



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

“TRANSFORMACIÓN DE UN TALLER ARTESANAL EN UNA  
EMPRESA DE CONFECCIONES, EN LA PARROQUIA PONCIANO,  
CANTÓN QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA”

ANA GABRIELA LEÓN LALAMA

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

INGENIERO COMERCIAL

Año 2010

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO  
INGENIERÍA COMERCIAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Ana Gabriela León Lalama

DECLARO QUE:

El proyecto de grado denominado “Transformación de un taller artesanal en una empresa de confecciones, en la Parroquia Ponciano, cantón Quito, Provincia de Pichincha”, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan el pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

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

Sangolquí, octubre del 2010.

---

Ana Gabriela León Lalama

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO  
INGENIERÍA COMERCIAL

**CERTIFICADO**

Eco. Bolívar Costales y Eco. Jaime Pérez

**CERTIFICAN**

Que el trabajo titulado “Transformación de un taller artesanal en una empresa de Confecciones, en la Parroquia de Ponciano, Cantón Quito, Provincia de Pichincha” realizado por la Srta. Ana Gabriela León Lalama, 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 que este trabajo cumple con los requisitos establecidos por la institución, no recomiendan su publicación.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf). Autorizan a la Srta. Ana Gabriela León Lalama que lo entregue al Ing. Alvaro Carrillo, en su calidad de Director de la Carrera.

Sangolquí, octubre del 2010.

---

Eco. Bolívar Costales  
DIRECTOR

---

Eco. Jaime Pérez  
CODIRECTOR

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO  
INGENIERÍA COMERCIAL

**AUTORIZACIÓN**

Yo, Ana Gabriela León Lalama

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo “Transformación de un taller artesanal en una empresa de confecciones, en la Parroquia Ponciano, Cantón Quito, Provincia de Pichincha”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, octubre del 2010.

---

Ana Gabriela León Lalama

## **DEDICATORIA**

Este trabajo se lo dedico a DIOS que ha sido mi guía y amigo inseparable en todo momento; a Anita, mi madre, a mis hermanos y toda mi familia que han sido mi soporte, y en especial a Jaime, mi padre que sé que desde el cielo me está acompañando y dándome fuerzas para culminar este propósito. Finalmente, dedico a todos quienes me han ayudado a alcanzar esta meta tan anhelada, que para mí representa un paso muy importante, como persona y profesional.

## **AGRADECIMIENTO**

Ante todo, agradezco a DIOS que me ha permitido culminar mis estudios superiores y hacer este proyecto, que espero poder implementarlo en un futuro no muy lejano; agradezco a mi familia que me ha dado el impulso para seguir adelante, a pesar de todos los obstáculos, sobretodo a Anita y Jaime, mis padres, quienes siempre me han ayudado en todo sentido; a la Escuela Politécnica Nacional del Ejército por darme la oportunidad de estudiar en una universidad con muchos años de experiencia y prestigio; a sus profesores que han compartido y comparten sus conocimientos con nosotros, los estudiantes, en particular, al Eco. Bolívar Costales y al Eco. Jaime Pérez, Director y Codirector del Proyecto respectivamente, por toda su ayuda y comprensión, y que a más de haber sido muy buenos directores de tesis, han demostrado tener un gran don de gente.

A todos, que de una u otra forma me han apoyado, Muchas Gracias.

## **INDICE DE CONTENIDOS**

### **RESUMEN**

	Página
En Español	1
En Inglés	4

### **CAPÍTULO 1**

#### **ANTECEDENTES**

1.1.- Antecedentes Socioeconómicos de la Ciudad de Quito	7
1.2.- Aspectos Generales de la Empresa	9
1.2.1.- Justificación del Proyecto	10

### **CAPÍTULO 2**

#### **ESTUDIO DE MERCADO**

2.1.- Estudio de la Demanda	12
2.1.1.- Propósito del Estudio de la Demanda	12
2.1.2.- Objetivos del Estudio de la Demanda	13
2.1.3.- Características Muestrales	14
2.1.4.- Resultados de la investigación	16
2.1.4.1.- Aspectos positivos	16
2.1.4.2.- Aspectos Negativos	17
2.1.4.3.- Resultados Generales	17
2.1.4.4.- Resultados de las entrevistas	19
2.1.5.- Conclusiones de las entrevistas	35
2.1.6.- Estimación de la demanda actual	36
2.1.7.- Proyección de la Demanda	40

2.2.- Estudio de la Oferta	41
2.2.1.- Tipos de oferta	42
2.2.1.1.- Oferta Oligopólica	42
2.2.1.2.- Oferta Monopólica	42
2.2.1.3.- Oferta Competitiva	42
2.2.2.- Tipo de oferta del proyecto	43
2.2.3.- Factores que afectan la oferta	43
2.2.3.1.- La Competencia	43
2.2.3.2.- La Capacidad de producción e inversión	44
2.2.3.3.- La calidad	44
2.2.3.4.- El Precio	45
2.2.3.5.- Los servicios	45
2.2.3.6.- Innovación	45
2.2.4.- Análisis FODA	46
2.2.5.- Oferta histórica	46
2.2.6.- Proyecciones de la oferta	48
2.3.- Determinación de la Demanda Insatisfecha	50
2.3.1.- Demanda del proyecto	50
2.4.- Estudio de los Precios	51
2.5.- Promoción y Distribución	53
2.5.1.- Promoción	53
2.5.1.1.- Publicidad institucional	53
2.5.1.2.- Publicidad de productos	53
2.5.1.3.- Ventas personales	54
2.5.1.3.1.- Manejo estratégico de la fuerza de ventas	54
2.5.1.4.- Relaciones públicas	54
2.5.1.5.- Promoción de ventas	55
2.5.1.6.- Conclusiones de la promoción	55
2.5.2.- Distribución	55

## **CAPÍTULO 3**

### **INGENIERÍA DEL PROYECTO**

3.1.- Estudio Técnico: Localización y Tamaño	57
3.1.1.- Localización	57
3.1.1.1.- Macro localización	57
3.1.1.2.- Localización ideal	58
3.1.1.2.1.- Criterios de localización	58
3.1.1.2.2.- Matriz de localización y localización óptima	60
3.1.2.- Tamaño del proyecto	61
3.1.2.1.- Factores que determinan el tamaño	62
3.1.2.1.1.- Mercado o tamaño de la demanda	62
3.1.2.1.2.- Disponibilidad Financiera	62
3.1.2.1.3.- Disponibilidad de Mano de Obra	64
3.1.2.1.4.- La Localización	65
3.1.2.1.5.- Capacidad productiva	65
3.1.2.1.6.- Tecnología	67
3.1.2.1.7.- Disponibilidad de Materia Prima y Materiales	
Indirectos	67
3.2.- Estudio y Selección de Equipos y Maquinaria	71
3.3.- Estudio y Selección de los Procesos Productivos	75
3.3.1.- Análisis prenda por prenda	77
3.3.1.1.- Camisetas	77
3.3.1.2.- Camisas	78
3.3.1.3.- Chompas	79
3.3.1.4.- Pantalones	80
3.3.1.5.- Gorras	81
3.3.1.6.- Mandiles	82
3.3.1.7.- Overoles	83
3.3.1.8.- Delantales	84

## **CAPÍTULO 4**

### **ANÁLISIS FINANCIERO**

4.1.- Estudio de las inversiones	86
4.1.1.- Inversiones Físicas	86
4.1.1.1.- Inversiones en Activos fijos tangibles	86
4.1.1.2.- Inversiones en Activos fijos Intangibles	91
4.1.2.- Gastos de Operación	92
4.1.2.1.- Caja y Bancos	93
4.1.2.2.- Materia Prima	93
4.1.2.3.- Materiales Indirectos	95
4.1.2.4.- Mano de Obra Directa	96
4.1.2.5.- Mano de Obra Indirecta	97
4.1.2.6.- Otras remuneraciones	97
4.1.2.7.- Mantenimiento y repuestos	98
4.1.2.8.- Seguros	99
4.1.2.9.- Gastos de Oficina	99
4.1.2.10.- Servicios Básicos	99
4.1.2.11.- Publicidad	100
4.1.2.12.- Transporte o Distribución	100
4.1.2.13.- Productos de Limpieza	101
4.1.3.- Resumen de la Inversión Total	102
4.1.4.- Cronograma de Inversiones	102
4.2.- Presupuestos de ingresos y gastos	102
4.2.1.- Presupuesto de Ingresos	103
4.2.2.- Presupuestos de egresos	106
4.2.2.1.- Punto de Equilibrio	109
4.2.3.- Presupuestos de Inversión	113
4.2.3.1.- Presupuesto: Depreciación de Activos Fijos	114
4.2.3.2.- Amortizaciones de Activos Diferidos	115

4.2.4.- Estados Financieros pro forma	116
4.2.4.1.- Balance General Pro forma	117
4.2.4.2.- Estado de Resultados Pro forma	117
4.2.4.3.- Presupuestos de Caja	118
4.3.- Capital de trabajo	118
4.4.- Financiamiento	118
4.4.1.- Fuentes y Usos de los Fondos	121
4.5.- Evaluación económica y financiera	123
4.5.1.- Evaluación a través de Índices o Razones Financieras	123
4.5.1.1.- Índices de liquidez	123
4.5.1.2.- Índices de Endeudamiento y Capital	125
4.5.1.3.- Índices de rentabilidad	126
4.5.2.- Métodos de evaluación complejos	127
4.5.2.1.- Método del Valor Actual (VAN)	127
4.5.2.2.- Método de la tasa Interna de Retorno (TIR)	130
4.5.2.3.- Período de Recuperación de la Inversión	132
4.5.2.4.- Relación Beneficio/Costo	133

## **CAPÍTULO 5**

### **LA ORGANIZACION DE LA EMPRESA**

5.1.- La empresa	135
5.1.1.- Clases de empresas o Compañías	135
5.1.1.1.- Compañía en nombre colectivo	135
5.1.1.2.- Compañía en comandita simple	136
5.1.1.3.- Sociedades Anónimas	137
5.1.1.4.- Sociedades de Economía Mixta	138
5.1.1.5.- Sociedades de Responsabilidad Limitada	138
5.1.1.6.- Compañía Holding o Tenedora de Acciones	139

5.1.1.7.- Tipo de Compañía del proyecto	139
5.1.2.- Filosofía de la empresa	139
5.1.2.1.- Visión	139
5.1.2.2.- Misión	140
5.1.2.3.- Principios y valores	140
5.1.2.4.- Objetivos Corporativos	141
5.1.2.5.- Estrategias Corporativas	142
5.2.- Marco jurídico	143
5.2.1.- Pasos para la constitución de la empresa	144
5.3.- Organización estructural	145
5.4.- Organización funcional de la empresa	146

## **CAPÍTULO 6**

### **ESTUDIO DEL AMBIENTE**

6.1.- Matriz de impactos ambientales	147
6.2.- Estudio de impactos ambientales	149

## **CAPÍTULO 7**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

7.1.- Conclusiones	152
7.2.- Recomendaciones	153

<b>ANEXOS</b>	155
---------------	-----

<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	170
---------------------	-----

## **LISTADO DE GRÁFICOS**

- Gráfico No.1: Porcentaje de empresas según el número de empleados
- Gráfico No. 2: Porcentaje de empresas que usan uniformes
- Gráfico No. 3: Porcentaje de empresas según el tipo de Uniformes que usan sus empleados
- Gráfico No. 4: Porcentaje de empresas que usan bordados
- Gráfico No. 5: Porcentaje de empresas que usan estampados
- Gráfico No. 6: Porcentaje de empresas según los presupuestos para uniformes
- Gráfico No. 7: Porcentajes de empresas según la frecuencia que compran uniformes
- Gráfico No. 8: Empresas que compran productos de promoción (porcentajes)
- Gráfico No. 9: Productos de promoción que compran las empresas (porcentajes)
- Gráfico No. 10: Número de empresas que confeccionan Uniformes en la ciudad de Quito
- Gráfico No. 11: Diagrama de procesos en general
- Gráfico No. 12: Punto de equilibrio: Uniformes Casuales
- Gráfico No. 13: Punto de equilibrio: Uniformes de trabajo

## **LISTADO DE CUADROS**

- Cuadro No. 1: Número de empleados por empresa
- Cuadro No. 2: Empresas que usan uniformes
- Cuadro No. 3: Tipo de uniformes que usan los empleados
- Cuadro No. 4: Empresas que usan bordados
- Cuadro No. 5: Empresas que usan estampados
- Cuadro No. 6: Presupuestos aproximados en dólares para uniformes
- Cuadro No. 7: Frecuencia con la que las empresas compran uniformes
- Cuadro No. 8: Empresas que compran productos de promoción
- Cuadro No. 9: Tipo de producto de promoción que compran las empresas

Cuadro No. 10: Población Económicamente Activa de 5 años y más de edad, por sectores económicos, según cantones.- Pichincha (Censo 2001)

Cuadro No. 11: Costo anual por empleado: Uniforme Casual

Cuadro No. 12: Costo anual por empleado: Uniforme de Trabajo

Cuadro No. 13: Demanda actual en dólares

Cuadro No. 14: Proyección de la demanda

Cuadro No. 15: Listado de empresas dedicadas a la confección de Uniformes y accesorios en Quito

Cuadro No. 16: Oferta Histórica

Cuadro No. 17: Proyección de la oferta

Cuadro No. 18: Demanda insatisfecha

Cuadro No. 19: Lista de precios: Uniformes

Cuadro No. 20: Lista de precios: Productos de promoción

Cuadro No. 21: Matriz de micro localización

Cuadro No. 22: Condiciones de crédito de la Corporación Financiera Nacional

Cuadro No. 23: Ventas de productos de Promoción al año

Cuadro No. 24: Materiales necesarios

Cuadro No. 25: Lista de proveedores

Cuadro No. 26: Máquinas existentes en el taller actual

Cuadro No.27: Cortadoras de tela

Cuadro No. 28: Máquinas que se deberán comprar

Cuadro No. 29: Proceso para hacer una camiseta

Cuadro No. 30: Proceso para hacer una camisa

Cuadro No. 31: Proceso para hacer una chompa

Cuadro No. 32: Proceso para hacer un pantalón

Cuadro No. 33: Proceso para hacer una gorra

Cuadro No. 34: Proceso para hacer un mandil

Cuadro No. 35: Proceso para elaborar un overol

Cuadro No. 36: Proceso para elaborar un delantal

Cuadro No. 37: Inversión en maquinaria

Cuadro No. 38: Inversión en equipos de oficina

Cuadro No. 39: Inversión en muebles y enseres  
Cuadro No. 40: Inversión en instalaciones  
Cuadro No. 41: Imprevistos  
Cuadro No. 42: Activos diferidos  
Cuadro No. 43: Costo mensual de materia prima  
Cuadro No. 44: Otras materias primas  
Cuadro No. 45: Materiales indirectos  
Cuadro No. 46: Mano de obra directa  
Cuadro No. 47: Mano de obra indirecta  
Cuadro No. 48: Otras remuneraciones  
Cuadro No. 49: Mantenimiento y Repuestos  
Cuadro No. 50: Seguros  
Cuadro No. 51: Gastos de oficina  
Cuadro No. 52: Servicios básicos  
Cuadro No. 53: Publicidad  
Cuadro No. 54: Transporte  
Cuadro No. 55: Productos de limpieza  
Cuadro No. 56: Resumen inversión inicial  
Cuadro No. 57: Proyección de ventas en dólares para el año 2  
Cuadro No. 58: Proyección de ventas en dólares para el año 3  
Cuadro No. 59: Proyección de ventas en dólares para el año 4  
Cuadro No. 60: Proyección de ventas en dólares para el año 5  
Cuadro No. 61: Presupuesto de ingresos  
Cuadro No. 62: Presupuesto de costos (año 1)  
Cuadro No. 63: Presupuesto de costos fijos y variables  
Cuadro No. 64: Punto de equilibrio del proyecto  
Cuadro No. 65: Inversión inicial  
Cuadro No. 66: Depreciación activos fijos nuevos  
Cuadro No. 67: Depreciación activos fijos existentes  
Cuadro No. 68: Amortizaciones de activos diferidos  
Cuadro No 69: Tabla de amortización gradual (Financiamiento externo)

Cuadro No. 70: Fuentes y Usos de los fondos  
Cuadro No. 71: Índice de solvencia  
Cuadro No. 72: Capital de trabajo neto  
Cuadro No. 73: Capital/Pasivos  
Cuadro No. 74: Capital/Activos  
Cuadro No. 75: Pasivos/Activos  
Cuadro No. 76: Índices de rentabilidad  
Cuadro No. 77: Utilidad Neta versus Activos  
Cuadro No. 78: Utilidad Neta versus Patrimonio  
Cuadro No. 79: Costo promedio ponderado de capital  
Cuadro No. 80: Valor Actual Neto del flujo de caja  
Cuadro No. 81: Valor Actual Neto de las Utilidades Netas  
Cuadro No. 82: Cálculo de la TIR según flujos netos de caja  
Cuadro No. 83: Cálculo de la TIR de utilidades netas  
Cuadro No. 84: Período de recuperación según flujos netos de caja  
Cuadro No. 85: Período de recuperación según utilidades netas  
Cuadro No. 86: Período de recuperación de la inversión inicial líquida  
Cuadro No. 87: VAN de ingresos de caja  
Cuadro No. 88: Matriz de impactos ambientales

## **LISTADO DE ANEXOS**

Anexo A: Formato de la Entrevista  
Anexo B: Análisis FODA  
Anexo C: Diagrama General de Procesos  
Anexo D: Cronograma de Inversiones  
Anexo E: Balance General Pro forma  
Anexo F: Estado de Resultados Pro forma  
Anexo G: Flujo de Caja Pro forma  
Anexo H: Capital de Trabajo  
Anexo I: Organigrama Estructural

## Anexo J: Organigrama Funcional

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente proyecto tiene como objetivo principal transformar un taller familiar de confecciones textiles, ubicado en la Parroquia Ponciano (Quito-Ecuador) en una empresa legalmente constituida, introduciendo una nueva línea de productos, dirigida a las diferentes empresas de la ciudad y sus respectivos empleados.

En Quito, capital del Ecuador, como tal, existen muchas empresas tanto públicas como privadas, cuyos empleados usan uniformes y algunas veces, compran productos de promoción para sus clientes, siendo éstos, los productos que se ofrecerán.

Gracias a un estudio de mercado, se analizaron los diversos elementos del mismo, que son: demanda, oferta y precios, para obtener una demanda insatisfecha del proyecto de USD 190.580,48 para el primer año e ir incrementándola cada año.

Los uniformes que se producirán serán casuales y/o de trabajo, y comprenden prendas como: Camisetas, camisas, chompas, gorras y pantalones, para los uniformes casuales; y mandiles, overoles y delantales, para los uniformes de trabajo. También, se tienen los productos textiles de promoción, que pueden ser los mismos anteriores y otros. Sin embargo, esta empresa se enfocará más en los uniformes, teniendo a los productos de promoción como productos sustitutos o complementarios. Los precios de éstos, son convenientes, al por mayor y están vigentes en el mercado, garantizando siempre una buena calidad.

Dentro del estudio de mercado también se determinaron las diferentes formas de promoción que se usarán: ventas personales, publicidad, promoción de ventas y relaciones públicas; y una distribución directa productor-consumidor final.

Luego de analizar varios factores, se escogió la Parroquia Ponciano como localización ideal para la empresa, ya que, además, es el domicilio del taller actual

por más de dos décadas y existe espacio suficiente para hacer ampliaciones y cuenta con algunas instalaciones y la infraestructura necesaria, lo cual reducirá enormemente los costos y tiempos de preparación para iniciar las actividades corrientes.

Otros factores como el tamaño de la demanda, la disponibilidad financiera, mano de obra, localización, capacidad productiva, maquinaria y la disponibilidad de materias primas y materiales indirectos, ayudaron a determinar que el proyecto tendrá un tamaño entre pequeño y mediano, con proyecciones de crecimiento.

También se hizo un estudio y selección de equipos y maquinaria, entre los que se tiene actualmente y los que se necesitará comprar, por un valor de USD 8.095,00. Cada artículo a ofrecerse tiene sus propios procesos, materiales, diseños, acabados y tiempos de elaboración; sin embargo, todos pasan por un proceso general, que es el que usan las maquilas: diseño, revisión de la materia prima, corte y confección, control de calidad, empaquetado, bodega y cliente.

Estos estudios preliminares sirvieron para realizar un estudio financiero, dando así, una inversión líquida de USD 96.038,32 para poder iniciar el proyecto en un plazo de 5 meses, durante los cuales se constituirá la empresa, se harán ampliaciones del local, trámites legales, adquisiciones varias, montaje, instalaciones y capacitación de personal. El financiamiento se hará 30% con capital propio y 70% con financiamiento externo a través de la Corporación Financiera Nacional que ofrece tasas de interés bajas y varias facilidades de pago.

Con estos datos, se realizaron los diferentes presupuestos para analizar la situación económica y financiera del proyecto, como: Balance General, Estado de Resultados, Presupuesto de Caja y de capital de trabajo, por un período de 5 años, y dieron resultados positivos, entre los cuales están: una capacidad de pago elevada, capitales de trabajo netos positivos, márgenes de utilidad bruta altos, según índices financieros; y según métodos más complejos, se determinó que el

proyecto es viable, pues se tiene un Valor Actual Neto (VAN) de la utilidades netas positivo y una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 32,97%, superior a la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR) de 11%. Además, un Período de Recuperación de la inversión líquida inicial de dos años, que es un tiempo aceptable, y una razón Beneficio/Costo de USD 15,67 (rendimiento por cada dólar invertido, según la inversión en efectivo).

Esta empresa-proyecto será una Compañía Limitada, con la razón social “Confecciones Identidad Cía. Ltda.” y una filosofía de “Dar calidad en todo sentido”, que pretende lograr gracias a la realización de la visión, misión, principios, valores, estrategias y objetivos fijados. La Junta General de accionistas estará formada por 4 miembros, de los cuales uno será el Gerente General quien controlará las actividades de los diferentes departamentos (producción, finanzas y comercialización y ventas). Para la constitución de la empresa se seguirán los pasos para abrir una empresa o compañía Limitada, tal como indica la Superintendencia de Compañías.

Por último, a través de una matriz de impactos ambientales se pudo ver que existen algunos riesgos, sobretodo en el área de producción en lo relacionado con el ruido, vibraciones, exigencias de tiempo y minuciosidad, entre los más importantes, los cuales se pueden atenuar tomando las respectivas medidas.

Todo este estudio lleva a concluir que se necesita una buena planificación, inversión, capacitación, innovación e investigación para hacer realidad este proyecto, ya que en el mundo de las confecciones existe una gran competencia, pues se trata de un mercado de oferta y demanda competitiva de mercado libre. Algunas recomendaciones que se pueden hacer, son: asistir a desfiles, investigar y estar al día en moda y diseño, y ser amigo de sus clientes.

## SUMMARY

The main objective of this Project is to transform a familiar workshop of dress-making, located in the Ponciano Parish (Quito-Ecuador), in a company legally constituted, introducing new line of products, directed to the different companies from the city and its respective employees.

In Quito, the capital of Ecuador, like so, as much exist many public companies as private, whose employees use uniforms and some times, they buy promotional products for their clients, being these, the products that will be offered.

Thanks to a market study, its diverse elements like the supply, demand and prices were analysed, giving an unsatisfied demand of USD 190.580,48 for the first year, which will increase every year depending the demanded quantity and the inflation.

The uniforms will be casual and/or of work, with clothes like: shirts, T-shirts, pullovers, caps, trousers, for the casual type; and aprons, overalls and coarse aprons, for the work uniforms. The promotional products will be like substitutes or complementary products, being the same articles of the uniforms or others. However, the main products for the company will be the uniforms. The prices are convenient because the sales are wholesale, the prices are in force in the market and a good quality of them is guaranteed.

Inside the Marketing it was fixed the different kinds of promotions used for this business: personal sales, publicity, promotions of sales and public relations; and, a direct distribution of products: producer-final consumer.

After analysing several factors, the Ponciano Parish was chosen like the ideal location for the company, because, besides it is the address of the present factory by more than two decades, exists a big area to make extensions and counts on

some installations and the necessary infrastructure. All this will reduce enormously the costs and times of preparation to initiate the current activities.

Other factors like the size of the demand, the financial availability, labour manpower, location, productive capacity, machinery and availability of raw materials, helped to determine that the project will have a small and medium size between, with growth projections.

It was also made a study and selection of equipment and machinery existent at present and those that we will be needed to buy, by a value of USD 8.905,00. Each article offered has its own processes, materials, designs, completions and production times; however, all of them pass through a general process used for the toll corns (maquila), that is: design, materials revision, cutting, confection, quality control, packing, cellar and finally, client.

These preliminary studies served to make a financial analyse, that gave a liquid investment of USD 96.038,32 to be able to initiate the project in a term of 5 months, during which the company will be constituted, the amplifications, legal actions, several acquisitions, the setting up, the installations and the personal training made. The financing will be: 30% with own capital and 70% with external financing, through the National Financial Corporation (Corporación Financiera Nacional) that offers low interest rates on loans and various facilities of payment.

With these data, budgets like the General Balance, Results State, Cash flow and Work capital were made for a period of 5 years, and helped to analyse the economical and financial situation of the project. The general results were optimist: a high capacity of payment, neat working capital positive, high margins of brute utility, according to the financial index; and according to more complex methods, the project is practicable because it has a Neat Actual Value (NAV) of neat utility positive and an Internal rate of Return of 32,97%, superior to the

Minimum Acceptable Rate of Return of 11%. In addition, the Return Period of the Initial liquid investment is two year, an acceptable period and the index Benefit/Cost is USD 15,67 of profit for each dollar invested, according to the cash investment.

This company will be a Limited Company with the firm name “Confeciones Identidad Cía. Ltda.” and a philosophy “To give quality in all sense”, which can be reach thanks to the accomplishment of the vision, mission, principles, values, strategies and objectives. The General stockholders´meeting will be formed by 4 members of the family León Lalama, one of them will be the General Manager who will control the activities of the different areas or departments of the company, as production, finances, commercialization and sells. For the constitution of the company, it is needed to follow the steps indicated for the Supervision of Companies of the country.

Finally, through a matrix of environmental impacts it was possible to be seen that some risks exist, especially in the area of production in the related thing to the noise, vibrations, exigencies of time and meticulousness, between the most important, which can be attenuated taking the respective measures.

All this study takes to conclude that it is needed a good planning, investment, qualification, innovation and investigation of this market, to make reality this project, since in the world of preparations exists a great competition, because it is a market of supply and competitive demand of free trade.

Some recommendations, we can give, are: to attend parades, to investigate and to be up-to-date in fashion and design, and to be friend of its clients.

# CAPÍTULO 1

## ANTECEDENTES

### 1.1.- Antecedentes Socioeconómicos de la Ciudad de Quito

Quito es la capital del Ecuador, país ubicado al noroeste de América del Sur, con límites al Norte con Colombia, al Sur y Este con Perú y al Oeste con el Océano Pacífico, con una superficie de 256.400 kilómetros cuadrados y 12,5 millones de habitantes. Por su ubicación y tratándose que está atravesado por la línea equinoccial y longitudinalmente por la cordillera de los Andes, Ecuador posee cuatro regiones naturales que son: Costa, Sierra, Amazonía y región insular o Islas Galápagos, lo cual hace que tenga diversidad de ecosistemas, lenguas, dialectos, razas, climas y paisajes.

Quito se encuentra en la Mitad del Mundo, en la región Sierra Norte, con una altura de 2.800 metros sobre el nivel del mar, es atravesada a su vez, por la cordillera de Los Andes y tiene una población de 1.8 millones de habitantes. Su idioma oficial, así como de todo el país, es el español, aunque en otras regiones se escuchan otros dialectos nativos, como el shuar y el quechua, mientras que la moneda oficial es el dólar estadounidense.

Como todas las ciudades grandes del país, en las últimas décadas, Quito ha experimentado un crecimiento demográfico significativo, debido al creciente éxodo rural, caracterizado por la salida de gente de los diferentes pueblos y ciudades pequeñas hacia las ciudades grandes como ésta, y otras como Guayaquil y Cuenca, en busca de mejores oportunidades de trabajo y niveles de vida. Este fenómeno y el hecho de ser Quito la capital del país, ha traído como consecuencia, que la mayor parte de las instituciones y empresas públicas y privadas se

concentren aquí y al mismo tiempo, que haya muchas fuentes de trabajo para los capitalinos y gente de todas partes del país y del mundo.

Sin embargo, la pobreza y las desigualdades sociales y económicas han crecido, así como el deterioro del medio ambiente, la inseguridad pública, la desaparición de la paz social y convivencia, que son características de las ciudades grandes y modernas, no sólo del país, sino también del mundo entero. En medio de este ambiente poco optimista, se puede ver un desarrollo económico, social y cultural que son el motor de la ciudad y el sustento de mucha gente que vive en la misma. A la capital ecuatoriana se puede dividirla en tres aéreas, que son: Quito histórico o Centro Histórico, Quito Moderno o Norte, y sus alrededores, como el Sur y la Mitad del Mundo.

El Centro Histórico es un lugar turístico con un contenido histórico muy rico, que atrae a miles de turistas nacionales y extranjeros al año, que vienen a visitar iglesias, conventos, museos, capillas, mansiones restauradas, restaurantes, hoteles, cafés, bares, plazas y otros lugares importantes, como son las entidades públicas, en los que trabajan a diario miles de personas y que en su conjunto, han hecho que Quito sea declarada Primer Patrimonio Histórico y Cultural de la Humanidad por la UNESCO.

La zona norte o Quito Moderno, en cambio, es un área cosmopolita donde se puede ver un desarrollo urbanístico y comercial, con la apertura de avenidas, espacios de recreación, cultura, comercio y servicios, el aeropuerto Mariscal Sucre, la edificación del estadio Olímpico Atahualpa, las diferentes urbanizaciones y edificios para vivienda y comercios, centros comerciales (ahora los Megacentros comerciales), locales de diversión y entretenimiento, hoteles, hostales, restaurantes y espacios verdes como los parques La Carolina y el Metropolitano.

Por último, los alrededores de Quito son lugares turísticos, como la Mitad del Mundo, y residenciales e industriales, como el Sur y las afueras del Norte de la ciudad, donde trabajan miles de personas, especialmente en las diferentes industrias que residen en estos sectores, que se los puede llamar “Parques Industriales”, que son Agrupaciones racionales de industrias localizadas en terrenos apropiados que cuentan con servicios básicos de infraestructura, edificios o naves industriales y prestan servicios comunes como talleres, laboratorios, bodegas y centros de administración y mantenimiento<sup>1</sup>.

Luego de haber descrito a breves rasgos como está conformada la ciudad, se puede decir que gracias a la modernidad, Quito se ha desarrollado y crecido enormemente, sin dejar a un lado su historia y cultura, ya que es alrededor del Centro Histórico que se ha extendido la ciudad, conservando el mismo. Sea en el Centro, Sur, Norte o sus alrededores, cada vez existe más comercio, más actividades que dan trabajo a mucha gente y empresas, muchas de las cuales, usan uniformes para sus empleados y en ocasiones, adquieren productos de promoción para hacerse conocer ante clientes potenciales o consolidar la relación con los clientes existentes. A pesar de los puntos negativos, como la delincuencia, las diferencias sociales y económicas cada vez más notorias, el aumento de la pobreza, la contaminación ambiental, entre otros, Quito se mueve al ritmo de un mundo globalizado, en donde las comunicaciones, la tecnología y los avances científicos son cada vez más y mejores, habiendo más empresas e instituciones y sus respectivos empleados, que no sólo trabajan en Quito, sino también en todo el país, y son el mercado meta al que se dirige este proyecto.

## **1.2.- Aspectos generales de la empresa**

“Confecciones y Anexos” es un taller de confecciones creado en la ciudad de Quito en el año 1985, que se inició con la confección de lencería de mujer,

---

<sup>1</sup> Diseño y Elaboración de Proyectos de Inversión, pg 132

vendiendo al por mayor y a precios cómodos, a clientes de lo que son hoy los Centros Comerciales Económicos del Centro de la ciudad, como La Merced, El Tejar y Nuevo Amanecer y que en esa época eran visitados por mucha gente. Luego se empezó a hacer pijamas, blusas, camisetas y calentadores, ya de mejor calidad; pero, así mismo, con precios más altos y para otro tipo de clientes, como boutiques y almacenes de centros comerciales, como El Bosque, Multicentro, El Triángulo y El Recreo.

En la actualidad, se hace lencería fina y trajes de baño para niños, niñas, hombres y mujeres, productos que se han mejorado enormemente, gracias a un estricto control de calidad, tanto en los diseños como en sus acabados, siendo éste, el principal objetivo de este taller, después de tratar de ofrecer precios bajos. Éste ha sido un negocio que se ha mantenido a lo largo de dos décadas, a pesar de que el sector de las confecciones sufrió una gran crisis a mediados de la década de los 90 del siglo pasado, debido a la entrada de los productos chinos al país, que se venden hasta la actualidad a precios muy bajos, con los cuales no se puede competir internamente; a más de los precios de las materias primas importadas que subieron sin control, los cambios económicos y sociales que se dieron a partir de la dolarización y la inestabilidad política que ha vivido el país, con tantos cambios de Gobiernos. Muchos pequeños y medianos talleres, incluso grandes empresas de esta rama, tuvieron que cerrar sus puertas por estos motivos, pero “Confecciones y Anexos” ha seguido adelante, mejorando sus productos, su calidad y el servicio y atención a sus clientes, que es un factor también importante para los propietarios.

### **1.2.1.- Justificación del Proyecto**

Los productos de “Confecciones y Anexos” ahora se encuentran en varios lugares de la ciudad de Quito y en otras ciudades del país, como Latacunga, Ambato, Guayaquil y Esmeraldas; pero, como ya se dijo, debido a la gran competencia, los altos precios de las materias primas y a la falta de seriedad de los clientes al

momento de pagar, las ganancias cada vez son menores, hay menos liquidez y no es rentable seguir en esta línea de productos, por lo que se plantea el siguiente proyecto que pretende transformar este taller en una empresa legalmente constituida de confecciones de uniformes para empleados de empresas y productos textiles de promoción, como gorras, camisetas, franelas, chompas, entre otros, y poder trabajar con clientes más formales y cumplidos en sus pagos y que puedan dar más estabilidad y rentabilidad al negocio.

## **CAPÍTULO 2**

### **ESTUDIO DE MERCADO**

#### **Introducción:**

El estudio de mercado analizará todos los elementos relacionados con la demanda, oferta y precios de uniformes y productos textiles de promoción para las diferentes empresas radicadas en la ciudad de Quito y posiblemente, con sucursales en otras ciudades del país. Dentro de éste, se hará un estudio de la demanda y la oferta de estos productos, con el fin de determinar la demanda insatisfecha, y junto a un estudio de los precios, analizar las formas más adecuadas de promoción y distribución de los mismos, que será el inicio del proyecto.

#### **2.1.- Estudio de la demanda**

Este estudio se realizará en la ciudad de Quito, a través de la aplicación de métodos estadísticos, entre los cuales están: entrevistas hechas a las personas encargadas de compras de uniformes y productos textiles de promoción de diferentes empresas de la ciudad, centrándose la investigación en las distintas prendas que conforman los uniformes, sus materiales y características, así como los diferentes gustos de los clientes, (como la calidad, los precios, la forma de pago, entre otros), presupuestos y proveedores que tienen dichas empresas para estos productos y los de promoción.

