	29,824	2,887	12	42,224	3,433	3.9%	14	40,974	3,025	4.1%
Café y elaborados	4	16,485	3,765	3	16,179	5,212	1.5%	3	12,751	4,343	1.3%
No Tradicional	355	527,634	1,484	332	608,357	1,835	56.2%	285	510,196	1,787	50.8%
Enlatados de pescado	40	106,454	2,682	36	135,382	3,751	12.5%	28	107,236	3,840	10.7%
Flores Naturales	19	111,268	5,950	19	106,810	5,763	9.9%	22	101,715	4,677	10.1%
Vehículos	6	38,038	6,647	6	40,070	6,754	3.7%	4	47,414	10,570	4.7%
Otras Manufacturas de metal	13	38,244	3,042	12	48,804	3,993	4.5%	8	31,260	13,220	3.1%
Extractos y aceites vegetales	25	16,027	645	27	27,873	1,042	2.6%	19	13,565	732	1.4%
Jugos y conservas de frutas	15	25,873	1,695	22	28,093	1,276	2.6%	18	22,293	1,219	2.2%
Manuf. de cuero, plástico y caucho	7	19,422	2,870	7	21,331	3,231	2.0%	6	19,356	3,280	1.9%
Químicos y fármacos	19	23,635	1,237	10	22,277	2,213	2.1%	9	18,719	2,132	1.9%
Productos mineros	3	8,571	3,036	1	16,703	12,002	1.5%	28	6,744	241	0.7%
Madera	35	11,007	312	43	17,580	411	1.6%	34	12,741	377	1.3%
Otras manuf. textiles	2	7,804	3,588	2	9,457	4,320	0.9%	2	26,975	13,220	2.7%
Harina de pescado	10	7,011	678	17	11,979	721	1.1%	11	9,865	867	1.0%
Maderas terciadas y prensadas	14	7,320	512	9	7,015	763	0.6%	7	5,793	835	0.6%
Manuf. de papel y cartón	11	7,917	699	7	8,060	1,124	0.7%	4	4,730	1,113	0.5%
Fruta	39	11,414	293	22	8,847	399	0.8%	27	10,025	378	1.0%
Tabaco en rama	0.75	4,614	6,147	0.50	4,883	9,695	0.5%	0.58	7,691	13,201	0.8%
Elaborados de banano	13	6,621	501	5	3,984	850	0.4%	3	3,641	1,183	0.4%
Prendas de vestir de fibras textiles	0.51	4,395	8,565	0.41	3,297	8,003	0.3%	0.39	3,404	8,683	0.3%
Otros elaborados del mar	3	1,928	711	0.71	923	1,300	0.1%	2	1,627	972	0.2%
Abacá	2	1,319	849	2	2,010	1,029	0.2%	2	2,362	1,252	0.2%
Otros	79	68,752	873	84	82,980	993	7.7%	52	53,039	1,023	5.3%

Elaborado por: Christian Esparza

Fuente: Banco Central

ANÁLISIS

Los dos primeros meses de 2009 muestran una balanza comercial negativa, déficit que no aparecía en los dos últimos años dentro del mismo periodo, así las importaciones realizadas alcanzaron los 2.315 millones de dólares mientras que las exportaciones tuvieron rubros por 1.634 millones de dólares, dando como resultante una balanza de -680 millones de dólares. Las prendas de vestir de fibras textiles tienen una participación del 0,3% dentro de las exportaciones no tradicionales, tanto en 2008 como en 2009, estas exportaciones alcanzaron los 3´404.000 dólares en estos dos primeros meses del presente año, presentando un ligero crecimiento con respecto a 2008.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

AMENAZAS

El alto nivel de importación de ropa absorbe gran parte del mercado de la industria textil nacional.

No existe un porcentaje significativo de exportaciones hacia los mercados regionales y mundiales.

1.2.1.2. FACTOR POLÍTICO

El factor político marca algunas pautas de comportamiento entre los individuos, por lo que es recomendable identificar el sistema político y de gobierno que impera en la nación. Todas las empresas que realizan programas sociales deben desarrollar la habilidad necesarias para estar actualizados en relación a los comunicados que se publiquen.²²

1.2.1.2.1. ESTABILIDAD POLÍTICA NACIONAL

El Sistema Político Ecuatoriano es Democrático. Nuestro país se ha característico por su inestabilidad política, llegando a tener hasta cuatro presidentes en un solo periodo, haciendo de nuestro país uno de los más inestables en América Latina dentro de la última década.

La inestabilidad política del Ecuador ha generado un nivel bajo de desarrollo económico y social que no ha permitido eliminar la pobreza y garantizar el progreso del país. Muchos sectores se han visto afectados como por ejemplo la salud, educación, vivienda entre los más importantes, del mismo modo el sector productivo y dentro de este la confección de prendas de vestir no termina de despegar.

²² "PÉREZ ROMERO Luis Alfonso, Marketing Social, Primera Edición, 2004, Pág. 165"

TABLA 11: PRESIDENTES DEL ECUADOR

PRESIDENTE	PERIODO	ACONTECIMIENTO
Gustavo Noboa	22-enero-2000 15-enero-2003	Mantuvo el sistema de dolarización.
Lucio Gutiérrez	15-enero-2003 20-abril-2005	Destituido por el Congreso Nacional, abandonó su cargo.
Alfredo Palacio	20-abril-2005 14-enero-2007	Detuvo las intenciones del Gobierno Colombiano en involucrarnos en EL Plan Colombia
Rafael Correa	Actual	Eliminó al Congreso Nacional y reformo la Constitución.

Elaborado por: Christian Esparza

Fuente: Banco Central

Actualmente el Presidente del Ecuador, Rafael Correa, en la nueva constitución en lo referente a la salud propone continuar garantizando este derecho de todos, sin excluir a programas, acciones y servicios de promoción y atención integral para todos los ecuatorianos.

Con respecto a la educación es un derecho de todos los ecuatorianos ya que constituye un eje estratégico para el desarrollo nacional. Se debe fortalecer la educación, asegurar un mejoramiento permanente de la calidad, de esta manera se erradicará el analfabetismo.

El Gobierno Ecuatoriano debe incentivar a los programas sociales que realizan las empresas tanto públicas como privadas para que el aparato productivo se reactive.

ANÁLISIS

Si bien la inestabilidad en el poder fue un factor común en los últimos años, el actual presidente parece afirmarse en el poder, muestra de esto fueron las últimas elecciones nacionales donde Rafael Correa fue elegido para un nuevo periodo presidencial, aunque no es el agrado de muchos empresarios e inversionistas nacionales e internacionales.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

OPORTUNIDAD

El gobierno ofrece programas de apoyo a pequeños, medianos, microempresarios así como a los artesanos.

1.2.1.2.2. CONSEJO DE COMERCIO EXTERIOR E INVERSIONES- COMEXI.

Resolución 466.- Establécese una salvaguardia por balanza de pagos, de aplicación general y no discriminatoria a las importaciones provenientes de todos los países, incluyendo aquellos con los que Ecuador tiene acuerdos comerciales vigentes que reconocen preferencias arancelarias, con el carácter de temporal y por el período de un (1) año²³

Dentro de esta resolución se encuentra el pago de un arancel específico de 12 dólares por kilo de ropa que sea importado y un cupo de 70% de CIF para Prendas y complementos (accesorios), de vestir, incluidos los guantes, mitones y manoplas. Del mismo modo mediante acuerdos el COMEXI a ampliado el cupo para algunos importadores dentro de los que se encuentran algunas empresas de insumos textiles para la confección, según consta en los acuerdos del presente año.

ANÁLISIS

La restricción de las importaciones y la implantación de un arancel específico para las importaciones de ropa, puede significar un repunte en la producción nacional de prendas de vestir, lo importante será mantener una calidad igual o incluso superior a la ropa proveniente de países como Colombia y Perú, además se debe tomar énfasis en la creación de nuevos diseños que vayan de acuerdo a las preferencias actuales del mercado.

²³ Registro Oficial No 512, Jueves 22 de enero de 2009.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

OPORTUNIDAD

Las restricciones y salvaguardas inciden en que la demanda por el producto nacional aumente y se puede captar nuevos clientes.

1.2.1.2.3. ELIMINACIÓN DE LA TERCERIZACIÓN E INTERMEDIACIÓN.

La eliminación de la tercerización fue realizada mediante el mandato No 8 de la Asamblea Nacional Constituyente, hace aproximadamente un año atrás, por una parte los empresarios defienden a la tercerización e intermediación laboral como un esquema válido que bien administrado reduce la conflictividad en el sector, y que ha sido planteado para atender la temporalidad de los picos de producción de las empresas, los trabajadores se mantienen en que el mismo ha permitido abusos por parte de los empresarios, y desestiman que la supresión del mecanismo de contratación generará más desempleo, por lo que respaldan la eliminación del sistema, como se lo ha anunciado por parte de la Asamblea Constituyente.²⁴

El art. 1 del Mandato convierte en ilícita a la tercerización de servicios complementarios y la prohíbe en forma absoluta y terminante. Sin embargo, el art. 3, paradójicamente, la admite, pero la bautiza como 'contratos de prestación de actividades complementarias'. Es decir, pese a la prohibición inicial, subsistirá la tercerización en actividades complementarias de vigilancia, seguridad, alimentación, mensajería y limpieza, siempre que ellas sean ajenas a la actividad principal de la usuaria.²⁵

ANÁLISIS

La eliminación de la tercerización provoco la perdida de trabajo de mucha gente, los empresarios defendían este tipo de contracción pues les permitía tener más flexibilidad para la contratación de empleados pues en el sector

²⁴ <http://www.ecuadorinmediato.com/noticias>

²⁵ <http://www.elcomercio.com.ec>

productivo dependiendo del área se presentan picos de producción en determinados meses del año por citar un ejemplo en el sector de confección de prendas de vestir de tipo formal requieren de una mayor capacidad de producción en Octubre y Noviembre por motivo de las festividades navideñas, por ende requieren de más personal para las fabricas, si bien la legislación laboral permite realizar distintos tipos de contratos, la eliminación del trabajo por horas es una herramienta que no se puede eliminar en su totalidad.

CONNOTACIÓN GERENCIAL.

AMENAZA

Afectó a las empresas que tenían trabajadores bajo esta modalidad, en la microempresa dada su naturaleza y características propias de su inversión y capacidad productiva, no es susceptible de la aplicación de este mecanismo laboral.

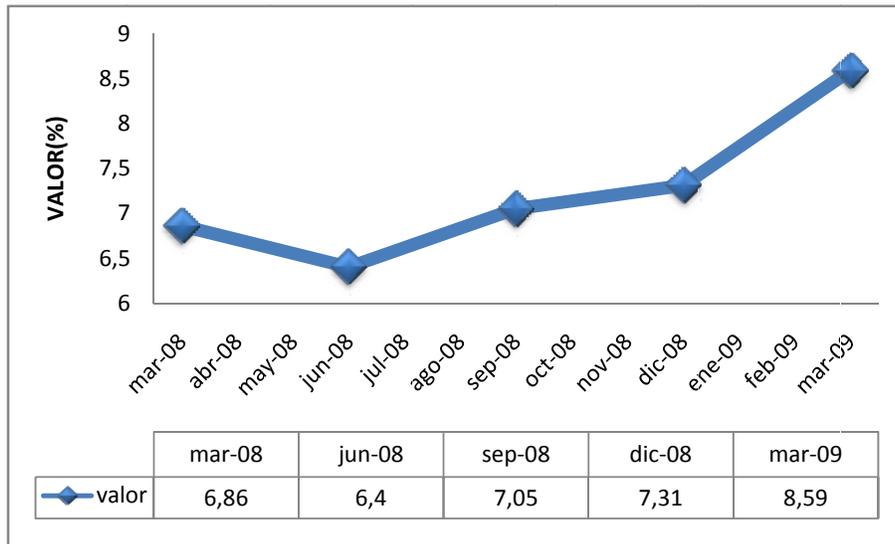
1.2.1.3. FACTOR SOCIAL

1.2.1.3.1. DESEMPLEO

Dentro de este concepto se puede citar a la población económicamente inactiva que está determinada por el conjunto de personas de doce años o más de edad que no han trabajado, ni buscaron trabajo durante las últimas cinco semanas, también se puede mencionar dentro de este grupo las personas pensionadas o jubiladas, estudiantes, personas en oficios del hogar, discapacitados para trabajar y otros tipos de inactivos.²⁶

²⁶ <http://www.elprisma.com/apuntes/economia/desempleo/>

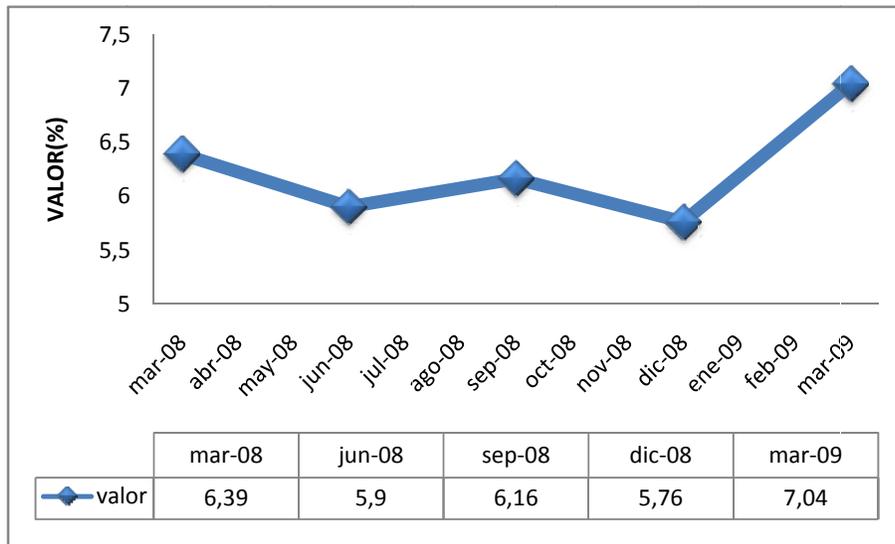
GRÁFICO 8: TASA DE DESEMPLEO TRIMESTRAL NACIONAL URBANO



Elaborado por: Christian Esparza

Fuente: Banco Central

GRÁFICO 9: TASA DE DESEMPLEO TRIMESTRAL QUITO



Elaborado por: Christian Esparza

Fuente: Banco Central

Adicionalmente a Marzo de 2009 existe un 45.14% de subempleo en la ciudad de Quito y 51,89% a nivel Nacional Urbano, mientras que la ocupación plena alcanza 45,81% y 38,83% respectivamente.

ANÁLISIS.

Los porcentajes tanto de desempleo como de subocupación han presentado un incremento en este primer trimestre de 2009, la ciudad de Quito muestra menores tasas de desempleo y subempleo que el promedio Nacional Urbano, y a su vez un mayor porcentaje de ocupación plena.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

OPORTUNIDAD

Captar parte del porcentaje de desocupación, para obtener mano de obra que si bien no es calificada requiere de algún tipo de trabajo para obtener ingresos.

1.2.1.3.2. SALARIOS ACTUALES.

En USD 18 fue fijado el incremento salarial para los trabajadores de todo el país, así lo dio a conocer el Ministro de Trabajo y Empleo, Antonio Gagliardo, luego que el Consejo Nacional de Salarios (Conades), no logró un acuerdo, para establecer la nueva remuneración.

Con este aumento al salario que rige a partir del 1 de enero del 2009, el salario básico unificado para el trabajador privado-SBUPTP pasó de \$ 200 a \$ 218, para los trabajadores de la pequeña industria, agrícolas y de maquila. Mientras que para las empleadas del servicio doméstico el incremento salarial pasó de \$ 170 a los \$ 200 y para los operarios de artesanía y colaboradores de la microempresa a \$ 185.²⁷

²⁷ <http://www.diariocorreo.com.ec>

ANÁLISIS

Un incremento en los salarios influye siempre en los costos de producción, al incrementar el salario mínimo a 218 dólares es decir en un 8,26%, también el costo de producir una prenda de vestir se ve afectado por este incremento, por lo que los empresarios se ven en la necesidad de buscar formas para hacer a sus empleados más productivos y que el impacto sobre el precio final sea el menor posible.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

AMENAZA

El incremento en los salarios afecta los costos de producción y hace que las microempresas sean menos competitivas.

1.2.1.3.3. MANO DE OBRA CALIFICADA

En el sector textil un problema latente es la inestabilidad de la mano de obra. Se capacita a la gente pero luego no han durado un año, dejan el trabajo para salir del país y la industria ha gastado tiempo y dinero.

Para capacitar a una costurera, porque en los centros no existe una formación especializada, por ejemplo en máquinas industriales, se demora mínimo seis meses, luego de ello se obtiene resultados, pero muchas veces las empleadas se van, incluso antes de concluir con la capacitación.

A esto se suma la falta de tecnología avanzada. En países como la China tienen un gran desarrollo tecnológico, siendo una de las razones por las que ponen en el mercado productos de bajo costo y volviendo vulnerables al sector textil del país al no poder competir por los precios.²⁸

Fundetex es el primer instituto de capacitación para la confección, fundado por la Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha, explica que la situación se agravó con la migración de cientos de obreros capacitados

²⁸ <http://www.ecuadorinmediato.com/noticias>

hacia otros países. A esto se suma la ausencia de institutos con mallas curriculares acorde a las necesidades tecnológicas actuales.

Otro factor es que los jóvenes de la zona urbana no tienen interés en hacer carrera en esa actividad. Sus aspiraciones, señala, es ser profesionales universitarios de otras áreas. Refiere que en Fundetex, donde se enseña diseño de modas y se capacita a empresas, desde hace 10 años existe la carrera de Operaria de máquinas, pero hasta ahora nadie ha tomado esos cursos.

Por ello, sostiene que la industria textil debe apuntar a la mano de obra rural, creando institutos de capacitación en esas zonas y focalizando la producción local ahí, como lo han hecho con gran éxito los cantones como: Atuntaqui en Imbabura y Pelileo en Tungurahua, ciudades que concentran unos 450 talleres, en el caso de la primera; y unas 150 asociaciones de productores de jeans en la segunda.

En estas se puede conseguir el producto a bajo costo, pero gran parte de la mercadería tiene etiquetas falsificadas de marcas internacionales, debido a que muchos clientes no valoran lo nacional. La creación de marcas es indispensable para la promoción y el éxito de un producto, porque crea fidelidad en el cliente.²⁹

La falta de mano obra calificada frena el desarrollo de la industria textil de nuestro país, aunque institutos como SECAP y FUNDETEX proporcionen cursos para la formación de personal calificado para la industria, las personas que optan por tomar estos cursos son cada vez menores.

ANÁLISIS

El problema de encontrar mano de obra calificada en la industria textil es grave y constituye uno de los principales motivos para que este sector de la economía nacional no pueda desarrollarse y ser competitivo, con las nuevos aranceles y restricciones este sector tiene la oportunidad de crecer, pero

²⁹ Diario "El Universo", 22 de enero de 2009, Sección Economía.

debe hacerlo con prudencia pues las acciones tomadas por el estado son momentáneas, y así como se las debe observar esta es la oportunidad de reducir la ventaja que mercados externos tienen en esta área, y colocarse a la par de ellos, sin embargo se debe tomar en cuenta que es indispensable el recurso humano para el desarrollo de cualquier organización, y más aun en el ámbito productivo donde son el motor para generar riqueza.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

AMENAZAS

La falta de mano de obra calificada impide el desarrollo y crecimiento de pequeños y medianos empresarios.

Impide también el captar más mercado pues no se tiene capacidad para producir y satisfacer sus demandas.

1.2.1.3.4. CONTRABANDO

El cargamento de seis camiones fue retenido por las autoridades aduaneras esta mañana en Guayaquil. Según información de la Corporación Aduanera Ecuatoriana (CAE) se trata de 818 pacas que incluyen ropa que, al parecer, entró al país sin pagar impuestos de importación.³⁰

Hay un alto contrabando de ropa china y coreana que viene a precios muy bajos y crea serios problemas al comercio interno. Nadie sabe cómo pero lo cierto es que ingresan los contenedores llenos y cerrados, y solo se abren en las bodegas clandestinas, patios y corredores que han sido arrendados muchos de los cuales se encuentran en sectores informales de las principales ciudades del país.³¹

El contrabando de ropa proveniente de varios países es uno de los principales problemas que enfrenta la industria de confección en nuestro país, muchos de estos productos tienen precios demasiado bajos en

³⁰ *Diario "El Telégrafo", 30 de julio de 2008, portada Sección Macroeconomía.*

³¹ *www.censervi.com*

comparación a los producidos nacionalmente, sin embargo también se sabe que muchos de ellos son de mala calidad, por otra parte existe el contrabando de ropa de marca en donde las utilidades que dejan para los participantes en este acto ilegal son muy cuantiosas.

ANÁLISIS

El contrabando es un problema que ha afectado a todos los confeccionistas tanto pequeños, medianos como grandes; muchas de las cadenas comerciales de moda instaladas en nuestro país antes de las restricciones arancelarias prefería la ropa importada pues en muchos de los casos eran de calidad superior y su costo resultaba ser menor al ofertado por la industria nacional, por otro lado el sector informal se aprovecha del contrabando de ropa de origen asiático especialmente que fue y sigue siendo un problema difícil de superar para el sector textil, otros como boutiques que comercian con ropa de marca también hacen uso del contrabando existente en nuestro país, pues les resulta muy rentable hacerlo, su margen de ganancia es muy amplio pues comercian sus productos a estratos que tiene más poder adquisitivos y que pueden pagar un valor mayor por una prenda de vestir.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

AMENAZA

El contrabando de ropa genera una competencia desleal afecta a la producción de microempresas como ConfecSLE.

1.2.1.4. FACTOR JURÍDICO

1.2.1.4.1. NUEVA CONSTITUCIÓN DEL ECUADOR.

Capítulo Segundo-Derechos del buen vivir.

Sección octava

Trabajo y seguridad social

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.³²

Capítulo Sexto-Trabajo y Producción.

Sección Primera.

Formas de organización de la producción y su gestión.

Art. 320.- En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente. La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

Sección Tercera.

Formas de trabajo y su retribución.

Art. 325.- El Estado garantizará el derecho al trabajo. Se reconocen las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de auto sustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores.

³² *Constitución Política de la República del Ecuador. 2008*

Art. 326.- El derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios:

1. El Estado impulsará el pleno empleo y la eliminación del subempleo y del desempleo.
2. Los derechos laborales son irrenunciables e intangibles. Será nula toda estipulación en contrario.
3. En caso de duda sobre el alcance de las disposiciones legales, reglamentarias o contractuales en materia laboral, estas se aplicarán en el sentido más favorable a las personas trabajadoras.
4. A trabajo de igual valor corresponderá igual remuneración.
5. Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.
6. Toda persona rehabilitada después de un accidente de trabajo o enfermedad, tendrá derecho a ser reintegrada al trabajo y a mantener la relación laboral, de acuerdo con la ley.
7. Se garantizará el derecho y la libertad de organización de las personas trabajadoras, sin autorización previa.

Este derecho comprende el de formar sindicatos, gremios, asociaciones y otras formas de organización, afiliarse a las de su elección y desafiliarse libremente.

De igual forma, se garantizará la organización de los empleadores.

8. El Estado estimulará la creación de organizaciones de las trabajadoras y trabajadores, y empleadoras y empleadores, de acuerdo con la ley; y promoverá su funcionamiento democrático, participativo y transparente con alternabilidad en la dirección.
9. Para todos los efectos de la relación laboral en las instituciones del Estado, el sector laboral estará representado por una sola organización.
10. Se adoptará el diálogo social para la solución de conflictos de trabajo y formulación de acuerdos.

11. Será válida la transacción en materia laboral siempre que no implique renuncia de derechos y se celebre ante autoridad administrativa o juez competente.

12. Los conflictos colectivos de trabajo, en todas sus instancias, serán sometidos a tribunales de conciliación y arbitraje.

13. Se garantizará la contratación colectiva entre personas trabajadoras y empleadoras, con las excepciones que establezca la ley.

14. Se reconocerá el derecho de las personas trabajadoras y sus organizaciones sindicales a la huelga. Los representantes gremiales gozarán de las garantías necesarias en estos casos. Las personas empleadoras tendrán derecho al paro de acuerdo con la ley.

Art. 327.- La relación laboral entre personas trabajadoras y empleadoras será bilateral y directa. Se prohíbe toda forma de precarización, como la intermediación laboral y la tercerización en las actividades propias y habituales de la empresa o persona empleadora, la contratación laboral por horas, o cualquiera otra que afecte los derechos de las personas trabajadoras en forma individual o colectiva.

Art. 328.- La remuneración será justa, con un salario digno que cubra al menos las necesidades básicas de la persona trabajadora, así como las de su familia; será inembargable, salvo para el pago de pensiones por alimentos.

El Estado fijará y revisará anualmente el salario básico establecido en la ley, de aplicación general y obligatoria.

Art. 331.- El Estado garantizará a las mujeres igualdad en el acceso al empleo, a la formación y promoción laboral y profesional, a la remuneración equitativa, y a la iniciativa de trabajo autónomo. Se adoptarán todas las medidas necesarias para eliminar las desigualdades. Se prohíbe toda forma de discriminación, acoso o acto de violencia de cualquier índole, sea directa o indirecta, que afecte a las mujeres en el trabajo.

Sección quinta

Intercambios económicos y comercio justo

Art. 335.- El Estado regulará, controlará e intervendrá, cuando sea necesario, en los intercambios y transacciones económicas; y sancionará la explotación, usura, acaparamiento, simulación, intermediación especulativa de los bienes y servicios, así como toda forma de perjuicio a los derechos económicos y a los bienes públicos y colectivos.

El Estado definirá una política de precios orientada a proteger la producción nacional, establecerá los mecanismos de sanción para evitar cualquier práctica de monopolio y oligopolio privados, o de abuso de posición de dominio en el mercado y otras prácticas de competencia desleal.

Art. 336.- El Estado impulsará y velará por el comercio justo como medio de acceso a bienes y servicios de calidad, que minimice las distorsiones de la intermediación y promueva la sustentabilidad. El Estado asegurará la transparencia y eficiencia en los mercados y fomentará la competencia en igualdad de condiciones y oportunidades, lo que se definirá mediante ley.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

OPORTUNIDAD

La nueva constitución promueve la producción, el trabajo e inversión tanto nacional como extranjera en nuestro país.

Según la constitución el estado crea políticas que protegen la producción nacional.

AMENAZA

El estado revisa anualmente y reajustara de ser necesario el salario básico unificado.

1.2.1.4.2. CÓDIGO DE TRABAJO

Capítulo IV - De las obligaciones del empleador y del trabajador.

Artículo 42.- Obligaciones del empleador.- Son obligaciones del empleador:

1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código;
2. Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelan el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad;
3. Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, con la salvedad prevista en el Art. 38 de este Código;
7. Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y de salida; el mismo que se lo actualizará con los cambios que se produzcan;
8. Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado;
9. Conceder a los trabajadores el tiempo necesario para el ejercicio del sufragio en las elecciones populares establecidas por la ley, siempre que dicho tiempo no exceda de cuatro horas, así como el necesario para ser atendidos por los facultativos de la Dirección del Seguro General de Salud Individual y Familiar del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, o para satisfacer requerimientos o notificaciones judiciales. Tales permisos se concederán sin reducción de las remuneraciones;

10. Respetar las asociaciones de trabajadores;

11. Permitir a los trabajadores faltar o ausentarse del trabajo para desempeñar comisiones de la asociación a que pertenezcan, siempre que ésta dé aviso al empleador con la oportunidad debida.

Los trabajadores comisionados gozarán de licencia por el tiempo necesario y volverán al puesto que ocupaban conservando todos los derechos derivados de sus respectivos contratos; pero no ganarán la remuneración correspondiente al tiempo perdido;

12. Sujetarse al reglamento interno legalmente aprobado;

13. Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra;

14. Conferir gratuitamente al trabajador, cuantas veces lo solicite, certificados relativos a su trabajo.

Cuando el trabajador se separe definitivamente, el empleador estará obligado a conferirle un certificado que acredite:

a) El tiempo de servicio;

b) La clase o clases de trabajo; y,

c) Los salarios o sueldos percibidos;

15. Atender las reclamaciones de los trabajadores;

16. Proporcionar lugar seguro para guardar los instrumentos y útiles de trabajo pertenecientes al trabajador, sin que le sea lícito retener esos útiles e instrumentos a título de indemnización, garantía o cualquier otro motivo;

17. Facilitar la inspección y vigilancia que las autoridades practiquen en los locales de trabajo, para cerciorarse del cumplimiento de las disposiciones de este Código y darles los informes que para ese efecto sean indispensables.

Los empleadores podrán exigir que presenten credenciales;

18. Pagar al trabajador la remuneración correspondiente al tiempo perdido cuando se vea imposibilitado de trabajar por culpa del empleador;
19. Pagar al trabajador, cuando no tenga derecho a la prestación por parte del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, el cincuenta por ciento de su remuneración en caso de enfermedad no profesional, hasta por dos meses en cada año, previo certificado médico que acredite la imposibilidad para el trabajo o la necesidad de descanso;
22. Pagar al trabajador los gastos de ida y vuelta, alojamiento y alimentación cuando, por razones del servicio, tenga que trasladarse a un lugar distinto del de su residencia;
25. Pagar al trabajador reemplazante una remuneración no inferior a la básica que corresponda al reemplazado;
26. Acordar con los trabajadores o con los representantes de la asociación mayoritaria de ellos, el procedimiento de quejas y la constitución del comité obrero patronal;
29. Suministrar cada año, en forma completamente gratuita, por lo menos un vestido adecuado para el trabajo a quienes presten sus servicios;
30. Conceder tres días de licencia con remuneración completa al trabajador, en caso de fallecimiento de su cónyuge o de su conviviente en unión de hecho o de sus parientes dentro del segundo grado de consanguinidad o afinidad;
31. Inscribir a los trabajadores en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, desde el primer día de labores, dando aviso de entrada dentro de los primeros quince días, y dar avisos de salida, de las modificaciones de sueldos y salarios, de los accidentes de trabajo y de las enfermedades profesionales, y cumplir con las demás obligaciones previstas en las leyes sobre seguridad social;
32. Las empresas empleadoras registradas en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social están obligadas a exhibir, en lugar visible y al alcance de todos sus trabajadores, las planillas mensuales de remisión de aportes

individuales y patronales y de descuentos, y las correspondientes al pago de fondo de reserva, debidamente selladas por el respectivo Departamento del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Artículo 44.- Prohibiciones al empleador.- Prohíbese al empleador:

- a) Imponer multas que no se hallaren previstas en el respectivo reglamento interno, legalmente aprobado;
- b) Retener más del diez por ciento (10%) de la remuneración por concepto de multas;
- c) Exigir al trabajador que compre sus artículos de consumo en tiendas o lugares determinados;
- d) Exigir o aceptar del trabajador dinero o especies como gratificación para que se le admita en el trabajo, o por cualquier otro motivo;
- e) Cobrar al trabajador interés, sea cual fuere, por las cantidades que le anticipe por cuenta de remuneración;
- f) Obligar al trabajador, por cualquier medio, a retirarse de la asociación a que pertenezca o a que vote por determinada candidatura;
- g) Imponer colectas o suscripciones entre los trabajadores;
- h) Hacer propaganda política o religiosa entre los trabajadores; i) Sancionar al trabajador con la suspensión del trabajo;
- k) Obstaculizar, por cualquier medio, las visitas o inspecciones de las autoridades del trabajo a los establecimientos o centros de trabajo, y la revisión de la documentación referente a los trabajadores que dichas autoridades practicaren; y,
- l) Recibir en trabajos o empleos a ciudadanos remisos que no hayan arreglado su situación militar. El empleador que violare esta prohibición, será sancionado con multa que se impondrá de conformidad con lo previsto en la Ley de Servicio Militar Obligatorio, en cada caso.

Artículo 45.- Obligaciones del trabajador.- Son obligaciones del trabajador:

- a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos;
- b) Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que origine el uso normal de esos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción;
- c) Trabajar, en casos de peligro o siniestro inminentes, por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima y aún en los días de descanso, cuando peligren los intereses de sus compañeros o del empleador. En estos casos tendrá derecho al aumento de remuneración de acuerdo con la ley;
- d) Observar buena conducta durante el trabajo;
- e) Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal;
- f) Dar aviso al empleador cuando por causa justa faltare al trabajo;
- g) Comunicar al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses de empleadores o trabajadores;
- h) Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya elaboración concurra, directa o indirectamente, o de los que él tenga conocimiento por razón del trabajo que ejecuta;
- i) Sujetarse a las medidas preventivas e higiénicas que impongan las autoridades; y,

Artículo 46.- Prohibiciones al trabajador.- Es prohibido al trabajador:

- a) Poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros de trabajo o la de otras personas, así como de la de los establecimientos, talleres y lugares de trabajo;

- b) Tomar de la fábrica, taller, empresa o establecimiento, sin permiso del empleador, útiles de trabajo, materia prima o artículos elaborados;
- c) Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la acción de estupefacientes;
- d) Portar armas durante las horas de trabajo, a no ser con permiso de la autoridad respectiva;
- e) Hacer colectas en el lugar de trabajo durante las horas de labor, salvo permiso del empleador;
- f) Usar los útiles y herramientas suministrados por el empleador en objetos distintos del trabajo a que están destinados;
- g) Hacer competencia al empleador en la elaboración o fabricación de los artículos de la empresa;
- h) Suspender el trabajo, salvo caso de huelga.³³

Capítulo V-De la duración máxima de la jornada de trabajo, de los descansos obligatorios y de las vacaciones

Parágrafo 1ro.

De las jornadas y descansos

Artículo 47.- De la jornada máxima.- La jornada máxima de trabajo será de ocho horas diarias, de manera que no exceda de cuarenta horas semanales, salvo disposición de la ley en contrario.

Artículo 52.- Trabajo en sábados y domingos.- Las circunstancias por las que, accidental o permanentemente, se autorice el trabajo en los días sábados y domingos, no podrán ser otras que éstas:

1. Necesidad de evitar un grave daño al establecimiento o explotación amenazado por la inminencia de un accidente; y, en general, por caso fortuito o fuerza mayor que demande atención impostergable y,

³³ *Código de Trabajo, 2005*

2. La condición manifiesta de que la industria, explotación o labor no pueda interrumpirse por la naturaleza de las necesidades que satisfacen, por razones de carácter técnico o porque su interrupción irroge perjuicios al interés público.

Artículo 53.- Descanso semanal remunerado.- El descanso semanal forzoso será pagado con la cantidad equivalente a la remuneración íntegra, o sea de dos días, de acuerdo con la naturaleza de la labor o industria.

En caso de trabajadores a destajo, dicho pago se hará tomando como base el promedio de la remuneración devengada de lunes a viernes; y, en ningún caso, será inferior a la remuneración mínima.

Artículo 55.- Remuneración por horas suplementarias y extraordinarias.- Por convenio escrito entre las partes, la jornada de trabajo podrá exceder del límite fijado en los artículos 47 y 49 de este Código, siempre que se proceda con autorización del inspector de trabajo y se observen las siguientes prescripciones:

1. Las horas suplementarias no podrán exceder de cuatro en un día, ni de doce en la semana;

2. Si tuvieran lugar durante el día o hasta las 24H00, el empleador pagará la remuneración correspondiente a cada una de las horas suplementarias con más un cincuenta por ciento de recargo. Si dichas horas estuvieren comprendidas entre las 24H00 y las 06H00, el trabajador tendrá derecho a un ciento por ciento de recargo. Para calcularlo se tomará como base la remuneración que corresponda a la hora de trabajo diurno;

3. En el trabajo a destajo se tomarán en cuenta para el recargo de la remuneración las unidades de obra ejecutadas durante las horas excedentes de las ocho obligatorias; en tal caso, se aumentará la remuneración correspondiente a cada unidad en un cincuenta por ciento o en un ciento por ciento, respectivamente, de acuerdo con la regla anterior. Para calcular este recargo, se tomará como base el valor de la unidad de la obra realizada durante el trabajo diurno; y,

4. El trabajo que se ejecutare el sábado o el domingo deberá ser pagado con el ciento por ciento de recargo.

Artículo 57.- División de la jornada.- La jornada ordinaria de trabajo podrá ser dividida en dos partes, con reposo de hasta de dos horas después de las cuatro primeras horas de labor, pudiendo ser única, si a juicio del Director Regional del Trabajo, así lo impusieren las circunstancias.

En caso de trabajo suplementario, las partes de cada jornada no excederán de cinco horas.

Artículo 59.- Indemnización al empleador.- Si el trabajador, sin justa causa, dejare de laborar las ocho horas de la jornada ordinaria, perderá la parte proporcional de la remuneración.

En caso de labores urgentes paralizadas por culpa del trabajador, el empleador tendrá derecho a que le indemnice el perjuicio ocasionado. Corresponde al empleador probar la culpa del trabajador.

Parágrafo 2do.

De las fiestas cívicas

Artículo 65.- Días de descanso obligatorio.- Además de los sábados y domingos, son días de descanso obligatorio los siguientes: 1 de enero, viernes santo, 1 y 24 de mayo, 10 de agosto, 9 de octubre, 2 y 3 de noviembre y 25 de diciembre.

Lo son también para las respectivas circunscripciones territoriales y ramas de trabajo, los señalados en las correspondientes leyes especiales.

Artículo 66.- Jornada que se considerará realizada.- En las fechas expresadas en el artículo anterior, la jornada se considerará como realizada, para los efectos del pago de la remuneración, siempre que no coincida con los días de descanso semanal.

Parágrafo 3ro.

De las vacaciones

Artículo 69.- Vacaciones anuales.- Todo trabajador tendrá derecho a gozar anualmente de un período ininterrumpido de quince días de descanso, incluidos los días no laborables. Los trabajadores que hubieren prestado servicios por más de cinco años en la misma empresa o al mismo empleador, tendrán derecho a gozar adicionalmente de un día de vacaciones por cada uno de los años excedentes o recibirán en dinero la remuneración correspondiente a los días excedentes.

El trabajador recibirá por adelantado la remuneración correspondiente al período de vacaciones.

Los trabajadores menores de dieciséis años tendrán derecho a veinte días de vacaciones y los mayores de dieciséis y menores de dieciocho, lo tendrán a dieciocho días de vacaciones anuales.

Los días de vacaciones adicionales por antigüedad no excederán de quince, salvo que las partes, mediante contrato individual o colectivo, convinieren en ampliar tal beneficio.

Artículo 70.- Facultad del empleador.- La elección entre los días adicionales por antigüedad o el pago en dinero, corresponderá al empleador.

Artículo 72.- Vacaciones anuales irrenunciables.- Las vacaciones anuales constituyen un derecho irrenunciable que no puede ser compensado con su valor en dinero.

CONNOTACIÓN GERENCIAL.

OPORTUNIDAD

El Código de Trabajo nos proporciona la normativa actualizada para que la relación entre obrero y patrono se lleve de la mejor manera y se pueda resolver controversias.

1.2.1.4.3. CÁMARA DE COMERCIO DE QUITO

La Cámara de Comercio de Quito tiene como misión promover el comercio, con visión nacional, defendiendo una economía libre, solidaria y competitiva, representando los intereses de todos sus socios, brindando servicios de calidad y desarrollando propuestas y acciones que contribuyan al progreso de Quito y del país.

La Cámara de Comercio de Quito pone a disposición de sus socios una serie de servicios en salud, asesorías, capacitación, créditos, negocios, seguridad, vivienda, entre otros.

NEGOCIOS

La Cámara de Comercio de Quito apoya el emprendimiento, la gestión empresarial y busca elevar el nivel de competitividad de sus socios. Para ello pone a su disposición el Centro de Consulta en Negocios (CCN), que provee a sus usuarios sugerencias y guías de acción relacionadas con temas específicos en el ámbito empresarial tales como:

Emprendimiento

Gestión empresarial y competitividad

Centro de consultas de negocios

JURIDICO.

El Departamento de Asuntos Jurídicos brinda a los socios de la Cámara de Comercio de Quito, servicios de información legal*, con el propósito de orientarlos en la adecuada aplicación de las normas jurídicas vigentes.

Con el afán de capacitar a los socios, se promueven, difunden y organizan cursos de capacitación en temas legales, impartidos en el Centro de Estudios del Comercio, dirigidos a sus socios y a la comunidad en general.

El Departamento de Asuntos Jurídicos también mantiene a los socios informados acerca de los cambios que se producen en la legislación y ofrece análisis jurídicos sobre normativa jurídica, relacionada con la actividad comercial.

PLAN DE SEGURIDAD.

Tecnología y Operaciones

Sistema de Alerta de Emergencia y Pánico:

Comunicación directa del socio a través de un botón de pánico con nuestra red informática de seguridad, que nos permite su ubicación y nuestra asistencia en casos de requerirlo.

Monitoreo 24 horas

Central de monitoreo 24 horas, para verificación de alertas y coordinación de auxilio inmediato.

Grupo de Apoyo.

Personal altamente calificado para la atención inmediata de crisis y situaciones de emergencia, que circulan las 24 horas del día por las Zonas Protegidas de la ciudad.

CAPACITACIÓN.

El Centro de Estudios de Comercio CEC, es una Fundación sin fines de lucro cuyo objetivo es capacitar y formar al recurso humano de las empresas.

Sus programas son especializados para satisfacer los requerimientos del sector empresarial y elevar su competitividad. Los conocimientos adquiridos por sus estudiantes pueden ser aplicados en sus lugares de trabajo inmediatamente y con alta efectividad.

PLAN SALUD Y VIDA.

La Cámara de Comercio de Quito, en su afán de servir con mayores y mejores beneficios, a sus socios, creó el Plan Salud y Vida, poniendo a su disposición servicios de calidad a los que nuestros socios pueden acceder con la certeza y respaldo que le da su Cámara.

Salud: Plan integral de salud que abarca las áreas de asistencia médica privada, subsidio por hospitalización, servicio de ambulancia, la entrega sin

costo de tarjetas de descuento para las farmacias Ways - Medicity y la tarjeta Vitalcard.

Vida: La Cámara de Comercio de Quito protege con seguro de vida a sus socios sin que éstos tengan que pagar cuotas adicionales. Todos los socios tienen derecho al seguro por muerte, desmembración e invalidez.

CREDITOS.

Un equipo especializado de la Cámara de Comercio brinda asesoría y apoya a los socios en el crecimiento de su negocio y en el bienestar de su familia al facilitarle el acceso a varios tipos de crédito:

Crédito Productivo para Compra de Activos

Crédito Productivo para Capital de Trabajo

Crédito Hipotecario para Vivienda

Crédito Prendario Automotriz

Crédito de Consumo

COMERCIO EXTERIOR.

Uno de los principales objetivos de la Gerencia de Asuntos Comerciales es dar un soporte confiable y permanente a los socios de la CCQ en el desarrollo de sus actividades de comercio exterior, mediante los servicios de asesoría comercial en temas tales como: trámites de importación y exportación, nomenclatura y tarifas arancelarias, problemas, acuerdos bilaterales y multilaterales de comercio, normativa aduanera, oportunidades comerciales, catálogos comerciales y estadísticas de comercio exterior.

CENTRO DE ARBITRAJE Y MEDIACIÓN.

Información General

El Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de Comercio de Quito contribuye a la solución adecuada de los conflictos que se presentan en la sociedad, mediante la utilización de los Mecanismos Alternativos de Solución de Conflictos (MASC), como son: la Mediación y el Arbitraje.

PLAN VIVIENDA.

El proyecto está dirigido a personas que no tienen vivienda, y busca dotarlos de departamento a precios asequibles, cómodas cuotas y al interés más bajo del mercado.³⁴

CONNOTACIÓN GERENCIAL

OPORTUNIDAD

Se puede acceder a créditos con tasa preferenciales proporcionados por la CCQ.

Mediante la CCQ se puede acceder a capacitación en varios campos.

En caso de requerirlo podemos obtener asesoría jurídica de la CCQ.

1.2.1.4.4. JUNTA DE DEFENSA DEL ARTESANO.

La Junta Nacional de Defensa del Artesano es el único organismo que calificará al Maestro de Taller y a los talleres artesanales. Se entiende por Calificación Artesanal la declaración efectuada por la Junta Nacional de Defensa del Artesano que tiene por objeto reconocer la calidad de Maestro de Taller, Operario, Artesano Autónomo, Aprendiz y Taller Artesanal.

Los certificados de calificación y recalificación otorgados únicamente por la JNDA constituyen Títulos suficientes ante el IESS, SRI, Municipalidades (Ley de Régimen Municipal) y cualquier otra entidad con la finalidad de hacer efectivas las exoneraciones y beneficios contemplados en la Ley.³⁵

³⁴ <http://www.lacamaradequito.com>

³⁵ www.jnda.gov.ec

Ley de Defensa del Artesano

Codificación de la Ley de Defensa del Artesano

Art. 1.- [Ámbito de la Ley].- Esta Ley ampara a los artesanos de cualquiera de las ramas de artes, oficios y servicios, para hacer valer sus derechos por si mismos o por medio de las asociaciones gremiales, sindicales e interprofesionales existentes o que se establecieren posteriormente.

Art. 3.- [Ciclo básico].- La formación profesional a nivel artesanal incluye el ciclo básico con tres años de estudio. Se aplicará de conformidad con el respectivo Reglamento.

Art. 10.- Valores para obtener un título profesional.- Los valores que los artesanos deben pagar para la obtención de su título profesional no podrán exceder de un equivalente al sesenta por ciento (60%) del salario mínimo vital vigente para los trabajadores en general.

Art. 15.- [Registro de maestros y artesanos con el carné profesional artesanal].- Los maestros debidamente titulados y los artesanos autónomos podrán ejercer el artesanado, abrir y mantener sus talleres, una vez que se hayan registrado en la Junta Nacional de Defensa del Artesano, la que les conferirá el Carné Profesional Artesanal, al momento mismo de su registro.

Los aprendices y operarios podrán formar parte de las cooperativas de producción y consumo, cuyo fomento y extensión se encarga de manera especial a la Junta Nacional de Defensa del Artesano.

Art. 16.- [Situación de los artesanos frente a sus operarios].- Los artesanos amparados por esta Ley no están sujetos a las obligaciones impuestas a los patronos en general por la actual legislación.

Sin embargo, los artesanos jefes de taller están sometidos con respecto a sus operarios, a las disposiciones sobre el salario mínimo y a pagar las indemnizaciones legales en los casos de despido intempestivo.

También gozarán los operarios del derecho de vacaciones y jornada máxima de trabajo de conformidad con el Código del Trabajo.

Con los fondos determinados en esta Ley y con los fondos que en lo sucesivo se asignaren, se atenderá por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social a las indemnizaciones de accidentes de trabajo y a los otros derechos de los operarios.

Art. 17.- Ayuda económica del Estado. - El Estado prestará a los artesanos eficiente ayuda económica mediante:

a) La exoneración de los impuestos a la renta del capital con el concurso del trabajo y adicionales de dicho impuesto, del impuesto a los capitales en giro y del impuesto al valor agregado (IVA) en calidad de sujetos pasivos y sustitutivos;

b) La importación en los términos más favorables que establezca la correspondiente Ley, de los materiales e implementos de trabajo de los artesanos, salvo los de lujo;

c) La exoneración del impuesto a las exportaciones de artículos de producción artesanal;

d) La concesión de préstamos a largo plazo y con intereses preferenciales a través del Banco Nacional de Fomento y de la banca privada, para cuyos efectos el Directorio del Banco Central del Ecuador dictará la regulación correspondiente.

Los montos de los créditos se fijarán considerando especialmente la actividad artesanal y el número de operarios que tenga a su cargo el taller;

e) La compra de artículos de artesanía para las instituciones oficiales y otros organismos públicos. Exceptuase el caso en que el Estado o las instituciones de Derecho Público sean productores de estos artículos.

Los artesanos continuarán gozando de las demás exoneraciones contempladas en el artículo 9 de la Ley de Fomento Artesanal, en cuanto más les beneficie.

Art. 18.- [Afiliación obligatoria al I.E.S.S.]- Declarase obligatoria la afiliación del trabajador artesano al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Art. 19.- [Seguro Social para el artesano].- El Seguro Social para el artesano comprenderá:

- a) El Seguro de Enfermedad y Maternidad;
- b) El Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte;
- c) El Seguro de Accidentes del Trabajo y Enfermedades Profesionales que protegerá a artesanos y a sus operarios y aprendices.

Art. 20.- [Prestación del los seguros del I.E.S.S.].- Las prestaciones de estos seguros serán las mismas que otorgue el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social a sus actuales afiliados.

Art. 21.- [Fondos del seguro del artesano].- Son fondos del Seguro del Artesano:

- a) El aporte personal del ocho por ciento de la renta líquida de cada artesano. La recaudación de este aporte se realizará de acuerdo con el Reglamento que, al efecto, dicte el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social;
- b) El aporte estatal del trece por ciento de la renta líquida del artesano, que se computara y pagará anualmente con cargo a la partida del Presupuesto del Estado, que se creara para el efecto; y,
- e) Las primas del Seguro de Accidentes del Trabajo y Enfermedades Profesionales que serán pagadas por el Estado y que se lijarán por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, de acuerdo con el dictamen de su Departamento Matemático Actuarial, a base de tarifas que cubran las prestaciones, los capitales constitutivos de las rentas líquidas y los gastos administrativos. Las primas se fijarán en proporción al monto de los sueldos y salarios, a los riesgos inherentes a la artesanía y a la actividad peculiar del trabajador.³⁶

³⁶ *Ley de Defensa del Artesano, 2006*

CONNOTACIÓN GERENCIAL

OPORTUNIDAD

Se obtiene exoneración de impuestos en las importaciones de artículos para producción artesanal.

Se puede acceder a préstamos de largo plazo con tasas preferenciales con el BNF.

1.2.1.5. FACTOR TECNOLÓGICO

1.2.1.5.1. MAQUINARIA Y EQUIPOS

La maquinaria y equipos que se necesita en la industria de la confección es amplia y muy variada, por lo que el capital necesario para instalar una planta productora es considerable, lo que determina una barrera de entrada al mercado, existen maquinas de uso múltiple como las maquinas rectas y overlocks, y otras muy específicas como ojaladoras, atracadoras y botoneras, en el Ecuador existe mucha oferta de este tipo de maquinaria y de los precios son muy variados dependiendo principalmente del lugar de origen, las provenientes de China y Taiwán son las más económicas, aunque no ofrecen soporte técnico y garantía superior a 6 meses, son las preferidas por los confeccionistas pequeños que no poseen capital para inversiones de este tipo, otras maquinas provenientes de Corea en donde se encuentran marcas como SINGER y BROTHER, son las de más alto valor y calidad disponibles en el mercado nacional, marcas como PFAFF de origen alemán, solo se las puede obtener ordenándolas bajo pedido por su alto valor, este tipo de maquinaria cuenta con la más alta tecnología y son las de mayor rendimiento y alta performance, muchos de sus modelos son computarizados y permiten modificar el tipo de costura en maquinas con más de 4 hilos.

ANÁLISIS

En el sector micro empresarial, la implementación de maquinaria de punta no es una prioridad al momento, pues existen otros factores a los cuales prestar mayor atención sin embargo siempre es necesario una

modernización dentro de los parámetros que le sea posible a la empresa, adquirir maquinaria moderna no solo que aumenta los niveles de producción, también reduce gastos de mantenimiento, y permite obtener mejores acabados en las prendas, ventajas que a un mediano plazo pueden justificar la inversión, en tal razón es necesario realizar un análisis de los procedimientos dentro de una fabrica para determinar y priorizar en que sectores es necesario una modernización de maquinaria y equipos.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

OPORTUNIDAD

La adquisición de maquinaria y equipos de última generación, ayudan a mejorar la productividad de ConfecSLE.

1.2.1.5.2. NUEVAS TECNOLOGÍAS

Al igual que en muchos ámbitos la era computacional también se encuentra en el sector textil actualmente existen muchos software que permiten diseñar prendas de vestir, así como también crear patrones o piezas para el corte y colocarlos en un área establecida por el usuario para después ser imprimidos mediante un plotter y poder aplicarlo en el tendido de tela, ahorrando tiempo, pues elimina la aplicación de molde y el tizado, un sistema de este tipo en el país se encuentra solo el software a partir de 3000 dólares, a eso hay que sumar el costo de un plotter de no menos de 1,50 metros de ancho, además requiere de una capacitación del personal que utilizara esta tecnología, justificaría una inversión de este equipo niveles de producción en masa. Muchas maquinas de costura también son computarizadas entre ellas las bordadoras son maquinas netamente computarizadas y existen muchas en empresas de todo tamaño en Ecuador, otras modelos de maquinas de costuras como rectas, overlock, interlock, recubridoras entre otras, también son computarizadas y permiten realizar calibraciones electrónicamente tales como variar el largo de puntada, cambiar las tensiones de hilo, realizar tejidos diferentes en el caso de las maquinas overlock, muestran la velocidad y el metraje de hilo utilizado, entre otras ventajas.

