

ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL
FACULTAD DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS



***“PROYECTO DE REINGENIERIA DE PROCESOS TOTALES DE
CONFECCIONES LAJEZ”***

Proyecto de Grado

Previa la Obtención del Título de:

***Economía con Mención en Gestión Empresarial
Ingeniería en Negocios Internacionales***

Presentado por:

Sandra Evelyn Alvarado Zamora

Maria de los Angeles Medina Silva

Miriam Alexandra Cortez Chevez

Guayaquil - Ecuador

2011

Dedicatoria

Dedico este proyecto a mi DIOS, quien me ha dado vida, amor y salud y quien a pesar de todas las circunstancias vividas siempre me ha permitido sentir su apoyo y su misericordia, a mi familia en especial a mis padres Marco y Sandra quienes no se doblegaron ante las adversidades y continuaron apoyándome en este, “mi proyecto de vida” ellos sembraron en mí y en mis hermanos aquellos valores que nos permiten crecer cada día más como ser humano, como olvidarme de mis amigos y amigas que me brindaron su apoyo, su hombro y sus palabras en el momento indicado. Y de igual manera a la prueba más grande que Dios me permitió vivir y que me dio fortaleza, resignación y perseverancia...

Sandra Alvarado Zamora

Dedicatoria

Empezaré dedicándole esta tesis a Dios, por ser quien me regaló cada día de vida para poder culminar esta etapa.

También dedicaré esta Tesis a toda mi familia; a mis padres por su comprensión y ayuda en momentos malos y no tan malos, quienes me han enseñado a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento. A mis hermanos quienes siempre me empujaron a seguir adelante y sobre todo por regalarme a mis 5 razones de vivir; José Andrés, Ana Cristina, Camila, Giovanni André y Maximiliano; quienes me han regalado felicidad con un simple beso. Les doy las gracias por haberme dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi perseverancia, y todo ello con una gran dosis de amor. Simplemente GRACIAS!

Ma. Angeles Medina Silva

Dedicatoria

Quiero dedicar mi tesis con mucho amor a mis padres Luis Cortez y Miriam Chevez que en todo tiempo han estado juntos a mi apoyándome y sustentándome cuando sentía que no podía más. Pero sobre todo, este trabajo y la culminación de mi carrera, no se hubiera cristalizado sin la guía y y sabiduría de Dios quien ha formado mi vida de manera extraordinaria para llegar a ser quien soy ahora. A mis hermanos Luis, Cristian y David que forman parte de mi vida y complementan la realización de mi vida personal y profesional. A mis sobrinos Mimí y Orlando quienes alegran y dan color a mi vida. Estoy convencida que la fortaleza y sustento de mi vida es Jesucristo y mi familia; es por esto que me faltarán días de vida para retribuirte a ti mi Dios todo lo que has dado y has hecho en mi vida. Gracias!

Miriam Cortez Chevez

Agradecimiento

Agradecemos al Señor por permitirnos lograr esta meta y enseñarnos que cada día se sale adelante con fe y perseverancia.

A nuestros Padres, hermanos, hermanas, abuelitos, tías y tíos que siempre creyeron en nosotras y sabían que lo lograríamos.

A nuestro Director Msc. Víctor Hugo González Jaramillo y a todos nuestros profesores que con paciencia, dedicación y sabiduría supieron compartir sus conocimientos en las aulas de clases.

A nuestros amigos y compañeros los cuales nos brindaron su amistad sincera y con los que compartimos muchos momentos y especialmente a nuestras amigas Karla Castells y Carla Cortez por habernos acompañado con sus conocimientos.

Sandra Alvarado Zamora

Ma . Angeles Medina Silva

Miriam Cortez Chevez

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

Msc. Giovanni Bastidas

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Msc. Víctor Hugo Gonzalez Jaramillo, PhD(c)

DIRECTOR DE TESIS

DECLARACIÓN EXPRESA

**“La responsabilidad del contenido de esta Tesis de Grado, nos
corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a
La Escuela Superior Politécnica del Litoral”**