##### **2.1.1.- Propósito del Estudio de la Demanda**

Dar una visión general de la demanda de uniformes y productos textiles de promoción por parte de empresas públicas y privadas, legalmente constituidas en

la ciudad de Quito, pudiendo ser éstas pequeñas, medianas y/o grandes. Entre estas empresas se puede mencionar las siguientes: bancos, ministerios e instituciones públicas, cadenas de restaurantes, empresas multinacionales de combustibles, telefonía móvil, hoteles, y en general empresas de todos los sectores (primario, secundario y terciario) y ramas de la economía que tengan sus matrices en Quito y utilicen uniformes para sus empleados y algunas (pueden ser las mismas) compren artículos textiles de promoción para sus clientes, como chompas, camisetas, gorras, franelas, entre otras, de modo que a través de éstas se pueda distribuir a sus sucursales, sea dentro de la misma ciudad o fuera de ésta. Luego de hacer un estudio general, éste se concentrará en la demanda que el proyecto podrá cubrir de acuerdo a las posibilidades de recursos materiales, financieros y humanos, que se indicará más adelante.

### **2.1.2.- Objetivos del Estudio de la Demanda**

- a.- Analizar la demanda de uniformes y productos textiles de promoción de las diferentes empresas de Quito.
- b.- Investigar qué prendas de vestir conforman los distintos uniformes y qué tipo de productos textiles usan las empresas para promocionarse.
- c.- Descubrir qué características prefieren los potenciales clientes de estos productos.
- d.- Explorar los distintos presupuestos que tienen las empresas para estos productos.
- e.- Determinar las formas de pago de las empresas.
- f.- Investigar qué tipo de telas y materiales son usados para estos productos.
- g.- Investigar cuál es el presupuesto de cada empresa para estos productos.
- h.- Fijar a qué tipo de prendas de vestir que conforman los uniformes se va a enfocar el proyecto y qué productos textiles de promoción se harán, para realizar el estudio de la oferta.

### 2.1.3.- Características Muestrales

El tamaño de la muestra se ha fijado a partir del método de observación de una población de empresas con matrices en Quito, que dan uniformes a sus empleados y/o compran productos textiles de promoción para sus clientes. Ya que la investigación se hizo a empresas conocidas, de las cuales se sabe de antemano, que sus empleados usan uniformes y/o dan a sus clientes productos de promoción, se puede determinar que:

$$P = 99\%$$

$$Q = 1\%$$

Donde

P = Proporción estimada de empresas o clientes que usan uniformes y/o productos textiles de promoción.

Q = Proporción estimada de empresas o clientes que no usan uniformes ni productos textiles de promoción.

Con un nivel de confianza del 95% y un nivel aceptable de tolerancia de error de 5%, la fórmula para calcular el tamaño de la muestra y realizar las diferentes entrevistas a los encargados de compras de distintas empresas, tomada del libro “Investigación de Mercados” página 342, es:

$$n = (Z^2_{B,NC}) \frac{(P \times Q)}{e^2}$$

De donde:

n = Tamaño de la muestra

$Z^2_{B,NC}$  = Valor estandarizado, asociado con el nivel de confianza

e = Nivel aceptable de tolerancia de error (en porcentaje)

P y Q son las proporciones con las características mencionadas antes.

Al tener una distribución normal y un nivel de confianza del 95%:

$$Z = 1,96.$$

Reemplazando los valores, se tiene que:

$$n = (1,96)^2 \frac{(99 \times 1)}{5^2}$$

= 15,21 o 15 empresas que serán investigadas.

En realidad, P debería ser igual a 100%, porque todas las empresas que se han analizado, utilizan al menos uniformes y por tanto, Q debería ser igual a 0% y n también debería ser igual a cero, pero como se está investigando el mercado, siempre es beneficioso hacerlo con algunos elementos de la población meta para saber un poco más acerca de los clientes potenciales y sus características. Por lo que no es necesario una muestra más grande.

Las empresas e instituciones públicas que se escogieron para la investigación, son:

Repsol YPF, Banco del Pichincha, Kentucky Fried Chicken, Pizza Ch Farina, Fybeca, Hotel Hilton Colón, Pizza Hut, Procuraduría General del Estado, Ministerio de Relaciones Exteriores, Metropolitan Touring, General Motors, Pycca, Movistar, Pronaca y Superintendencia de Telecomunicaciones.

## **2.1.4.- Resultados de la investigación**

### **2.1.4.1.- Aspectos positivos**

Luego de consultar varios sitios en el Internet y hacer algunas encuestas telefónicas al personal de compras de uniformes de algunas empresas de la ciudad, así como la correspondiente bibliografía, se puede apreciar la gran demanda que existe de los productos de este proyecto. Sólo una empresa como el Banco del Pichincha, domiciliada en Quito y una de las empresas más grandes del Ecuador, tiene alrededor de 4000 empleados en todo el país y necesita miles de prendas de vestir para uniformes de sus empleados cada año o año y medio, siendo muy importante para esta empresa la calidad principalmente, luego los precios bajos, el tiempo de entrega, la forma de pago y la innovación de estos productos, en este orden de mayor a menor importancia. Así también, varias veces al año, el banco da productos de promoción a sus clientes, entre los cuales se puede citar gorras y camisetas (alrededor de 12000 unidades de cada producto al año), que se encuentran dentro de la rama textil y que son requeridos para eventos que auspicia el banco o para motivos especiales.

De todas las empresas existentes en Quito, se ha escogido una pequeña muestra ya que una sola empresa puede tener muchos empleados, que en la realidad, son los potenciales clientes para este proyecto y al consultar a unas cuantas empresas entre medianas y grandes es suficiente para saber que existe una gran demanda de uniformes y de productos textiles de promoción, aunque en menor proporción. Lo importante ha sido contactarse con la o las personas indicadas, que en este caso, han dado mucha apertura para otorgar los datos necesarios, como expresar sus preferencias sobre estos productos. Por ejemplo, algunas de las cosas que ellos prefieren, son: hacer con tiempo la oferta, ofrecer productos de calidad (ya que estos productos también muestran la imagen de la empresa, que debe ser buena) y con precios aceptables. Muchas de estas empresas prefieren pagar un poco más y obtener productos de mejor calidad, a pagar menos y tener productos de mala

calidad, contrario a lo que ocurre con otros productos, como algunos textiles que vienen de China, que muchas veces, lo más importante para el consumidor es el precio y no tanto la calidad.

Trabajar con empresas conocidas e importantes del país, específicamente de Quito, es trabajar con mayor responsabilidad y seriedad, y en cantidades considerables.

#### **2.1.4.2.- Aspectos Negativos**

- La demanda de estos productos es enorme y se debe contar con una gran infraestructura, mucho personal, maquinaria y por tanto, mucho dinero para empezar.

- Otro aspecto negativo es que, se tiene que contar con personal calificado y con alta experiencia en confecciones textiles, para poder entrar sin problemas en este mercado, a más de tener bien establecida la empresa o negocio, ya que muchas empresas compradoras exigen que un representante suyo visite las instalaciones como condición de los contratos que se pueden hacer, de modo que se garantice el cumplimiento del mismo.

- Algo negativo que también se pudo apreciar es que los contratos con empresas, sobretodo las públicas y grandes empresas, normalmente se hace con licitaciones, en las que se presentan varias empresas a concurso por un solo contrato, de las cuales sólo algunas son elegidas y en ocasiones, sólo una.

#### **2.1.4.3.- Resultados Generales**

Luego de haber realizado las entrevistas respectivas (formato que se puede ver en el anexo No. 1, al final del texto) a las personas encargadas de compras de uniformes y productos textiles de promoción de las 15 empresas escogidas, se puede concluir de forma general, que existe una gran demanda de uniformes, más que de productos textiles de promoción. Muchas empresas tienen sus matrices en

Quito, pero sus sucursales están regadas en todo el país, como es el caso del Banco del Pichincha, Movistar, Repsol YPF, Pizza Hut y Kentucky Fried Chicken. El sistema de estas empresas es comprar en Quito o en el lugar que está ubicada la matriz, uniformes y/o productos textiles de promoción y distribuirlos en el resto del país (a veces el mismo productor tiene que hacerlo) como hacen con los otros productos que compran. También existen empresas multinacionales, radicadas en Quito, que traen ciertos productos del país de origen de la empresa, así es el caso de KFC, que trae de Estados Unidos las chompas para sus empleados, pero lo demás es producido y comprado en Ecuador.

Además, se ha podido apreciar que existen dos tipos de uniformes de forma general, que usan en las empresas: formales o ejecutivos y casuales.

- Los formales o ejecutivos que consisten en:
  - Para hombre: Camisa, pantalón, chaqueta y a veces chaleco, hechos con telas finas y diseñadores de alta costura.
  - Para mujer: Blusa, pantalón o falda (según la ocasión), chaleco y chaqueta, así mismo con telas finas y confecciones de calidad.
  
- Y los casuales, consisten en:
  - Para hombre: Camiseta, pantalón (generalmente de jean), chaleco (opcional), chompa y gorra.
  - Para mujer: Camiseta, pantalón, chompa y gorra.

Estos últimos son hechos con telas más baratas y menos finas que los formales.

Dentro de lo que es uniformes, también se puede incluir la ropa de trabajo, como mandiles y overoles, que también requieren, sobretodo las empresas o industrias que hacen productos o bienes tangibles, y en mínima cantidad, las empresas de servicios (como las empresas de telefonía móvil, que en la actualidad usan

overoles para los vendedores de tarjetas prepago que venden en las calles de la ciudad).

Por último, algunos de los productos textiles de promoción que compran las empresas, son: gorras, camisetas, franelas, toallas, y chompas, aunque no todas las empresas que compran uniformes, compran también estos productos.

#### 2.1.4.4.- Resultados de las entrevistas

**Pregunta 1:** ¿Cuántos empleados tiene la empresa?

**Cuadro No. 1: Número de empleados por empresa**

<b>Número de empleados</b>	<b>Frecuencia de empresas</b>	<b>Porcentaje válido (%)</b>	<b>Porcentaje acumulado (%)</b>
<b>Entre 10 – 100</b>	2	13	13
<b>101 – 500</b>	6	40	53
<b>501 – 1000</b>	2	13	66
<b>1001 – 2000</b>	4	27	93
<b>Más de 2000</b>	1	7	100
<b>Total</b>	15	100	

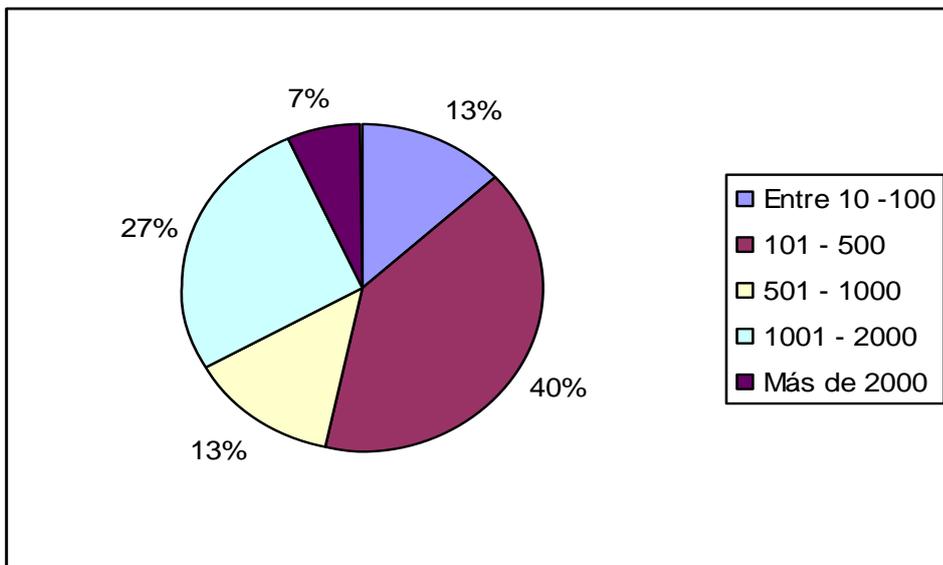
**Fuente:** Entrevistas

**Elaborado por:** Gabriela León

De los datos del cuadro expuesto, se tiene que el 40% de las empresas analizadas tienen entre 101 y 500 trabajadores, que en promedio da 300 empleados  $[(100 + 500)/2]$ , esto multiplicado por las 6 empresas es igual a 1800 empleados, que podrían ser clientes potenciales del proyecto. 4 empresas tienen entre 1001 y 2000 empleados, con un promedio de 1500 empleados multiplicado por 4 empresas, se tiene un resultado de 6000 empleados, potenciales clientes. Tan sólo una empresa tiene más de 2000 empleados, que es el Banco del Pichincha con 5000 empleados a nivel nacional, número significativo, tratándose que esta institución bancaria es

una de las más grandes y solventes del país. Dos empresas tienen entre 10 y 100 empleados ( $55 \times 2 = 110$  empleados en promedio) y otras dos entre 501 y 1000 empleados ( $750 \times 2 = 1500$  empleados en promedio). Esto, indica que un solo cliente o una sola empresa puede tener miles de clientes potenciales directos, que en este caso, son los empleados y que la mayor parte de las empresas tienen entre 100 y 500 empleados o un promedio de 300 empleados que es un número considerable si multiplicamos por el número de éstas. Los datos expuestos en el cuadro precedente, gráficamente se representarían así:

**Gráfico No.1: Porcentaje de empresas según el número de empleados**



**Fuente:** Entrevistas

**Elaborado por:** Gabriela León

**Pregunta 2:** ¿Los empleados usan uniformes?

**Cuadro No. 2: Empresas que usan uniformes**

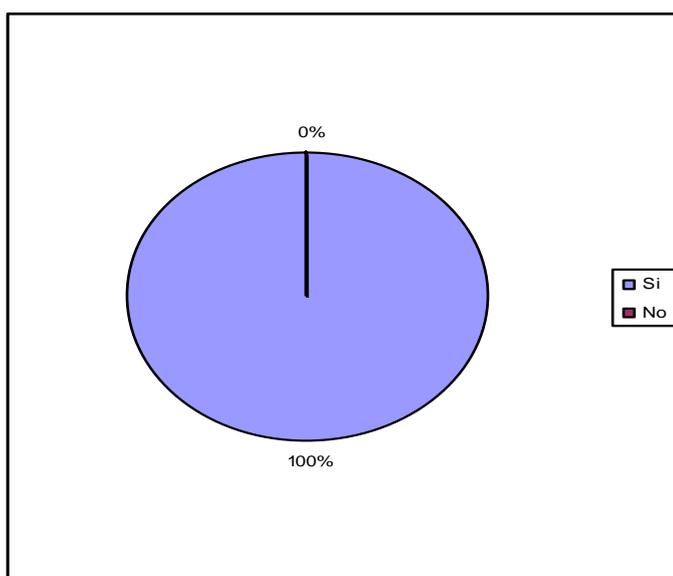
<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje válido (%)</b>	<b>Porcentaje acumulado (%)</b>
<b>Sí usan</b>	15	100	100
<b>No usan</b>	0	0	100
<b>Total</b>	15	100	

**Fuente:** Entrevistas

**Elaborado por:** Gabriela León

Del total de empresas investigadas, se tiene que: todas usan uniformes, ya que como se dijo con anterioridad, se usó el método de observación para escoger precisamente las empresas con esta característica, que han ayudado a realizar este estudio y a conocer algo más sobre el mercado al que está dirigido el mismo. Gráficamente, se tiene:

**Gráfico No. 2: Porcentaje de empresas que usan uniformes**



**Fuente:** Entrevistas

**Elaborado por:** Gabriela León

**Pregunta 3:** ¿Qué tipo de uniformes usan los empleados?

**Cuadro No. 3: Tipo de uniformes que usan los empleados**

<b>Tipo de uniforme</b>	<b>Frecuencia de empresas</b>	<b>Porcentaje válido (%)</b>	<b>Porcentaje acumulado ( %)</b>
<b>Formal/Ejecutivo</b>	6	40	40
<b>Casual/De trabajo</b>	2	13	53
<b>Ambos</b>	7	47	100
<b>Total</b>	15	100	

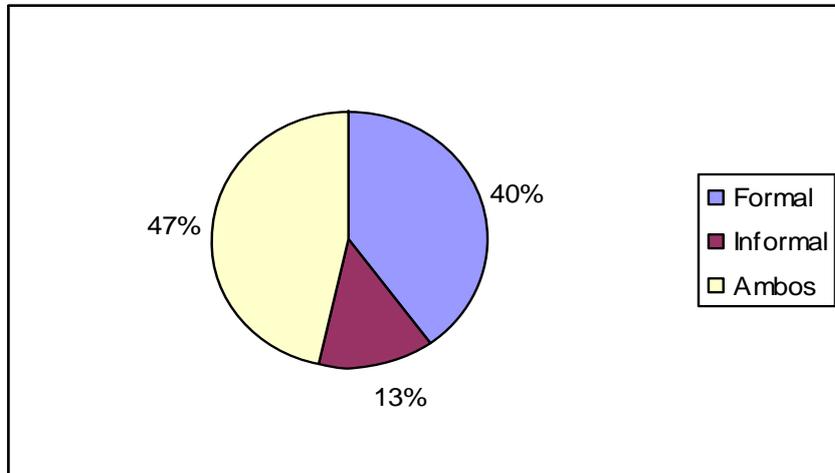
**Fuente:** Entrevistas

**Elaborado por:** Gabriela León

De las 15 empresas, 7 han contestado que sus empleados usan tanto uniformes formales/ejecutivos como casuales/trabajo, dependiendo del área a la que pertenecen, por ejemplo: para los empleados de administración y ventas, generalmente se usan uniformes ejecutivos, mientras que los empleados de mensajería, producción, atención al público y trabajo pesado, usan uniformes casuales o de trabajo. Dos empresas usan sólo uniformes informales y/o de trabajo, que son Kentucky Fried Chicken y Repsol YPF, y 6 empresas usan sólo uniformes formales/ejecutivos, que generalmente son de alta costura, acabados y detalles de calidad, sin importar mucho el precio, ya que son empresas que están dispuestas a pagar bien, pero a cambio de buena calidad e imagen.

El gráfico que corresponde es el que se muestra en la siguiente página:

**Gráfico No. 3: Porcentaje de empresas según el tipo de Uniformes que usan sus empleados**



**Fuente:** Entrevistas

**Elaborado por:** Gabriela León

NOTA: Para ciertas preguntas como las que siguen, se hará una breve explicación y análisis, y no cuadros ni gráficos, para poder entender mejor y ver las diferentes opciones que existen.

**Pregunta 4:** Si el uniforme es formal/ejecutivo, ¿en qué consiste éste?

Todas las empresas que sus empleados usan uniformes formales, coinciden en las siguientes prendas de vestir:

Para mujer: Blusa, pantalón, falda, chaleco y chaqueta.

Para hombre: Camisa, pantalón, chaqueta, chaleco y corbata.

En lo que sí difieren es en los colores y la calidad dependiendo de la empresa, los gustos de quienes están a cargo de escoger los uniformes y las exigencias del trabajo.

**Pregunta 5:** Si el uniforme es casual, ¿en qué consiste?

Igualmente, todas coinciden en:

Camiseta, pantalón, chompa, gorra, indistintamente para hombres y mujeres, exceptuando algunas empresas que dan faldas para las mujeres. La calidad y colores dependen de la empresa.

**Pregunta 6:** Si el uniforme es de trabajo, ¿en qué consiste?

Este tipo de uniforme consiste en: overoles, mandiles, delantales, chompas, camisetas, pantalones y gorras.

**Pregunta 7:** ¿Qué tipo de telas usan para cada prenda y qué cantidad de cada prenda se da a cada empleado al año?

Para cada prenda se usa una variedad de telas dependiendo de la necesidad de la empresa y el tipo de uniforme, como se indica a continuación:

- **Para las camisas:** Se puede usar algodón puro o polialgodón que es una mezcla de algodón con poliéster, ésta puede ser Oxford, que tiene más algodón que poliéster. A cada empleado se entrega de 2 a 5 camisas al año, dependiendo de la empresa.
- **Para las camisetas:** También se usa algodón puro o polialgodón, puede ser una tela llamada Piquet, Interlock, Jersey o Lacoste, que son telas especiales para camisetas. Y se entrega de 2 a 5 camisetas al año a cada empleado.
- **Pantalones:** Se usan telas como casimires, gabardinas, jean, polialgodón, entre las cuales se puede mencionar Aruba, Sachetti, Toriño, Casimir Fantasía, entre otros. Se da de 2 a 3 pantalones al año.

- **Faldas:** Igual los pantalones en cuanto a telas y cantidades que se dan a los empleados.
- **Chalecos:** Gabardinas, lana, Sachetti, casimires, Toriño. Se entregan 2 al año.
- **Chompas:** Telas impermeables, gabardinas, jean, plumón, entre otras. Entregan 1 al año.
- **Gorras:** Gabardina y Jean. Entregan 2 al año por empleado.
- **Overoles:** Gabardina, jean y tela impermeable. De 1 a 2.
- **Mandiles:** jean y gabardinas. 1 al año.
- **Blusas:** Polialgodón, cerrutina, algodón, Carolina. 3 a 5 al año.
- **Chaquetas:** Casimir Fantasía, casimir, Gabardina. 2 al año

El tipo de tela, su color, accesorios y calidad dependen del gusto de la empresa, ya que sus encargados son quienes escogen, aunque se les puede asesorar pues puede haber muchas telas, accesorios y calidades en un mismo tipo de prenda.

**Pregunta 8:** ¿Las prendas tienen algún tipo de bordado? Si la respuesta es sí, ¿cuántos bordados tienen?

**Cuadro No. 4: Empresas que usan bordados**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje válido (%)</b>	<b>Porcentaje acumulado (%)</b>
<b>Sí usan</b>	7	47	47
<b>No usan</b>	8	53	100
<b>Total</b>	15	100	

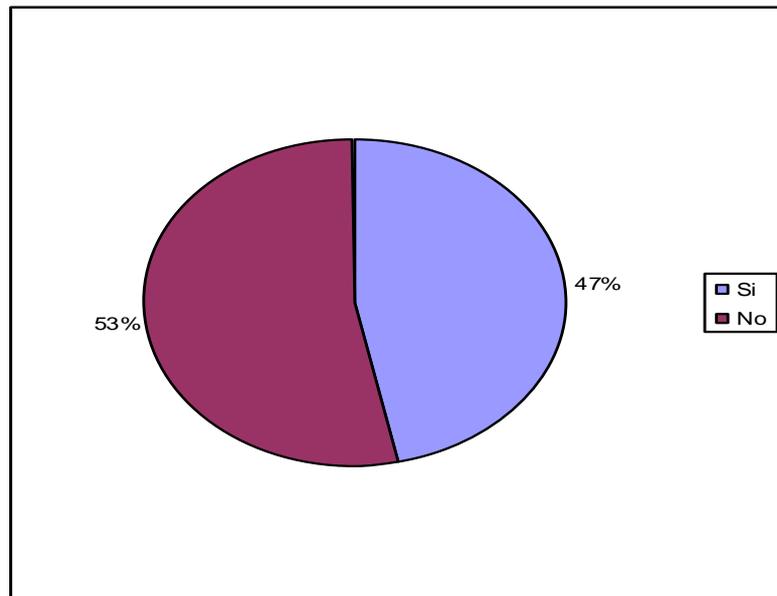
**Fuente:** Entrevistas

**Elaborado por:** Gabriela León

Las empresas que respondieron positivamente, normalmente tienen bordado el logotipo de la empresa en el lado izquierdo delantero de la camisa o camiseta, en

la gorra, en la chompa, en el pantalón y/o en el overol. Es decir pueden tener de 1 a 6 bordados en el conjunto. El gráfico que corresponde, se ve a continuación:

**Gráfico No. 4: Porcentaje de empresas que usan bordados**



**Fuente:** Entrevistas  
**Elaborado por:** Gabriela León

**Pregunta 9:** ¿Las prendas tienen algún tipo de estampado?. Si la respuesta es positiva, ¿Cuántos estampados tienen éstas?

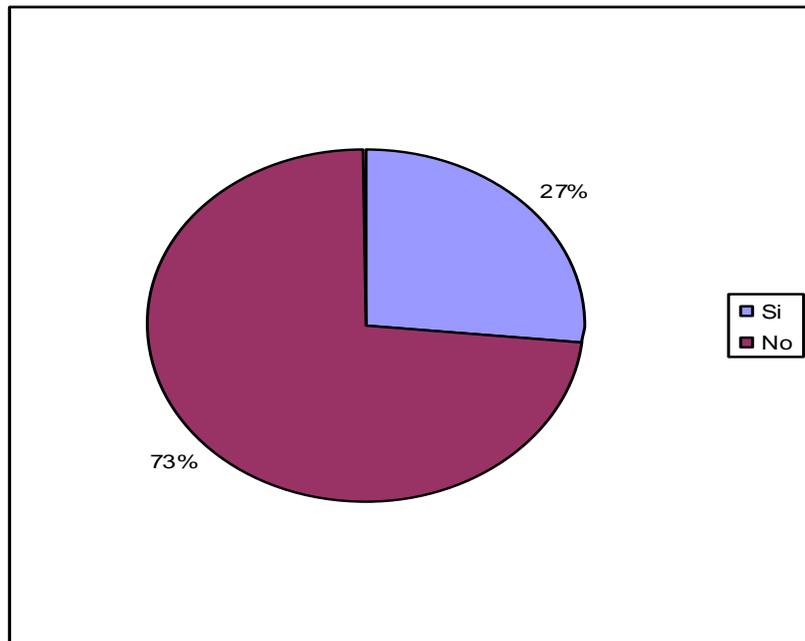
**Cuadro No. 5: Empresas que usan estampados**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje válido (%)	Porcentaje acumulado (%)
<b>Sí usan</b>	4	27	27
<b>No usan</b>	11	73	100
<b>Total</b>	15	100	

**Fuente:** Entrevistas  
**Elaborado por:** Gabriela León

Las empresas que respondieron positivo, tienen estampados en las camisetas, camisas, chompas, mandiles y/u overoles, es decir entre 1 y 5 estampados en todo el uniforme. El gráfico es el siguiente:

**Gráfico No. 5: Porcentaje de empresas que usan estampados**



**Fuente:** Entrevistas  
**Elaborado por:** Gabriela León

**Pregunta 10:** ¿Cuántos proveedores de uniformes tiene la empresa? ¿Puede citar algunos?

La cantidad de proveedores que tiene cada empresa varía entre 1 y 8 proveedores. Según las encuestas, las entidades públicas generalmente tienen un solo proveedor y las privadas tienen varios. Entre los proveedores, se puede mencionar:

- **Para uniformes ejecutivos:** Cordesa, Lanafit, Le Chateau SA, Fanny Collection, Agimex, Dormel, Hernando Trujillo, Textimoda, Botris Cía Ltda., Camisería Inglesa, Silte, Gonzalo Sánchez, Sharles Confecciones, Trajes Williams

- **Para uniformes casuales y de trabajo:** Creymer, Arnulfo, Samy, Orozco, Tecnofamas, Siconel, Vanidades, Comisariato del jean, RudaSport, Sponsor Sport Cía Ltda..

En las instituciones públicas también eligen un proveedor para mujeres y otro para hombres. Las empresas privadas pueden tener un proveedor por cada tipo de prenda o por grupos de prendas. Por ejemplo: para camisetas y gorras pueden tener un proveedor, para pantalones y jeans otro, para los uniformes ejecutivos otro, es decir se reparten las diferentes prendas entre diferentes proveedores para atender a una sola empresa, como es el caso de Repsol YPF y KFC.

**Pregunta 11:** ¿Cuál es el presupuesto aproximado de la empresa para uniformes?

NOTA: Esta información es confidencial, por lo que no todos los entrevistados contestaron a esta pregunta y los demás dieron aproximados.

El cuadro correspondiente se muestra en la siguiente página:

**Cuadro No. 6: Presupuestos aproximados en dólares para uniformes**

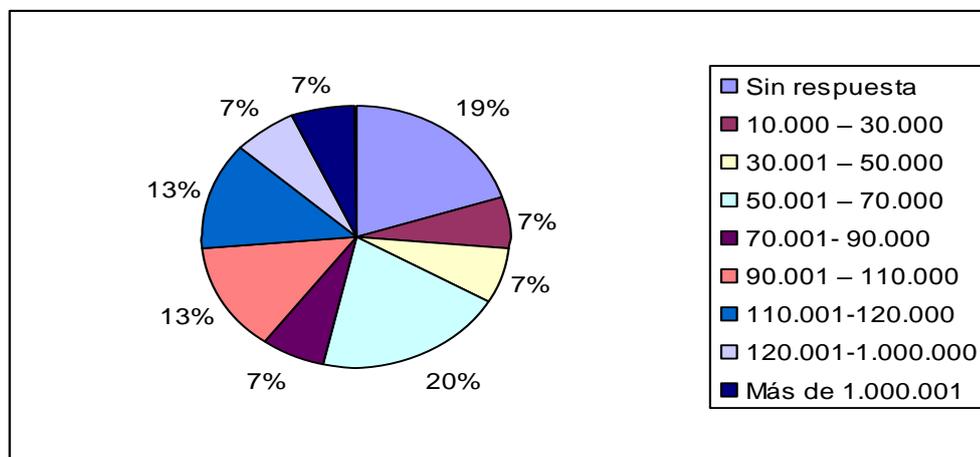
<b>Respuesta en dólares (USD)</b>	<b>Frecuencia de empresas</b>	<b>Porcentaje válido (%)</b>	<b>Porcentaje acumulado (%)</b>
<b>Sin respuesta</b>	3	19	19
<b>10.000 – 30.000</b>	1	7	26
<b>30.001 – 50.000</b>	1	7	33
<b>50.001 – 70.000</b>	3	20	53
<b>70.001- 90.000</b>	1	7	60
<b>90.001 – 110.000</b>	2	13	73
<b>110.001-120.000</b>	2	13	86
<b>120.001- 1.000.000</b>	1	7	93
<b>Más de 1.000.001</b>	1	7	100
<b>Total</b>	15	100	

**Fuente:** Entrevistas

**Elaborado por:** Gabriela León

De las 15 personas entrevistadas, 3 no pudieron contestar, ya que no tienen la autorización para dar esta información. Las demás sí lo hicieron, aunque con aproximaciones, dando los siguientes resultados: 3 empresas tienen presupuestos que van desde los USD 50.001 a USD 70.000; 2 otras empresas tienen presupuestos entre USD 90.000 y 110.000, dos otras entre USD 110000 y 120000; una entre 10000 y 30000; una entre USD 30000 y 50000; otra entre USD 70000 y 90000; otra entre USD 120000 y 1000000, y sólo una más de USD 1000000 (Banco del Pichincha). Gráficamente, se tiene:

**Gráfico No. 6: Porcentaje de empresas según los presupuestos para uniformes**



**Fuente:** Entrevistas  
**Elaborado por:** Gabriela León

**Pregunta 12:** ¿Con qué frecuencia la empresa compra uniformes?

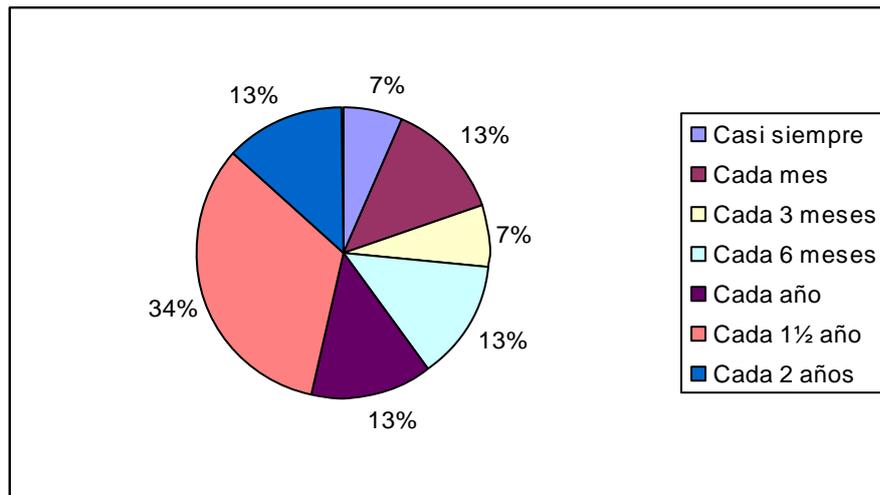
**Cuadro No. 7: Frecuencia con la que las empresas compran uniformes**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje válido (%)	Porcentaje acumulado (%)
Casi siempre	1	7	7
Cada mes	2	13	20
Cada 3 meses	1	7	27
Cada 6 meses	2	13	40
Cada año	2	13	53
Cada 1½ año	5	34	87
Cada 2 años	2	13	100
<b>Total</b>	15	100	

**Fuente:** Entrevistas  
**Elaborado por:** Gabriela León

La mayoría de las empresas (cinco) demanda uniformes cada año y medio, una (KFC) casi siempre está solicitando, dos solicita cada mes, 1 cada tres meses, 2 cada seis meses, dos cada año y dos cada dos meses. El gráfico es:

**Gráfico No. 7: Porcentajes de empresas según la frecuencia que compran uniformes**



**Fuente:** Entrevistas  
**Elaborado por:** Gabriela León

**Pregunta 13:** ¿Qué característica prefiere la empresa de estos productos?

De las empresas consultadas, 14 prefieren la calidad y luego los precios bajos, sólo una empresa (Ch Farina) prefiere los precios bajos y luego la calidad. Otras características que tiene la venta de estos productos es que se trabaja con anticipos, generalmente 50% de anticipo y el otro 50% se paga el momento de entrega o después de los 15 días de garantía. El tiempo de entrega también es importante para los clientes, ya que se tiene un período específico para entregar, pasado éste, puede haber multas o la mercadería puede no ser recibida. A otras empresas también les gusta la innovación, como KFC, que siempre está innovado su imagen y sus productos, y a otras que se les entregue en el lugar indicado. Realmente todas estas características y las que diga el cliente son importantes para este proyecto, ya que “El Cliente siempre tiene la razón” y esto ayuda a los proveedores a estar siempre mejorando y corrigiendo errores.

**Pregunta 14:** ¿La empresa compra algún tipo de producto textil para entregar a sus clientes como promoción?

**Cuadro No. 8: Empresas que compran productos de promoción**

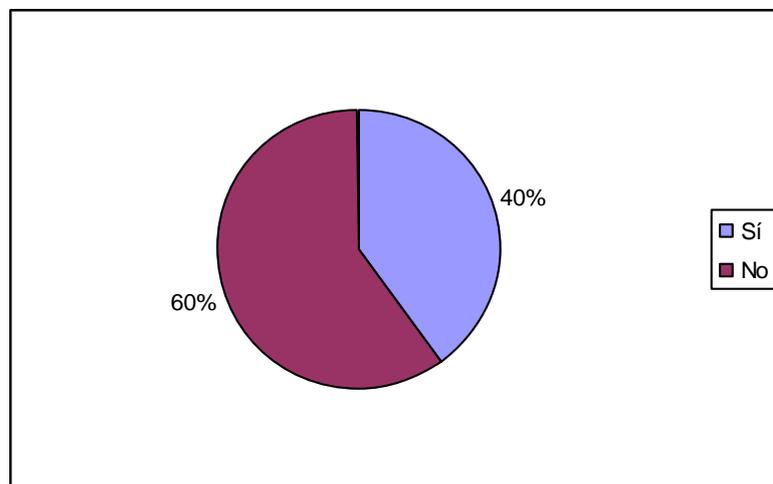
<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje válido (%)</b>	<b>Porcentaje acumulado (%)</b>
<b>Sí compran</b>	6	40	40
<b>No compran</b>	9	60	100
<b>Total</b>	15	100	

**Fuente:** Entrevistas

**Elaborado por:** Gabriela León

Sólo seis de las quince empresas compran productos textiles de promoción, estas son: Repsol YPF, Kentucky Fried Chicken, Metropolitan Touring, Banco del Pichincha, General Motors y en ocasiones, Pizza Hut. Algunas de éstas promueven algunos eventos públicos o realizan ofertas o promociones en los que se entregan estos productos, una forma muy buena de promocionarse y hacerse conocer. El gráfico No. 8 muestra los porcentajes de empresas que compran productos textiles de promoción y los que no lo hacen.