ANÁLISIS

Es fundamental implantar nuevas tecnologías pues estas son más eficientes, invertir en ellas puede resultar en mejorar muchos aspectos dentro de una organización.

CONNOTACIÓN GERENCIAL.

OPORTUNIDAD

Las nuevas tecnologías disponibles representan una oportunidad de obtener ventajas competitivas sobre la competencia.

1.2.1.5.3. SOFTWARE CONTABLE INTEGRAL

La necesidad de usar un software contable es indispensable para toda empresa pues se requiere mantener un control en las transacciones que se realizan, permite obtener información relevante para la toma de decisiones, en el caso de microempresas como ConfecISLE, se debe llevar una contabilidad de ingresos y egresos, conocer las cuentas por cobrar a clientes y cuentas por pagar proveedores, así también como otras obligaciones como aportes al IESS, declaración de impuestos (IVA e Impuesto a la renta), inventarios de materia prima, tener un control integrado de todos estos factores permitirá a la empresa ser más eficiente y será una herramienta para aplicar acciones correctivas oportunas frente a los problemas que pudieren presentar.

ANÁLISIS

Un software contable es necesario desde todos los puntos de vista, constituye un apoyo para la gerencia, del cual se puede obtener información importante para la toma de decisiones y permite agilizar los procedimientos para el normal desenvolvimiento del negocio.

CONNOTACIÓN GERENCIAL.

OPORTUNIDAD.

Adquirir un software contable permitirá a ConfecISLE tener un control actualizado de las transacciones realizadas.

1.2.2. MICROAMBIENTE

El Microambiente comprende todos los elementos y factores que sirven de insumos y de marco referencial en toda empresa y en el presente caso para que ConfecISLE disponga de un análisis técnico comparativo a fin de verificar y controlar los mecanismos y acciones que permitan efectuar el diseño e implantación de procedimientos técnicos y administrativos que configuran los procesos de cambio. Estos factores o elementos según sea el caso y según su naturaleza de la investigación y estudio, afectan directamente a la empresa; razón por la cual, a continuación se presenta un análisis enfocado hacia esta investigación, de cada uno de los factores obtenidos en el contexto de este trabajo:

1.2.2.1. CLIENTES

El cliente es la persona natural o jurídica más importante para toda empresa, y constituye el medio y fin de la misma, pues es quien requiere y consume todos los bienes o servicios que se ofertan sobre la base de la razón social y características de la empresa; y adicionalmente es adecuado satisfacer en términos de calidad, cantidad, oportunidad y precios a este componente. En esta perspectiva tanto informativa como descriptiva, a continuación se presenta una lista de los principales clientes de ConfecISLE, con quienes se mantuvo alguna relación comercial en el 2008

TABLA 12: CLIENTES CONFECISLE 2008.

No	NOMBRE
1	Cárdenas Andrea
2	Comercial Etatex Cia. Ltda.
3	Unidad Educativa Pedro Luis Calero
4	Escuela Politécnica del Ejército.
5	Colegio Técnico Experimental de Aviación Civil
6	Tiendec SA
7	Almacenes El Globo
8	Fundación Patronato Municipal San José
9	Unidad Educativa Municipal Quitumbe
10	Salvimpex Cia. Ltda.

Elaborado por: Christian Esparza

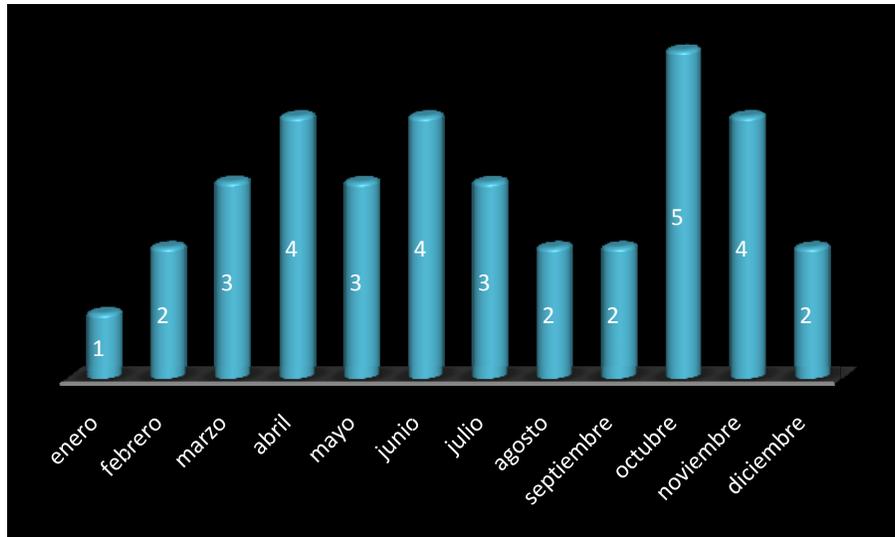
A continuación la cantidad y frecuencia de los pedidos realizados.

TABLA 13: CANTIDAD Y FRECUENCIA DE PEDIDOS.

No.	CLIENTE	CANT. PEDIDOS ANUALES	FRECUENCIA
1	Cárdenas Andrea	4	Trimestral
2	Comercial Etatex Cia. Ltda.	5	Bimensual
3	U. Educativa Pedro Luis Calero	1	Anual
4	Escuela Politécnica del Ejército.	1	Anual
5	COTAC	1	Anual
6	Tiendec SA	18	Mensual
7	Almacenes El Globo	1	Anual
8	FMPSJ	1	Anual
9	U. Educativa Municipal Quitumbe	1	Anual
10	Salvimpex Cia. Ltda.	2	Semestral

Elaborado por: Christian Esparza

ILUSTRACIÓN 4: CONCENTRACIÓN DE PEDIDOS POR MES 2008.

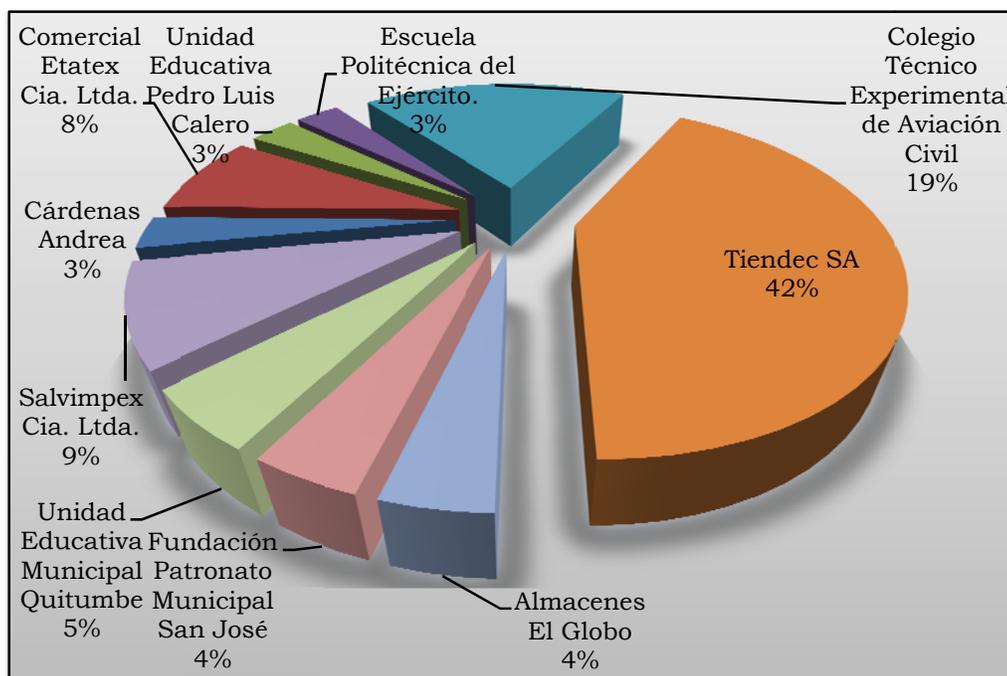


Elaborado por: Christian Esparza

Este grafico determina la concentración de los pedidos durante el año 2008 sobresaliendo los meses de: abril, junio, octubre y noviembre.

El cuadro No. 13 muestra que los clientes que mantienen una regularidad en sus pedidos durante el año 2008 son Tiendec SA y Comercial Etatex Cía. Ltda. los cuales pertenecen al mismo grupo inversor, sus pedidos se realizan con una frecuencia menor a la mensual en el caso de Tiendec SA y menor a la trimestral en el caso de Etatex Cia Ltda. por tal razón se convierten en los principales clientes de ConfecISLE en cuanto a cantidad y frecuencia de pedidos, debido básicamente a la oportunidad en la entrega de los requerimientos, así como en la solvencia demostrada por la empresa en cuanto se refiere las entregas en tiempos y calidad.

GRÁFICO 10: PARTICIPACIÓN DE CLIENTES EN TOTAL DE VENTAS
2008



Elaborado por: Christian Esparza

En 2008 los clientes que aportaron en mayor porcentaje a las ventas de este año fueron TIENDEC SA y COLEGIO TECNICO EXPERIMENTAL DE AVIACION CIVIL, con un 42% y 19% respectivamente.

Un factor importante que cabe analizar es el crédito que ConfecISLE concede a sus clientes, en el caso del principal TIENDEC SA, el crédito es de 90 días, otros como Colegios, Instituciones o Fundaciones, por los tipos de contratos que se celebran con estas no se concede crédito y en ocasiones se recibe anticipos.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

DEBILIDADES

Existe demasiada dependencia del cliente principal.

Del mismo modo el crédito de 90 días que se le otorga a Tiendec SA es demasiado extenso, ocasionando que el capital de trabajo deba ser muy alto.

Producto de la dependencia por el cliente principal, la cartera de clientes es limitado.

Criterios de comercialización de los productos en base a tendencias y pedidos recurrentes.

FORTALEZA

La calidad de los artículos confeccionados es reconocida por los clientes.

La seriedad, oportunidad y mantenimiento de los costos y precios en la fabricación de los productos requeridos por los clientes generan eventualmente un mercado cautivo.

1.2.2.2. PROVEEDORES

Los proveedores son personas naturales so jurídicas quienes proporcionan las materias primas e insumos que necesita la empresa para realizar normalmente sus actividades de producción; a continuación se detallará la lista de proveedores de ConfecISLE.

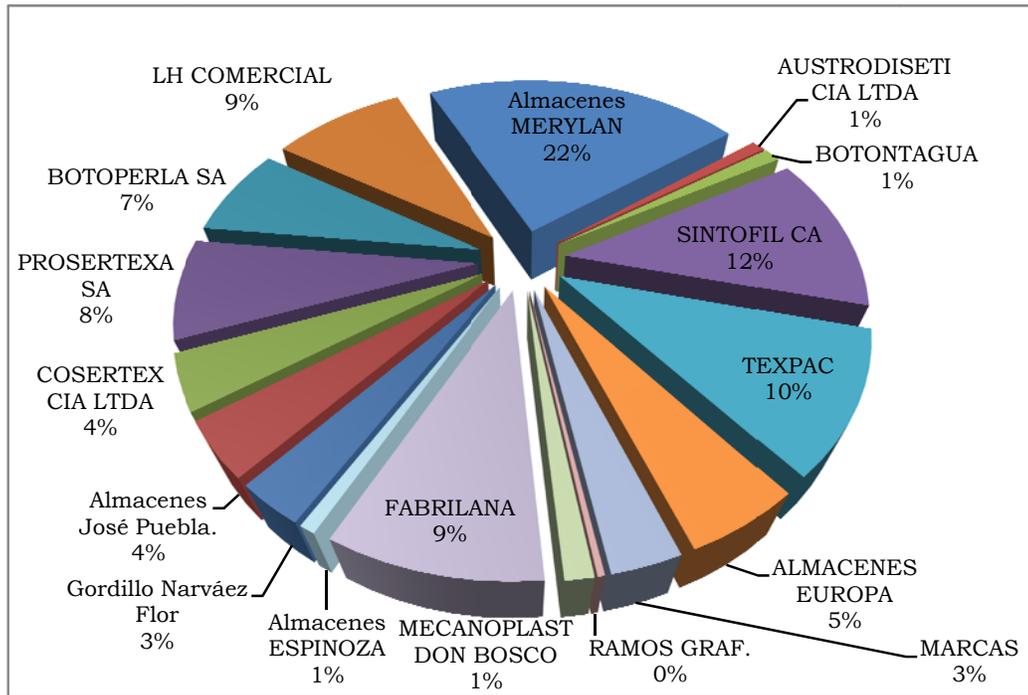
TABLA 14: PROVEEDORES CONFECISLE.

No	NOMBRE	INSUMOS O MATERIALES QUE ENTREGAN
1	Gordillo Narváez Flor	Insumos en general
2	Almacenes José Puebla.	Insumos en general
3	COSERTEX CIA LTDA	Maquinaria y Repuestos
4	PROSERTEXA SA	Hilos y otros insumos
5	BOTOPERLA SA	Botones
6	LH COMERCIAL	Entretela y pelón
7	Almacenes MERYLAN	Telas importadas
8	AUSTRODISETI CIA LTDA	Etiquetas y otros insumos
9	BOTONTAGUA	Botones
10	SINTOFIL CA	Telas nacionales
11	TEXPAC	Telas nacionales
12	ALMACENES EUROPA	Telas Importadas
13	MARCAS	Etiquetas de Seguridad
14	RAMOS GRAF.	Facturas y otros formatos
15	MECANOPLAST DON BOSCO	Armadores plásticos
16	FABRILANA	Telas nacionales.
17	Almacenes ESPINOZA	Fundas plásticas

Elaborado por: Christian Esparza

En el siguiente grafico se muestra los proveedores y su porcentaje de participación en el total de compras en 2008.

GRÁFICO 11: PARTICIPACIÓN DE PROVEEDORES EN COMPRAS 2008



Elaborado por: Christian Esparza

TABLA 15: PLAZOS DE CRÉDITO DE PROVEEDORES.

No	NOMBRE	PLAZO (días)
1	Gordillo Narváez Flor	0
2	Almacenes José Puebla.	0
3	COSERTEX CIA LTDA	15-60
4	PROSERTEXA SA	30
5	BOTOPERLA SA	30
6	LH COMERCIAL	30-60
7	Almacenes MERYLAN	30-60
8	AUSTRODISETI CIA LTDA	0
9	BOTONTAGUA	15
10	SINTOFIL CA	15-45
11	TEXPAC	15
12	ALMACENES EUROPA	30
13	MARCAS	0
14	RAMOS GRAF.	15
15	MECANOPLAST DON BOSCO	0
16	FABRILANA	30
17	Almacenes ESPINOZA	0

Elaborado por: Christian Esparza

Los principales proveedores quienes facturaron a ConfecISLE en mayor proporción durante el año 2008 fueron Almacenes MERYLAN (22%), SINTOFIL CA (12%) y TEXPAC (10%) del total de compras efectuadas el año anterior, los proveedores otorgan crédito de máximo 60 días, muchos de ellos no conceden crédito.

CONNOTACIÓN GERENCIAL.

DEBILIDAD.

El crédito de los proveedores es reducido en comparación con el que ConfecISLE proporciona sus clientes.

Diferencia en lo relativo a la disponibilidad del flujo de caja o de efectivo en cuanto a las formas de crédito entre proveedores y clientes, se evidencia mayor plazo de crédito hacia el cliente.

FORTALEZA.

Las materias primas e insumos que los proveedores suministran a ConfecISLE son de primera calidad y proporcionadas en los tiempos requeridos.

1.2.2.3. COMPETENCIA

La competencia en el sector de la confección es muy amplia, además de competir con ropa importada de bajo precio, localmente se compite con muchas empresas dedicadas a la fabricación de ropa tanto formal como deportiva, entre las más representativas tenemos a los siguientes:

Tecniestamp:

Se especializa en la confección de uniformes militares para el ejército, policía e instituciones militares, también confecciona prendas deportivas, su principal fortaleza puede producir grandes volúmenes de mercadería.

Elegan Fashion:

Produce camisas y ternos de caballero, es una competencia en la confección de uniformes para instituciones públicas y privadas.

Confecciones TANIA:

Son confeccionistas que compiten con precios muy bajos lo cual se constituye en su principal fortaleza, confeccionan principalmente ropa deportiva, camisetas, gorras, calentadores.

Creaciones Melitex:

Productores de ropa deportiva especialmente uniformes escolares, es precisamente en este aspecto donde representa una competencia, pues esta empresa oferta a muchos colegios y escuelas en los que ConfecSLE también proforma.

Gonzalo Sánchez:

Sus principales productos son ropa formal de hombre, dentro de ello, camisas, ternos, sacos, aunque cuenta con locales propios se presenta regularmente a procesos de licitación para la provisión de uniformes de instituciones o empresas.

Alfa Confecciones:

Producen ropa de trabajo, mandiles, overoles, ternos, también ropa deportiva.

Coyote:

Fabrican prendas en tela pesada, jeans, overoles, chompas, impermeables.

CONNOTACIÓN GERENCIAL.

DEBILIDAD.

La capacidad instalada de ConfecSLE en comparación con la mayoría de los competidores es menor.

2.2 ANÁLISIS INTERNO

2.2.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

ILUSTRACIÓN 5: ORGANIGRAMA POSICIONAL.



Elaborado por: Christian Esparza

En ConfecisLE cada integrante de su estructura cumple con las siguientes funciones:

Gerente General:

- Emite instrucciones y toma decisiones en el ámbito del negocio, procurando siempre la rentabilidad, crecimiento y posicionamiento.
- Realiza pagos a proveedores.
- Negocia con los principales clientes y proveedores.
- Organiza el trabajo y los pedidos que ingresan a producción.
- Controla el proceso de producción.
- Selecciona al personal de producción.
- Diseña nuevos modelos de prendas.
- Realiza pago de servicios básicos.

Asesor Comercial:

- Negocia con otros clientes.
- Establece la imagen global de la empresa.
- Determina los costos de producción de cada prenda.
- Elabora proformas para los clientes.
- Prepara documentos para concursos y licitaciones.
- Prepara los pedidos para el despacho.
- Elabora facturas, guías de remisión y notas de crédito.

Contador:

- Lleva el registro de ingresos y egresos.
- Realiza las declaraciones de IVA e Impuesto a la renta.
- Obtiene y gestiona las planillas de aportes al IESS
- Mantiene un registro y control de los inventarios de Materia Prima.

Jefe(a) de Producción:

- Dirige al personal de producción en sus actividades.
- Informa el desabastecimiento de los insumos.
- Es la encargada de solicitar el reemplazo de piezas que resultasen con manchas o fallas.

Personal de Producción:

- Realizan los procesos de corte, costura y empaçado.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

FORTALEZA

La estructura organizacional es plana, pequeña y aplicada de acuerdo a las necesidades de la empresa, que permite una comunicación y conocimiento permanente de todas las actividades que cumplen las diferentes áreas.

2.2.2. RECURSOS HUMANOS

El equipo humano adquiere especial importancia en empresas de producción, debido a que el mismo se encuentra comprometido a manufacturar los bienes que se producen, ConfecI SLE cuenta con 10 trabajadores de producción.

2.2.2.1. PERFIL Y FORMA DE CONTRATACIÓN PARA EL PERSONAL DE PRODUCCIÓN.

Tanto las personas que se encuentran laborando como las que deseen ingresar deben contar con el siguiente perfil para trabajar en el taller:

Sexo: femenino

Estado civil: Indistinto.

Edad: 18-50 años

Personalidad: deseos de trabajar, deseo de superación, puntualidad, responsabilidad y además ser dinámica y saber trabajar bajo presión

Experiencia: conocimiento en manejo de maquina recta industrial, experiencia comprobable en producción de taller de costura o fábrica textil.

Horario: Disponibilidad completa de tiempo

Lugar de residencia: Residentes en el Distritito Metropolitano de Quito, preferentemente al sur de la ciudad.

Para personal con experiencia los contratos se realizan en un inicio a prueba, por un periodo de 3 meses, después se realizan contratos de trabajo anuales con sueldo de 200 dólares más pago de horas extras, para aprendices los contratos son a prueba por un mes después se analiza y dependiendo de las aptitudes se fija un nuevo contrato a prueba de 3 meses, basados en la ley de Defensa del Artesano el sueldo para aprendices es de 185 dólares más el pago de horas extras.

2.2.2.2. PLANES DE INCENTIVO Y SOCIALIZACIÓN

Durante el transcurso del año existen fechas en las cuales se les realizan pequeños eventos para el personal de ConfecSLE las fechas en las que se realiza estos programas son:

14 de Febrero

Semana Santa

01 de mayo

2 de noviembre

24 de diciembre

31 de diciembre

CONNOTACIÓN GERENCIAL.

FORTALEZA.

Los planes de incentivo e integración permiten mantener una cultura y clima laboral agradable para el personal.

2.2.3. ADMINISTRATIVO

Las tareas administrativas se realizan conjuntamente entre la gerente y el asesor, las actividades principales que se realizan son:

2.2.3.1. LOGÍSTICA.

Dentro de este campo podemos citar la bodega de abastecimientos que se encuentra en la segunda planta del taller aquí se encuentra: material de empaque, telas, hilos, cierres entre otros.

La entrega de la mercadería se realiza casi siempre en las bodegas del cliente utilizando un vehículo propio o su vez pagando por el flete si la cantidad y el volumen de prendas lo requieren, una pequeña parte de clientes retiran los bienes directamente en ConfecSLE.

Del mismo modo los proveedores de telas, botones e hilos proveen de estos insumos con entrega a domicilio, lo que disminuye los costos de operación.

Otro aspecto a considerar es el mantenimiento preventivo y a veces correctivo de la maquinaria, semestralmente se realiza una limpieza con soplete de los motores por la acumulación de pelusa en su interior, la lubricación de las maquinas se las realiza cada 15 días, en el caso de la maquinaria que lo requieran, pues otras maquinas poseen lubricación automática solo se debe mantener lleno el surtidor de aceite.

2.2.3.2. INVENTARIO DE MATERIA PRIMA.

El inventario que se utiliza en las telas que representa el mayor porcentaje del costo de producción es Justo a Tiempo, pues se trabaja con los muestrarios que nos facilitan las empresas una vez que nuestros clientes realizan pedidos, ConfecSLE procede a pedir la cantidad y tipo de tela requeridos para poder producir dicho pedido, se hace lo mismo con algunos tipos de botones que son especiales para determinados modelos especialmente en ropa formal, otro motivo para hacer estos es que los botones en muchas ocasiones son tinturados de acuerdo al color de la tela.

Otros insumos que por su característica genérica pueden ser adquiridos en grandes cantidades para aprovechar descuentos y reducir el precio de compra de estos artículos podemos citar dentro de este grupo a fundas de empaque, etiquetas de seguridad, hilos en colores de alta utilización, elásticos, entretela, entre otros.

2.2.3.3. SEGURIDAD.

ConfecSLE cuenta con un sistema de alarma centralizado con sensores de movimiento y sensores magnéticos en ventanas y puertas, además se cuenta con el plan de seguridad de la CCQ, que permite obtener asistencia inmediata a través de un botón de pánico.

CONNOTACIÓN GERENCIAL.

DEBILIDAD.

No se contratado con una compañía de seguros una poliza que cubra contra todo riesgo a equipos y maquinaria que incluye principalmente robo, hurto, incendio, ignición, desastres naturales u otras eventualidades.

2.2.4. FINANCIERO

2.2.4.1. PRESUPUESTO.

ConfecISLE no realiza presupuestos al inicio de cada año, lo que sin duda representa una debilidad para la empresa pues tener un presupuesto trae beneficios como:

1. Ayudan a minimizar los riesgos de operación en la empresa.
2. por medio de los presupuestos se mantiene el plan de operaciones de la empresa en límites razonables
3. Sirven como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa y dirigirlas hacia lo que busca
4. Cuantifican en términos financieros los diversos componentes de su plan total de acción

2.2.4.2. FINANCIAMIENTO.

Confecisle accede a las siguientes fuentes de financiamiento:

Crédito bancario.- en ocasiones ConfecISLE debe obtener préstamos a instituciones financieras, como El Banco Nacional de Fomento o Bancos Privados para poder adquirir materias primas e insumos requeridos para contratos de montos elevados, o para adquirir maquinaria nueva.

Recursos Propios.- La forma más usual de financiarse para la empresa es con recursos propios, se mantiene un capital de trabajo estable para poder operar y seguir con normal funcionamiento de ConfecISLE.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

DEBILIDADES

No se dispone de asignaciones permanentes dentro de un presupuesto anual.

2.2.5. TÉCNICO-COMERCIAL

El proceso de confección se divide en 3 etapas bien definidas: corte, armado, y, planchado y empaçado.

El corte consta de cuatro pasos: tendido, trazo, corte y clasificación. El armado consta de los siguientes subprocesos: termo fijación de piezas, unión de piezas, acabado y refinamiento. Finalmente el proceso de Planchado y empaçado consta de: Abertura y estiramiento de costura, planchado, rotulado, empaçado.

Los procedimientos que se efectúan dentro del área de producción presentan ligeros inconvenientes especialmente en el sector de costura y armado de partes, pues se observa descoordinación en las tareas de cada operaria, ocasionando acumulación de trabajo en las etapas finales de realizar ojales y pegar botones, y finalmente planchado, en determinadas prendas que son laboriosas como son las camisas de hombres y las camisetitas polo, el problema se ocasiona por que no existe personal suficiente para cumplir con todas las actividades que se requieren para la confección de camisas especialmente, muchas operarias tienen que realizar 2 y hasta 3 actividades secuenciales lo que ocasiona que el proceso de producción no fluya de la mejor manera.

CONNOTACIÓN GERENCIAL.

DEBILIDADES.

Los procedimientos de producción no están organizados de la mejor manera.

2.3 ANÁLISIS FODA

El análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, permitirá implementar estrategias para mejorar la gestión administrativa de ConfecSLE, a continuación se presentarán las diferentes matrices, referentes a las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas con su nivel de impacto en ConfecSLE.

2.3.1. MATRICES DE IMPACTO

TABLA 16: FORTALEZAS DE CONFECISLE.

No	FORTALEZAS	IMPACTO EN ConfecSLE		
		Alto	Medio	Bajo
1	La calidad de los artículos confeccionados es reconocida por los clientes.	X		
2	La seriedad, oportunidad y mantenimiento de los costos y precios en la fabricación de los productos requeridos por los clientes generan eventualmente un mercado cautivo.	X		
3	Las materias primas e insumos que los proveedores suministran a ConfecSLE son de primera calidad y proporcionadas en los tiempos requeridos.	X		
4	La estructura organizacional plana, pequeña y aplicada de acuerdo a las necesidades de la empresa, permite una comunicación y conocimiento permanente de todas las actividades que cumplen las diferentes áreas.		X	
5	Los planes de incentivo e integración permiten mantener una cultura y clima laboral agradable para el personal.		X	

Elaborado por: Christian Esparza

TABLA 17: OPORTUNIDADES DE CONFECISLE.

No	OPORTUNIDADES	IMPACTO EN ConfecISLE		
		Alto	Medio	Bajo
1	Se puede acceder a crédito con entidades financieras para inversiones en tecnología, maquinaria u otros activos.	X		
2	Rendimientos, poco significativos con el dinero colocado en el sistema financiero.			X
3	El aumento en el PIB indica crecimiento en el sector textil y prendas de vestir ampliando su mercado y manteniendo una economía estable.	X		
4	El gobierno ofrece programas de apoyo a pequeños, medianos, microempresarios así como a los artesanos.		X	
5	Las restricciones y salvaguardas inciden en que la demanda por el producto nacional aumente y se puede captar nuevos clientes.	X		
6	Captar parte del porcentaje de desocupación, para obtener mano de obra no calificada.			X
7	La nueva constitución promueve la producción, el trabajo e inversión tanto nacional como extranjera en nuestro país.		X	
8	Según la constitución el estado crea políticas que protegen la producción nacional.		X	
9	Se puede acceder a créditos con tasa preferenciales proporcionados por la CCQ.	X		
10	Mediante la CCQ se puede acceder a capacitación en varios campos.	X		
11	En caso de requerirlo podemos obtener asesoría jurídica de la CCQ.		X	
12	Se obtiene exoneración de impuestos en las importaciones de artículos para producción artesanal.	X		
13	Se puede acceder a préstamos de largo plazo con tasas preferenciales con el BNF.	X		
14	La adquisición de maquinaria y equipos de última generación, ayudan a mejorar la productividad de ConfecISLE.		X	
15	Las nuevas tecnologías disponibles y accesibles permiten obtener ventajas competitivas sobre la competencia.		X	

16	Adquirir un software contable permitirá a ConfecISLE tener un control actualizado de las transacciones realizadas.	X		

Elaborado por: Christian Esparza

TABLA 18: DEBILIDADES DE CONFECISLE.

No	DEBILIDADES	IMPACTO EN ConfecISLE		
		Alto	Medio	Bajo
1	Existe demasiada dependencia del cliente principal.	X		
2	El crédito de 90 días que se le otorga a Tiendec SA es demasiado extenso, ocasionando que el capital de trabajo deba ser muy alto.	X		
3	Producto de la dependencia por el cliente principal, la cartera de clientes es limitado.	X		
4	Criterios de comercialización de los productos en base a tendencias y pedidos recurrentes.		X	
5	El crédito de los proveedores es reducido en comparación con el que ConfecISLE proporciona sus clientes.	X		
6	La capacidad instalada de ConfecISLE en comparación con la mayoría de los competidores es menor.	X		
7	No se ha contratado una póliza de seguro contra todo riesgo a equipos y maquinaria.		X	
8	No se dispone de asignaciones permanentes dentro de un presupuesto anual.	X		
9	Los procedimientos de producción no están organizados de la mejor manera.	X		

Elaborado por: Christian Esparza

TABLA 19: AMENAZAS DE CONFECISLE.

No	AMENAZAS	IMPACTO EN ConfecISLE		
		Alto	Medio	Bajo
1	Un incremento en la inflación puede producir un alza en los sueldos del personal de producción.	X		
2	La inflación puede incrementar el valor de materias primas e insumos para la confección.	X		
3	La amortización del capital se incrementara al momento de sufrir un aumento la tasa interbancaria.		X	
4	La restricción en la vestimenta y otros artículos por parte de los consumidores, afecta a la demanda de los productos que se produce en ConfecISLE.		X	
5	El alto nivel de importación de ropa absorbe gran parte del mercado de la industria textil nacional.	X		
6	No existe un porcentaje significativo de exportaciones hacia los mercados regionales y mundiales.			X
7	El incremento en los salarios básicos afecta los costos de producción y hace que las microempresas sean menos competitivas.	X		
8	La falta de mano de obra calificada impide el desarrollo y crecimiento empresarial.	X		
9	La falta de mano de obra calificada Impide captar más mercado.	X		
10	El contrabando de ropa genera una competencia desleal afecta a la producción de microempresas como ConfecISLE.	X		
11	El estado revisará anualmente y reajustara de ser necesario el salario básico unificado		X	

Elaborado por: Christian Esparza

2.3.2. MATRIZ DE VULNERABILIDAD (DA)

TABLA 20: MATRIZ (DA)

<div style="border: 1px solid black; padding: 10px; text-align: center;"> PONDERACIÓN ALTA = 5 MEDIA = 3 BAJA = 1 </div>	A M E N A Z A S											
	D E B I L I D A D E S											
	A. Incremento en la inflación ocasiona un alza en los sueldos del personal.	B. No existen importaciones representativas en el sector.	B. Incremento en la amortización de capital.	M. EL estado revisa y reajusta los salarios anualmente.	A. La inflación incrementa el valor de materias primas e insumos para la confección.	M. Existe restricción en el consumo de vestimenta dentro de la canasta básica.	A. El alto nivel de importación de ropa absorbe gran parte del mercado de la industria textil nacional.	A. El incremento en los salarios afecta los costos de producción.	A. La falta de mano de obra calificada impide el desarrollo y crecimiento de la empresa.	A. La falta de mano de obra impide captar más mercado.	A. El contrabando de ropa genera una competencia desleal	TOTAL
A. Existe demasiada dependencia del cliente principal.	5	1	1	3	5	5	5	5	5	5	5	45
A. Crédito de 90 días que se le otorga a Tiendec SA es demasiado extenso,	5	1	1	3	5	3	5	5	5	5	5	43
A. Cartera de clientes es limitada.	5	5	1	3	5	5	5	5	5	5	5	49
A. Crédito a proveedores es menor en comparación con el proporcionado a clientes.	5	1	3	3	5	3	5	5	5	5	5	45
A. La capacidad instalada es menor en comparación con la de los competidores.	5	1	1	3	5	3	5	5	5	5	5	43
A. No se dispone de asignaciones permanentes dentro de un presupuesto anual.	5	1	1	5	5	3	5	5	5	5	5	45
A. Los procedimientos de producción no están organizados de la mejor manera.	5	1	1	3	5	3	5	5	5	5	5	43
A. Requerimiento de capital de trabajo muy alto.	5	1	5	5	5	3	5	5	5	5	5	49
M. Pedidos recurrentes.	3	1	1	3	3	3	5	3	3	3	3	31
M. No se dispone de seguro contra todo riesgo.	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	29
TOTAL	46	14	16	34	46	34	48	46	46	46	46	422

Elaborado por: Christian Esparza

2.3.3. MATRIZ DE APROVECHABILIDAD (FO)

TABLA 21: MATRIZ (FO)

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> PONDERACION ALTA = 5 MEDIA = 3 BAJA = 1 </div>	OPORTUNIDADES													
	FORTALEZAS	A. Se puede acceder a crédito con entidades financieras, CCQ Y BNF.	A. Crecimiento en el sector textil y prendas de vestir	A. Las restricciones y salvaguardas aumentan la demanda.	A. Capacitación CCQ.	M. Asesoría jurídica de la CCQ.	A. Exoneración de impuestos en las importaciones de artículos para producción artesanal.	M. La adquisición de maquinaria y equipos de última generación.	M. Las nuevas tecnologías disponibles representan una oportunidad de obtener ventajas competitivas.	A. Adquirir un software contable.	B. Bajo rendimiento de la tasa pasiva.	M. Apoyo del gobierno a la inversión nacional.	M. Constitución promueve y protege la producción nacional.	B. Desocupación.
A. La calidad de los artículos confeccionados es reconocida por los clientes.	5	5	5	5	3	5	5	5	5	1	3	3	1	51
A. La seriedad, oportunidad y mantenimiento de los costos y precios en la fabricación de los productos requeridos por los clientes.	5	5	5	5	3	5	5	5	5	1	3	3	1	51
A. Materias primas e insumos de primera calidad y proporcionadas en los tiempos requeridos.	5	5	5	5	3	5	5	5	5	1	3	3	1	51
M. Estructura organizacional plana, pequeña y aplicada a las necesidades de la empresa, permite una comunicación y conocimiento de todas las áreas.	3	3	3	3	3	3	3	3	5	1	3	3	1	37
M. Los planes de incentivo e integración permiten mantener una cultura y clima laboral agradable para el personal.	3	3	3	5	3	3	3	3	3	1	3	3	1	37
TOTAL	21	21	21	23	15	21	21	21	23	5	15	15	5	227

Elaborado por: Christian Esparza

2.3.4. MATRIZ DE RESPUESTA ESTRATÉGICA (FA)

TABLA 22: MATRIZ (FA)

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> PONDERACIÓN ALTA = 5 MEDIA = 3 BAJA = 1 </div>	A M E N A Z A S											
	FORTALEZAS											
	A. Incremento en la inflación ocasiona un alza en los sueldos del personal.	B. No existen importaciones representativas en el sector.	B. Incremento en la amortización de capital.	M. El estado revisa y reajusta los salarios anualmente.	A. La inflación incrementa el valor de materias primas e insumos para la confección.	M. Existe restricción en el consumo de vestimenta dentro de la canasta básica.	A. El alto nivel de importación de ropa absorbe gran parte del mercado de la industria textil nacional.	A. El incremento en los salarios afecta los costos de producción.	A. La falta de mano de obra calificada impide el desarrollo y crecimiento de la empresa.	A. La falta de mano de obra impide captar más mercado.	A. El contrabando de ropa genera una competencia desleal	TOTAL
B. La calidad de los artículos confeccionados es reconocida por los clientes.	3	1	1	1	3	3	3	3	3	1	1	23
B. La seriedad, oportunidad y mantenimiento de los costos y precios en la fabricación de los productos requeridos por los clientes.	5	1	1	3	3	3	5	5	5	1	1	33
B. Materias primas e insumos de primera calidad y proporcionadas en los tiempos requeridos.	3	1	1	1	5	1	1	3	3	1	1	21
M. Estructura organizacional plana, pequeña y aplicada a las necesidades de la empresa, permite una comunicación y conocimiento de todas las áreas.	3	1	1	3	1	3	3	3	3	3	3	27
M. Los planes de incentivo e integración permiten mantener una cultura y clima laboral agradable para el personal.	3	1	1	3	1	3	3	3	3	3	3	27
TOTAL	17	5	5	11	13	13	15	17	17	9	9	

Elaborado por: Christian Esparza

2.3.5. MATRIZ DE MEJORAMIENTO ESTRATÉGICO (DO)

TABLA 23: MATRIZ (DO)

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> PONDERACIÓN ALTA = 5 MEDIA = 3 BAJA = 1 </div>	OPORTUNIDADES													TOTAL
	DEBILIDADES													
	A. Se puede acceder a crédito con entidades financieras, CCQ Y BNF.	A. Crecimiento en el sector textil y prendas de vestir	A. Las restricciones y salvaguardas aumentan la demanda.	A. Capacitación CCQ.	M. Asesoría jurídica de la CCQ.	A. Exoneración de impuestos en las importaciones de artículos para producción artesanal.	M. La adquisición de maquinaria y equipos de última generación.	M. Las nuevas tecnologías disponibles representan una oportunidad de obtener ventajais competitivas.	A. Adquirir un software contable.	B. Bajo rendimiento de la tasa pasiva.	M. Apoyo del gobierno a la inversión nacional.	M. Constitución promueve y protege la producción nacional.	B. Desocupación.	TOTAL
A. Existe demasiada dependencia del cliente principal.	5	5	5	5	3	5	3	3	5	1	3	3	1	47
A. Crédito de 90 días que se le otorga a Tiendec SA es demasiado extenso.	5	5	5	5	3	5	3	3	5	3	3	3	1	49
A. Cartera de clientes es limitada.	5	5	5	5	3	5	3	3	5	1	3	3	1	47
A. Crédito a proveedores es menor en comparación con el proporcionado a clientes.	5	5	5	5	3	5	3	3	5	1	3	3	1	47
A. La capacidad instalada es menor en comparación con la de los competidores.	5	5	5	5	3	5	5	5	5	1	5	3	1	53
A. No se dispone de asignaciones permanentes dentro de un presupuesto anual.	5	5	5	5	3	5	3	3	5	1	3	3	1	47
A. Los procedimientos de producción no están organizados de la mejor manera.	5	5	5	5	3	5	5	5	5	1	3	3	1	51
A. Requerimiento de capital de trabajo muy alto.	5	5	5	5	3	5	3	3	5	5	3	3	1	51
M. Pedidos recurrentes.	3	5	5	3	3	3	3	3	3	1	3	3	1	39
M. No se dispone de seguro contra todo riesgo.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	1	35
TOTAL	48	48	48	46	30	46	34	34	46	16	32	30	10	466

Elaborado por: Christian Esparza

2.3.6. MATRIZ ESTRATÉGICA

TABLA 24: MATRIZ ESTRATÉGICA

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	<ul style="list-style-type: none"> • Aprovechar el crecimiento del sector textil y prendas de vestir. • Beneficiarse de las restricciones y salvaguardas existentes. • Obtener provecho de las capacitaciones que brinda la CCQ • Aprovechar la exoneración de impuestos en las importaciones de artículos para la confección. • Adquirir maquinaria de última generación. • Implantar un software contable integral. 	<ul style="list-style-type: none"> • Monitorear constantemente el comportamiento de la inflación y el precio de las materias primas e insumos. • Enfatizar la calidad de la ropa nacional frente a la importada. • Minimizar el impacto del alza de sueldo en los costos de producción. • Buscar alianzas con organizaciones que puedan proveer mano de obra calificada. • Destacar la calidad de los productos de ConfecSLE. • Mantener criterios como seriedad, cumplimiento y sostenimiento de los precios. • Seleccionar materias primas e insumos de la más óptima calidad.
DEBILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Acceder a créditos con tasas preferenciales. • Beneficiarse del crecimiento del mercado debido a las restricciones y salvaguardas implantadas para este año. • Modernizar la maquinaria. • Implementar un software contable. • Diversificar la cartera de clientes. • Ampliar la capacidad instalada. • Realizar las asignaciones permanentes dentro de un presupuesto anual. • Analizar y mejorar los procesos de producción. • Optimizar el capital de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Monitorear constantemente el comportamiento de la inflación. • Establecer estrategias para competir con la ropa de importación. • Minimizar el impacto del alza de sueldo en los costos de producción. Sin trasladarlo hacia el cliente. • Buscar alianzas con organizaciones que puedan proveer mano de obra calificada. • Diversificar la cartera de clientes. • Ampliar la capacidad instalada. • Analizar y mejorar los procesos de producción. • Reducir el capital de trabajo.

Elaborado por: Christian Esparza

CAPÍTULO III
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1 PRINCIPIOS CORPORATIVOS

En ética, los principios son reglas o normas de conducta que orientan la acción. Se trata de normas de carácter general.³⁷

Los principios constituyen la base para el crecimiento de una empresa dentro de un marco moral e institucional, junto con los valores, la misión, visión, objetivos y estrategias; y en ciertas entidades o empresas con la formulación de políticas, se determina y configura el desarrollo organizacional o fortalecimiento institucional.

Calidad: El futuro y crecimiento de la empresa dependerá de la confección con calidad en sus artículos, mecanismo que de aplicarse en forma permanente además, la hará más competitiva.

Eficiencia: ConfecISLE optimizará el uso de cada recurso que posea como: tiempo, talento humano, información, infraestructura, tecnología, disponibilidad de capital rotativo, entre otros, para alcanzar un correcto desarrollo empresarial.

Eficacia: ConfecISLE tendrá la capacidad para satisfacer las necesidades de los clientes de forma oportuna, con los costos y precios adecuados y referenciales del mercado de confecciones, con la correcta utilización de sus recursos.

Productividad: La empresa aprovechará de manera eficiente y eficaz, sus recursos, tanto financieros y humanos, como tecnológicos, para cumplir con sus objetivos y con su misión y perspectiva empresarial.

Innovación y creatividad: La empresa se mantendrá a la vanguardia con respecto a tendencias de moda y necesidades de los clientes.

Seguridad y ambiente: La empresa garantizará un clima laboral agradable y seguro para sus colaboradores.

³⁷ [http://es.wikipedia.org/wiki/Principio_\(ética\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Principio_(ética))

Transparencia: Difundir y socializar todas y cada una de las acciones y decisiones a adoptarse en la empresa, Asignando y utilizando los recursos disponibles en la empresa en forma clara, para el conocimiento de todos sus integrantes.

3.2 VALORES

Honestidad: En todas las actividades del negocio siempre actuando dentro de la ley.

Responsabilidad: Todos quienes conformen la empresa asumirán con responsabilidad las tareas y actividades asignadas, en forma solidaria, subsidiaria y corresponsable

Respeto: entre las personas que conforman la empresa y hacia clientes y proveedores.

Puntualidad: en cada una de las labores dentro de la empresa y respetando el tiempo ajeno.

Motivación: Se reconocerá el desempeño efectivo y se otorgará estímulos hacia el personal.

Ética y Moral: Actuar en base a las normas que dicta la sociedad y a la convicción propia de la empresa.

3.3 MATRIZ AXIOLÓGICA

TABLA 25: MATRIZ AXIOLÓGICA

		GRUPOS Y ACTORES IMPLICADOS					
		Estado	Personal	Clientes	Proveedores	Colaboradores	Competidores
PRINCIPIOS	Calidad	-	X	X	X	X	-
	Productividad	-	X	-	-	X	-
	Eficiencia	-	X	X	X	X	-
	Eficacia	-	X	X	X	X	-
	Innovación y creatividad	-	X	X	X	X	X
	Seguridad y Ambiente	-	X	-	-	X	-
	Transparencia	X	X	X	X	X	X

Elaborado por: Christian Esparza

3.4 MISIÓN

Diseñar, producir y comercializar prendas de vestir para damas y caballeros; uniformes y ropa de trabajo de óptima calidad para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, impulsando el desarrollo de la industria textil nacional dentro de un marco de honestidad, responsabilidad y respeto para nuestros clientes, proveedores e integrantes de nuestra empresa.

3.5 VISIÓN 2012

Consolidar una marca para los artículos de producción y poder posicionarse en el mercado nacional, manteniendo un crecimiento integral de la Empresa, con el compromiso de mejorar permanentemente alcanzando las metas y objetivos propuestos.

3.6 OBJETIVOS

3.6.1. OBJETIVO GENERAL

Fortalecer nuestra imagen tanto empresarial como de marca dentro del sector, destacando la calidad de nuestros productos a fin de obtener un desarrollo permanente que permita obtener beneficios para todos los integrantes de ConfecSLE.

3.6.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 1) Mejorar y fortalecer la capacidad productiva de la empresa.
- 2) Impulsar programas de capacitación y adiestramiento para todo el personal.
- 3) Aprovechar el mercado creciente y actualizado para captar nuevos clientes.
- 4) Mejorar y optimizar la programación, asignación y control de los recursos materiales, humanos, tecnológicos y financieros, entre otros.
- 5) Implantar la metodología presupuestaria, como herramienta de gestión financiera, de acuerdo al crecimiento de la empresa.
- 6) Formular e implementar indicadores de gestión que sirvan de base para la evaluación productiva de la empresa en el corto y mediano plazo.
- 7) Impulsar las actividades de innovación y creatividad para el desarrollo de nuevos modelos de prendas de vestir y estar a la par con las tendencias del mercado.

3.7 POLÍTICAS

- 1) Atender al cliente con responsabilidad cumpliendo con sus expectativas y requerimientos; satisfaciendo todos los requisitos de calidad, servicio, precio y tiempo.
- 2) Conocer las expectativas de nuestros clientes, para entregar productos y servicios de su completa satisfacción.

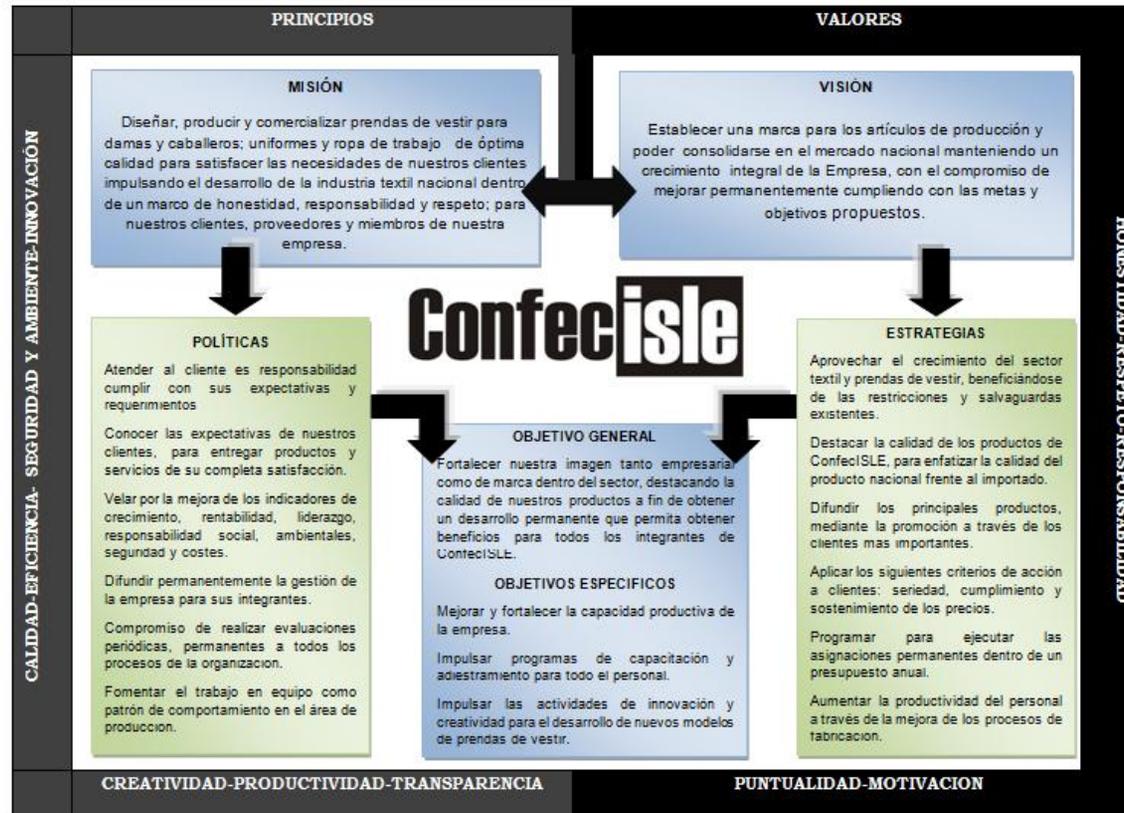
- 3) Velar por la mejora de los indicadores de gestión entre otros: crecimiento, rentabilidad, liderazgo, responsabilidad social, ambientales, seguridad y costes, para asegurar el éxito y el mejoramiento continuo de la empresa.
- 4) Difundir permanentemente los resultados obtenidos por la empresa para conocimiento de todos sus integrantes.
- 5) Mantener el compromiso de realizar evaluaciones periódicas y permanentes a todos los procesos productivos.
- 6) Fomentar el trabajo en equipo como patrón de comportamiento en el área de producción.
- 7) Seleccionar siempre materias primas e insumos de la más óptima calidad.

3.8 ESTRATEGIAS EMPRESARIALES

- 1) Aprovechar el crecimiento del sector textil y prendas de vestir, beneficiándose de las restricciones y salvaguardas existentes.
- 2) Modernizar la maquinaria, aprovechando la exoneración de impuestos en las importaciones de artículos para la confección y las tasas preferenciales de crédito a las que se puede acceder.
- 3) Destacar la calidad de los productos de ConfecSLE, para enfatizar la calidad del producto nacional frente al importado.
- 4) Difundir los principales productos, mediante la promoción que se realizara a través de los clientes más importantes.
- 5) Aplicar los siguientes criterios de acción hacia los clientes: seriedad, cumplimiento y sostenimiento de los precios.
- 6) Implementar un software contable y programar para ejecutar las asignaciones permanentes dentro de un presupuesto anual.
- 7) Aumentar la productividad del personal de producción a través de la mejora de los procesos de fabricación.
- 8) Seleccionar proveedores de acuerdo a la calidad de sus productos, tiempos de entrega, plazos y montos de crédito que proporcionan

3.9 MAPA ESTRATÉGICO

ILUSTRACIÓN 6: MAPA ESTRATÉGICO



Elaborado por: Christian Esparza

CAPÍTULO IV
DISEÑO Y PROPUESTA DE PROCESOS

4.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

ILUSTRACIÓN 7: CADENA DE VALOR



Elaborado por: Christian Esparza

4.2 LEVANTAMIENTO Y SELECCIÓN DE LOS PROCESOS.

4.2.1. INVENTARIO DE PROCESOS

A continuación se enlistan todos los procesos que se efectúan al interior de ConfecSLE, dentro de un inventario.