**Sandra Evelyn Alvarado Zamora
Silva**

María de los Angeles Medina

Miriam Alexandra Cortez Chevez

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	I
AGRADECIMIENTO	IV
TRIBUNAL DE GRADUACIÓN	V
DECLARACIÓN EXPRESA	VI
CAPITULO I	
INTRODUCCION	1
1.1 RESUMEN DE PROYECTO	1
1.2 RESEÑA HISTORICA : REGIONAL Y LOCAL	4
1.2.1 APORTACION DEL SECTOR TEXTIL EN LA INDUSTRIA ECUATORIANA	5
1.3 DIAGNOSTICO DE LA SITUACION ACTUAL DE LA EMPRESA	7
1.3.1 ANTECEDENTES	7
1.3.2 ADMINISTRACION ACTUAL	8
1.3.3 RECURSOS ACTUALES	10
1.3.4 ANALISIS DE INDICES FINANCIEROS ESTIMADOS ACTUALES	15
1.3.5 FUNCIONES ACTUALES	20
1.4 PROBLEMAS Y OPORTUNIDADES	22
1.4.1 PROBLEMAS	22
1.4.2 OPORTUNIDADES	24
1.5 ALCANCE	25
1.6 OBJETIVO	25
1.7 OBJETIVOS ESPECIFICOS	25

CAPITULO II

2.1 ESTUDIO ORGANIZACIONAL	27
2.1.1 MISION	27
2.1.2 VISION	28
2.1.3 ORGANIGRAMA	28
2.1.4 FODA DE LA EMPRESA	32
2.2 INVESTIGACION DE MERCADO Y SU ANALISIS	35
2.2.1 MATRIZ BCG	35
2.2.2 CADENA DE VALOR DE LA EMPRESA OPTIMIZADA	38
2.2.3 FUERZA DE PORTER	43
2.2.4 MARKETING MIX	48
2.2.5 MATRIZ DE IMPLICACION	53
2.2.6 BENCHMARKING	55
2.2.7 IDEF 0	59

CAPITULO III

3.1 INVERSIÓN	74
3.1.1 PRESTAMOS	75
3.2 COSTOS	78
3.3 INGRESOS	79
3.4 ESTADO DE RESULTADO	82
3.5 CALCULO DE RIESGO DEL PROYECTO	85
3.6 FLUJO DE CAJA	86

CONCLUSIONES	88
---------------------	-----------

RECOMENDACIONES	90
BIBLIOGRAFIA	91
ANEXOS	92
WORKSHOP IDEF0	110

INDICE DE TABLAS

TABLA 1 – INVENTARIO INICIAL	10
TABLA 2 – MAQUINARIAS ACTUALES	10
TABLA 3 - REMUNERACION SOBRE GANANCIA	13
TABLA 4 - BALANCE INICIAL	14
TABLA 5 - RAZON CIRCULANTE	15
TABLA 6 – PRUEBA ACIDA	16
TABLA 7 - RAZON CAPITAL DE TRABAJO	17
TABLA 8 – RAZON DEUDA	17
TABLA 9 – RAZON DE DEUDA-CAPITAL	18
TABLA 10 – RAZON MARGEN UTILIDAD BRUTA	18
TABLA 11 – RAZON MARGEN UTILIDAD NETA	19
TABLA 12 – INVERSION INICIAL	74
TABLA 13 – MUEBLES Y ENSERES	75
TABLA 14 – MAQUINARIAS	75
TABLA 15 - AMORTIZACION PRESTAMO NUEVO	77
TABLA 16 – COSTO TOTAL MANO DE OBRA	78
TABLA 17 – PRODUCCION ACTUAL	79
TABLA 18 – PRODUCCION ESPERADA	81
TABLA 19 – GANANCIA BRUTA	82
TABLA 20-ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIA ACTUAL ESTIMADO	83
TABLA 21 - ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIA ACTUAL PROYECTADO	84
TABLA 22 - TASA DE BONO DEL TESORO DE EEUU	86
TABLA 23 – TMAR	86
TABLA 24 – FLUJO DE CAJA	86

INDICE DE GRAFICOS

GRAFICO 1 – ORGANIGRAMA PRINCIPAL	29
GRAFICO 2 – MATRIZ BCG	36
GRAFICO 3 – CADENA DE VALOR DE LA EMPRESA OPTIMIZADA	38
GRAFICO 4 – FUERZAS DE PORTER	43
GRAFICO 5 - MARKETING MIX	48
GRAFICO 6 – MATRIZ DE IMPLICACION	53
GRAFICO 7 – BENCHMARKING	55
GRAFICO 8 – DIAGRAMA PRINCIPAL CONDENSADO	59
GRAFICO 9 – CADENA DE PROCESOS	60
GRAFICO 10- ABASTECIMIENTO	61
GRAFICO 11-PAGO PROVEEDORES	62
GRAFICO 12 – ELABORACION DE PRENDA	62
GRAFICO 13 - DISEÑO	63
GRAFICO 14 – CORTE	64
GRAFICO 15 - TRAZO MOLDE	65
GRAFICO 16 – COSTURA	66
GRAFICO 17 – ASIGNACION DE TAREAS	67
GRAFICO 18- ACABADO	68
GRAFICO 19 – ESTAMPADO O SERIGRAFIA	69
GRAFICO 20 – CONTROL DE CALIDAD	70
GRAFICO 21 – EMBALAJE	70
GRAFICO 22 – DISTRIBUCION	71
GRAFICO 23 – ORDENAR RUTA	72