**Gráfico No. 8: Empresas que compran productos de promoción (porcentajes)**



**Fuente:** Entrevistas  
**Elaborado por:** Gabriela León

**Pregunta 15:** ¿Qué tipo de producto de promoción compran?

**Cuadro No. 9: Tipo de producto de promoción que compran las empresas**

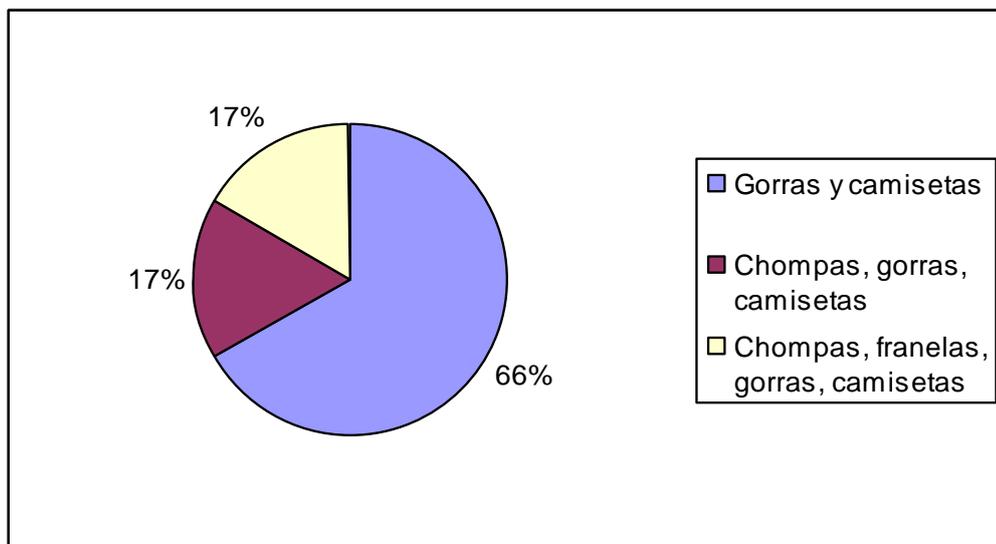
<b>Producto</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje válido (%)</b>	<b>Porcentaje acumulado (%)</b>
<b>Gorras y camisetas</b>	4	66	66
<b>Chompas, gorras, camisetas</b>	1	17	83
<b>Chompas, franelas, gorras, camisetas</b>	1	17	100
<b>Total</b>	6	100	

**Fuente:** Entrevistas  
**Elaborado por:** Gabriela León

NOTA: Esta y las siguientes preguntas se realizaron sólo a las empresas que respondieron afirmativamente a la pregunta 14.

Como se puede ver en el cuadro No. 9, de las seis empresas que compran estos productos, 4 compran gorras y camisetas, 1 chompas, gorras y camisetas y otra, chompas, franelas, gorras y camisetas. Por lo que se puede concluir que todas compran al menos camisetas y gorras, los otros artículos piden las empresas que tienen que ver con su actividad, por ejemplo, Repsol YPF da franelas con su logotipo a sus clientes y el un producto que se identifica con las estaciones de gasolina de la empresa, así como con sus productos. El gráfico 9 corresponde a los datos de este cuadro en porcentajes.

**Gráfico No. 9: Productos de promoción que compran las empresas (porcentajes)**



**Fuente:** Entrevistas

**Elaborado por:** Gabriela León

**Pregunta 16:** ¿Qué característica prefiere de estos productos?

Las seis empresas contestaron que prefieren primero la calidad y luego los precios bajos, y sólo para una, el tiempo de entrega es importante en tercer lugar.

**Pregunta 17:** ¿Con qué frecuencia compra estos productos?

4 de las empresas compran cada año y las dos restantes compran semestralmente.

**Pregunta 18:** ¿Cuál es el presupuesto de la empresa para comprar estos productos?

Debido a que es información confidencial, sólo 2 empresas pudieron dar la información: La una tiene un presupuesto de USD 50.000 y la otra de USD 80.000.

**Pregunta 19:** ¿Cuántos proveedores tiene la empresa de estos productos? Puede citar algunos?

Los proveedores van de 1 a 5, entre los cuales se puede citar: Creymer, Angela Moreno, entre otras.

#### **2.1.5.- Conclusiones de las entrevistas**

Se puede ver que las instituciones públicas generalmente tienen un proveedor para uniformes de mujer y otro para hombres y que las empresas privadas tienen varios proveedores, que entregan las diferentes prendas de vestir. Es bajo este concepto que se enfocará el presente trabajo, es decir realizar un conjunto de prendas de vestir que conforman los uniformes, especialmente uniformes casuales y de trabajo, ya que hay más afinidad con lo que “Confecciones y Anexos” realiza, con productos como camisetas, chompas, gorras, pantalones, jeans, franelas, mandiles y overoles con sus respectivos bordados y estampados si es el caso.

Por tanto, se puede determinar qué productos se harán, entre los cuales se puede mencionar:

- Camisetas
- Camisas
- Chompas
- Gorras

- Pantalones
- Mandiles
- Overoles
- Delantales

Estas prendas de vestir conforman los uniformes “Casuales y de trabajo”, en los que se enfocará el presente proyecto, y como bienes sustitutos, algunos productos textiles de promoción, como:

- Franelas
- Toallas
- Bolsos
- Y otros, que pueden ser los mismos mencionados anteriormente, si es el caso.

NOTA: Las gorras también se pueden incluir, pero generalmente éstas se importan desde China, ya que resulta mucho más económico y de mejor calidad.

#### **2.1.6.- Estimación de la demanda actual**

Al no existir estadísticas sobre la demanda histórica de uniformes y productos textiles de promoción, ya que estos productos están dentro del conjunto de prendas de vestir, que todo el mundo consume (hay mucha demanda), se estimará la demanda actual, de acuerdo a la Población Económicamente Activa o PEA de la provincia de Pichincha, específicamente de la ciudad de Quito y se tomará en cuenta algunos de los resultados de las entrevistas para sustentar la estimación, gracias al siguiente cuadro extraído de la página Web del INEC, Instituto Nacional de Estadística y Censos del Ecuador.

**Cuadro No. 10: Población Económicamente Activa de 5 años y más de edad,  
por sectores económicos, según cantones.- Pichincha (Censo 2001)**

CANTONES	TOTAL		SECTOR PRIMARIO	SECTOR SECUNDARIO	SECTOR TERCIARIO	NO ESPECIFICADO	TRABAJADOR NUEVO
	NÚMERO	%					
<b>PROVINCIA</b>	<b>995.452</b>	<b>100,0</b>	<b>117.077</b>	<b>213.034</b>	<b>553.985</b>	<b>105.611</b>	<b>5.745</b>
QUITO	786.691	79,0	50.744	178.930	467.845	84.600	4.572
CAYAMBE	29.101	2,9	14.769	4.042	8.174	1.984	132
MEJÍA	25.692	2,6	7.533	5.095	10.890	1.980	194
PEDRO MONCAYO	10.917	1,1	5.561	1.256	3.422	635	43
RUMIÑAHUI	28.260	2,8	2.267	7.310	15.038	3.502	143
SANTO DOMINGO	101.423	10,2	27.967	15.078	45.808	11.942	628
Sn.M.DE LOS BANCOS	3.820	0,4	2.115	477	1.051	167	10
P.V. MALDONADO	3.789	0,4	2.058	446	938	339	8
PUERTO QUITO	5.759	0,6	4.063	400	819	462	15
<b>PORCENTAJE POR SECTORES ECONÓMICOS DEL TOTAL PROVINCIAL</b>	<b>100,0</b>		<b>11,8</b>	<b>21,4</b>	<b>55,7</b>	<b>10,6</b>	<b>0,6</b>

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC

**Elaborado por:** INEC

Según los datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos, en el año 2001 (último año que se realizó un censo en el Ecuador), Quito tenía una Población Económicamente Activa (PEA) de 786.691 habitantes, de una población total de 1.839.853 habitantes, con una tasa de crecimiento anual de 2,7%. La PEA constituye el grupo de personas que cumple o que puede cumplir funciones productivas en una cierta región, que pueden ser empleados o empleadores, potenciales clientes de este proyecto.

Sin embargo, no todos los empleados o personas que trabajan en general (incluidos los empleadores) usan uniformes, por lo que se estima que un 35% de la PEA en Quito, es decir 275.342 habitantes lo hacen. Se ha tomado este criterio, ya que normalmente los empleados que usan uniformes pertenecen a empresas legalmente constituidas y es notorio, por ejemplo ir al centro financiero o a un

centro de comidas o un centro comercial, ver a éstos usando uniformes, pero así mismo otros no lo hacen, por lo que es un porcentaje racional, ya que, también hay mucha gente trabajando sin uniformes.

De acuerdo a las entrevistas hechas, un 13% de los empleados usan sólo uniformes casuales y de trabajo y 47% casuales, de trabajo y formales, por lo que se supondrá que la mitad de éstos últimos, o sea 24% usan sólo uniformes casuales y/o de trabajo, que sumando el 13% anterior, se obtiene 37% del total de los empleados que usan uniformes casuales y/o de trabajo.

A más de esto, se tiene que tomar en cuenta las empresas que compran productos de promoción, que pueden incluir varias prendas, como: camisetas, gorras, franelas, chompas, toallas y cualquier artículo que pida el cliente según sus necesidades. Sin embargo, estos productos no son el objetivo principal del proyecto y se los puede considerar como “Bienes sustitutos”, en caso de que no exista demanda de uniformes o deseen ambos tipos de productos. En este último caso se puede definir como “Bienes complementarios” como su nombre lo dice.

De este modo, los empleados públicos y privados que usan uniformes informales y/o de trabajo, son:

$$275.342 \times 37\% = 101.876 \text{ habitantes de la capital ecuatoriana.}$$

Esta cantidad de empleados representa la población a la que se dirige el proyecto, con la que se determinará la demanda actual, de la siguiente manera:

Si se toma en cuenta que para cada empleado se gasta un aproximado de:

**Cuadro No. 11: Costo anual por empleado  
Uniforme Casual**

<b>Tipo de Prenda</b>	<b>Precio Promedio en dólares (USD)</b>	<b>Cantidad por Empleado/año (en promedio)</b>	<b>Total en dólares (USD)</b>
<b>Camiseta</b>	3,50	2	7,00
<b>Camisa</b>	12,00	2	24,00
<b>Chompa</b>	12,00	1	12,00
<b>Gorra</b>	1,70	2	3,40
<b>Pantalón</b>	9,00	2	18,00
<b>Total por empleado/año (USD)</b>			<b>64,40</b>

**Fuente:** Entrevistas

**Elaborado por:** Gabriela León

USD 64,40 por cada conjunto de prendas que se entregan a un empleado cada año y conforman el uniforme casual.

Y, USD 38,00 por el conjunto de prendas que conforman el uniforme de trabajo, como se muestra en el cuadro 12.

**Cuadro No. 12: Costo anual por empleado  
Uniforme de Trabajo**

<b>Tipo de Prenda</b>	<b>Precio Promedio en dólares (USD)</b>	<b>Cantidad por Empleado/año (en promedio)</b>	<b>Total en dólares (USD)</b>
<b>Mandil</b>	9,00	2	18,00
<b>Overol</b>	14,00	1	14,00
<b>Delantal</b>	3,00	2	6,00
<b>Total por empleado/año (USD)</b>			<b>38,00</b>

**Fuente:** Entrevistas

**Elaborado por:** Gabriela León

Al mismo tiempo, de los 101.876 empleados que usan uniformes de estos dos tipos, se supondrá que un 60% usan uniformes casuales y el 40% restante, uniformes de trabajo, es decir: 61.126 y 40.750 empleados respectivamente, de lo cual, se puede determinar la siguiente demanda actual:

**Cuadro No. 13: Demanda actual en dólares**

Tipo de uniforme	Consumo anual en dólares por Empleado	Población (número de Empleados)	Total Demanda Anual (dólares)
Informal	64,40	61.126	3.936.514,40
De trabajo	38,00	40.750	1.548.500,00
	<b>Total demanda anual (en dólares)</b>		5.485.014,40

**Fuente:** Entrevistas y Datos del INEC

**Elaborado por:** Gabriela León

Puesto que éstas son sólo estimaciones, ya que no existen datos precisos ni actualizados sobre la demanda de uniformes, se tomará éste valor como la demanda actual para poder proyectar la demanda de los años posteriores.

#### **2.1.7.- Proyección de la Demanda**

Para proyectar la demanda a cinco años se tomará en cuenta la tasa de crecimiento anual de la población de Quito, que es de 2,7% y la tasa de crecimiento de la PEA de 3,9%<sup>2</sup>, para calcular el promedio entre estas dos tasas, es decir 3,3%, que será la tasa de crecimiento de la demanda para cada año proyectado.

**Cuadro No. 14: Proyección de la demanda**

Años	Demanda	Tasa de Crecimiento
<b>2008</b>	5.485.014,40	3,30%
<b>2009</b>	5.666.019,88	3,30%
<b>2010</b>	5.852.998,53	3,30%
<b>2011</b>	6.046.147,48	3,30%
<b>2012</b>	6.245.670,35	3,30%
<b>2013</b>	6.451.777,47	3,30%

**Fuente:** Cámara de Comercio de Quito, INEC y entrevistas

**Elaborado por:** Gabriela León

<sup>2</sup> Datos de la Cámara de Comercio de Quito y el INEC.

## 2.2.- Estudio de la oferta

Dentro del estudio de la oferta se analizarán los diferentes fabricantes de uniformes y/o productos textiles de promoción que existen en la ciudad de Quito, de los cuales no todos se dedican a hacer únicamente uniformes, por lo que se analizarán aquellas empresas que sólo hacen estos productos y están registradas legalmente, para lo que se ha investigado en los archivos de la Cámara de Comercio de Quito, misma que ha proporcionado la siguiente información, dentro de lo que se podría llamar la “Competencia Directa”.

**Cuadro No. 15: Listado de empresas dedicadas a la confección de Uniformes y accesorios en Quito**

RUC.	Nombre	Dirección
1790886298001	ACINDU, ACABADOS INDUSTRIALES C.L.	TANICUCHI S14-217 Y JOAQUIN GUTIERREZ
1790800792001	ALMACEN MAUT MAUST C.LTDA	SUCRE 000256 VENEZUELA
1791302087001	COMERCIALIZADORA PRODCA COMPRODCA S.A.	PANAMERICANA NORTE PARKENOR 59 60
1790766705001	CONFECCIONES COYOTE PRORAEZ CLTDA	MALIMPIA 000302 Y APUELA
1790777022001	DISMODAS C LTDA	PANAMERICANA NORTE KM. 6.5 E1-101 N-69
1790886328001	FADIMA FABRICA DE DISENO Y CONFECCION C.L.	TANICUCHI S14-217 JOAQUIN GUITIERREZ
1791934326001	FIAMA DISEÑO CONFECCION PROMOCIONES CIA. LTDA.	CRISTOBAL AYALA 198 LOS ALAMOS
1790777731001	INDUSTRIAS LASER SERRANO C. LTDA.	LOGROÑO OE2-53 Y AVDA DE LA PRENSA
1791288610001	INDUSTRIAS-CONFECCIONES VILLADUQUE CIA. LTDA.	URB. CAMINOS DEL SUR CALLE C LOTE 8
1791117530001	JULIO VINUEZA DISEÑO CIA LTDA	AV. ORELLANA 659 LA COLINA
1790082512001	LEARSI SA	PANAMERICANA NORTE KM. 11 1/2 004341 VIA MARIANITAS
1790003272001	MANUFACTURAS HILTON SA MAHILTOSA	AV. LOS GRANADOS L. 18 COND.EL BATAN
1790963497001	MODAS DE EXPORTACION MODEXPOR C.L.	ISLA ISABEL Y PASAJE DEL ROSARIO 001154
1790481980001	PROAMIGOS PRODUCTOS AMIGOS SA	GALO PLAZA OE1-53 Y ANTONIO BASANTES
1791941276001	SEVENNIT CIA. LTDA.	AV. AMAZONAS S/N AV. REPUBLICA
1791403231001	SPONSOR SPORT CIA. LTDA.	
1791728076001	XIMELANTEX CIA. LTDA.	SAN CRISTOBAL 780 TOMAS DE BERLANGA

**Fuente:** Cámara de Comercio de Quito

**Elaborado por:** CCQ

Ésta, se puede decir es la Competencia directa, pero también existe la Competencia Indirecta en la que se incluyen todos los fabricantes de ropa en general, distribuidores e importadores de ropa, que muchas ocasiones son informales o pequeños negocios que producen o comercializan las diferentes prendas. Así mismo, las empresas que compran uniformes, lo hacen en diferentes lugares, como Repsol YPF Comercial que compra los diferentes artículos a diferentes empresas, para citar: Creymer Arnulfo que produce los uniformes

enteros y ciertos artículos promocionales, Samy Orozco les vende camisetas y Angela Moreno, artículos promocionales como franelas, camisetas y gorras. Con esto se puede ver que no todas las empresas o negocios venden los uniformes completos como lo hacen las empresas mencionadas en el cuadro anterior y no todas las empresas que compran uniformes lo hacen a una sola empresa o negocio informal.

### **2.2.1.- Tipos de oferta que existen**

En el mercado existen tres tipos de ofertas, que son: Oferta Oligopólica, Monopólica y Competitiva, que se explican a continuación:

#### **2.2.1.1.- Oferta Oligopólica**

Este tipo de oferta se caracteriza por tener unos pocos productores en el mercado, que acaparan gran cantidad de materia prima para su producción y fijan tanto los precios como la oferta.

#### **2.2.1.2.- Oferta Monopólica**

Es cuando sólo hay un productor en el mercado, el cual determina la cantidad que se ofrece, el precio y la calidad, siendo éste un Monopolio.

#### **2.2.1.3.- Oferta Competitiva**

En este tipo de oferta, no existe un productor que domine el mercado como la oferta anterior, hay muchos productores de un solo producto que se encuentran en libre competencia, cuya participación en el mercado depende de la calidad, el precio y el servicio proporcionado.

### **2.2.2.- Tipo de oferta del proyecto**

Como se puede apreciar en las confecciones de textiles, existe una gran competencia, tanto a nivel nacional como a nivel internacional. Todo el mundo, hoy en día está preocupado de la moda, de cómo vestirse, de sentirse elegante, sentirse bien con sí mismo. En la actualidad, las empresas también siguen esta corriente, dando a sus empleados uniformes que reflejen la imagen de la misma, ya que es muy importante para muchas empresas dejar una buena impresión de sus empleados y hacerse conocer a través de sus uniformes, que las caracterizan.

Así como existe mucha demanda, también hay mucha oferta, por lo que este proyecto se ubica en un mercado de oferta y demanda competitiva de mercado libre.

En este tipo de mercado hay muchos oferentes que producen diversidad de artículos de vestir y compiten libremente, siendo la calidad, el precio y los diferentes servicios que ofrecen, los que hacen que se prefiera o no a un productor determinado. Existen muchas empresas que ya son conocidas en el entorno como Dormell SA, Hernán Trujillo, entre otros, pero realmente, no hay una en especial que domine el mercado. Esto lleva a concluir que lo importante es la calidad de lo que se ofrece y los servicios y atención al cliente lo que hace la diferencia, a más del precio, aunque no siempre es lo más importante para el cliente.

### **2.2.3.- Factores que afectan la oferta**

#### **2.2.3.1.- La Competencia**

El principal factor que afecta la oferta de uniformes y productos textiles en general, es la competencia. Como ya se indicó, hay una gran cantidad de productores y comerciantes de uniformes o de prendas de vestir en el país y en el mundo, muchos de los cuales no son empresas legalmente constituidas, sino

pequeños talleres o negocios informales, cuya participación en el mercado depende de otros factores como la capacidad de producción e inversión, la calidad y el precio, entre otros secundarios. Pero es muy notorio ver la gran oferta de prendas de vestir, que son parte de los uniformes y a veces de los productos de promoción, por lo que se trata de un mercado muy competitivo, aunque no imposible de entrar si se hacen bien las cosas y se da calidad.

### **2.2.3.2.- La Capacidad de producción e inversión**

En segundo lugar, la capacidad productiva, el número de trabajadores y la capacidad económica, son muy importantes ya que de esto depende que se cumplan los posibles pedidos, porque si se firma un contrato, éste se debe cumplir bajo las condiciones que se determinaron en el mismo. Si no se hace así, la empresa compradora puede cancelar el contrato o no pagar una parte o el total de la cuenta. Es entonces que la oferta se tiene que hacer de acuerdo a la capacidad de producción e inversión de la empresa vendedora o dicho de otra forma, ofrecer lo que uno está en capacidad de cumplir.

### **2.2.3.3.- La calidad**

En el mundo de las confecciones textiles, la calidad es algo muy importante y necesario para que el producto sea reconocido y apreciado por el cliente, y para que la empresa entre, se instale y se consolide en el mercado. Además, la calidad no sólo debe ser del producto, sino también del trato y servicios que se dan a los clientes, absolviendo problemas, dudas, dándoles incentivos y ayudándoles a ver lo mejor para ellos, lo cual hace ganar cliente leales. Ahora, en cuanto al producto mismo, en el negocio de uniformes las empresas clientes buscan calidad en telas, en la confección, en los accesorios, entre otros, ya que son prendas que van a usar sus empleados y deben durar y dar una buena imagen del empleado y de la empresa, por lo que se tiene que ofrecer calidad en todos los sentidos.

#### **2.2.3.4.- El Precio**

Ya que las empresas se manejan con presupuestos, éstas no pueden sobrepasarse de éstos, por lo que se debe dar precios convenientes, sin olvidar la calidad y demás detalles como la innovación y servicios varios (entrega en el lugar indicado, servicio al cliente y solución de problemas, entre otros), pero tampoco, que se afecte la rentabilidad del productor. En las confecciones, se puede decir que hay “una guerra de precios” que compiten entre sí, sobretodo con los precios de las confecciones chinas, que prácticamente son “regalados” y difícilmente se puede competir con los precios de los productos hechos en Ecuador, que debido a que la materia prima es importada o que la que se produce en el país, no alcanza para todos los confeccionistas nacionales, resulta mucho más costosa. Lo que sí se puede afirmar, es que el producto nacional puede ser más caro pero la calidad es mejor que la de los productos chinos. Sin embargo, esto no es considerado por todos los clientes, que muchas veces prefieren comprar lo chino por barato y muchas veces, no les dura mucho tiempo.

#### **2.2.3.5.- Los servicios**

Entre los servicios que se pueden dar en este proyecto, se puede mencionar: la entrega a tiempo, la atención al cliente en oficinas, atención de vendedores en el lugar indicado, entrega del producto en el lugar indicado, atención por Internet, información por la red y todos los servicios extras que se pueda ofrecer, puede ser un valor agregado de la empresa y sirve mucho para atraer al cliente, tanto nuevo como antiguo.

#### **2.2.3.6.- Innovación**

La innovación, definitivamente va de la mano con la moda y por tanto, con las confecciones de ropa de vestir, ya que la gente siempre está buscando cosas nuevas, llamativas, que les hagan ver diferentes. En confecciones es muy

importante la innovación, ya que si uno no cambia, otro productor o comerciante de la competencia puede hacer y vender mejores cosas, ganando así mercado, y perjudicando a quien no innova, ni se actualiza. Siempre hay que presentar cosas nuevas, ser dinámico y mejorar constantemente.

#### **2.2.4.- Análisis FODA**

El Análisis FODA se utiliza para determinar las fortalezas y debilidades de una organización, así como las oportunidades y amenazas, siendo estas últimas, factores externos como el entorno económico, social, político, cultural, entre otros, que influyen en el comportamiento de la misma y no pueden ser controlados por la empresa.

Mientras tanto, las fortalezas y debilidades son factores internos que pueden ser controlados por la organización misma y muestran su desempeño, que puede ser muy bueno o muy malo. El estudio FODA se describirá mejor en el Anexo No. B, el cual indicará los factores internos y externos que afectan al taller actual y las estrategias que se pueden tomar para disminuir las debilidades y amenazas, y para aprovechar las fortalezas y oportunidades en este proyecto de ampliación y transformación en una empresa legalmente constituida.

#### **2.2.5.- Oferta histórica**

El número de empresas dedicadas a la producción de uniformes en Quito durante los últimos ocho años, ha sido:

**Cuadro No. 16: Oferta Histórica**

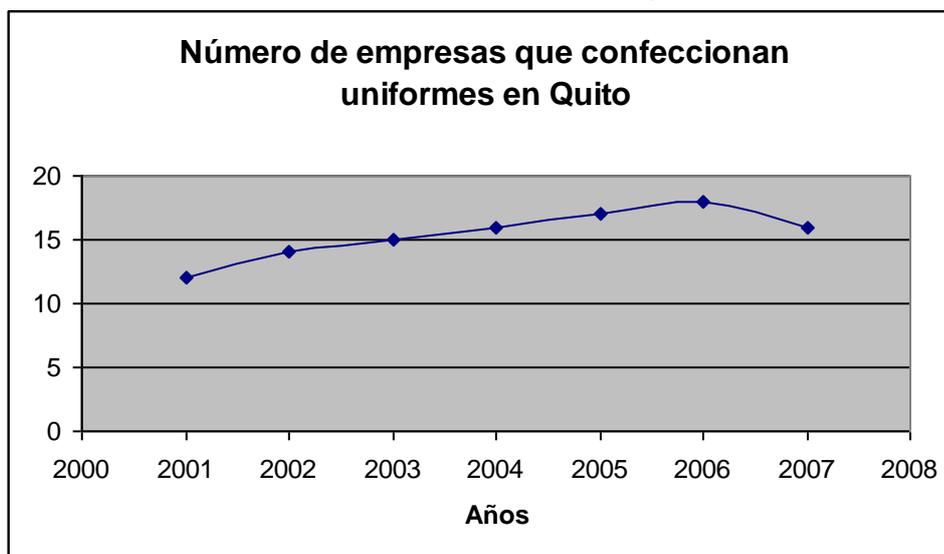
<b>Año</b>	<b>Número de empresas dedicadas a la confección de uniformes</b>
2001	12
2002	14
2003	15
2004	16
2005	17
2006	18
2007	16

**Fuente:** Cámara de Comercio de Quito

**Elaborado por:** Gabriela León

Gráficamente, se puede apreciar como sigue:

**Gráfico No. 10: Número de empresas que confeccionan Uniformes en la ciudad de Quito**



**Fuente:** Cámara de Comercio de Quito

**Elaborado por:** Gabriela León

Se tomará en cuenta a estas empresas que se dedican exclusivamente a hacer uniformes y se consideran la competencia directa, para poder estimar la oferta y sus proyecciones a seis años, para finalmente calcular la demanda insatisfecha. Se podría mencionar la competencia indirecta, pero realmente ésta es muy extensa ya

que hay empresas que se dedican a hacer un solo tipo de prendas o varios tipos, pero no el uniforme entero como los hacen estas empresas. Además, dentro de la competencia indirecta se tienen los talleres, pequeñas industrias y los negocios informales, que son muchos, por lo que este proyecto se enfocará en la competencia directa.

Si se sabe que una empresa tiene contratos con empresas que tienen muchos empleados, no sólo en la ciudad sino también en el país entero, por ejemplo: Repsol YPF Ecuador, tiene 800 empleados alrededor del país y tiene un presupuesto de USD 80.000, KFC tiene 1500 empleados y un presupuesto de USD 52.500, para estimar la oferta actual, se tomará la pregunta No. 11 de las entrevistas hechas en el estudio de la demanda para poder calcular el promedio de los presupuestos y contratos hechos con las empresas respectivas.

#### **2.2.6.- Proyecciones de la oferta**

Luego de analizar la pregunta 11 de la entrevista y a la competencia directa, se supondrá que una empresa tiene en promedio tres contratos al año y cada contrato es de USD 90.000. Aunque todo depende de la capacidad de la empresa, de los tiempos que otorgan los contratos, de los presupuestos y de las cantidades pedidas por los clientes, pero nos basaremos en esta suposición que es la más cercana a la realidad y a los datos que se han podido recopilar al entrevistar a ciertas empresas de la ciudad. Con todo esto, se establecerá la oferta actual de uniformes para el proyecto, de la siguiente manera:

$$\begin{aligned}\text{OFERTA ACTUAL} &= \text{Valor del contrato} \times \text{Número de contratos al año} \times \text{Número} \\ &\text{de empresas que confeccionan uniformes (año 2007)} \\ &= 90.000 \times 3 \times 16 \\ &= 4.320.000 \text{ Dólares para el año 2007}\end{aligned}$$

Para las proyecciones, se utilizará uno de los modelos causales: el modelo de la Tasa de crecimiento, cuya fórmula tomada del libro “Administración Financiera II” del autor Eco. Juan Lara es:

$$TC = \left( \sqrt[n]{UV / VA} - 1 \right) \times 100$$

Donde:

TC = Tasa de crecimiento

UV = Valor más reciente del número de empresas de uniformes

VA = Valor más antiguo del número de empresas de uniformes

n = Tamaño de la muestra

Para aplicar esta fórmula se tomarán en cuenta el cuadro 16 y el gráfico 10 que se presentaron anteriormente, desde el año 2001 hasta el 2007.

$$TC = \left( \sqrt[7]{\frac{16}{12}} - 1 \right) \times 100$$

$$TC = 4,91 \%$$

Se tiene una tasa de crecimiento de la oferta de 4,91% anual, que servirá para proyectar la oferta a seis años desde al año 2008, como se muestra a continuación:

**Cuadro No. 17: Proyección de la oferta**

<b>Años</b>	<b>Oferta</b>	<b>Tasa de crecimiento</b>
2008	4.532.112,00	4,91%
2009	4.754.638,70	4,91%
2010	4.988.091,46	4,91%
2011	5.233.006,75	4,91%
2012	5.489.947,38	4,91%
2013	5.759.503,80	4,91%

**Fuente:** Investigación de Mercados

**Elaborado por:** Gabriela León

## 2.3.- Determinación de la demanda insatisfecha

Gracias a la demanda y la oferta proyectadas, ahora se puede calcular la demanda insatisfecha de uniformes, en la ciudad de Quito, para luego, determinar la demanda que cubrirá el proyecto.

**Cuadro No. 18: Demanda insatisfecha**

<b>Años</b>	<b>Demanda Proyectada</b>	<b>Oferta Proyectada</b>	<b>Demanda Insatisfecha</b>
<b>2008</b>	5.485.014,40	4.532.112,00	952.902,40
<b>2009</b>	5.666.019,88	4.754.638,70	911.381,18
<b>2010</b>	5.852.998,53	4.988.091,46	864.907,07
<b>2011</b>	6.046.147,48	5.233.006,75	813.140,73
<b>2012</b>	6.245.670,35	5.489.947,38	755.722,97
<b>2013</b>	6.451.777,47	5.759.503,80	692.273,67

**Fuente:** Estudio de la Demanda y Oferta

**Elaborado por:** Gabriela León

### 2.3.1.- Demanda del proyecto

El proyecto abarcará un 20% de la demanda insatisfecha de uniformes para el primer año, es decir USD 190.580,48, y se incrementará aproximadamente un 3% cada año, de acuerdo al crecimiento de la PEA o de las necesidades o del número de contratos. Este valor en dólares, vendría a ser en unidades, alrededor de:

$$\begin{aligned}\text{Uniformes casuales} &= (190.580,48 \times 0,60) / 64,40 \\ &= 1.776 \text{ uniformes tipo casuales}\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\text{Uniformes de trabajo} &= (190.580,48 \times 0,40) / 38 \\ &= 2.006 \text{ uniformes de trabajo}\end{aligned}$$

Tomando en cuenta que: 60% de los uniformes a venderse son casuales y 40% son de trabajo, multiplicado por el total en dólares y dividido para el valor unitario de cada tipo de uniformes.

En cuanto a los productos de promoción, pueden ser prendas similares a las que integran los uniformes u otras como toallas, franelas, bolsos, sábanas u otros, en distintas cantidades, pero como se dijo anteriormente, se usarán como bienes complementarios o sustitutos.

## **2.4.- Estudio de los precios**

La venta de uniformes empresariales y productos textiles de promoción no tienen precios fijos. Como se ha podido ver en las entrevistas realizadas, casi todas las empresas que compran estos productos se interesan primordialmente por la calidad tanto del producto como de los servicios de entrega, atención al cliente, y garantizar la misma en todo sentido, más que el precio mismo. Existen productos de muy buena, buena, mediana y mala calidad, y al mismo tiempo sus precios varían desde los muy altos hasta los muy bajos, dependiendo de ésta. Este proyecto busca ofrecer productos de buena calidad, en un inicio, e ir mejorando cada vez más, y sobretodo, innovando, ya que la competencia en las confecciones es enorme y siempre se está haciendo cosas nuevas y mejores para satisfacer al cliente y para no perder espacio en el mercado.

Dada esta breve explicación, se puede presentar la siguiente lista de precios de cada prenda que se ofrecerá, tomando en cuenta que son productos de buena calidad.

**Cuadro No. 19: Lista de precios  
Uniformes**

<b>Tipo de Prenda</b>	<b>Precio en Dólares (USD)</b>
<b>Camiseta</b>	<b>3,50</b>
<b>Camisa</b>	<b>12,00</b>
<b>Chompa</b>	<b>12,00</b>
<b>Gorra</b>	<b>1,70</b>
<b>Pantalón</b>	<b>9,00</b>
<b>Mandil</b>	<b>9,00</b>
<b>Overol</b>	<b>14,00</b>
<b>Delantal</b>	<b>3,00</b>

Fuente: Investigación de precios  
Elaborado por: Gabriela León

Esto, en cuanto a prendas que se usan para los uniformes. Por otro lado, algunos de los productos de promoción, que no incluyen los anteriores, son:

**Cuadro No. 20: Lista de precios  
Productos de promoción**

<b>Artículo textil de Promoción</b>	<b>Precio en Dólares (USD)</b>
<b>Franela</b>	<b>0,30</b>
<b>Toalla</b>	<b>2,00</b>
<b>Bolso</b>	<b>4,00</b>
<b>Sábanas</b>	<b>8,00</b>

Fuente: Investigación de precios  
Elaborado por: Gabriela León

Estos productos como se dijo, pueden reemplazar o complementar a los uniformes; además, estos precios siguen siendo bajos debido a que se trabajaría en grandes cantidades, lo cual reduce costos y por tanto, los precios de venta también.

## **2.5.- Promoción y Distribución**

### **2.5.1.- Promoción**

La promoción o lo que se llama en inglés, “Marketing”, tiene cuatro elementos que la integran. Se trata de la mezcla promocional de un producto o servicio que ofrece determinada empresa o persona natural, siendo muy importante para hacer conocer lo que se quiere ofrecer o promocionar. Estos elementos son: las ventas personales, la publicidad, la promoción de ventas y las Relaciones públicas, usados éstos, de acuerdo a las necesidades y capacidades del interesado.