TABLA 26: INVENTARIO DE PROCESOS

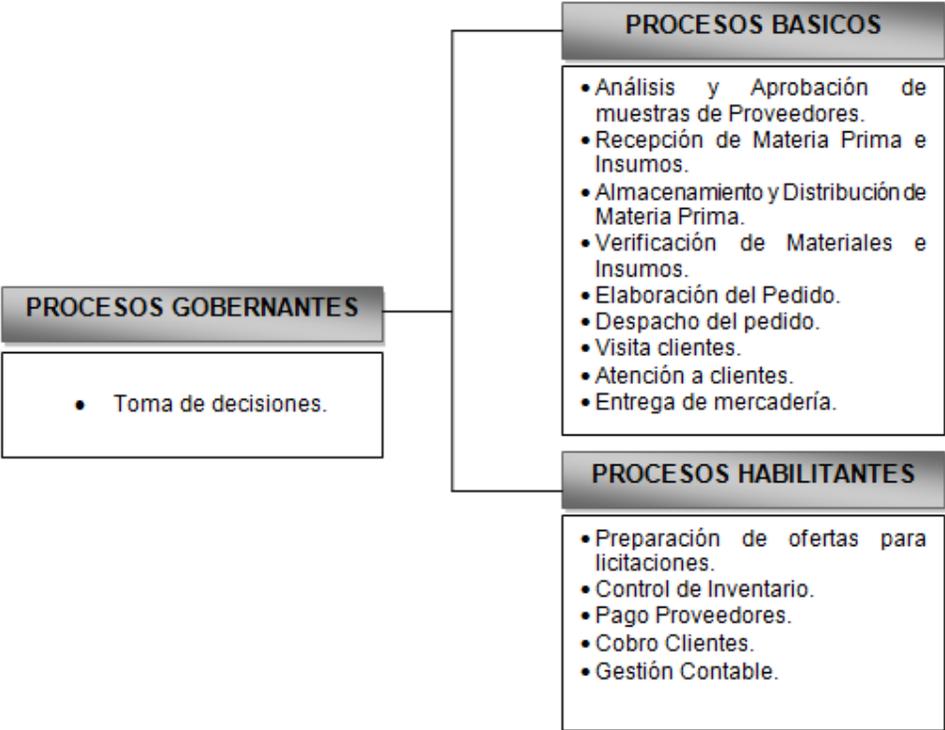
Nombre del Proceso	Tipo de Proceso		
	Gobernante	Básico	Habilitante
GERENCIA GENERAL			
Toma de decisiones.	X		
COMPRAS			
Análisis y Aprobación de muestras de Proveedores.		X	
Recepción de Materia Prima e Insumos		X	
Almacenamiento y Distribución de Materia Prima.		X	
PRODUCCIÓN			
Verificación de Materiales e Insumos.		X	
Elaboración del Pedido.		X	
Despacho del pedido.		X	
VENTAS			
Visita a Clientes		X	
Atención a Clientes		X	
ASESORIA GENERAL			
ADMINISTRACION			
Preparación de Ofertas para Licitaciones			X
Control de Inventarios.			X
Imagen Global			X
FINANCIERO			
Pago Proveedores			X
Gestión Contable			X
Cobro Clientes.			X

Elaborado por: Christian Esparza

SELECCIÓN.

Debido al Tamaño y número de procesos que se realizan en esta empresa, se selecciona la totalidad de ellos, para realizar el análisis individual.

GRÁFICO 12 : MAPA DE PROCESOS SELECCIONADOS.



Elaborado por: Christian Esparza

4.3 ANÁLISIS Y FLUJO DIAGRAMACIÓN DE PROCESOS SELECCIONADOS.

Previo el análisis y la flujo diagramación de los procesos seleccionados se procede a realizar las hojas de costos, que proporcionan información principal para el desarrollo de cada proceso y su posterior análisis, observación y conclusión.

TABLA 27: HOJA DE COSTO DE PERSONAL

CARGO	Sueldo Mes	Horas Extra Año	Sueldo Año	Vacaciones	Bono Navideño	IESS	Total Anual	Costo x Minuto
Gerente General	500	0	6000	500	0	669	7169	0,0574
Asesor Comercial	250	0	3000	250	0	334,5	3584,5	0,0287
Contador	140	0	1680	140	0	187,32	2007,32	0,0161
Jefe(a) de Producción	220	715,00	2640	220	120	294,36	3989,36	0,0320
Operaria	200	650,00	2400	200	100	267,6	3617,6	0,0290
Aprendiz	185	601,25	2220	185	100	247,53	3353,78	0,0269

Elaborado por: Christian Esparza

Nota.- Sobre la base de la legislación vigente para el sector artesanal se excluye el pago tanto de la decimotercera como decimocuarta remuneración, así también como los valores correspondientes al fondo de reserva.

TABLA 28: COSTOS DE OPERACIÓN

Concepto	Costo Mes	Costo Año
Mantenimiento		
Edificio e instalaciones	100	1200
Maquinaria	35	420
Vehículo*	83,67	1004,04
Suministros y materiales		
Oficina	10	120
Producción	48	576
Otros	10	120
Servicios Básicos		
Luz	60,86	730,32
Agua	14,96	179,52
Teléfono**	156,45	1877,4
Materia Prima		25.864,32
Total sin Materia Prima		6227,28
Total con Materia Prima		32.091,60
Costo de Operación x Minuto sin MP		0,0499
Costo de Operación x Minuto con MP		0,2571
*Gasto incluye Combustible.		
**Gasto incluye servicio de internet.		

Elaborado por: Christian Esparza

TABLA 29: CUADRO RESUMEN DE COSTOS

CARGO	Costo Personal x Minuto	Costo de Operación x Minuto sin MP	Costo de Operación x Minuto con MP	Costo Total x Minuto sin MP	Costo Total x Minuto con MP
Gerente General	0,0574	0,0499	0,3070	0,1073	0,3644
Asesor Comercial	0,0287	0,0499	0,3070	0,0786	0,3357
Contador	0,0161	0,0499	0,3070	0,0660	0,3231
Jefe(a) de Producción	0,032	0,0499	0,3070	0,0819	0,3390
Operaria	0,029	0,0499	0,3070	0,0789	0,3360
Aprendiz	0,0269	0,0499	0,3070	0,0768	0,3339

Elaborado por: Christian Esparza

A continuación se presenta el análisis de cada uno de los procesos seleccionados, para lo cual se presenta la siguiente simbología a utilizarse:

TABLA 30: SIMBOLOGÍA PARA FLUJODIAGRAMACIÓN

	Terminal: Indicará el inicio y término de cada procedimiento.
	Operación: Representa la ejecución de una actividad o etapa del proceso.
	Decisión: Indicará el punto del flujo en el que son posibles varios caminos o alternativas, es decir donde se debe tomar una decisión.
	Documento: Simbolizará al documento que se utilice, reciba, se genere o salga de la actividad respectiva del proceso.
	Archivo Temporal: Indicará que el documento se guardará en forma eventual o provisional.
	Archivo Permanente: Indica que se guardará un documento de forma definitiva.
	Conector de Página: Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra página del mismo.
	Dirección de Flujo o Líneas de Unión: Conectarán los símbolos señalando el orden en que deben realizarse las distintas operación.

Elaborado por: Christian Esparza

TABLA 31: DIAGRAMA DE ANALISIS DE PROCESOS 1

Confecisle		NOMBRE DEL PROCESO:		Toma de decisiones									
		ENTRADA:		Problemas de la empresa									
		SALIDA:		Soluciones para aplicar frente al problema a enfrentar									
VOLUMEN:	1	TIEMPO:	135	EFICIENCIA TIEMPO:		78%							
FRECUENCIA:	Semanal	COSTO:	13,34	EFICIENCIA COSTO:		76%							
No.	Responsable	Actividad	SIMBOLOGÍA					TIEMPO		COSTO		Dist.	Observación
			●	■	→	▼	▢	◆	AV	NAV	AV		
1	Gerente	Identificar Problema	X					15		1,61			S/N
2	Gerente	Convoca a Reunión con el Asesor							10		1,07		S/N
3	Gerente	Expone el problema al Asesor	X					30		3,22			S/N
4	Asesor	Expone su punto de vista	X					20		1,57			S/N
5	Gerente	Plantea posibles soluciones	X					20		2,15			S/N
6	Asesor	Expone soluciones al problema	X					20		1,57			S/N
7	Gerente	Decide las acciones a tomar							20		2,15		S/N
Elaborado por: Christian Esparza			TOTAL					105	30	10,12	3,219		

TABLA 32: DIAGRAMA DE ANALISIS DE PROCESOS 2

Confecisle		NOMBRE DEL PROCESO:		Análisis y aprobación de muestras de Proveedores										
		ENTRADA:		Necesidades de materia prima e Insumos.										
		SALIDA:		Pedido para el proveedor										
VOLUMEN:		2		TIEMPO:		80		EFICIENCIA TIEMPO:		44%				
FRECUENCIA:		Trimestral		COSTO:		12,59		EFICIENCIA COSTO:		26%				
No.	Responsable	Actividad	SIMBOLOGÍA						TIEMPO		COSTO		Dist.	Observación
			●	■	→	▼	▢	◆	AV	NAV	AV	NAV		
1	Jefa de Producción	Verifica desabastecimiento de material.		X						10		0,819		S/N
2	Jefa de Producción	Informa al asesor de los requerimientos					X			5		0,41		S/N
3	Asesor	Llama al proveedor	X							10		0,79		S/N
4	Asesor	Recibe Muestras de los proveedores	X							5		0,39		S/N
5	Gerente, Asesor, Jefa	Deciden que materiales adquirir						X		30		8,034		Ejecuta Equipo de trabajo
6	Gerente	Realiza el pedido para el proveedor	X							20		2,15		S/N
Elaborado por: Christian Esparza			TOTAL						35	45	3,33	9,263		

TABLA 33: DIAGRAMA DE ANALISIS DE PROCESOS 3

Confecisle		NOMBRE DEL PROCESO:		Recepción de Materias Prima e Insumos										
		ENTRADA:		Materias Primas Solicitadas										
		SALIDA:		Materias Primas e Insumos disponibles en la empresa.										
VOLUMEN:	1	TIEMPO(min):	40	EFICIENCIA TIEMPO:	25%									
FRECUENCIA:	Mensual	COSTO(usd):	3,26	EFICIENCIA COSTO:	25%									
No.	Responsable	Actividad	SIMBOLOGÍA						TIEMPO		COSTO		Dist.	Observación
			●	■	→	▼	▢	◆	AV	NAV	AV	NAV		
1	Jefa de Producción	Recibe los artículos solicitados.	X						5		0,4095			La jefa pierde mucho tiempo al realizar este proceso.
2	Jefa de Producción	Compara las cantidades con la factura.		X						15		1,229		La jefa pierde mucho tiempo al realizar este proceso.
3	Jefa de Producción	recibe factura del proveedor					X			5		0,41		La jefa pierde mucho tiempo al realizar este proceso.
4	Jefa de Producción	Firma y sella la factura, recibe conforme.	X						5		0,41			La jefa pierde mucho tiempo al realizar este proceso.
5	Jefa de Producción	Entrega la factura al Asesor					X			5		0,41		La jefa pierde mucho tiempo al realizar este proceso.
6	Asesor	Archiva la factura.				X				5		0,39		S/N
Elaborado por: Christian Esparza		TOTAL						10	30	0,82	2,441			

TABLA 34: DIAGRAMA DE ANALISIS DE PROCESOS 4

Confecisle		NOMBRE DEL PROCESO:		Almacenamiento y Distribución de Materias Primas										
		ENTRADA:		Materias Primas e Insumos disponibles en la empresa.										
		SALIDA:		Materias Primas e Insumos Almacenados										
VOLUMEN:	2	TIEMPO(min):	34	EFICIENCIA TIEMPO:		74%								
FRECUENCIA:	Mensual	COSTO(usd):	2,78	EFICIENCIA COSTO:		74%								
No.	Responsable	Actividad	SIMBOLOGÍA						TIEMPO		COSTO		Dist (m.)	Observación
			●	■	→	▼	▣	◆	AV	NAV	AV	NAV		
1	Jefa de Producción	Clasifica las MP o Insumos recibidos.	X						15		1,2285			S/N
2	Jefa de Producción	Verifica la necesidad de Las MP en producción		X						5		0,41		S/N
3	Jefa de Producción	Lleva lo solicitado a producción.			X					2		0,16	15	S/N
4	Jefa de Producción	Transporta las demás MP a bodega			X					2		0,16	15	S/N
5	Jefa de Producción	Organiza las MP en las estanterías de bodega.	X						10		0,819	0,00		S/N
Elaborado por: Christian Esparza		TOTAL						25	9	2,05	0,737			

TABLA 35: DIAGRAMA DE ANALISIS DE PROCESOS 5

		NOMBRE DEL PROCESO:		Verificación de Materiales e Insumos										
		ENTRADA:		Necesidad de MP e Insumos										
		SALIDA:		Pedido a Proveedor										
VOLUMEN:	3	TIEMPO(min):	43	EFICIENCIA TIEMPO:	70%									
FRECUENCIA:	Mensual	COSTO(usd):	3,63	EFICIENCIA COSTO:	71%									
No.	Responsable	Actividad	SIMBOLOGÍA					TIEMPO		COSTO		Dist.	Observación	
			●	■	→	▼	▾	◆	AV	NAV	AV			NAV
1	Asesor	Recibe el pedido del Cliente					X			2		0,157		Variación en el tiempo
2	Asesor	Entrega el pedido a la jefa de Producción					X			2		0,157		Acción con dualidad.
3	Jefa de Producción	Determina materiales, necesarios para el pedido	X							25		2,05		S/N
4	Jefa de Producción	Verifica MP e insumos faltante para el pedido		X						5		0,41		S/N
5	Jefa de Producción	Informa al Asesor de las necesidades de MP.					X			2		0,16		Se debe informar directo al Gerente
6	Asesor	Asesor informa al Gerente					X			2		0,157		S/N
7	Gerente	Realiza el pedido al Proveedor	X							5		0,5365		S/N
Elaborado por: Christian Esparza		TOTAL								30	13	2,58	1,045	

TABLA 36: DIAGRAMA DE ANALISIS DE PROCESOS 6

		NOMBRE DEL PROCESO:		Producción del Pedido Solicitado										
		ENTRADA:		MP e Insumos										
		SALIDA:		Producto terminado										
VOLUMEN:	1	TIEMPO(min):	2720	EFICIENCIA TIEMPO:	0,979779412									
FRECUENCIA:	Mensual	COSTO(usd):	4330,85	EFICIENCIA COSTO:	0,99573294									
No.	Responsable	Actividad	SIMBOLOGÍA					TIEMPO		COSTO		Dist (m.)	Observación	
			●	■	→	▼	▣	◆	AV	NAV	AV			NAV
1	Operario	Recibe el pedido.					X			5		1,68		S/N
2	Operario	Prepara Tela para tendido					X			20		6,72		Operación con Demora
3	Operario, Aprendiz	tendido de tela	X							90		60,291		S/N
4	Operario	Aplicación y tizado de moldes	X							15		5,04		S/N
5	Operario	Corte de piezas	X							40		13,44		S/N
6	Operario	Clasificación de piezas					X			20		6,72		Operación con Demora
7	Operario	Envía paquetes clasificados a costura.			X					10		3,36	20	S/N
8	Operarios	Cosen y Ensamblan Las prendas de vestir	X							1920		3870,72		Existen retrasos en muchas de las actividades de costura.
9	operario	Refinan las prendas confeccionadas	X							120		40,32		S/N
10	Operarios	Planchado y empaçado de las prendas.	X							480		322,56		S/N
Elaborado por: Christian Esparza		TOTAL		2665	55	4312,37	18,48							

TABLA 37: DIAGRAMA DE ANALISIS DE PROCESOS 7

		NOMBRE DEL PROCESO:		Embalaje del Pedido										
		ENTRADA:		Prendas de vestir										
		SALIDA:		Bultos sellados para el despacho.										
VOLUMEN:		3	TIEMPO(min):	72	EFICIENCIA TIEMPO:		0,833333333							
FRECUENCIA:		Mensual	COSTO(usd):	5,68	EFICIENCIA COSTO:		0,833333333							
No.	Responsable	Actividad	SIMBOLOGÍA						TIEMPO		COSTO		Dist.	Observación
			●	■	→	▼	▢	◆	AV	NAV	AV	NAV		
1	Operario	Toma el pedido a despachar								2		0,158		S/N
2	Operario	Clasifica las prendas por color y talla.	X							35		2,7615		S/N
3	Operario	Prepara el cartón para empacar las prendas.	X							5		0,3945		S/N
4	Operario	Coloca prendas en el cartón de acuerdo al pedido	X							15		1,1835		S/N
5	Operario	Sella el Cartón	X							3		0,2367		S/N
6	Operario	Pega etiqueta de control de entrega en cartón	X							2		0,1578		S/N
7	Operario	Almacena cartón a espera de la entrega a cliente								10		0,789		S/N
Elaborado por: Christian Esparza			TOTAL						60	12	4,73	0,947		

TABLA 38: DIAGRAMA DE ANALISIS DE PROCESOS 8

Confecisle		NOMBRE DEL PROCESO:		Visita a clientes										
		ENTRADA:		Necesidad de Clientes										
		SALIDA:		Obtención de pedidos										
VOLUMEN:		2	TIEMPO(min):	155	EFICIENCIA TIEMPO:		52%							
FRECUENCIA:		Mensual	COSTO(usd):	15,63	EFICIENCIA COSTO:		49%							
No.	Responsable	Actividad	SIMBOLOGÍA					TIEMPO		COSTO		Dist.	Observación	
			●	■	→	▼	▢	◆	AV	NAV	AV			NAV
1	Gerente	Programa una cita con el cliente.					X			10		1,073		S/N
2	Asesor	Prepara modelos y muestrarios	X							20		1,57	0	S/N
3	Asesor	hace la proforma lista de precios	X							15		1,18		S/N
4	Gerente	se traslada o oficinas del cliente					X			60		6,438		Elevado tiempo de traslado
5	Gerente	Oferta los productos	X							30		3,219		S/N
6	Gerente	Negocia plazos de entrega y crédito.	X							15		1,6095		S/N
7	Gerente	Recibe el pedido del cliente.					X			5		0,537		S/N
Elaborado por: Christian Esparza			TOTAL					80	75	7,58	8,048			

TABLA 39: DIAGRAMA DE ANALISIS DE PROCESOS 9

		NOMBRE DEL PROCESO:				Atención a clientes								
		ENTRADA:				Necesidad de Clientes								
		SALIDA:				Obtención de pedidos								
VOLUMEN:		3		TIEMPO(min):		125		EFICIENCIA TIEMPO:		64%				
FRECUENCIA:		Mensual		COSTO(usd):		12,41		EFICIENCIA COSTO:		61%				
No.	Responsable	Actividad	SIMBOLOGÍA						TIEMPO		COSTO		Dist.	Observación
			●	■	→	▼	▢	◆	AV	NAV	AV	NAV		
1	Gerente	Programa una cita con el cliente.							10		1,073		S/N	
2	Asesor	Prepara modelos y muestrarios	X					20		1,57	0		S/N	
3	Asesor	hace la proforma lista de precios	X					15		1,18			S/N	
4	Gerente	Se espera la llegada del cliente						30		3,219			S/N	
5	Gerente	Oferta los productos	X					30		3,219			S/N	
6	Gerente	Negocia plazos de entrega y crédito.	X					15		1,6095			S/N	
7	Gerente	Recibe el pedido del cliente.						5		0,537			S/N	
Elaborado por: Christian Esparza			TOTAL					80	45	7,58	4,829			

TABLA 40: DIAGRAMA DE ANALISIS DE PROCESOS 10

		NOMBRE DEL PROCESO:		Entrega de mercadería										
		ENTRADA:		Mercadería embalada										
		SALIDA:		Cuentas por cobrar										
VOLUMEN:	2	TIEMPO(min):	90	EFICIENCIA TIEMPO:		28%								
FRECUENCIA:	Mensual	COSTO(usd):	7,08	EFICIENCIA COSTO:		28%								
No.	Responsable	Actividad	SIMBOLOGÍA						TIEMPO		COSTO		Dist.	Observación
			●	■	→	▼	▢	◆	AV	NAV	AV	NAV		
1	Operario	Embarca los bultos en el vehículo	X						15		1,1835			S/N
2	Asesor	Adjunta al pedido la factura y guía de remisión.	X						5		0,39			S/N
3	Asesor	Traslada mercadería a bodegas del cliente					X			30		2,36		S/N
4	Asesor	Entrega mercadería, verificando cantidades						X		30		2,36		La verificación se realiza en algunas ocasiones.
5	Asesor	Entrega factura, y demás documentos	X						5		0,39			S/N
6	Asesor	Archiva factura y guía de remisión								5		0,39		S/N
Elaborado por: Christian Esparza			TOTAL						25	65	1,97	5,109		

TABLA 41: DIAGRAMA DE ANALISIS DE PROCESOS 11

Confecisle		NOMBRE DEL PROCESO:				Mantenimiento de Inventarios									
		ENTRADA:				Necesidad de MP e Insumos									
		SALIDA:				Pedido a Proveedor									
VOLUMEN:		3		TIEMPO(min):		35		EFICIENCIA TIEMPO:		0,714285714					
FRECUENCIA:		Mensual		COSTO(usd):		3,10		EFICIENCIA COSTO:		0,741462629					
No.	Responsable	Actividad	SIMBOLOGÍA						TIEMPO		COSTO		Dist.	Observación	
			●	■	→	▼	▢	◆	AV	NAV	AV	NAV			
1	Jefa de Producción	Determina necesidades de MP o Insumos	X							15		1,23			S/N
2	Jefa de Producción	Informa al Asesor de las necesidades de MP.									5		0,41		S/N
3	Asesor	Asesor informa al Gerente									5		0,393		S/N
4	Gerente	Realiza el pedido al Proveedor								10		1,073			S/N
Elaborado por: Christian Esparza			TOTAL						25	10	2,30	0,803			

TABLA 42: DIAGRAMA DE ANALISIS DE PROCESOS 12

		NOMBRE DEL PROCESO:		Mantenimiento de Maquinaria										
		ENTRADA:		Necesidad de Mantenimiento y limpieza de Maquinaria										
		SALIDA:		Maquinaria chequeada y lista para seguir operando										
VOLUMEN:	1	TIEMPO(min):	116	EFICIENCIA TIEMPO:	0									
FRECUENCIA:	SEMESTRAL	COSTO(usd):	9,45	EFICIENCIA COSTO:	0									
No.	Responsable	Actividad	SIMBOLOGÍA						TIEMPO		COSTO		Dist.	Observación
			●	■	→	▼	▢	◆	AV	NAV	AV	NAV		
1	Asesor	Llama al técnico para que se acerque al taller.					X			2		0,157		S/N
2	Asesor	Informa al técnico el trabajo que se desea hacer.					X			10		0,786		S/N
3	Jefa de Producción	Notifica novedades, respecto a la maquinaria					X			10		0,82		S/N
4	Jefa de Producción	Supervisa el trabajo del técnico	X							90		7,37		S/N
5	Jefa de Producción	Informa al Asesor la terminación del trabajo					X			2		0,16		S/N
6	Asesor	Asesor recibe la factura del técnico y la archiva				X				2		0,157		S/N
Elaborado por: Christian Esparza		TOTAL						0	116	0,00	9,454			

TABLA 43: DIAGRAMA DE ANALISIS DE PROCESOS 13

		NOMBRE DEL PROCESO:		Preparación de ofertas para concursos y licitaciones.										
		ENTRADA:		Invitación para participar en Concursos o Licitaciones										
		SALIDA:		Presentación de la oferta.										
VOLUMEN:	3	TIEMPO(min):	670	EFICIENCIA TIEMPO:	0,895522388									
FRECUENCIA:	Mensual	COSTO(usd):	63,90	EFICIENCIA COSTO:	0,913900756									
No.	Responsable	Actividad	SIMBOLOGÍA						TIEMPO		COSTO		Dist.	Observación
			●	■	→	▼	▢	◆	AV	NAV	AV	NAV		
1	Asesor	Recibe invitación para participar en licitación.					X		5		0,39		S/N	
2	Asesor	Informa al Gerente del nuevo concurso.					X		5		0,39		S/N	
3	Asesor, Gerente	Analizan requisitos, y prendas que solicitan	X						30		5,58		S/N	
4	Asesor	Prepara documentación para presentar oferta.	X						60		11,15		Tiempo puede variar	
5	Jefa de Producción	Fabrican muestras de las prendas solicitadas.	X						480		39,312		Las muestras pueden existir en bodega.	
6	Asesor	Prepara sobre cerrado documentos y muestras	X						30		2,358		S/N	
7	Asesor	Lleva sobre cerrado a la organización solicitante			X				60		4,716		S/N	
Elaborado por: Christian Esparza			TOTAL						600	70	58,40	5,502		

TABLA 44: DIAGRAMA DE ANALISIS DE PROCESOS 14

Confecisle		NOMBRE DEL PROCESO:				Pago a Proveedores								
		ENTRADA:				Cuentas por pagar								
		SALIDA:				Cancelación de Facturas a Proveedores								
VOLUMEN:		1		TIEMPO(min):		20		EFICIENCIA TIEMPO:		0,5				
FRECUENCIA:		Mensual		COSTO(usd):		2,00		EFICIENCIA COSTO:		0,535830212				
No.	Responsable	Actividad	SIMBOLOGÍA						TIEMPO		COSTO		Dist.	Observación
			●	■	→	▼	▢	◆	AV	NAV	AV	NAV		
1	Asesor	Informa al Gerente el vencimiento de factura					X		5		0,39		La revisión la de debería hacer el Gerente.	
2	Gerente	Gira el cheque por el valor correspondiente	X						5		0,5365		S/N	
3	Gerente	Entrega cheque a proveedor	X						5		0,5365		S/N	
4	Gerente	Envia factura cancelada a archivo					X		5		0,537		S/N	
Elaborado por: Christian Esparza			TOTAL						10	10	1,07	0,93		

TABLA 45: DIAGRAMA DE ANALISIS DE PROCESOS 15

		NOMBRE DEL PROCESO:		Cobro Clientes										
		ENTRADA:		Cuentas por cobrar										
		SALIDA:		Facturas Canceladas										
VOLUMEN:		2	TIEMPO(min):	170	EFICIENCIA TIEMPO:		0,382352941							
FRECUENCIA:		Mensual	COSTO(usd):	13,36	EFICIENCIA COSTO:		0,382352941							
No.	Responsable	Actividad	SIMBOLOGÍA						TIEMPO		COSTO		Dist.	Observación
			●	■	→	▼	▢	◆	AV	NAV	AV	NAV		
1	Asesor	Revisa el vencimiento de factura	X						10		0,79			S/N
2	Asesor	Se dirige a oficinas del cliente			X					60,00		4,72		Excesivo tiempo de traslado.
3	Asesor	Retira el Cheque	X						25		1,97			S/N
4	Asesor	Se dirige a Banco			X					45		3,54		Tiempo de traslado alto.
5	Asesor	Deposita el cheque en la cuenta de la empresa	X						30		2,36			Tiempo de espera en el banco.
Elaborado por: Christian Esparza			TOTAL						65	105	5,11	8,253		

TABLA 46: DIAGRAMA DE ANALISIS DE PROCESOS 16

		NOMBRE DEL PROCESO:		Elaboración rol de pagos-Gestión Contable										
		ENTRADA:		Registro entradas salida										
		SALIDA:		Pago al personal										
VOLUMEN:		3	TIEMPO(min):	90	EFICIENCIA TIEMPO:		0,777777778							
FRECUENCIA:		Mensual	COSTO(usd):	7,59	EFICIENCIA COSTO:		0,771733404							
No.	Responsable	Actividad	SIMBOLOGÍA						TIEMPO		COSTO		Dist.	Observación
			●	■	→	▼	▸	◆	AV	NAV	AV	NAV		
1	Contador	Toma las tarjetas de entrada/salida								5		0,33		S/N
2	Contador	Calcula el número de horas extras	X						20		1,32			S/N
3	Contador	Elabora el rol de pagos	X						20		1,32			S/N
4	Contador	Informa al gerente que el rol está listo								5		0,33		S/N
5	Gerente	Paga los sueldos al personal	X						30		3,22			S/N
6	Gerente	Archiva los roles de pago								10		1,07		S/N
Elaborado por: Christian Esparza			TOTAL						70	20	5,86	1,733		

TABLA 47: DIAGRAMA DE ANALISIS DE PROCESOS 17

		NOMBRE DEL PROCESO:		Pago SRI-Gestión Contable										
		ENTRADA:		Facturas compra y venta										
		SALIDA:		Pago Impuestos										
VOLUMEN:	1	TIEMPO(min):	67	EFICIENCIA TIEMPO:	0,402985075									
FRECUENCIA:	Semestral	COSTO(usd):	4,61	EFICIENCIA COSTO:	0,399913298									
No.	Responsable	Actividad	SIMBOLOGÍA						TIEMPO		COSTO		Dist.	Observación
			●	■	→	▼	▢	◆	AV	NAV	AV	NAV		
1	Contador	Toma las facturas de compras y ventas					X		5		0,33		S/N	
2	Contador	Elabora el formulario de pago de IVA en el DIMM	X					20		1,32			S/N	
3	Contador	Imprime formulario lleno	X					2		0,13			S/N	
4	Contador	Entrega al gerente el formulario					X		5		0,33		S/N	
5	Gerente	Entrega el dinero y formulario al Asesor					X		5		0,00		S/N	
6	Asesor	Se dirige al banco			X				20		1,57		Tiempo de traslado alto.	
7	Asesor	Realiza el pago correspondiente	X					5		0,39			Existe tiempo de espera en banco.	
8	Asesor	Archiva comprobante con copia de formulario					X		5		0,54		S/N	
Elaborado por: Christian Esparza		TOTAL						27	40	1,85	2,769			

TABLA 48: DIAGRAMA DE ANALISIS DE PROCESOS 18

		NOMBRE DEL PROCESO:				Pago Aportes IESS-Gestión Contable								
		ENTRADA:				Información Roles de Pago								
		SALIDA:				Pago Aportes al Seguro								
VOLUMEN:		1		TIEMPO(min):	65	EFICIENCIA TIEMPO:		0,461538462						
FRECUENCIA:		Mensual		COSTO(usd):	5,14	EFICIENCIA COSTO:		0,421656299						
No.	Responsable	Actividad	SIMBOLOGÍA						TIEMPO		COSTO		Dist.	Observación
			●	■	→	▼	▢	◆	AV	NAV	AV	NAV		
1	Contador	Obtiene las planillas de la pagina web del IESS	X						15		0,99			S/N
2	Contador	Entrega al gerente las planillas								5		0,33		S/N
3	Gerente	Entrega el dinero y planillas al Asesor								5		0,54		S/N
4	Asesor	Se dirige al banco			X					20		1,57		Tiempo de traslado.
5	Asesor	Realiza el pago correspondiente	X						15		1,18			Tiempo de espera en banco.
6	Asesor	Archiva comprobante con copia de planillas				X				5		0,54		S/N
Elaborado por: Christian Esparza			TOTAL						30	35	2,17	2,975		

TABLA 49: RESUMEN DE EFICIENCIAS.

No.	Nombre del Proceso	Eficiencia tiempo	Eficiencia costo
1	Toma de decisiones	78%	76%
2	Análisis y aprobación de muestras de Proveedores	44%	26%
3	Recepción de Materias Prima e Insumos	25%	25%
4	Almacenamiento y Distribución de Materias Primas	74%	74%
5	Verificación de Materiales e Insumos	70%	71%
6	Producción del Pedido Solicitado	98%	100%
7	Embalaje del Pedido	83%	83%
8	Visita a clientes	52%	49%
9	Atención a clientes	64%	61%
10	Entrega de mercadería	28%	28%
11	Mantenimiento de Inventarios	71%	74%
12	Mantenimiento de Maquinaria	0%	0%
13	Preparación de ofertas para concursos y licitaciones.	89%	91%
14	Pago a Proveedores	50%	53%
15	Cobro Clientes	38%	38%
16	Elaboración rol de pagos-Gestión Contable	78%	77%
17	Pago SRI-Gestión Contable	40%	40%
18	Pago Aportes IEISS-Gestión Contable	46%	42%

Elaborado por: Christian Esparza

4.4 PROCESOS MEJORADOS Y FLUJO DIAGRAMACIÓN.

TABLA 50: FLUJO DIAGRAMACIÓN DE PROCESOS MEJORADOS 1

Proceso:		Análisis y aprobación de muestras de Proveedores								
Código:	C-01	Fecha:	10-jun-09	Estatus:	Básico					
Objetivo:	Escoger las materias primas e Insumos que puedan satisfacer las necesidades de la empresa.									
Alcance	hasta:	La identificación del desabastecimiento de determinado material.						Confecisle		
	Desde:	La realización del pedido al proveedor.								
Entradas:	Necesidades de materia prima e Insumos.									
Salidas:	Pedido para el proveedor									
Responsable(s):	Gerente, Asesor, Jefa de producción									
Frecuencia:	Trimestral			Volumen:	2					
Tiempo(min):	63			Costo(usd):	5,6449					
Eficiencia tiempo:	92%			Eficiencia costo:	90%					
No.	Actividad	Responsable			Tiempo		Costo		Observaciones	
		Gerente	Asesor	jefa de P.	Operaria	AV	NAV	AV		NAV
1	Verifica e informa al Asesor el desabastecimiento de material.					10		0,819		Se unen dos actividades
2	Contacta al proveedor para que facilite las muestras y catálogos.					10		0,786		S/N
3	Recibe los catálogos y muestras del proveedor y los analiza.					15		1,179		Se realiza un análisis previo
4	Presenta al Gerente las opciones de compra.					5		0,393		Se prepara informe para el gerente
5	Analiza y decide que productos adquirir					10		1,073		S/N
6	Realiza el pedido					8		0,858		S/N
7	Verifica y confirma el pedido al proveedor						5		0,537	Se verifica antes de confirmar el pedido
Total					58	5	5,108	0,537		
Cambios		Procesos Relacionados				Terminología		Formularios		
2	Mejoras	Almacenamiento y Distribución de Materias Primas								
1	Fusiones	Recepción de Materias Prima e Insumos								
1	Creados	Verificación de Materiales e Insumos								
	Eliminados	Mantenimiento de inventarios								
Elaborado por: Christian Esparza					Aprobado Por: Gerente					

TABLA 51: FLUJO DIAGRAMACIÓN DE PROCESOS MEJORADOS 2

Proceso:		Visita a clientes								
Código:		V-01	Fecha:	10-jun-09	Estatus:	Básico				
Objetivo:		Ofertar al cliente los artículos								
Alcance		hasta:	Concretar la cita con el cliente							
		Desde:	La recepción del pedido realizado por el cliente							
Entradas:		Necesidad de Clientes								
Salidas:		Obtención de pedidos								
Responsable(s):		Gerente y Asesor								
Frecuencia:		Mensual			Volumen:			2		
Tiempo(min):		128			Costo(usd):			11,8004		
Eficiencia tiempo:		74%			Eficiencia costo:			70%		
No.	Actividad	Responsable				Tiempo		Costo		Observaciones
		Gerente	Asesor	jefa de P.	Operaria	AV	NAV	AV	NAV	
1	Programa cita con el cliente.					10		1,073		S/N
2	Prepara modelos, muestrarios y lista de precios.					30		2,358		Se unen dos actividades
3	Se traslada a oficinas del cliente						30		3,219	Se reduce tiempo de traslado
4	Oferta los productos disponibles, y opciones de las prendas ofertadas					30		3,219		S/N
5	Negocia tiempos de entrega y crédito que se otorga.					15		1,61		S/N
6	Recibe el pedido realizado por el cliente						3		0,322	S/N
7	Elabora la Nota de Pedido (PP)					10		1,073		Se crea nota de pedido
Total					95	33	8,26	3,541		
Cambios		Procesos Relacionados			Terminología			Formularios		
1	Mejoras	Atención a Clientes			PP=Pedido Proveedor			Nota de Pedido		
1	Fusiones									
1	Creados									
	Eliminados									
Elaborado por: Christian Esparza					Aprobado Por: Gerente					

TABLA 52: FLUJO DIAGRAMACIÓN DE PROCESOS MEJORADOS 3

Proceso:		Recepción de Materias Prima e Insumos								
Código:		C-02	Fecha:	10-jun-09	Estatus:	Básico				
Objetivo:		Comprobar que las entregas de materiales correspondan con los pedidos realizados.								
Alcance		hasta:	La llegada del proveedor.						Confecisle	
		Desde:	El archivo de la factura por cancelar.							
Entradas:		Materias Primas Solicitadas								
Salidas:		Materias Primas e Insumos disponibles en la empresa.								
Responsable(s):		Asesor								
Frecuencia:		Mensual			Volumen:		1			
Tiempo(min):		32			Costo(usd):		2,5152			
Eficiencia tiempo:		78%			Eficiencia costo:		78%			
No.	Actividad	Responsable				Tiempo		Costo		Observaciones
		Gerente	Asesor	jefa de P.	Operaria	AV	NAV	AV	NAV	
1	Recibe y revisa cantidades correspondientes al pedido					20		1,572		El asesor realiza el proceso en lugar de la jefa de producción
2	Verifica la factura entregada por el proveedor.						5	0	0,393	Se unen dos actividades
3	Firma y sella factura, recibe conforme.					5		0,393		S/N
4	Archiva la factura						2		0,157	Se mejora el tiempo
		Total				25	7	1,965	0,55	
Cambios		Procesos Relacionados				Terminología			Formularios	
1	Mejoras	Almacenamiento y Distribución de Materias Primas								
1	Fusiones	Análisis y aprobación de muestras de Proveedores								
	Creados	Verificación de Materiales e Insumos								
1	Eliminados	Mantenimiento de inventarios								
Elaborado por: Christian Esparza					Aprobado Por: Gerente					

TABLA 53: FLUJO DIAGRAMACIÓN DE PROCESOS MEJORADOS 4

Proceso:		Atención a clientes								
Código:		V-02		Fecha:	10-jun-09		Estatus:	Básico		
Objetivo:		Ofertar al cliente los artículos de calidad.								
Alcance		hasta:	Concretar la cita con el cliente							
		Desde:	La recepción del pedido realizado por el cliente							
Entradas:		Necesidad de Clientes						Confecisle		
Salidas:		Obtención de pedidos								
Responsable(s):		Gerente y Asesor								
Frecuencia:		Mensual			Volumen:			2		
Tiempo(min):		118			Costo(usd):			10,7274		
Eficiencia tiempo:		81%			Eficiencia costo:			77%		
No.	Actividad	Responsable				Tiempo		Costo		Observaciones
		Gerente	Asesor	jefa de P.	Operaria	AV	NAV	AV	NAV	
1	Programa cita con el cliente.					10		1,073		S/N
2	Prepara modelos, muestrarios y lista de precios.					30		2,358		Se unen dos actividades
3	Se espera llegada del cliente						20		2,146	Se reduce tiempo de espera
4	Oferta los productos disponibles, y opciones de las prendas ofertadas					30		3,219		S/N
5	Negocia tiempos de entrega y crédito que se otorga.					15		1,61		S/N
6	Recibe el pedido realizado por el cliente						3		0,322	S/N
7	Elabora la Nota de Pedido (PP)					10		1,073		Se crea nota de pedido
		Total				95	23	8,26	2,468	
Cambios		Procesos Relacionados				Terminología				Formularios
1	Mejoras	Visita a Clientes				PP=Pedido Proveedor				Nota de Pedido
1	Fusiones									
1	Creados									
	Eliminados									
Elaborado por: Christian Esparza					Aprobado Por: Gerente					

TABLA 54: FLUJO DIAGRAMACIÓN DE PROCESOS MEJORADOS 5

Proceso:		Entrega de mercadería								
Código:	V-03	Fecha:	10-jun-09	Estatus:	Básico					
Objetivo:	Entregar la mercadería en las bodegas u oficinas de los clientes de una forma agil y coordinada.									
Alcance	hasta:	El embarque de los bultos o paquetes								
	Desde:	EL archivo de la factura								
Entradas:	Mercadería embalada			Confecisle						
Salidas:	Cuentas por cobrar									
Responsable(s):	Asesor y Operario									
Frecuencia:	Mensual			Volumen:	2					
Tiempo(min):	99			Costo(usd):	7,7859					
Eficiencia tiempo:	66%			Eficiencia costo:	66%					
No.	Actividad	Responsable				Tiempo		Costo		Observaciones
		Gerente	Asesor	jefa de P.	Operaria	AV	NAV	AV	NAV	
1	Embarcar los bultos o paquetes en el vehículo.					15		1,184		S/N
2	Prepara y anexa documentación (factura, guía de Remisión)					20		1,572		Se complementa el procedimiento
3	Traslada la mercadería a las bodegas u oficinas del cliente.						30		2,358	S/N
4	Entrega la mercadería, con la factura correspondiente, contándola					30		2,358		Se cuenta mercadería de ser necesario.
5	Recibe la copia de factura firmada por el cliente.						2		0,157	S/N
6	Archiva la factura						2		0,157	Se mejora el tiempo
Total					65	34	5,114	2,672		
Cambios		Procesos Relacionados				Terminología			Formularios	
2	Mejoras	Embalaje del Pedido							Factura	
	Fusiones								Guía de Remisión	
1	Creados									
	Eliminados									
Elaborado por: Christian Esparza					Aprobado Por: Gerente					

TABLA 55: FLUJO DIAGRAMACIÓN DE PROCESOS MEJORADOS 6

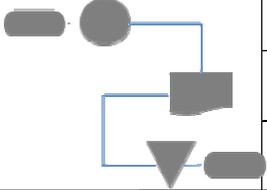
Proceso:		Pago a Proveedores								
Código:		F-01	Fecha:	10-jun-09	Estatus:	Habilitante				
Objetivo:		Cancelar de forma oportuna las obligaciones adquiridas con los proveedores.								
Alcance		hasta:	El vencimiento de la factura del proveedor							
		Desde:	El pago al proveedor							
Entradas:		Cuentas por pagar								
Salidas:		Cancelación de Facturas a Proveedores								
Responsable(s):		Gerente y Asesor.								
Frecuencia:		Mensual			Volumen:					1
Tiempo(min):		20			Costo(usd):			1,859		
Eficiencia tiempo:		75%			Eficiencia costo:			79%		
No.	Actividad	Responsable				Tiempo		Costo		Observaciones
		Gerente	Asesor	jefa de P.	Operaria	AV	NAV	AV	NAV	
1	Revisa el vencimiento de la factura y gira el cheque.					10		1,073		Se une dos actividades
2	Entrega el cheque al proveedor y recibe comprobante de pago.					5		0,393		Se cambia responsable
3	Archiva factura con recibo de cancelación.						5		0,393	Se cambia responsable
Total					15	5	1,466	0,393		
Cambios		Procesos Relacionados				Terminología				Formularios
1	Mejoras	Recepción de Materias Prima e Insumos								
1	Fusiones									
1	Creados									
	Eliminados									
Elaborado por: Christian Esparza					Aprobado Por: Gerente					

TABLA 56: FLUJO DIAGRAMACIÓN DE PROCESOS MEJORADOS 7

Proceso:		Cobro a Clientes								
Código:		F-03	Fecha:	10-jun-09	Estatus:	Habilitante				
Objetivo:		Obtener los recursos de capital a través de las ventas realizadas								
Alcance		hasta:	El vencimiento de la factura del cliente							
		Desde:	El cobro al cliente							
Entradas:		Cuentas por cobrar								
Salidas:		Facturas canceladas								
Responsable(s):		Gerente y Asesor								
Frecuencia:		Mensual			Volumen:			2		
Tiempo(min):		24			Costo(usd):			2,1734		
Eficiencia tiempo:		83%			Eficiencia costo:			86%		
No.	Actividad	Responsable				Tiempo		Costo		Observaciones
		Gerente	Asesor	jefa de P.	Operaria	AV	NAV	AV	NAV	
1	Revisa el vencimiento de la factura de venta					10		0,786		S/N
2	Solicita al cliente realice el depósito o transferencia bancaria					10		1,073		Se elimina el traslado a las oficinas del cliente
3	Verifica que el depósito/transferencia se ha efectuado correctamente						2		0,157	nueva actividad
3	Archiva factura cancelada						2		0,157	Se mejora el tiempo
		Total				20	4	1,859	0,314	
Cambios		Procesos Relacionados				Terminología				Formularios
2	Mejoras									
	Fusiones									
2	Creados									
3	Eliminados									
Elaborado por: Christian Esparza					Aprobado Por: Gerente					

TABLA 57: FLUJO DIAGRAMACIÓN DE PROCESOS MEJORADOS 8

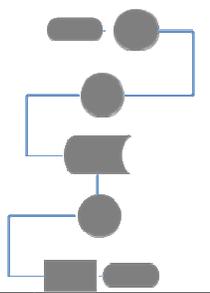
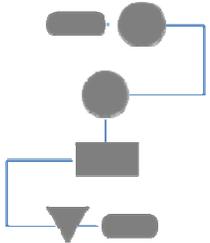
Proceso:		Pago SRI-Gestión Contable											
Código:		F-02-SRI	Fecha:	10-jun-09	Estatus:	Habilitante							
Objetivo:		Cumplir con las obligaciones tributarias de una manera eficiente											
Alcance		hasta:	el vencimiento para las declaraciones										
		Desde:	el pago de impuestos										
Entradas:		Facturas compra venta											
Salidas:		Pago de impuestos y obligaciones.											
Responsable(s):		Asesor											
Frecuencia:		Semestral			Volumen:		1						
Tiempo(min):		50			Costo(usd):		3,93						
Eficiencia tiempo:		90%			Eficiencia costo:		90%						
No.	Actividad	Responsable				Tiempo		Costo		Observaciones			
		Gerente	Asesor	jefa de P.	Operaria	AV	NAV	AV	NAV				
1	Recopila las facturas de compra venta del periodo							0,786		Se cambia Responsable			
2	Elabora el formulario de pago de IVA en el DIMM								10		1,572		S/N
3	Envía el formulario por internet y guarda el archivo de respaldo									10		0,786	Se elimina la impresión del formulario
4	Se paga el valor correspondiente mediante debito bancario.									5		0,393	Se autoriza al SRI débito bancario
5	Verifica que el pago se ha efectuado correctamente										5		0,393
Total					45	5	3,537	0,393					
Cambios		Procesos Relacionados			Terminología			Formularios					
2	Mejoras	Gestión Contable			DIMM=Declaración de			SRI 104A (magnético)					
	Fusiones				Impuestos Medios								
1	Creados				Magnéticos								
3	Eliminados												
Elaborado por: Christian Esparza					Aprobado Por: Gerente								

TABLA 58: FLUJO DIAGRAMACIÓN DE PROCESOS MEJORADOS 9

Proceso:		Elaboración rol de pagos-Gestión Contable											
Código:		F-02-ROL	Fecha:	10-jun-09	Estatus:	Habilitante							
Objetivo:		Cumplir con las obligaciones con colaboradores de forma oportuna.											
Alcance		hasta:	La recopilación de las tarjetas de entrada salida del personal										
		Desde:	El pago de remuneraciones										
Entradas:		tarjetas entradas salidas						Confecisle					
Salidas:		Cancelación y archivo del Rol de Pagos											
Responsable(s):		Asesor											
Frecuencia:		Mensual			Volumen:			1					
Tiempo(min):		75			Costo(usd):			5,895					
Eficiencia tiempo:		93%			Eficiencia costo:			93%					
No.	Actividad	Responsable				Tiempo		Costo		Observaciones			
		Gerente	Asesor	jefa de P.	Operaria	AV	NAV	AV	NAV				
1	Toma las tarjetas de entrada salida del personal.							0,393		Se cambia responsable			
2	Calcula el número de horas extras del personal								5		2,358		S/N
3	Elabora el rol de pagos y guarda el archivo (magnético).								10		0,786		Se guarda el respaldo magnético del Rol
4	Imprime y entrega el rol al gerente.								5		0,393		S/N
5	Cancela los sueldos correspondientes al mes.								20		1,572		S/N
5	Archiva el rol de Pagos(documento físico)									5	0,393		S/N
Total					70	5	5,502	0,393					
Cambios		Procesos Relacionados			Terminología			Formularios					
2	Mejoras	Gestión Contable						Rol de Pagos					
	Fusiones												
	Creados												
	Eliminados												
Elaborado por: Christian Esparza					Aprobado Por: Gerente								

TABLA 59: FLUJO DIAGRAMACIÓN DE PROCESOS MEJORADOS 10

Proceso:		Pago Aportes IESS-Gestión Contable											
Codigo:		F-02-IESS	Fecha:	10-jun-09	Estatus:	Habilitante							
Objetivo:		Cumplir con las obligaciones patronales a tiempo.											
Alcance		hasta:	la obtención de las planillas de aportes										
		Desde:	El pago de aportes al IESS										
Entradas:		información pagina web IESS											
Salidas:		Cancelación planillas de Aportes											
Responsable(s):		Asesor											
Frecuencia:		Mensual			Volumen:		1						
Tiempo(min):		50			Costo(usd):		3,93						
Eficiencia tiempo:		80%			Eficiencia costo:		80%						
No.	Actividad	Responsable				Tiempo		Costo		Observaciones			
		Gerente	Asesor	jefa de P.	Operaria	AV	NAV	AV	NAV				
1	Obtiene las planillas de aportes de la pagina web							0,786		S/N			
2	Se realiza el pago correspondiente mediante debito bancario								10		2,358		Se autoriza al IESS el debito bancario.
3	Verifica el pago.										0,393	5	Se guarda el respaldo magnético del Rol
4	Archiva las planillas canceladas.										0,393	5	Nueva actividad.
Total					40	10	3,144	0,786	S/N				
Cambios		Procesos Relacionados				Terminología			Formularios				
1	Mejoras	Gestión Contable							Planillas IESS				
	Fusiones												
1	Creados												
2	Eliminados												
Elaborado por: Christian Esparza					Aprobado Por: Gerente								

4.5 CUADRO COMPARATIVO ENTRE PROCESOS ACTUALES Y MEJORADOS.

TABLA 60: CUADRO COMPARATIVO EFICIENCIAS

NO	NOMBRE DEL PROCESO	ACTUAL				MEJORADO			
		TIEMPO (MIN)	COSTO (USD)	EFICIENCIA TIEMPO	EFICIENCIA COSTO	TIEMPO (MIN)	COSTO (USD)	EFICIENCIA TIEMPO	EFICIENCIA COSTO
2	Análisis y aprobación de muestras de Proveedores	80	12,59	44%	26%	63	5,65	92%	90%
3	Recepción de Materias Prima e Insumos	40	3,26	25%	25%	32	2,52	78%	78%
8	Visita a clientes	155	15,63	52%	49%	128	11,80	74%	70%
9	Atención a clientes	125	12,41	64%	61%	118	10,73	81%	77%
10	Entrega de mercadería	90	7,08	28%	28%	99	7,79	66%	66%
14	Pago a Proveedores	20	2,00	50%	53%	20	1,86	75%	79%
15	Cobro Clientes	170	13,36	38%	38%	24	2,17	83%	86%
16	Elaboración rol de pagos- Gestión Contable	90	7,59	78%	77%	75	5,90	93%	93%
17	Pago SRI-Gestión Contable	67	4,61	40%	40%	50	3,93	90%	90%
18	Pago Aportes IESS- Gestión Contable	65	5,14	46%	42%	50	3,93	93%	93%

Elaborado por: Christian Esparza

CAPÍTULO V
MANUAL DE PRODUCCION POR CLASE Y MODELOS

Manual de Producción por Clase y Modelo de ConfecISLE

Prohibida, cualquier forma de reproducción, distribución y comercialización de esta sección (Capítulo V) del presente trabajo sin contar con la autorización del Autor.

La infracción de los derechos mencionados puede ser constituir un delito contra la propiedad intelectual.

Este capítulo fue editado en Agosto 2009

Quito – Ecuador

REPECTO AL MANUAL:

Edición: Christian Esparza

Diseño: Christian Esparza

Ilustraciones: Christian Esparza

Tablas: Christian Esparza

5.1 DEFINICIÓN

El manual de confección por clase y modelos que se propone a continuación es una herramienta técnica indispensable para que las actividades que se realizan en el taller de ConfecSLE, estén estandarizadas y el personal disponga de un documento al cual dirigirse en caso de presentarse alguna duda, en este manual se explica paso a paso desde el corte, armado y planchado de cada artículo con sus modelos base, así también como los tiempos de referencia y el numero de personal requerido para realizar cada una de estas actividades.

5.2 OBJETIVO

El presente manual tiene por objetivo ser una guía práctica para el personal de producción de ConfecSLE, el mismo que especificara cada una de las actividades del proceso de confección de cada uno de los artículos disponibles dentro de la empresa, este manual servirá como referencia para el personal antiguo, y para el personal nuevo representara una ayuda para su adaptación e inducción en las técnicas utilizadas en ConfecSLE para la fabricación de sus productos, reduciendo el tiempo de integración del nuevo personal, y prestando una ayuda para el control del personal respecto a tiempos de ejecución de determinada actividad y del volumen de producción de los artículos, constituyéndose en una importante herramienta técnica para la planificación de los pedidos que ingresan.

En este manual se detallan aspectos del proceso de confección tales como: el tiempo de ejecución de las actividades, cantidad de personal requerido, medidas de tallaje, maquinaria a utilizarse, secuencia de actividades entre las más importantes.

5.3 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN

5.3.1. CORTE.

TENDIDO DE TELA.

El tendido de tela consiste en colocar capas de tela una sobre otra a fin de cumplir con el pedido solicitado. Se puede colocar más de un color en un mismo tendido es decir si el pedido consta de tres colores por cada talla y se desea fabricar por ejemplo 20 camisas por color en una talla determinada, el tendido constara de 60 capas de tela, 20 por color. Como muestra la figura.