CAPITULO I

INTRODUCCION

1.1 RESUMEN DEL PROYECTO

La industria ecuatoriana y los comerciantes al por mayor y menor de manufacturas textiles y accesorios de vestir tienen ahora diferentes oportunidades de mercado altamente positivas, a raíz de la apertura comercial nacional e internacional y las diferentes opciones que puedan surgir de los diferentes acuerdos internacionales, por lo que es el momento preciso para impulsar el desarrollo de las inversiones, que junto a canales de financiamiento concretos y dirigidos correctamente, pueden ser un aliciente para emprender proyectos innovadores y de crecimiento en el país, a partir del fortalecimiento de las empresas del sector.

El análisis de los sectores y su relación con las tendencias del país, muestran que durante los últimos años el sector del comercio y manufactura crecido en un promedio 5% anual durante los últimos 10

años según fuentes del BCE, por lo que el impulso hacia estrategias que encuentren y logren satisfacer un conjunto de necesidades y requerimientos de algún segmento potencialmente rentable, con productos de calidad, que presenten una gama de valores agregados con precios aceptables es indispensable para encontrar la preferencia y aceptación ante los clientes, dentro de la industria de la moda.

El presente proyecto establecerá y mejorará los procesos que conciernen a las diferentes áreas de esta empresa enfocándonos en la aplicación de métodos estudiados a lo largo de nuestra carrera a fin de lograr una estructura eficiente en la empresa que les permita la localización de falencias en los diferentes departamentos.

Para lograr nuestro cometido, utilizaremos herramientas que nos permitan conocer la situación actual de la empresa, y diseñar una mejora, entre estas podemos mencionar:

- FODA
- MATRIZ BCG
- CADENA DE VALOR
- FUERZAS DE PORTER
- MARKETING MIX
- MATRIZ DE IMPLICACION
- BECHMARKING
- IDEF0
- PROYECCIONES DE ESTADOS FINANCIEROS

Una vez obtenidos dichos resultados podremos plantear una estructura de procesos para cada departamento ajustada a las necesidades encontradas.

La aplicación de una reingeniería de procesos totales en CONFECCIONES LAJEZ ha sido necesaria porque solucionaremos problemas que hasta el momento han sido determinantes para evitar el crecimiento y la estabilidad de la empresa.

Se realizarán cambios en los siguientes departamentos:

- Compras o abastecimiento,
- Ventas y Promociones
- Elaboración o Confección de Prendas
- Control de Calidad
- Embalaje
- Distribución

Desde un punto de vista general la principal problemática de las empresas del sector es la falta de productividad, competitividad y de mejores procedimientos que permitan ofrecer productos a mejores precios, y esto es en primer lugar uno de los principales inconvenientes que aquejan a la empresa, así mismo es indispensable especificar además que la compañía mantiene una serie de debilidades que no le permiten estar al máximo de su producción.

En base a esto se podría decir que no existen, por parte de la empresa, políticas organizacionales, metas claras y bien definidas, así como estrategias de corto y largo plazo, que permitan a la administración establecer la dirección que debe de seguir la empresa para poder vender sus productos en las principales casas comerciales de clase media baja a baja, y de esta manera obtener mayores ganancias, reconocimiento de marca y posicionamiento.

Dentro de su estructura organizacional, se ha podido divisar que no se pone mayor interés en las áreas de compra-venta, contabilidad y administración por lo que no cuentan con personal suficiente. Esto conlleva a que no existan las ventas suficientes para operar a un nivel deseado de producción, así como también que no se tengan las cuentas contables y los registros al día y que operativamente no existan controles y manuales de procedimientos, técnicas de contrataciones eficaces o al menos un organigrama detallado que permita a los empleados de la empresa desempeñarse satisfactoriamente.

1.2 RESEÑA HISTORICA: REGIONAL Y LOCAL

Los inicios de la industria textil ecuatoriana se remontan a la época de la colonia, cuando la lana de oveja era utilizada en los obrajes donde se fabricaban los tejidos.

Posteriormente, las primeras industrias que aparecieron se dedicaron al procesamiento de la lana, hasta que a inicios del siglo XX se introduce el algodón, siendo la década de 1950 cuando se consolida la utilización de esta fibra. Hoy por hoy, la industria textil ecuatoriana fabrica productos provenientes de todo tipo de fibras, siendo las más utilizadas el ya mencionado algodón, el poliéster, el nylon, los acrílicos, la lana y la seda.