Para iniciar el proyecto, se necesitará ventas personales y publicidad para hacer conocer a los productos y a la empresa. Entre los tipos de publicidad que se utilizarán, están: la publicidad en Internet (Página Web y e-mail), en revista(s), guía telefónica, el boca a boca, radio(s), que puedan hacer conocer a esta empresa y sus productos por su nombre, imagen, características, usos y beneficios, es decir, es una mezcla de publicidad institucional y de productos.

#### **2.5.1.1.- Publicidad institucional**

Este tipo de publicidad promueve la imagen, las ideas y la cultura de las organizaciones. Se utiliza para crear o mantener la imagen de una empresa.

#### **2.5.1.2.- Publicidad de productos**

La publicidad de productos promueve la imagen, características, usos, beneficios y atributos de los productos. Se enfoca más al producto, que a la empresa productora o comercializadora.

Estos dos tipos de publicidad se complementan entre sí, ya que con una buena imagen de la empresa se puede tener una buena imagen de los productos y viceversa y se utilizará en el proyecto.

### **2.5.1.3.- Ventas personales**

Para este negocio es muy importante las ventas personales para lo cual se necesitará capacitar a un vendedor que visite a las diferentes empresas o personas naturales de la ciudad, de modo que explique y haga conocer a los clientes potenciales, todo sobre los productos y la manera cómo se trabajaría con ellos. Las ventas personales sirven para empezar con el negocio y que la gente se sienta atraída por estos productos. El vendedor debe tener buena presencia y dar una buena imagen, además de incentivar a que compren los productos, sin necesidad de molestar ni obligar a que lo hagan. Por esta razón, el vendedor debe estar bien preparado para presentarse ante los clientes.

#### **2.5.1.3.1.- Manejo estratégico de la fuerza de ventas**

Para un manejo estratégico de la fuerza de ventas se deben fijar los objetivos de la misma, determinar su tamaño, capacitarla, controlarla y evaluar sus acciones, para un mejor manejo y control. Todo esto se debe hacer con los vendedores. En este proyecto, sólo habrá un vendedor para empezar, y según como vaya el negocio, se contrataría a más personal de ventas, si es necesario en un futuro.

### **2.5.1.4.- Relaciones públicas**

Una vez que se ha iniciado la promoción a través de la publicidad y las ventas personales y que se ha podido conseguir clientes, es necesario mantener buenas relaciones con éstos a fin de que exista una interrelación positiva. Esto se consigue con las Relaciones Públicas que ayudaría a crear y mantener vínculos positivos entre la empresa a crearse y los grupos de interés o clientela.

Igualmente, las Relaciones Públicas sirven internamente, cuando se presentan conflictos o cuando se quiere incentivar al personal desmotivado, con eventos o alguna iniciativa que los saque un poco de la rutina. Para esto, debe estar comprometido todo el personal, pero principalmente, el Gerente General y los jefes de los distintos departamentos, ya que todos tienen que participar en las relaciones internas y externas, deber haber el compromiso entre todos, de dar un trato respetuoso y voluntarioso mutuo, y arreglar cualquier conflicto con moderación.

#### **2.5.1.5.- Promoción de ventas**

La promoción de ventas es toda actividad u objeto que ofrece un valor agregado para el comprador, actuando como incentivo o aliciente. Entre las actividades que se pueden dar en este proyecto, están: organizar eventos, como cenas, desfiles de modas, cocteles, juegos, competencias, concursos, entre otros. También se puede obsequiar muestras de las diferentes prendas, dar ofertas especiales, premiar a los clientes frecuentes. Estas son las varias opciones que se pueden hacer como no se pueden hacer, todo depende de las circunstancias.

#### **2.5.1.6.- Conclusiones de la promoción**

Es necesario hacer un plan de Marketing, antes de realizar cualquier actividad de publicidad, ir implementando cada elemento de la mezcla promocional paso a paso, sin olvidar el control y evaluación en todo el proceso e ir corrigiendo lo que se ha hecho mal y mejorando lo que se ha hecho bien.

#### **2.5.2.- Distribución**

Son todos los medios o canales por los que se transfiere un producto o servicio desde el comprador hasta el cliente final.

El canal a utilizarse en este proyecto es directo del productor al consumidor final, como se indica a continuación:

**Productor** —————→ **Consumidor final**

Generalmente, las empresas que compran uniformes y/o productos promocionales, prefieren que se les entregue en un lugar determinado, que puede ser sólo en la ciudad de Quito o en otros lugares del país dependiendo de si tienen sucursales o no fuera de la capital. Muchas empresas tienen empleados por todo el Ecuador y les gusta que se les distribuyan los uniformes en cada lugar o región, según conste en el contrato. Este proyecto proporcionará sus productos directamente de la planta a sus clientes, sin intermediarios.

## **CAPÍTULO 3**

### **INGENIERÍA DEL PROYECTO**

#### **3.1.- Estudio técnico: localización y tamaño**

##### **3.1.1.- Localización**

La localización es muy importante para determinar el tamaño del proyecto y para poder hacerlo realidad en el lugar adecuado donde todos los procesos de producción se desarrollen con un mínimo de problemas y al menor tiempo posible. En este caso, existe el terreno y algunas instalaciones que serán mejoradas y ampliadas para lo propuesto, ubicados en el Norte de Quito, parroquia Ponciano, que se analizará con más detalles, a continuación.

##### **3.1.1.1.- Macro localización**

Se refiere a la región en la que se establecerá la empresa, en este caso: en Ecuador, Provincia de Pichincha, cantón Quito en la Parroquia Ponciano, al Norte de la ciudad, que en la actualidad se ha convertido en un sector residencial-comercial, que cuenta con todos los servicios básicos, vías de acceso disponibles, transporte terrestre y aéreo y todas las facilidades para comunicarse y movilizarse para atender cualquier inconveniente que pueda presentarse. Incluso se tiene cerca hospitales, clínicas, mecánicas, centros comerciales, y lo más importante, la cercanía de los proveedores, tanto de materias primas como de maquinaria y repuestos, entre otros, que facilitan la adquisición de éstos y hacen más rápida la producción y distribución. El hecho de localizar la empresa en la capital ecuatoriana es ya una ventaja, ya que es una gran ciudad y se puede encontrar prácticamente de todo y si no es así, hay mayores facilidades para adquirir o rentar los diferentes bienes y servicios.

NOTA: Ver Antecedentes Socioeconómicos de la Ciudad de Quito, capítulo I.

### **3.1.1.2.- Localización ideal**

La localización ideal de una empresa o negocio es aquella donde se minimicen los costos de producción y distribución y se maximicen las utilidades, gracias a precios y volúmenes de venta adecuados. Para determinar una localización ideal se tiene que tomar en cuenta algunos criterios (a parte de los ya mencionados) como: los medios y costos de transporte, la disponibilidad de insumos o servicios, la estructura física, disponibilidad de mano de obra, las facilidades de eliminar los desechos y residuos, los aspectos climáticos, legales y topográficos. (según el libro “Diseño, elaboración y evaluación de proyectos”)

Como se trata de la transformación del taller “Confecciones y Anexos” en una empresa legalmente constituida, también se trata de ampliar las instalaciones, la maquinaria y el personal, para lo cual se cuenta con un terreno junto al taller actual, en el que se construirán oficinas administrativas y se adecuará la planta a las necesidades de la producción. Esto, minimizará los costos en gran medida y al tener algo ya establecido y con experiencia, habrá menos problemas en los procesos y se tratará de maximizar las utilidades con una administración eficaz y eficiente.

#### **3.1.1.2.1.- Criterios de localización**

Para determinar la localización ideal o microlocalización, se debe tomar en cuenta los siguientes criterios o factores que permiten escoger el mejor lugar en el que se puede realizar el proyecto:

- **Medios y costos de transporte:** Al localizarse este proyecto en Quito (según la Macrolocalización), que como toda gran ciudad, tiene todos los

medios de comunicación y transporte, que facilitan las actividades y el comercio. La parroquia Ponciano se ubica en un lugar que en la actualidad, se puede decir es central, a pesar de encontrarse al Norte de la ciudad. Pero como la ciudad se va extendiendo cada vez más y más a sus alrededores, el sector en el que se proyecta instalar la empresa, como ya se dijo, es Central, por tanto, hay vías de acceso buenas, transporte terrestre como es el Metrobus, Trolebús, Buses, taxis, transporte liviano y pesado. También se encuentra a pocos minutos el Aeropuerto Mariscal Sucre, que si un cliente desea que se le envíe a otras ciudades o lugares los productos, se puede usar este medio o simplemente, transporte terrestre. Los costos del transporte son los que rigen en la ciudad que son precios moderados, sobretodo el transporte terrestre, lo cual es una ventaja para la movilización, tanto de materias primas, bienes y servicios, como de las personas en general (personal, proveedores, clientes, entre otros).

- **Insumos y servicios:** El lugar en el que se ubicará la empresa debe tener acceso a las materias primas, insumos y servicios con facilidad, estar cerca de sus proveedores, que sean fáciles de transportar y no sean perecibles.
- **Estructura física:** En cuanto a la estructura física en general, deben existir carreteras y calles en buen estado y de fácil acceso para el personal, proveedores y clientes, si es el caso, servicios de energía, agua y los diferentes servicios de comunicación, como son teléfono fijo y móvil, Internet,
- **Disponibilidad de mano de obra:** En el sector se debe encontrar mano de obra disponible, como: costureras calificadas, aprendices, supervisoras y personal calificado, y personal administrativo.
- **Posibilidad de eliminar desechos y residuos:** Según las normas ecológicas, ambientales y de salud, en esta ubicación, se pueden eliminar los desechos y residuos de lo producido, sin causar ningún daño al ambiente ni a las personas ya que no son contaminantes.
- **Aspectos climáticos, legales y topográficos:** La empresa se desarrollará en un lugar cerrado, por lo que no es muy importante el clima, aunque se

puede decir que Quito tiene un clima muy variable, que por la mañana puede estar con temperaturas altas, por la tarde bajas y hasta lloviendo, por lo que se deberán tomar las medidas necesarias, como recomendar a los empleados andar con sombrillas, sacos y chompas y dejarlos en algún lugar mientras trabajan. Por otro lado, sobre la legalidad del proyecto, se hará todo bajo la Ley y según los permisos gubernamentales, municipales y empresariales respectivos, de modo que no se tenga problemas posteriores. Y finalmente, la topografía: Se sabe que Quito es una de la ciudades más altas del mundo, sin embargo miles de personas vivimos aquí, por muchos años y trabajamos sin ningún problema. Aunque las personas que vienen de lugares o ciudades bajos deben pasar un tiempo para adaptarse y poder cumplir con sus objetivos, pero no es una restricción ni algo que pueda perjudicar ni el bienestar ni la salud de las personas, a menos que, por cuestiones de salud u otras, así lo indiquen.

#### **3.1.1.2.2.- Matriz de localización y localización óptima**

Para fijar la localización óptima del proyecto, se analizarán 3 opciones de sectores de la ciudad, para quedarnos con la que tiene mayor puntaje ponderado, según los criterios mencionados. Las tres alternativas, son:

- 1.- Arrendar un local en el Sur de Quito, en la Av. Michelena.
- 2.- Comprar un nuevo local en el centro de Quito, en la calle Chile.
- 3.- Un taller propio, establecido en el Sector de Ponciano (Norte de Quito).

A cada opción, se calificará de 0 a 5 puntos, para luego ponderar según el peso asignado a cada factor y ver los totales: el sector que tenga mejor puntaje ponderado, será la mejor localización.

**Cuadro No. 21: Matriz de micro localización**

Factor relevante	Peso asignado	Puntos 1	Ponderación 1	Puntos 2	Ponderación 2	Puntos 3	Ponderación 3
Medios y costos de transporte	0,15	3	0,45	4	0,60	5	0,75
Insumos y servicios	0,20	4	0,80	2	0,40	5	1,00
Estructura física	0,20	4	0,80	3	0,60	5	1,00
Disponibilidad de mano obra	0,20	3	0,60	3	0,60	4	0,80
Eliminación de desechos y residuos	0,10	3	0,30	3	0,30	4	0,40
Aspectos climáticos	0,05	4	0,20	4	0,20	4	0,20
Aspectos topográfico	0,05	4	0,20	4	0,20	4	0,20
Aspectos legales	0,05	4	0,20	3	0,15	5	0,25
<b>Total</b>	1,00		3,55		3,05		4,60

**Fuente:** Observación de localización

**Elaborado por:** Gabriela León

Luego de analizar los diferentes criterios, sobretodo la minimización de costos (con la transformación del taller actual en una empresa, se evitará comprar todas las máquinas, terreno, nuevo local, nueva infraestructura, etc...), la disponibilidad de Insumos, mano de obra, infraestructura y de medios de transporte baratos, la localización ideal es en la calle Quitumbe, actual residencia del taller “Confecciones y Anexos”, Parroquia Ponciano, al Norte de la ciudad de Quito, Provincia de Pichincha, Ecuador, la misma que tiene el mayor puntaje ponderado. Las otras opciones, tienen la dificultad de encontrar insumos y mano de obra, que en el sector de Ponciano, se tiene ya proveedores y empleados conocidos. En el Sur, los medios de transporte no son muy buenos como los de Ponciano y en el Centro no es permitido instalar plantas o talleres de producción, ya que es un lugar turístico y de comerciantes. Por tanto, la localización óptima es: Calle Quitumbe y Av del Maestro, Ponciano, Quito-Ecuador.

### **3.1.2.- Tamaño del proyecto**

Es la capacidad productiva del proyecto o unidades producidas en un año, que determinará el nivel de inversiones, costos y rentabilidad del mismo.

### **3.1.2.1.- Factores que determinan el tamaño**

Varios factores determinan el tamaño de un proyecto, como: el mercado o tamaño de la demanda, la disponibilidad financiera, la disponibilidad de mano de obra, la localización, Capacidad de producción, la tecnología y maquinaria, disponibilidad de materia prima y materiales indirectos.

#### **3.1.2.1.1.- Mercado o tamaño de la demanda**

Este factor es muy importante para determinar el tamaño del proyecto y se refiere a la demanda insatisfecha existente en el mercado. En este caso, se puede apreciar que existe tanta demanda tanto como oferta, por lo que se trata de un mercado muy competitivo, donde lo importante es ser exactamente eso:

“COMPETITIVO”, ofreciendo no sólo buenos precios sino también calidad, buenos e innovadores servicios, algo que los diferencie de los demás.

Sin embargo, se ha fijado una demanda del proyecto de 20% de la demanda insatisfecha del primer año, es decir un total de USD 190.580,48, o USD 114.348,29 en uniformes casuales y USD 76.232,19 en uniformes de trabajo, lo que en unidades equivale a 1776 uniformes tipo casuales y 2006 uniformes de trabajo, sin tomar en cuenta los productos de promoción que pueden sustituir a los uniformes si se presentan contratos de estos productos, que como su nombre lo indican son “bienes sustitutos” o que se pueden tomar como una alternativa aceptable, tanto para el productor como para el cliente.

#### **3.1.2.1.2.- Disponibilidad Financiera**

Es la capacidad económica con la que se cuenta para el cumplimiento de lo programado, que puede ser propia o proveniente de acreedores de capital, como bancos, mutualistas, cooperativas u otras instituciones estatales o privadas que otorgan financiamientos para proyectos.

Para este proyecto, se financiará de la siguiente manera: 30% capital propio y 70% con financiamiento externo, que se pedirá a la Corporación Financiera Nacional, perteneciente a la banca de desarrollo del país y otorga fondos para la Pequeñas y Medianas empresas (CREDIPYME) a través del sistema bancario y financiero nacional, bajo las siguientes condiciones:

**Cuadro No. 22: Condiciones de crédito de la Corporación Financiera Nacional (CFN)**

<b>Destino</b>	1.- Activo fijo: Obras civiles, maquinaria, equipo, fomento agrícola y semovientes. 2.- Capital de Trabajo: Adquisición de materia prima, insumos, materiales directos e indirectos, pago de mano de obra, etc... 3.- Asistencia Técnica: vinculada con el mejoramiento productivo.
<b>Beneficiario</b>	1.- PYMES: Empresas con ventas de hasta USD 5.000.000 2.- Persona Natural 3.- Persona Jurídica privada 4.- Persona Jurídica con capital social mixto
<b>Monto</b>	Desde USD 25.000 hasta USD 7.000.000
<b>Valor a financiar (en % de la Inversión total)</b>	1.- Hasta 70% para proyectos nuevos 2.- Hasta 90% para proyectos de ampliación 3.- Hasta 60% para proyectos de construcción para la venta
<b>Plazos</b>	1.- Activo Fijo: hasta 10 años 2.- Capital de trabajo: hasta 3 años 3.- Capital de trabajo para Construcción: hasta 3 años 4.- Asistencia técnica: hasta 2 años
<b>Período de gracia</b>	Se fija de acuerdo a las características del proyecto y su Flujo de caja proyectado.
<b>Tasas de interés</b>	1.- 8,75% hasta 5 años 2.- 9,25% hasta 10 años

	No se cobran comisiones ni impuestos.
<b>Garantía</b>	Se negocia entre la CFN y el cliente, pero no podrá ser inferior al 125% de la obligación garantizada, la cual se incorpora a este valor, previo informe técnico de la CFN.
<b>Desembolsos</b>	De acuerdo al cronograma aprobado por la CFN y según vaya avanzando la inversión. Para cada desembolso deben estar constituidas garantías según la Ley y a la satisfacción de la CFN, del monto acumulado de la deuda.
<b>Requisitos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Para créditos de hasta USD 150.000 no requiere proyecto de evaluación.</li> <li>2.- Superiores a USD 150.000 se requiere completar el modelo de evaluación.</li> <li>3.- Estados Financieros de los últimos dos años y su sustento.</li> <li>4.- Declaración de impuesto a la renta del último ejercicio fiscal.</li> <li>5.- Títulos de propiedad de las garantías reales ofrecidas</li> <li>6.- Carta de pago de impuestos.</li> <li>7.- Permisos de funcionamiento y de construcción cuando proceda.</li> <li>8.- Planos aprobados de construcción, en caso de obras civiles.</li> <li>9.- Pro forma de maquinaria a adquirir.</li> <li>10.- Pro formas de materia prima e insumos a adquirir.</li> </ol>

**Fuente:** Corporación Financiera Nacional

**Elaborado por:** Gabriela León

### **3.1.2.1.3.- Disponibilidad de Mano de Obra**

En el sector que se establece el taller actual y se establecerá la futura empresa, existe mano de obra calificada y no calificada, ya que se puede emplear a aprendices para los trabajos que no se necesita mucha experiencia. Actualmente,

se cuenta con 5 empleadas y se contratará 1 supervisora y diseñadora y personal administrativo como se explicará posteriormente.

#### **3.1.2.1.4.- La Localización**

La localización es también importante para determinar el tamaño, pues depende del lugar en el que se hará el proyecto para saber que tan grande será éste. La empresa que se creará, será una pequeña empresa, con proyecciones a mediana y si así lo permite, más. La localización será en un lugar ya establecido, en un área medianamente grande en la que se puede hacer las respectivas ampliaciones y adecuaciones.

#### **3.1.2.1.5.- Capacidad productiva**

En cuanto a la capacidad de producción como ya se dijo, es mediana. Al año se producirán alrededor de: 1776 uniformes tipo casuales y 2006 uniformes de trabajo, que conforman las siguientes prendas y cantidades que se van a analizar de la siguiente forma:

Si se sabe que el conjunto de un uniforme casual por año y por empleado consta de nueve prendas, que son:

2 Camisetas = 22,22% del total de las 9 prendas

2 Camisas = 22,22 %

1 Chompa = 11,11%

2 Gorras = 22,22%

2 Pantalones = 22,22%

Al aplicar estos porcentajes al total de uniformes casuales (1776) se obtiene una producción anual de aproximadamente:

395 Camisetas

395 Camisas

197 Chompas

395 Gorras

395 Pantalones

Y para los uniformes de trabajo, de un total de cinco prendas, se tiene:

2 Mandiles = 40%

1 Overol = 20%

2 Delantales = 40%

De acuerdo al total de 2006 uniformes de trabajo:

802 Mandiles

401 Overoles

802 Delantales al año

Suponiendo que en vez de uniformes piden USD 10.000,00 en productos de promoción, se tiene el siguiente cuadro:

**Cuadro No. 23: Ventas de productos de Promoción al año**

<b>Producto</b>	<b>Porcentaje (%)</b>	<b>Valor en dólares (USD)</b>	<b>Precio unitario (USD)</b>	<b>Unidades al año</b>
<b>Camisetas</b>	35	3500	4,00	875
<b>Gorras</b>	35	3500	2,50	1400
<b>Chompas</b>	20	2000	20,00	100
<b>Franelas</b>	10	1000	0,30	3333
<b>Total</b>	100	10000		

**Fuente:** Investigación de Mercados

**Elaborado por:** Gabriela León

Esto suponiendo que en vez de uniformes se fabriquen productos de promoción, pero, sin salirse de lo presupuestado, ya que podría haber problemas financieros si no se controlan los egresos.

#### **3.1.2.1.6.- Tecnología**

En este proyecto la tecnología es muy importante ya que mientras más moderna sea la maquinaria, más rápida será y la calidad será mejor, aunque siempre es necesario que quienes manejen las máquinas de coser, en este caso, sean personas calificadas y preparadas para dicho trabajo, ya que se puede echar a perder toda la producción, y por tanto, los clientes; a más de que se corre el riesgo de sufrir accidentes. Por tanto, es muy importante la maquinaria pero también la operaria o costurera que la maneje.

En la actualidad, se dispone de: 3 máquinas de coser Overlock, 3 rectas, 1 recubridora, 1 elasticadora y 2 cortadoras. Para el proyecto, se necesitará adquirir: 1 ojaladora, 1 botonera, 1 recubridora Doble aguja y 1 plancha industrial, para lo cual se puede acudir a los proveedores de estos productos como Comandato, Impormáquinas Cía. Ltda., Cosertex, Indexcorp Cía Ltda., Sermacosa, entre otros que venden este tipo de maquinaria, sea usada o nueva.

#### **3.1.2.1.7.- Disponibilidad de Materia Prima y Materiales Indirectos**

En la ciudad existen varios proveedores de materia prima e insumos para este proyecto, sean éstos nacionales o importados (generalmente de Colombia) sin los cuales no se podría producir ni uniformes ni productos textiles de ningún tipo. Para las diferentes prendas, se necesitarán las siguientes materias primas e insumos (aproximados):

**Cuadro No. 24: Materiales necesarios**

<b>Producción mensual</b>	<b>Materia prima</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Materiales Indirectos</b>	<b>Cantidad</b>
<b>33 Camiseta Polo</b>	- Tela polialgodón Piqué o Lacoste - Rib para cuellos y brazos - Botones - Hilos	10,40 Kg  1 Kg  99 unid. 1 Kg/año	- Bordados o estampados  - Etiquetas - Fundas	33  33 33
<b>33 Camisas</b>	- Tela polialgodón Oxford  - Pelón - Botones - Hilos	45 mtrs  2 metros 429 unid. 1 Kg/año	- Bordados o estampados  - Etiquetas - Fundas	33  33 33
<b>16 Chompas</b>	- Tela impermeable, Artica o Fleece - Tela de forro - Cierres - Cordón - Elásticos - Hilos	10,95 Kg  20,80 m 16 unid 1 rollo 1 rollo 1 Kg/año	- Estampados o bordados - Etiquetas - Fundas	3 × chompa máximo 16 16
<b>33 Gorras</b>	- Tela Jean o Gabardina, Torino o Almirante  - Plástico o cartón - Elástico o tensores - Hilos	8,25 metros  1,5 mtrs. 1 rollo o 33 tensores 0,5 Kg/año	- Bordado o estampado - Fundas - Etiquetas	2 × gorra máximo 33 33

<b>33 Pantalones</b>	- Tela Gabardina (Torino o Almirante) o jean - Cierre - Botones - Pelón - Tela de forro - Hilos	42 mtrs.  33 unid. 99 unid 2 mtrs. 4 metros 1 Kg/año	- Etiquetas - Fundas	33 33
<b>67 Mandiles</b>	- Tela jean o Gabardina - Botones - Hilos	107,20 m  469 unid 1 Kg/ año	- Bordado o estampado - Etiquetas - Fundas	67 67 67
<b>33 Overoles</b>	- Tela jean, Torino o Gabardina pura  - Cierre - Pelón - Tela de forro - Hilos	85,8 metros  33 unid. 4 m. 4 m. 2 Kg/año	- Estampados o bordados - Etiquetas - Fundas	3 × overol máximo 33 33
<b>67 Delantales</b>	- Tela lisa, jean o Gabardina - Encaje - Botones - Hilo	33,5 m  1 rollo/año 134 unid 1 Kg/año	- Estampados o bordados - Etiquetas - Fundas	67 67 67

**Fuente:** Proveedores

**Elaborado por:** Gabriela León

NOTA: Las cantidades son mensuales: cantidades anuales/12

Entre los proveedores de estas materias primas e insumos se tiene:

**Cuadro No. 25: Lista de proveedores**

<b>PRODUCTOS</b>	<b>PROVEEDORES</b>	<b>LUGAR</b>
TELAS	S.J JERSEY ECUATORIANO CA FABRIDOR IDETEX PAT PRIMO PROTELA	QUITO- ECUADOR
HILOS	ENKADOR DISTRIBUIDORA CONSON CÍA LTADA TEXTINEL CIA LTDA	QUITO ECUADOR
CIERRES	DISTRBUIDORA BOSTON SA CIERRE REY LA CASA DEL CIERRE	QUITO ECUADOR
BOTONES	BOTOPERLA SA D TAGUA ELENA´S TAGUA	QUITO ECUADOR
FUNDAS	DISPLAST EMPORIO COMERCIAL SCC VARIPLAST	QUITO ECUADOR
ETIQUETAS	ARTES PUBLICITARIAS CODISOFT MARCAS ETIQUETAS TEXPRINT	QUITO ECUADOR
BORDADOS O ESTAMPADOS	BORDAEXPRESS SERVIBORDADOS BORDINSA CM ESTAMPADORAS	QUITO ECUADOR

**Fuente:** Proveedores directos y guía de proveedores textiles

**Elaborado por:** Gabriela León

Estos son algunos de los proveedores que existen en la ciudad, aunque hay muchos más, pero la lista es muy grande y no se puede mencionar a todos, incluso existen los revendedores o distribuidores que ofrecen precios más elevados. Para estas materias primas e insumos se tiene una bodega para almacenarlos y seguir usándolos según sea necesario y para los productos terminados hay otra bodega que se la adecuará para que los clientes puedan visitar y conocer los productos, sobretodo para los clientes nuevos, hasta la entrega definitiva. Sin embargo siempre se tendrán muestras de las diferentes prendas para poder enseñarlas.

Aparte cada empleada debe tener su tijera, su tiza y su cinta métrica propias, como son 7 empleadas, debe haber 7 de cada instrumento, que se encuentran en bazares o en los mismos lugares que se compran las máquinas de coser, por lo que podemos decir que hay disponibilidad suficiente de materias primas o materiales indirectos.

Todos estos factores determinan el tamaño del proyecto en su totalidad, en cuanto a espacio físico, económico, de personal, de mercado, por lo que se puede decir que es un proyecto de tamaño entre pequeño y mediano y que gracias a la infraestructura ya establecida se disminuirán muchos gastos que se deberían hacer si se tendría que invertir en algo nuevo. En cambio, en el presente se tendrá que invertir sólo en: construcción de oficinas administrativas y de atención al cliente y sus respectivas instalaciones, adecuaciones, materia prima y materiales indirectos, gastos de constitución, promoción y aumento de personal, entre otros, lo cual reducirá enormemente los costos y ayudará a recuperar lo más pronto posible la inversión inicial.

### **3.2.- Estudio y selección de equipos y maquinaria**

Este estudio es primordial ya que la producción de uniformes y productos textiles de promoción dependen de la maquinaria que se emplee y de su tecnología que

sea la más apropiada, ya que existe una extensa gama de maquinaria para las confecciones textiles, hay que hacer un estudio exhaustivo para elegir la mejor, en cuanto a precios y calidad. Además, se debe que seleccionar personal calificado que esté apto para usar esta maquinaria, para lo que se harán las respectivas pruebas para el personal nuevo y al actual si es necesario, se le preparará. En cuanto a maquinaria, se dispone en la actualidad de: 3 máquinas Overlock, 3 rectas, 1 Recubridora, 1 Elasticadora, 2 cortadoras. Las máquinas que se necesitarían adquirir son: 1 recubridora doble aguja, 1 ojaladora, 1 botonera y 1 plancha industrial, para lo que se haría dentro de la empresa, ya que los bordados y estampados se mandarían a hacer en otro lugar, donde pondrán el logotipo de la empresa y otros detalles, si así fuera el caso, pues no todas las empresas ponen los logotipos en las prendas de vestir, sino que dan carnets de identificación a sus empleados para que los cuelguen en su pecho o simplemente no ponen nada, todo depende del gusto del empresario o quien esté a cargo de la compra de uniformes y productos de promoción.

Este análisis se lo ha podido hacer gracias al análisis de cada prenda y a una simulación dentro del taller existente, en la que se determinó la maquinaria, materia prima y accesorios a utilizarse, así como, los diferentes procesos y tiempos por los que tiene que pasar cada prenda y el conjunto de la producción.

Las especificaciones de las máquinas a utilizarse, se presentan en los siguientes cuadros explicativos:

**Cuadro No. 26: Máquinas existentes en el taller actual**

<b>Máquinas de coser</b>	<b>Características</b>	<b>Valor actual en dólares (USD)</b>
<b>Recta</b>	Singer 1901 para costuras rectas 4 años	450,00
<b>Recta</b>	Singer 20V Costuras rectas 3 años	500,00
<b>Recta</b>	SunStar Costuras rectas 3 años	550,00
<b>Overlock</b>	Auki MO812 Costura en overlock 4 años	800,00
<b>Overlock</b>	Robina Costuras en overlock 3 años	900,00
<b>Overlock</b>	Auki DF6 Costura en overlock 2 años	1000,00
<b>Elasticadora</b>	Singer 457 Para poner elásticos 4 años	1.800,00
<b>Recubridora Recta</b>	Kansas Especial WX Recubridora en recta Dos agujas 4 años	1.500,00

**Fuente:** Taller “Confecciones y Anexos”

**Elaborado por:** Gabriela León

Por otro lado, están las cortadoras de tela:

**Cuadro No.27: Cortadoras de tela**

<b>Cortadoras de tela</b>	<b>Características</b>	<b>Valor actual en dólares (USD)</b>
<b>Mitsubishi KS 73</b>	Cortadora alta para grandes cantidades 5 años	500,00
<b>Maimin RotoShere</b>	Cortadora baja para pequeñas cantidades 5 años	250,00

**Fuente:** Taller “Confecciones y Anexos”

**Elaborado por:** Gabriela León

Las máquinas que se tendrán que comprar, son:

**Cuadro No. 28: Máquinas que se deberán comprar**

<b>Tipo de Máquina</b>	<b>Características</b>	<b>Proveedores</b>	<b>Valor en dólares (USD)</b>
<b>Ojaladora</b>	Brother VE14 Industrial	Indexcorp Cía Ltda.	3.980,00
<b>Botonera</b>	Brother 2917 Semiindustrial	Indexcorp Cía Ltda..	2.320,00
<b>Recubridora doble aguja</b>	Canza doble aguja para cadena	Cosertex	1.595,00
<b>Plancha Industrial</b>	Silver Star a vapor	Indexcorp Cía Ltda.	200,00

**Fuente:** Proveedores

**Elaborado por:** Gabriela León

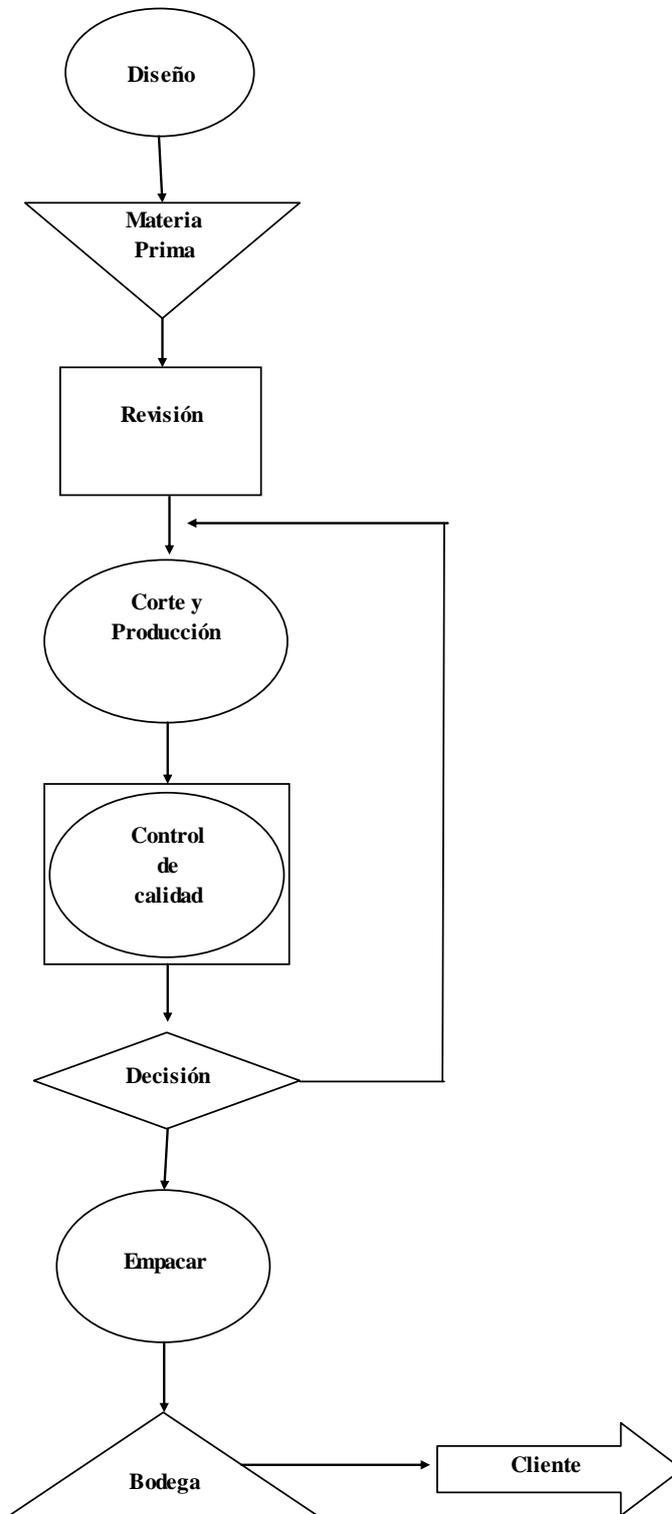
### **3.3.- Estudio y selección de los procesos productivos**

Cada prenda tiene sus características así como cada cliente sus gustos, por lo que existe una gran variedad de modelos, colores, telas, accesorios y todo lo que compone una prenda. Es por este motivo que se tomará un ejemplo o un modelo de cada prenda, generalmente la más costosa y la que lleva más tiempo y dificultad, para poder hacer los respectivos presupuestos con márgenes altos en cuanto a costos y tener una idea del precio al que se ofrecerán estos productos. Por ejemplo: en camisetas hay varios tipos de camisetas, pero una de las más costosas y que más se demoran en hacer es la camiseta tipo Polo, que es la más completa, tiene cuello en V y mangas con Rib, mejores telas y acabados y de la cual se hará un análisis de los tiempos, máquinas por las que pasa, materias primas y materiales indirectos que necesitan para su producción.