Una vez que la tela esta tendida se debe considerar el tipo de tela con la que se trabaja si es una tela de tejido plano (no se estira), se puede seguir con el siguiente paso EL TRAZADO, si estamos trabajando con una tela elástica (spandex) se debe dejar la tela tendida por un tiempo no menor a 3 horas para una tela con estirabilidad media, y no menos de 6 horas para una estirabilidad alta, esto debido a que en el momento de tender la tela este tipo de tejido se estira a contrahílo, es decir se expande horizontalmente, por lo que si se procede a Trazar inmediatamente y luego a CORTAR, se perderá el tallaje de la prenda, puesto que las fibras de contrahílo se contraerán el momento de obtener las piezas de corte, debido a que ya no soportan la misma presión, de ocurrir esto la talla de la prenda de vestir será menor a las especificadas. Lo mismo ocurre en el tejido de punto que se utiliza en prendas deportivas con la diferencia que en este tejido la tela se estira horizontal y verticalmente.

TRAZADO.

El trazado o tizado consiste en aplicar los moldes es decir colocar los moldes sobre el tendido que se realizo con anterioridad para después proceder a dibujar las piezas, La aplicación de los moldes es una actividad trascendental en la optimización del uso de la tela por lo que se explicara de forma grafica la colocación de los moldes principales lo que se puede hacer con lápices de color blanco o negro y también se puede realizar con

tizas dependiendo de las necesidades para que luego serán cortadas, la aplicación de moldes depende de muchas variables como: el ancho de tela, la prenda que se está fabricando, la talla de la prenda, el modelo entre otras. Este paso será explicado con mayor profundidad más adelante cuando se revise cada uno de los subprocesos para cada prenda y modelo.

CORTE.

Este paso es fundamental pues de un buen corte depende en gran medida el producto final especialmente en la ropa formal (Camisas, blusas, ternos, pantalones) ya que en este tipo de ropa se requiere de un armado perfecto. A continuación del trazado procedemos al corte para lo cual se puede utilizar dos tipos de cortadora: circular o vertical, dependiendo del volumen que se genere en el tendido, pues el espesor de las telas es variado y no es directamente proporcional al número de capas que se colocan en el tendido, por ejemplo al utilizar una tela para fabricar camisetas de algodón un tendido de 20 capas puede alcanzar un espesor total de +-2cm. Por otra parte si se utiliza una tela para fabricar calentadores la cual es más gruesa se puede alcanzar los 2cm. Con tan solo 6 capas, esto a más también del tipo de tejido, permite determinar el tipo de maquinaria a utilizar, una máquina cortadora de tipo circular debido al movimiento de la cuchilla tiende a halar las últimas capas hacia el exterior de la pieza que estamos cortando por lo que no es recomendable utilizar esta máquina en tejidos extensibles con muchas capas en el tendido, sin embargo se puede utilizar cuando el tendido no es demasiado grueso, la máquina circular tiene una ventaja permite realizar los cortes curvos con mayor facilidad y su manejo es más fácil. Una cortadora vertical requiere de práctica y una habilidad extra para su manejo esta máquina es recomendada para cuando el espesor del tendido sobrepasa la capacidad máxima de una cortadora circular la cual varía entre 4y6 cm. Dependiendo del tamaño y modelo de la cortadora, se puede utilizar una máquina vertical en cualquier tipo de tejido bien sea este rígido o extensible. Sin embargo lo explicado anteriormente no es una regla estricta, depende también de la persona que va a realizar el trabajo algunas

tienen ya la costumbre en el uso de una o de otra máquina y por lo general les resulta difícil el acoplarse a un nueva clase de cortadora.

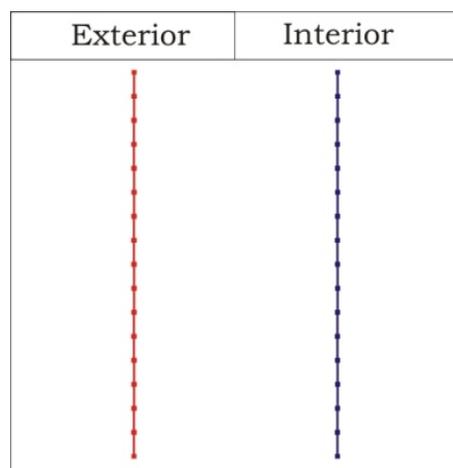
CLASIFICACION.

La clasificación consiste en agrupar por tallas los cortes del mismo color o colores afines formando un paquete para que en el proceso de costura puedan confeccionarse con el mismo color de hilo, por ejemplo se podría agrupar el color blanco con el beige pues en los dos colores se utilizara hilo de color blanco para las diferentes costuras.

5.3.2. COSTURA.

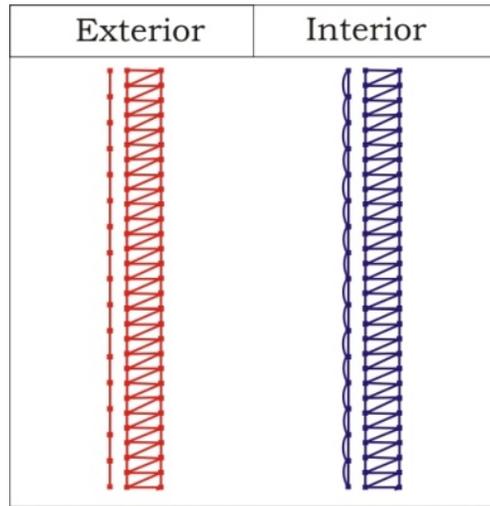
Como introducción se presentan a continuación la diferente maquinaria, los tipos de costura que estas realizan y como se emplean en la confección de ropa lo servirá de referencia para los procesos de las distintas prendas y modelos base de ConfecISLE.

ILUSTRACIÓN 8 : MAQUINA RECTA.



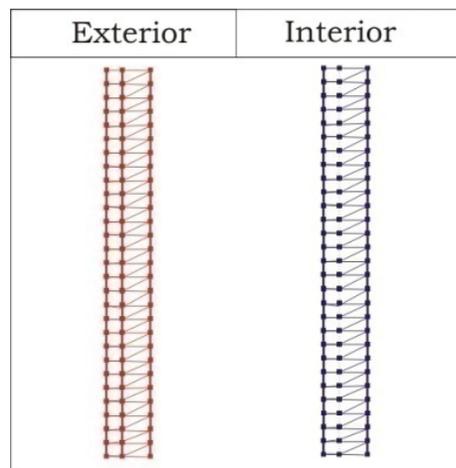
Es la encargada de realizar la costura básica de la confección con esta se realiza múltiples actividades especialmente las puntadas de acabado como los pespuntos de cuellos y puños en una camisa, se puede pegar cierres o unir piezas entre otras actividades. La maquina recta puede regularse para determinar el largo de la puntada, dependiendo de la prenda y el tipo de tela con el que se esté trabajando.

ILUSTRACIÓN 9: MAQUINA OVERLOCK 5 HILOS



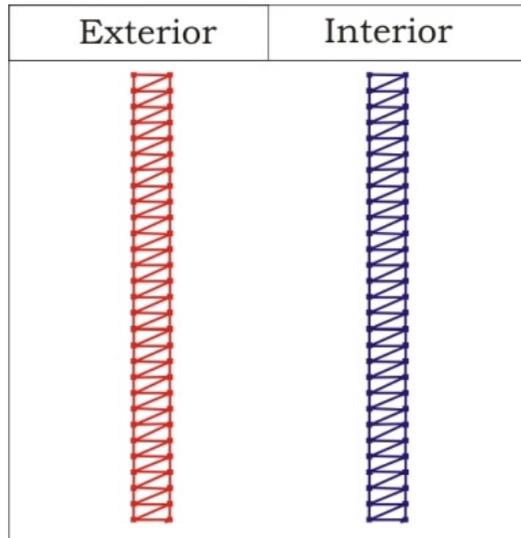
Una costura overlock con puntada de seguridad es la que proporciona esta máquina, se utiliza especialmente para embolsar los cuerpos y unir las mangas al cuerpo en prendas como camisetas tipo polo, buzos y pantalones de mujer entre otros a los que se les quiera dar un refuerzo adicional.

ILUSTRACIÓN 10: MAQUINA OVERLOCK 4 HILOS.



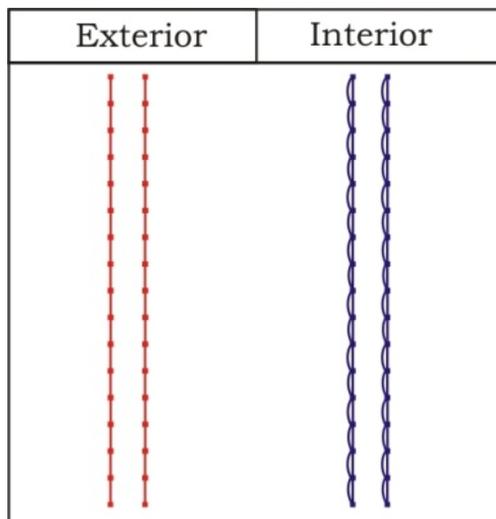
Se puede emplear para realizar los mismos trabajos que la overlock de 5 hilos, pero con un nivel de calidad menor, es ideal para confeccionar camisetas de algodón para uniformes colegiales o camisetas promocionales.

ILUSTRACIÓN 11: MAQUINA OVERLOCK 3 HILOS.



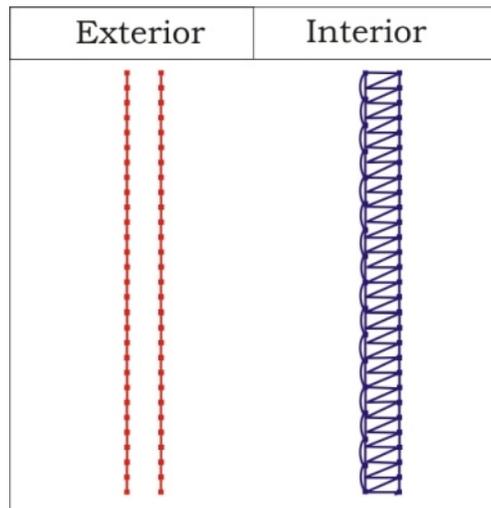
Es una costura simple que puede ser utilizada para evitar que la tela se deshile, por ejemplo en las bastas de pantalones formales, antes de realizar el dobléz al interior de la basta, o en el forro tipo soporte de pantalonetas.

ILUSTRACIÓN 12: MAQUINA CERRADORA DE CODO.



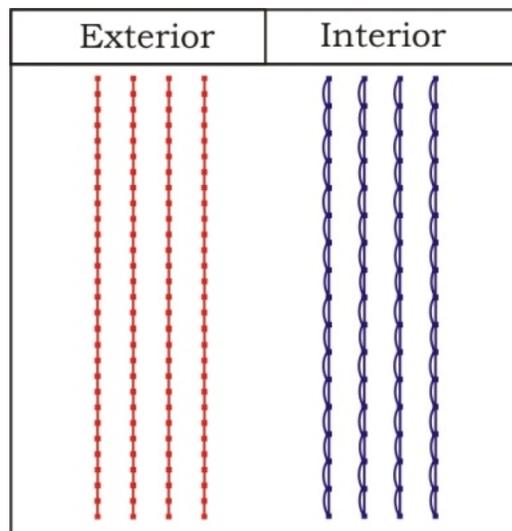
Esta máquina cose con dos agujas paralelas y se emplea para cerrar los cuerpos y mangas especialmente de camisas, el resultado es más estético que el de una overlock, y se emplea menos cantidad de hilo, se puede usar también en pantalones, pantalonetas incluso camisetas.

ILUSTRACIÓN 13: MAQUINA INTERLOCK (RECUBRIDORA)



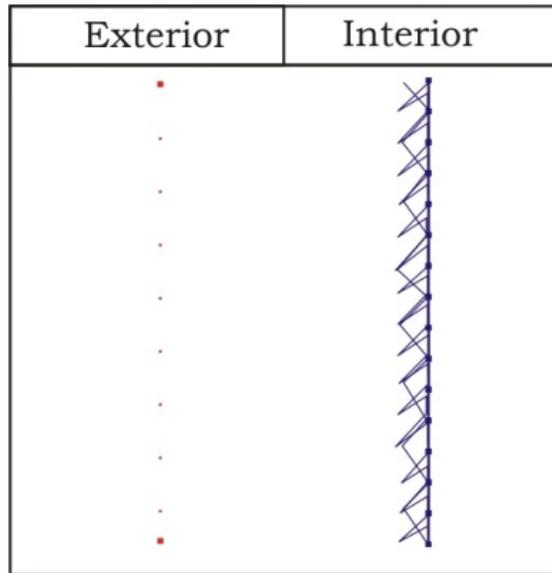
Máquina para confeccionar en tejido de punto, otorga las terminaciones en cuellos, mangas y cintura, la costura del lado superior consiste en dos costuras rectas paralelas, y en el interior un tejido zigzag con cadeneta.

ILUSTRACIÓN 14: MAQUINA ELASTICADORA.



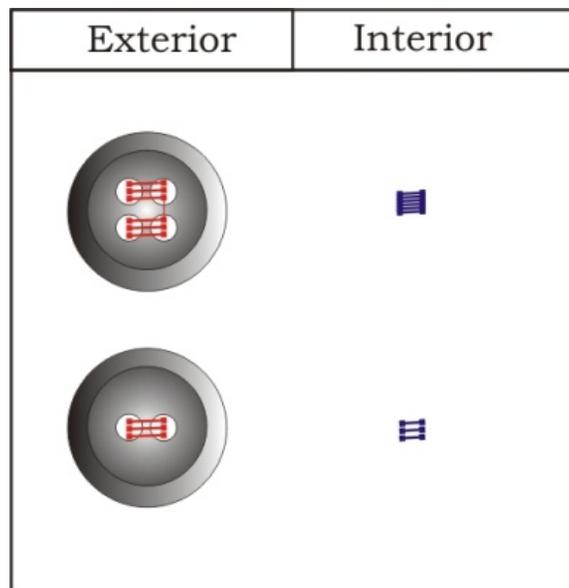
Coloca los elásticos en la cintura de pantalones deportivos y pantalonetas, esta máquina tiene 4 agujas paralelas, y un tensor de rodillo para el elástico, también se puede trabajar con 3 agujas.

ILUSTRACIÓN 15: MAQUINA URLADORA



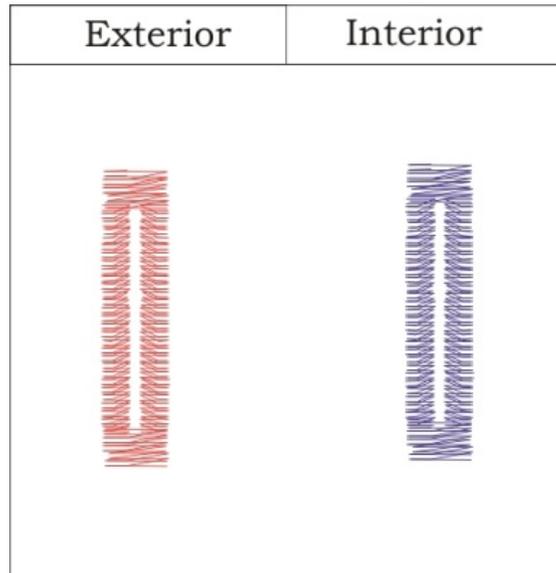
Es la encargada de realizar la puntada invisible que realizan los sastres a mano, se utiliza para la confección de ternos formales.

ILUSTRACIÓN 16: MÁQUINA BOTONERA



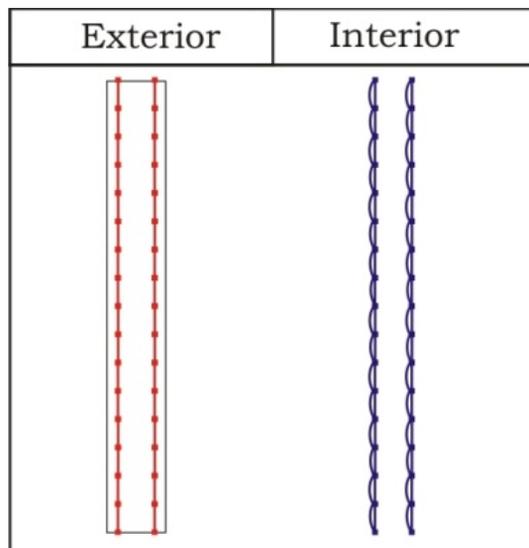
Pega botones de 2 y 4 huecos de cualquier tamaño, en las prendas que lo requieran.

ILUSTRACIÓN 17: MAQUINA OJALADORA



Realiza ojales de cualquier longitud hasta 3 cm en cualquier prenda que requiera el uso de botones y ojales.

ILUSTRACIÓN 18: MAQUINA TRILLADORA



Es la encargada de pegar recubrimientos en tela sesgo o reata, se utiliza para la confección de ropa deportiva especialmente para la confección de camisetitas para cubrir las uniones de overlock en hombros y cuellos.

Después de conocer los tipos de maquinaria disponibles se procede con las actividades de costura, se procede primero a termo fijar las piezas que lo requieran con entretela o pelón, dependiendo de los requerimientos del artículo o cliente, simultáneamente con las otras piezas que no requieran termo fijación se las ensambla una con otras, en un orden específico para cada artículo y/o modelo, posterior a estos dos pasos se integran las piezas que fueron termo fijadas y se prosigue con el armado o ensamblaje, el siguiente paso es el refinamiento, finalmente el planchado y empaçado.

TERMOFIJADO

El termo fijado consiste en adherir materiales específicos como entretela o pelón a las piezas que requieran cierta firmeza para su acabado final, por ejemplo los cuellos de camisas, las pretinas de pantalones, puños entre otros, mediante un proceso que combina la presión y el calor, se lo realiza con un maquina fusionadora.

Existen varios tipos de entretela que varían por su espesor y por la densidad de su tejido, el material a utilizarse depende de la prenda que se fabrique y del acabado que se desea dar al artículo, el pelón pagable también se lo puede obtener en distintos grosores, este material es de menor durabilidad y calidad ya que a diferencia de la entretela el pelón no es tejido sino es una capa a manera de cartulina de materiales sintéticos.

ARMADO O ENSAMBLAJE.

Esta parte del proceso de confección es la más importante y la más compleja también, pues existen muchas actividades que varían de acuerdo con el tipo de prenda que se esté fabricando siempre la ropa formal requiere de más detalles y precisión al momento de armar las piezas y son la que más tiempo tarda en ensamblar. El armado consiste en unir las diferentes piezas de telas unas con otras empleando el tipo de maquinaria apropiada a fin de conseguir que las costuras sean resistentes y apropiadas para la confección de determinado artículo, este proceso requiere de una secuencia específica para cada prenda.

REFINAMIENTO

Incluye las actividades de hechura de ojales y pegado de botones que son las últimas actividades después del armado, algunas prendas no requieren de ojales y por tal razón tampoco de botones, el refinamiento consiste en eliminar, mediante el corte de los excedentes de hilos que quedan en las costuras producto del proceso de armado, estos hilos sueltos son eliminados a fin de obtener un acabado de calidad en las prendas fabricadas.

5.3.3. PLANCHADO Y EMPACADO

Consiste en eliminar las arrugas del tejido, abrir las costuras en prendas como pantalones y chaquetas, y asentar las costuras en camisas, camisetas entre otras, estas actividades se realizan con planchas industriales a vapor, a continuación y de ser necesario se realiza el etiquetado que no es más que colocar etiquetas de cartón en la prenda mediante el uso de plastiflechas que se colocan con una pistola, finalmente se empaca el artículo.

5.4 DESCRIPCIÓN Y SECUENCIA DE LAS ACTIVIDADES DE PRODUCCIÓN POR PRODUCTO Y MODELO.

TABLA 61: LISTA CODIFICADA DE LAS PRENDAS INCLUIDAS.

CODIGO	ARTICULO	TIPO
CBF-001	Camisa Básica	Formal
CBF-002	Camisa Básica M/C	Formal
CMU-001	Camisa Militar	Uniforme
BBF-001	Blusa Básica Sport	Formal
BBF-002	Blusa Básica Camisera	Formal
BBF-003	Blusa Bretel	Formal
PBF-001	Pantalón Básico	Formal-Dama
PPF-002	Pantalón Pretina Ancha	Formal-Dama
CCD-001	Camiseta Cuello Redondo	Deportivo
CPD-001	Camiseta Polo	Deportivo

5.4.1. CAMISA BASICA.

TENDIDO DE TELA.

Para esta actividad se presenta la siguiente tabla de tiempos referenciales para un tendido de hasta 3 metros incluyendo el tiempo de desenrollado de la tela (10-15 minutos).

TABLA 62: TIEMPOS DE TENDIDO

CAPAS	TEMPO (min)
10	15
50	60
100	110

TABLA 63: TABLA DE EQUIVALENCIA APROXIMADA DE TALLAS
CAMISA ADULTO.

SISTEMA	TALLAS								
Centímetros	36	37	38	39	40	41	42	43	44
Pulgadas	14	14 1/2	15	15 1/2	16	16 1/2	17	17 1/2	18
Tamaño	S		M		L		XL		XXL

CORTE

PIEZAS REQUERIDAS.

En el siguiente cuadro se especifica el número de cortes de cada pieza o molde para confeccionar una camisa.

TABLA 64: PIEZAS CAMISA BÁSICA

NUMERO DE CORTES	PIEZA/MOLDE
1	Delantero botón (derecho)
1	Delantero ojal (izquierdo)
1	Espalda
2	Mangas
2	Hombreras
2	Puños
2	Cartera
2	Cartera ancha
2	Faja
2	Cuello
1	Bolsillo
ENTRETELAS	
1	Cuello
1	Pie De Cuello
1	Tira De Pecho Ojal
2	Puño
2	Cartera

MEDIDAS DE MOLDES PARA CORTE

Se especifica las medidas de cada uno de los moldes de la talla 36 a 44, en caso de requerirse tallas más grandes (46-48), se debe ampliar los moldes en la misma escala que se muestran en los cuadros de tallaje.

ILUSTRACIÓN 19: DELANTERO IZQUIERDO OJAL.

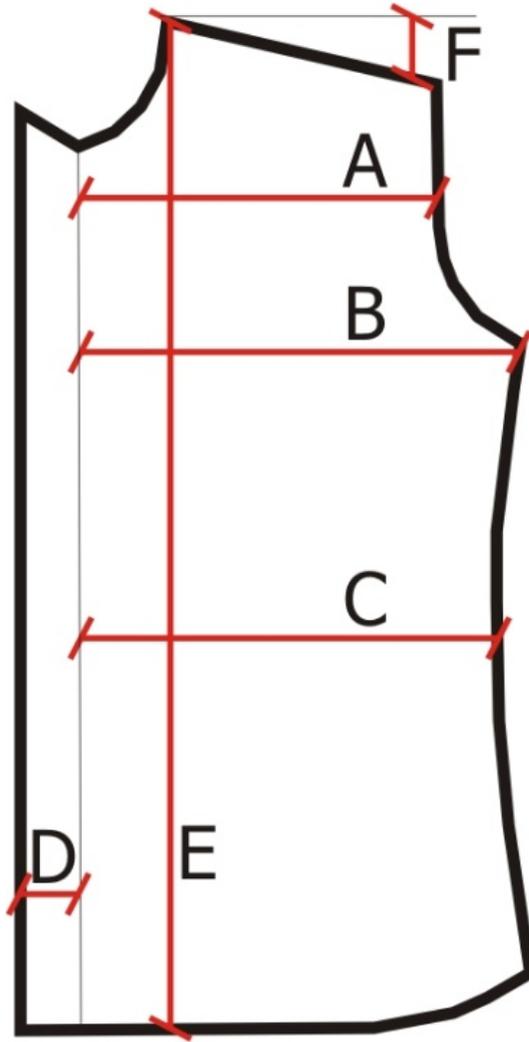


TABLA 65: TALLAJE DELANTERO IZQUIERDO

	TALLAS								
	36	37	38	39	40	41	42	43	44
A	27,5	27,5	28,5	28,5	29,5	29,5	30,5	30,5	31,5
B	33,5	33,5	34,5	34,5	35,5	35,5	36,5	36,5	37,5
C	31,5	31,5	32,5	32,5	33,5	33,5	34,5	34,5	35,5
D	3,5	3,5	4	4	4	4	4	4	4
E	73	73	75	75	78	78	80	80	81
F	5	5	5	5	5	5	5,5	5,5	5,5

ILUSTRACIÓN 20: DELANTERO DERECHO BOTÓN.

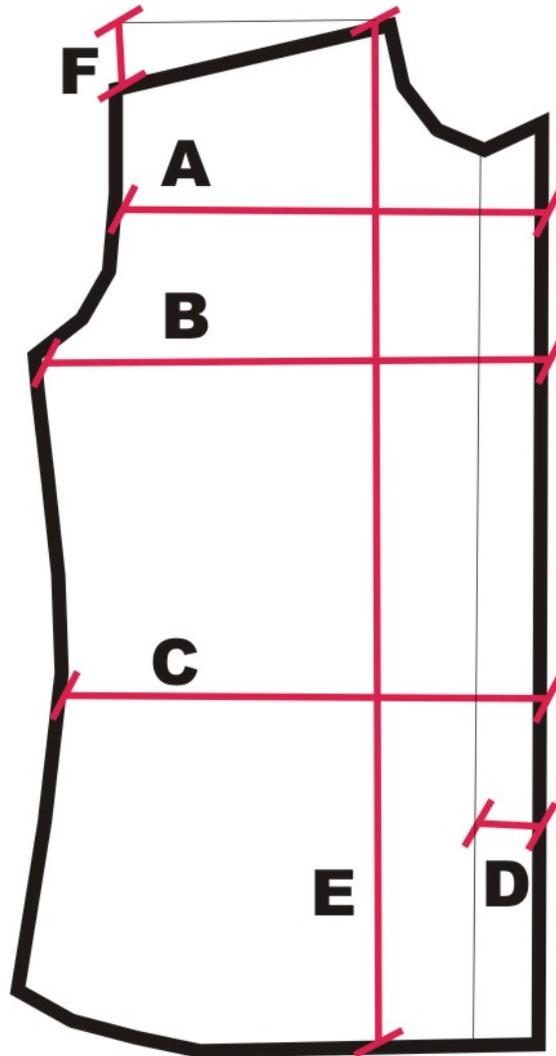


TABLA 66: TALLAJE DELANTERO DERECHO

	TALLAS								
	36	37	38	39	40	41	42	43	44
A	27	27	28	28	29	29	30	30	31
B	33	33	34	34	35	35	36	36	37
C	31	31	32	32	33	33	34	34	35
D	3	3	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5
E	73	73	75	75	78	78	80	80	81
F	5	5	5	5	5	5	5,5	5,5	5,5

ILUSTRACIÓN 21: ESPALDA

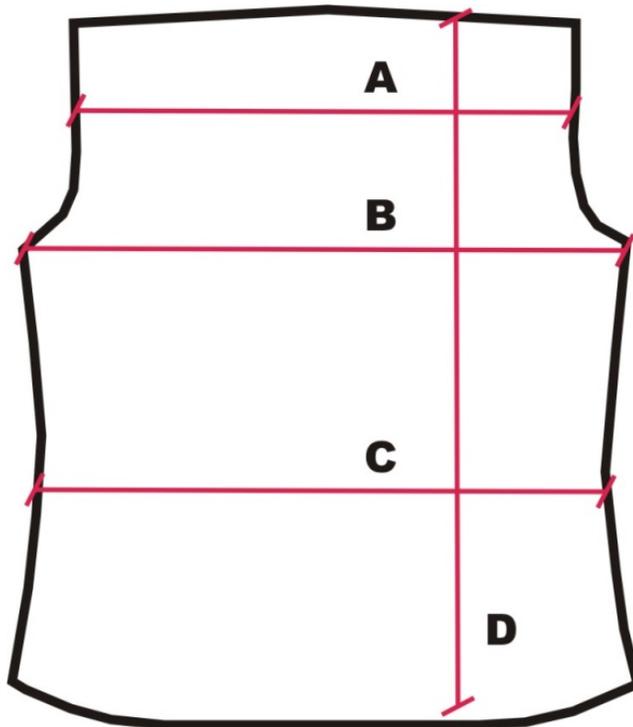


TABLA 67: TALLAJE ESPALDA

	TALLAS								
	36	37	38	39	40	41	42	43	44
A	46	46	48	48	50	50	52	52	54
B	55	55	58	58	61	61	64	64	67
C	52	52	55	55	58	58	61	61	64
D	71	71	73	73	75	75	77	77	79

	TALLAJE ESPALDA CON PLIEGUE CENTRAL									TALLAJE ESPALDA CON PLIEGUES LATERALES								
	TALLAS									TALLAS								
	36	37	38	39	40	41	42	43	44	36	37	38	39	40	41	42	43	44
A	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
B	8	8	8	8	8	8	8	8	8	6	6	6	6	6	6	6	6	6
C	8	8	8	8	8	8	8	8	8	6	6	6	6	6	6	6	6	6
D	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

ILUSTRACIÓN 22: MANGA

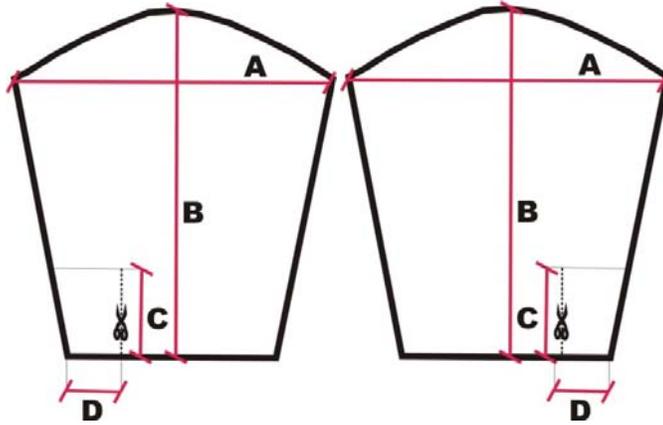


TABLA 68: TALLAJE MANGA

	TALLAS								
	36	37	38	39	40	41	42	43	44
A	48	48	50	50	52	52	54	54	56
B	58	58	59	59	60	60	61	61	62
C	11	11	11	11	11	11	11	11	11
D	9	9	9	9	9	9	9	9	9

ILUSTRACIÓN 23: HOMBREIRA

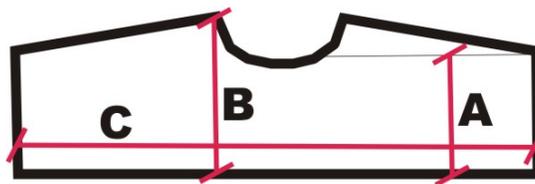


TABLA 69: TALLAJE HOMBREIRA

	TALLAS								
	36	37	38	39	40	41	42	43	44
A	9	9	10	10	10	10	11	11	11
B	12	12	13	13	13	13	14	14	14
C	46	46	48	48	50	50	52	52	54

ILUSTRACIÓN 24: CUELLO Y FAJA



TABLA 70: TALLAJE CUELLO

TALLAS									
	36	37	38	39	40	41	42	43	44
A	9	9	9	9	9	9	9	9	9
B	42	43	44	45	46	47	48	49	50

TABLA 71: TALLAJE PIE DE CUELLO

TALLAS									
	36	37	38	39	40	41	42	43	44
A	5	5	5	5	5	5	5	5	5
B	43	44	45	46	47	48	49	50	51

TABLA 72: TALLAJE PIE DE CUELLO DOBLE BOTON

TALLAS									
	36	37	38	39	40	41	42	43	44
A	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5
B	43	44	45	46	47	48	49	50	51

ILUSTRACIÓN 25: BOLSILLO

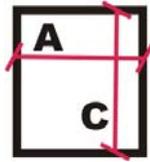


TABLA 73: TALLAJE BOLSILLO

	TALLAS								
	36	37	38	39	40	41	42	43	44
A	14	14	14	14	14	14	14	14	14
C	17	17	17	17	17	17	17	17	17

ILUSTRACIÓN 26: PUÑO



TABLA 74: TALLAJE PUÑO

	TALLAS								
	36	37	38	39	40	41	42	43	44
A	15	15	15	15	15	15	15	15	15
C	27	27	27	27	28	28	28	28	29

TABLA 75: TALLAJE PUÑO ANCHO

	TALLAS								
	36	37	38	39	40	41	42	43	44
A	19	19	19	19	19	19	19	19	19
C	27	27	27	28	28	28	28	28	28

TABLA 76: TALLAJE PUÑO DOBLE

	TALLAS								
	36	37	38	39	40	41	42	43	44
A	32	32	32	32	32	32	32	32	32
C	27	27	27	28	28	28	28	28	28

ILUSTRACIÓN 27: CARTERAS

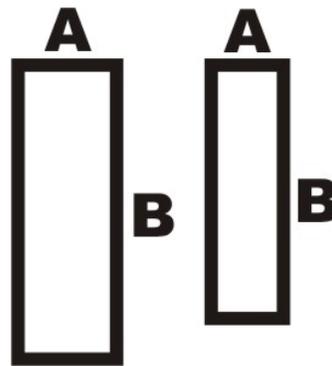


TABLA 77: TALLAJE CARTERA ANCHA

	TALLAS								
	36	37	38	39	40	41	42	43	44
A	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5
B	17	17	17	17	17	17	17	17	17

TABLA 78: TALLAJE CARTERA ANGOSTA

	TALLAS								
	36	37	38	39	40	41	42	43	44
A	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5
B	17	17	17	17	17	17	17	17	17

ILUSTRACIÓN 28: ENTRETELA

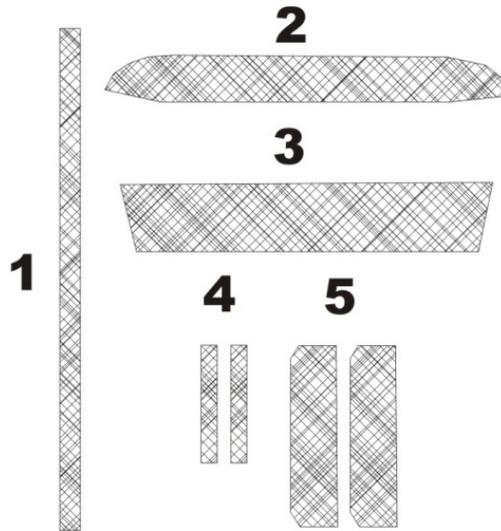


TABLA 79: TALLAJE ENTRETELA TIRA DE OJAL

1	TALLAS								
	36	37	38	39	40	41	42	43	44
Ancho	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Largo	67	67	69	69	71	71	73	73	75

TABLA 80: TALLAJE ENTRETELA PIE DE CUELLO

2	TALLAS								
	36	37	38	39	40	41	42	43	44
Ancho	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Largo	43	44	45	46	47	48	49	50	51

TABLA 81: TALLAJE ENTRETELA CUELLO

3	TALLAS								
	36	37	38	39	40	41	42	43	44
Ancho	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5
Base Mayor	40	41	42	43	44	45	46	47	48
Base Menor	36	37	38	39	40	41	42	43	44

TABLA 82: TALLAJE ENTRETELA CARTERAS

4	TALLAS								
	36	37	38	39	40	41	42	43	44
Ancho	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5
Largo	16	16	16	16	16	16	16	16	16

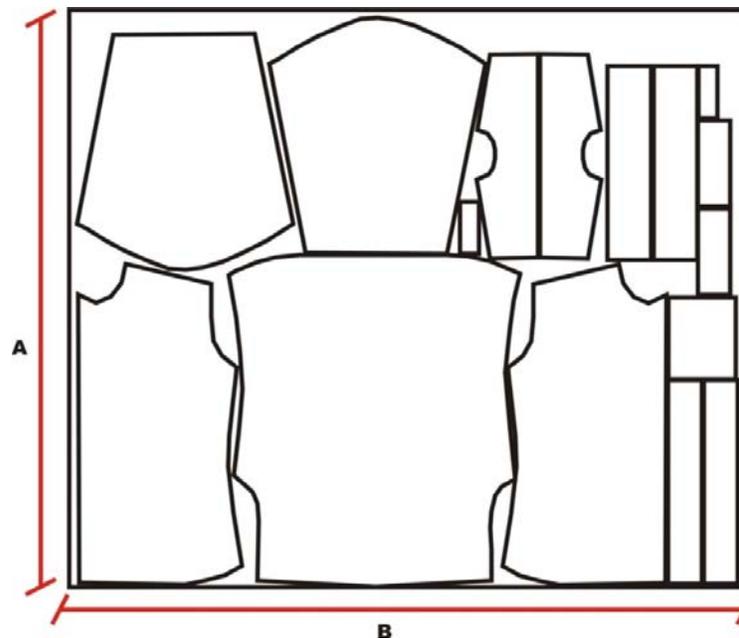
TABLA 83: TALLAJE ENTRETELA PUÑOS

5	TALLAS								
	36	37	38	39	40	41	42	43	44
Ancho	7	7	7	7	7	7	7	7	7
Largo	26	26	26	26	27	27	27	27	28

COLOCACION DE MOLDES SOBRE EL TENDIDO

La distribución que se muestra en la grafica sirve como para colocar los moldes sobre el tendido, pues la medida B representa el ancho de la tela que varía entre 1,40 y 1,60 metros, la medida A cambia dependiendo de la talla de los moldes.

ILUSTRACIÓN 29: COLOCACIÓN DE MOLDES



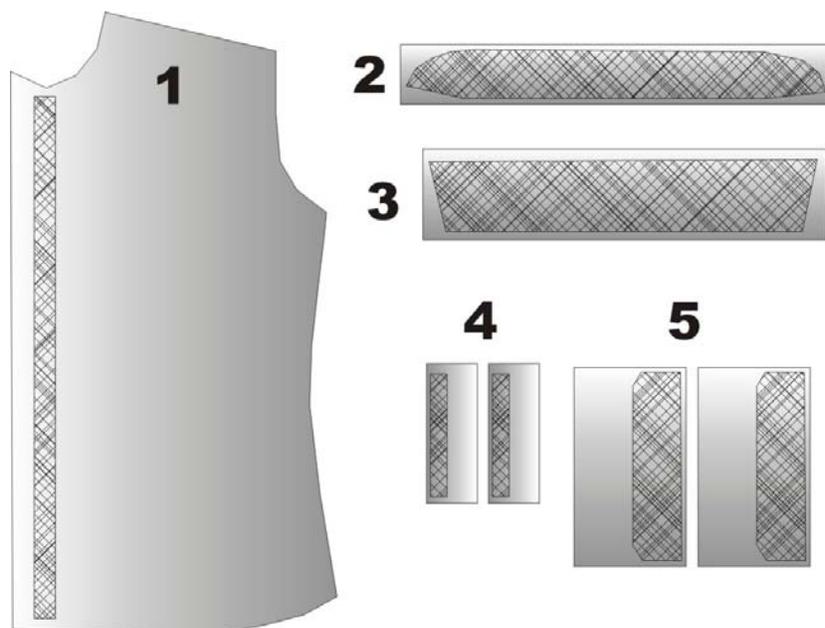
Con los moldes colocados se procede con el trazado y corte empleando la maquina cortadora que puede ser circular o vertical.

COSTURA

TERMOFUSIONADO.

El primer paso es termo fijar las piezas con la entretela, las piezas que necesitan que se fije la entretela son las siguientes:

ILUSTRACIÓN 30: PIEZAS TERMOFUSIONADAS



1. Delantero izquierdo ojal
2. Pie de Cuello
3. Cuello
4. Cartera Ancha
5. Puños

Esta actividad consiste en colocar entretelas a cada una de estas partes como muestra la figura, empleando una maquina fusionadora la cual debe estar a una temperatura de 120 C. y a presión alta.

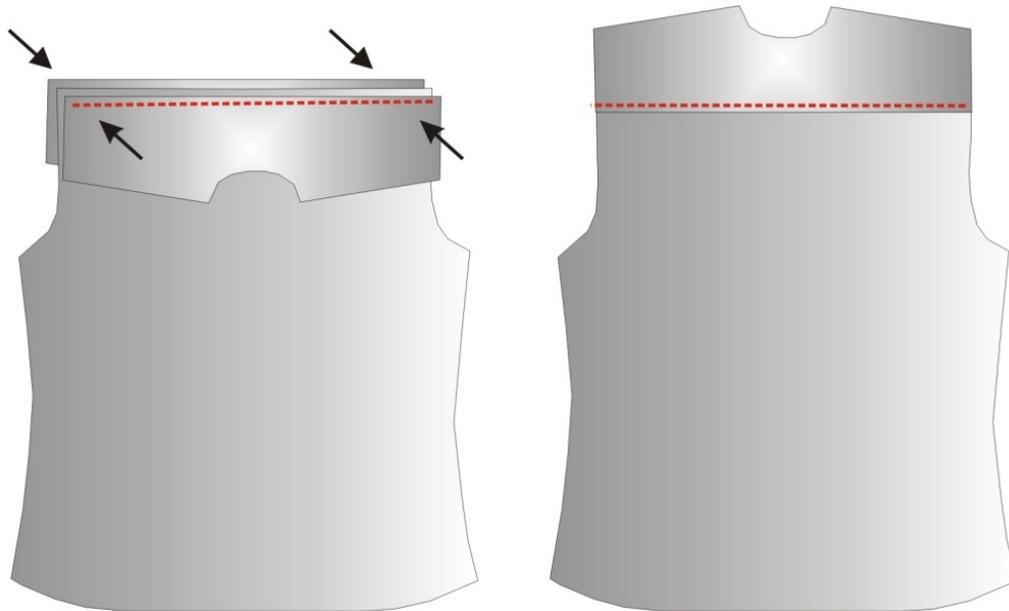
ARMADO O ENSAMBLAJE

A continuación se detalla las distintas actividades de ensamblaje necesarias para el armado de una camisa básica.

TABLA 84: ACTIVIDADES DE ARMADO

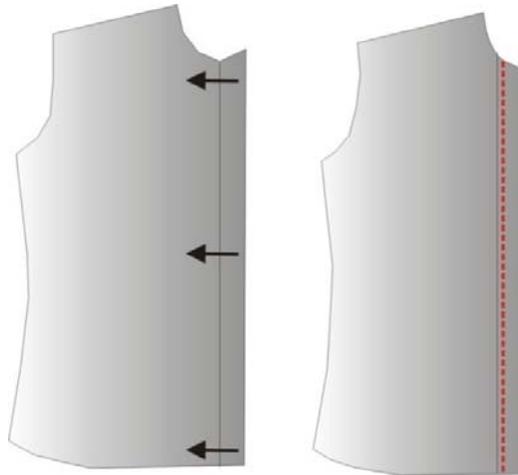
NO	ACTIVIDAD
1	Unión De Hombreras Con Espalda
2	Doblado Delantero Derecho Botón
3	Doblado Delantero Izquierdo Ojal
4	Doble Del Bolsillo
5	Pegado De Bolsillo
6	Pegado De Carteras
7	Unión De Delanteros Con Espalda
8	Pegado De Mangas
9	Cerrado De Los Laterales
10	Pegado De Cuellos Y Puños
11	Doblado Bajo
12	Elaboración De Ojales
13	Pegado De Botones

ILUSTRACIÓN 31: UNION DE HOMBRRAS CON ESPALDA.



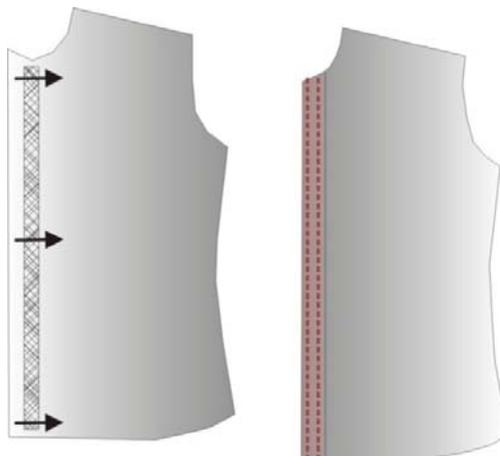
Para esta actividad se emplea una maquina recta como se muestra en la figura se unen los dos cortes de hombrera con la espalda, posteriormente se realiza el pespunte de acabado.

ILUSTRACIÓN 32: DOBLADO DELANTERO DERECHO TIRA DE BOTON.



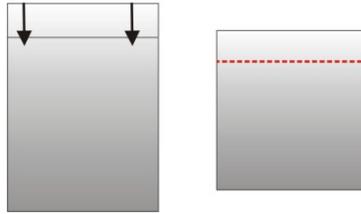
Se realiza el doblado del excedente y se hace una costura recta tal como muestra la figura.

ILUSTRACIÓN 33: DOBLADO DELANTERO IZQUIERDO OJAL



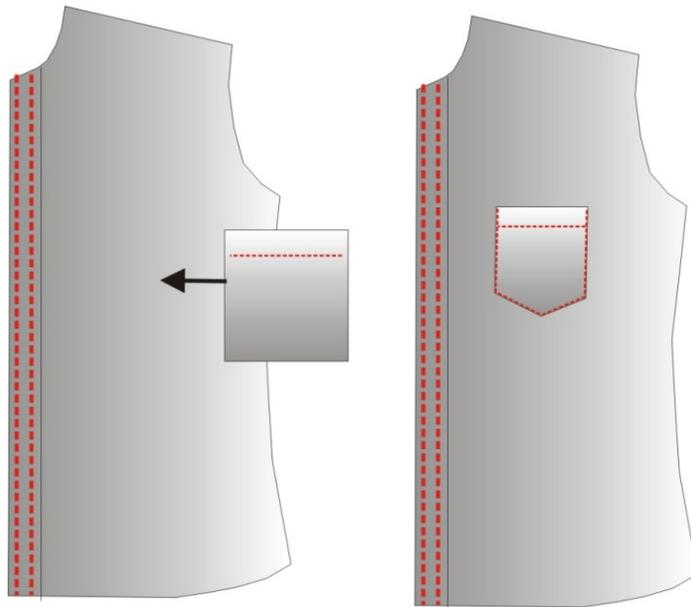
Posterior al fusinado de la entretela al delantero, se realiza al doblado de la tira de ojal, actividad que requiere de dos puntadas paralelas para dar el acabado final, se emplea una maquina de costura recta.

ILUSTRACIÓN 34: DOBLEZ DEL BOLSILLO



Consiste en realizar un doblez en la parte superior del bolsillo y realizar el pespunte en este doblez con una puntada recta.

ILUSTRACIÓN 35: PEGADO DE BOLSILLO



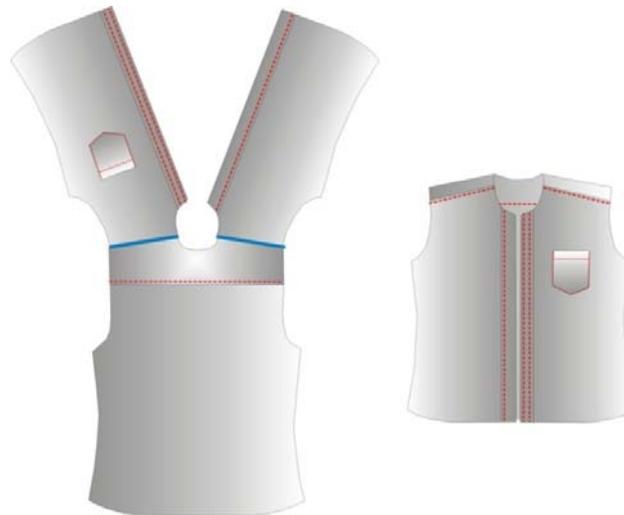
Una vez realizado el doblado de la tira del ojal en el delantero izquierdo, se pega el bolsillo sobre el delantero mediante una costura recta.

ILUSTRACIÓN 36: PEGADO DE CARTERAS.



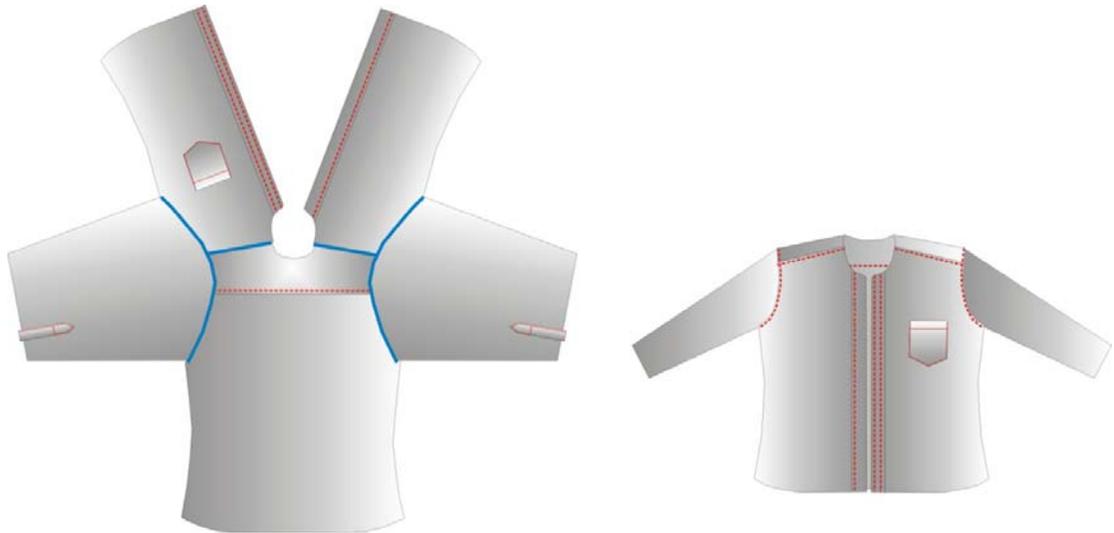
Las carteras son adheridas a los cortes de las mangas, para formar las aberturas de estas, se utiliza maquina recta para esta actividad.

ILUSTRACIÓN 37: UNION DE DELANTEROS CON ESPALDA



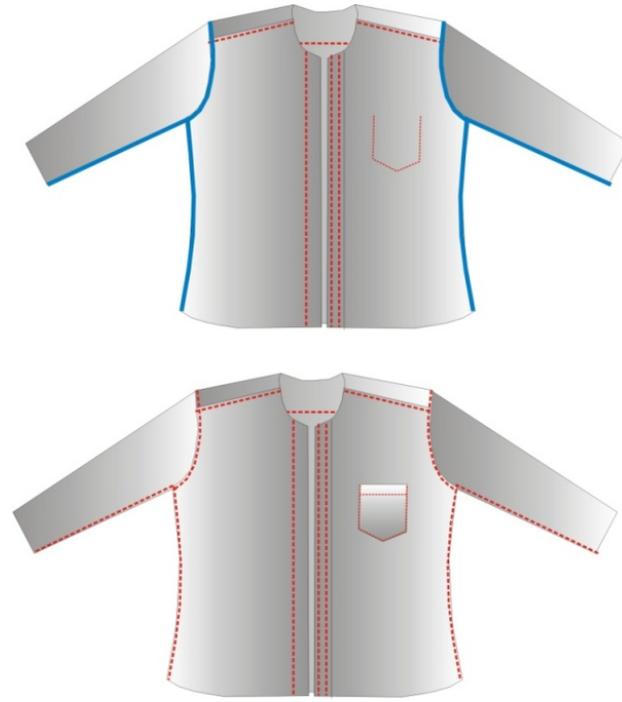
Se unen las partes procesadas anteriormente: delanteros y espalda como se observa en la figura, esto se hace con costura recta.

ILUSTRACIÓN 38: PEGADO DE MANGAS



Las mangas se unen al cuerpo empleando una maquina overlock de 5 hilos, o con una cerradora de codo, dependiendo del acabado que se desee.

ILUSTRACIÓN 39: CERRADO DE LOS LATERALES.



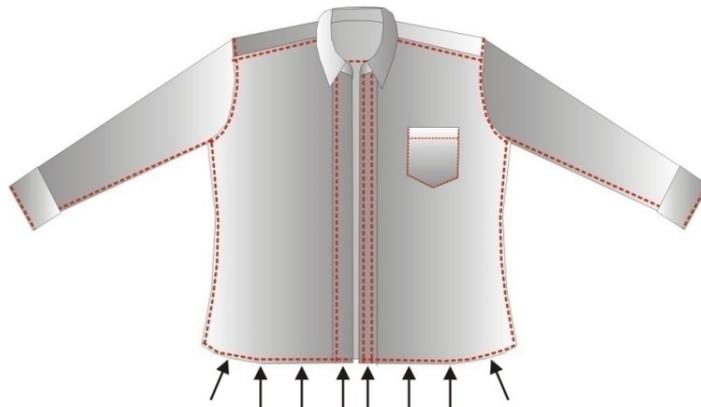
Con maquina overlock de 5 hilos o cerradora de codo, se cosen los laterales del cuerpo y las mangas, en la figura arriba se observa las costuras realizadas al revés de la prenda color azul, y abajo las costuras al derecho.

ILUSTRACIÓN 40: PEGADO DE CUELLOS Y PUÑOS



El pegado del cuello y los puños se realiza con una maquina de costura recta.

ILUSTRACIÓN 41: DOBLADO BAJO.