A lo largo del tiempo, las diversas empresas dedicadas a la actividad textil ubicaron sus instalaciones en diferentes ciudades del país. Sin embargo, se puede afirmar que las provincias con mayor número de industrias dedicadas a esta actividad son: Pichincha, Imbabura, Tungurahua, Azuay y Guayas.

La diversificación en el sector ha permitido que se fabrique un sinnúmero de productos textiles en el Ecuador, siendo los hilados y los tejidos los principales en volumen de producción. No obstante, cada vez es mayor la producción de confecciones textiles, tanto las de prendas de vestir como de manufacturas para el hogar.

El sector textil genera varias plazas de empleo directo en el país, llegando a ser el segundo sector manufacturero que más mano de obra emplea, después del sector de alimentos, bebidas y tabacos.

Consientes que el desarrollo del sector está directamente relacionado con las exportaciones, los industriales textiles han invertido en la adquisición de nueva maquinaria que les permita ser más competitivos frente a una economía globalizada. Así mismo, las empresas invierten en programas de capacitación para el personal de las plantas, con el afán de incrementar los niveles de eficiencia y productividad; la intención es mejorar los índices de producción actuales, e innovar en la creación de nuevos productos que satisfagan la demanda internacional.

1.2.1 Aportación del Sector Textil en la industria Ecuatoriana

El 22 de Junio del 2010 se realizó un breve diagnóstico, el sector textil aportó el 13% de la producción de la industria manufacturera, convirtiéndose en el segundo en importancia tras la industria de fabricación de alimentos y bebidas.

Las manufacturas textiles mantienen un crecimiento del 30,5% durante los últimos tres años.

La industria textil tiene un significativo aporte a la economía, no solo por su capacidad productiva, sino porque es una importante fuente de empleos directos e indirectos debido a que integra en torno a sí otras industrias dentro de su cadena productiva.

En 2009, la contribución del sector al Producto Interno Bruto fue cercana al 2%, También se registra los segmentos que más aportaron a la industria textilera como la hilatura, tejeduría y acabado de productos textiles que concentraron el 35% de la producción de este sector.

Adicional podemos constatar que el 83,7% de la producción de la industria textil corresponde a grandes empresas. A diferencia de otras industrias donde la mayor parte de la producción se concentra en manos de pocas empresas, lo que refleja cierto nivel de competencia

Este sector también juega un papel importante en el gasto de consumo de los hogares ya que cifras del INEC nos indican que corresponde al 4,76% del gasto de consumo total y en las 12 categorías de consumo de la última encuesta de condiciones de vida este rubro ocupó el séptimo lugar.

Por último, más del 50% de los hogares realizan gastos en prendas de vestir y calzado de manera trimestral, destinando en promedio 75 dólares por concepto de prendas de vestir (excluyendo uniformes escolares) y 36 dólares en calzado.

1.3 DIAGNOSTICO DE LA SITUACION ACTUAL DE LA EMPRESA.

1.3.1 ANTECEDENTES

En los últimos años la industria textil y de confección en el Ecuador ha tenido un incremento significativo en la economía, lo que ha llevado a que muchos ecuatorianos enfoquen sus esfuerzos en la industria textil; así también el Gobierno ha respaldado esta apertura de nuevas fuentes de trabajo y está protegiendo e incentivando la producción nacional por medio de aranceles para facilitar la importación de materias primas que reduzcan los altos costos de producción en los que se incurría por la importación de materias primas y maquinarias necesarias para una producción de alta calidad exigida por el entorno competitivo en el cual la industria textil hoy por hoy se encuentra inmersa.

Es por esto que surgió “CONFECCIONES LAJEZ”, la misma que confecciona y comercializa prendas de vestir en general en pequeños volúmenes de producción que abastecen a intermediarios mayoristas para ser comercializados en distribuidoras ubicadas en el sector de la Bahía de Guayaquil.

CONFECCIONES LAJEZ, es una empresa que se encuentra actualmente operando en la zona de Noroeste de Guayaquil ubicado en la Cooperativa Bastión Popular Bloque A Manzana 774 Solar 7, inició sus actividades el 14 de Febrero del 2007 siendo un negocio familiar teniendo como Gerente propietario al Sr. LUIS FELIPE CORTEZ REINADO.

Sus principales productos son las siguientes prendas para el mercado femenino:

- Blusas
- Camisetas
- Tops
- Vestidos
- Trajes de Baño

Sus principales compradores son pequeños comerciantes cuyos locales están ubicados en el sector de la “bahía”; quienes realizan los pedidos bajo sus necesidades de demanda.