Así, se hará un análisis similar de las demás prendas que se pueden hacer en este proyecto. Como ya se dijo este estudio como el de equipos y maquinaria, se lo realizó gracias a una simulación en el taller y con las operarias que actualmente se tiene.

De manera general, el proceso que se tiene que seguir, a parte de la adquisición de la materia prima, cortado, costura, corte de hilos, colocación de accesorios y terminados, es el que se puede apreciar en el Gráfico No. 11, “Diagrama de Procesos” que se encuentra en la página siguiente.

**Gráfico No. 11: Diagrama de procesos en general**



**Fuente:** Proceso taller actual

**Elaborado por:** Gabriela León

Aunque cada artículo tiene sus peculiaridades, que se las describe a continuación.

### **3.3.1.- Análisis prenda por prenda**

#### **3.3.1.1.- Camisetas**

Para la confección de una camiseta, se necesita: 0,70 metros de tela polialgodón, que puede ser interlock o Piquet, para el cuerpo; Rib para el cuello y los puños; 3 botones; 1 bordado con el logotipo de la empresa (generalmente en el bolsillo del pecho al lado izquierdo) e hilos del mismo color de la tela. El diseño se hace una sola vez para el total de las camisetas y se demora entre 15 minutos a una hora, dependiendo de cuántas tallas se van a cortar, y lo hace la diseñadora. Mientras que la colocación de la tela en la mesa de cortar, el trazado y el corte, pueden durar entre 4 a 5 horas, actividad que la realizan dos personas y se hace una sola vez para todas las camisas. Como en el año se piensa hacer 395 camisetas, al mes saldrán 33 camisetas, entonces la producción será de 33 camisetas al mes, así como el diseño y el corte.

El análisis anterior se supone es para el total de la producción mensual. Ahora se verá el proceso por el que pasa 1 sola camiseta, después del diseño y el corte, en el siguiente cuadro:

**Cuadro No. 29: Proceso para hacer una camiseta**

<b>Actividad</b>	<b>Máquina</b>	<b>Tiempo</b>
<b>Armar cuerpo y mangas</b>	Overlock	5 minutos
<b>Doblado</b>	Recubridora	2 minutos
<b>Armar botonera</b>	Recta	2 minutos
<b>Unir cuello y mangas con Rib</b>	Overlock	50 segundos
<b>Terminado cuello y talla</b>	Recubridora doble aguja	1 min.
<b>Botones y ojales</b>	Ojaladora Botonera	1 min 50 segundos
<b>Remate, revisión y empaquetado</b>		1 minuto
<b>Total</b>		13 min 40 seg

**Fuente:** Simulación en taller actual

**Elaborado por:** Gabriela León

El proceso para producir una camiseta dura 13 minutos y 40 segundos, aunque, haciendo en serie puede demorar menos tiempo, al igual que las otras prendas.

### **3.3.1.2.- Camisas**

Para confeccionar una camisa, se necesita: 1,35 metros de tela polialgodón, puede ser Oxford que es una tela de buena calidad; pelón para cuellos, puños y botoneras; 13 botones; 1 talla y etiquetas, y un bordado. El diseño de las diferentes tallas y modelos puede durar hasta una hora para sacar moldes que pueden servir para otras ocasiones, y el corte unas 6 horas (entre colocación de tela, trazado y corte) para el total, es decir, 33 camisas mensuales (395 camisas anuales/12 meses).

El proceso por el que tiene que pasar una camisa en general, es:

**Cuadro No. 30: Proceso para hacer una camisa**

<b>Actividad</b>	<b>Máquina</b>	<b>Tiempo</b>
<b>Armar hombros, bolsillo y abertura</b>	Recta	4 minutos
<b>Cerrar mangas y cuerpo</b>	Overlock	2 min
<b>Armar cuello y puños</b>	Recta	4 min
<b>Dobladillo</b>	Recta	1 min
<b>Colocar botones y ojales</b>	Botonera y ojaladora	3 min
<b>Rematar</b>	Tijeras	30 seg
<b>Planchar</b>	Plancha industrial	1 min
<b>Revisada y empacada</b>		1 min
<b>Total</b>		16 min 30 segundos

**Fuente:** Simulación en taller actual

**Elaborado por:** Gabriela León

### **3.3.1.3.- Chompas**

Se necesitará: 1,40 metros de tela, puede ser tela impermeable o Torino, 1,40 mtrs de tela de forro, elásticos, 1 cierre grande, hilos, cordón, tallas, etiquetas, bordados o estampados. El diseño puede durar hasta 1 hora y 30 minutos y el corte del total de chompas (16 mensuales) hasta 6 horas.

**Cuadro No. 31: Proceso para hacer una chompa**

<b>Actividad</b>	<b>Máquina</b>	<b>Tiempo</b>
<b>Armar forro</b>	Recta	1 minuto
<b>Armar cuerpo</b>	Recta	1 min.
<b>Colocar bolsillo interior en el pecho</b>	Recta	1 min.
<b>Colocar dos bolsillos laterales</b>	Recta	3 min.
<b>Cuello, talla y etiqueta</b>	Recta	1 min.
	Overlock	1 min.
<b>Cierre</b>	Recta	3 min.
<b>Dobladillo y poner cordón</b>	Recta	2 min.
<b>Puños</b>	Elastiquera	3 min.
<b>Rematada, revisada y empacada</b>		3 min.
<b>Total</b>		19 min.

**Fuente:** Simulación en taller actual

**Elaborado por:** Gabriela León

El tiempo que dura producir una chompa es de 19 minutos.

#### **3.3.1.4.- Pantalones**

Para armar un pantalón, se necesita: 1,25 metros de tela polialgodón (Gabardina, Jean, Torino, Aruba u otra), 30 cm de forro, pelón para la pretina, un cierre para pantalón, botones (entre 1 a 4, si se pone botones en los bolsillos traseros). El diseño puede durar 1 hora y el corte aproximadamente 6 horas para el total (33 pantalones mensuales).

Un pantalón puede pasar por el siguiente proceso productivo:

**Cuadro No. 32: Proceso para hacer un pantalón**

<b>Actividad</b>	<b>Máquina</b>	<b>Tiempo</b>
<b>Armar el pantalón</b>	Recta	2 min.
<b>Armar bolsillos</b>	Recta	2 min.
<b>Colocar cierre</b>	Recta	1 min.
<b>Pretina</b>	Recta	2 min.
<b>Ojales y botones</b>	Botonera y ojaladora	1 min
<b>Asegurar costuras</b>	Overlock	1 min.
<b>Dobladillos</b>	Recta	30 segundos
<b>Rematar y revisar</b>		30 seg.
<b>Planchar</b>	Plancha industrial	1 min.
<b>Empaquetada</b>		1 min.
<b>Total</b>		12 min.

**Fuente:** Simulación en taller actual

**Elaborado por:** Gabriela León

### **3.3.1.5.- Gorras**

1 metro de tela, que puede ser Gabardina, Jean, Torino, alcanza para 4 gorras, es decir 25 cm para cada gorra. A parte se necesita: hilos, cartón o plástico para las viseras, un botón forrado y bordados o estampados dependiendo de la necesidad y un gancho o tela pegable para ajustar la gorra a la cabeza. El diseño puede durar 30 minutos y el corte unas 3 horas para el total mensual que es de 33 gorras.

**Cuadro No. 33: Proceso para hacer una gorra**

<b>Actividad</b>	<b>Máquina</b>	<b>Tiempo</b>
<b>Armar la gorra</b>	Recta	20 seg
<b>Tapar costuras con tela</b>	Recubridora	30 seg
<b>Colocar la visera</b>	Máquina de zapatero*	
<b>Poner botón forrado</b>		20 seg
<b>Gancho o elástico para ajustar</b>	Recta	30 seg
<b>Rematar, revisar y empacar</b>		20 seg
<b>Total</b>		2 min

\* Esta actividad se mandará a hacer en una zapatería de antemano.

**Fuente:** Simulación en taller actual

**Elaborado por:** Gabriela León

### **3.3.1.6.- Mandiles**

Un mandil de manga larga tiene 1,80 metros de tela, generalmente Jean, Toriño u otra parecida que se gruesa, 7 botones y si es necesario, algún bordado o estampado. El diseño máximo tomaría 30 minutos y el corte unas 4 horas de 67 mandiles mensuales.

**Cuadro No. 34: Proceso para hacer un mandil**

<b>Actividad</b>	<b>Máquina</b>	<b>Tiempo</b>
<b>Armar cuerpo y mangas</b>	Overlock	2 minuto
<b>Armar y colocar cuello y talla</b>	Recta	1 minuto
	Overlock	30 seg
<b>Hacer la abertura</b>	Recta	1 min
<b>Dobladillo</b>	Recta	30 seg
<b>Botones</b>	Botonera	30 seg
<b>Ojales</b>	Ojaladora	30 seg
<b>Rematar y revisar</b>		30 seg
<b>Planchar</b>	Plancha industrial	1 min
<b>Empacar</b>		30 seg
<b>Total</b>		8 minutos

**Fuente:** Simulación en taller actual

**Elaborado por:** Gabriela León

### **3.3.1.7.- Overoles**

Para un overol es indispensable: 2,60 metros de tela (Torino, Jean u otra), pelón, cuello y puños, tela de forro para los bolsillos, 9 botones o un cierre grande, estampados o bordados si es necesario. El diseño puede durar unas dos horas ya que se trata de armar prácticamente una camisa y un pantalón, y el corte una 10 horas aproximadamente de un total de 33 overoles.

**Cuadro No. 35: Proceso para elaborar un overol**

<b>Actividad</b>	<b>Máquina</b>	<b>Tiempo</b>
<b>Armar camisa</b>	Ver cuadro de Camisas	16 min 30 seg
<b>Armar Pantalón</b>	Ver cuadro pantalón	12 minutos
<b>Unir ambas prendas</b>	Recta Overlock	1 minuto 30 segundos
<b>Total</b>		30 minutos

**Fuente:** Simulación en taller actual  
**Elaborado por:** Gabriela León

### **3.3.1.8.- Delantales**

Finalmente para los delantales se requiere 50 cm de tela, encajes y botones si es necesario. La cantidad que se hará mensualmente es de 67 delantales, su diseño tardaría unos 30 minutos y su corte unas 3 horas.

**Cuadro No. 36: Proceso para elaborar un delantal**

<b>Actividad</b>	<b>Máquina</b>	<b>Tiempo</b>
<b>Armar el delantal</b>	Recta y Overlock	1 min
<b>Hacer y poner tirantes</b>	Recta	1 min
<b>Poner bolsillos</b>	Recta	1 min
<b>Adornos (encajes, botones u otros)</b>	Recta, botonera y ojaladora	1 min
<b>Rematar, revisar, planchar, doblar, empacar</b>	Plancha Industrial	1 min
<b>Total</b>		5 min

**Fuente:** Simulación en taller actual  
**Elaborado por:** Gabriela León

NOTA 1: Un delantal se diferencia del mandil porque se pone encima de éste último o de cualquier otra ropa para no ensuciarse. Es muy utilizado en restaurantes, para meseros, cocineros, chef , etc...

NOTA 2: Los espacios en blanco de la columna Máquina de los cuadros, son actividades que se hacen manualmente.

## **CAPÍTULO 4**

### **ANÁLISIS FINANCIERO**

#### **4.1.- Estudio de las inversiones**

El estudio de las inversiones es el análisis del conjunto de gastos que se deben hacer para poder realizar un proyecto, empresa o negocio, desde sus estudios preliminares hasta su ejecución e implementación y comprende el análisis de las inversiones físicas y los gastos de operación.

##### **4.1.1.- Inversiones Físicas**

Las inversiones físicas son las inversiones en activos fijos que se compran una sola vez en toda la vida útil del proyecto o que tienen una duración a largo plazo, sin que pertenezcan a las transacciones corrientes de la empresa, por lo que pueden estar sujetos o no a depreciaciones y constituyen también, los gastos diferidos o que se hacen efectivos en un tiempo determinado. Entre las inversiones físicas se tiene: las inversiones de activos fijos tangibles y activos fijos intangibles o Activos Diferidos.

##### **4.1.1.1.- Inversiones en Activos fijos tangibles.**

Entre las inversiones en Activos fijos tangibles que se harán, están:

- a.- Construcción de oficinas
- b.- Maquinaria y equipos
- c.- Muebles y enseres
- d.- Instalaciones
- e.- Imprevistos

### **a.- Construcción de oficinas**

Para este proyecto, se necesitará hacer dos oficinas: una para la gerencia general y reuniones, y otra para el vendedor, contador y la secretaria, con sus respectivas divisiones, escritorios y equipos.

La Oficina de la Gerencia General tendrá las siguientes características:

Superficie: 15 m<sup>2</sup>

Estructura: Metálica

Cubierta: Eternit sobre armazón de madera

Paredes: bloque, con enlucido

Piso: Alisado de cemento y parquet

Precio unitario: USD 310,00 m<sup>2</sup>

Valor total: USD 4.650,00

Incluye: Medio baño y las respectivas instalaciones de agua, luz y teléfono.

Y las oficinas para el vendedor, contador, secretaria y atención al público serán una sola área pero con divisiones:

Superficie: 20 m<sup>2</sup>

Estructura: Metálica

Cubierta: Eternit sobre armazón de madera

Paredes: bloque con enlucido

Piso: Alisado de cemento y parquet

Precio unitario: USD 300,00 m<sup>2</sup>

Valor total: USD 6.000,00

Incluye: Medio baño y las respectivas instalaciones de agua, luz y teléfono.

El valor total en dólares que se invertirá en construcción de oficinas es USD 10.650,00

## **b.- Maquinaria y equipos**

Las inversiones en maquinaria y equipos se las hará para poder implementar el proyecto, ya que sólo con las máquinas actuales no se podrían hacer los productos requeridos. A continuación se presenta un cuadro de las inversiones que se necesitan hacer en estos activos fijos tangibles:

**Cuadro No. 37: Inversión en maquinaria**

<b>Tipo de Máquina</b>	<b>Características</b>	<b>Proveedores</b>	<b>Valor en dólares (USD)</b>
<b>1 Ojaladora</b>	Brother VE14 Industrial	Indexcorp Cía Ltda.	3.980,00
<b>1 Botonera</b>	Brother 2917 Semiindustrial	Indexcorp Cía Ltda..	2.320,00
<b>1 Recubridora doble aguja</b>	Canza doble aguja para cadena	Cosertex	1.595,00
<b>1 Plancha Industrial</b>	Silver Star a vapor	Indexcorp Cía Ltda..	200,00
<b>TOTAL</b>			<b>8.095,00</b>

**Fuente:** Proveedores varios

**Elaborado por:** Gabriela León

Esto en cuanto a maquinaria, pero también se necesitará equipos de oficina como computadoras, impresoras y una central telefónica con 4 extensiones para una mejor comunicación tanto interna como externa (con los proveedores, clientes y otros) y para la contabilidad y ventas.

**Cuadro No. 38: Inversión en equipos de oficina**

<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario (En Dólares)</b>	<b>Valor Total (En Dólares)</b>
<b>Laptop HP Presario F755LA</b>	1	850,00	850,00
<b>Computadora Intel DG31PR</b>	1	720,00	720,00
<b>Impresoras Canon Pixme 1800</b>	2	40,00	80,00
<b>Central Telefónica Con 4 Extensiones o teléfonos</b>	1	300,00	300,00
<b>Total</b>			<b>1.950,00</b>

**Fuente:** Proveedores varios

**Elaborado por:** Gabriela León

### **c.- Muebles y enseres**

Los muebles y enseres son todos los muebles y útiles de oficina necesarios para el personal administrativo, financiero, contable, de ventas, entre otros, que pueda realizar sus actividades normales.

**Cuadro No. 39: Inversión en muebles y enseres**

<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario (En Dólares)</b>	<b>Valor Total (En Dólares)</b>
<b>Mesa secretarial</b>	1	165,00	165,00
<b>Escritorios metálicos</b>	2	125,00	250,00
<b>Sillas para escritorios</b>	3	20,00	60,00
<b>Sillas para atención al público</b>	8	15,00	120,00
<b>Microondas LG</b>	1	64,00	64,00
<b>Sofá</b>	1	160,00	160,00
<b>Archivadores metálicos</b>	2	60,00	120,00
<b>Vitrina</b>	1	110,00	110,00
<b>Estanterías</b>	2	85,00	170,00
<b>Colgador de ropa</b>	2	8,50	17,00
<b>Total</b>			<b>1.236,00</b>

**Fuente:** Proveedores varios

**Elaborado por:** Gabriela León

#### **d.- Otras Instalaciones y accesorios**

Son inversiones que se tiene que hacer en instalaciones de agua, electricidad, teléfono, accesorios y otros, para poner en funcionamiento la maquinaria y equipos, esta es:

**Cuadro No. 40: Inversión en instalaciones**

<b>Detalle</b>	<b>Cant</b>	<b>Valor Unitario (En Dólares)</b>	<b>Valor Total (En Dólares)</b>
<b>Lámpara</b>	5	15,00	75,00
<b>Internet</b>	1	40,00	40,00
<b>Persianas</b>	2	25,00	50,00
<b>Espejos</b>	3	15,00	45,00
<b>Total</b>			<b>210,00</b>

**Fuente:** Proveedores varios

**Elaborado por:** Gabriela León

#### **e.- Imprevistos**

Siempre en una empresa o negocio hay imprevistos, por lo que es importante incluirlos en las inversiones y tener un presupuesto para éstos.

**Cuadro No. 41: Imprevistos**

<b>Detalle</b>	<b>Valor Total</b>
<b>Daños de máquinas</b>	80,00
<b>Daños de equipos de oficina</b>	80,00
<b>Daños en el local</b>	100,00
<b>Otros</b>	100,00
<b>Total</b>	<b>360,00</b>

**Fuente:** Proveedores varios

**Elaborado por:** Gabriela León

#### **4.1.1.2.- Inversiones en Activos fijos Intangibles**

Entre los activos fijos Intangibles que se invertirán en el presente proyecto, están:

- a.- Gastos de Constitución
- b.- Gastos de Organización (estructura organizativa) e instalación
- c.- Patentes y licencias

d.- Capacitación de Personal

e.- Intereses

Todos estos gastos son necesarios para abrir la empresa de confecciones, ya como tal y son gastos diferidos, que se van amortizando durante el tiempo que dure el proyecto. Las inversiones en estos activos, serán:

**Cuadro No. 42: Activos diferidos**

<b>Concepto</b>	<b>Costo total anual (en dólares)</b>
<b>Gastos de Constitución</b>	600,00
<b>Gastos de Organización</b>	300,00
<b>Patentes y licencias</b>	1.200,00
<b>Capacitación</b>	500,00
<b>Intereses</b>	9.015,40
<b>Total</b>	<b>11.615,40</b>

**Fuente:** CFN, Cámara de Comercio Quito, Municipio de Quito

**Elaborado por:** Gabriela León

#### **4.1.2.- Gastos de Operación**

“Los gastos de operación o capital de trabajo en los estudios de factibilidad se estiman para financiar el primer ciclo productivo, incluyendo: insumos, remuneraciones, gastos de fabricación, gastos generales, hasta que los productos terminados sean vendidos y el resultado de la venta pueda utilizarse para financiar el nuevo ciclo”<sup>3</sup>.

Este tipo de gastos o egresos se realizan para las operaciones o actividades productivas, sean de bienes o servicios, sin los cuales no se podría trabajar. Entre los requerimientos o inversiones que se harán, se encuentran los que se detallan más adelante.

---

<sup>3</sup> Diseño y Elaboración de Proyectos de Inversión, pg. 164

#### **4.1.2.1.- Caja y Bancos**

Esta cuenta dependerá de los gastos corrientes que se efectuarán durante la operación y es el conjunto de egresos que se harán puede ser mensualmente o anualmente, pero que son indispensables para el funcionamiento de la empresa. Ver Resumen de Inversiones (Gastos de operación).

#### **4.1.2.2.- Materia Prima**

Las Materias Primas son la base de cualquier industria, empresa o negocio, sin las cuales no se podría producir ningún tipo de bien ni servicio. Si éstas no están disponibles cuando se las necesita, se tiene que paralizar la producción o demorarla, sufriendo así retrasos en las entregas y por tanto, en los pagos.

Para este proyecto, las Materias Primas que se utilizarán son: telas, hilos, accesorios y otros, que sirven para hacer los uniformes y productos textiles de promoción, en las cuales se tiene que necesariamente invertir, valores que se podrán ver en los siguientes dos cuadros.

**Cuadro No. 43: Costo mensual de materia prima**

<b>Detalle</b>	<b>Unidad</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total mensual</b>
<b>Tela polialgodón para camisetetas (Pique o Lacoste)</b>	KG	10,40	7,25	75,40
<b>Tela polialgodón para camisas (Oxford)</b>	Metro	45,00	2,90	130,50
<b>Tela para Chompas (Artica o Fleece)</b>	KG	10,95	7,34	80,37
<b>Tela para gorras, pantalones, mandiles y overoles (Gabardina o Jean)</b>	Mtr	243,25	3,30	802,73
<b>Tela para delantales (Popelina)</b>	Mtr	33,50	1,70	56,95
<b>Rib para cuellos y puños</b>	KG	1,00	10,66	10,66
<b>Pelón</b>	Mtr	8,00	1,10	8,00
<b>Tela de forro</b>	Mtr	28,80	1,50	43,20
<b>Botones</b>	Unid	1.230	0,01	12,30
<b>TOTAL</b>				<b>1.220,11</b>

**Fuente:** Proveedores varios

**Elaborado por:** Gabriela León

Por otro lado, existen materiales que se deben calcular su costo anual, ya que no se gastan mucho, sin embargo, son materiales directos pues no se pueden terminar los productos sin éstos, entre los cuales se tiene:

**Cuadro No. 44: Otras materias primas**

<b>Detalle</b>	<b>Unidad</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo total Anual</b>
<b>Hilos</b>	KG	8,50	4,50	38,25
<b>Cordón</b>	Mtr	200	0,02	4,00
<b>Cierres</b>	Mtr	30	0,68	20,40
<b>Elástico</b>	Mtr	50	0,06	3,00
<b>Tensores</b>	Unid	396	0,04	15,84
<b>Encaje</b>	Mtr	150	0,02	2,50
<b>Plástico/Cartón</b>	Mtr	49,50	1,30	64,35
<b>TOTAL</b>				<b>148,34</b>

**Fuente:** Proveedores varios

**Elaborado por:** Gabriela León

#### **4.1.2.3.- Materiales Indirectos**

Son materiales o accesorios que no son principales o indispensables para elaborar estos artículos, pero son necesarios para sus acabados y empaques, dándoles así, una buena imagen o apariencia, algo que también es importante para el cliente.

**Cuadro No. 45: Materiales indirectos**

<b>Detalle</b>	<b>Unidad</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total Anual</b>
<b>Fundas</b>	Cientos	38	0,90	34,20
<b>Bordado o Estampado</b>	Unid	5.160	0,35	1.806,00
<b>Etiquetas de cartón</b>	Unid	3.780	0,008	30,24
<b>Tallas</b>	Rollo	1	2,00	2,00
<b>Tizas</b>	Docena	2	1,00	2,00
<b>Tijeras</b>	Unid	7	7,00	49,00
<b>Cintamétricas</b>	Unid	7	0,30	2,10
<b>Reglas para diseñar</b>	Juego	1	8,00	8,00
<b>TOTAL</b>				<b>1.933,54</b>

Fuente: Proveedores varios

Elaborado por: Gabriela León

#### 4.1.2.4.- Mano de Obra Directa

La Mano de Obra es el grupo de personas que produce y realiza la transformación de la materia prima a bienes o servicios finales que compran los clientes. Para este caso, la inversión en Mano de Obra Directa, será:

**Cuadro No. 46: Mano de obra directa**

<b>Descripción</b>	<b>Numero De Empleados</b>	<b>Sueldo Mensual × empleado</b>	<b>Total al mes</b>	<b>Valor Anual (En Dólares)</b>
<b>Costurera profesional</b>	4	200,00	800,00	9.600,00
<b>Rematadora/Ayudante</b>	1	170,00	170,00	2.040,00
<b>Diseñadora/Supervisora</b>	1	240,00	240,00	2.880,00
<b>TOTAL</b>			<b>1.210,00</b>	<b>14.520,00</b>

Fuente: Página Web IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social)

Elaborado por: Gabriela León

#### 4.1.2.5.- Mano de Obra Indirecta

La Mano de Obra Indirecta es el personal que no está directamente ligado con la producción. Generalmente, es el personal administrativo, financiero, contable, de ventas y mensajería. En este proyecto se contratará al siguiente personal Indirecto:

**Cuadro No. 47: Mano de obra indirecta**

<b>Descripción</b>	<b>Número de Empleados</b>	<b>Sueldo Mensual (USD)</b>	<b>Valor Anual (USD)</b>
<b>Administrador</b>	1	350,00	4.200,00
<b>Secretaria</b>	1	170,00	2.040,00
<b>Vendedor</b>	1	170,00 ( a parte Comisiones)	2.040,00
<b>Contador</b>	1	210,00	2.520,00
<b>Mensajero</b>	1	170,00	2.040,00
<b>TOTAL</b>		<b>1.070,00</b>	<b>12.840,00</b>

**Fuente:** Página Web IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social)

**Elaborado por:** Gabriela León

#### 4.1.2.6.- Otras remuneraciones

Son los beneficios y salarios extras, que un empleado tiene derecho a recibir y el empleador debe dárselos según indica la Ley Laboral del país. Entre las remuneraciones extras que se tendrán que pagar en esta empresa-proyecto, están:

**Cuadro No. 48: Otras remuneraciones**

<b>Concepto</b>	<b>Costo Total Anual</b>
<b>Décima Tercera remuneración</b>	2.280,00
<b>Décima cuarta remuneración</b>	2.280,00
<b>Fondo de Reserva</b>	2.280,00
<b>Aporte IESS (11,15%)</b>	254,22
<b>CNCF (0,50%)</b>	11,40
<b>IECE (0,50%)</b>	11,40
<b>Vacaciones</b>	1.140,00
<b>Comisiones (promedio)</b>	340,00
<b>Total</b>	<b>8.597,02</b>

**Fuente:** Página Web IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social)  
**Elaborado por:** Gabriela León

#### **4.1.2.7.- Mantenimiento y repuestos**

En una empresa siempre es necesario hacer mantenimientos y arreglos varios, ya sea de un local, de una máquina, de un equipo de computación, y de tantas otras cosas que necesitan de éstos. No se diga, en una empresa de confecciones que existen máquinas, cortadoras, computadoras, etc..., y se necesita hacer mantenimientos periódicos y a veces, se daña algo, se requiere repuestos. Para lo cual, se tiene el siguiente presupuesto:

**Cuadro No. 49: Mantenimiento y Repuestos**

<b>Concepto</b>	<b>Valor Anual</b>
<b>Repuestos</b>	100,00
<b>Mantenimiento Maquinaria</b>	70,00
<b>Mantenimiento Equipo de Oficina</b>	50,00
<b>TOTAL</b>	<b>130,00</b>

**Fuente:** Proveedores de servicios  
**Elaborado por:** Gabriela León

#### 4.1.2.8.- Seguros

Son contratos que al pagar una prima o una cantidad de dinero aseguran activos fijos, corrientes y todo lo que pertenece a una empresa, incluido a las personas, y en caso de siniestros cubren un porcentaje de los daños causados.

**Cuadro No. 50: Seguros**

<b>Concepto</b>	<b>Costo Total Anual</b>
<b>Total seguros</b>	2.500,00
<b>Total</b>	<b>2.500,00</b>

**Fuente:** Proveedores de servicios

**Elaborado por:** Gabriela León

#### 4.1.2.9.- Gastos de Oficina

Son todos los materiales que se necesitan para administración y secretaría.

**Cuadro No. 51: Gastos de oficina**

<b>Concepto</b>	<b>Valor mensual</b>	<b>Valor anual</b>
<b>Gastos de Oficina</b>	50,00	600,00
<b>TOTAL</b>	<b>50,00</b>	<b>600,00</b>

**Fuente:** Proveedores de servicios

**Elaborado por:** Gabriela León

#### 4.1.2.10.- Servicios Básicos

Son servicios básicos: la electricidad, agua potable, teléfono y otros como el Internet.

**Cuadro No. 52: Servicios básicos**

<b>Concepto</b>	<b>Unidad</b>	<b>Cantidad mensual</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Costo mensual</b>	<b>Costo anual</b>
<b>Agua</b>	m <sup>3</sup>	45	0,55	24,75	297,00
<b>Electricidad</b>	Kwh	500	0,10	50,00	600,00
<b>Teléfono</b>	Minuto	1200	0,03	36,00	432,00
<b>Internet</b>	Programa	1	17,00	17,00	204,00
<b>TOTAL</b>				<b>127,75</b>	<b>1.533,00</b>

**Fuente:** Planillas de servicios  
**Elaborado por:** Gabriela León

#### **4.1.2.11.- Publicidad**

La publicidad permite hacer conocer los productos o servicios que vende una empresa, por diferentes medios, sean éstos auditivos, visuales o ambos.

**Cuadro No. 53: Publicidad**

<b>Concepto</b>	<b>Costo Anual</b>
<b>Páginas Amarillas</b>	450,00
<b>Página Web</b>	400,00
<b>Correos Electrónicos</b>	100,00
<b>Tarjetería</b>	80,00
<b>Catálogos</b>	2000,00
<b>Total</b>	<b>3.030,00</b>

**Fuente:** Proveedores  
**Elaborado por:** Gabriela León

#### **4.1.2.12.- Transporte o Distribución**

Se trata de los medios para transportar bienes o a las personas que ofrecen servicios hacia los clientes finales, pueden ser terrestres, aéreos o por mar. Aquí, se usará transporte terrestre.

**Cuadro No. 54: Transporte**

<b>Concepto</b>	<b>Costo Mensual</b>	<b>Costo Anual</b>
<b>Servicio Tramaco Express</b>	100,00	1.200,00
<b>Total</b>	<b>100,00</b>	<b>1.200,0</b>

Fuente: Tramaco Express  
Elaborado por: Gabriela León

#### 4.1.2.13.- Productos de Limpieza

Productos para la limpieza del local y oficinas, como se ve en el cuadro siguiente.

**Cuadro No. 55: Productos de limpieza**

<b>Concepto</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo unitario (USD)</b>	<b>Costo Anual (USD)</b>
<b>Detergente</b>	12	1,40	16,80
<b>Escoba</b>	4	2,50	10,00
<b>Trapeador</b>	4	2,50	10,00
<b>Tacho de basura</b>	3	4,50	13,50
<b>Paquete de Fundas para basura</b>	24	1,40	33,60
<b>Pala para recoger basura</b>	2	2,00	4,00
<b>Kalipto/Cloro</b>	12	2,60	31,20
<b>Papel Higiénico 12 unidades</b>	12	6,00	72,00
<b>Juego de toallas</b>	4	12,00	48,00
<b>Jabón de manos</b>	24	0,40	9,60
<b>Total</b>			<b>248,70</b>

Fuente: Proveedores varios  
Elaborado por: Gabriela León

#### 4.1.3.- Resumen de la Inversión Total

**Cuadro No. 56: Resumen inversión inicial**

<b>Concepto</b>	<b>Costo Anual</b>
<b>Inversión Fija</b>	34.116,40
<b>Capital de Operación</b>	61.921,92
<b>Total</b>	<b>96.038,32</b>

**Fuente:** Estudio de Inversiones

**Elaborado por:** Gabriela León

Como se puede apreciar, la inversión Inicial total será de: USD 96.038,32.

Fuera de esto, la cuenta Caja Bancos, tendrá un saldo inicial de USD 5.200,00, que servirá para gastos pequeños.

#### 4.1.4.- Cronograma de Inversiones

Es el programa de las actividades de inversión, previas al inicio de las operaciones corrientes y sirve para coordinar las diferentes acciones y planearlas bien. Favor, ver Anexo D.

#### 4.2.- Presupuestos de ingresos y gastos

Son estimaciones de los ingresos y gastos que tienen que realizar las unidades económicas para cumplir con la producción programada por un tiempo determinado, que generalmente, es de un año. Este proyecto tendrá una duración de cinco años, por lo que se hará un presupuesto de ingresos y gastos por cada año. Primero se realizará por separado cada presupuesto, para luego ver el conjunto de todo el proyecto en los respectivos estados financieros pro forma.

#### **4.2.1.- Presupuesto de Ingresos**

Como se dijo, la demanda insatisfecha para el proyecto se incrementará un 3% anual pero, sólo hasta el año 5, a partir del cual este crecimiento se estabilizará para seguir con la etapa de madurez tanto del producto como del proyecto. Para este año, se tiene una inflación esperada del 10% anual, que se debe incluir en el cálculo de los ingresos, ya que los precios de venta se incrementan al ritmo de la inflación. Sin embargo, en productos textiles no es muy evidente el alza de precios, debido a la gran competencia de estos productos y la crisis económica mundial que se está viviendo en la actualidad, además que muchas de las materias primas son importadas de Colombia o Perú, vienen con aranceles 0%, por pertenecer Ecuador a la Comunidad Andina de Naciones o CAN, en la que los países miembros tienen un mercado libre, es decir, intercambian sus productos libremente, sin aranceles. Como los productos textiles no son necesariamente productos básicos, en estas épocas es necesario mantener los precios de éstos o al menos no alzarlos mucho, por lo que se tomará una inflación de 5% anual (inflación promedio del sector) para las proyecciones de las ventas de uniformes, según los volúmenes y sus correspondientes precios unitarios.