El doblado de la parte baja de la camisa se lo realiza con una maquina recta y un aditamento el cual permite determinar el ancho de este dobléz, este aditamento se coloca en el pie de la maquina.

ILUSTRACIÓN 42: ELABORACIÓN DE OJALES



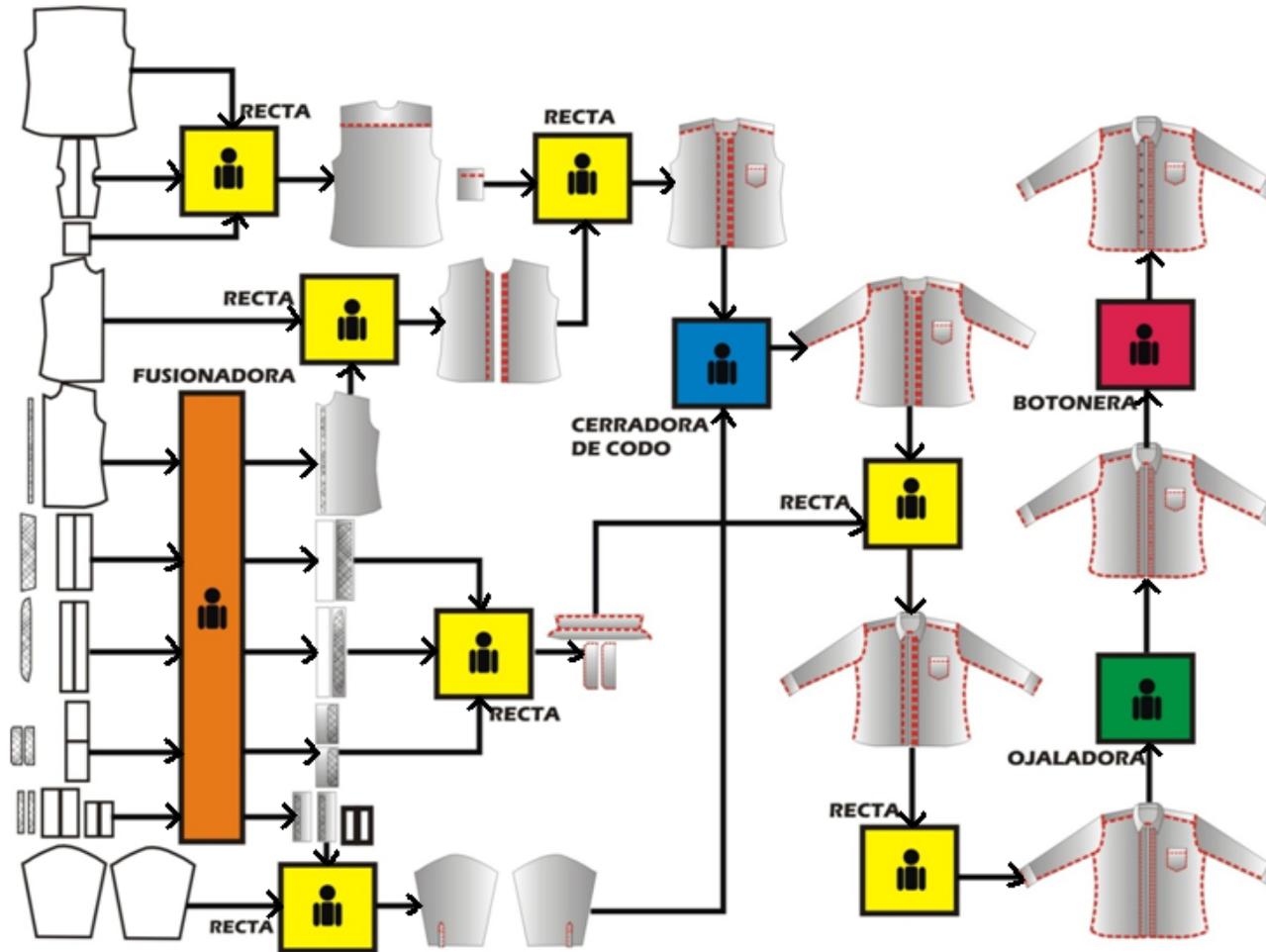
Los ojales se los hacen con una maquina ojaladora, se realiza uno o dos en el cuello según el modelo a elaborarse, seis en la tira de ojal y finalmente uno en cada puño.

ILUSTRACIÓN 43: PEGADO DE BOTONES



Luego de los ojales se procede a pegar los botones con la maquina específica para esta actividad se colocan, un o dos botones en el cuello, 6 en la tira de botón y dependiendo del modelo uno o dos en cada puño.

ILUSTRACIÓN 44: LÍNEA DE PRODUCCIÓN PARA CAMISA BÁSICA MANGA LARGA.



5.4.2. CAMISA BASICA M/C.

CORTE

PIEZAS REQUERIDAS.

Las piezas para la confección de una camisa manga corta se especifican en el siguiente cuadro:

TABLA 85: PIEZAS CAMISA BÁSICA M/C

NUMERO DE CORTES	PIEZA/PARTE
1	Delantero Botón (Derecho)
1	Delantero Ojal (Izquierdo)
1	Espalda
2	Mangas
2	Hombreras
2	Faja
2	Cuello
1	Bolsillo
ENTRETILA	
1	Cuello
1	Pie De Cuello
1	Tira De Pecho Ojal

MEDIDAS DE MOLDES PARA CORTE

Se muestran las medidas de los moldes que no se especificaron en el modelo camisa básica.

ILUSTRACIÓN 45: MANGA CORTA

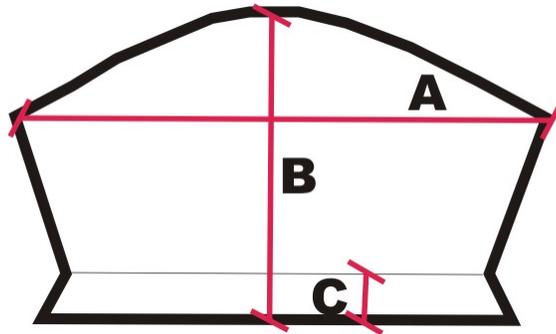


TABLA 86: TALLAJE MANGA CORTA

	TALLAS								
	36	37	38	39	40	41	42	43	44
A	48	48	50	50	52	52	54	54	56
B	26	27	28	29	30	31	32	33	34
C	3	3	3	3	3	3	3	3	3

ILUSTRACIÓN 46: ENTRETELAS

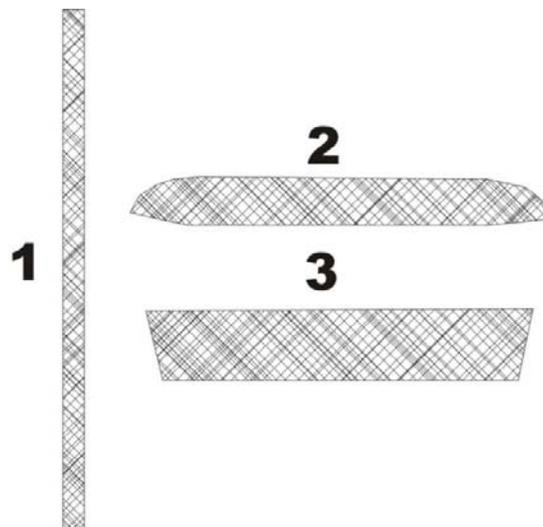


TABLA 87: TALLAJE ENTRETELA TIRA DE OJAL

1	TALLAS								
	36	37	38	39	40	41	42	43	44
Ancho	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Largo	67	67	69	69	71	71	73	73	75

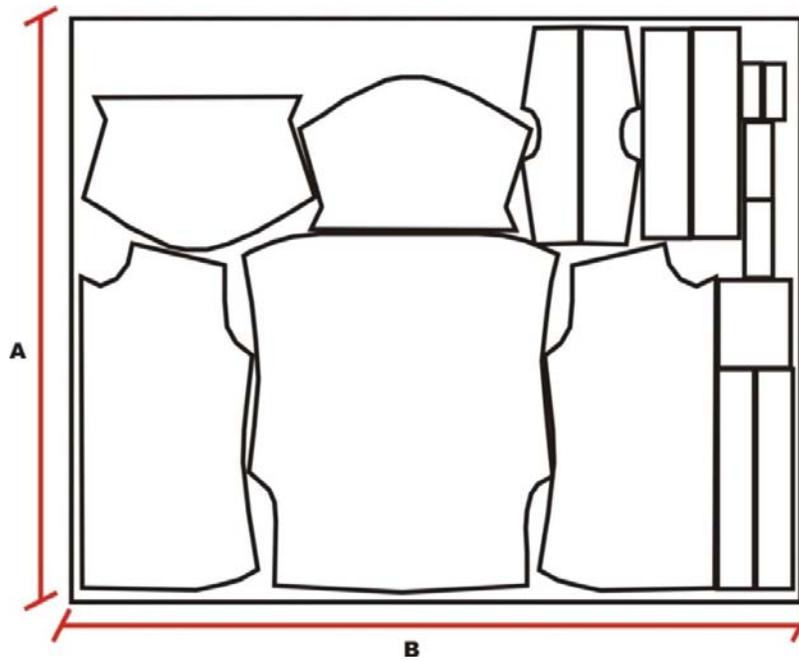
TABLA 88: TALLAJE ENTRETELA PIE DE CUELLO

2	TALLAS								
	36	37	38	39	40	41	42	43	44
Ancho	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Largo	43	44	45	46	47	48	49	50	51

TABLA 89: TALLAJE ENTRETELA CUELLO

3	TALLAS								
	36	37	38	39	40	41	42	43	44
Ancho	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5
Base Mayor	40	41	42	43	44	45	46	47	48
Base Menor	36	37	38	39	40	41	42	43	44

ILUSTRACIÓN 47: COLOCACION DE MOLDES SOBRE EL TENDIDO

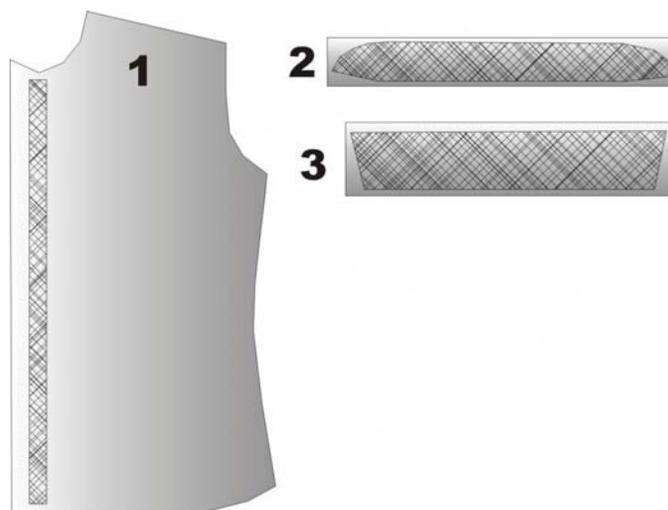


COSTURA

TERMOFUSIONADO.

Se debe fijar las siguientes piezas con la entretela:

ILUSTRACIÓN 48: PIEZAS TERMOFUSIONADAS



1. Delantero izquierdo ojal
2. Pie de Cuello
3. Cuello

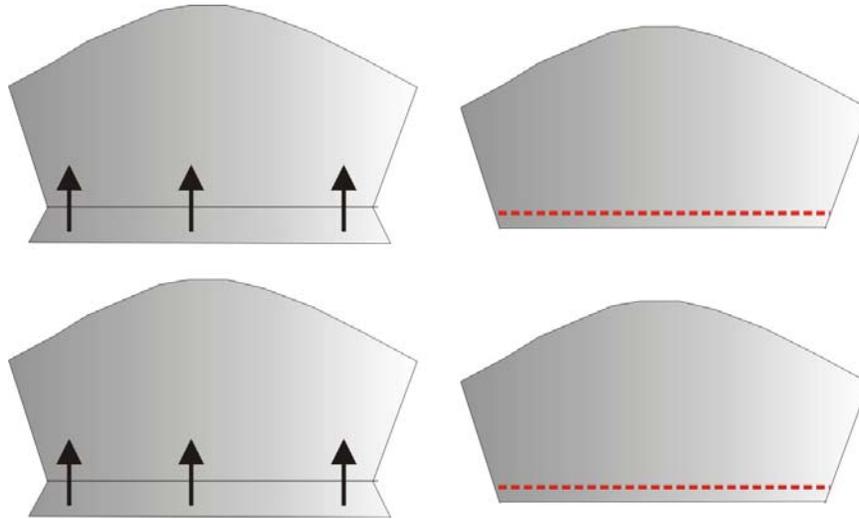
ARMADO O ENSAMBLAJE

Las actividades de ensamblaje necesarias para el armado de una camisa básica manga corta son:

TABLA 90: ACTIVIDADES DE ARMADO

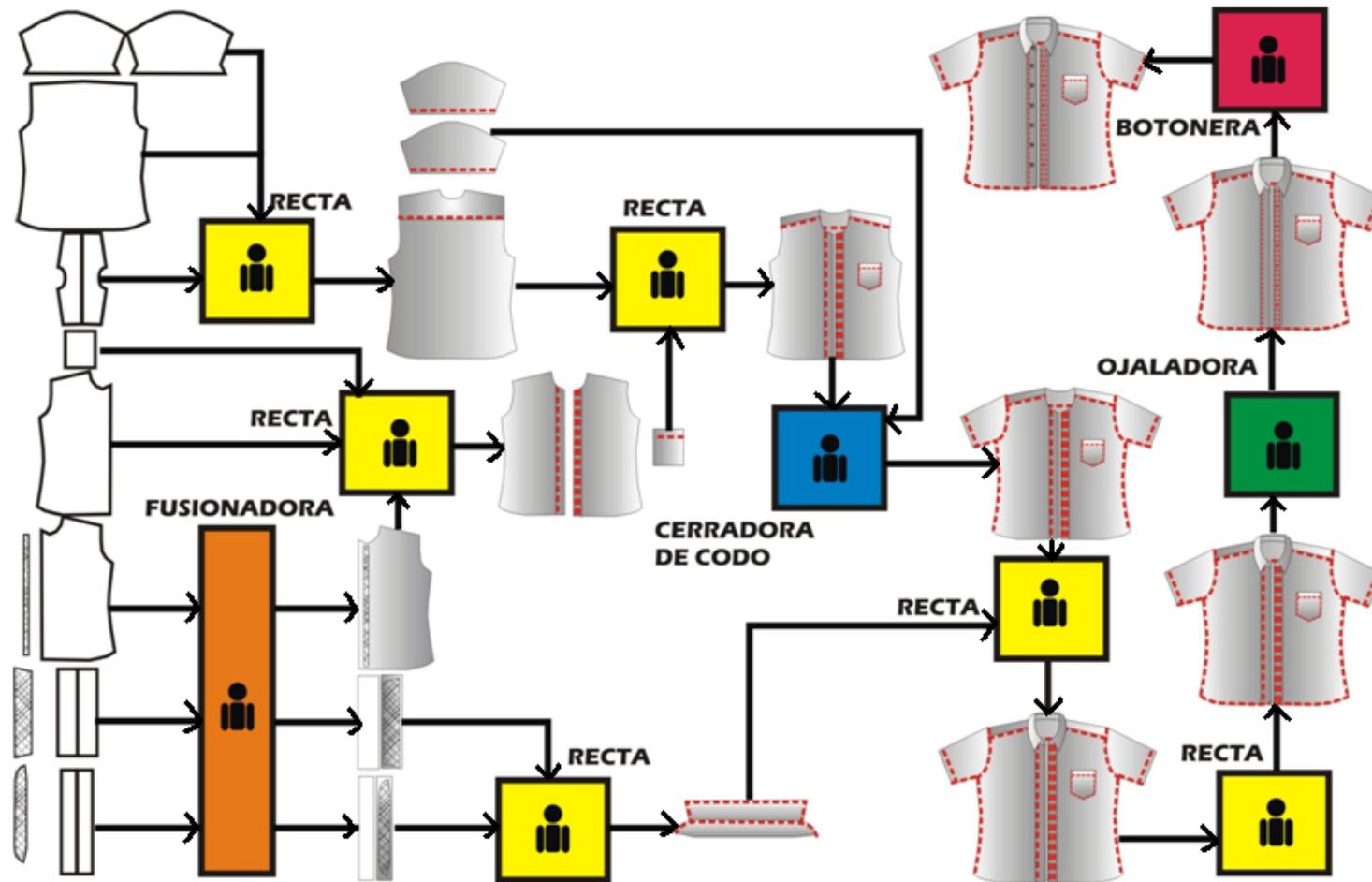
NO	ACTIVIDAD
1	Unión De Hombreras Con Espalda
2	Doblado Delantero Derecho Botón
3	Doblado Delantero Izquierdo Ojal
4	Doblez Del Bolsillo
5	Pegado De Bolsillo
6	Doblez De Manga
7	Unión De Delanteros Con Espalda
8	Pegado De Mangas
9	Cerrado De Los Laterales
10	Doblado Bajo
11	Elaboración De Ojales
12	Pegado De Botones

ILUSTRACIÓN 49: DOBLEZ DE MANGA



Se dobla la parte inferior de la manga como se muestra en la figura se utiliza una maquina de costura recta.

ILUSTRACIÓN 50: LÍNEA DE PRODUCCIÓN PARA CAMISA BÁSICA MANGA CORTA.



5.4.3. CAMISA MILITAR.

CORTE

PIEZAS REQUERIDAS.

Se requiere de las siguientes piezas para elaborar una camisa militar:

TABLA 91: PIEZAS CAMISA MILITAR

NUMERO DE CORTES	PIEZA/PARTE
1	Delantero botón (derecho)
1	Delantero ojal (izquierdo)
1	Espalda
2	Manga
2	Hombreira
2	Faja
2	Cuello
2	Bolsillo
4	Pala
4	Tapa
ENTRETLA	
1	Cuello
1	Pie de cuello
1	Tira de pecho ojal
2	Pala
2	Tapa

ILUSTRACIÓN 51: BOLSILLO MILITAR

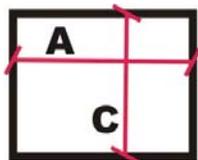


TABLA 92: TALLAJE BOLSILLO MILITAR

	TALLAS								
	36	37	38	39	40	41	42	43	44
A	18	18	18	18	18	18	18	18	18
C	17	17	17	17	17	17	17	17	17

ILUSTRACIÓN 52: PALAS Y TAPAS

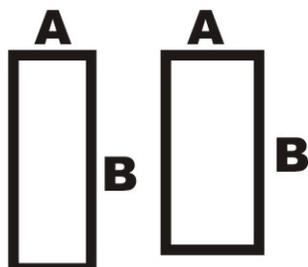


TABLA 93: TALLAJE PALA

	TALLAS								
	36	37	38	39	40	41	42	43	44
A	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5
B	11	11	11	11	11	11	11	11	11

TABLA 94: TALLAJE TAPA

	TALLAS								
	36	37	38	39	40	41	42	43	44
A	10	10	10	10	10	10	10	10	10
B	7	7	7	7	7	7	7	7	7

ILUSTRACIÓN 53: ENTRETELAS

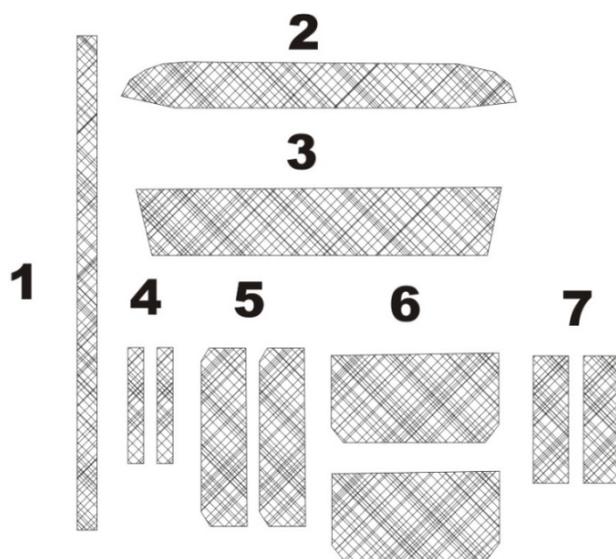


TABLA 95: TALLAJE ENTRETELA TIRA DE OJAL

1	TALLAS								
	36	37	38	39	40	41	42	43	44
Ancho	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Largo	67	67	69	69	71	71	73	73	75

TABLA 96: TALLAJE ENTRETELA PIE DE CUELLO

2	TALLAS								
	36	37	38	39	40	41	42	43	44
Ancho	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Largo	43	44	45	46	47	48	49	50	51

TABLA 97: TALLAJE ENTRETELA CUELLO

3	TALLAS								
	36	37	38	39	40	41	42	43	44
Ancho	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5
Base Mayor	40	41	42	43	44	45	46	47	48
Base Menor	36	37	38	39	40	41	42	43	44

TABLA 98: TALLAJE ENTRETELA CARTERAS

4	TALLAS								
	36	37	38	39	40	41	42	43	44
Ancho	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5
Largo	16	16	16	16	16	16	16	16	16

TABLA 99: TALLAJE ENTRETELA PUÑOS

5	TALLAS								
	36	37	38	39	40	41	42	43	44
Ancho	7	7	7	7	7	7	7	7	7
Largo	26	26	26	26	27	27	27	27	28

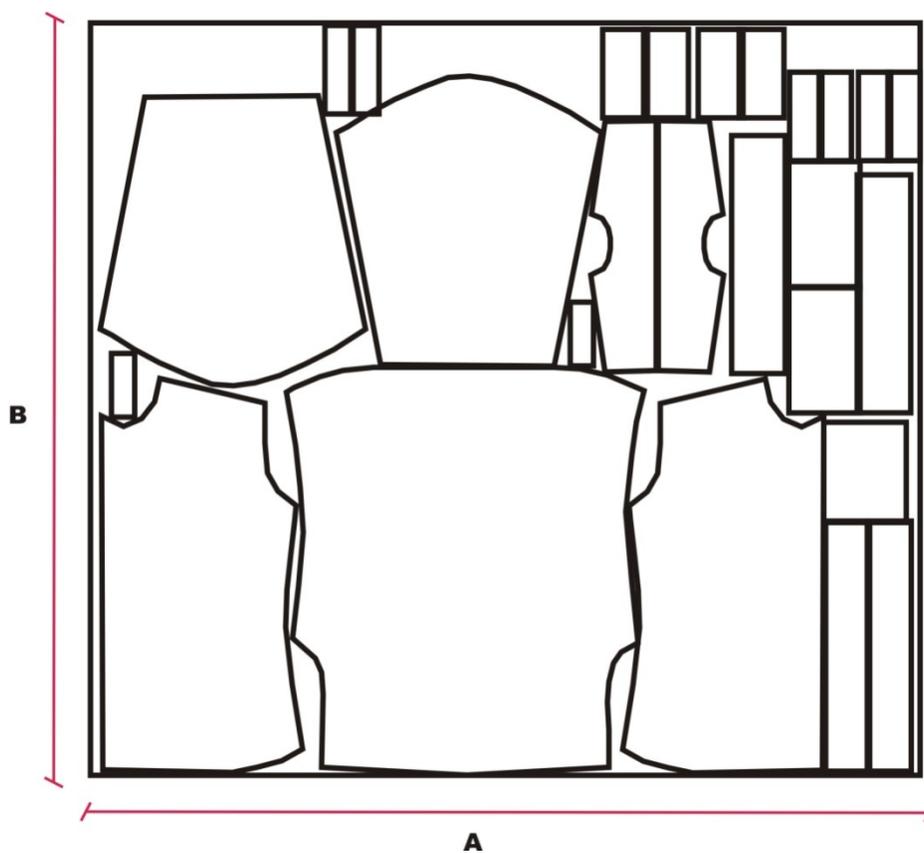
TABLA 100: TALLAJE ENTRETELA TAPAS

6	TALLAS								
	36	37	38	39	40	41	42	43	44
Ancho	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5
Largo	9	9	9	9	9	9	9	9	9

TABLA 101: TALLAJE ENTRETELA PALAS

7	TALLAS								
	36	37	38	39	40	41	42	43	44
Ancho	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Largo	9	9	9	9	9	9	9	9	9

ILUSTRACIÓN 54: COLOCACION DE MOLDES SOBRE EL TENDIDO

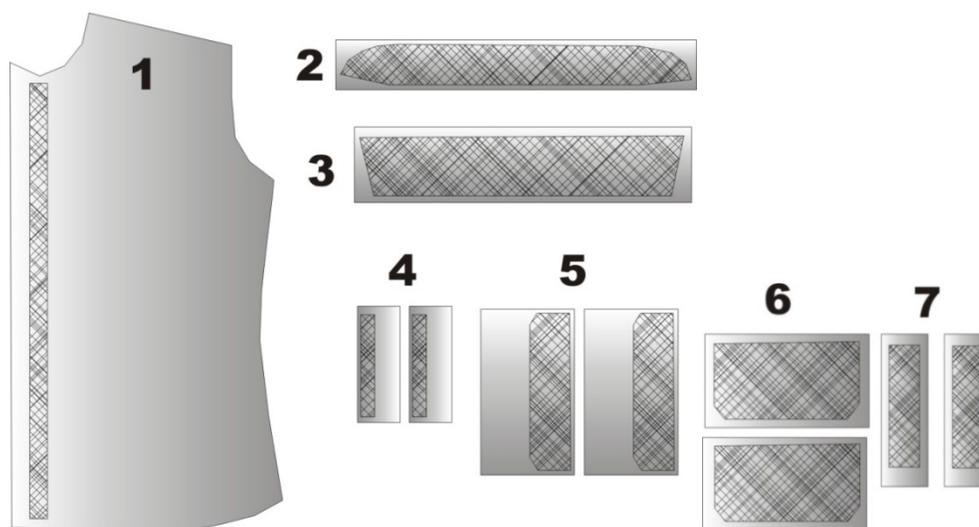


COSTURA

TERMOFUSIONADO.

Se debe fijar las siguientes piezas con la entretela:

ILUSTRACIÓN 55: PIEZAS TERMOFUSIONADAS



1. Delantero izquierdo ojal
2. Pie de Cuello
3. Cuello
4. Carteras
5. Puños
6. Tapas
7. Palas

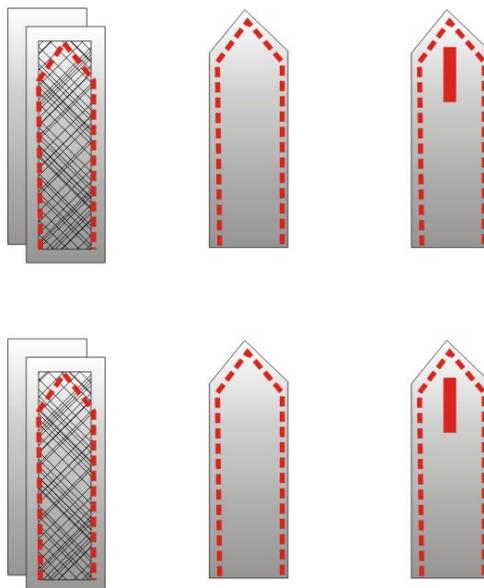
ARMADO O ENSAMBLAJE

Las actividades de ensamblaje necesarias para el armado de una camisa básica manga corta son:

TABLA 102: ACTIVIDADES DE ARMADO

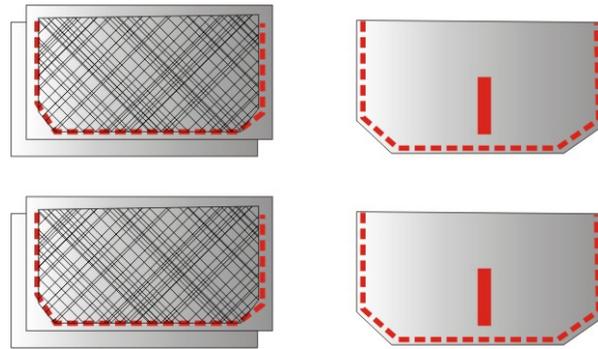
NO	ACTIVIDAD
1	Unión De Hombreras Con Espalda
2	Doblado Delantero Derecho Botón
3	Doblado Delantero Izquierdo Ojal
4	Armado Palas
5	Armado Tapas
6	Pegado Palas
7	Pegado Tapas
8	Doble Del Bolsillo
9	Pegado De Bolsillo
10	Pegado De Cartera
11	Unión De Delanteros Con Espalda
12	Pegado De Mangas
13	Cerrado De Los Laterales
14	Doblado Bajo
15	Elaboración De Ojales
16	Pegado De Botones

ILUSTRACIÓN 56: ARMADO DE PALAS



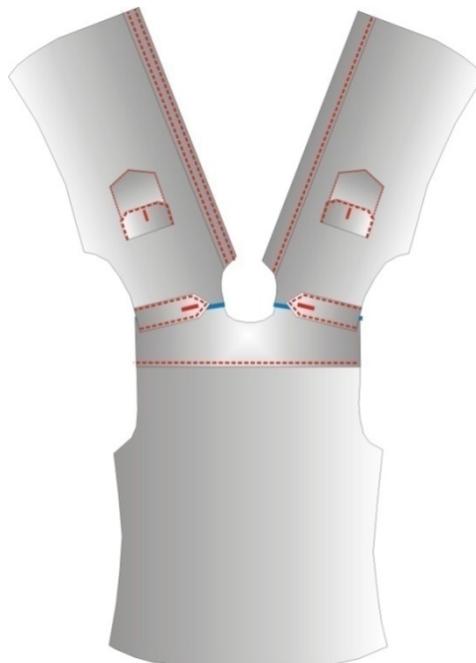
Esta actividad consiste en unir dos piezas y realizar los pespuntos al filo para formar las palas finalmente se hace un ojal en cada pala es necesario una maquina recta y la ojaladora para realizar este trabajo.

ILUSTRACIÓN 57: ARMADO DE TAPAS



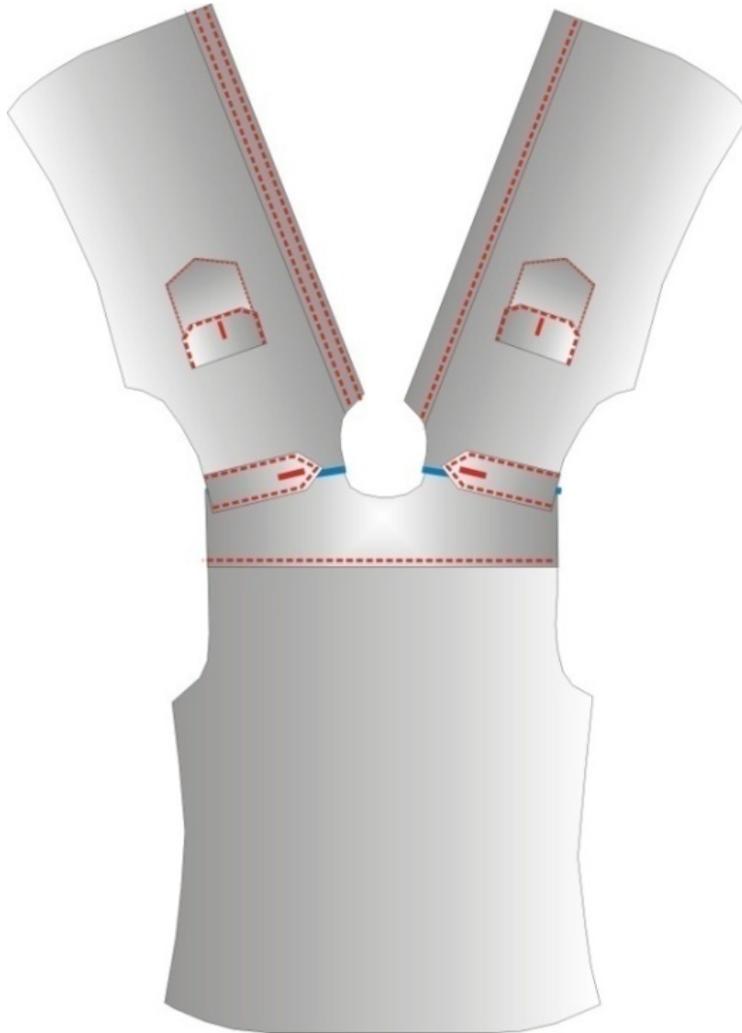
Se unen las dos piezas, luego se pespuntea los bordes y se realiza el ojal, como se observa en la figura.

ILUSTRACIÓN 58: PEGADO DE PALAS



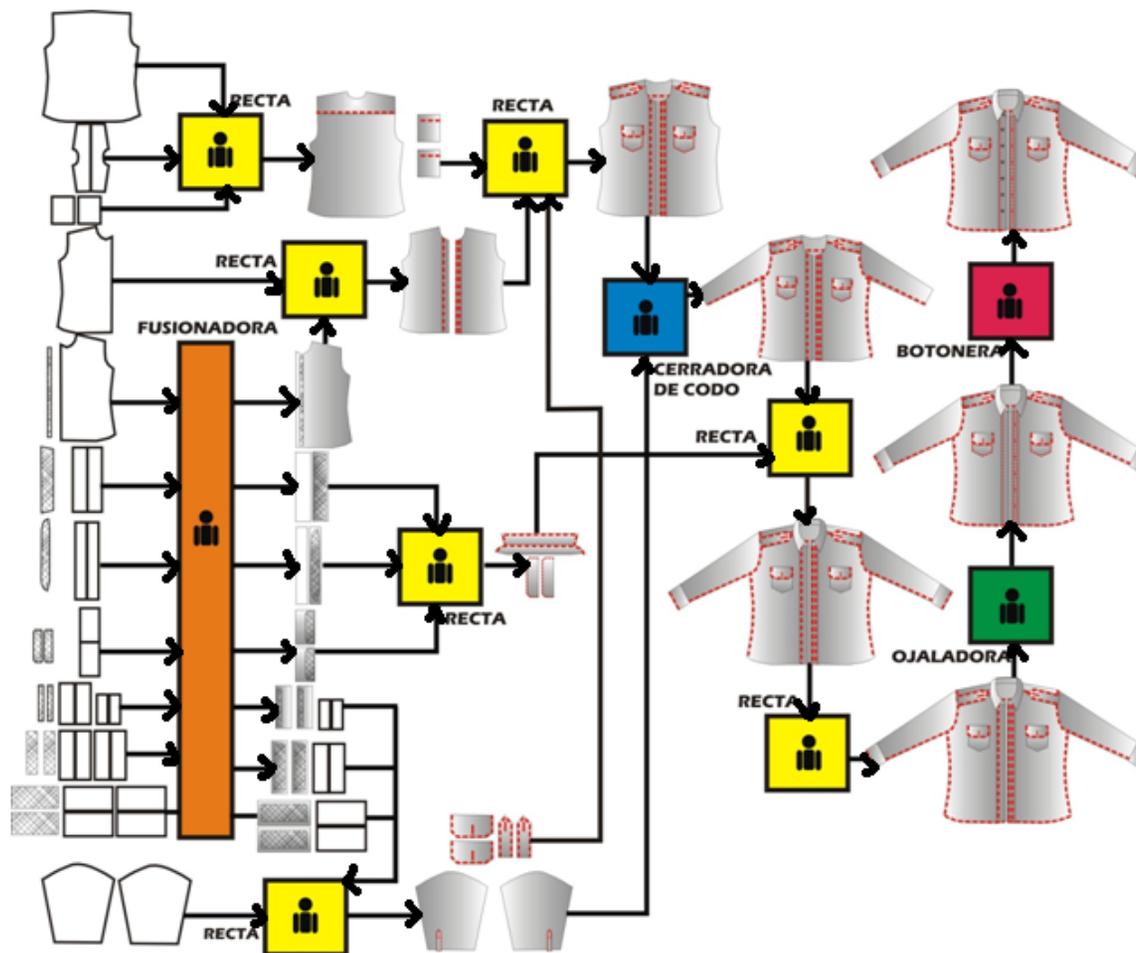
Las palas se adhieren en los hombros de la camisa después de unir la espalda con los delanteros empleando una maquina de costura recta.

ILUSTRACIÓN 59: PEGADO DE TAPAS



Las tapas se colocan sobre los bolsillos previamente pegados en los delanteros con una costura recta.

ILUSTRACIÓN 60: LÍNEA DE PRODUCCIÓN PARA CAMISA BÁSICA MILITAR.



5.4.4. BLUSA BASICA

TABLA 103: TABLA DE EQUIVALENCIA APROXIMADA DE TALLAS
BLUSA ADULTO.

SISTEMA	TALLAS								
Centímetros	36		38		40		42		44
Tamaño	S		M		L		XL		XXL
USA	8		10		12		14		16

CORTE

PIEZAS REQUERIDAS.

En el siguiente cuadro se especifica el número de cortes de cada pieza o molde para confeccionar una blusa básica.

TABLA 104: PIEZAS BLUSA BASICA

NUMERO DE CORTES	PIEZA/MOLDE
1	Delantero Botón (Derecho)
1	Delantero Ojal (Izquierdo)
1	Espalda
2	Mangas
2	Puños
4	Cartera
2	Faja
2	Cuello
ENTRETELAS	
1	Cuello
1	Pie De Cuello
1	Tira De Pecho Ojal
2	Puño

MEDIDAS DE MOLDES PARA CORTE

Se especifica las medidas de cada uno de los moldes de la talla 36 a 44, en caso de requerirse tallas más grandes (46-48), se debe ampliar los moldes en la misma escala que se muestran en los cuadros de tallaje.

ILUSTRACIÓN 61: DELANTERO IZQUIERDO OJAL.

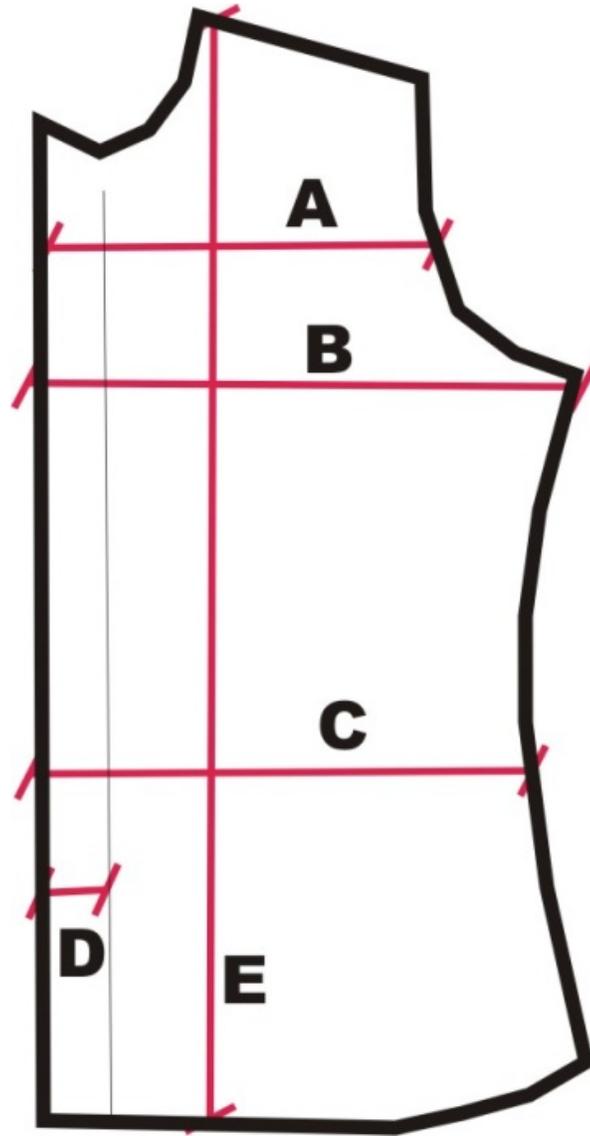


TABLA 105: TALLAJE DELANTERO IZQUIERDO

	TALLAS								
	36		38		40		42		44
A	22		24		26		28		30
B	31		33		35		37		39
C	29		31		33		35		37
D	4		4		4		4		4
E	62		64		66		68		70

ILUSTRACIÓN 62: DELANTERO DERECHO BOTÓN.

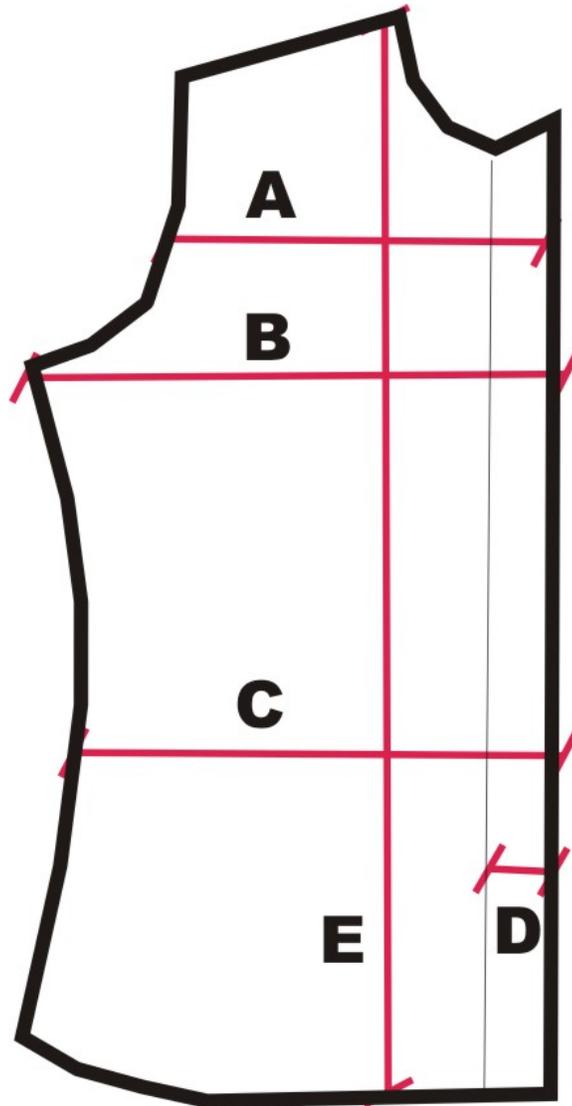


TABLA 106: TALLAJE DELANTERO DERECHO

	TALLAS								
	36		38		40		42		44
A	22		24		26		28		30
B	22		24		26		28		30
C	31		33		35		37		39
D	29		31		33		35		37
E	4		4		4		4		4

ILUSTRACIÓN 63: ESPALDA

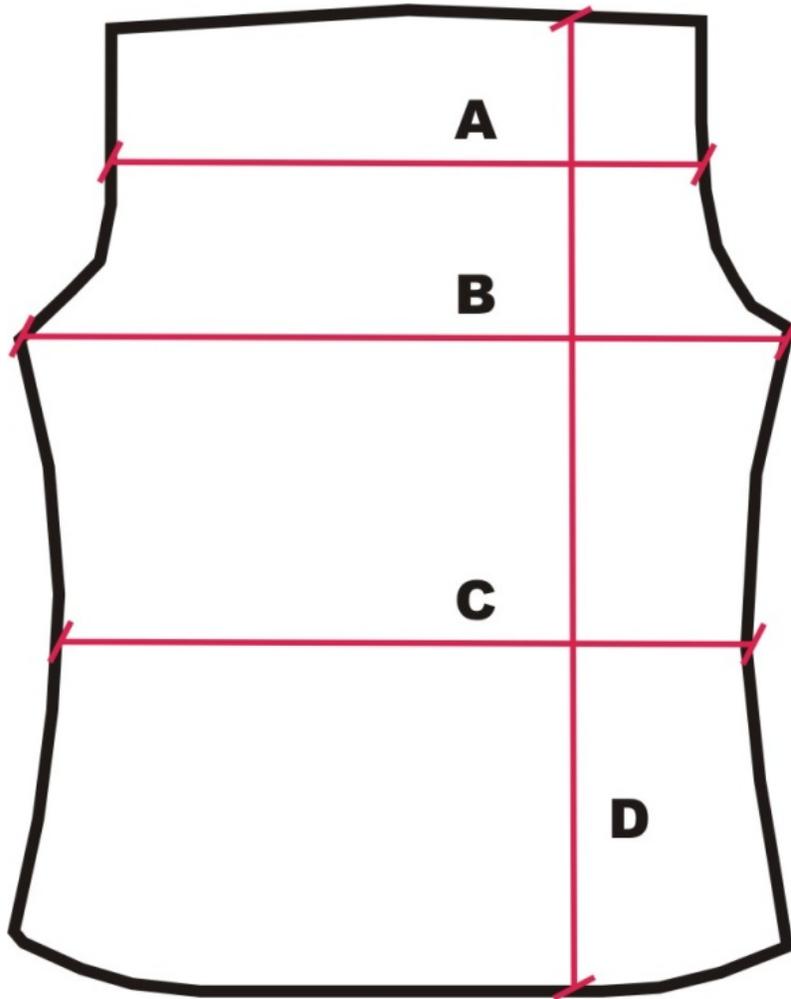


TABLA 107: TALLAJE ESPALDA

	TALLAS								
	36		38		40		42		44
A	39		41		43		45		47
B	45		50		55		60		65
C	46		51		56		61		66
D	67		68		69		70		71

ILUSTRACIÓN 64: MANGA

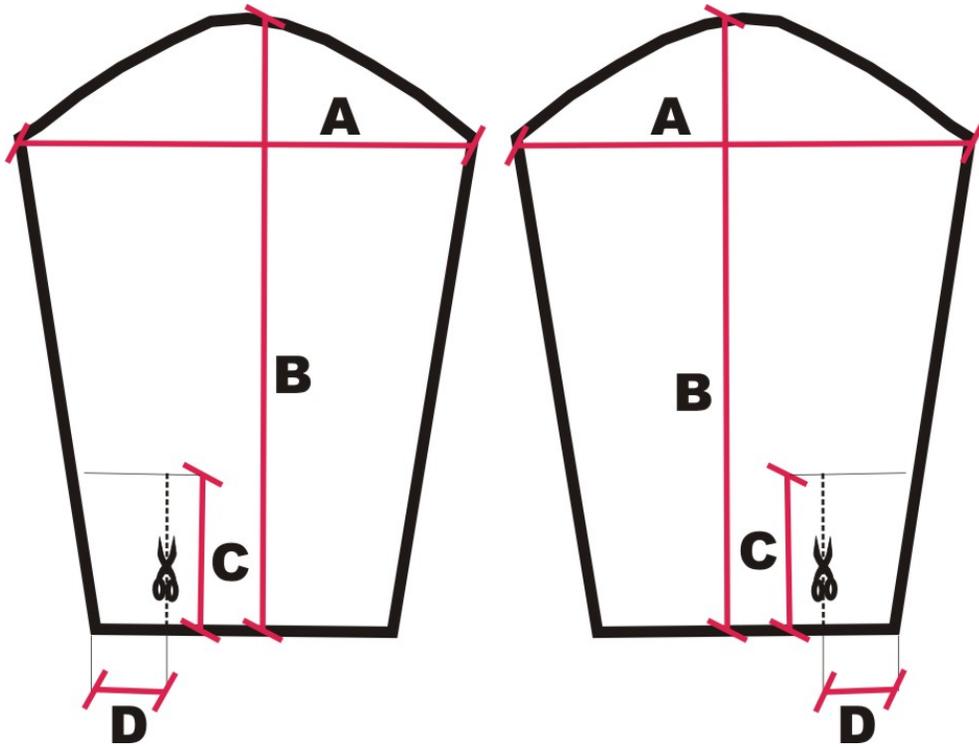


TABLA 108: TALLAJE MANGA

	TALLAS								
	36		38		40		42		44
A	38		40		42		44		46
B	54		55		56		57		58
C	8		8		8		8		8
D	5,5		5,5		5,5		5,5		5,5

ILUSTRACIÓN 65: CUELLO Y FAJA



TABLA 109: TALLAJE CUELLO

		TALLAS							
		36		38		40		42	44
A		9		9		9		9	9
B		42		44		46		48	50

TABLA 110: TALLAJE PIE DE CUELLO

		TALLAS								
		36	37	38	39	40	41	42	43	44
A		5	5	5	5	5	5	5	5	5
B		43	44	45	46	47	48	49	50	51

ILUSTRACIÓN 66: CARTERAS Y PUÑOS

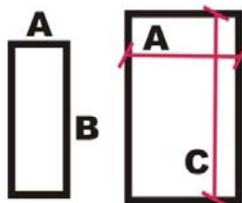


TABLA 111: TALLAJE CARTERA

		TALLAS								
		36	37	38	39	40	41	42	43	44
A		6,5	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5
B		12	12	12	12	12	12	12	12	12

TABLA 112: TALLAJE PUÑO

	36	37	38	39	40	41	42	43	44
A	14	14	14	14	14	14	14	14	14
C	27	27	27	27	28	28	28	28	29

ILUSTRACIÓN 67: ENTRETELA

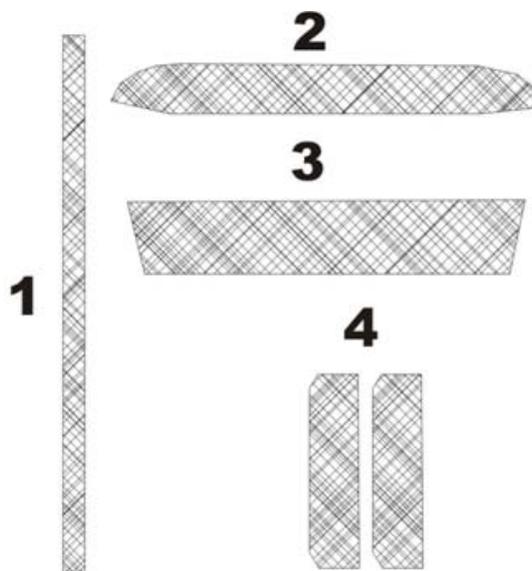


TABLA 113: TALLAJE ENTRETELA TIRA DE OJAL

1	TALLAS								
	36		38		40		42		44
Ancho	3		3		3		3		3
Largo	55		56		57		58		59

TABLA 114: TALLAJE ENTRETELA PIE DE CUELLO

2	TALLAS								
	36		38		40		42		44
Ancho	3,5		3,5		3,5		3,5		3,5
Largo	43		45		47		49		51

TABLA 115: TALLAJE ENTRETELA CUELLO

3	TALLAS								
	36		38		40		42		44
Ancho	7		7		7		7		7
Base Mayor	40		42		44		46		48
Base Menor	36		38		40		42		44

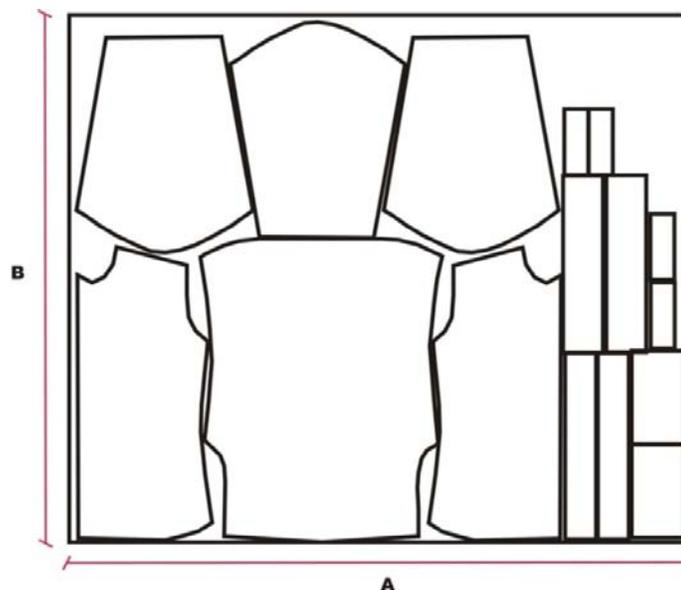
TABLA 116 TALLAJE ENTRETELA PUÑOS

4	TALLAS								
	36		38		40		42		44
Ancho	5		5		5		5		5
Largo	24		24		25		25		26

COLOCACION DE MOLDES SOBRE EL TENDIDO

La distribución que se muestra en la grafica sirve como para colocar los moldes sobre el tendido, pues la medida B representa el ancho de la tela que varía entre 1,40 y 1,60 metros, la medida A cambia dependiendo de la talla de los moldes.