Hasta el momento CONFECIONES LAJEZ ha venido trabajando sin ningún tipo de control y sin haber determinado un proceso estructurado en ningún departamento, y es por esta razón que se ha realizado un estudio para determinar las falencias y realizar mejoras de procesos y producción.

1.3.2 Administración Actual

Hasta hoy CONFECIONES LAJEZ ha manejado un pequeño organigrama con funciones que se encuentran asignadas de la siguiente manera:

GERENTE PROPIETARIO.- Sr Luis Felipe Cortez Reinado, realiza funciones de Administrador, Diseñador, Agente de Compra y Agente de Venta.

OPERADOR 1.- Luis Cortez Chevez, realiza funciones de Corte y Confección.

OPERADOR 2.- Cristian Cortez Chevez, se especializa solo en confección.

AUXILIAR DE COSTURA.- Viviana Almeida, se especializa en adjuntar los botones a las prendas ya confeccionadas y establecer un orden para la distribución.

CONTROL DE CALIDAD.- Miriam Chevez Lopez, ejecuta la revisión del acabado de las prendas.

La compra de Materiales no tiene un proceso determinado, no se cuenta con una lista de proveedores, y no se realiza un abastecimiento de materia prima tomando en cuenta proyecciones de elaboración de producto. Es decir se realizan compras de acuerdo a pedido, lo que no permite un control de gastos.

Una vez que se compra todo lo requerido, se realiza el diseño según el pedido solicitado.

En la actualidad la empresa se especializa en la confección de prendas de vestir para Mujeres sin restricción de edades es decir para adultos, jóvenes y niñas.

Los productos se distribuyen de forma directa, es decir no se utilizan intermediarios, los diferentes productos van directamente de la fábrica al distribuidor.

1.3.3 Recursos Actuales

Activos Fijos-Bienes

La empresa cuenta con un inventario de activos divididos de la siguiente manera:

Tabla 1

INVENTARIO INICIAL	
Detalle	Monto
Maquinaria	\$ 2.795,00
Edificio y Terreno	\$ 40.000,00
Unidad de Transporte	\$ 7.580,00
Muebles y Enseres	\$ 2.000,00
Total Activos	\$ 52.375,00

Elaborado por: Los Autores

Maquinarias.- En la actualidad CONFECIONES LAJEZ cuenta con un taller equipado con 5 Maquinas divididas en:

Tabla 2

MAQUINARIAS ACTUALES			
Detalle	Cantidad	Precio Unitario	Total
Maquina Recubridora	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Maquina Recta	2	\$ 300,00	\$ 600,00
Maquina Overlock	2	\$ 500,00	\$ 1.000,00
Cortadora	1	\$ 195,00	\$ 195,00
Meson de Corte	1	\$ -	\$ -
TOTAL			\$ 2.795,00

Elaborado por: Los Autores

Maquina Recubridora.- Sirve para hacer los bajos de las camisetas como vienen de la fábrica. Se utilizan cuatro hilos, teniendo como

resultado una puntada elástica. Esta máquina es una combinación de máquina industrial y doméstica, cuenta con una palanca para subir y bajar el prensa-telas. (Véase Anexo 1)

Maquinas Rectas.- Como su nombre lo indica sirve para realizar costuras rectas, de unión de prendas. (Véase Anexo 2)

Maquinas Overlock.- También llamada remalladora se usa para pulir y coser en el caso de que sea de tres o cinco hilos, se utiliza costura en zigzag y recto. Una cuchilla puede ir cortando el exceso de telas si se busca unir dos telas por dentro sin tanto pliegue y costura a la vista como obligaría con una recta o doble recta. (Véase Anexo3)

Cortadora Manual.- Se utiliza para realizar cortes de tela, por ser manual se realizará en 5 capas de tela máximo. (Véase Anexo 4)

Por lo antes expuesto y tomando en cuenta el mercado al cual se quiere llegar, se ha decidido realizar un estudio para invertir en maquinarias que nos permita doblar la producción, estas serían:

- 1 Máquina Recubridora (Véase del anexo 5)
- 2 Máquinas Rectas (Véase del anexo 6)
- 2 Máquinas Overlock
- 1 Máquina Ojaladora (Véase del anexo 7)
- 1 Cortadora Industrial (Véase del anexo 8)
- 1 Pulpo de serigrafía Semi-Industrial (Véase del anexo 9)
- 1 Plancha Industrial. (Véase del anexo 10)

Edificio y Terreno.- CONFECIONES LAJEZ, cuenta con un taller que opera en la Cooperativa Bastión Popular Bloque A Manzana 774 Solar 7, el mismo que tiene un valor comercial de \$40.000,00, y que nos servirá como garantía real para la adquisición de un préstamo con el sistema financiero, que nos permita realizar la reingeniería y adecuaciones deseadas.