Para el primer año se tendrá ingresos de 190.580,48 dólares, de acuerdo al cálculo de la demanda insatisfecha realizado en el Estudio de Mercado, Capítulo II, numeral 3. En base a este valor, se calcularán los ingresos presupuestados para los 4 años restantes, tomando en cuenta un crecimiento de la demanda del 3% y una inflación de 5%, como se puede ver a continuación:

**Cuadro No. 57: Proyección de ventas en dólares para el año 2**

<b>Tipo de uniforme (conjunto)</b>	<b>Casual</b>	<b>Informal</b>	<b>Total (USD)</b>
<b>Ventas para el año 2</b>			
<b>Unidades año 1</b>	1.776,00	2.006,00	3.782,00
<b>Crecimiento demanda</b>	1,03	1.03	
<b>Unidades año 2</b>	1.829,28	2.066,18	3.895,46
<b>Precio Unitario año 1</b>	64,40	38,00	
<b>Inflación</b>	1,05	1,05	
<b>Precio proyectado año 2</b>	67,62	39,90	
<b>Ventas proyectadas año 2</b>	<b>123.695,91</b>	<b>82.440,58</b>	<b>206.136,49</b>

Fuente: Internet varios

Elaborado por: Gabriela León

**Cuadro No. 58: Proyección de ventas en dólares para el año 3**

<b>Tipo de uniforme</b>	<b>Casual</b>	<b>Informal</b>	<b>Total (USD)</b>
<b>Ventas para el año 3</b>			
<b>Unidades año 2</b>	1.829,28	2.066,18	3.895,46
<b>Crecimiento demanda</b>	1,03	1.03	
<b>Unidades año 3</b>	1.884,16	2.128,17	4.012,33
<b>Precio Unitario año 2</b>	67,62	39,90	
<b>Inflación</b>	1,05	1,05	
<b>Precio proyectado año 3</b>	71,00	41,90	
<b>Ventas proyectadas año 3</b>	<b>133.777,24</b>	<b>89.170,32</b>	<b>222.947,56</b>

Fuente: Internet varios

Elaborado por: Gabriela León

**Cuadro No. 59: Proyección de ventas en dólares para el año 4**

<b>Tipo de uniforme</b>	<b>Casual</b>	<b>Informal</b>	<b>Total (USD)</b>
<b>Ventas para el año 4</b>			
<b>Unidades año 3</b>	1.884,16	2.128,17	4.012,33
<b>Crecimiento demanda</b>	1,03	1,03	
<b>Unidades año 4</b>	1.940,68	2.192,02	4.132,70
<b>Precio Unitario año 3</b>	71,00	41,90	
<b>Inflación</b>	1,05	1,05	
<b>Precio proyectado año4</b>	74,55	44,00	
<b>Ventas año 4</b>	<b>144.677,69</b>	<b>96.448,89</b>	<b>241.126,58</b>

Fuente: Internet varios

Elaborado por: Gabriela León

**Cuadro No. 60: Proyección de ventas en dólares para el año 5**

<b>Tipo de uniforme</b>	<b>Casual</b>	<b>Informal</b>	<b>Total (USD)</b>
<b>Ventas para el año 5</b>			
<b>Unidades año 4</b>	1.940,68	2.192,02	4.132,70
<b>Crecimiento demanda</b>	1,00	1,00	
<b>Unidades año 5</b>	1.940,68	2.192,02	4.132,70
<b>Precio Unitario año 4</b>	74,55	44,00	
<b>Inflación</b>	1,05	1,05	
<b>Precio proyectado año 5</b>	78,28	46,20	
<b>Ventas proyectadas año 5</b>	<b>151.916,43</b>	<b>101.271,32</b>	<b>253.187,75</b>

Fuente: Internet varios

Elaborado por: Gabriela León

De forma resumida, se tiene el siguiente presupuesto de Ingresos o Ventas para el tiempo que durará el proyecto, que es de 5 años.

**Cuadro No. 61: Presupuesto de ingresos**

<b>Año</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Total</b>	190.580,48	206.136,49	222.947,56	241.126,58	253.187,75
<b>Ingresos</b>					

**Fuente:** Demanda insatisfecha del proyecto

**Elaborado por:** Gabriela León

El crecimiento de las ventas dependerá del crecimiento de la demanda insatisfecha y de la tasa de inflación del sector, como se ve en los cuadros del 57 al 60, de este capítulo.

#### **4.2.2.- Presupuestos de egresos**

Los egresos representan todas las obligaciones, entre costos y gastos, a las que tiene que hacer frente una empresa para su operación normal y se dividen en cuatro grandes grupos que son: Costos de producción, gastos de administración, gastos de comercialización y ventas, y gastos financieros. Para este proyecto se tiene los siguientes costos o egresos que se presentan a continuación:

**Cuadro No. 62: Presupuesto de costos (año 1)**

<b>CONCEPTO</b>	<b>Costo Total</b>
<b>Costos de producción</b>	
Materia prima	14.789,66
Materiales indirectos	1.933,54
Mano de obra directa	14.520,00
Energía Eléctrica	400,00
Mantenimiento y repuestos	130,00
Gstos varios	149,22
Seguros	1.500,00
Depreciación	4.321,05
<b>Total Costos de Producción</b>	<b>37.743,47</b>
<b>Costos de Comercialización y ventas</b>	
Vendedor	2.040,00
Publicidad	3.030,00
Transporte/Distribución	1.200,00
<b>Total Costos de Ventas</b>	<b>6.270,00</b>
<b>Costos de Administración</b>	
Administrador	4.200,00
Contador	2.520,00
Secretaria	2.040,00
Mensajero	2.040,00
Otras remuneraciones	8.597,02
Gastos de oficina	600,00
Seguros	1.000,00
Servicios Básicos	1.133,00
Gastos generales	99,48
Depreciación	4.764,12
Amortización	592,00
<b>Total Costos de Administración</b>	<b>27.585,62</b>
<b>Gastos Financieros</b>	
Intereses	4.737,12
<b>Total Gastos Financieros</b>	<b>4.737,12</b>

Fuente: Estudio de Inversiones

Elaborado por: Gabriela León

Estos mismos costos se pueden dividir en costos fijos y costos variables.

- **Costos fijos:** Los costos que no están en función de las variaciones o niveles de producción o los que han sido predeterminados para varios períodos (como gastos financieros o intereses).
- **Costos Variables:** Dependen de las variaciones de la producción, principalmente las materias primas en la industria y manufacturas.

Aunque también existen los costos Semifijos o SemivARIABLES: Tienen una parte fija y otra variable, sin que sea necesario que sea proporcional a los cambios de la producción.

Más adelante, se verá el presupuesto de los costos fijos y variables para el primer año, en el cálculo del punto de equilibrio, donde la Materia prima y Materiales Indirectos, se han fijado de acuerdo a los datos de cada prenda de cada uniforme y los presupuestos de inversión. Los demás costos y gastos se han calculado de acuerdo a la proporción de los uniformes casuales (60%) y de trabajo (40%) del total de éstos para el año1. Favor ver cuadro “Punto de equilibrio”.

Este mismo cuadro, permitirá hacer el presupuesto de Costos de acuerdo a los costos fijos y variables para los cinco años proyectados, tomando en cuenta que los costos variables representan un 9,59% de los ingresos totales y que los costos fijos serán iguales a los del primer año en todos los años, excepto los intereses que han sido prefijados en la tabla de amortización que se presenta en el numeral 4 de este capítulo.

Entre los costos variables, se tiene: Materia prima, Materiales Indirectos, energía eléctrica y transporte, que son costos que varían según la producción. Los demás costos son fijos, depreciaciones y amortizaciones. Por lo que nos queda el siguiente Presupuesto de Costos:

**Cuadro No. 63: Presupuesto de costos fijos y variables**

<b>Año</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Costos Variables</b>	18.274,84	19.768,49	21.380,67	23.124,04	24.280,71
<b>Costos Fijos</b>	43.638,72	43.638,72	43.638,72	43.638,72	43.638,72
<b>Otros Costos Fijos</b>					
<b>Depreciación</b>	9.085,18	9.085,18	9.085,18	9.085,18	9.085,18
<b>Amortización</b>	592,00	592,00	592,00	592,00	592,00
<b>Intereses</b>	4.737,12	3.055,86	1.222,42		
<b>Total Costos Fijos</b>	58.053,02	56.371,76	54.538,32	53.315,90	53.315,90
<b>Total Costos</b>	<b>76.327,86</b>	<b>76.140,25</b>	<b>75.918,99</b>	<b>76.439,94</b>	<b>77.596,61</b>

Fuente: Estudio de Inversiones

Elaborado por: Gabriela León

#### 4.2.2.1.- Punto de Equilibrio

La razón por la que se separan los costos fijos de los variables, es que, aparte de que son la base para elaborar los Estados Financieros Pro forma, sirven para calcular el Punto de Equilibrio, que es una técnica con la que se puede encontrar el punto en el que los ingresos son iguales a los gastos, o dicho de otra manera, es el punto en el que el negocio, empresa o proyecto, no va ni a perder ni a ganar. Desde este punto en adelante, la empresa obtendrá ganancias, menos de este punto (que puede ser en unidades o en dólares) habrán pérdidas. A continuación se presenta el cuadro respectivo al Punto de Equilibrio del proyecto:

**Cuadro No. 64: Punto de equilibrio del proyecto**

<b>Tipo de Uniforme</b>	<b>Casual</b>	<b>De trabajo</b>	<b>Totales</b>	<b>Porcentajes</b>
	60%	40%	100%	
<b>Precio de venta unitario</b>	64,40	38,00		
<b>Unidades anuales</b>	1.776,00	2.006,00	3.782,00	
<b>Ingresos anuales</b>	<b>114.374,40</b>	<b>76.228,00</b>	<b>190.602,40</b>	<b>100%</b>
<b>Costos Totales</b>				
<b>Costos variables</b>				

Materia prima	6.226,22	8.555,08		
Materiales indirectos	1.160,12	773,42		
Transporte	720,00	480,00		
Energía Eléctrica	216,00	144,00		
<b>Total costos variables</b>	<b>8.322,34</b>	<b>9.952,50</b>	<b>18.274,84</b>	<b>9,59%</b>
<b>Costo variable unitario</b>	<b>4,69</b>	<b>4,96</b>		
<b>Costos Fijos</b>				
Mano de obra directa	8.712,00	5.808,00		
Personal administrativo	7.704,00	5.136,00		
Otras remuneraciones	5.158,21	3.438,81		
Mantenimiento/repuestos	78,00	52,00		
Seguros	1.500,00	1.000,00		
Gastos de oficina	360,00	240,00		
Servicios básicos	703,80	469,20		
Publicidad	1.818,00	1.212,00		
Artículos de limpieza	149,22	99,48		
<b>Total costos fijos</b>	<b>26.183,23</b>	<b>17.455,49</b>	<b>43.638,72</b>	
Otros costos fijos				
Depreciación Activos fijos	5.451,11	3.634,07	9.085,18	
Amortización activos diferidos	355,20	236,80	592,00	
Gastos Financieros	2.842,27	1.894,85	4.737,12	
<b>Total costos fijos y otros</b>	<b>34.831,81</b>	<b>23.221,21</b>	<b>58.053,02</b>	<b>30,46%</b>
<b>Punto de equilibrio</b>				
<b>Dólares</b>	<b>37.565,20</b>	<b>26.708,31</b>		
<b>Unidades</b>	<b>583,31</b>	<b>702,85</b>		

Fuente: Presupuesto de Costos fijos y Variables

Elaborado por: Gabriela León

El punto de equilibrio para los uniformes casuales, es de:

En Unidades = 583 uniformes casuales

Valor en dólares = USD 37.565,20

Y de los uniformes de trabajo:

Unidades = 703 uniformes de trabajo

Valor en dólares = USD 26.708,31

Las expresiones<sup>4</sup> usadas, son:

Punto de equilibrio (unidades)

= Costos fijos/ (Precio de venta Unitario – Costo variable Unitario)

Punto de equilibrio (dólares)

= Costo fijo/ (1- Costos variables/Ingresos)

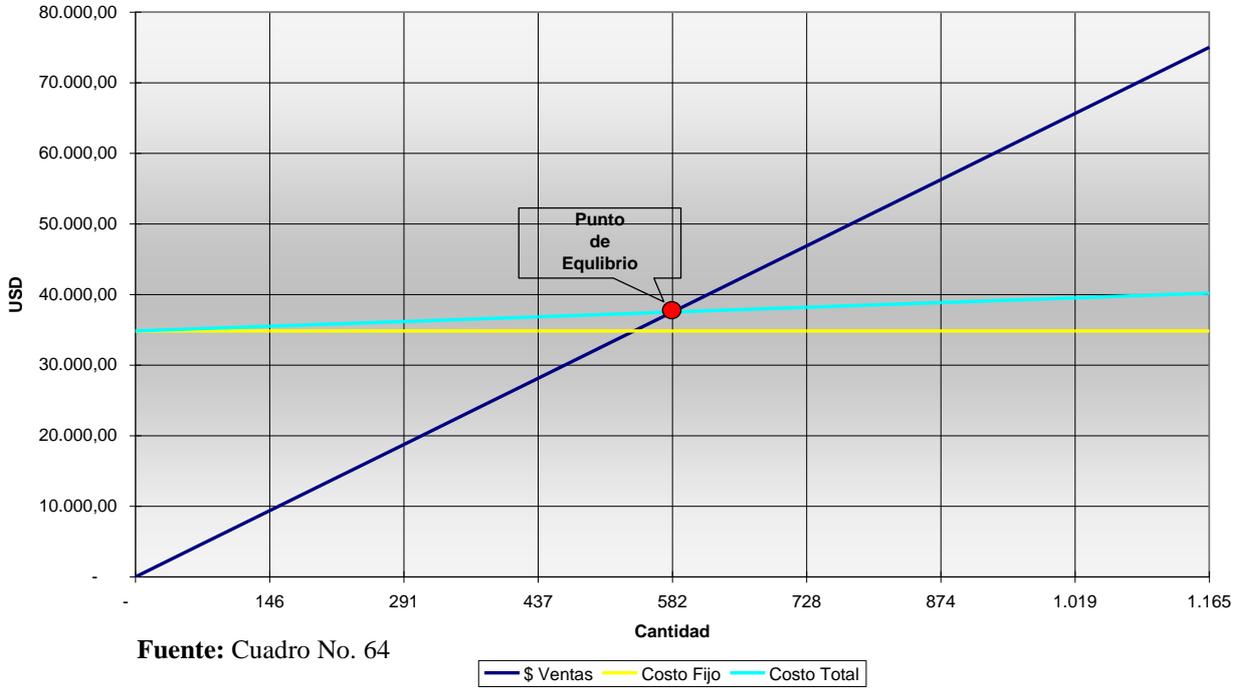
Los valores de los puntos de equilibrio de este proyecto son los que se debe vender para no tener ni pérdidas ni ganancias, es decir, los ingresos igualan a los egresos en estos puntos, como se puede ver en los siguientes gráficos: del punto de equilibrio a la derecha, habrá ganancias; del punto de equilibrio a la izquierda, habrá pérdidas para ambos tipos de uniformes.

---

<sup>4</sup> Diseño, elaboración y evaluación de proyectos, pg. 193.

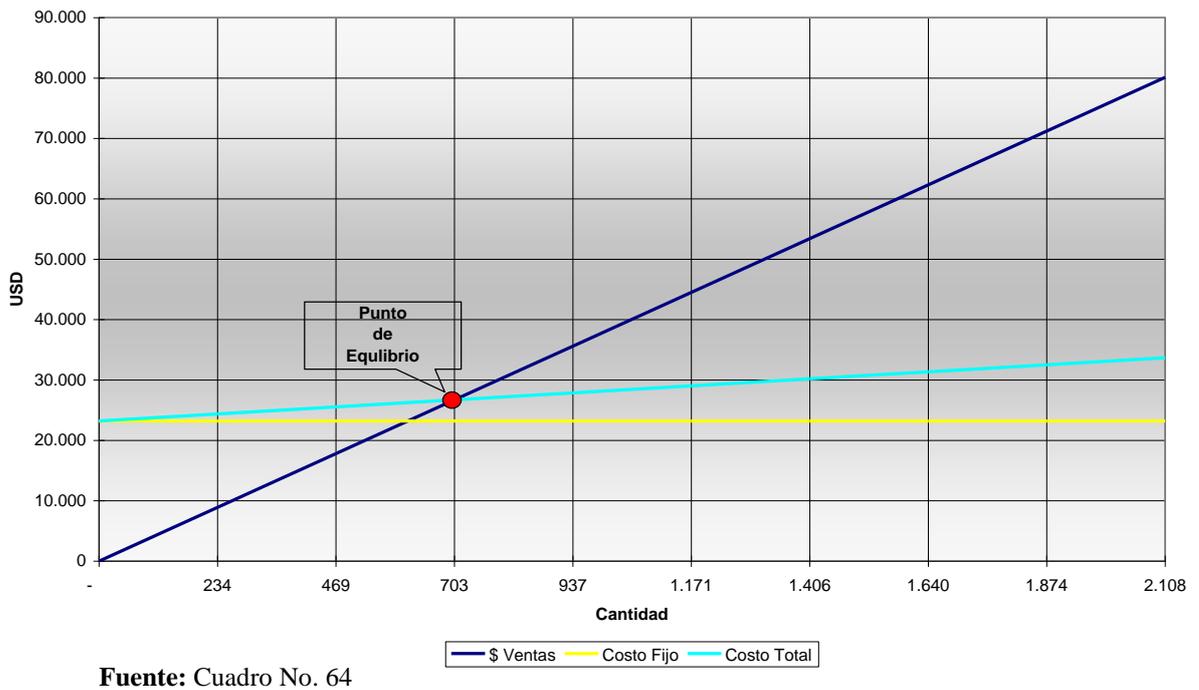
## Grafico N° 12 Punto de Equilibrio

### Uniformes Casuales



## Grafico N° 13 Punto de Equilibrio

### Uniformes de Trabajo



#### 4.2.3.- Presupuestos de Inversión

Como se vio en el numeral 4.1 de este capítulo, Estudio de las inversiones, para este proyecto se debe realizar una serie de inversiones, entre las cuales se puede mencionar: activos fijos, activos fijos intangibles y capital de trabajo. Para empezar, se analizó la inversión inicial que se resume a continuación:

**Cuadro No. 65: Inversión inicial**

<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR EN DÓLARES</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	
Construcción Oficinas	10.650,00
Maquinaria	8.095,00
Equipo de Oficina	1.950,00
Muebles y Enseres	1.236,00
Otras instalaciones	210,00
Imprevistos	360,00
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>22.501,00</b>
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>	
Gastos de Constitución	600,00
Gastos de Organización	300,00
Intereses	9.015,40
Patentes	1.200,00
Capacitación	500,00
<b>TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS</b>	<b>11.615,40</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>61.921,92</b>
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>61.921,92</b>
<b>TOTAL INVERSION INICIAL</b>	<b>96.038,32</b>

<b>FINANCIAMIENTO 70%</b>	67.226,82
<b>CAPITAL PROPIO 30%</b>	28.811,50

**Fuente:** Estudio de Inversiones

**Elaborado por:** Gabriela León

Nota: Se ha dejado aparte la cuenta Caja/Bancos ya que se financiará con capital propio en su totalidad para comenzar el año 1, por un monto de USD 5.200,00.

#### **4.2.3.1.- Presupuesto: Depreciación de Activos Fijos**

Las inversiones en Activos Fijos se harán al contado, gracias a los aportes propios y el financiamiento externo, siendo éstos objeto de Depreciaciones anuales, así como los Activos fijos existentes, por lo que se puede calcular las depreciaciones de los cinco años proyectados, usando el método legal que en contabilidad establece límites máximos como gasto deducible para el pago del Impuesto a la Renta, de la siguiente manera:

$$\text{DEPRECIACIÓN}^5 = (\text{Valor Actual} - \text{Valor Residual}) \%$$

Donde:

Depreciación = Desgaste del activo fijo a una fecha determinada

Valor Actual = Precio de adquisición al momento

Valor Residual = Valor estimado de venta cuando el bien haya sido declarado inservible

% = Coeficientes anuales

Los coeficientes son:

- 5% para edificios.
- 20% sobre el valor de vehículos y equipos de computación.
- 10% sobre el valor de maquinaria, muebles y otros no mencionados.

---

<sup>5</sup> Contabilidad General, pg 124

**Cuadro No. 66: Depreciación activos fijos nuevos**

<b>Concepto</b>	<b>Valor Actual</b>	<b>Valor Residual</b>	<b>Depreciación Anual</b>
<b>Oficinas</b>	10.650,00	532,50	505,88
<b>Maquinaria</b>	8.095,00	809,50	728,55
<b>Equipo de oficina</b>	1.950,00	390,00	312,00
<b>Muebles y enseres</b>	1.236,00	123,60	111,24
<b>Total</b>	<b>21.931,00</b>	<b>1.855,60</b>	<b>1.657,67</b>

**Fuente:** Contabilidad General, pg 122, y Estudio de Maquinaria y Equipos

**Elaborado por:** Gabriela León

**Cuadro No. 67: Depreciación activos fijos existentes**

<b>Concepto</b>	<b>Valor Actual</b>	<b>Valor Residual</b>	<b>Depreciación Anual</b>
<b>Planta actual</b>	60.000	3.000,00	2.850,00
<b>Maquinaria</b>	8.250,00	825,00	742,50
<b>Equipos de oficina</b>	1.000,00	200,00	160,00
<b>Muebles y enseres</b>	3.500,00	350,00	315,00
<b>Vehículos</b>	21.000	4.200,00	3.360,00
<b>Total</b>	<b>93.750,00</b>		<b>7.427,50</b>

**Fuente:** Contabilidad General, pg 122, y Estudio de Maquinaria y Equipos

**Elaborado por:** Gabriela León

Por tanto, la Depreciación Anual Total será de USD 9.085,17, durante los cinco años. Ésta, se puede decir que no es un egreso real, ya que sirve más para efectos contables y llenar los respectivos estados financieros, y tal vez, para ver el estado de los activos fijos y hacer cambios o mejoras o dar de baja alguna maquinaria a tiempo, antes de que ésta llegue a ser una carga más.

#### **4.2.3.2.- Amortizaciones de Activos Diferidos**

Los activos diferidos o Activos Intangibles son los egresos o inversiones que se deben hacer para que la empresa-proyecto funcione legalmente como tal, incluidos los gastos de organización, capacitación de los empleados e imprevistos.

Tales inversiones se amortizan a lo largo del tiempo que duraría el proyecto como se muestra a continuación:

**Cuadro No. 68: Amortizaciones de activos diferidos**

Concepto	Costo total	%	Años	1	2	3	4	5
<b>Gastos de Constitución</b>	600,00	20%	5	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
<b>Gastos de Organización</b>	300,00	20%	5	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00
<b>Capacitación</b>	500,00	20%	5	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
<b>Patentes</b>	1.200,00	20%	5	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00
<b>Imprevistos</b>	360,00	20%	5	72,00	72,00	72,00	72,00	72,00
<b>Total</b>	<b>2.960,00</b>			<b>592,00</b>	<b>592,00</b>	<b>592,00</b>	<b>592,00</b>	<b>592,00</b>

Fuente: Estudio de Inversiones

Elaborado por: Gabriela León

**NOTA:** Los intereses no se incluyen en este cuadro porque las amortizaciones de los intereses y capital del financiamiento externo se hacen gradualmente y se explicará más adelante en el numeral 4.4.

#### **4.2.4.- Estados Financieros pro forma**

Los Estados Financieros pro forma sirven para ver la situación futura económica y financiera de una empresa, para poder evaluarlos y tomar las respectivas decisiones que podrán guiar por mejores caminos a los proyectos, que si no se los hiciera.

Existen tres estados financieros pro forma principales, que son:

- a.- Balance General o Estado de Situación Final
- b.- Balance de pérdidas y Ganancias o Estado de Resultados
- c.- Presupuesto de Caja o Flujos Netos de Caja

#### **4.2.4.1.- Balance General Pro forma**

El Balance general Pro forma hace una estimación de la situación financiera y económica de un proyecto en los diferentes períodos de tiempo (generalmente de años, ya que un presupuesto se hace para un año o varios), donde se muestran las fuentes de capital e inversión en la cuenta activos, a más de la estructura de los recursos, deudas a largo plazo y patrimonio, y sus respectivos componentes.

Como se trata de transformar un taller en una empresa legal de confecciones de uniformes y similares (productos de promoción), contablemente se hará como si se empezara de cero en cuanto al flujo operacional, pero sí se tomará en cuenta el flujo no operacional del año 0, en el cual se harán nuevas inversiones (a parte de las ya hechas en activos fijos por el taller actual, que se tomará como aportes de capital propio) y financiamientos, por lo que el Balance General y el de Resultados empezarán desde el año 1, y el de flujo de caja desde el año 0.

En la cuenta de Activos Corrientes, no habrá cuentas por cobrar ni inventarios, porque se supondrá que al final de cada año, se ha cobrado todas las cuentas y acabado todos los inventarios de productos terminados, en proceso, materias primas y materiales indirectos. Sólo habrá la cuenta Caja Bancos para cada año, con la cual se harán las respectivas compras o inversiones. Todo esto se detalla en el Balance General Pro forma del Anexo E al final del texto.

#### **4.2.4.2.- Estado de Resultados Pro forma**

El Estado de Resultados muestra cómo las inversiones hechas en el proyecto dan utilidades o pérdidas, y si las operaciones y sus ingresos son efectivos económicamente. El Estado de Resultados Pro forma para este proyecto, se hará para los cinco años proyectados, como se puede ver en el Anexo F.

#### **4.2.4.3.- Presupuestos de Caja**

Es la proyección de la capacidad de pago de la empresa, la necesidad de financiamiento o crédito, las amortizaciones y aportes de capital en un cierto período de tiempo (años), que definen la disponibilidad de fondos, la facilidad de realización y sus usos (ver Fuentes y Usos de Fondos más adelante y Anexo G).

#### **4.3.- Capital de trabajo**

Es el conjunto de recursos necesarios para la operación de una empresa, y al calcular el excedente del activo circulante sobre el pasivo circulante o corrientes, se tendrá el Capital de trabajo Neto.

Un capital de trabajo bien calculado, permite que las obligaciones a corto plazo sean cubiertas oportunamente, que el nivel de inventarios sea el adecuado, se reduzcan los niveles críticos financieros (falta de recursos) y que exista solvencia y liquidez. Favor ver Anexo H, Presupuestos de Inversión y Flujos de Caja Pro forma.

#### **4.4.- Financiamiento**

El financiamiento es la forma en que se cubren los gastos o egresos de una empresa o actividad con recursos económicos, tiene mucha relación con el plan de inversiones ya que dependiendo de éste se programa el financiamiento, sus fuentes y usos. Existen dos fuentes de financiamiento principales, que son: las externas y las internas.

- **Fuentes externas:** Son aquellas que otorgan recursos económicos provenientes del mercado de capitales (donde se negocian valores, generalmente acciones) o de créditos bancarios otorgados por la banca

comercial o banca de desarrollo, a diferentes tipos de interés, plazos, períodos de gracia y costos.

- **Fuentes Internas:** Se puede llamarlas también “autofinanciación”, es decir, que los propietarios del proyecto o empresa dan su propia contribución.

En este proyecto se usarán ambas fuentes, de la siguiente manera:

- Fuente externa: 70%
- Fuente interna: 30%

Igualmente, existen tres tipos de financiamientos según el tiempo y el uso: Financiamiento a corto plazo, al Largo plazo y el arrendamiento Mercantil o Leasing.

- **Financiamiento a Corto Plazo:** Este tipo de financiamiento es usado para proyectos pequeños, en los que el período de tiempo para producir un bien o servicio es corto, no mayor a un año y pueden ser otorgados por la banca comercial y otros empréstitos.
- **Financiamiento a Largo Plazo:** Generalmente, sirve para financiar la compra de maquinaria, equipos y sus instalaciones, para proyectos grandes, con una vida útil mayor a un año y son otorgados por la banca industrial o de desarrollo, con intereses, plazos y períodos de gracia negociados entre el interesado y la banca.
- **Arrendamiento Mercantil o Leasing:** Es una modalidad para financiar la compra de equipos y maquinaria a mediano plazo (de 1 a 5 años), en la que se arrienda y usa un equipo o maquinaria, pagando cuotas que pueden ser mensuales, trimestrales, semestrales o anuales, con la opción de

adquirir definitivamente para el uso propio de la empresa o empresario arrendatario.

Para este caso se usará el Financiamiento externo a largo plazo concedido por la Corporación Financiera Nacional, como se indica en la siguiente tabla de amortizaciones, tomando en cuenta que se necesita un total de USD 87.022,92, de los cuales 30% será capital propio y 70% préstamo de la CFN, pagaderos a 3 años, con cuotas trimestrales y 8,75% de interés anual, por lo que la tabla de amortización gradual se hará por un monto de 60.916,044.

**Cuadro No 69: Tabla de amortización gradual (Financiamiento externo)**

<b>Período</b>	<b>Capital insoluto Al principio del Período</b>	<b>Interés al final del período</b>	<b>Cuota o pago</b>	<b>Capital pagado por cuota al final del período</b>
1	60.916,044	1.334,06	5.827,62	4.493,56
2	56.422,49	1.235,65	5.827,62	4.591,97
3	51.830,52	1.135,09	5.827,62	4.692,53
4	47.137,99	1.032,32	5.827,62	4.795,30
5	42.342,69	927,30	5.827,62	4.900,32
6	37.442,37	819,99	5.827,62	5.007,63
7	32.434,74	710,32	5.827,62	5.117,30
8	27.317,44	598,25	5.827,62	5.229,37
9	22.088,07	483,73	5.827,62	5.343,89
10	16.744,18	366,70	5.827,62	5.460,92
11	11.283,26	247,10	5.827,62	5.580,52
12	5.702,74	124,89	5.827,62	5.702,73
<b>Total</b>		<b>9.015,40</b>	<b>69.931,45</b>	<b>60.916,04</b>

**Fuente:** Matemáticas Financieras y Corporación Financiera Nacional

**Elaborado por:** Gabriela León

Nota: Los valores no son exactos debido a las aproximaciones de 2 decimales después de la coma, pero las diferencias son de centavos de dólar, que son muy pequeñas.

Para calcular la cuota o pago trimestral se usó la siguiente fórmula:

$$R = A \times \frac{i}{1 - (1 + i)^{-n}} = \text{Cuota}^6$$

Donde:

R = Cuota principal + intereses

A = Valor del préstamo

i = Interés anual/Períodos de capitalización al año

n = Número total de períodos

En el proyecto se tienen los siguientes valores:

A = USD 60.916,044

i = 0,0875 / 4 = 0,0219

n = (12/3)×3 = 12 períodos de pagos

Reemplazando los valores en la ecuación, se tiene que:

R = USD 5.827,62, que es el total que se debe pagar cada trimestre al banco.

Como se ve en la tabla de amortización gradual, mientras se va aumentando el número de períodos, el interés va disminuyendo y el capital aumentando por cuota, que es una característica de este tipo de amortizaciones.

#### **4.4.1.- Fuentes y Usos de los Fondos**

Saber el origen de los fondos y sus usos, es muy importante para diseñar correctamente las políticas de financiamiento, así como saber las proporciones

---

<sup>6</sup> Matemáticas Financieras, pg. 202.

usadas de cada fuente o tipo de financiamiento, como se explica en el cuadro siguiente:

**Cuadro No. 70: Fuentes y Usos de los fondos**

	<b>Fuente Interna</b>	<b>Fuente externa</b>	
<b>Uso o Inversión</b>	<b>Capital propio (30%)</b>	<b>Institución Financiera (70%)</b>	<b>Total de la inversión</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>			
<b>Oficinas</b>	<b>3.195,00</b>	<b>7.455,00</b>	<b>10.650,00</b>
<b>Maquinaria</b>	<b>2.428,50</b>	<b>5.666,50</b>	<b>8.095,00</b>
<b>Equipo de oficina</b>	<b>585,00</b>	<b>1.365,00</b>	<b>1.950,00</b>
<b>Muebles y enseres</b>	<b>370,80</b>	<b>865,20</b>	<b>1.236,00</b>
<b>Instalaciones</b>	<b>63,00</b>	<b>147,00</b>	<b>210,00</b>
<b>Imprevistos</b>	<b>108,00</b>	<b>252,00</b>	<b>360,00</b>
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>6.750,30</b>	<b>15.750,70</b>	<b>22.501,00</b>
<b>ACTIVO DIFERIDO</b>			
<b>Gastos preoperacionales</b>	<b>780,00</b>	<b>1.820,00</b>	<b>2.600,00</b>
<b>Intereses</b>	<b>2.704,62</b>	<b>6.310,78</b>	<b>9.015,40</b>
<b>Total Activo diferido</b>	<b>3.484,62</b>	<b>8.130,78</b>	<b>11.615,40</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>18.576,58</b>	<b>43.345,34</b>	<b>61.921,92</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>28.811,50</b>	<b>67.226,82</b>	<b>96.038,32</b>

**Fuente:** Análisis Financiero

**Elaborado por:** Gabriela León

Por otro lado, la cuenta Caja Bancos para el final del año 0, será de USD 5.200,00 proveniente de los aportes de los socios y se incluirá en el total del capital propio, ya que no se necesitará financiamiento externo para esta.

Capital Propio = 28.811,50 + 5.200,00 = USD 34.011,50

Inversión Total = 96.038,32 + 5.200,00 = USD 101.238,32

Dentro del capital también se incluye el capital de los bienes fijos existentes que suman USD 93.750,00 y se aumentan al capital propio o aporte de los socios para el proyecto, quedando como resultado:

Capital propio = 127.761,50 dólares.

#### **4.5.- Evaluación económica y financiera**

La evaluación es una forma de ver la situación económica y financiera de un proyecto, analizando las diferentes cuentas de los Estados Financieros Pro forma a través de índices y tasas que reflejan la efectividad o no del proyecto. Éstos, como métodos simples de evaluación, ya que existen otros métodos más complejos, como la Tasa Interna de Retorno y el Valor Actual Neto del proyecto, que son de gran ayuda para evaluar los proyectos.

##### **4.5.1.- Evaluación a través de Índices o Razones Financieras**

###### **4.5.1.1.- Índices de liquidez**

Miden la capacidad de una empresa para realizar sus pagos a corto plazo.

###### **a.- Índice de solvencia inmediata**

Este índice mide la capacidad inmediata de los activos corrientes para pagar o cubrir los pasivos corrientes, o la capacidad de los activos corrientes de efectivizarse para cancelar los pasivos corrientes. Este índice debería ser mayor a 1 porque es necesario mantener un margen adecuado para cubrir las obligaciones inmediatas.

La fórmula para calcular este índice es:

$$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

En este proyecto no hay inventarios al final de los períodos, por lo que sólo habrá Caja Bancos en el Activo Corriente y los Pasivos corrientes que se muestran en el Balance General Pro forma.

**Cuadro No. 71: Índice de solvencia**

<b>Año</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Índice</b>	1,64	2,43	3,26	5,93	7,50

**Fuente:** Estados Financieros Pro forma

**Elaborado por:** Gabriela León

Como se puede apreciar, existe capacidad de pago suficiente para cubrir los pasivos corrientes, esto es porque no se tiene muchos pasivos corrientes y se cuenta con un flujo de caja alto, las inversiones iniciales en activos fijos no han sido muy fuertes, ya que se cuenta con la infraestructura y personal del taller existente, formando parte del capital propio.

#### **b.- Capital de Trabajo Neto**

El Capital de Trabajo Neto es el Total de los activos Corrientes menos los pasivos Corrientes y muestra la liquidez con la que cuenta el proyecto. En el cuadro No. 72, se muestra este índice por cada año, siendo éstos positivos y a partir del año 2 se ve un incremento del Capital de trabajo neto, lo cual determina que existe liquidez, la misma que puede ser utilizada o invertida en un futuro (por ejemplo, en maquinaria nueva u otra línea de ropa).

### Cuadro No. 72: Capital de trabajo neto

Año	0	1	2	3	4	5
Total Activo corriente	169.887,32	233.821,85	304.123,90	381.305,38	489.512,13	603.131,40
(-) Total Pasivo Corriente		- 85.224,04	- 86.717,69	- 88.329,87	- 66.762,76	- 67.919,43
Capital de trabajo Neto	169.887,32	148.597,81	217.406,21	292.975,51	422.749,37	535.211,97
Incremento de Capital de trabajo neto			68.808,40	75.569,30	129.773,86	112.462,60

**Fuente:** Estados Financieros Pro formormma

**Elaborado por:** Gabriela León

#### 4.5.1.2.- Índices de Endeudamiento y Capital

Son razones financieras que permiten conocer el grado de endeudamiento externo y financiamiento interno.

### Cuadro No. 73: Capital/Pasivos

Año	1	2	3	4	5
Capital/Pasivo total	1,50	1,47	1,45	1,91	1,88

**Fuente:** Estados Financieros Pro forma

**Elaborado por:** Gabriela León

El cuadro No. 73 refleja el grado de dependencia entre capital propio y financiamiento externo. Los resultados muestran que los accionistas han invertido más que los acreedores, pues las razones son mayores que 1.