ILUSTRACIÓN 68: COLOCACIÓN DE MOLDES



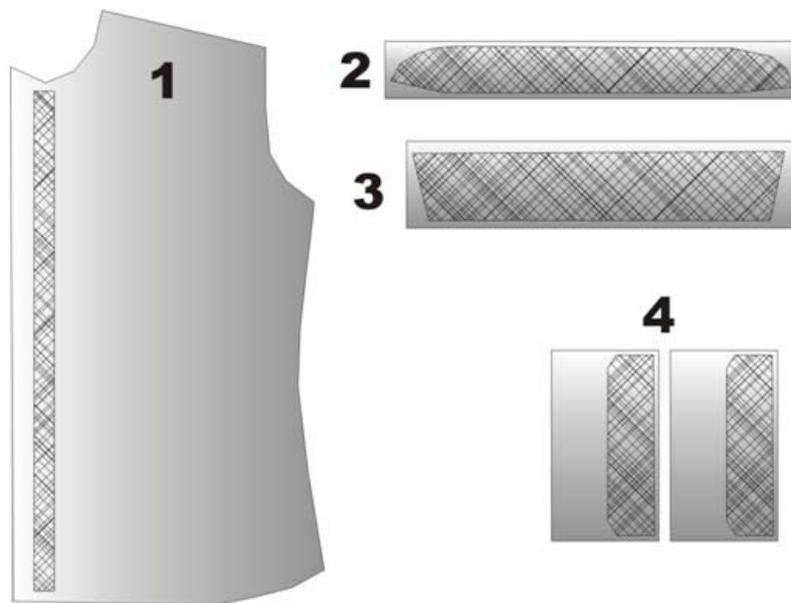
Con los moldes colocados se procede con el trazado y corte empleando la maquina cortadora que puede ser circular o vertical.

COSTURA

TERMOFUSIONADO.

El primer paso es termo fijar las piezas con la entretela, las piezas que necesitan que se fije la entretela son las siguientes:

ILUSTRACIÓN 69: PIEZAS TERMOFUSIONADAS



1. Delantero izquierdo ojal
2. Pie de Cuello
3. Cuello
4. Puños

Esta actividad consiste en colocar entretelas a cada una de estas partes como muestra la figura, empleando una maquina fusionadora la cual debe estar a una temperatura de 120 C. y a presión alta.

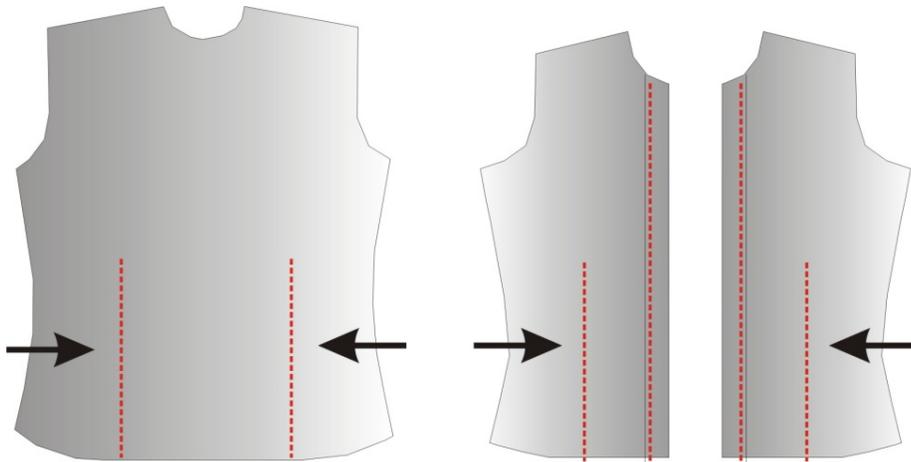
ARMADO O ENSAMBLAJE

A continuación se detalla las distintas actividades de ensamblaje necesarias para el armado de una blusa básica.

TABLA 117: ACTIVIDADES DE ARMADO

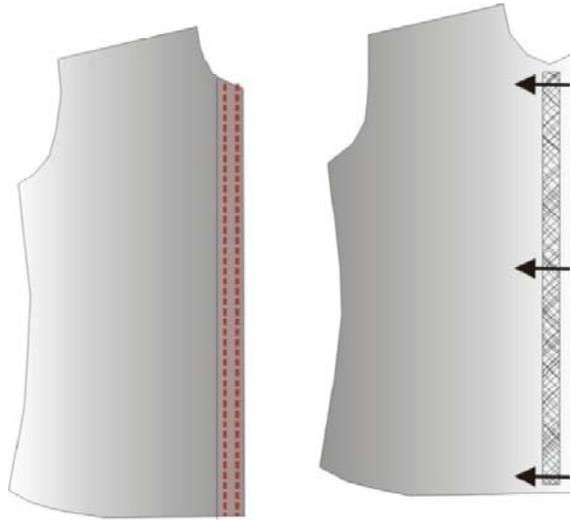
No	ACTIVIDAD
1	Elaboración De Pizas
2	Doblado Delantero Izquierdo Botón
3	Doblado Delantero Derecho Ojal
4	Pegado De Carteras
5	Unión De Delanteros Con Espalda
6	Pegado De Mangas
7	Cerrado De Los Laterales
8	Pegado De Cuellos Y Puños
9	Doblado Bajo
10	Elaboración De Ojales
11	Pegado De Botones

ILUSTRACIÓN 70 : ELABORACION DE PIZAS



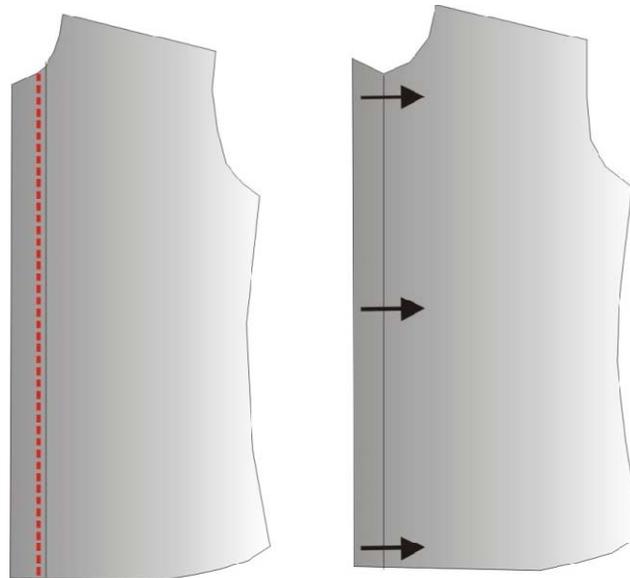
Las pinzas sirven para entallar y formar la silueta femenina en la prenda, para este modelo se realizan una pinza en cada delantero y dos pinzas en la espalda, para este trabajo es necesario una maquina recta y se lo realiza al revés o interior de los delanteros y espalda.

ILUSTRACIÓN 71: DOBLADO DELANTERO DERECHO OJAL.



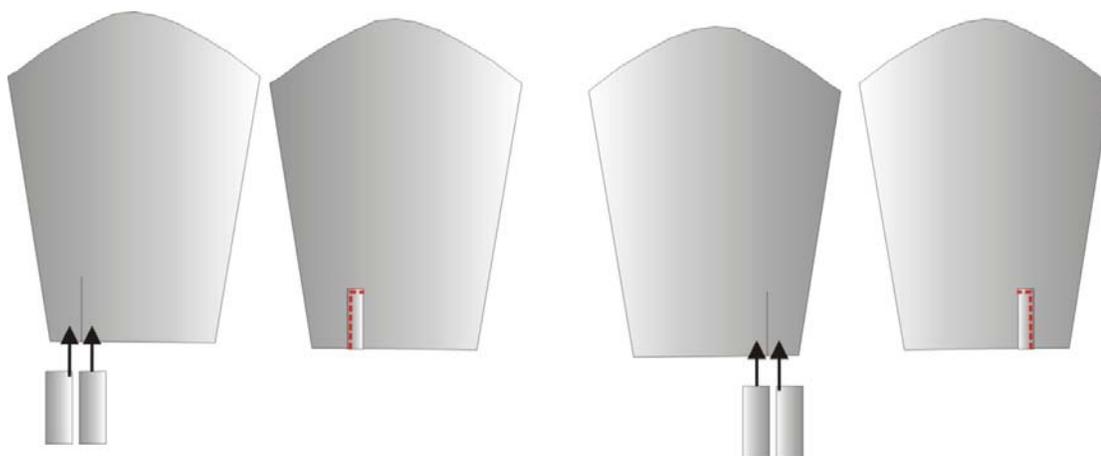
Se realiza el doblado del excedente y se hace una costura recta tal como muestra la figura, es importante tomar en cuenta que el ojal se realiza al lado contrario de una camisa.

ILUSTRACIÓN 72: DOBLADO DELANTERO IZQUIERDO BOTON



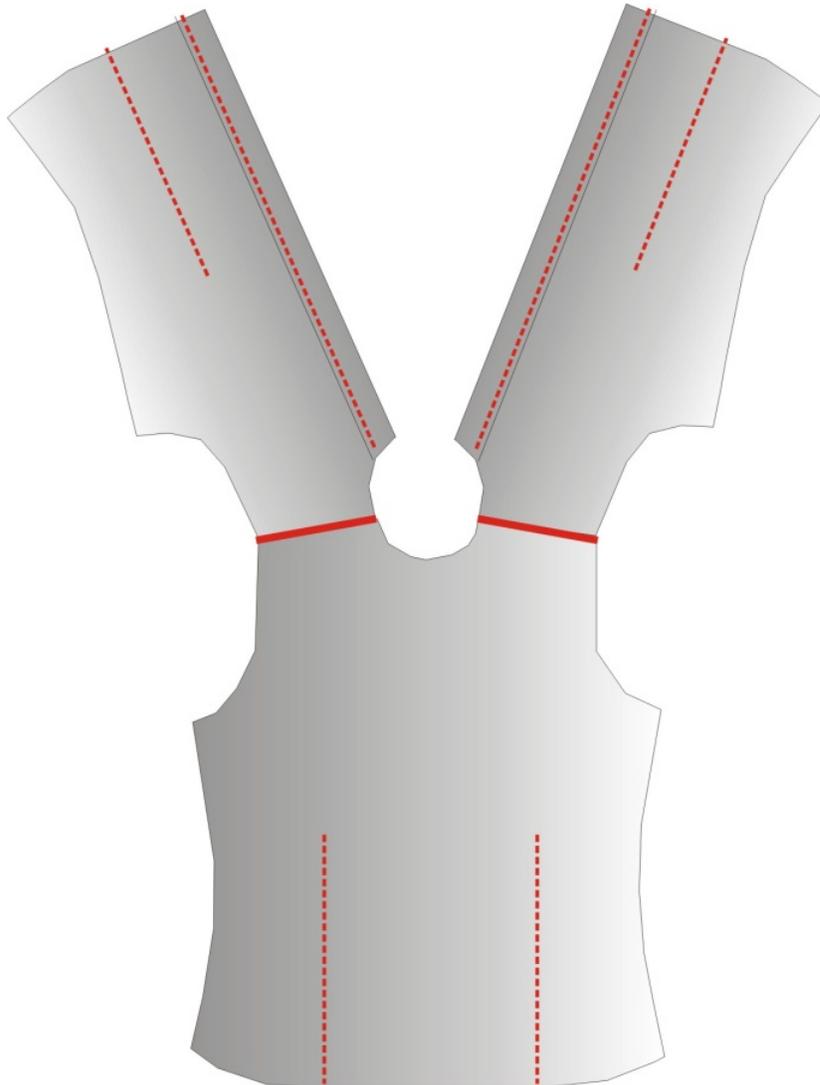
Del mismo modo los botones en una blusa se encuentran al lado izquierdo a diferencia de una camisa en donde en el delantero izquierdo estarían los ojales, Posterior al fusinado de la entretela al delantero, se realiza al doblado de la tira de botón, actividad que requiere de dos puntadas paralelas o una sola puntada para dar el acabado final dependiendo de los requerimientos del cliente, se emplea una maquina de costura recta para esta actividad.

ILUSTRACIÓN 73: PEGADO DE CARTERAS.



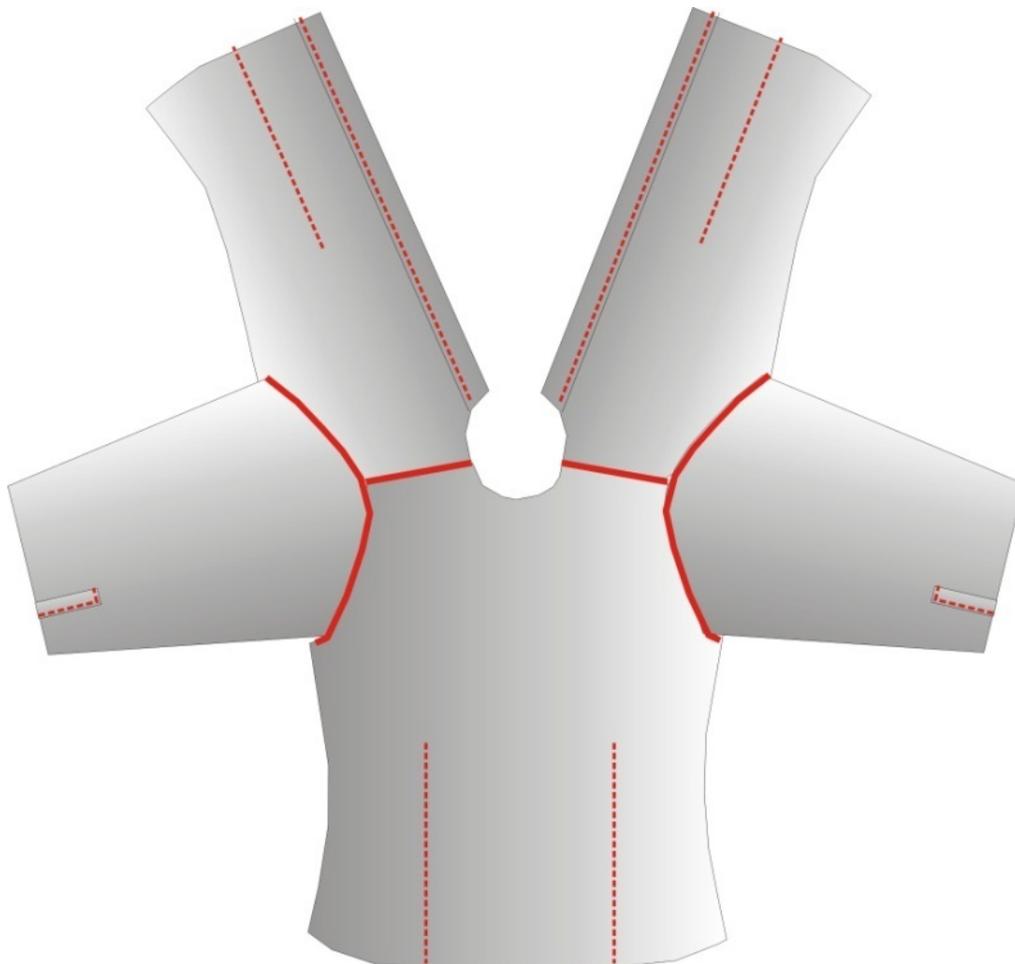
Las carteras son adheridas a los cortes de las mangas, para formar las aberturas de estas, se utiliza maquina recta para esta actividad.

ILUSTRACIÓN 74: UNION DE DELANTEROS CON ESPALDA



Se unen los delanteros procesados anteriormente con la espalda como se observa en la figura y se hace un pespunte en los hombros, esto se realiza con costura recta.

ILUSTRACIÓN 75: PEGADO DE MANGAS



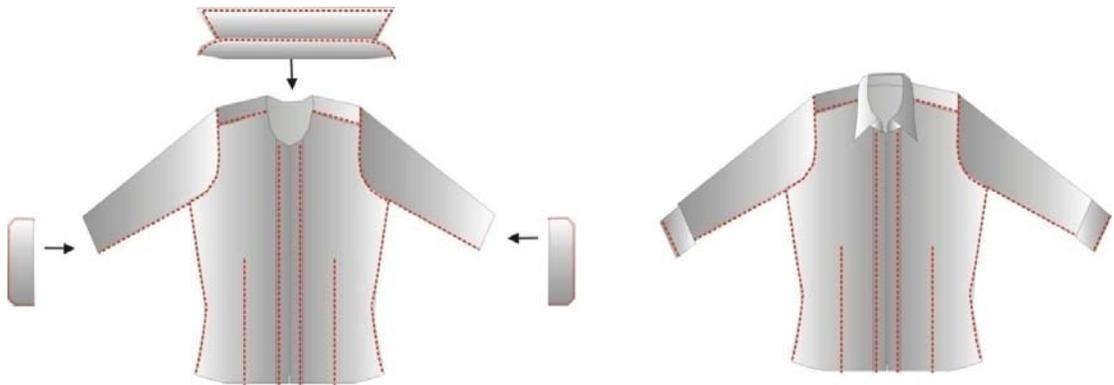
Las mangas se unen al cuerpo empleando una maquina overlock de 5 hilos, o con una cerradora de codo, dependiendo del acabado que se quiera dar a la prenda, en el caso que se emplee overlock se requiere de un respunte al filo de la unión.

ILUSTRACIÓN 76: CERRADO DE LOS LATERALES.



Con maquina overlock de 5 hilos o cerradura de codo, se cosen los laterales del cuerpo y las mangas, como se muestra en la figura

ILUSTRACIÓN 77: PEGADO DE CUELLOS Y PUÑOS



El pegado del cuello y los puños se realiza con una maquina de costura recta.

ILUSTRACIÓN 78: DOBLADO BAJO.



El doblado de la parte baja de la blusa se lo realiza con una maquina recta y un aditamento el cual permite determinar el ancho de este doblado, este aditamento se coloca en el pie de la maquina.

ILUSTRACIÓN 79: ELABORACIÓN DE OJALES



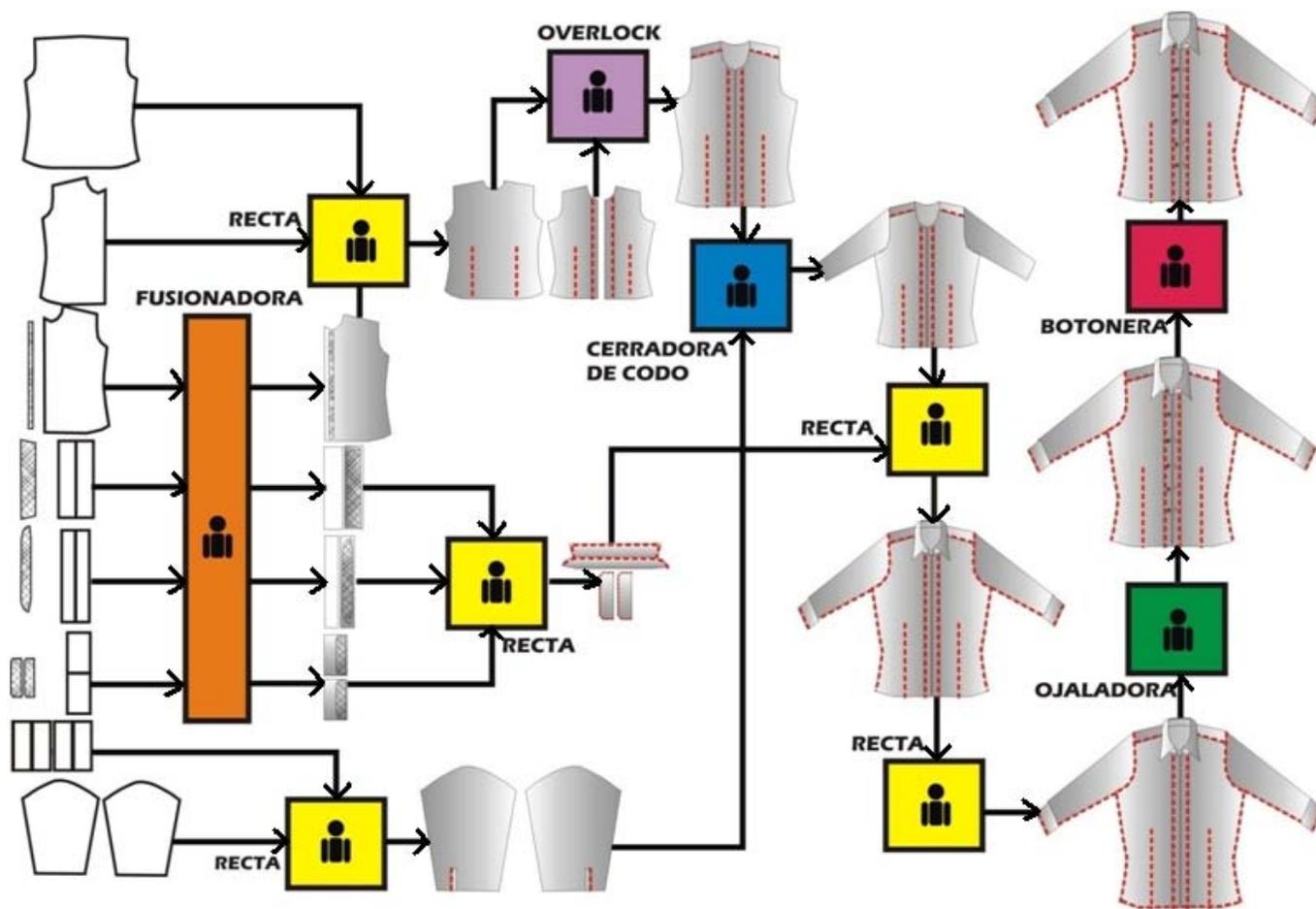
Los ojales se los hacen con una maquina ojaladora, se realiza uno en el cuello, cinco o seis en la tira de ojal y finalmente uno en cada puño.

ILUSTRACIÓN 80: PEGADO DE BOTONES



Luego de los ojales se procede a pegar los botones con la maquina específica para esta actividad se colocan, un botón en el cuello, cinco o seis en la tira de botón y uno o en cada puño.

ILUSTRACIÓN 81: LÍNEA DE PRODUCCIÓN PARA BLUSA BÁSICA.



5.4.5. BLUSA SPORT

CORTE

PIEZAS REQUERIDAS.

TABLA 118: PIEZAS BLUSA SPORT

NUMERO DE CORTES	PIEZA/MOLDE
1	Delantero Botón (Derecho)
1	Delantero Ojal (Izquierdo)
1	Espalda
2	Mangas
2	Puños
4	Cartera
2	Cuello
ENTRETELAS	
1	Cuello
2	Puño

ILUSTRACIÓN 82: DELANTERO IZQUIERDO OJAL.

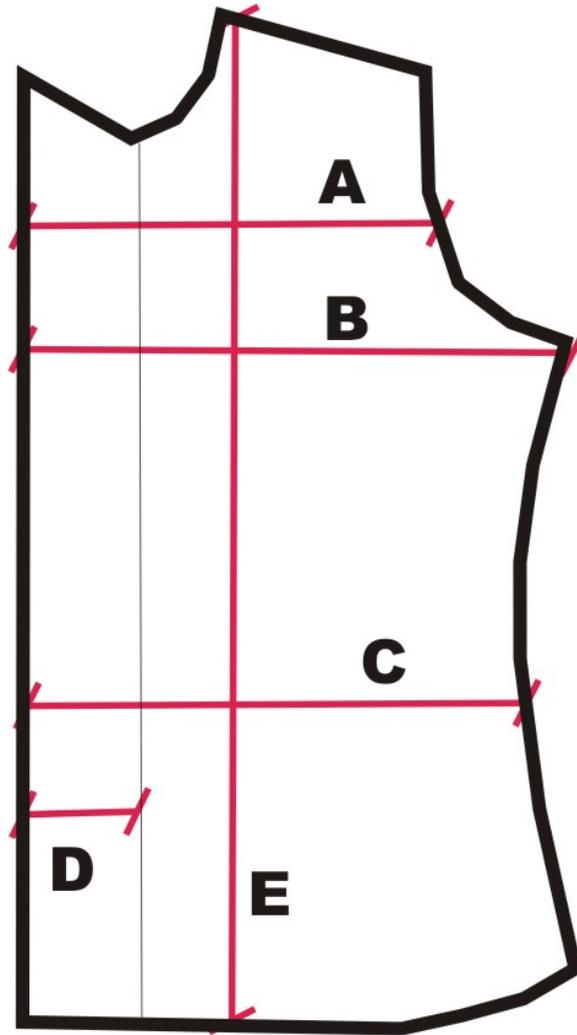


TABLA 119: TALLAJE DELANTERO IZQUIERDO

	TALLAS								
	36		38		40		42		44
A	22		24		26		28		30
B	31		33		35		37		39
C	29		31		33		35		37
D	9		9		9		9		9
E	62		64		66		68		70

ILUSTRACIÓN 83: DELANTERO DERECHO BOTÓN.

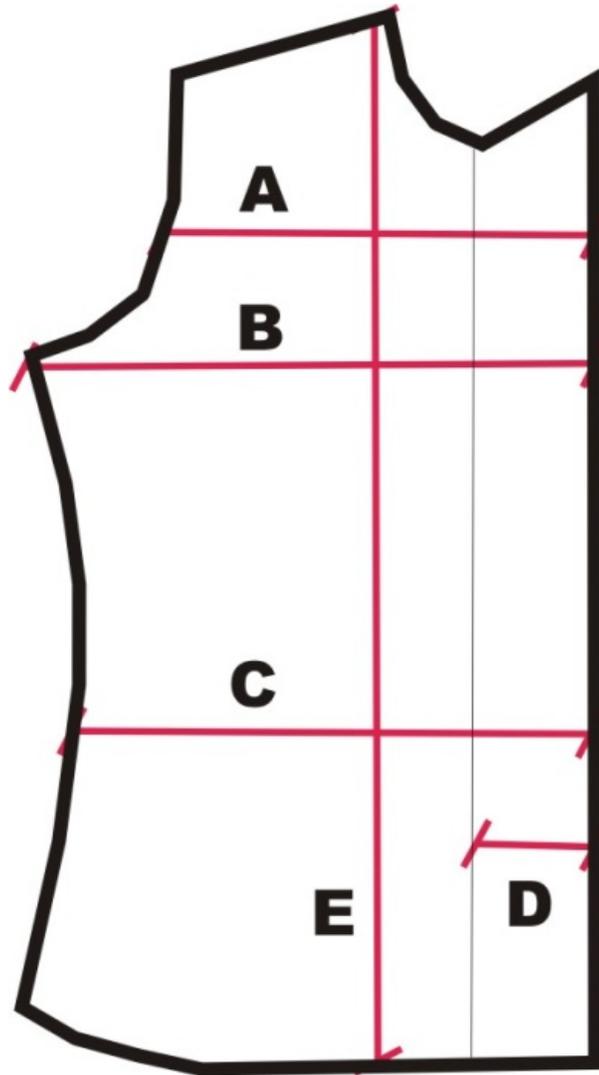


TABLA 120 TALLAJE DELANTERO DERECHO

	TALLAS								
	36		38		40		42		44
A	36		38		40		42		44
B	22		24		26		28		30
C	31		33		35		37		39
D	29		31		33		35		37
E	9		9		9		9		9

ILUSTRACIÓN 84: ENTRETELA

1



2

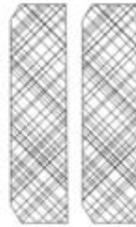


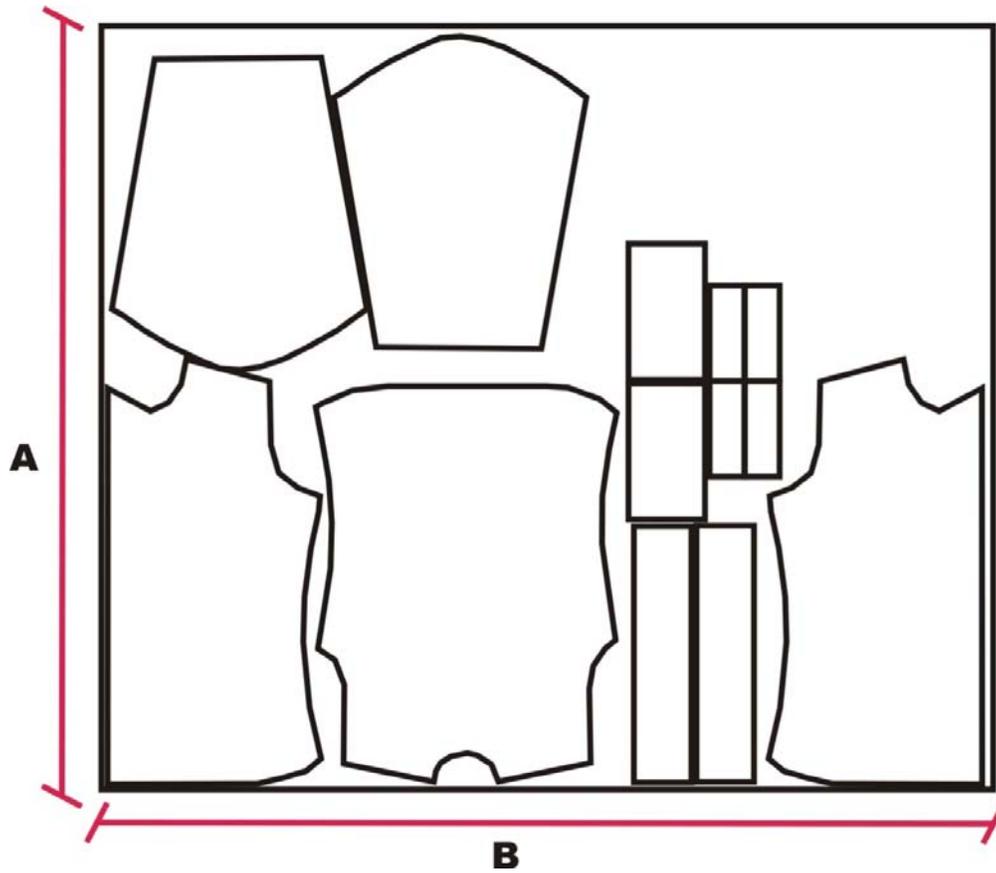
TABLA 121: TALLAJE ENTRETELA CUELLO

1	TALLAS								
	36		38		40		42		44
Ancho	9		9		9		9		9
Base Mayor	40		42		44		46		48
Base Menor	36		38		40		42		44

TABLA 122: TALLAJE ENTRETELA PUÑOS

2	TALLAS								
	36		38		40		42		44
Ancho	5		5		5		5		5
Largo	24		24		25		25		26

ILUSTRACIÓN 85: COLOCACION DE MOLDES SOBRE EL TENDIDO



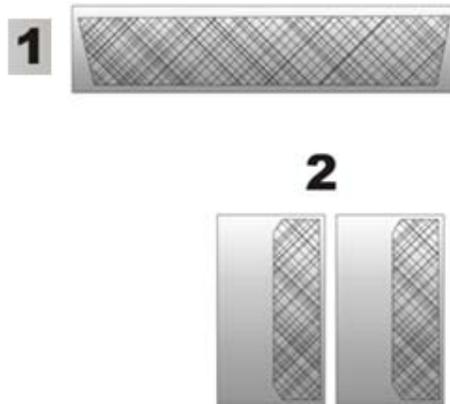
Para este modelo se debe tener en cuenta que siempre los delanteros deben colocarse junto a la orilla, el mismo que dará un mejor acabado a la prenda.

.COSTURA

TERMOFUSIONADO.

Las piezas que necesitan que se fije la entretela para este modelo son las siguientes:

ILUSTRACIÓN 86: PIEZAS TERMOFUSIONADAS



1. Cuello
2. Puños

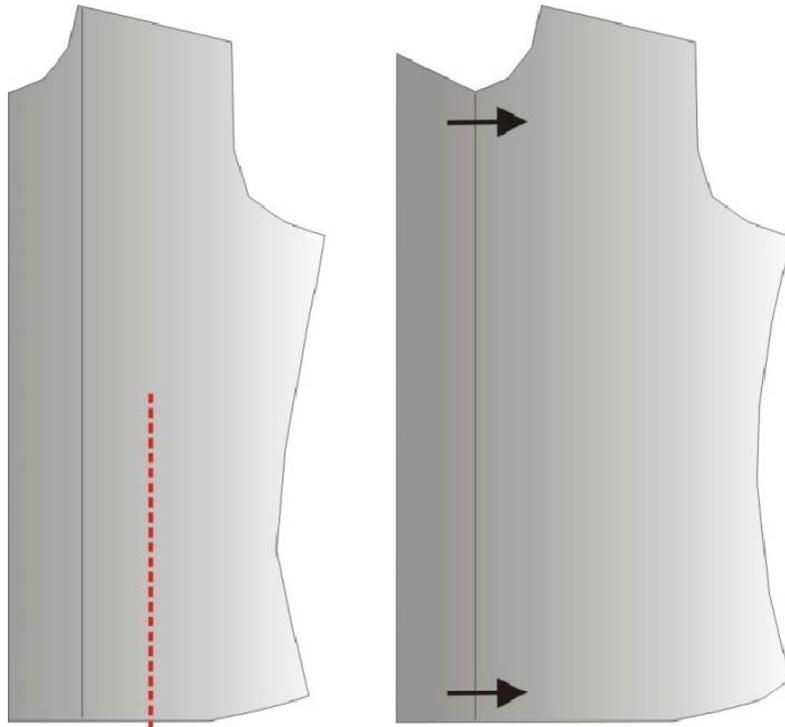
ARMADO O ENSAMBLAJE

A continuación se detalla las distintas actividades de ensamblaje necesarias para el armado de una blusa sport.

TABLA 123: ACTIVIDADES DE ARMADO

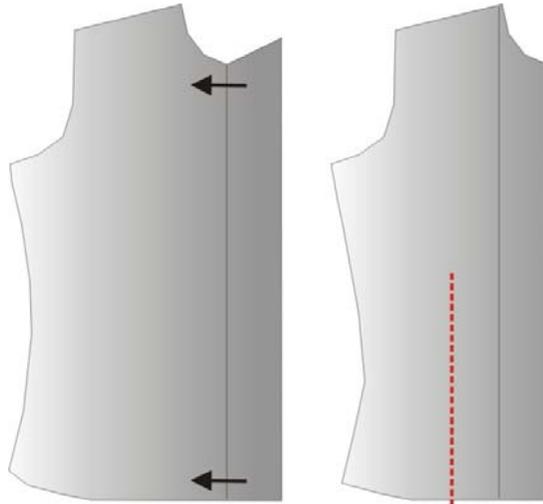
No	ACTIVIDAD
1	Elaboración De Pizas
2	Doblado Plancha Delantero Izquierdo Botón
3	Doblado Plancha Delantero Derecho Ojal
4	Pegado De Carteras
5	Unión De Delanteros Con Espalda
6	Pegado De Mangas
7	Cerrado De Los Laterales
8	Pegado De Cuello Y Puños
9	Doblado Bajo
10	Elaboración De Ojales
11	Pegado De Botones

ILUSTRACIÓN 87: DOBLADO PLANCHA DELANTERO IZQUIERDO
BOTON



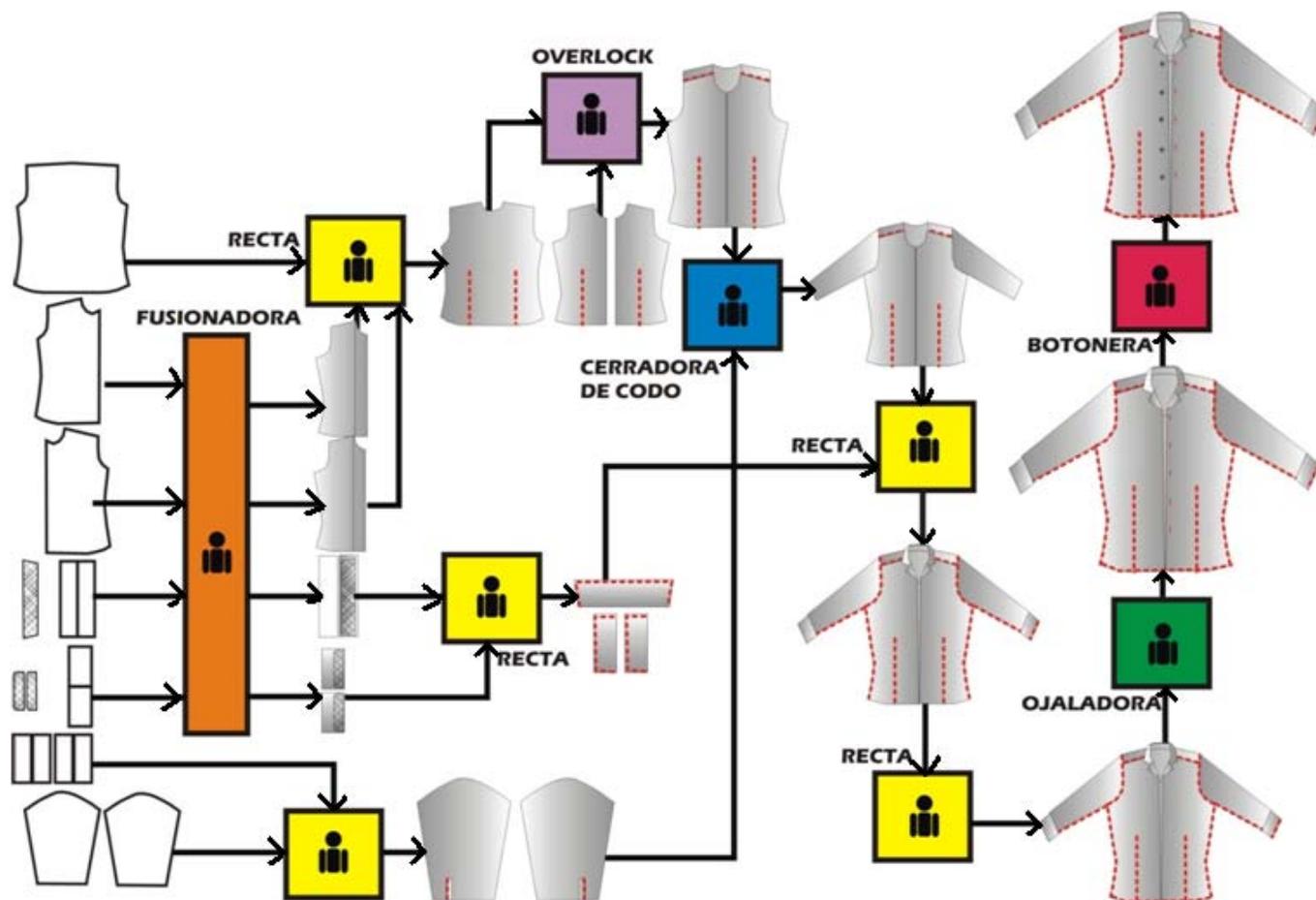
Esta Actividad es realizada con una plancha de vapor, se dobla la tira de botón como muestra la figura, a diferencia de la blusa básica este modelo no requiere costura simplemente se dobla y se plancha para formar la tira de botón.

ILUSTRACIÓN 88: DOBLADO PLANCHADELANTERO DERECHO OJAL



Se realiza el mismo procedimiento que el delantero del botón como se puede observar en la figura, posteriormente se realizan las pinzas de armado en los delanteros.

ILUSTRACIÓN 89: LÍNEA DE PRODUCCIÓN PARA BLUSA SPORT.



5.4.6. BLUSA BRETTEL

CORTE

PIEZAS REQUERIDAS.

TABLA 124: PIEZAS BLUSA BRETTEL

NUMERO DE CORTES	PIEZA/MOLDE
1	Delantero Botón (Derecho)
1	Bretel Derecho
1	Delantero Ojal (Izquierdo)
1	Bretel Izquierdo
1	Espalda
2	Bretel Espalda
2	Mangas
2	Puños
4	Cartera
2	Faja
2	Cuello
ENTRETELAS	
1	Cuello
1	Pie De Cuello
1	Tira De Pecho Ojal
2	Puño

ILUSTRACIÓN 90: DELANTERO IZQUIERDO OJAL.

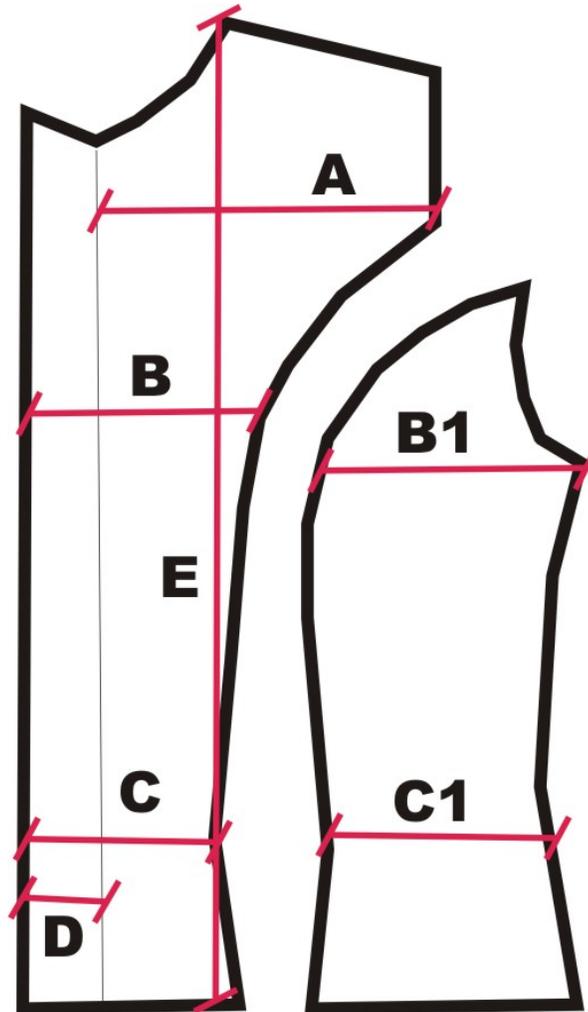


TABLA 125: TALLAJE DELANTERO Y BRETTEL IZQUIERDO

	TALLAS								
	36		38		40		42		44
A	22		24		26		28		30
B	15		16		17		18		19
B1	16		17		18		19		20
C	14		15		16		17		18
C1	15		16		17		18		19
D	4		4		4		4		4
E	59		61		63		65		67

ILUSTRACIÓN 91: DELANTERO DERECHO BOTÓN.

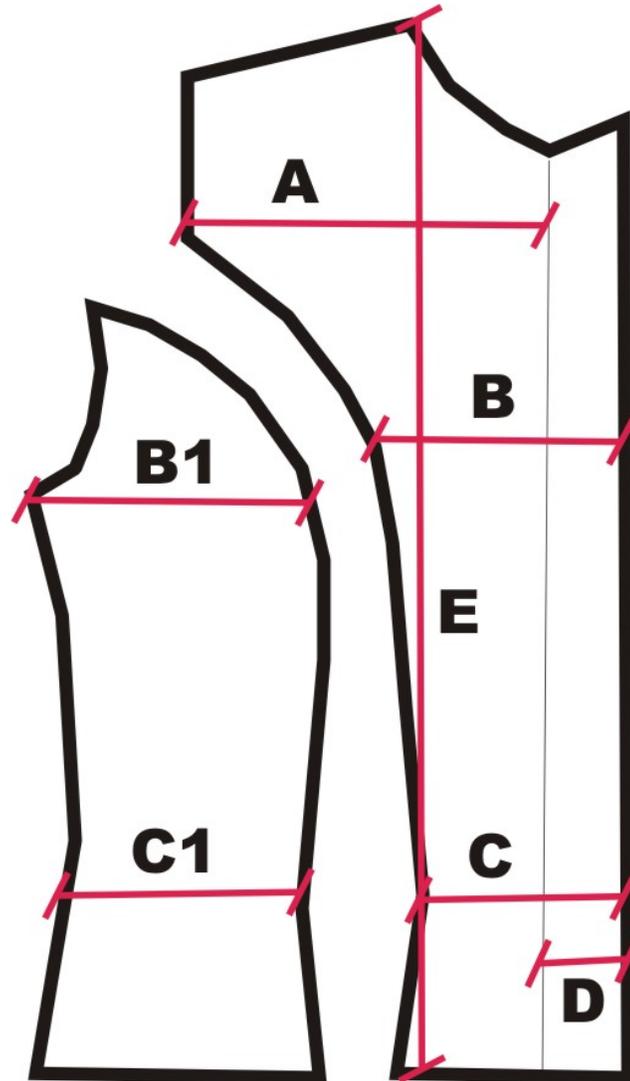


TABLA 126: TALLAJE DELANTERO Y BRETTEL DERECHO

	TALLAS								
	36		38		40		42		44
A	22		24		26		28		30
B	15		16		17		18		19
B1	16		17		18		19		20
C	14		15		16		17		18
C1	15		16		17		18		19
D	4		4		4		4		4
E	59		61		63		65		67

ILUSTRACIÓN 92: ESPALDA

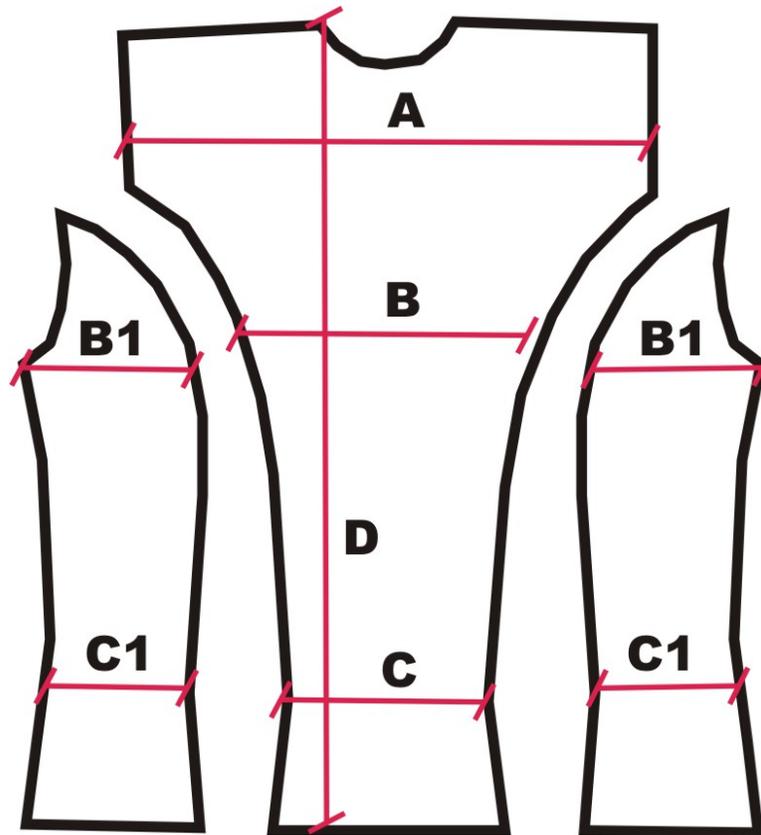
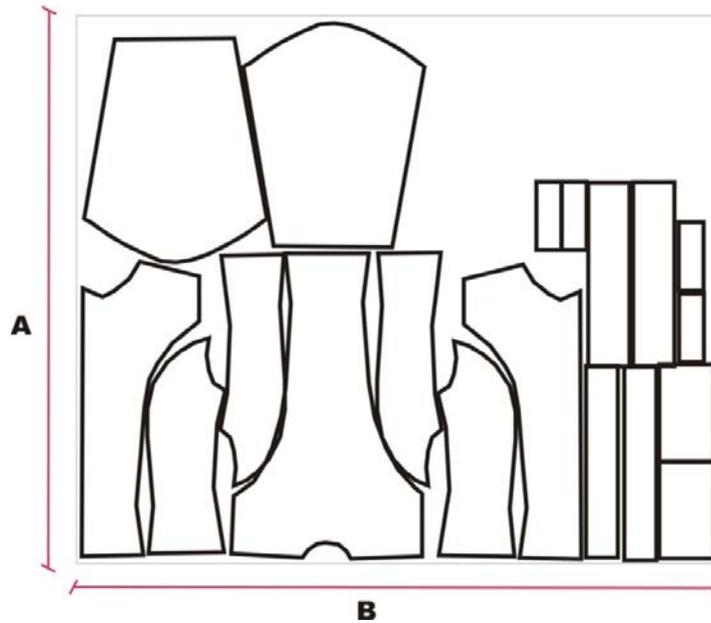


TABLA 127: TALLAJE ESPALDA Y BRETILES

	TALLAS								
	36		38		40		42		44
A	39		41		43		45		47
B	19		21		23		25		27
B1	13		14,5		16		17,50		19
C	18		20		22		24		26
C1	12		13,5		15		16,50		18
D	61		63		65		67		69

ILUSTRACIÓN 93: COLOCACION DE MOLDES SOBRE EL TENDIDO

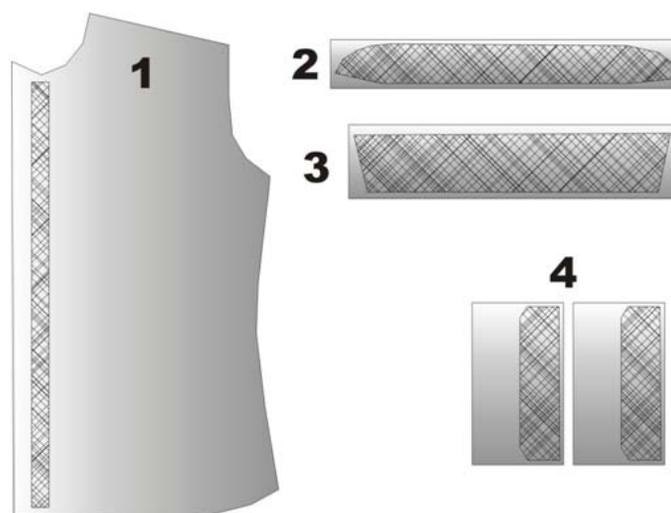


COSTURA

TERMOFUSIONADO.