Unidades de Transporte.- CONFECIONEZ LAJEZ al momento cuenta con una camioneta del año 2008, marca Chevrolet, valorada en \$7,580,00 ; misma que se entregará para la realización de una prenda industrial a favor de Produbanco, acción que incrementará el valor del préstamo.

Muebles y Enseres.- CONFECIONEZ LAJEZ Cuenta con varias sillas, tachos, maniquís y un mesón de corte, que permiten el funcionamiento actual del taller y que tienen una valoración de \$2,000.00.

Recursos Humanos.- En la actualidad CONFECIONES LAJEZ no maneja una nómina amplia de empleados, de hecho todos los operarios son netamente familiares, como lo mostramos en el punto 1.3.2, estas cinco personas no perciben remuneración fija al contrario manejan un sistema de pago por medio de porcentajes sobre la ganancia neta.

La tabla de porcentajes está estructurada de la siguiente forma:

Tabla 3

Remuneración sobre Ganancia	
Gerente General	40%
Operador 1	20%
Operador 2	20%
Auxiliar de Costura	10%
Auxiliar de Control de Calidad	10%
Total	100%

Elaborado por: Los Autores

Como hemos podido notar a lo largo de este estudio no hay un control o proceso que permita determinar un porcentaje real de ganancia, lo que complica realizar los pagos correspondientes a los trabajos realizados, y a su vez desmotiva a la fuerza productiva. Por lo que se ha decidido realizar una reestructuración total, tanto en la nómina actual como la que se contratará, de manera que se legalizará la remuneración, realizando la afiliación al IESS y pagando un sueldo fijo que se establecerá como un salario mínimo o un poco mayor dependiendo el trabajo realizado, más beneficios de ley. Si bien es cierto la empresa puede dejar de ganar en un inicio por incurrir en estos gastos de legalización, sin embargo evitaremos riesgos de demandas, por faltas al código de trabajo.

Recursos Monetarios.- Al momento CONFECCIONES LAJEZ cuenta con una base monetaria de \$7,375.00 dólares, los mismos que se encuentran divididos en \$2,125.00 en el negocio, es decir bajo el rubro de caja y \$5,250.00 en una cuenta de ahorros en el BANCO PROCREDIT, dado que estos valores se espera tenerlos para cualquier imprevisto, se ha decidido realizar una inversión a

un plazo fijo de 30 días la misma que se renovará o incrementará según el comportamiento del negocio, y la que servirá como garantía adicional para el préstamo solicitado.

Balance General.-

Por lo antes expuesto, y tomando en cuenta que en la actualidad CONFECCIONES LAJEZ no cuenta con una contabilidad establecida, se ha realizado la estimación del siguiente balance, a fin de que podamos determinar de manera aproximada con que recursos y obligaciones contamos en la actualidad.

Tabla 4

BALANCE INICIAL CONFECCIONES LAJEZ			
del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010			
ACTIVOS		PASIVOS	
Activos Corrientes		Pasivos Corrientes	
Caja	\$ 2.125,00	Cuentas por Pagar	\$ 8.904,56
Bancos	\$ 5.250,00	Prestamos accionista	\$ 7.056,00
Total Activo Corriente	\$ 7.375,00	Total Pasivos Corrientes	\$ 15.960,56
Activos Fijos		Pasivo Diferido	
Edificio	\$ 40.000,00	Anticipos Recibidos Clientes	\$ 15.678,04
Depreciación de Edificio	\$ 2.000,00	Total Pasivo Diferido	\$ 15.678,04
Maquinarias y Equipos	\$ 1.988,00	TOTAL DE PASIVOS	\$ 31.638,60
Depreciación de Maquinarias	\$ 198,80		
Muebles y Enseres	\$ 1.875,00		
Depreciación Muebles y Enseres	\$ 625,00		
Vehículo	\$ 7.580,00		
Depreciación Vehículo	\$ 758,00		
Total Activos Fijos	\$ 47.861,20		
TOTAL DE ACTIVOS	\$ 55.236,20		
		PATRIMONIO	
		Capital Social	\$ 23.597,60
		TOTAL PATRIMONIO	\$ 23.597,60
		TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	\$ 55.236,20

Elaborado por: Los Autores

Los pasivos con los cuales contamos actualmente están divididos en una cuenta por pagar de \$8,904.56, de un préstamo que se adquirió con PRODUBANCO y que al momento se encuentra en la cuota número 13 (Véase anexo 15)

1.3.4 ANALISIS DE ÍNDICES FINANCIEROS ESTIMADOS ACTUALMENTE

Para tener una visión general de la liquidez de CONFECIONES LAJEZ se analizará el año 2010, mediante los siguientes Ratios:

- Razón Circulante
- Razones de Apalancamiento
- Razones de Rentabilidad

A partir del cálculo de estas razones financieras, se podrá analizar de forma estructural la situación financiera de la empresa y así conocer las principales fortalezas y amenazas.