### Cuadro No. 74: Capital/Activos

Año	1	2	3	4	5
Capital/Activo total	0,37	0,32	0,27	0,22	0,19

**Fuente:** Estados Financieros Pro forma

**Elaborado por:** Gabriela León

El cuadro No. 74 indica la proporción en que los accionistas son dueños de la empresa. Por ejemplo: en el año 1, se ve que los accionistas son un 37% dueños de los activos totales.

**Cuadro No. 75: Pasivos/Activos**

<b>Año</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Pasivos/Activos	0,25	0,21	0,19	0,12	0,10

**Fuente:** Estados Financieros Pro forma

**Elaborado por:** Gabriela León

Este cuadro muestra la magnitud del financiamiento externo de la empresa, que es menor al financiamiento interno (cuadro No. 74)

#### **4.5.1.3.- Índices de rentabilidad**

Miden el grado en el que el proyecto puede obtener utilidades en función de las inversiones, activos y ventas.

**Cuadro No. 76: Índices de rentabilidad**

<b>Año</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Utilidad Bruta/Vtas Netas	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80
Utilidad Neta/Ventas	0,38	0,39	0,39	0,40	0,40

**Fuente:** Estados Financieros Pro forma

**Elaborado por:** Gabriela León

El primer índice del cuadro No. 76, indica el margen de utilidad bruta, que ganaría la empresa sobre las compras de producción y las ventas netas. En todos los años, hay un margen del 80% que es alto.

El segundo índice, muestra la rentabilidad en las obligaciones de proyecto. Ejemplo: en el año 1, hay 38% de rentabilidad y así en los otros años, que se multiplican los índices por 100.

**Cuadro No. 77: Utilidad Neta versus Activos**

<b>Año</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Utilidad neta/Activos	0,21	0,20	0,19	0,17	0,15

**Fuente:** Estados Financieros Pro forma

**Elaborado por:** Gabriela León

Este índice quiere enseñar el margen de utilidad gracias a la utilización de sus activos: En el año 1, hay un margen del 21% ( $0,21 \times 100$ ) y así sucesivamente.

**Cuadro No. 78: Utilidad Neta versus Patrimonio**

Año	1	2	3	4	5
Utilidad neta/Patrimonio	0,28	0,25	0,23	0,19	0,17

**Fuente:** Estados Financieros Pro forma

**Elaborado por:** Gabriela León

Finalmente, el cuadro No. 78, indica la rentabilidad sobre el capital de los accionistas: en el año 1, hay un 28% de rentabilidad (igual procedimiento).

#### **4.5.2.- Métodos de evaluación complejos**

Son métodos que evalúan el estado financiero y económico de un proyecto a través de la información de los Estados financieros Pro forma, las tasas de interés vigentes en el mercado y todo el Análisis Financiero que se ha hecho en este capítulo.

##### **4.5.2.1.- Método del Valor Actual (VAN)**

Determina el valor presente de los flujos de ingresos y gastos realizados durante el proyecto: si el VAN es mayor que cero, se considera que la inversión será atractiva; si el VAN es igual a cero la inversión y beneficio serán iguales sin correr ningún tipo de riesgo y si el VAN es menor que cero, el proyecto no es factible.

Para calcular el VAN, necesitamos saber la inversión inicial, los flujos netos de cada año, el tiempo de duración del proyecto y la tasa esperada. Para el cálculo de la tasa esperada, se determinará el costo promedio ponderado del capital usando la tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR), representada por el índice inflacionario para las aportaciones de los socios (10% es la inflación general) y la

tasa activa bancaria para el financiamiento bancario, que es de 12%, diferente a la tasa efectiva del proyecto que es de 8,75%.

La TMAR global deberá ser menor a la Tasa Interna de Retorno, el valor actual neto deberá ser mayor a cero y la razón beneficio/ Costo, mayor a 1 (descontado con la TMAR). Estos son algunos de los métodos de evaluación compleja que se verán más adelante y deben tener estas características para que el proyecto sea viable.

Para empezar, se calculará la TMAR Global como sigue

**Cuadro No. 79: Costo promedio ponderado de capital**

<b>Aportaciones</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>TMAR</b>	<b>Ponderación</b>
<b>Socios</b>	0,66	0,1	0,07
<b>Banco</b>	0,34	0,12	0,04
		<b>TMRA GLOBAL</b>	<b>0,11</b>

**Fuente:** Publicaciones y consultas personales

**Elaborado por:** Gabriela León

Por tanto, la tasa esperada es de 11% y servirá para el cálculo del VAN y la razón Beneficio/Costo y para comparar con la Tasa Interna de Retorno.

El VAN según el Flujo Neto generado cada año del flujo de Caja pro forma (sin contar con saldos de períodos anteriores), con una tasa del 11% y una inversión inicial de 194988,32 dólares (incluidos los activos fijos existentes, como aporte de los socios), que es el capital que se deberá tener para empezar el año 1.

**Cuadro No. 80: Valor Actual Neto del flujo de caja**

<b>Años</b>	<b>Flujo Neto</b>	<b>Tasa de descuento</b>	<b>Flujo descontado</b>
<b>0</b>	-194988,32	1	-194988,32
<b>1</b>	63934,53	0,901	57605,01153
<b>2</b>	70302,05	0,812	57085,2646
<b>3</b>	77181,48	0,7312	56435,09818
<b>4</b>	108206,75	0,659	71308,24825
<b>5</b>	113619,27	0,593	67376,22711
		<b>VAN TOTAL</b>	<b>114821,5297</b>

**Fuente:** Flujo de caja Pro forma

**Elaborado por:** Gabriela León

El VAN es mayor a cero, por lo tanto, el proyecto a una tasa esperada de 11% y según los flujos netos del Flujo de Caja Pro forma (Ver Anexo G) es atractivo.

La tasa de descuento se calcula así:

$$\text{Tasa de descuento} = 1/(1 + i)^n$$

Donde:

i = Tasa esperada

n = Número de años

También se puede analizar el VAN de las Utilidades netas (Estado de Resultados, Anexo F) con la misma tasa esperada.

**Cuadro No. 81: Valor Actual Neto de las Utilidades Netas**

<b>Años</b>	<b>Utilidades netas</b>	<b>Tasa de descuento</b>	<b>Flujo descontado</b>
<b>0</b>	- 194.988,32	1,00	- 194.988,32
<b>1</b>	72.830,72	0,90	65.620,48
<b>2</b>	80.105,55	0,81	65.045,71
<b>3</b>	87.966,10	0,73	64.320,81
<b>4</b>	95.981,64	0,66	63.251,90
<b>5</b>	100.782,65	0,59	59.764,11
		<b>VAN TOTAL</b>	<b>123.014,69</b>

**Fuente:** Estados Financieros

**Elaborado por:** Gabriela León

Se tiene un Valor Actual Neto según las Utilidades Netas bastante atractivo, ya que es mucho mayor que cero, incluso mayor que el VAN de flujo Neto de caja.

#### **4.5.2.2.- Método de la tasa Interna de Retorno (TIR)**

Es un método que evalúa los proyectos en función de una tasa de actualización, en la cual los ingresos actualizados y los egresos actualizados son iguales. La Tasa Interna de retorno es la tasa de descuento en la que el Valor Actual Neto es igual a cero y tiene que ser mayor a la tasa mínima vigente en el mercado (en este caso 11%) para que sea factible el proyecto. A continuación se muestran los cálculos:

**Cuadro No. 82: Cálculo de la TIR según flujos netos de caja**

<b>Años</b>	<b>Flujo Neto</b>	<b>Tasa de descuento 20%</b>	<b>Flujo descontado</b>	<b>Tasa de descuento 30%</b>	<b>Flujo descontado</b>
0	-194988,32	1	-194988,32	1	- 194.988,32
1	63934,53	0,833	53257,46349	0,769	49.165,65
2	70302,05	0,694	48789,6227	0,592	41.618,81
3	77181,48	0,579	44688,07692	0,455	35.117,57
4	108206,75	0,482	52155,6535	0,35	37.872,36
5	113619,27	0,402	45674,94654	0,269	30.563,58
		Total	49577,44315	Total	- 650,33

**Fuente:** Estados Financieros

**Elaborado por:** Gabriela León

El Cuadro No. 82 se hizo en base al Flujo Neto Generado cada año del Flujo de Caja Pro forma (Ver Anexo G) y para calcular la TIR, se descuentan los flujos a dos tasas diferentes, la una que dé como resultado un VAN positivo y la otra, uno negativo y se calcula como sigue:

$$TIR = 20 + 10 \frac{49577,44}{49577,44 + 650,33} = 29,87\%$$

Es decir:

$$\text{Tasa de descuento positiva} + (\text{tasa negativa-positiva}) \times \frac{\text{VAN positivo}}{\text{VAN positivo}-\text{VAN negativo}} = TIR$$

La TIR calculada es mayor a la TMAR, por tanto el proyecto es viable según el criterio de flujo de Caja. Ahora se calculará la TIR de acuerdo a las Utilidades Netas del Proyecto (Ver Anexo F).

**Cuadro No. 83: Cálculo de la TIR de utilidades netas**

Años	Utilidades netas	Tasa de descuento 30%	Utilidad descontada	Tasa de descuento 50%	Utilidad descontada
0	-194988,32	1	- 194.988,32	1	- 194.988,32
1	72.830,72	0,769	56.006,82	0,667	48.578,09
2	80.105,55	0,592	47.422,49	0,444	35.566,86
3	87.966,10	0,455	40.024,58	0,296	26.037,97
4	95.981,64	0,35	33.593,57	0,198	19.004,36
5	100.782,65	0,269	27.110,53	0,132	13.303,31
		Total	9.169,67	Total	- 52.497,73

**Fuente:** Estados Financieros

**Elaborado por:** Gabriela León

$$TIR = 30 + 20 \frac{9169,67}{61667,40} = 32,97\%$$

La TIR según las Utilidades Netas es 32,97%, que es mayor a la TMAR, por tanto es viable el proyecto.

#### 4.5.2.3.- Período de Recuperación de la Inversión

Es el período o tiempo que se necesita para recuperar la inversión inicial, sumando los flujos netos actualizados hasta que el flujo actual neto acumulado cubra la inversión inicial. La recuperación de la inversión se haría durante el año 4 del proyecto, cuando se acabaría de pagar el préstamo bancario y se tiene menos egresos.

**Cuadro No. 84: Período de recuperación según flujos netos de caja**

Año	Flujo descontado	Flujo acumulado
0	-194988,32	
1	57605,01153	57.605,01
2	57085,2646	114.690,27
3	56435,09818	171.125,37
4	71308,24825	242.433,62
5	67376,22711	309.809,85
Total	114821,5297	

**Fuente:** Estados Financieros

**Elaborado por:** Gabriela León

**Cuadro No. 85: Período de recuperación según utilidades netas**

Año	Flujo descontado	Utilidades Acumuladas
0	- 194.988,32	
1	65.620,48	65620,48
2	65.045,71	130.666,19
3	64.320,81	194.987,00
4	63.251,90	258.238,90
5	59.764,11	318.003,01
	123.014,69	

**Fuente:** Estados Financieros

**Elaborado por:** Gabriela León

La recuperación de la inversión inicial, se hará a partir del año 4 en ambos cuadros. Sin embargo, hay que aclarar que la inversión inicial en efectivo, no debería incluir los activos fijos existentes, por lo que se calculará el período de recuperación, de acuerdo a la inversión inicial líquida, que es de USD 101.238,32.

**Cuadro No. 86: Período de recuperación de la inversión inicial líquida**

Año	Flujo descontado	Utilidades Acumuladas
0	- 101.238,32	
1	65.620,48	65.620,48
2	65.045,71	130.666,19
3	64.320,81	194.987,00
4	63.251,90	258.238,90
5	59.764,11	318.003,01
	216.764,69	

**Fuente:** Estados Financieros

**Elaborado por:** Gabriela León

Vemos que la inversión inicial en efectivo se recuperará durante el segundo año de vida del proyecto según el flujo de utilidades netas, siendo éste un tiempo relativamente corto.

#### **4.5.2.4.- Relación Beneficio/Costo**

La Razón Beneficio/Costo se calcula dividiendo el total de los flujos de caja descontados (incluido los saldos del año anterior) para la inversión, expresando el rendimiento en términos de valor actual neto generado por el proyecto, por unidad monetaria invertida.

### Cuadro No. 87: VAN de ingresos de caja

Año	0	1	2	3	4	5
Entrada de caja	169.887,32	233.821,85	304.123,90	381.305,38	489.512,13	603.131,40
Tasa de descuento 11%	1	0,901	0,812	0,7312	0,659	0,593
VAN 11%	169.887,32	210.673,49	246.948,61	278.810,49	322.588,49	357.656,92

**Fuente:** Flujo de Caja

**Elaborado por:** Gabriela León

La suma del Valor Actual Neto de caja es de 1586.565,32 y la inversión, como se pudo ver es de 194.988,32, por lo que:

$$\text{Beneficio/ Costo} = 1.586.565,32/194.988,32 = 8,14 \text{ dólares}$$

Esto quiere decir que por cada dólar invertido, se tendrá un beneficio de 8,14 dólares, lo cual es aceptable para el proyecto, pues es mayor que 1. Pero también se puede calcular esta razón, con el monto de inversión líquida (101.238,32 dólares) como se hizo con el Período de Recuperación de la Inversión:

$$\text{Beneficio/Costo} = 1.586.565,32/101.238,32 = 15,67 \text{ dólares}$$

El beneficio será de 15,67 dólares por cada dólar invertido, que representa un buen beneficio frente a la inversión.

En general, el proyecto tiene resultados positivos según las evaluaciones hechas. Tal vez, lo que se necesitaría hacer es invertir en algún activo fijo u otros, ya que existe bastante liquidez y no es conveniente tener dinero ocioso.

## **CAPÍTULO 5**

### **ORGANIZACION DE LA EMPRESA**

#### **5.1.- La empresa**

Una empresa es una asociación de dos o más personas, en la que se unen recursos económicos, físicos y humanos, para producir o comercializar un bien o servicio que satisfaga las necesidades de una sociedad y poder obtener un beneficio gracias a las actividades administrativas y técnicas, estructuradas de una manera óptima y eficiente.

##### **5.1.1.- Clases de empresas o Compañías**

Existen cinco tipos de empresas o compañías de acuerdo a la Ley de Compañías del Ecuador, que son:

- Compañía en nombre colectivo
- Compañía en comandita simple y dividida por acciones
- Compañía de responsabilidad limitada
- Compañía anónima
- Compañía de economía mixta

Aunque también se aceptan las compañías accidentales o cuentas en participación.

##### **5.1.1.1.- Compañía en nombre colectivo**

Este tipo de compañía se forma entre dos o más personas que hacen el comercio bajo una razón social, que en este caso es la fórmula enunciativa de los nombres de los socios o de algunos de ellos, agregando las palabras “y compañía”.

Toda persona que según el Código de Comercio, tiene capacidad para comerciar, puede formar parte de una compañía en nombre colectivo, incluso los menores de edad, pero con una autorización especial, según lo previsto en el mismo Código de Comercio.

El capital de estas empresas, se compone de los aportes que cada socio entrega o promete hacerlo y para su constitución se debe pagar no menos del cincuenta por ciento del capital suscrito.

Todos los socios o los que fueren autorizados según lo estipulado, tienen la facultad de administrar la compañía y firmar por ella. Así mismo, todos los socios, sin excepción, deben pagar su aporte de suscripción, no deben tomar interés en otra empresa que tenga el mismo fin o realizar actividades similares por cuenta propia o por terceros sin consentimiento de los otros socios, debe participar en las pérdidas y resarcir los daños o perjuicios ocasionados a la empresa, si así lo fuera.

Por otro lado, los socios tienen los derechos de percibir utilidades, participar en deliberaciones y decisiones de la empresa, controlar la administración, votar por los administradores y recurrir a los jueces para pedir la revocación del administrador.

#### **5.1.1.2.- Compañía en comandita simple**

La compañía en comandita simple se contrae entre uno o varios socios solidaria e ilimitadamente responsables y otro u otros socios comanditarios (que únicamente suministran fondos) bajo una razón social que llevará el nombre de uno o varios de los socios solidariamente responsables, quienes quedarán solidaria e ilimitadamente responsables de las obligaciones que contraiga la empresa y al final de esta razón social, se deberá colocar las palabras “compañía en comandita”.

Las causas de disolución entre otras son:

- La finalización del tiempo para el que fue creada
- Muerte, retiro o insolvencia de uno de los socios.

Así como la empresa en nombre colectivo, en la comandita simple, las utilidades se reparten entre los socios, según lo convenido en la escritura de constitución, estatutos o documentos similares, y puede ser de las siguientes maneras:

- En relación directa con los montos totales de aportación de capital
- En relación al tiempo dedicado por los socios al negocio
- Según el riesgo asumido por cada socio.

La Sociedad o Compañía en comandita por acciones, es igual que este tipo de sociedad, pero el capital se divide en acciones y sus tenedores en accionistas. Además, la Compañía en comandita simple es una sociedad de personas, en cambio la Sociedad en comandita por acciones es una sociedad de capital.

#### **5.1.1.3.- Sociedades Anónimas**

Estas sociedades se constituyen con un mínimo de dos personas (naturales o jurídicas), cuyo capital se divide en acciones (comunes o preferentes) y no puede ser menor a USD 800,00. Los accionistas tendrán libertad para disponer de sus acciones, que pueden ser transferidas mediante nota de cesión o negociadas a través de casas de valores o personalmente.

Este tipo de sociedad es para empresas grandes y su administración puede ejercerla uno de los accionistas u otra persona ajena. El poder de decisión y volumen de participación en las utilidades o pérdidas se fijarán de acuerdo al número de acciones que posea cada socio, por lo que se puede decir que la responsabilidad es limitada.

A diferencia de las compañías anteriores, la muerte, insolvencia o separación de uno de los socios, no es causal de disolución. La razón social deberá estar seguida de las siglas SA o CA.

#### **5.1.1.4.- Sociedades de Economía Mixta**

Son iguales a las Sociedades Anónimas, con la diferencia de que uno de los accionistas debe ser el Estado o un organismo del sector público y otro del sector privado.

#### **5.1.1.5.- Sociedades de Responsabilidad Limitada (Cía. Ltda.)**

Son compañías o sociedades formadas por miembros de familias o amigos de confianza que desean abrir un negocio o empresa legal y formalmente, pudiendo uno o todos ellos actuar directamente sobre la administración. Sin embargo, la responsabilidad es limitada, es decir, de acuerdo al capital aportado por cada socio.

Así mismo, el número de personas para conformar este tipo de empresas es de 15 personas máximo, en el caso que excediera este número, se deberá transformar en otra clase de empresa o liquidarse.

El capital mínimo para constituir una compañía de Responsabilidad Limitada es de USD 400,00 en la actualidad, formado por los aportes de los socios y dividido en participaciones. La muerte, insolvencia o separación de uno de los socios puede ser causal de disolución y la razón social debe tener concordancia con la actividad que se realiza o realizará, seguida de las siglas “Cía. Ltda.”.

Por último, la organización, autorización, emisión, suscripción y pago de capital social son similares a los de las Sociedades Anónimas con la diferencia de que se emiten participaciones de capital en vez de acciones.

#### **5.1.1.6.- Compañía Holding o Tenedora de Acciones**

Es un tipo de compañía que compra acciones o participaciones de otras compañías con el fin de vincularlas y formar un grupo empresarial, y ejerce su control al participar en el capital social, administrar, siendo responsable de créditos y de los resultados.

#### **5.1.1.7.- Tipo de Compañía del proyecto**

Debido a la naturaleza del proyecto que tiene su origen en un taller familiar de confecciones y empieza como una pequeña empresa, ésta será una Compañía o Sociedad de Responsabilidad Limitada, con cuatro socios que pertenecen a la familia León Lalama, quienes serán los miembros de la Junta General de Accionistas.

#### **5.1.2.- Filosofía de la empresa**

La empresa que se quiere constituir tiene su filosofía que es: “DAR CALIDAD EN TODO SENTIDO”, la misma que se ha implantado desde inicios del taller actual y se desea seguir haciéndolo en este proyecto con bases más sólidas, técnicas más modernas y poniéndose metas más concretas. Con esto, se pretende alcanzar los objetivos y estrategias planteados, gracias a principios y valores que se describen a continuación.

##### **5.1.2.1.- Visión**

Llegar a ser la mejor empresa de confección de uniformes y productos de promoción de la capital ecuatoriana dentro de los cinco años de vida del proyecto, y ser conocida a nivel nacional por nuestros productos de buena calidad, atención personalizada y nuevas ideas que gusten a los clientes.

### 5.1.2.2.- Misión

La empresa producirá uniformes casuales y de trabajo, así como productos de promoción de calidad para empresas radicadas en Quito y legalmente constituidas, ofreciendo diseños y colores que las identifiquen y demostrando que el producto nacional sí puede ser competitivo a todo nivel.

### 5.1.2.3.- Principios y valores

#### a.- Principios

Los principios de una empresa son las leyes, creencias y normas que tienen sus miembros y determinan su comportamiento fundamentándose en éstas.

- **Calidad:** Dar calidad tanto en el producto como en la atención y trato al cliente.
- **Cumplimiento:** Cumplir con los clientes, empleados y proveedores.
- **Crecimiento:** Crecer como empresa y productor para ser competitivo.
- **Innovación y creatividad:** Siempre buscar nuevos diseños, nuevas ideas, nuevas formas de mejorar el producto y los servicios, para que la gente se sienta conforme y poder dar un valor agregado.
- **Comunicación:** Que exista buena comunicación dentro de la empresa y fuera de ella, con el fin de que las actividades sean efectivas y eficientes.
- **Capacitación:** Capacitar al personal, sobretodo de producción, para tener nuevas técnicas de diseño y confección, y estar actualizados en todo sentido.

## **b.- Valores**

Los valores de una empresa son las cualidades que posee ésta, tanto de sus recursos humanos como materiales, satisfaciendo las necesidades y gustos de una sociedad, lo que hace que sea apreciada y la prefieran.

- **Responsabilidad:** Tanto interna como externamente, trabajar con seriedad y que cada miembro de la empresa haga lo que tiene que hacer y cuando lo tiene que hacer. Dar productos y atención de calidad.
- **Respeto:** Tanto frente al cliente como entre los integrantes de la empresa, dar un buen trato, ser puntuales, disciplinados y respetar las ideas de los demás.
- **Honestidad:** Que exista honradez por parte de los empleados y ser honestos con los clientes, ofreciendo lo que realmente se puede dar y cumplirlo.
- **Lealtad:** Llegar a dar confianza y seguridad a los clientes, de modo que se sientan contentos con nuestros productos y servicios. También, la lealtad del personal con la empresa, siendo consecuentes con ella y trabajar para sacar adelante a la empresa, sin ver intereses personales.
- **Justicia:** Ser justos cuando hay problemas o litigios, reconociendo los errores y corrigiéndolos cuando corresponda.
- **Ética:** Ser ético en todas las actividades dentro y fuera de la empresa.
- **Compromiso:** Con la empresa y la sociedad.

### **5.1.2.4.- Objetivos Corporativos**

- Transformar el taller existente en una empresa familiar legalmente constituida.
- Vender las cantidades estimadas, a fin de cumplir con las metas presupuestadas y que las utilidades sean mayores a los costos y gastos.
- Captar la participación de la demanda insatisfecha según lo estimado.

- Usar las diferentes estrategias para posicionar a la empresa y sus productos en la mente de los clientes.
- Aumentar la producción cada año para obtener mayores ingresos.
- Obtener rendimientos buenos en la producción, para que el negocio tenga la rentabilidad necesaria y poder hacer frente a los diferentes escenarios y situaciones reales.
- Incrementar las utilidades año a año.
- Sentar las bases para con el tiempo producir uniformes ejecutivos de alta costura y otros productos.

#### **5.1.2.5.- Estrategias Corporativas**

##### **- Estrategia de Enfoque**

Este proyecto usará esta estrategia que permite enfocarse en un grupo específico de clientes o segmento de mercado, el cual será: todas las empresas legalmente constituidas, radicadas en Quito, que proporcionen uniformes casuales y de trabajo a sus empleados y aquellas que compren productos de promoción para regalar a sus clientes o simplemente, para promocionarse. Por ejemplo: para dar a una modelo que use una camiseta con el logotipo de una empresa y promocióne tanto a la empresa como a la marca y productos que ofrece.

##### **- Estrategia de Diferenciación**

Un trato especial y de cordialidad al cliente es lo que diferenciaría a esta empresa de las otras, en el que haya la suficiente confianza del cliente de que recibirá lo que realmente desea, a través de reuniones realizadas antes de firmar los contratos, entre la diseñadora y el gerente general y miembros de la empresa cliente, y todo el personal que sea necesario para ver los modelos y diseños posibles, por parte de la empresa, y ver que es lo que la empresa compradora desearía, y poder llegar a un acuerdo, sin costo adicional. Lo importante, es llegar

a plasmar lo que el cliente busca y dar las respectivas recomendaciones e ideas que puedan ayudar, tanto al cliente como a la empresa productora, a hacer lo mejor.

Aparte de esto, se producirán artículos de buena calidad, con precios lo más cómodos posible y garantizados. El personal estará siempre atento en resolver cualquier problema que se presente con el cliente, y antes de entregar se harán las respectivas pruebas, ya que el lema de esta empresa siempre será: “Satisfacer las necesidades del Cliente” y cumplir con los contratos.

#### **- Estrategia de promoción**

Para todo lo que es confecciones de ropa en general, la promoción es importante para hacer conocer los productos y a la empresa. En este proyecto, se tiene planeado promocionar a través del Internet, revistas, catálogos, letreros, guía telefónica, entre otros, donde el o los vendedores y las relaciones públicas de la empresa son parte importante en la promoción.

#### **- Estrategia de competitividad**

Gracias a las estrategias anteriores, se busca hacer de esta empresa una empresa competitiva ya que teniendo el segmento al que va dirigido este proyecto, haciendo realidad la estrategia de diferenciación y la estrategia de promoción, se puede ser competitivo y llevando bien la administración del negocio, se puede llegar a ser una empresa líder en uniformes y productos de promoción textiles.

### **5.2.- Marco jurídico**

Esta empresa cumple con las características de una Compañía de Responsabilidad Limitada, como son:

- Mínimo 2 personas, máximo 15: El proyecto tendrá 4 socios que aportarán con su capital.
- Los socios son miembros de una familia y son personas de confianza entre ellos.
- La empresa es una microempresa con proyecciones de crecimiento.

La razón social será “Confecciones Identidad Cía. Ltda.”, refiriéndose a la actividad que realizará (Confecciones) y a lo que significan los productos que se van a vender: Uniformes y producto de promoción, que siempre llevarán la identidad, como el Logotipo, colores que las identifiquen o algún tipo de identificación de las empresas clientes.

### **5.2.1.- Pasos para la constitución de la empresa**

Para constituir una empresa o Compañía de Responsabilidad Limitada, se tiene que seguir los siguientes pasos:

- a.- Obtener la reserva del nombre o razón social de la compañía ante la Superintendencia de Compañías.
- b.- Elaboración de la minuta de constitución.
- c.- Abrir una cuenta bancaria de integración de capital a nombre de la compañía: al momento de la constitución se puede pagar el 50% o más del capital suscrito y el resto se deberá pagar a la empresa hasta el siguiente año, siendo el Gerente General quien disponga de éste una vez terminada la constitución.
- d.- Constitución legal de la empresa a través de escritura otorgada ante notario público, revisada y aprobada por Resolución de la Superintendencia de Compañías.
- e.- Publicación de la resolución de aprobación en uno de los diarios de mayor circulación del país.
- f.- Marginación notarial de la resolución.
- g.- Afiliación a la Cámara de Comercio de Quito.

h.- Inscripción de la compañía en el registro Mercantil.

i.- Emisión de los nombramientos de representantes legales y su inscripción en el Registro mercantil.

Los gastos de constitución tienen relación con el capital social y oscila entre USD 400,00 a USD 800,00 aproximadamente sin contar con los honorarios del trámite.

Para el funcionamiento de la empresa se debe tener los siguientes permisos y documentos:

- Registro Único de Contribuyentes (RUC)
- Patente Municipal
- Número Patronal para afiliar al personal al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

### **5.3.- Organización estructural**

La Organización es la coordinación de las actividades u operaciones de una empresa, en la que se asigna a cada miembro tareas específicas, tiempos y los medios y recursos necesarios para su cumplimiento eficiente y den como resultado beneficios óptimos para la empresa y sus miembros, pero también a sus clientes y proveedores. Para organizar una empresa de la mejor manera, se deberá escoger a las personas según sus aptitudes y actitudes para los puestos o trabajos que mejor se acoplen con ellas, así habrá mayor eficiencia y mejores resultados.

Dentro del esquema de la organización se tiene la Organización Estructural u Organigrama Estructural, en el que se puede ver esquemáticamente las diferentes áreas o niveles jerárquicos de la organización como se puede ver en el Anexo I.

#### **5.4.- Organización funcional de la empresa**

La Organización funcional u Organigrama Funcional de la empresa, describe las funciones o tareas que debe cumplir cada nivel, área o departamento según el diseño del Organigrama Estructural; es decir, las actividades que tienen que hacer cada persona o grupos de personas dentro de la empresa. Ver Anexo J.

## **CAPÍTULO 6**

### **ESTUDIO DEL AMBIENTE**

#### **6.1.- Matriz de impactos ambientales**

El estudio del ambiente en el que se realizan las actividades en una empresa u organización, es muy importante para tomar medidas que contrarresten los riesgos provocados por el mismo, ya que no siempre las condiciones son las mejores debido al tipo de trabajo que se hace.

En este proyecto, se tomarán en cuenta varios factores que determinan el ambiente en el que se trabajará, dependiendo de las diferentes áreas o departamentos existentes. Esto se logrará, gracias a la elaboración de una Matriz de Impactos Ambientales, en la cual se calificará a cada factor según el área que corresponda con puntajes de 0 a 10: mientras más alto sea el puntaje, significará que hay más exigencias y deficiencias en ese factor, por lo que se tiene que tomar medidas que las disminuyan, y si el puntaje está entre 0 y 5, los factores se consideran buenos, con poca incidencia, por lo que no será necesario hacer cambios, pero sí se puede hacer mejoras, si se tiene las posibilidades y el deseo de hacerlas.

A continuación, la Matriz de Impactos del proyecto, que permitirá hacer, el respectivo Estudio de Impactos Ambientales:

**Cuadro No. 88: Matriz de impactos ambientales**

<b>Area</b> <b>Factor</b>	<b>Producción</b>	<b>Administración</b> <b>y</b> <b>Finanzas</b>	<b>Ventas y</b> <b>Atención</b> <b>al cliente</b>
<b>Ambiente Físico</b>			
Ambiente Térmico	2	4	4
Ruido	7	2	3
Iluminación	3	2	2
Vibraciones	7	0	0
<b>Carga física</b>			
Trabajo estático	0	3	0
Trabajo Dinámico	7	5	6
<b>Carga Mental</b>			
Exigencias de tiempo	8	4	3
Complejidad-rapidez	8	6	3
Atención	8	7	8
Minuciosidad	9	4	4
<b>Aspectos sociológicos</b>			
Iniciativa	7	8	8
Estatus social	3	7	8
Comunicaciones	3	8	9
Cooperación	7	3	6
Identificación con el producto	9	2	7
<b>Tiempo de Trabajo</b>			
Tiempo de trabajo	9	6	5

**Fuente:** Páginas Web Internet  
**Elaborado por:** Gabriela León

## **6.2.- Estudio de impactos ambientales**

En este caso, será el análisis de la matriz de impactos ambientales, según el área o departamento de la empresa proyecto.

### **a.- Área de producción**

Según la Matriz de Impactos Ambientales, se puede apreciar que en el área de producción hay factores del ambiente físico, como son el ruido y las vibraciones, que tienen niveles altos, ya que el trabajo con máquinas de coser y cortadoras de tela, siempre producen ruido y vibraciones, pero que se pueden controlar con audífonos especiales que evitan el ruido, y las vibraciones, dando buen mantenimiento a la maquinaria y comprando nuevas, cuando éstas tengan un cierto tiempo (mientras más viejas y usadas sean las máquinas, más ruido y vibraciones producirán).

Por otro lado, el ambiente y la iluminación, son los normales, el trabajo de producción es netamente dinámico, por lo que se tiene que organizar bien las actividades, para evitar pérdidas de tiempo y desorden. La carga mental es en general, elevada ya que cuando se presentan los contratos hay que trabajar contra reloj para cumplir con los tiempos y la calidad, tratando de dar productos sin ninguna falla.

En los aspectos sociológicos, los puntos que tienen altos niveles, son la iniciativa, cooperación dentro del grupo de trabajo y la identificación con el producto; pues, se debe saber cómo se hace éste.

Finalmente, el tiempo de trabajo también es un factor que se tiene que tomar mucho en cuenta en esta área, para cumplir con los tiempos estipulados en el o los contratos.

## **b.- Administración y Finanzas**

En el área de administración y finanzas, se puede ver un ambiente físico dentro de los niveles normales, aunque puede haber más, un ambiente térmico, debido a que las oficinas administrativas son más pequeñas, que el área de producción y por tanto, más cerradas, pero no es de preocuparse; pues, se puede instalar aire acondicionado.

La carga física, también tiene niveles aceptables, aunque hay más trabajo dinámico que estático; en la carga mental, es más frecuente la complejidad, rapidez y atención; en los aspectos sociológicos, la iniciativa, estatus social y las comunicaciones tienen puntajes altos, ya que existe más participación y relación con la sociedad, tanto interna como externamente. Por último, el tiempo de trabajo, sobrepasa lo normal, pero no tanto como en el área de producción.

## **c.- Ventas y Atención al cliente**

En esta área, los niveles del ambiente físico son similares a los de administración y finanzas; el trabajo es dinámico, un punto más de lo normal, pero no tanto como en producción. Dentro de la carga mental, debe haber mucha atención al cliente, para entenderlo bien y evitar problemas futuros (ejemplo: coger mal los pedidos y citas). Los aspectos sociológicos, tienen niveles altos pues las ventas son actividades variadas, relacionadas más con la sociedad, por lo que estos factores deben tener puntajes altos, y el tiempo de trabajo es normal.

Como conclusión, en producción hay más incidencia de los diferentes factores, sobretodo, del ruido, vibraciones, carga mental, iniciativa, cooperación, identificación con el producto y tiempo de trabajo, pues depende de esta área que salgan productos de calidad y los clientes queden satisfechos. El área de ventas tiene mayores cargas en las exigencias sociales y de atención, y en el área de

administración y finanzas, tienen más peso, factores como: atención, aspectos sociales y tiempo de trabajo.

## CAPÍTULO 7

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 7.1.- Conclusiones

- En el mercado de las confecciones, la competencia es muy grande, no sólo a nivel nacional sino también a nivel mundial, por lo que hay que ofrecer productos de buena calidad, principalmente, e intentar dar precios convenientes, dependiendo del cliente. Para uniformes de empresas, generalmente, prefieren más la calidad y no tanto los precios, que sean bajos.
- En la confección de prendas de vestir (uniformes y productos de promoción, en este proyecto) se debe tener ideas nuevas y estar al tanto de lo que pasa en la moda. Ver revistas, ir a desfiles de modas, asistir a ferias, capacitar al personal y enseñar siempre cosas novedosas.
- Para trabajar con empresas grandes se debe entrar a licitación o concurso entre varias empresas productoras, y sólo una o algunas son elegidas, por lo que se tiene que ser muy competitivo, dando productos de calidad.
- Proveedores de insumos, maquinaria y todo lo necesario para implantar el proyecto, se puede conseguir en la ciudad de Quito sin ningún problema.
- Los precios que se ofrecen son convenientes, si tomamos en cuenta que la calidad de las prendas es buena, tratando de que no presenten fallas el momento de entregar al cliente y que sea durable y a la moda.
- El trabajar con algo que ya está establecido, como es el taller actual, reduce enormemente los costos y ayuda a recuperar pronto la inversión inicial. En este caso, esto se puede lograr introduciendo una línea nueva de productos y transformando dicho taller en una empresa legalmente constituida.