El primer paso es termo fijar las piezas con la entretela, las piezas que necesitan que se fije la entretela son las siguientes:

ILUSTRACIÓN 94: PIEZAS TERMOFUSIONADAS



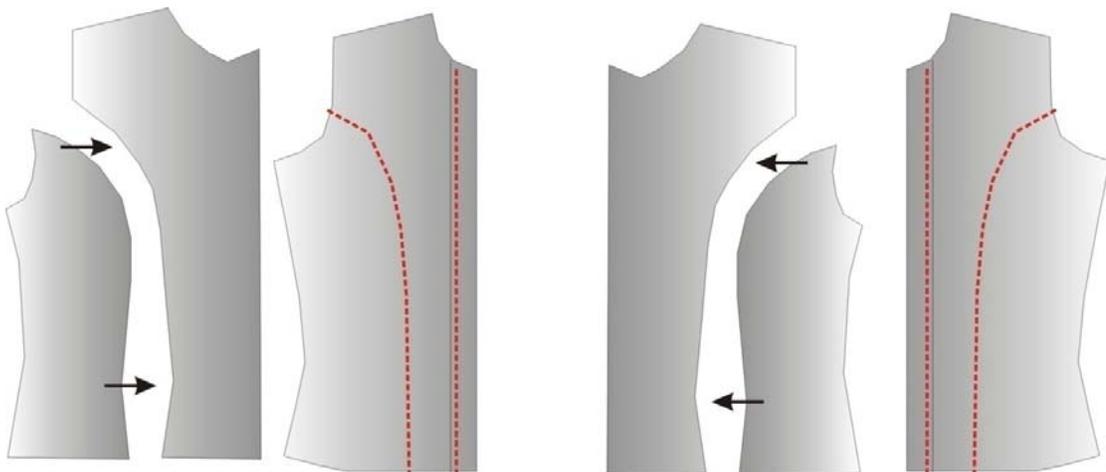
1. Delantero izquierdo ojal
2. Pie de Cuello
3. Cuello
4. Puños

ARMADO O ENSAMBLAJE

TABLA 128: ACTIVIDADES DE ARMADO

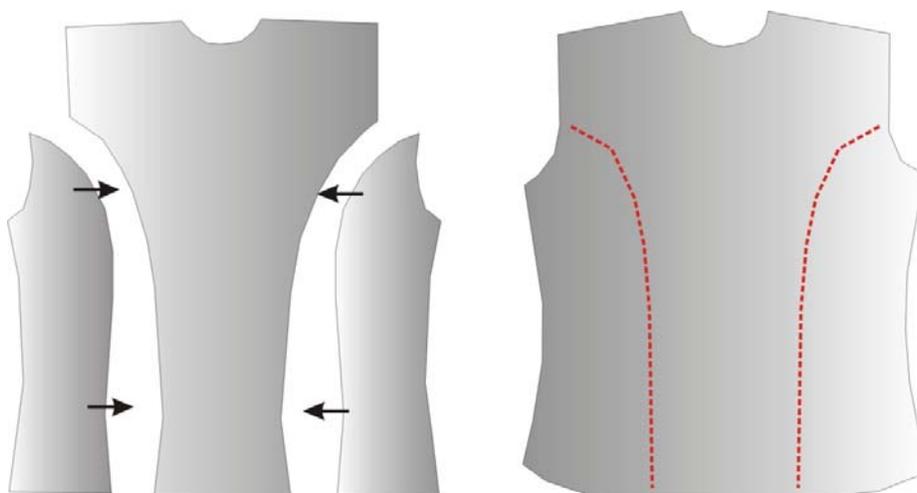
No	ACTIVIDAD
1	Unión Breteles Con Delanteros
2	Unión De Breteles Con Espalda
3	Doblado Delantero Izquierdo Botón
4	Doblado Delantero Derecho Ojal
5	Pegado De Carteras
6	Unión De Delanteros Con Espalda
7	Pegado De Mangas
8	Cerrado De Los Laterales
9	Pegado De Cuellos Y Puños
10	Doblado Bajo
11	Elaboración De Ojales
12	Pegado De Botones

ILUSTRACIÓN 95: UNIÓN BRETELES CON DELANTEROS



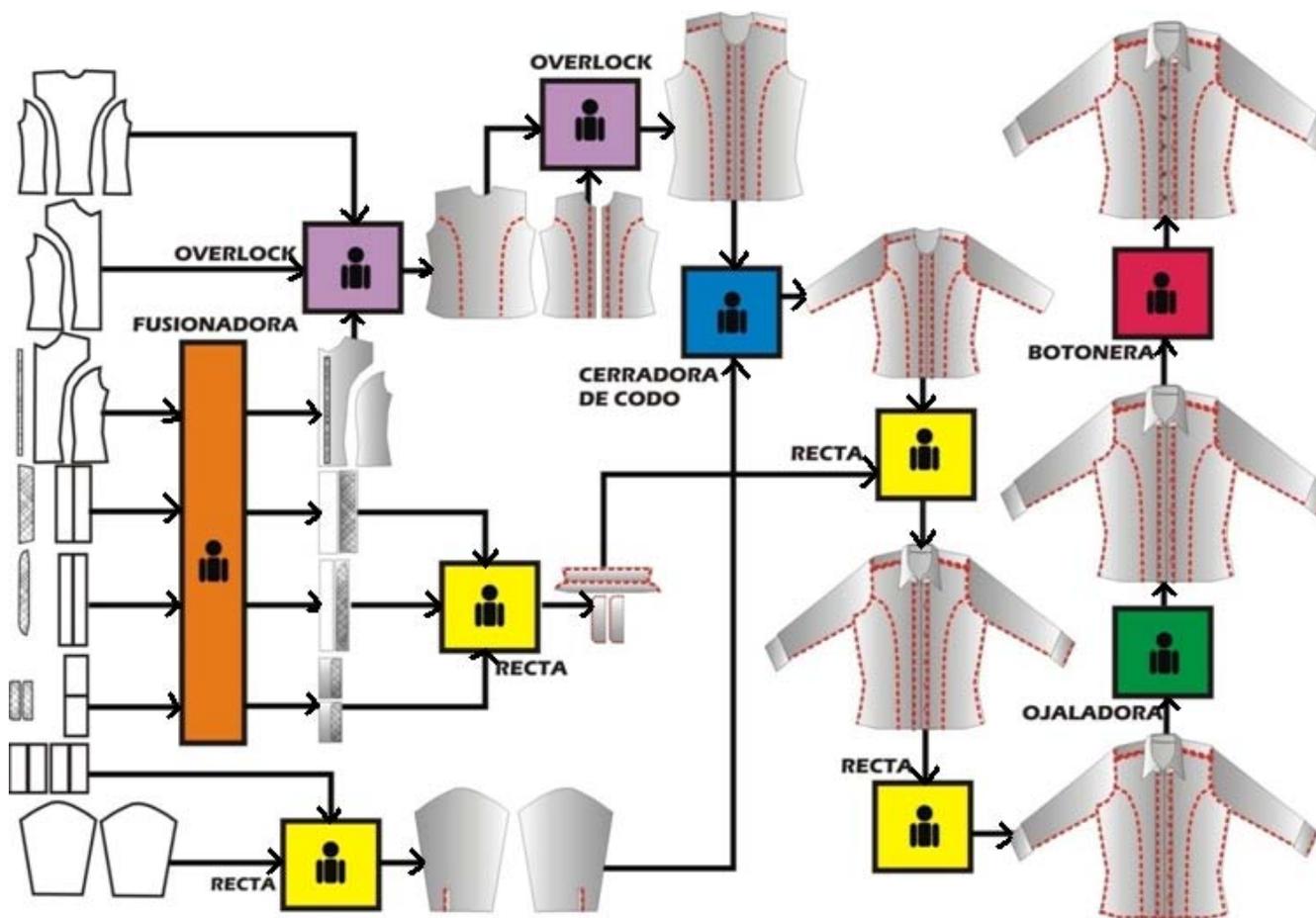
Se unen los breteles con los delanteros para formar la silueta femenina esta actividad se realiza con maquina overlock o recta, y se hace los pespunte con costura recta.

ILUSTRACIÓN 96: UNIÓN BRETELES CON ESPALDA



Se emplea una maquina overlock para unir los breteles con la espalda posteriormente se hacen los pespunte con una costura recta.

ILUSTRACIÓN 97: LÍNEA DE PRODUCCIÓN PARA BLUSA BRETEL



5.4.7. PANTALON BÁSICO

CORTE

PIEZAS REQUERIDAS.

TABLA 129: PIEZAS PANTALON BASICO

NUMERO DE CORTES	PIEZA/MOLDE
1	Delantero Derecho
1	Delantero Izquierdo
1	Posterior Derecho
1	Posterior Izquierdo
1	Bragueta
1	Pretina Posterior
2	Pretina delantera
ENTRETELAS	
1	Pretina Posterior
2	Pretina delantera

ILUSTRACIÓN 98: DELANTERO IZQUIERDO.

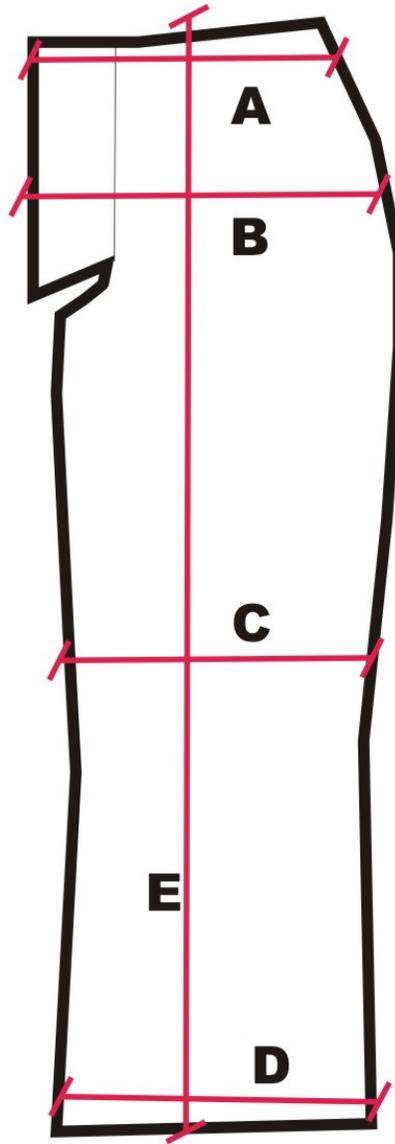


TABLA 130: TALLAJE DELANTERO IZQUIERDO

	TALLAS								
	36		38		40		42		44
A	24		26		28		30		32
B	26		28		30		32		34
C	23		25		27		29		31
D	25		27		29		31		33
E	108		109		110		111		112

ILUSTRACIÓN 99: DELANTERO DERECHO.

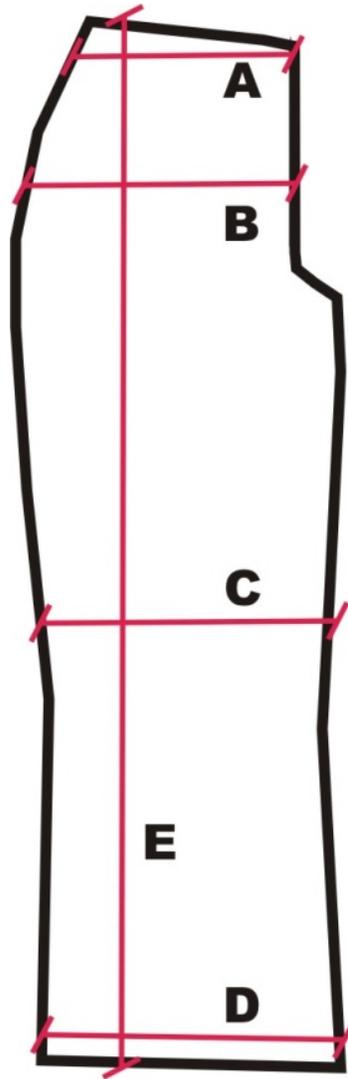


TABLA 131: TALLAJE DELANTERO DERECHO

	TALLAS								
	36		38		40		42		44
A	20		22		24		26		28
B	23		25		27		29		31
C	23		25		27		29		31
D	25		27		29		31		33
E	108		109		110		111		112

ILUSTRACIÓN 100: POSTERIOR DERECHO.

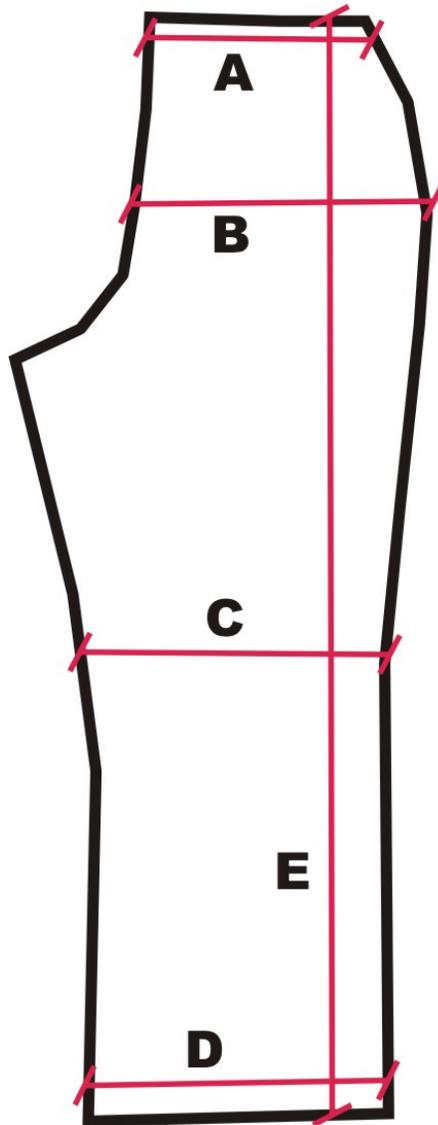


TABLA 132: TALLAJE POSTERIOR DERECHO

	TALLAS							
	36	38	40	42	44			
A	24	26	28	30	32			
B	26	28	30	32	34			
C	25	27	29	31	33			
D	27	29	31	33	35			
E	108	109	110	111	112			

ILUSTRACIÓN 101: POSTERIOR IZQUIERDO.

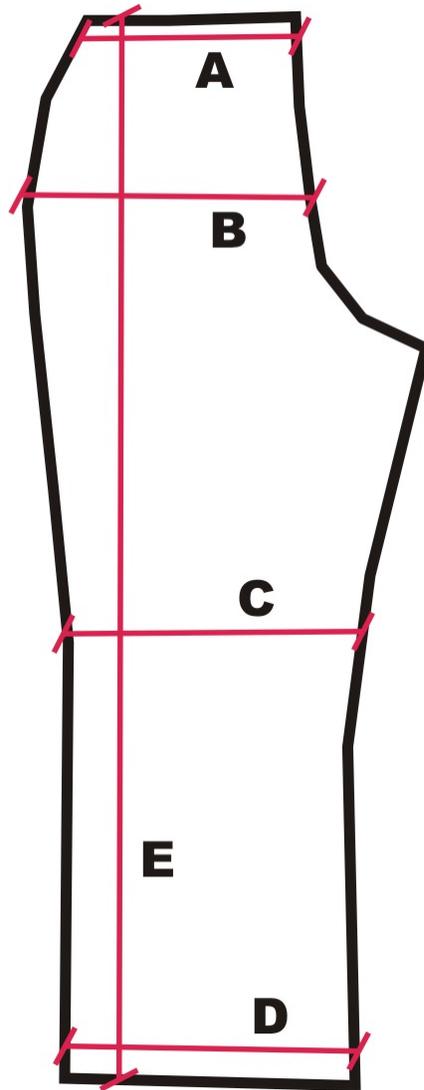


TABLA 133: TALLAJE POSTERIOR IZQUIERDO

	TALLAS								
	36		38		40		42		44
A	24		26		28		30		32
B	26		28		30		32		34
C	25		27		29		31		33
D	27		29		31		33		35
E	108		109		110		111		112

ILUSTRACIÓN 102: BRAGUETA

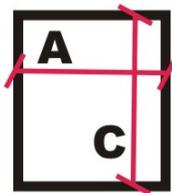


TABLA 134: TALLAJE BRAGUETA

	TALLAS								
	36		38		40		42		44
A	15		15		15		15		15
B	17		17		17		17		17

ILUSTRACIÓN 103: PRETINA POSTERIOR



TABLA 135: TALLAJE PRETINA POSTERIOR

	TALLAS								
	36		38		40		42		44
A	38		40		42		44		46
B	12		12		12		12		12

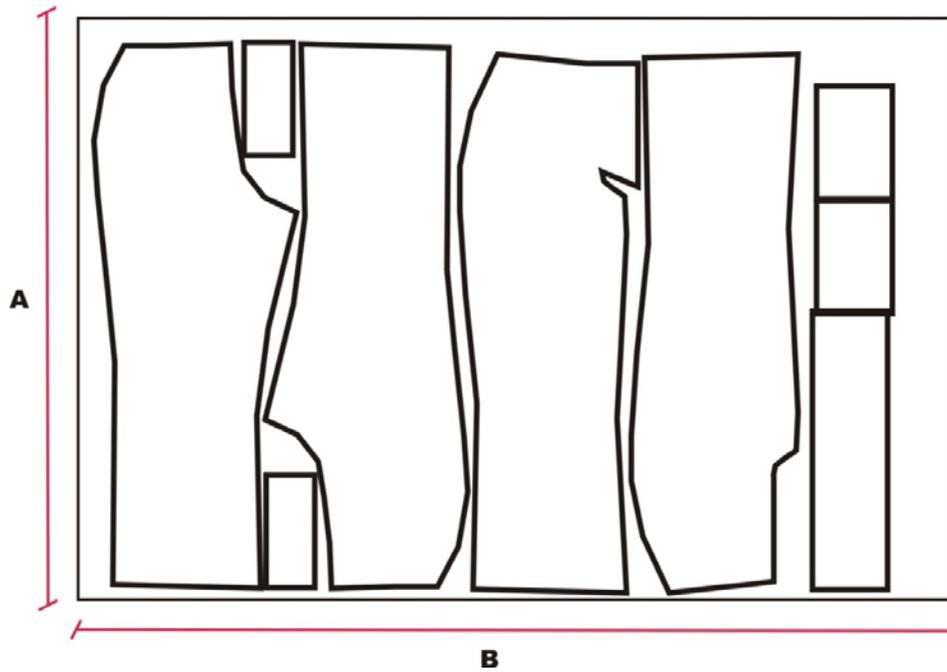
ILUSTRACIÓN 104: PRETINA DELANTERA



TABLA 136: TALLAJE PRETINA DELANTERA

	TALLAS								
	36		38		40		42		44
A	20		22		24		26		28
B	12		12		12		12		12

ILUSTRACIÓN 105: COLOCACION DE MOLDES SOBRE EL TENDIDO



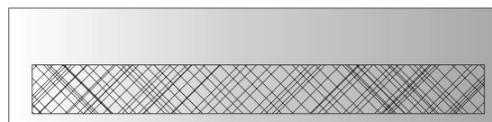
COSTURA

TERMOFUSIONADO.

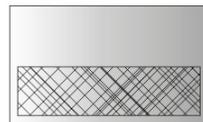
Las piezas que necesitan que se fije la entretela son las siguientes:

ILUSTRACIÓN 106: PIEZAS TERMOFIJADAS

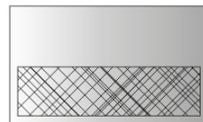
1



2



3



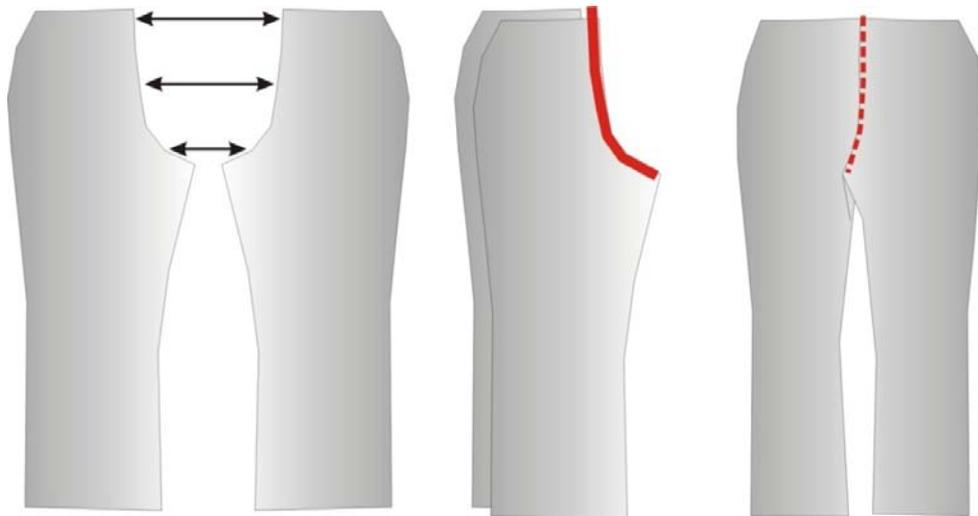
1. Pretina Posterior.
2. Pretina Delantera Izquierda.
3. Pretina Delantera Derecha.

ARMADO O ENSAMBLAJE.

TABLA 137: ACTIVIDADES DE ARMADO

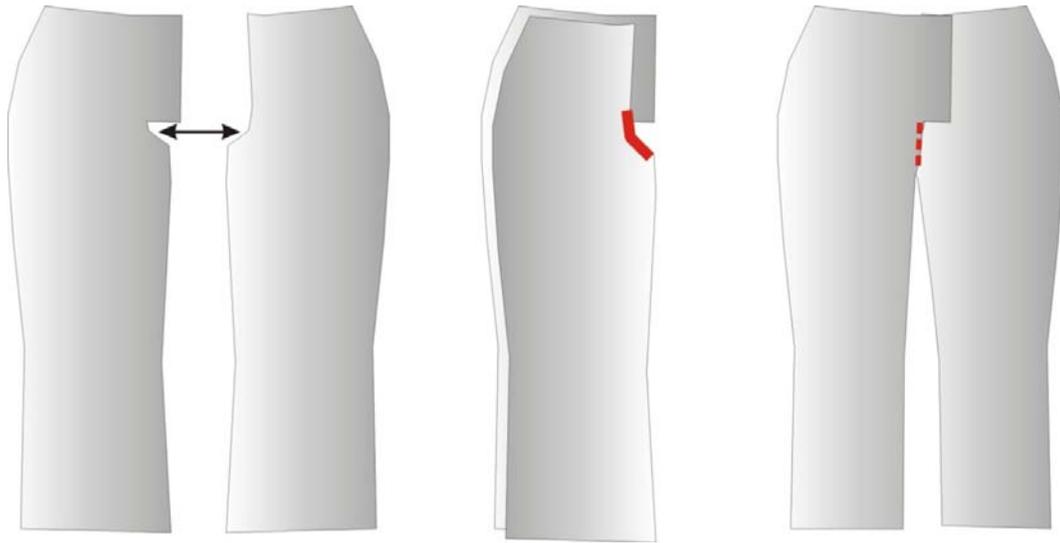
No	ACTIVIDAD
1	Unión Posteriores
2	Unión Delanteros
3	Pegado de Bragueta y Cierre
4	Cerrado Pantalón
5	Armado de Pretinas
6	Pegado de Pretina
7	Elaboración De Ojales
8	Pegado De Botones
9	Pespunte de Bastas

ILUSTRACIÓN 107: UNIÓN POSTERIORES



Se unen las dos piezas posteriores como muestra la figura se emplea para esta actividad una maquina overlock de 5 hilos.

ILUSTRACIÓN 108: UNIÓN DELANTEROS



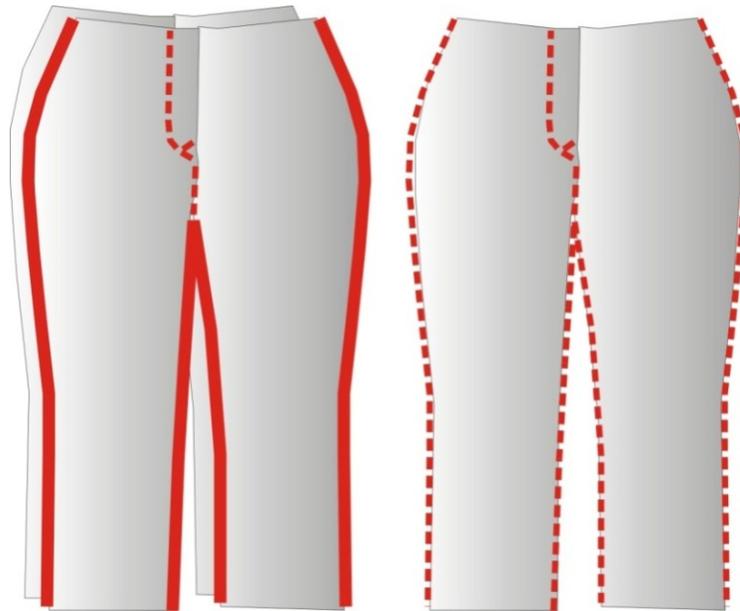
Con una maquina overlock de 5 hilos se une la parte del tiro de los delanteros dejando la abertura para la bragueta.

ILUSTRACIÓN 109: PEGADO DE BRAGUETA Y CIERRE



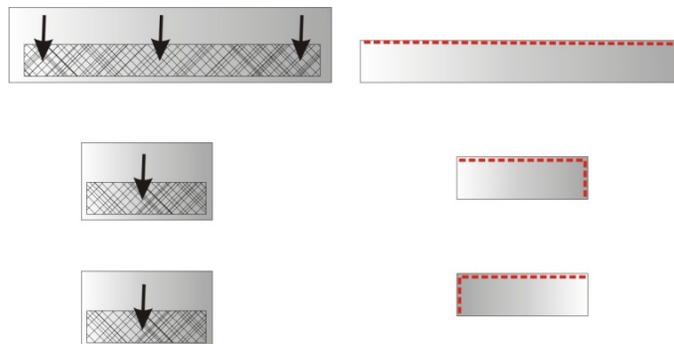
Para hacer la bragueta y pegar el cierre se necesita una maquina recta, se dobla el excedente de un delantero y se pega la pieza de bragueta en el otro al realizar esta actividad se pega el cierre y se realiza los pespuntos de la bragueta.

ILUSTRACIÓN 110: CERRADO PANTALÓN



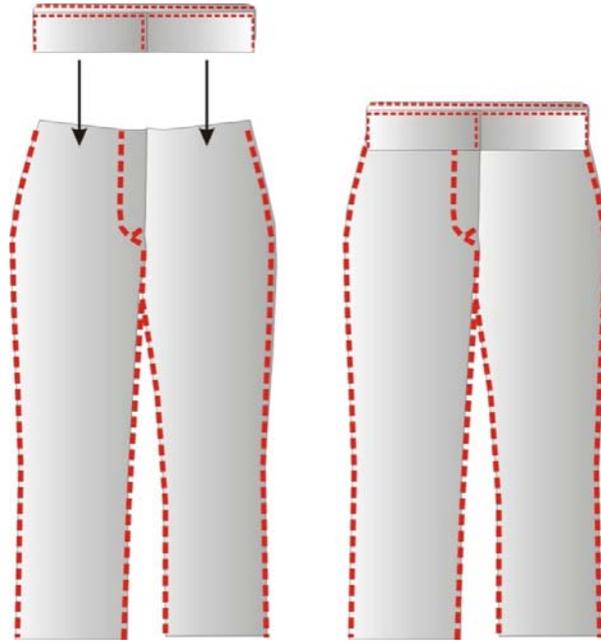
El cerrado se hace con maquina overlock de 5 hilos, se unen los posteriores con los delanteros previamente unidos.

ILUSTRACIÓN 111: ARMADO DE PRETINAS



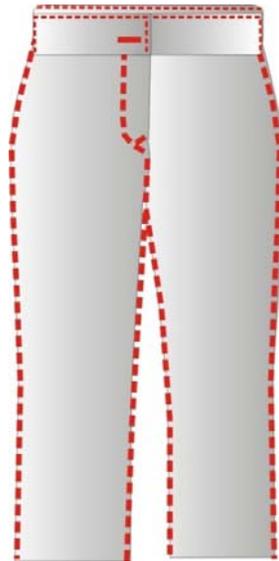
Las pretina tanto posterior como delanteras, son unidas y respunteadas para luego unirlas y formar una especie de cinturón que luego será pegado al pantalón.

ILUSTRACIÓN 112: PEGADO DE PRETINA



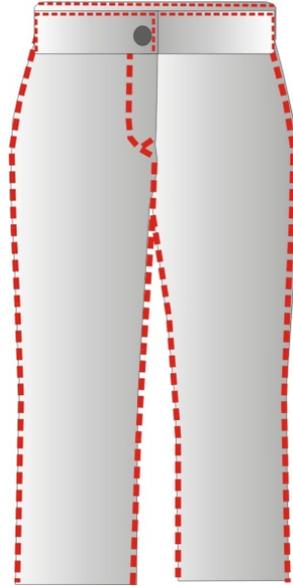
La pretina es pegada al pantalón utilizando una maquina de costura recta.

ILUSTRACIÓN 113: ELABORACIÓN DE OJALES



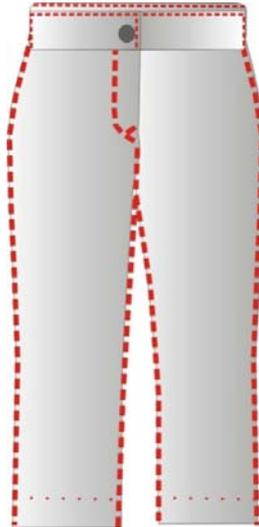
Con la maquina ojaladora se elabora un ojal en la pretina.

ILUSTRACIÓN 114 PEGADO DE BOTONES



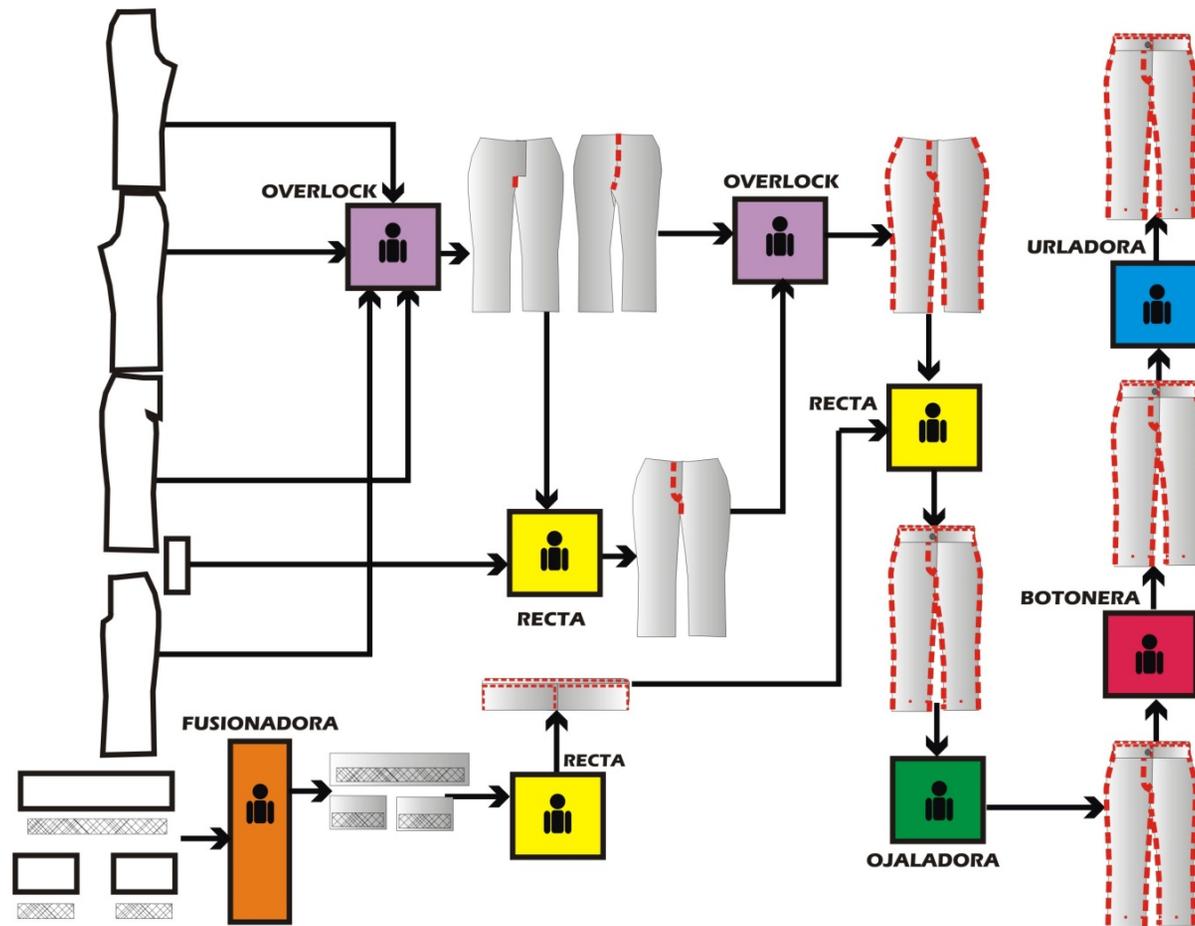
Se pega un botón en la pretina, con la maquina botonera.

ILUSTRACIÓN 115 PESPUNTE DE BASTAS



Se hace la puntada invisible en el dobles de las bastas del pantalón para esto es necesario la maquina urladora.

ILUSTRACIÓN 116: LÍNEA DE PRODUCCIÓN PARA PANTALON BÁSICO



5.4.8. PANTALON PRETINA ANCHA

CORTE

PIEZAS REQUERIDAS.

TABLA 138: PIEZAS REQUERIDAS

NUMERO DE CORTES	PIEZA/MOLDE
1	Delantero Derecho
1	Delantero Izquierdo
1	Posterior Derecho
1	Posterior Izquierdo
1	Bragueta
2	Pretina Posterior
4	Pretina delantera
ENTRETELAS	
1	Pretina Posterior
2	Pretina delantera

ILUSTRACIÓN 117: PRETINA POSTERIOR

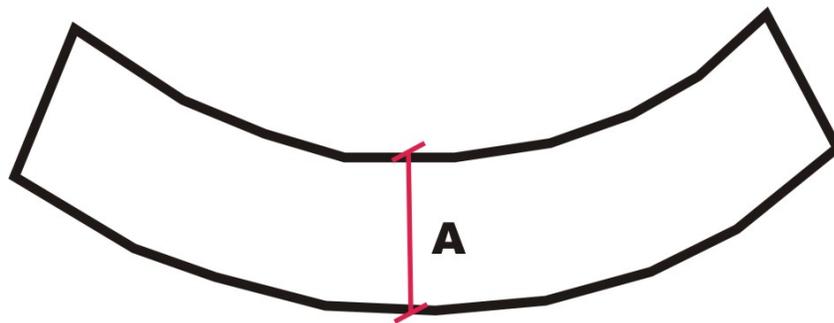


TABLA 139: TALLAJE PRETINA POSTERIOR

	TALLAS								
	36		38		40		42		44
A	12		12		12		12		12

ILUSTRACIÓN 118: PRETINA DELANTERA

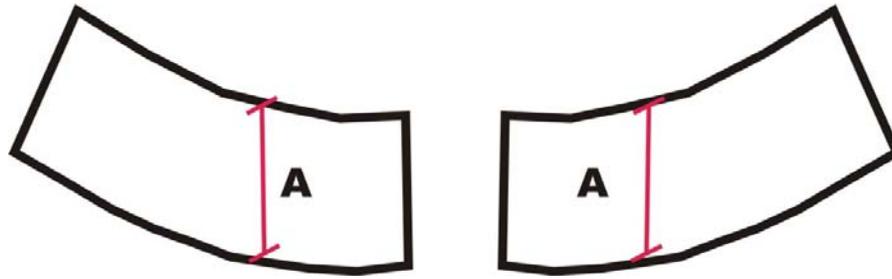
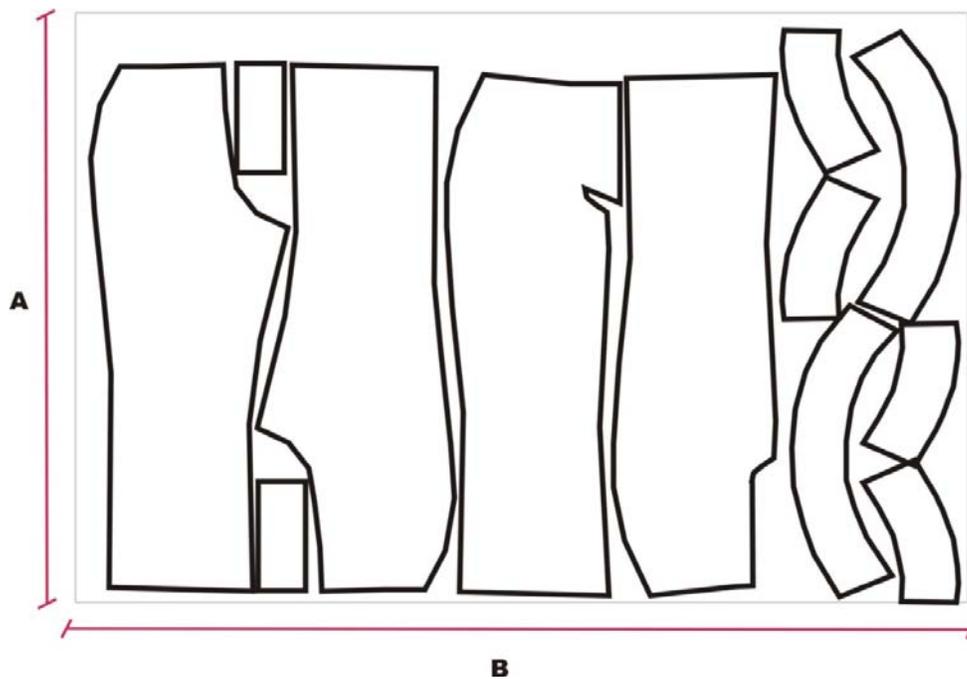


TABLA 140: TALLAJE PRETINA DELANTERA

	TALLAS								
	36		38		40		42		44
A	12		12		12		12		12

ILUSTRACIÓN 119: COLOCACION DE MOLDES SOBRE EL TENDIDO

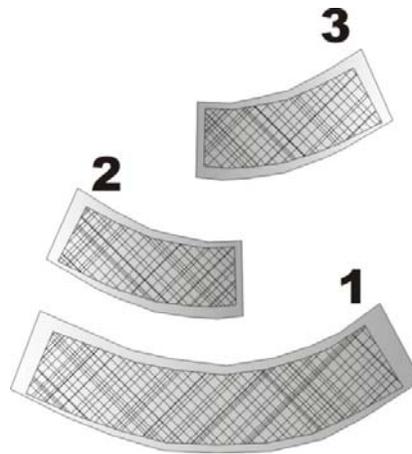


COSTURA

TERMOFUSIONADO.

Las piezas que necesitan que se fije la entretela son las siguientes:

ILUSTRACIÓN 120: PIEZAS TERMOFUSIONADAS



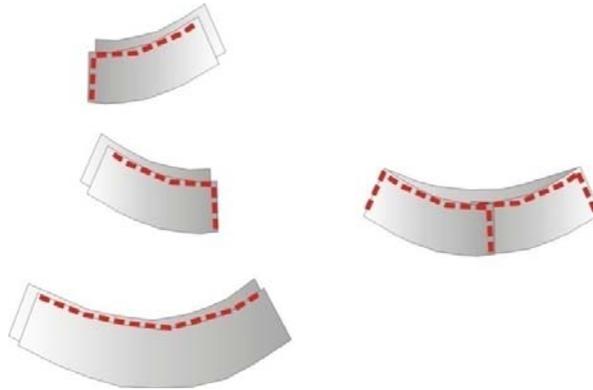
1. Pretina Posterior.
2. Pretina Delantera Izquierda.
3. Pretina Delantera Derecha.

ARMADO O ENSAMBLAJE.

TABLA 141: ACTIVIDADES DE ARMADO

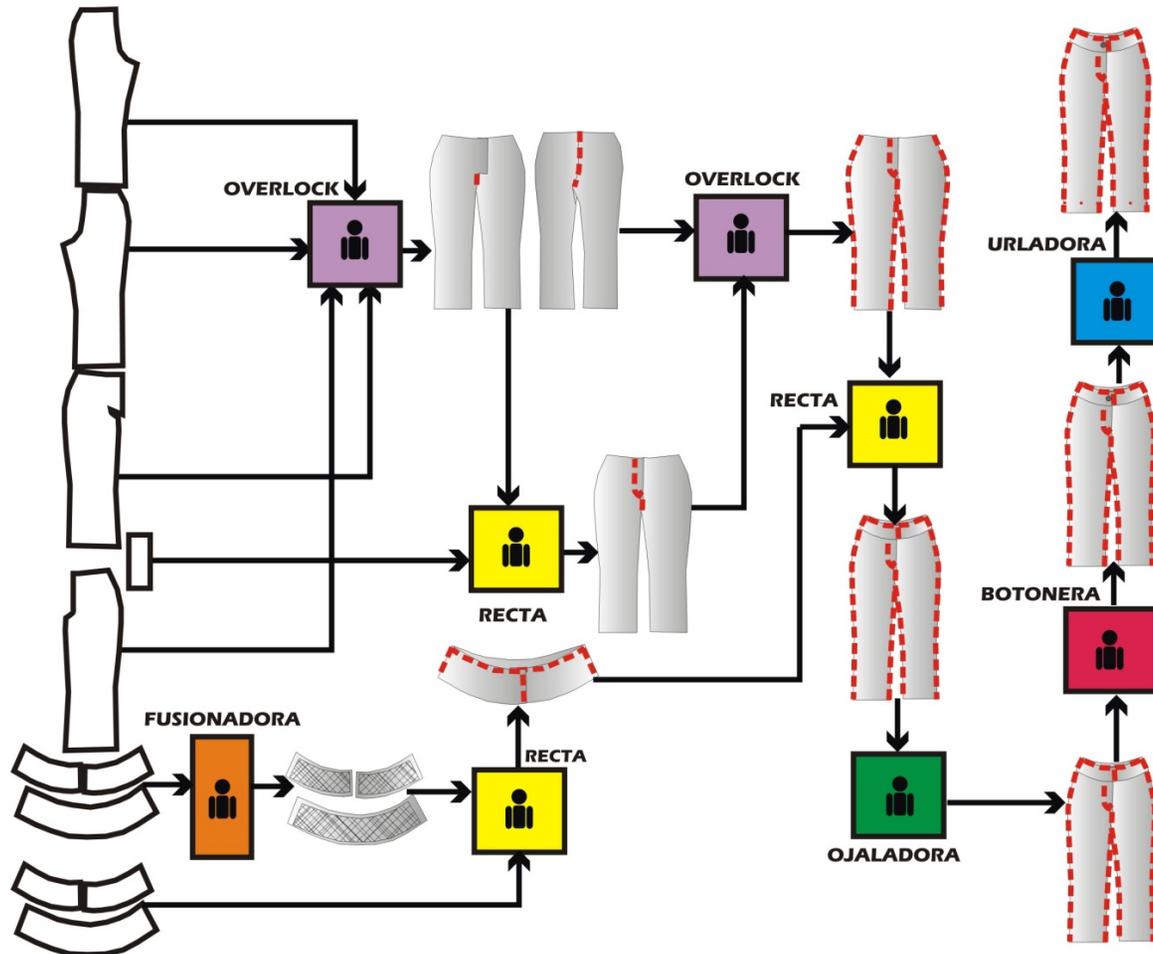
No	ACTIVIDAD
1	Unión Posteriores
2	Unión Delanteros
3	Pegado de Bragueta y Cierre
4	Cerrado Pantalón
5	Armado de Pretinas Anchas
6	Pegado de Pretina
7	Elaboración De Ojales
8	Pegado De Botones
9	Pespunte de Bastas

ILUSTRACIÓN 121: ARMADO DE PRETINAS ANCHAS



Se unen los dos cortes para la pretina posterior, del mismo modo unimos los dos pares para formar las pretinas delanteras, finalmente se une para formar el cinturón de pretina que luego se pegará en el pantalón.

ILUSTRACIÓN 122: LÍNEA DE PRODUCCIÓN PARA PANTALON PRETINA ANCHA



5.4.9. CAMISETA CUELLO REDONDO

CORTE

PIEZAS REQUERIDAS.

TABLA 142: PIEZAS CAMISETA CUELLO REDONDO

NUMERO DE CORTES	PIEZA/MOLDE
1	Delantero
1	Espalda
1	Manga
RIB	
1	Cuello

ILUSTRACIÓN 123: DELANTERO

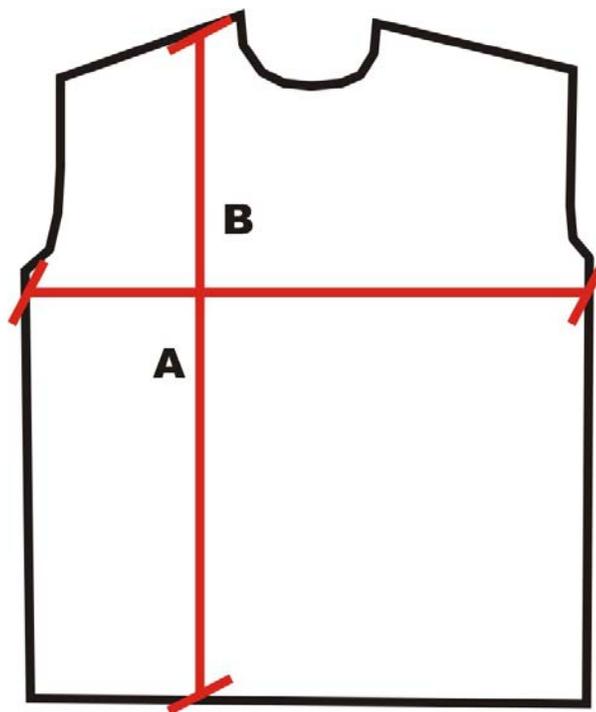


TABLA 143: TALLAJE DELANTERO

	TALLAS								
	36		38		40		42		44
A	49		51		53		55		57
B	71		73		75		77		79

ILUSTRACIÓN 124: ESPALDA

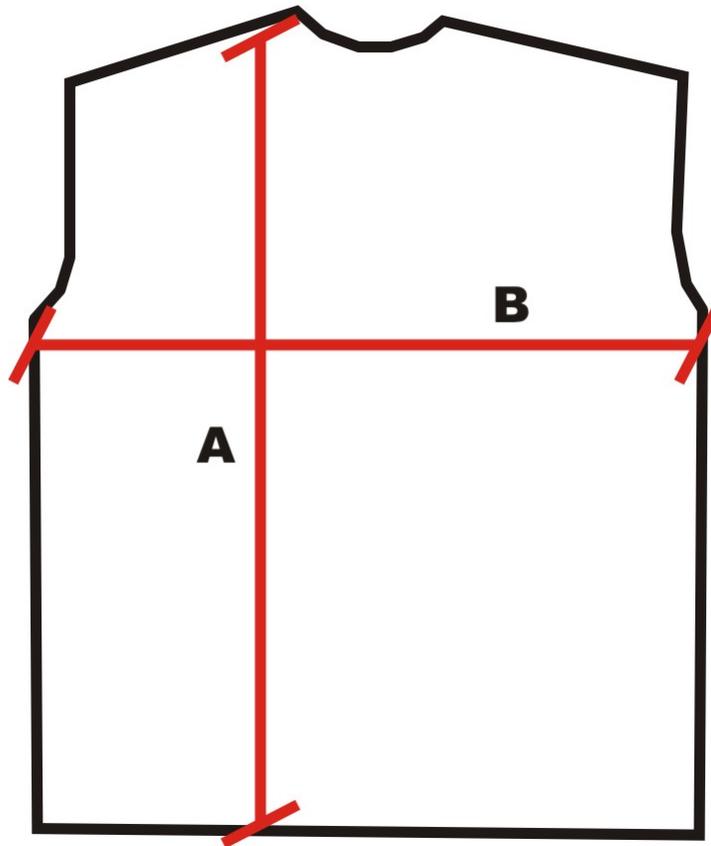


TABLA 144: TALLAJE ESPALDA

	TALLAS								
	36		38		40		42		44
A	49		51		53		55		57
B	71		73		75		77		79

ILUSTRACIÓN 125: MANGA

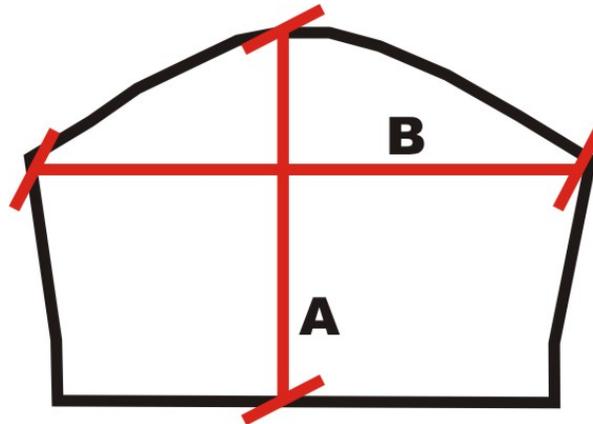


TABLA 145: TALLAJE MANGA

	TALLAS								
	36		38		40		42		44
A	44		46		48		50		52
B	21		22		23		24		25

ILUSTRACIÓN 126: CUELLO RIB

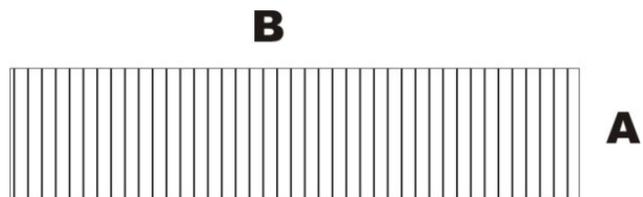
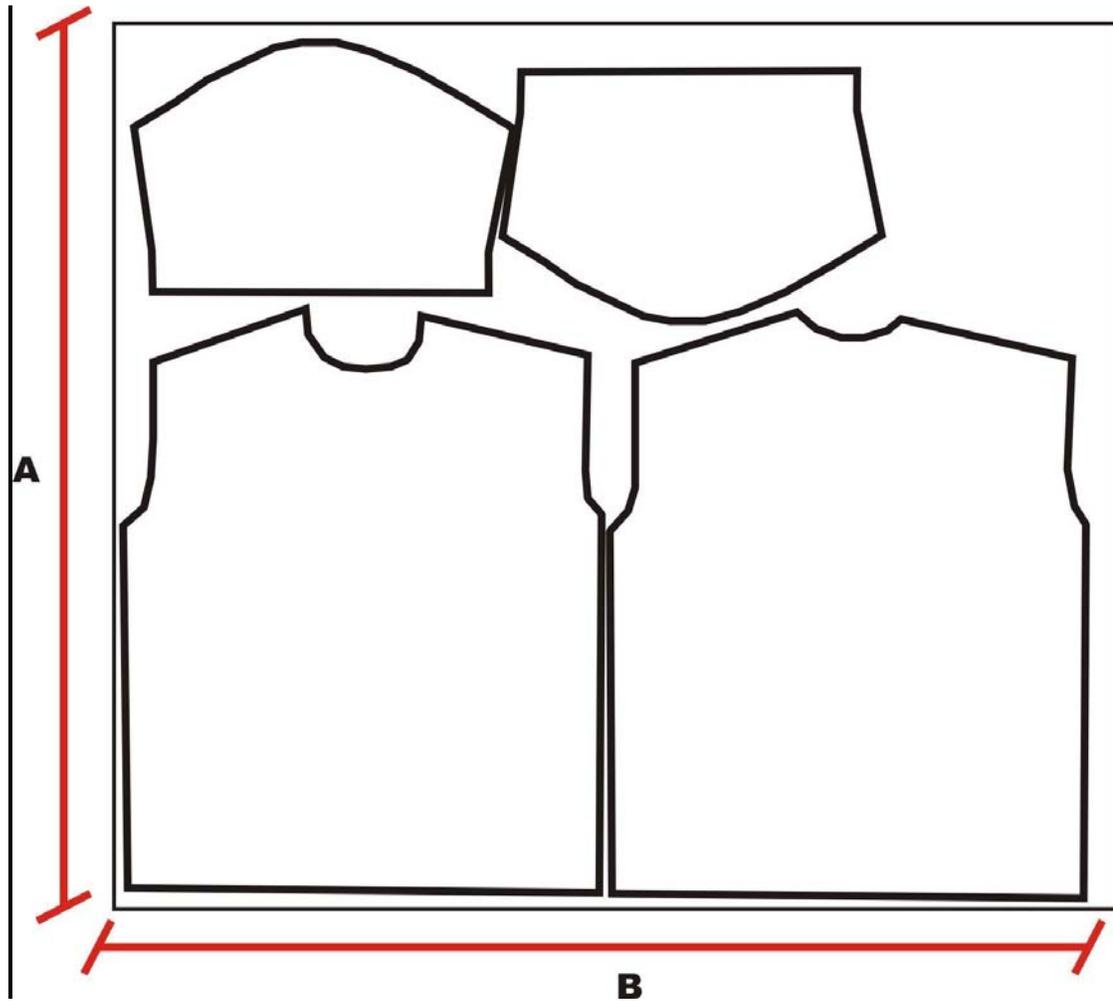


TABLA 146: TALLAJE CUELLO RIB

	TALLAS								
	36		38		40		42		44
A	6		6		6		6		6
B	36		38		40		42		44

ILUSTRACIÓN 127: COLOCACION DE MOLDES SOBRE EL TENDIDO



COSTURA

TERMOFUSIONADO.

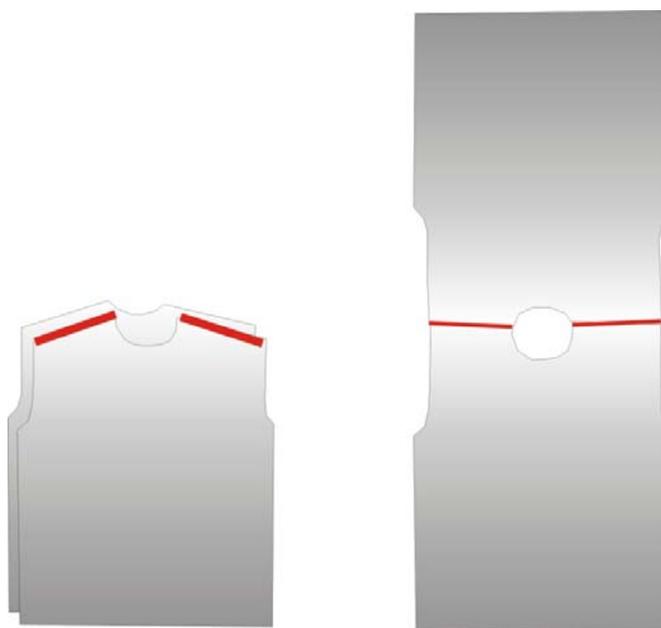
No se requiere de piezas termo fijadas para esta prenda.

ARMADO O ENSAMBLAJE.