Tabla 5

RAZÓN CIRCULANTE

	2010
RAZÓN CIRCULANTE= ACT CIRCULANTE/ PASIVO CIRCULANTE	0,46

Elaborado por: Los Autores

A partir del resultado obtenido se ha podido constatar que por cada 0.46 unidades monetarias invertidas en activo circulante, es conveniente deber o financiar una.

Por lo que se puede recalcar que al ser el pasivo circulante mayor que el activo circulante, la capacidad que tiene CONFECCIONES LAJEZ para pagar sus deudas a corto plazo es baja.

PRUEBA ÁCIDA

Tabla 6
PRUEBA ÁCIDA

	2010
PRUEBA ÁCIDA= ACTIVO CIRCULANTE-	
INVENTARIO/PASIVO CIRCULANTE	0,46

Elaborado por: Los Autores

A diferencia de la razón anterior, esta excluye a los inventarios por ser considerada la parte menos líquida en caso de quiebra. Sin embargo en el caso de CONFECCIONES LAJEZ, los dos indicadores serán iguales. A pesar de que esta razón se concentra en los activos más líquidos, el valor obtenido en el 2010 de la prueba ácida es de 0,46, el motivo por el cual este indicador es igual a la Razón Circulante se debe al hecho de que hasta el momento CONFECCIONES LAJEZ no maneja un control de inventarios y no se pudo establecer un stock del mismo. Esto se debe principalmente a que trabajan bajo pedido, y no existe ninguna prenda en bodega. El resultado de este valor indica que en la actualidad existen problemas de liquidez.

RAZÓN CAPITAL DE TRABAJO

Tabla 7

	2010
RAZÓN CAPITAL DE TRABAJO= ACTIVO CIRCULANTE-PASIVO CIRCULANTE/VENTAS	-0,08

Elaborado por las autoras

Este indicador es importante ya que nos proporciona información del capital de trabajo que tiene la empresa como porcentaje o proporción de las ventas (\$102.073.20), así tenemos que para el 2010 este índice fue negativo al presentar un valor de -0,0841126 lo cual demuestra que no hay indicios de crecimiento; CONFECCIONES LAJEZ deberá establecer un proceso de contratación de personal, a fin de cambiar esta razón a positiva y aumentar con ello su producción y crecimiento.

RAZONES DE APALANCAMIENTO

Tabla 8

RAZONES DE DEUDA

	2010
RAZONES DE DEUDA= DEUDA TOTAL/TOTAL DE ACTIVOS	0,57

Elaborado por: Los Autores

Se ha considerado el valor de la deuda total dividida para el total de activos, es así que en el 2010 la razón de deuda de

CONFECIONES LAJEZ fue de 0,57%, lo que quiere decir que este es el nivel de apalancamiento que posee la empresa.

Tabla 9

RAZÓN DEUDA-CAPITAL

	2010
RAZONES DE DEUDA DE CAPITAL= DEUDA TOTAL/CAPITAL DE ACCIONISTAS	1,34

Elaborado por: Los Autores

Notamos que en el 2010 por cada unidad monetaria aportada por el dueño o los dueños de CONFECIONES LAJEZ hay 1,34 de deuda, lo que indica que el nivel de deuda está por sobre los capitales de la empresa, es decir es baja.

RAZONES DE RENTABILIDAD

Tabla 10

RAZÓN MARGEN UTILIDAD BRUTA

	2010
RAZÓN MARGEN UTILIDAD= UTILIDAD BRUTA/VENTAS	0,37

Elaborado por: Los Autores

A partir de este índice, se podrá saber cuál es el nivel de ganancias que obtiene la empresa con relación de las ventas. Además de eso se podrá analizar cuál es el nivel de eficiencia de las operaciones de venta y la forma como son asignados los precios de las prendas, ya que al verificar el margen bruto de

ventas se podrá saber cuál es el porcentaje de utilidad sobre los productos vendidos.

Considerando lo antes mencionado se tiene que para el 2010 tenemos un margen bruto de 0,37%, lo que podemos apreciar por este resultado es que el margen bruto es ligeramente bajo.