- También, se reducen los tiempos de preparación del proyecto, pues no es necesario ni construir, ni comprar un local nuevo, lo que haría que el funcionamiento normal del mismo, se retrase. Tan sólo, se construirán oficinas administrativas y se harán algunas adecuaciones.
- En este proyecto, también ha sido importante, contar con empleados, proveedores y personas conocidas y de confianza, lo cual da más seguridad de que el proyecto será viable.
- Es indispensable la promoción a través de algunos medios visuales y auditivos, como el Internet, publicidad en la guía telefónica, revistas, periódicos, catálogos, y sobretodo, un buen vendedor o vendedores.

## **7.2.- Recomendaciones**

- Invertir en capacitación e investigación de diseños y moda, así como en maquinaria y el personal que maneja ésta, debido a que esto servirá para hacer cosas nuevas, bonitas y que gusten al cliente y nos prefieran.
- Capacitar al personal de ventas y atención al cliente pues algo importante para vender es saber tratar a las personas y ganarse su voluntad y aprecio, siendo honestos y responsables.
- Se debe siempre contar con capital líquido para emprender en una empresa de este tipo, pues en confecciones constantemente hay gastos, sino es en materia prima, es en accesorio o empleadas, o imprevistos, como daños en alguna máquina o en el local.
- Buscar personal calificado para el uso de máquinas de coser y preparar al personal nuevo haciéndoles pruebas, antes de que se empiece a producir, ya que lo que se tiene que entregar al cliente, tiene que salir, en lo posible, con cero fallas, puesto que los clientes con los que se quiere trabajar son muy exigentes, prefieren pagar un poco más, pero que se les de artículos de calidad.
- Implementar un programa de diseño computarizado, con el cual se hará los diseños más fácil y rápido, que lo que se haría manualmente.

- Visitar ferias importantes de confecciones, como la de Atuntaqui, Medellín, Quito y Cuenca.

# **Anexos**

**ANEXO A**  
**ENTREVISTA**

**Nombre de la empresa:** \_\_\_\_\_

**Nombre de la persona entrevistada:** \_\_\_\_\_

**Cargo:** \_\_\_\_\_

**Fecha de la entrevista:** \_\_\_\_\_

**Hora:** \_\_\_\_\_

**1.- ¿Cuántos empleados tiene la empresa?**

\_\_\_\_\_

**2.- ¿Los empleados utilizan uniformes?**

Sí      ( )

No      ( )

**3.- ¿Qué tipo de uniformes usan los empleados?**

Formal/Ejecutivo      ( )

Informal/ De trabajo      ( )

Ambos      ( )

**4.- Si el uniforme es formal o ejecutivo, ¿en qué consiste éste?**

Camisa      ( )

Blusa      ( )

Pantalón      ( )

Falda      ( )

Chaleco      ( )

Chaqueta      ( )

**5.- ¿Si el uniforme es informal o de trabajo, en qué consiste éste?**

Camisa      ( )

Camiseta      ( )

Pantalón      ( )

Falda      ( )

Chaleco      ( )

Chompa      ( )

Gorra      ( )

Overol      ( )

**Mandil** ( )

**Delantal** ( )

**6.- ¿Qué tipo de tela o telas se usan para cada prenda?**

**Camisa** \_\_\_\_\_

**Camiseta** \_\_\_\_\_

**Blusa** \_\_\_\_\_

**Pantalón** \_\_\_\_\_

**Falda** \_\_\_\_\_

**Chaleco** \_\_\_\_\_

**Chompa** \_\_\_\_\_

**Chaqueta** \_\_\_\_\_

**Gorras** \_\_\_\_\_

**Overol** \_\_\_\_\_

**Mandil** \_\_\_\_\_

**Delantal** \_\_\_\_\_

**7.- ¿Qué cantidad al año de cada prenda se da a cada empleado?**

**Camisa** \_\_\_\_\_

**Camiseta** \_\_\_\_\_

**Blusa** \_\_\_\_\_

**Pantalón** \_\_\_\_\_

**Falda** \_\_\_\_\_

**Chaleco** \_\_\_\_\_

**Chompa** \_\_\_\_\_

**Chaqueta** \_\_\_\_\_

**Gorras** \_\_\_\_\_

**Overol** \_\_\_\_\_

**Mandil** \_\_\_\_\_

**Delantal** \_\_\_\_\_

**8.- ¿Los uniformes tienen algún tipo de bordado?. Si sí, Cuántos?**

**Sí** ( ) \_\_\_\_\_

**No** ( )

**9.- ¿Los uniformes tienen algún tipo de estampado? Si sí, Cuántos?**

**Sí**            ( )            \_\_\_\_\_

**No**            ( )

**10.- ¿Cuántos proveedores de uniformes tiene la empresa? Puede citar algunos?**

---

---

---

**11.- ¿Cuál es el presupuesto aproximado de la empresa para uniformes?**

---

**12.- ¿Con qué frecuencia compra éstos?**

**Continuamente**            ( )

**Cada mes**            ( )

**Cada 3 meses**            ( )

**Cada 6 meses**            ( )

**Cada año**            ( )

**Cada 1 ½ años**            ( )

**Cada 2 años**            ( )

**13.- ¿Qué características prefiere la empresa de estos productos:**

**La calidad**            ( )

**Precios bajos**            ( )

**Tiempo de entrega**            ( )

**Forma de pago**            ( )

**Innovación**            ( )

**Otras**            ( )

**Cuáles?** \_\_\_\_\_

**14.- ¿Su empresa entrega algunos de los siguientes productos textiles a sus clientes para promocionarse?**

**Chompas**            ( )

**Franelas**            ( )

**Gorras**            ( )

**Camisetas** ( )

**Otros** ( )

**Cuáles?** \_\_\_\_\_

**15.- ¿Qué características de estos productos prefiere la empresa?**

**La calidad** ( )

**Precios bajos** ( )

**Tiempo de entrega** ( )

**Forma de pago** ( )

**Innovación** ( )

**Otras** ( )

**Cuáles?** \_\_\_\_\_

**16.- ¿Con qué frecuencia adquieren estos productos?**

**Continuamente** ( )

**Cada mes** ( )

**Cada 3 meses** ( )

**Cada 6 meses** ( )

**Cada año** ( )

**Cada 1 ½ años** ( )

**Cada 2 años** ( )

**17.- ¿Cuál es el presupuesto que tiene la empresa para estos artículos?**

\_\_\_\_\_

**18.- ¿Cuántos proveedores de estos artículos tiene la empresa? Nos puede citar algunos?**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Gracias por su atención.**

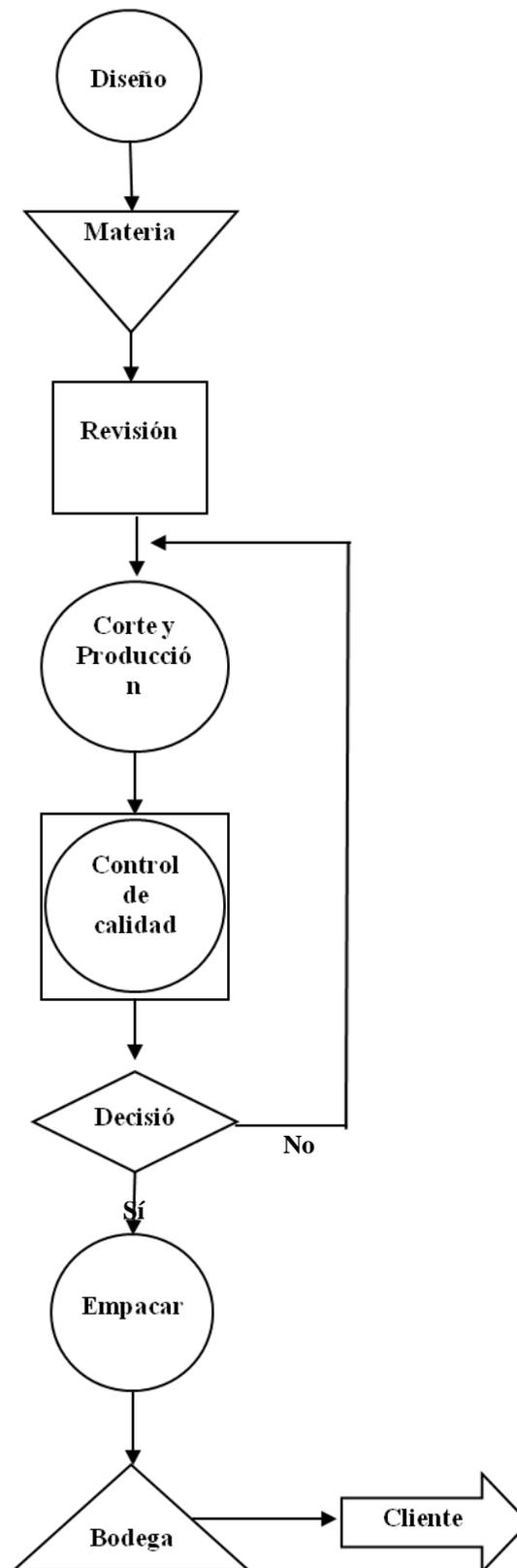
## ANEXO B

### ANÁLISIS FODA DEL PROYECTO

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>MATRIZ FODA</b>	1.- Se tiene muchos años de experiencia en confección de prendas de vestir. 2.- Se tiene instalaciones propias y terreno propio para hacer cualquier ampliación. 3.- Se tiene personal calificado y conocido 4.- Los productos son de buena calidad	1.- Alta inversión en capital de operación. 2.- Cuando no se organiza bien el trabajo, puede haber confusión y pérdidas. 3.- A veces, hay problemas con el personal. 4.- Pérdidas de tiempo.
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS-FO</b>	<b>ESTRATEGIA-DO</b>
1.- Existen muchos proveedores de insumos y maquinaria en la ciudad 2.- Los precios de telas no suben mucho. 3.- Trabajar con empresas serias que compren uniformes y otros. 4.- Unirse con otras empresas de confecciones.	1.- Cuidar siempre la calidad de los productos. 2.- Capacitar al personal. 3.- Estar actualizados en lo que es MODA y nuevas técnicas de diseño y costura. 3.- Invertir en ampliaciones. 4.- Asistir a ferias y desfiles de moda.	1.- Organizar bien los recursos financieros, materiales y humanos. 2.- Trabajar por obra para evitar pérdidas de tiempo. 3.- Contratar una supervisora que controle al personal y arregle problemas internos.
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS-FA</b>	<b>ESTRATEGIAS-DA</b>
1.- La principal amenaza es la competencia. 2.- La inflación que está por las nubes en estos últimos tiempos. 3.- Los problemas con Colombia, pues la mayoría de proveedores son de ese país.	1.- Usar estrategias de diferenciación de producto y servicios de calidad. 2.- Tener buenas relaciones con los proveedores y clientes.	1.- Tener proveedores financieros 2.- Usar medios publicitarios adecuados 3.- Capacitar al personal de ventas y atención al cliente. 4.- Abrir una página Web en el Internet para mejorar el servicio al cliente.

**Elaborado por:** Gabriela León

**ANEXO C**  
**DIAGRAMA DE PROCESOS: CONFECCIÓN**  
**DE UNIFORMES Y ROPA EN GENERAL**



		ANEXO D1 CRONOGRAMA DE INVERSIONES										
		jul	ago	septiembre	sep	octubre	oct	noviembre	nov			
Id	Nombre de tarea											
1	Constitución de la empresa	██████████	██████████	██████████	██████████	██████████	██████████	██████████	██████████			
2	Patentes y licencias	██████████	██████████	██████████	██████████	██████████	██████████	██████████	██████████			
3	Trámite para financiamiento	██████████	██████████	██████████	██████████	██████████	██████████	██████████	██████████			
4	Construcción oficinas	██████████	██████████	██████████	██████████	██████████	██████████	██████████	██████████			
5	Adquisición de maquinaria y equipos	██████████	██████████	██████████	██████████	██████████	██████████	██████████	██████████			
6	Adquisición de Muebles, enseres y otros	██████████	██████████	██████████	██████████	██████████	██████████	██████████	██████████			
7	Montaje, Instalaciones y adecuaciones	██████████	██████████	██████████	██████████	██████████	██████████	██████████	██████████			
8	Selección y contratación de personal	██████████	██████████	██████████	██████████	██████████	██████████	██████████	██████████			
9	Capacitación de personal	██████████	██████████	██████████	██████████	██████████	██████████	██████████	██████████			
10	Compra materia prima y otros	██████████	██████████	██████████	██████████	██████████	██████████	██████████	██████████			
11	Inicio de actividades	██████████	██████████	██████████	██████████	██████████	██████████	██████████	██████████			

ANEXO D2 CONTINUACIÓN CRONOGRAMA DE INVERSIONES									
Id	Duración	Comienzo	Fin	jul	agosto	septiembre	octubre	noviembre	nov
1	3 ms	mar 01/07/08	mar 23/09/08						
2	1 ms	lun 18/08/08	lun 15/09/08						
3	4 sem.	mar 01/07/08	mar 29/07/08						
4	6 sem.	mié 30/07/08	mié 10/09/08						
5	3 sem.	lun 01/09/08	lun 22/09/08						
6	3 sem.	jue 11/09/08	mié 01/10/08						
7	2 sem.	jue 02/10/08	jue 16/10/08						
8	2 sem.	vie 17/10/08	vie 31/10/08						
9	2 sem.	lun 03/11/08	lun 17/11/08						
10	2 sem.	lun 10/11/08	lun 24/11/08						
11	0 días	mar 25/11/08	mar 25/11/08						

**ANEXO E**  
**BALANCE GENERAL PROFORMA**

AÑO	1	2	3	4	5
<b>ACTIVOS</b>					
<b>Activos Corrientes</b>					
<b>Total Activo corriente</b>	233,821.85	304,123.90	381,305.38	489,512.13	603,131.40
<b>Activo Fijo</b>					
Planta	60,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00
Oficinas	10,650.00	10,650.00	10,650.00	10,650.00	10,650.00
Maqunaria	16,345.00	16,345.00	16,345.00	16,345.00	16,345.00
Equipo de Oficina	2,950.00	2,950.00	2,950.00	2,950.00	2,950.00
Muebles y enseres	4,736.00	4,736.00	4,736.00	4,736.00	4,736.00
Vehículos	21,000.00	21,000.00	21,000.00	21,000.00	21,000.00
(-) Depreciaciones Acum.	9,085.17	18,170.34	27,255.51	36,340.68	45,425.85
<b>Total Activo Fijo</b>	106,595.83	97,510.66	88,425.49	79,340.32	70,255.15
<b>Activo Diferido</b>					
Gastos de constitución	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00
Gastos de organización	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00
Capacitación	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00
Patentes	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00
Imprevistos	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00
(-) Amortizaciones Acum	592.00	1,184.00	1,776.00	2,368.00	2,960.00
<b>Total Activo Diferido</b>	2,368.00	1,776.00	1,184.00	592.00	-
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>342,785.68</b>	<b>403,410.56</b>	<b>470,914.87</b>	<b>569,444.45</b>	<b>673,386.55</b>
<b>PASIVOS</b>					
<b>Pasivos Corrientes</b>					
Proveedores/Sueldos	61,913.56	63,407.21	65,019.39	66,762.76	67,919.43
Porción corriente Pasivo LP	23,310.48	23,310.48	23,310.48	23,310.48	23,310.48
<b>Total pasivo corriente</b>	<b>85,224.04</b>	<b>86,717.69</b>	<b>88,329.87</b>	<b>66,762.76</b>	<b>67,919.43</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
Capital social	127,761.50	127,761.50	127,761.50	127,761.50	127,761.50
Reserva legal		7,283.07	8,010.56	8,796.61	9,598.16
Utilidad retenida	56,969.42	101,542.75	158,846.85	270,141.95	367,324.82
Utilidad Neta	72,830.72	80,105.55	87,966.10	95,981.64	100,782.65
<b>Total Patrimonio</b>	<b>257,561.64</b>	<b>316,692.87</b>	<b>382,585.01</b>	<b>502,681.70</b>	<b>605,467.13</b>
<b>TOTAL PASIVO/PATRIMONIO</b>	<b>342,785.68</b>	<b>403,410.56</b>	<b>470,914.88</b>	<b>569,444.46</b>	<b>673,386.56</b>

**ANEXO F**  
**ESTADO DE RESULTADOS PROFORMA**

<b>Año</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Ingresos por Ventas	190,580.48	206,136.49	222,947.56	241,126.58	253,187.75
(-) Costos de Producción	-	-	-	-	-
Utilidad Bruta en ventas	37,743.47	40,815.03	44,143.62	47,743.06	50,131.17
(-) Costos de administración	152,837.01	165,321.46	178,803.94	193,383.52	203,056.58
(-) Costos de Venta	27,585.62	29,827.95	32,260.51	34,891.02	36,636.27
(-) Costos de Operación	6,270.00	6,781.89	7,334.97	7,933.06	8,329.88
Utilidad Neta Operacional	118,981.39	128,711.62	139,208.46	150,559.44	158,090.43
(-) Gastos Financieros	-	-	-	-	-
Utilidad antes de participación Trabajadores e Impuestos	4,737.12	3,055.86	1,222.42	-	-
(-) 15% Participación Trabajadores	114,244.27	125,655.76	137,986.04	150,559.44	158,090.43
Utilidad antes de Impuestos	17,136.64	18,848.36	20,697.91	22,583.92	23,713.56
(-) Impuesto a la Renta (25%)	97,107.63	106,807.40	117,288.13	127,975.52	134,376.87
Utilidad Neta	24,276.91	26,701.85	29,322.03	31,993.88	33,594.22
Reserva Legal	72,830.72	80,105.55	87,966.10	95,981.64	100,782.65
	7,283.07	8,010.56	8,796.61	9,598.16	10,078.27

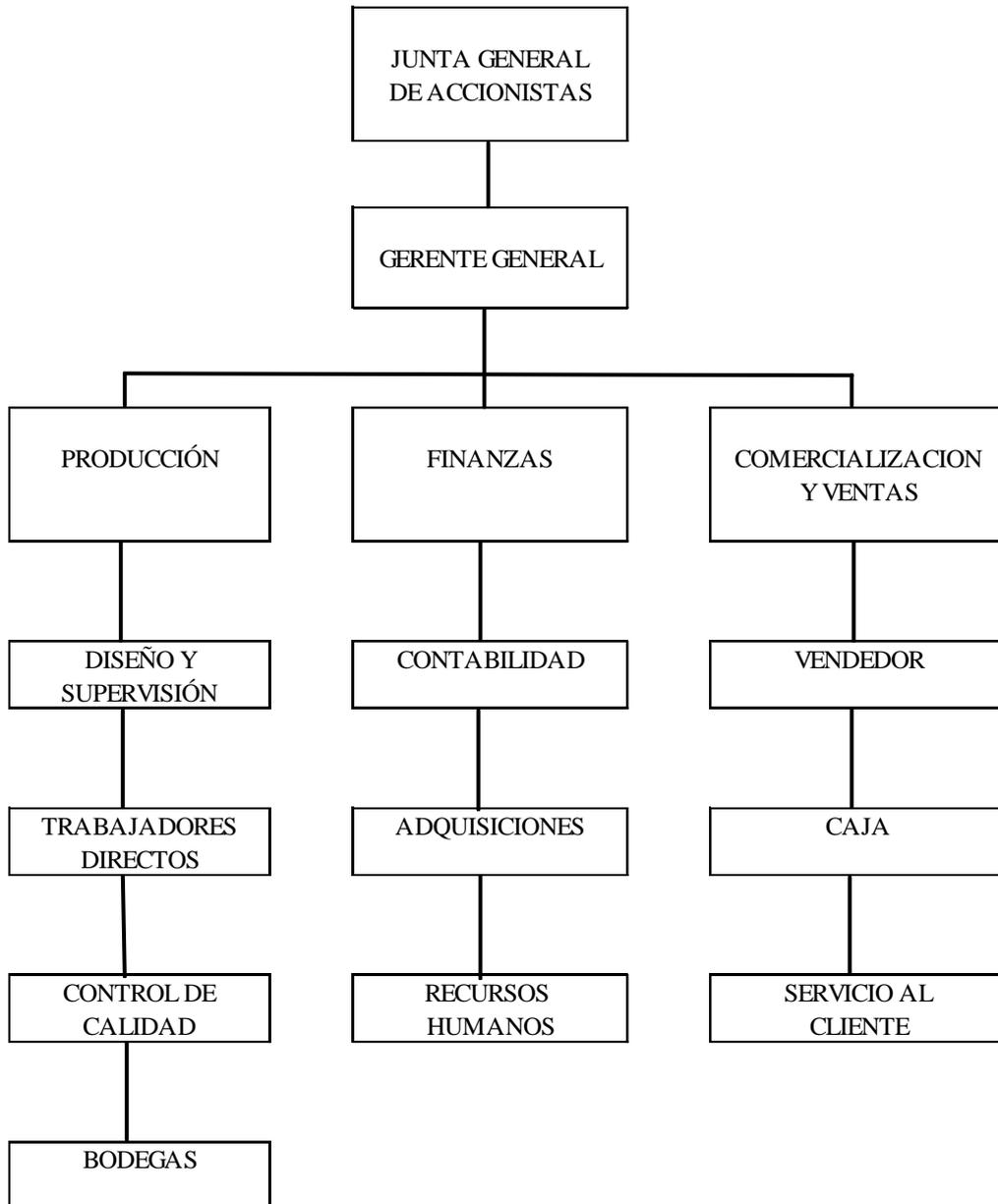
**Anexo G**  
**Flujo de Efectivo Proforma**

<b>Año</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>A.- Ingresos Operacionales</b>						
Ingresos por ventas	-	190,580.48	206,136.49	222,947.56	241,126.58	253,187.75
<b>B.- Egresos Operacionales</b>						
Pago a Proveedores		25,964.90	28,075.79	30,365.46	32,841.44	34,484.17
Pago a empleados		35,957.02	38,897.96	42,070.20	45,500.59	47,776.53
<b>Total</b>						
<b>C.- Flujo Operacional (A-B)</b>						
<b>D.- Ingresos no Operacionales</b>						
Crédito a Largo Plazo	67,226.82					
Aporte de Capital	127,761.50					
<b>Total</b>	194,988.32	-	-	-	-	-
<b>E.- Egresos no Operacionales</b>						
Pago Interés Créd. L/P		4,737.12	3,055.86	1,222.42		
Pago crédito L/P		18,573.36	20,254.62	22,088.06		
Pago 15% Participación Trabajadores		17,136.64	18,848.36	20,697.91	22,583.92	23,713.56
Pago Impuestos		24,276.91	26,701.85	29,322.03	31,993.88	33,594.22
Adquisición Activos fijos						
Oficinas	10,650.00					
Maquinaria	8,095.00					
Equipo de oficina	1,950.00					
Muebles y enseres	1,236.00					
Instalaciones	210.00					
Cargos diferidos	2,960.00					
<b>Total</b>	25,101.00	64,724.03	68,860.69	73,330.42	54,577.80	57,307.78
<b>F.- Flujo no Operacional (D-E)</b>	169,887.32	-	68,860.69	-	54,577.80	-
<b>G.- Flujo Neto generado (C+F)</b>	169,887.32	63,934.53	70,302.05	77,181.48	108,206.75	113,619.27
<b>H.- Saldo inicial caja</b>	-	169,887.32	233,821.85	304,123.90	381,305.38	489,512.13
<b>I.- Saldo Final caja</b>	<b>169,887.32</b>	<b>233,821.85</b>	<b>304,123.90</b>	<b>381,305.38</b>	<b>489,512.13</b>	<b>603,131.40</b>

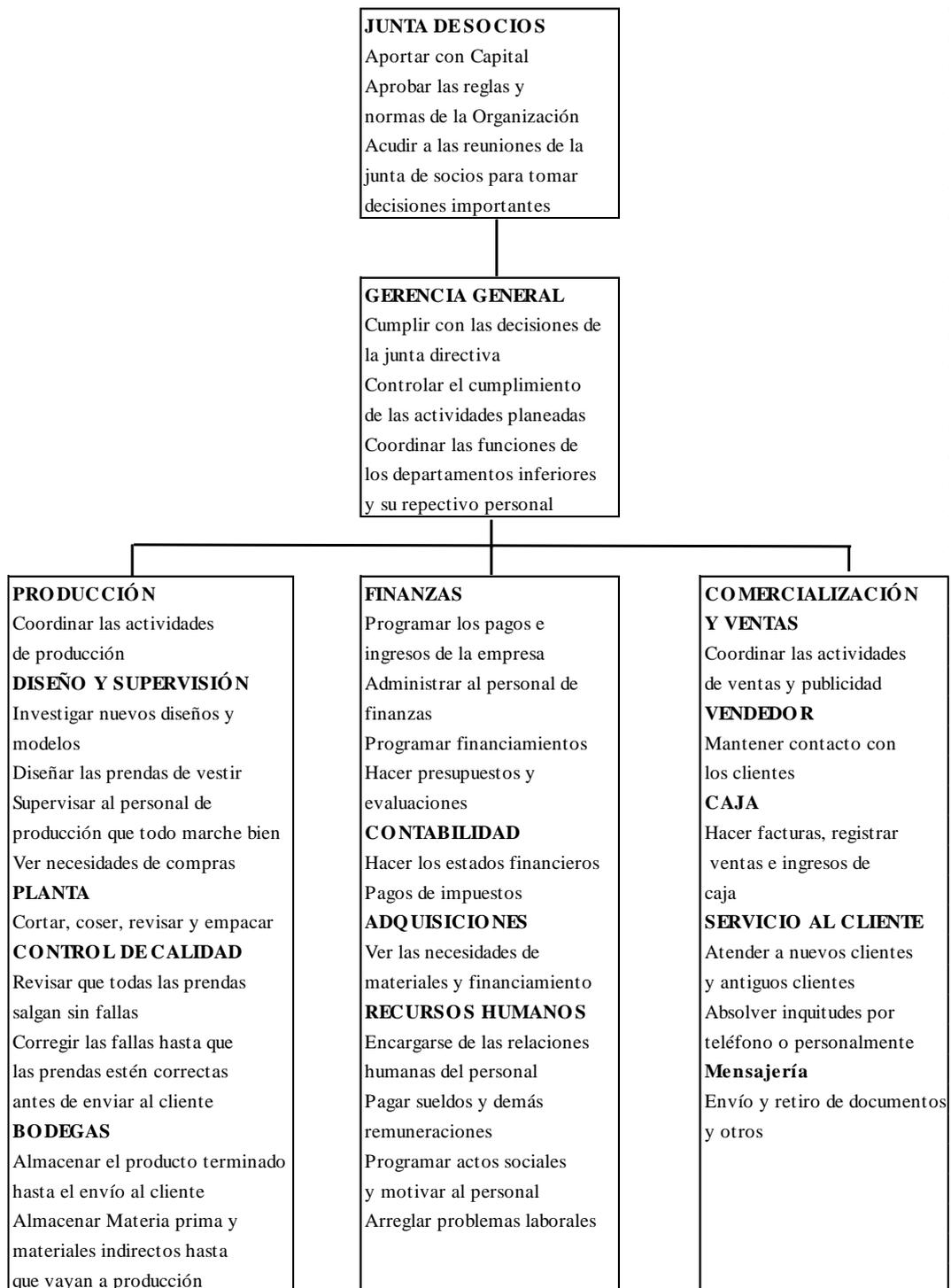
**ANEXO H**  
**CAPITAL DE TRABAJO NETO PRESUPUESTADO**

<b>Año</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Total Activo corriente	169,887.32	233,821.85	304,123.90	381,305.38	489,512.13	603,131.40
(-) Total Pasivo Corriente		- 85,224.04	- 86,717.69	- 88,329.87	- 66,762.76	- 67,919.43
Capital de trabajo Neto	169,887.32	148,597.81	217,406.21	292,975.51	422,749.37	535,211.97
Incremento de Capital de trabajo neto			68,808.40	75,569.30	129,773.86	112,462.60

**ANEXO I  
ORGANIGRAMA  
ESTRUCTURAL  
DEL PROYECTO**



**ANEXO J**  
**ORGANIGRAMA FUNCIONAL**  
**CONFECCIONES INDENTIDAD CÍA LTDA**



## **BIBLIOGRAFÍA**

BESLY, Scout y BRIGHAM, Eugene: Fundamentos de Administración Financiera, duodécima edición, 2001, México, Editorial McGrawHill.

BIERMAN, Harold, BONINI, Charles, HAUSSMAN, Warren: Análisis cuantitativo para la toma de decisiones, octava edición, 1996, España, Editorial Irwin.

BURBANO Ruiz, Jorge: Presupuestos: Enfoque de gestión, planeación y control de recursos, tercera edición, 2005, Colombia, McGraw-Hill.

CORPORACIÓN DE ESTUDIOS Y PUBLICACIONES: Código tributario: Legislación conexas, novena edición, 2004, Ecuador, Talleres de la Corporación de Estudios y Publicaciones.

CORPORACIÓN DE ESTUDIOS Y PUBLICACIONES: Ley de Régimen tributario interno: legislación conexas, décima primera edición, 2004, Ecuador, Talleres de la Corporación de estudios y publicaciones.

COSTALES Gavilanes, Bolívar: Diseño, elaboración y evaluación de proyectos, tercera edición, 2003, Ecuador, Escuela Politécnica del Ejército.

CZINKOTA, Michael, RONKAINEN, Ilkka: Marketing Internacional, séptima edición, 2004, México, Internacional Thomson Editores.

CHIAVENATO, Adalberto: Administración de Recursos Humanos, quinta edición, Santafé de Bogotá, Colombia, Editorial Mc Graw Hill.

DAFT, Richard: Teoría y Diseño Organizacional, sexta edición, 2000, Buenos Aires, Argentina, International Thomson Editores.

ERAZO, Juan Carlos: Investigación operativa, tomo I y II, primera edición, 2001, Quito, Ecuador, Escuela Politécnica del Ejército.

ERAZO, Juan Carlos: Técnicas de simulación, primera edición, 2003, Ecuador, Escuela Politécnica del Ejército.

EVAN, James, LINDSAY, William: Administración y control de la calidad, cuarta edición, 2000, México, Internacional Thomson SA.

FERRELL, O.C., HARTLINE, Michael, y LUCAS, George: Estrategia de marketing, segunda edición, 2002, México, International Thomson Editores SA.

FLORES, Yolanda: Seminario-Taller: Lineamientos metodológicos para la elaboración del plan de tesis, primera edición, 2006, Ecuador, Escuela Politécnica del Ejército.

FRANKLIN, Enrique Benjamín: Organización de empresas: análisis, diseño y estructura, primera edición, 1998, México. McGraw-Hill.

GÓMEZ Bravo, Oscar, ZAPATA Sánchez, Pedro: Contabilidad de costos, tercera edición, Colombia, McGraw-Hill.

GUIZAR Montúfar, Rafael: Desarrollo Organizacional, segunda edición, 2004, México, McGraw-Hill.

HAEUSSLER, Ernest, PAUL, Richard: Matemáticas para administración, economía, ciencias sociales y de la vida, octava edición, 1997, México, Prentice-Hall Hispanoamericana SA.

HAIR, BUSH, ORTINAU: Investigación de mercados en un ambiente de información cambiante, segunda edición, México, McGraw-Hill.

HANKE, Jhon E, REITSCH, Arthur G: Estadística para negocios, segunda edición, 1997, España, McGraw-Hill/Irwin.

HEIZER, Jay y RENDER, Barry: Dirección de la Producción, Decisiones Estratégicas, sexta edición, 2001, España, Prentice Hall.

HEIZER, Jay, RENDER, Barry: Dirección de la producción: decisiones tácticas, sexta edición, 2001, España, Prentice Hall.

HITT, Michael, IRELAND, Duane y HOSKISSON, Robert: Administración estratégica: Competitividad y conceptos de globalización, tercera edición, 1999, Argentina, Internacional Thomson Editores.

HUETE, D´Andrea, REYNOSO y Lovelock: Administración de servicios: estrategias de marketing, operaciones y recursos humanos, primera edición, 2004, México, Pearson educación.

IÑIGUEZ, Hugo: Matemática aplicada, Ecuador, Escuela Politécnica del Ejército.

KOONTZ, Harold, WEIHRICH, Heinz: Administración: una perspectiva global, primera edición, 1998, México, McGraw-Hill.

LAMB, Charles, HAIR, Joseph, MCDANIEL, Carl: Marketing, sexta edición, 2002, Colombia, International Thomson Editores, S.A.

LARROULET, Cristián, MOCHÓN, Francisco: Economía, primera edición, 1995, España, McGraw-Hill.

LAUDON, Kenneth C., LAUDON, Jane: Sistemas de información gerencial: organización y tecnología de la empresa conectada en la red, sexta edición, 2002, México, Pearson educación.

LUSSIER, Robert N., ACHUA, Christopher F.: Liderazgo: teoría, aplicación y desarrollo de habilidades, primera edición, 2002, México, International Thomson Editores, SA.

MADURA, Jeff: Mercados e instituciones financieros, primera edición, 2001, México, Thomson Editores.

MANKIWI, Gregory: Principios de Macroeconomía, primera edición, 1998, España, McGraw-Hill.

MARTÍN Marín, José Luis, TRUJILLO, Antonio: Manual de valoración de empresas, primera edición, 2000, España, Editorial Ariel, SA.

MORA Zambrano, Armando: Matemáticas financieras, primera edición, 1998, Colombia, McGraw-Hill Interamericana, SA.

MUNCH, Lourdes, ÁNGELES, Ernesto: Métodos y técnicas de investigación, segunda edición, 1990, México, Editorial Trillas.

ORTIZ Gómez, Alberto: Gerencia financiera y Diagnóstico estratégico, segunda edición, 2005, Colombia, McGraw-Hill.

ORTIZ Ripalda, Fernando: Legislación laboral, primera edición, 1996, Ecuador, Escuela Politécnica del Ejército.

RAMÍREZ Solano, Ernesto: Moneda, banca y mercados financieros, primera edición, 2001, México, Pearson Educación.

RUEDA, Arturo: Para entender la bolsa, segunda edición, 2005, México, Thomson Editores.

VAN HORNE, James C, WACHOWICZ, Jhon M: Fundamentos de Administración financiera, décima primera edición, 2002, México, Prentice Hall. Pearson Educación.

VARELA, Rodrigo: Innovación empresarial: arte y ciencia en la creación de empresas, segunda edición, 2001, Colombia, Pearson educación.

WARREN, Carl S., REEVE, James M, FESS, Philip E: Contabilidad administrativa, sexta edición, Argentina, International Thomson Editores.

WEBSTER, Allen L: Estadística aplicada a la empresa y a la economía, segunda edición, 2000, Colombia, McGraw-Hill.

WHITTINGTON, O. Ray, PANY, Kart: Auditoría: un enfoque integral, décima edición, 2000, Colombia, Mc. Graw-Hill Interamericana, S.A.

ZAPATA Sánchez, Pedro: Contabilidad General, tercera edición, 1999, Colombia, McGraw-hill interamericana, SA.