TABLA 147: ACTIVIDADES DE ARMADO

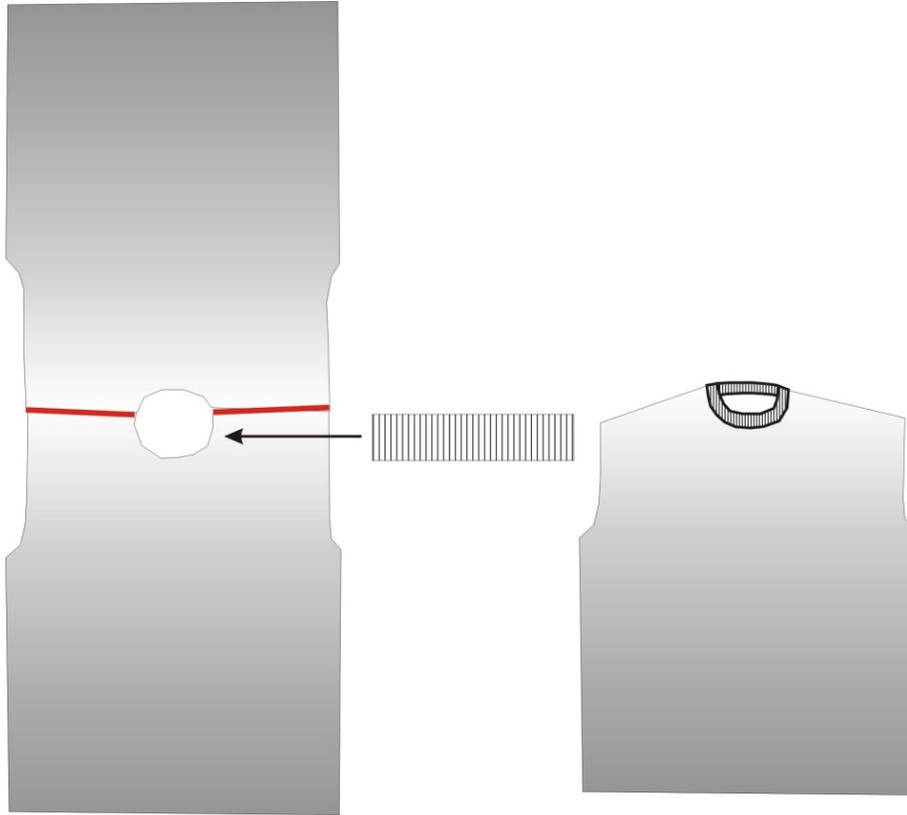
No	ACTIVIDAD
1	Unión Delantero con Espalda
2	Pegado de Cuello
3	Pegado Tirilla Hombro
4	Cerrado Camiseta
5	Recubrimiento de Mangas y Bajos

ILUSTRACIÓN 128: UNIÓN DELANTERO CON ESPALDA



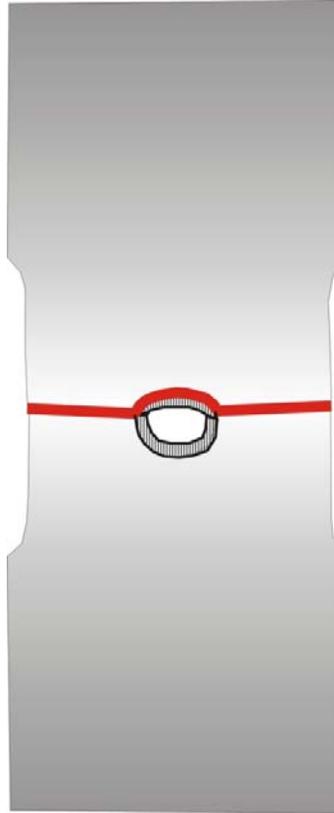
Con una maquina overlock de 3 hilos se unen la espalda y el delantero por la parte de los hombros como se puede observar en el gráfico.

ILUSTRACIÓN 129: PEGADO DE CUELLO



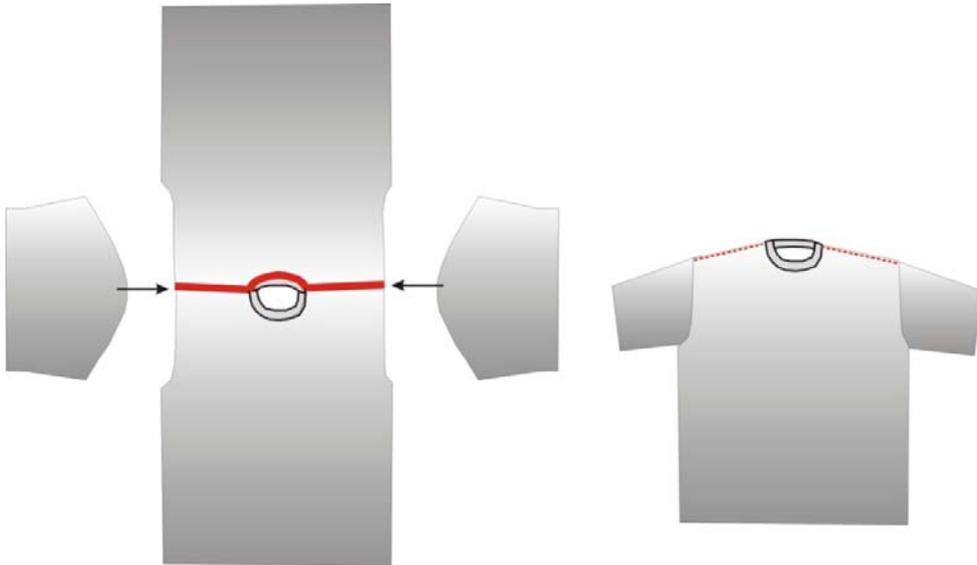
Se pega el cuello rib al cuerpo de la camiseta esta actividad se realiza con una overlock de 3 hilos.

ILUSTRACIÓN 130: PEGADO DE TIRILLA HOMBRO



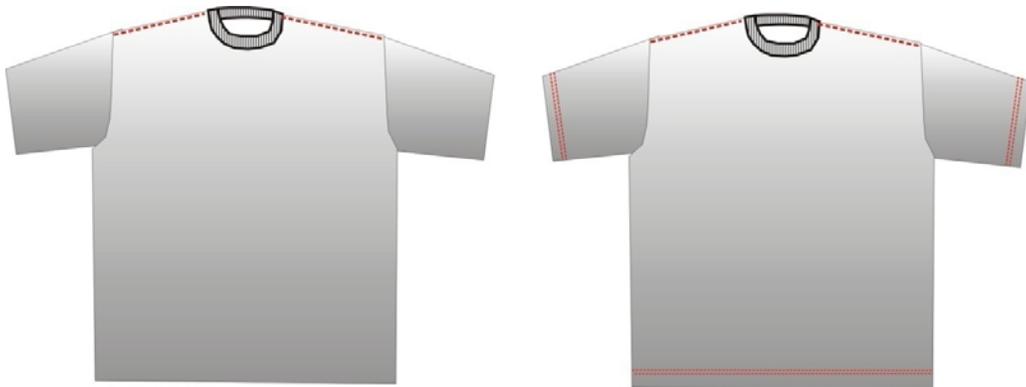
La tirilla que puede ser de la misma tela de la camiseta o puede ser reata es colocada en los hombros y en la parte de atrás del cuello como se ve en la figura, esta actividad se puede hacer utilizando una tirilladora.

ILUSTRACIÓN 131: CERRADO CAMISETA



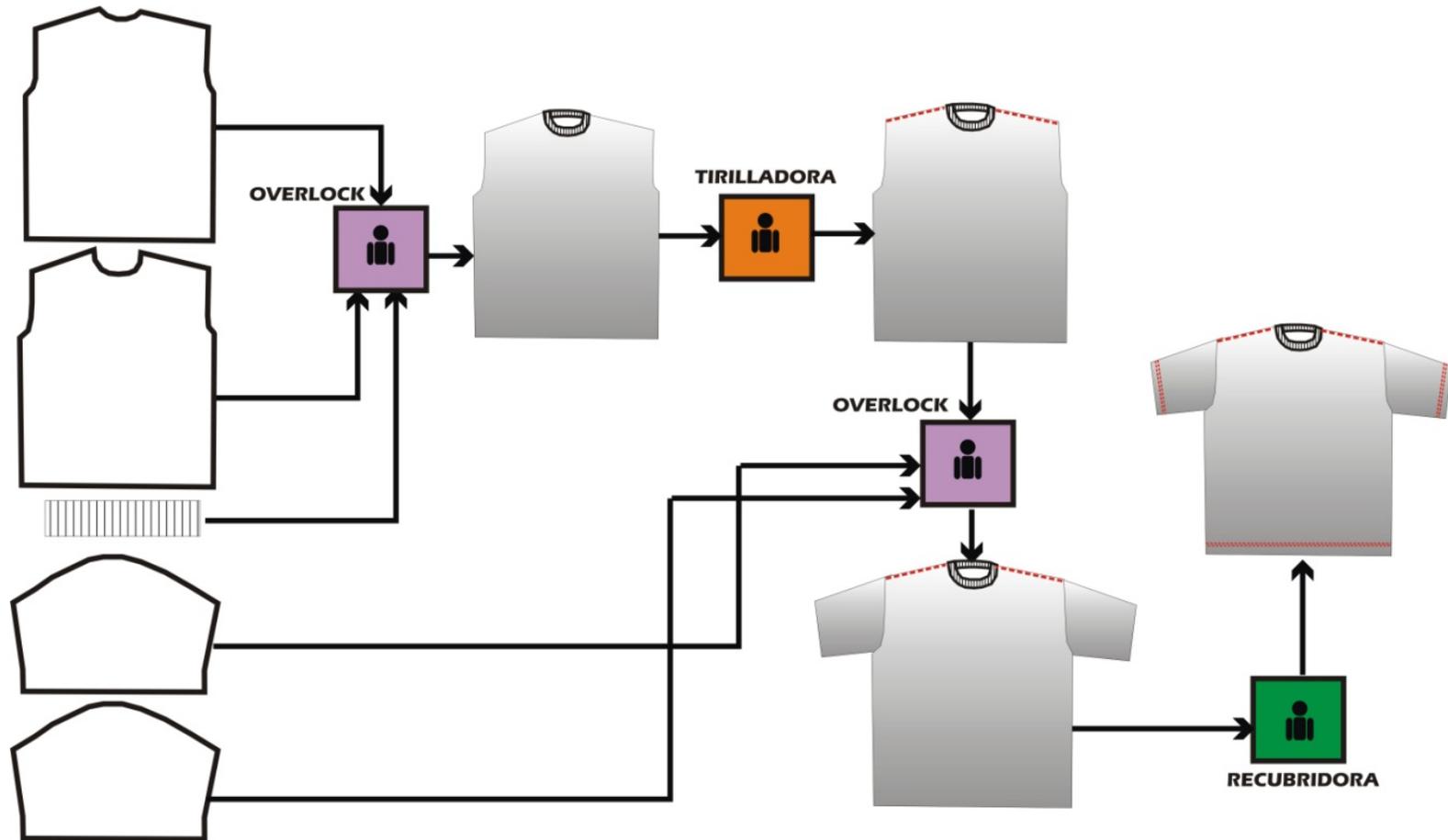
El cerrado de la camiseta incluye el pegado de las mangas y el cerrado de los costados todo esto se hace con una maquina overlock de 4 hilos, sin embargo se puede utilizar también la de 3 hilos.

ILUSTRACIÓN 132: RECUBRIMIENTO DE MAGAS Y BAJOS



La recubridora es la maquina que realiza los acabados tanto de las mangas como de los bajos de la camiseta.

ILUSTRACIÓN 133: LÍNEA DE PRODUCCIÓN PARA CAMISETA CUELLO REDONDO



5.4.10. CAMISETA POLO

CORTE

PIEZAS REQUERIDAS.

TABLA 148: PIEZAS REQUERIDAS

NUMERO DE CORTES	PIEZA/MOLDE
1	Delantero
1	Espalda
2	Manga
2	Bincha
TEJIDO	
1	Cuello

ILUSTRACIÓN 134: DELANTERO

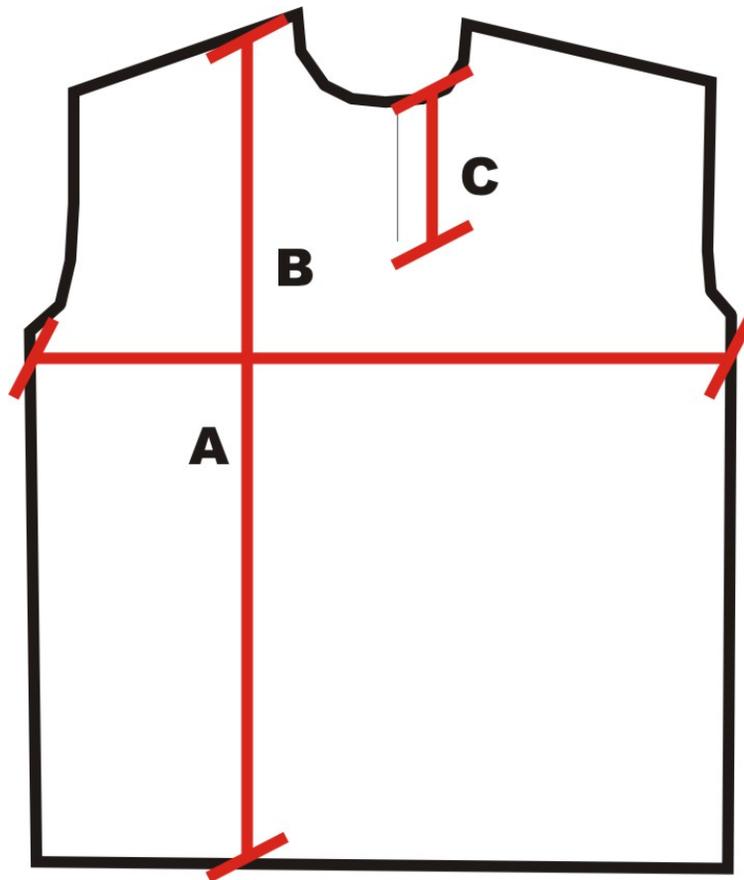


TABLA 149: TALLAJE DELANTERO

	TALLAS								
	36		38		40		42		44
A	49		51		53		55		57
B	71		73		75		77		79
C	16		16		16		16		16

ILUSTRACIÓN 135: BINCHA

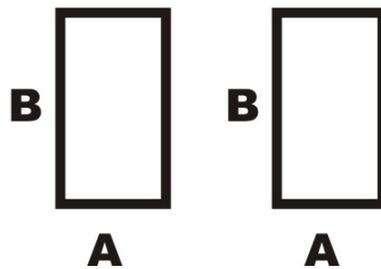


TABLA 150: TALLAJE BINCHAS

	TALLAS								
	36		38		40		42		44
A	8		8		8		8		8
B	20		20		20		20		20

ILUSTRACIÓN 136: CUELLO TEJIDO

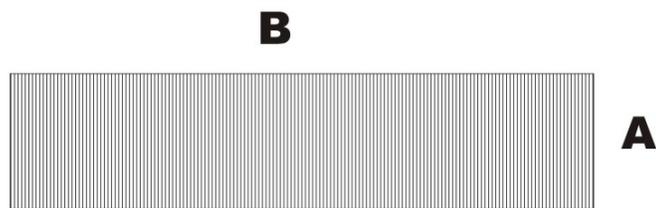
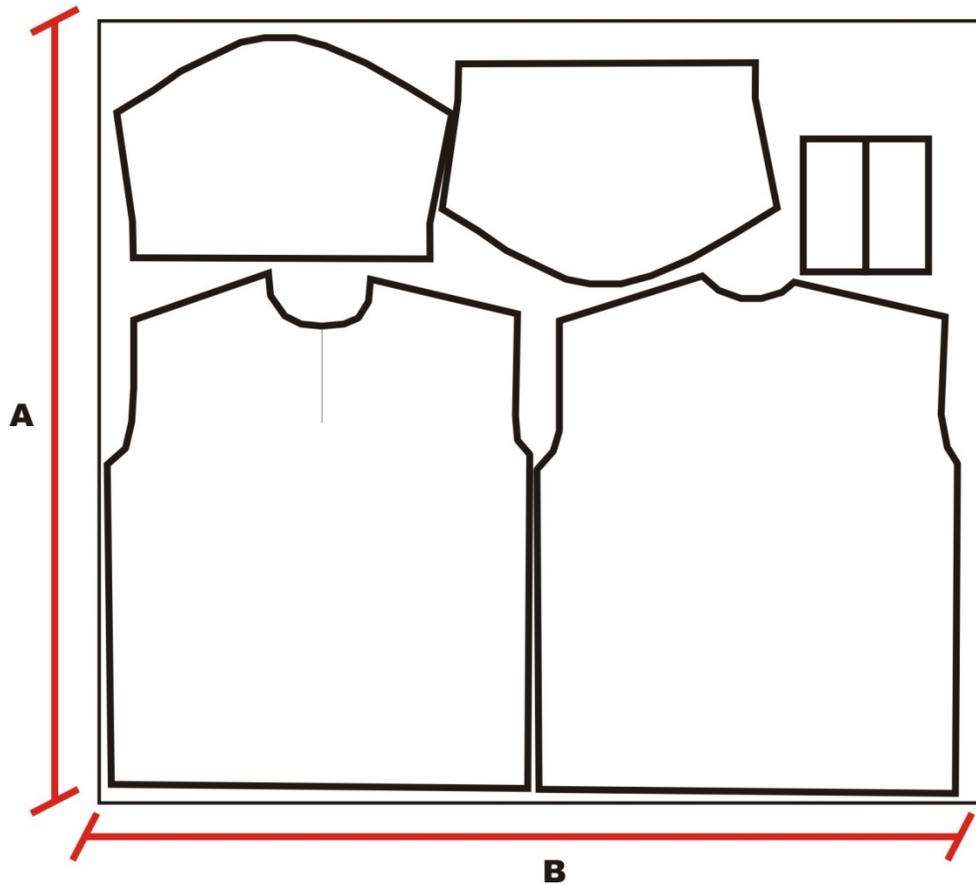


TABLA 151: TALLAJE POSTERIOR IZQUIERDO

	TALLAS								
	36		38		40		42		44
A	8		8		8		8		8
B	36		36		40		40		40

ILUSTRACIÓN 137: COLOCACION DE MOLDES SOBRE EL TENDIDO



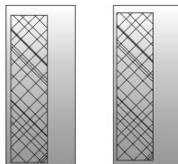
COSTURA

TERMOFUSIONADO.

Se debe pegar entretela en los dos cortes de binchas como se muestra a continuación.

ILUSTRACIÓN 138: PIEZAS TERMOFUSIONADAS

1

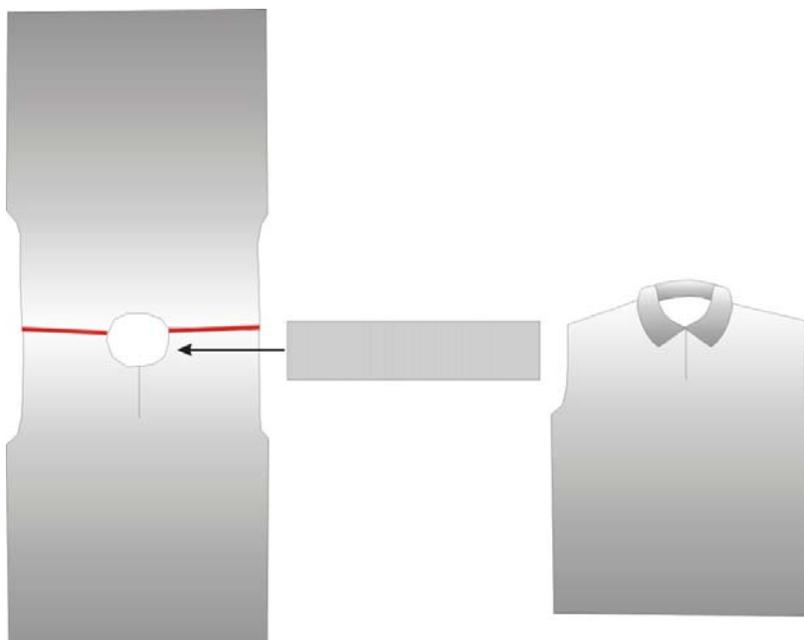


ARMADO O ENSAMBLAJE.

TABLA 152: ACTIVIDADES DE ARMADO

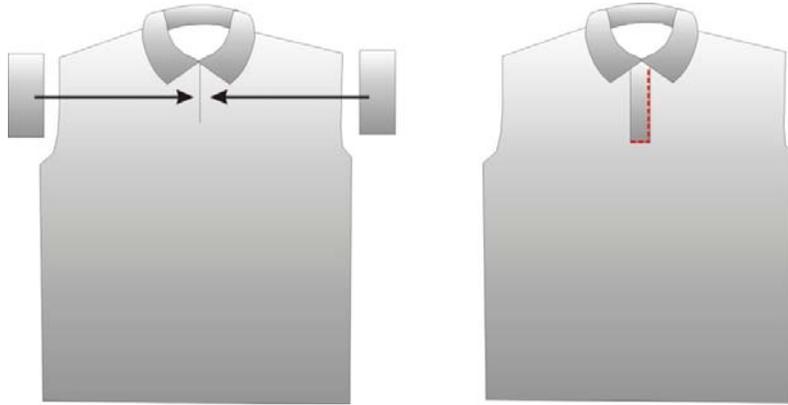
No	ACTIVIDAD
1	Unión Delantero con Espalda
2	Pegado de Cuello
3	Pegado de Binchas
4	Pegado Tirilla Hombro
5	Cerrado Camiseta
6	Recubrimiento de Mangas y Bajos

ILUSTRACIÓN 139: PEGADO DE CUELLO



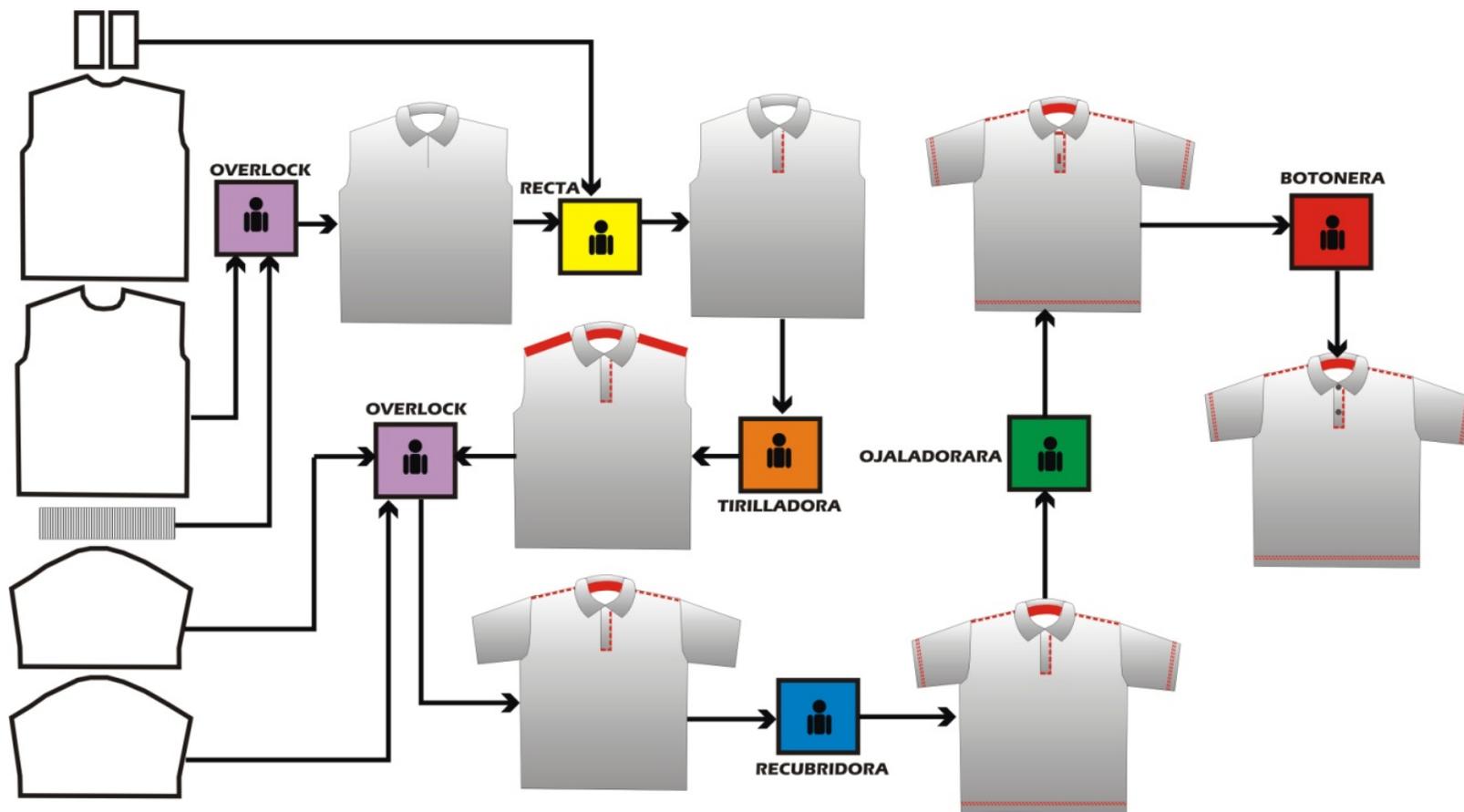
El cuello tejido se pega al cuerpo con una maquina overlock de 3 hilos.

ILUSTRACIÓN 140: PEGADO DE BINCHAS



Se pega cada corte de bincha a cada lado de la abertura para formar la bincha de la camiseta.

ILUSTRACIÓN 141: LÍNEA DE PRODUCCIÓN PARA CAMISETA POLO



5.5 FORMATO DE ACTIVIDAD TIEMPOS, COSTOS Y NÚMERO DE PERSONAL.

CUADRO No. 152: FORMATO DE ACTIVIDAD, TIEMPOS, COSTOS, Y NUMERO DE PERSONAL

No.	Actividad	TIEMPO PROMEDIO (minutos)	NUMERO DE PERSONAL REQUERIDO (u)	RESPONSABLE	COSTO DE LA ACTIVIDAD (Dólares)
CAMISAS					
1	Unión De Hombreras Con Espalda	1	1	Aprendiz	0,03
2	Doblado Delantero Derecho Botón	1	1	Aprendiz	0,03
3	Doblado Delantero Izquierdo Ojal	1,5	1	Operaria	0,05
4	Doblez Del Bolsillo	0.5	1	Aprendiz	0,02
5	Pegado De Bolsillo	1	1	Operaria	0,03
6	Pegado De Carteras	4	1	Operaria	0,12
7	Unión De Delanteros Con Espalda	1,5	1	Operaria	0,05
8	Pegado De Mangas	2	1	Operaria	0,06
9	Cerrado De Los Laterales	4	1	Operaria	0,12
10	Pegado De Cuellos Y Puños	5	1	Operaria	0,15
11	Doblado Bajo	3	1	Operaria	0,09
12	Elaboración De Ojales	3	1	Aprendiz	0,09
13	Pegado De Botones	3	1	Aprendiz	0,09
14	Doblez De Manga	1	1	Aprendiz	0,03
15	Armado Palas	3,5	1	Operaria	0,11
16	Armado Tapas	3,5	1	Operaria	0,11
17	Pegado Palas	2	1	Operaria	0,06
18	Pegado Tapas	2	1	Operaria	0,06
BLUSAS					
1	Elaboración De Pizas	1,5	1	Operaria	0,05
2	Doblado Delantero Izquierdo Botón	1	1	Aprendiz	0,03

3	Doblado Delantero Derecho Ojal	1	1	Operaria	0,03
4	Pegado De Carteras	4	1	Operaria	0,12
5	Unión De Delanteros Con Espalda	1	1	Aprendiz	0,03
6	Pegado De Mangas	1	1	Operaria	0,03
7	Cerrado De Los Laterales	4	1	Operaria	0,12
8	Pegado De Cuellos Y Puños	5	1	Operaria	0,15
9	Doblado Bajo	2	1	Operaria	0,06
10	Elaboración De Ojales	3	1	Aprendiz	0,09
11	Pegado De Botones	3	1	Aprendiz	0,09
12	Doblado Plancha Delantero Izquierdo Botón	1	1	Aprendiz	0,03
13	Doblado Plancha Delantero Derecho Ojal	1	1	Aprendiz	0,03
14	Unión Breteles Con Delanteros	3	1	Operaria	0,09
15	Unión De Breteles Con Espalda	3	1	Operaria	0,09
PANTALONES					
1	Unión Posteriores	1	1	Operaria	0,03
2	Unión Delanteros	0,5	1	Operaria	0,02
3	Pegado de Bragueta y Cierre	5	1	Operaria	0,15
4	Cerrado Pantalón	4	1	Operaria	0,12
5	Armado de Pretinas	6	1	Operaria	0,18
6	Pegado de Pretina	4	1	Operaria	0,12
7	Elaboración De Ojales	1	1	Aprendiz	0,03
8	Pegado De Botones	1	1	Aprendiz	0,03
9	Pespunte de Bastas	1	1	Operaria	0,03
10	Armado de Pretinas Anchas	7	1	Operaria	0,21
CAMISETAS					
1	Unión Delantero con Espalda	1	1	Aprendiz	0,03
2	Pegado de Cuello	1,5	1	Operaria	0,05
3	Pegado Tirilla Hombro	1,5	1	Operaria	0,05

4	Cerrado Camiseta	2	1	Operaria	0,06
5	Recubrimiento de Mangas y Bajos	3	1	Operaria	0,09
6	Pegado de Binchas	5	1	Operaria	0,15

Nota: El tiempo promedio fue obtenido en base a un lote de 20 prendas, el costo de la actividad está calculado en base al costo de personal por minuto de una operaria de costura. Las actividades que realiza un aprendiz pueden ser también efectuadas por una operaria, pero nunca lo contrario.

5.6 REQUISITOS Y PERFIL DEL PERSONAL DE PRODUCCIÓN.

CUADRO No. 153: REQUISITOS Y PERFIL DEL PERSONAL DE PRODUCCION

No.	POSICION	PERFIL	REQUISITOS
1	Jefe de Producción	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de motivar al personal e influir en actitudes y comportamiento • Destreza para manejar múltiples tareas de costura en diferentes maquinas. • Habilidad para dirigir, organizar y controlar al personal de producción. • Conocimiento de los diferentes materiales e insumos utilizados en la confección. • Comprensión de los procesos y actividades para la fabricación de prendas de vestir. • Capacidad didáctica para enseñar al personal nuevo. • Responsable para cumplir con los plazos de entrega en los pedidos solicitados y adquirir el compromiso con su trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia mínima 3 años en el puesto o haber trabajado por más de 5 años ConfecSLE. • Género Femenino. • Edad entre 25 y 40 años. • Nivel de educación secundario
2	Operario(a) de Costura	<ul style="list-style-type: none"> • Destreza para manejar múltiples tareas de costura en diferentes maquinas. • Conocimiento de los diferentes materiales e insumos utilizados en la confección. • Comprensión de los procesos y actividades para la fabricación de ropa • Habilidad para manejar varias maquinas de costura, utilizadas en la confección. 	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia mínima 1 año • Género Femenino. • Edad entre 18 y 40 años. • Nivel de educación primario

3	Aprendiz de Costura	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidad para manejar maquina recta industrial. • Conocimiento de los diferentes materiales e insumos utilizados en la confección. 	<ul style="list-style-type: none"> • Género Femenino. • Edad entre 18 y 25 años. • Nivel de educación primario
4	Planchador / Empacador	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de los diferentes materiales e insumos utilizados en la confección. • Habilidad para el manejo de plancha industrial a vapor y maquina fusionadora. 	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia mínima 1 año • Género Femenino. • Edad entre 18 y 35 años. • Nivel de educación primario
5	Cortador	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de los diferentes materiales e insumos utilizados en la confección. • Comprensión de los procesos y actividades para la fabricación de prendas de vestir. • Habilidad para el manejo de cortadora de tela tanto circular como vertical. 	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia mínima 3 años • Género Femenino o Masculino • Edad entre 23 y 40 años. • Nivel de educación secundario

CAPÍTULO VI
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

1. La metodología FODA en el contexto de la investigación y desarrollo de la tesis, ha permitido elaborar un adecuado y correcto análisis situacional de ConfecSLE éste análisis será de vital importancia para el desarrollo de la institución, ya que determinará las posibilidades reales que tiene la empresa para lograr sus objetivos, además tomar conciencia de los obstáculos y limitaciones que debe afrontar, y además permitirá explotar eficazmente los factores positivos y atenuar o eliminar factores negativos que impidan su desarrollo.
2. El Direccionamiento Estratégico ha permitido tener un mismo horizonte y un mismo camino para el desarrollo de las actividades de la empresa, el mismo ha definido la ruta organizacional que se deberá seguir para el logro de sus objetivos, este mecanismo basado principalmente en la integración de principios, valores y políticas que al acoplarse, establecen el marco de referencia que orientan a la empresa hacia el cumplimiento de su misión, visión y objetivos.
3. Nuestro país exige de un aparato productivo competitivo, integrado por organizaciones eficientes, que se desarrollen bajo principios, valores y técnicas de gestión gerencial modernas, contando con trabajadores capaces, responsables y comprometidos, no solo con su trabajo, también con el país se debe tomar en cuenta este concepto y su importancia para lograr eficiencia, eficacia y productividad dentro de la empresa.
4. El formular, desarrollar e implantar Manuales de Procedimientos en el Área de Producción, genera varias ventajas competitivas, entre otras, se pueden mencionar las siguientes: garantizan la más alta calidad en el producto terminado, reducción de costos, aprovechamiento de tiempo y recursos, operaciones simplificadas, obtención de información a tiempo y certeramente, optimización de disponibilidades del equipo, materiales e insumos, mejora en la satisfacción del cliente, y posicionamiento de la empresa en el sector.

5. En el proceso de investigación y desarrollo, se determinó que ConfecSLE no cuenta con un Manual de Procedimientos de producción, así tampoco con un direccionamiento estratégico, lo cual genera una barrera que dificulta el desarrollo de la empresa; el objetivo y alcance de un Manual de Producción por clase y modelos, consiste básicamente en describir la secuencia lógica y ordenada de las distintas actividades u operaciones que se deben realizar para la confección de determinada prenda.
6. Varias de empresas pequeñas y microempresas del sector textil, no cuentan con procedimientos técnicos integrados y uniformes que permitan mantener un mejoramiento continuo y control de las actividades que realizan.
7. La propuesta del Manual considera los modelos básicos de las prendas más importantes y que se confeccionan con mayor frecuencia, así también muestra las actividades que se necesitan realizar para confeccionar cada una de estas prendas.
8. diseño, formulación y aplicación del Manual de producción por clase y modelo, constituye un instrumento técnico y administrativos de mucha utilidad para lograr productividad en la empresa.

6.2 RECOMENDACIONES

1. Los Manuales constituyen una de las herramientas de soporte para desarrollar una organización, actualmente se deberán aplicarlos como una guía práctica para llevar a cabo actividades eficientes y eficaces dentro de la empresa, se recomienda la aplicación de ellos ya que permitirán obtener información ordenada y sistemática.
2. Se deberá socializar, difundir y poner en práctica el manual de producción porque el mismo orientará las acciones que se realizarán, además de concienciar a los responsables de su ejecución.

3. Este Manual, deberá estar sujeto a revisiones, actualizaciones, ampliaciones y ajustes periódicos, para adaptarse a las necesidades cambiantes y permanentes de toda organización moderna, además de modificarse conforme se presenten y generen nuevas ideas que ayuden a mejorar e incrementar la eficiencia y eficacia de los procesos de producción de la empresa.
4. Es importante la puesta en ejecución del manual de producción por clase y modelo, para lograr integrar al personal y mantenerlo motivado, lo que generará valor agregado en sus actividades, tareas o responsabilidades, que dinamicen y permitan mantener un desarrollo progresivo de la empresa.
5. Es importante diseñar un modelo de Direccionamiento Estratégico, que permita encaminar todos los recursos disponibles hacia la consecución de los objetivos de la organización, pero lo más importante consiste en socializarlo con todos los miembros de la empresa.
6. El Direccionamiento Estratégico propuesto, requerirá una revisión periódica para ajustarlo a los cambios del entorno y al desarrollo de competencias al interior de la empresa.
7. Es importante conocer, ejecutar y mantener actualizado los procedimientos técnicos, que vayan conjuntamente con la aparición de nueva tecnología y la implantación de maquinaria moderna.
8. Los procedimientos que han sido descritos en la propuesta de este Manual, deberán ser aplicados, ejecutados y evaluados por el personal de producción para que este también aporte con ideas para su mejoramiento.

BIBLIOGRAFÍA

- CHIAVENATO, Idalberto: Administración de Recursos Humanos, 1999, Editorial McGrawHill.
- GÓMEZ: Sistemas Administrativos, 1997, México, Editorial McGrawHill.
- GIL, Ignacio; RUIZ, Leonor y RUIZ, Jesús: La nueva Dirección de Personas en la Empresa, 1997, Madrid, Editorial McGrawHill.
- McGregor, F. (1960): The human side of the enterprise. Nueva York: McGraw-Hill (Trac. español: El aspecto humano de las empresas. México: Diana, 1979)
- PÉREZ ROMERO Luis Alfonso, Marketing Social, Primera Edición, 2004, Pág. 165”
- Constitución de la República del Ecuador 2008.
- Registro Oficial No.103 del 14 de Septiembre del 2005 emitido por la SENRES.
- Registro Oficial No 512, Jueves 22 de enero de 2009.
- Código de Trabajo, 2005
- Ley de Defensa del Artesano, 2006
- Diario “El Universo” Diciembre 26 de 2007, pag. 01
- Diario “El Universo”, 22 de enero de 2009, Sección Economía.
- Diario “El Telégrafo”, 30 de julio de 2008, portada Sección Macroeconomía.

LINKOGRAFÍA

- Sitio Web Banco Central del Ecuador
- Sitio Web INEC (Instituto Nacional de Estadística y Censos)
- <http://es.wikipedia.org>
- <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger1/teodesisjuan.htm>
- http://www.emagister.com/cursosgratis/emag_users/solicitudes/index.cfm
- http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/apuntesecursoshumanos/
- <http://www.elprisma.com/apuntes/economia/desempleo/>
- <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos.htm>
- <http://www.ecuadorinmediato.com/noticias>
- <http://www.elcomercio.com.ec>
- <http://www.diariocorreo.com.ec>
- www.censervi.com
- <http://www.lacamaradequito.com>
- www.jnda.gov.ec

ANEXOS

GLOSARIO

A

ABERTURA: Separación de las partes de algo, dejando al descubierto el interior. Hendidura, agujero.

ABOTONAR: Ajustar con botones, pasándolos por un ojal.

ABULLONADO: Formar bolsas mediante de fruncidos o pliegues.

ACABADO: Los diferentes sistemas industriales para perfeccionar un producto.

ACCESORIO: Complemento que ayuda al efecto de un conjunto : guantes , bolso, bufanda, etc.

ACOLCHADO: Labor que se ejecuta poniendo una capa de plumón entre dos telas y pespunteando después.

ACORDONADO: Tipo de decoración usado en modistería por el que es pasado un hilo grueso o cordón entre dos pespuntos.

AFELPADO O CARDADO: Acabado que se obtiene sacando el pelo con la carda para obtener una superficie suave para obtener una superficie suave.

AFINAR: Finalizar un patrón dándole una forma propicia.

AGUJA: Barrita puntiaguda de metal u otra materia con un ojo para meter el hilo, que se utiliza para coser o bordar.

ALFILER: Clavillo metálico con punta en un extremo y cabecilla en el otro que sirve para sujetar unas cosas o otras, especialmente telas.

ALFILETERO: Canuto para guardar alfileres y agujas.

ALGODÓN: Fibra vegetal que se obtiene de la borra que recubre las semillas del algodón.

ALTA COSTURA: Confección de prendas de vestir de lujo o de prestigio.

ANTROPOMETRÍA: Parte de la antropología que estudia las proporciones y medidas del cuerpo humano: la antropometría es una técnica auxiliar de la paleontología.

ANUDADO: Atar con tiras, lazos, cintas, formando nudos.

APLICACIÓN: Colocación de una cosa sobre otra en este caso sobre la tela.

ASIMÉTRICO: Que no guarda simetría o que carece de ella: figura asimétrica.

B

BAJO: Doblado o Ruedo.

BAJOMANGA: Manga tipo sastre que llega a la parte inferior del brazo.

BASTIDOR: Armazón de madera o metal para fijar lienzos.

BLUSA: Prenda femenina por excelencia.

BLUSON: Blusa larga y amplia.

BOLERO: Chaqueta muy corta.

BOLSILLO: Saquito de tela cosido a una abertura en las prendas, destinado a guardar pequeños objetos.

BOLSILLO DE FUELLE: Bolsillo grande de parche que lleva un cierre invertido por la base para que tenga más cabida. Muy utilizado en las chaquetas sport.

BOLSILLO DE PARCHÉ: Bolsillo cocido sobre un traje.

BORDAR: Adornar una tela o piel con bordados.

BORDADO: Adorno, con o sin realce, que es aplicado a las telas por medio de una máquina y diversas clases de hilos.

BORDE: Extremidad, lado, punta, esquina o remate de algo. Canto.

BOTONES: Utilizado desde la prehistoria pero fabricado en serie desde el siglo XII. Siempre presente en el vestuario masculino. Durante la Edad Media eran de cuerno o de cristal. Perdieron su rigor útil y ganaron en estética cuando la alta costura lo feminizó y a partir de 1930. Resinas

sintéticas fueron las culpables de poder fabricar botones de cualquier forma y color más insospechados.

BRAGUETA: Abertura delantera de los pantalones o calzoncillos.

BROCHE: Pieza de adorno que tiene una lengüeta o alfiler para sujetarlo, se fabrica con metales y piedras preciosas y también en bisutería.

C

CADENETA: Punto de costura a mano que asemeja el de la máquina de coser. Labor de costura en figura de cadena.

CAIDA: Característica básica de cada tejido que se rige por la forma en que fue manufacturado y el peso de la fibra. Los materiales sintéticos con base plástica no caen tan bien como los de fibras naturales.

CAMISA: Creada por los griegos en el siglo V a. de C. Desde entonces sus formas, tejidos y colores han ido cambiando constantemente.

CARGA: Es un pespunte que se realiza en el canto de cuellos, para reforzar o adornar.

CARTERA: Tapa con la cual se cierra el bolsillo.

CASAR: Hacer que cuadren o coincidan los dibujos de las telas como las rayas o figuras geométricas.

CENTRO: Eje o línea que separa el lado derecho y el izquierdo.

CIERRE: Véase: Cremallera.

COLOR: Impresión que los rayos de luz reflejados por un cuerpo producen en la retina del ojo.

CONTORNO: Conjunto de líneas que limitan una figura o el perímetro de la misma.

CONTRABOTÓN: Pequeño botón que es cosido por el lado anterior a otro mayor, generalmente están en las chaquetas como botón de seguridad.

CONTRA HILO: Trama por la que está compuesta los tejidos.

CONTRASTE: Detalle o color que destaca del resto rompiendo la monotonía.

COSER: Unir con hilo enhebrado en la aguja.

COSTADO: Cada una de las dos partes laterales del cuerpo humano.

COSTURA: Serie de puntadas que une dos piezas cosidas. Acción y resultado de coser.

CREMALLERA: Cierre de metal o plástico que cosido en las prendas, sirve para cerrarlas.

CRUCE: Línea formando un margen entre el centro y el canto de botonadura.

CUELLO: Tira de una tela unida a la parte superior de algunas prendas de vestir, que rodea el cuello.

CUERPO: Parte de la prenda que está comprendida desde los hombros y hasta la cintura.

D

DESHILADO: Labor que se hace cortando hilos y sacándolos en una o dos direcciones y rellenando los huecos con hilos para crear un dibujo.

DIGITALIZADORA: Aparato en forma de tabla que es utilizada para copiar patrones por la computadora.

DISEÑADOR, RA: Persona que se dedica profesionalmente al diseño de prendas de vestir.

DOBLADILLO: Pliegue o remate que se hace a la ropa en los bordes.

E

EJE de simetría: Lo que divide un molde en dos partes iguales.

ELÁSTICO: Lo que se estira por acción de alguna fuerza y cuando esta cesa recobra su disposición primitiva. Un genero es elástico cuando se entretejen con los hilos otros muy delgados de caucho.

ENCAJE: Cierta tejido de mallas, lazadas o calados, con figuras u otras labores: encaje de bolillos.

ENHEBRAR: Pasar la hebra por el ojo de la aguja o por el agujero de las cuentas, perlas, etc.

ENTRETELA: Tejido que se pone entre la tela y el forro de una prenda de vestir, para reforzarla o darle consistencia.

ESCOTE: Abertura en una prenda de vestir por la que asoma el cuello y parte del pecho o de la espalda. Parte del busto que deja descubierta una prenda de vestir.

ESCUADRA: Instrumento de figura de triángulo rectángulo, o compuesto solamente de dos reglas que forman ángulo recto que se usa para dibujar.

ESTAMPADO: Se aplica a los tejidos en que se estampan o graban diferentes labores o dibujos.

F

FAJA: Tira de tela o tejido de punto con la que se rodea la cintura dándole varias vueltas.

FIBRA: Filamento obtenido por procedimientos químicos que se usa principalmente en la industria textil.

FIBRA ACRILICA: Fibra sintética, derivada del ácido acrílico (propenoico), que se suele utilizar como sustituto de la lana.

FIELTRO: Material conseguido mediante trenzado de fibras como algodón, rayón y lana.

FIGURIN: Dibujo o figura que sirve de modelo para hacer vestidos.

FLECO: Adorno compuesto de una serie de hilos o cordoncillos colgantes de una tira de tela.

FOURLARD: Pañuelo para el cuello o bufanda de seda u otro tejido fino.

FRAC: Su corte es muy parecido al chaqué, pero a diferencia de las formas redondeadas de este último, la levita del frac remata en la cintura con un corte recto que origina unas puntas características. Además se lleva tradicionalmente con pajarita.

G

GABARDINA: Tejido de estambre fuerte con acabado duro y fino relieve diagonal que se fabrica en algodón y otras fibras.

GUÍA: Herramienta utilizada conjuntamente con la máquina de coser para hacer los pespuntos rectos.

GUIPURE: Encaje grueso y con dibujo con un fondo de enlaces o hilos también gruesos.

H

HEBRA: Trozo de hilo o fibra textil que se usa para coser. Filamento de las materias textiles.

HILADO: Operación por la que se reduce a hilo las fibras de lino, algodón, lana, etc.

HILO: Hebra larga y delgada que se forma retorciendo el lino, lana, u otra materia textil.

HILVÁN: Costura de puntadas largas con que se preparan las piezas de tela para su costura definitiva.

HILVANAR: Unir piezas de tela con puntadas largas e hilo simple para fijar antes de coser definitivo.

HOMBRERA: Especie de almohadilla que se pone en los hombros, para marcarlos y realzarlos.

I

IMPERIO: Traje de talle alto, cuerpo corto muy escotado, mangas cortas arrugadas y recogidas o largas y estrechas y con falda recta y suelta que estuvo en boga durante la época napoleónica.

IMPERDIBLE: Alfiler que se abrocha metiendo su punta dentro de un gancho o caperuza.

IMPERMEABLE: Prenda a manera de abrigo confeccionado con una tela impermeabilizada y que se lleva en los días de lluvia.

INVISIBLE. Puntada: Pespunte utilizado para sujetar dobladillos, hecho de tal manera que no se ve por el derecho.

L

LATERAL: El lado o el costado de una pieza.

LINO O HILO: Tejido hecho con fibras de la planta del lino.

LYCRA: Fibra química (artificial) realizada a base de elastómeros de poliuretano, (producto natural o sintético, generalmente un polímero sintético que presenta propiedades físicas (elasticidad, dureza, etc)

M

MANGA: Parte del vestido que cubre el brazo.

MARCADOR de costuras: Herramienta utilizada por los patronistas para dibujar el contorno de los patrones.

METRAJE: La cantidad de tele que es empleada cuando se marca.

MODA: Uso, modo o costumbre que está vigente y se sigue de manera pasajera. Tendencias de las prendas de vestir o complementos.

MODISTA, TO: Persona que confecciona prendas de vestir.

N

NYLON: Fibra sintética que tiene una resistencia de tensión igual o mayor que la seda y mas elasticidad que esta.

O

OJAL: Pequeña abertura reforzada en sus bordes que tienen algunas prendas y que sirve para abrochar un botón.

ORILLO: Extremo de una pieza de tela, que suele tener distinto aspecto que el resto.

OVERLOCK: Máquina de coser que tiene pespunte de cadeneta.

P

PARCHE: Tela o aplicación sobrepuesta.

PESPUNTE: Costura que se efectúa mediante puntadas unidas, volviendo la aguja hacia atrás después de cada punto, para meter la hebra o el hilo en el mismo sitio por donde pasó antes.

PIEZA: Cada una de las partes por separado que componen una prenda.

PIQUETE: Pequeño corte o señal hecho en cantos de patrones. Estos mismos piquetes se hacen en las piezas de las prendas como guía de montaje y confección.

PLIEGUE: Doblez hecho para ceñir como pinza hueca. Doblez hecho para dar amplitud como los usados en el plisado.

PLISADO: Un plegado permanente que puede ser aplicado a casi todos los géneros.

LOTTER: Máquina que reproduce patrones sobre papel por medio de una computadora.

POLIÉSTER: Fibra química muy resistente conseguida. Está compuesta básicamente de glicótileno y ácido tereftálico. Es lavable y de fácil conservación que se emplea mezclada con otras fibras para hacer tejidos diferentes.

PRESILLA: Costura de puntos unidos que se pone en los ojales y bordes de la tela para que no se abra o deshilache.

PRETINA: Correa o cinta con hebilla o broche para sujetar en la cintura ciertas prendas de vestir.

PRENDAS: Ropa, cada una de las vestimentas de una persona.

PUÑO: Parte de la manga de las prendas de vestir, que rodea la muñeca.

PUNTO: Se llama así a una clase de tejido de algodón, lana, seda o fibras sintéticas, hecho a mano con agujas o ganchillo o fabricado a máquina que se caracteriza por su flexibilidad, elasticidad y facilidad de adaptación al cuerpo.

Q

QUIEBRE: El doblez que tiene la solapa o en cualquier parte de una prenda.

R

RECTO HILO, al hilo: Paralelo del orillo de la tela.

REFUERZO: Pedazo de tela superpuesta en las zonas de mayor desgaste de la prenda.

REMATE: Tira en forma recta cortada al bies que sirve para dar mejor acabado a los escotes, puños, sisas, etc.

RIBETE: Cinta o tira de tela o piel con que se adorna y refuerza la orilla del vestido y el calzado.

RIBETEAR: acción de colocar el ribete.

ROPA: Cualquier prenda de tela que sirve para vestir.

RUEDO: Véase: dobladillo.

S

SASTRE: Persona que se dedica profesionalmente a cortar y coser trajes, especialmente de caballero.

SEDA: El filamento delgado y brillante producido por las secreciones del gusano de seda al formar el capullo.

SENTIDO: La dirección en que se dispone la tela.

SESGO: Corte transversal en la tela. También se dice de una tira cortada en diagonal que se usa para rematar bordes curvos y otros cantos.

SIMÉTRICO: Armonía de posición de las partes o puntos similares unos respecto de otros, y con referencia a punto, línea o plano determinado.

SISA: Corte curvo en las telas correspondiente a la parte de las axilas.

SMOCKING: Chaqueta de etiqueta. Abrochada por delante o cruzada con solapas de

SOLAPA: Parte delantera de la chaqueta americana, abrigo, traje, etc, que va doblada y cocida al cuello.

SPORT: Se aplica a las prendas de vestir más cómodas o informales.

STANDARD: Sistema de aplicación general.

SUPERPONER: Poner una pieza o elemento sobre otra.

T

TALLA: Medida convencional en fabricación y venta de ropa.

TALLE: Cintura del cuerpo humano. Parte del vestido que corresponde a la cintura. Medida tomada para un vestido o traje, comprendida desde el cuello a la cintura, tanto por delante como por detrás.

TEJIDO: Material que resulta de entrelazar hilos de cualquier material. Disposición de los hilos de una tela.

TELA: Tejido formado por muchos hilos entrecruzados que forman una especie de hoja o lámina. Membrana, tejido de forma laminar de consistencia blanda.

TENDENCIA: Propensión, inclinación.

TIRA: Pedazo largo y estrecho de tela, papel, cuero u otro material delgado y flexible.

TIRO: Distancia entre la parte donde se unen las perneras de un pantalón y la cinturilla.

TRAMA: Conjunto de hilos que, cruzados y enlazados con los de la urdimbre, forman una tela.

TRAZAR: Hacer trazos o líneas.

TRAZO: Línea o raya que constituye la forma o el contorno de algo.

TUBULAR: Géneros de punto sin costuras.

V

VAINA: Funda. Doblado con que se refuerza la orilla.

VESTIDO: Prenda o conjunto de prendas exteriores con las que se cubre el cuerpo o también; Prende de vestir exterior femenina de una sola pieza desde los hombros hasta más arriba o abajo de las rodillas.

VIVO: Cinta, cordoncillo o trencilla en los bordes o costuras de los vestidos.

VOLANTE: Pieza de tela por lo general rectangular, que se frunce para formar vuelo. Se utiliza en final de bajos, cantos, etc. También en forma circular y espiral.

VUELO: Amplitud o extensión de una vestidura en la parte que no se ajusta al cuerpo, y de otras prendas como cortinas, manteles, etc.