Tabla 11

RAZÓN MARGEN DE UTILIDAD NETA

	2010
RAZÓN MARGEN UTILIDAD= UTILIDAD NETA/VENTAS	0,35

Elaborado por: Los Autores

Considerando este margen se puede apreciar que para el 2010 por cada unidad monetaria que vendió la empresa, obtuvo una utilidad 0,35%. Este ratio nos permite evaluar si el esfuerzo hecho en la operación durante el análisis está produciendo una adecuada retribución para el empresario, cabe recalcar que no podemos establecer este indicador con certeza ya que el principal problema de CONFECIONES JEZ es no llevar control de gastos ni de ventas. Todo se ha establecido en base a producción, lo cual indica que luego de calcular esto se puede evaluar que la proporción de utilidad bruta que arrojó el índice anterior esta absorbido en su totalidad por los gastos operativos indicando que los gastos se mantienen en relación a los niveles de ventas actuales.

Finalmente luego de todo esto es necesario analizar cuál es el rendimiento de la empresa sobre los activos invertidos, así considerando esto se tiene que al analizar los rubros de la empresa encontramos que por cada unidad monetaria que la empresa genera de utilidad en el 2010 esta genera un rendimiento del 0,64. Este indicador sería excelente si tuviéramos los gastos reales en los incurrió el dueño de CONFECIONES LAJEZ.

Adicional a esto es importante indicar que CONFECIONES LAJEZ no realiza el cálculo del 15% de participación a los trabajadores ni del 25% del Impuesto, ya que hasta el momento no tiene empleados afiliados.

1.3.5 Funciones Actuales

Actualmente el funcionamiento de CONFECIONES LAJEZ, se divide en 4 actividades.

Compras.- Se centra en la adquisición de materia prima directa e indirecta para la elaboración de las prendas sin embargo hasta el momento se realiza sin mayor control, verificando en ese momento el mejor precio, pero no se ha establecido una relación especial con ningún proveedor lo que no les ha permitido tener acceso a beneficios por ser comprador asiduo o fidelidad, del mismo modo las adquisiciones se realizan de acuerdo al capital con el que en ese momento se posea ya que no cuenta con el beneficio de crédito, lo que no permite aumentar producción.

Elaboración de Prendas.- Se realiza en el taller ubicado al Noreste de la ciudad el cual cuenta con 4 máquinas de coser, divididas en 2 industriales 1 overlock y 1 remachadora.

La técnica que utilizan hasta el momento es la conocida como “método por serie”, por lo que se manejan 3 tallas las que se encuentran definidas en moldes.

El producto tiene las siguientes características:

- Todas son prendas exclusivamente para el segmento femenino.
- Se fabrican en tela de algodón, licra y yersey.
- Se producen prendas que se dividen en tres tallas únicas, establecidas en una medida estándar.

Las tallas se dividen en:

- Adultas
- Jóvenes
- Niñas

Otra de las características de las prendas son:

- Prendas con estampados
- Prendas con pedrerías

Control de Calidad.- Se encuentra a cargo de Myriam Chevez Lopez quien realiza una única revisión a la prenda ya terminada, esta revisión o control se basa exclusivamente en el acabado de la

prenda, fijándose solo en el tipo de costura realizado, y el tamaño de la prenda determinada.

Distribución.- La producción de CONFECCIONES LAJEZ se distribuye de forma directa, es decir no se utilizan intermediarios, los diferentes productos van directamente de la fábrica al distribuidor.

Revisando lo antes expuestos, hay varios procesos que se han ignorado o no se han establecido sin embargo, juegan un papel importante en el desenvolvimiento de toda empresa, entre esos encontramos funciones como:

- Función Financiera.- que incluye presupuestos y contabilidad.
- Función de Ventas.- que incluye estrategias de ventas.
- Función de Presentación e Imagen.- que incluye imagen y embalaje.

1.4 PROBLEMAS Y OPORTUNIDADES

1.4.1 Problemas

Uno de los principales problemas es el incremento de impuesto a lo que es algodón por lo que este producto se importa principalmente de Perú y China debido a que Ecuador no es un gran productor de este producto y la producción del mismo es cara; y al asumir estos costos la liquidez es menor; la mano de obra en

el país ha encarecido en el país debido a que ya no existen los tercerizadores y ahora se pagan los beneficios al empleado.

Otro problema fundamental está en el costo de las maquinarias para producir las prendas en masa, esto son elevados considerando que las mismas son importados de China y de Japón y la demora en tener esta maquinaria dentro del país tarde aproximadamente 6 meses lo cual genera costos.

No se puede exportar; debido a que la calidad y precio de la textilería Ecuatoriana no son competitivos con nuestros competidores más cercanos como Perú y Colombia.

Nuestro país no se caracteriza por tener un clima de negocio atrayente, lo que se refleja en la escasa inversión extranjera directa que recibimos y también en los bajos niveles de inversión realizadas por los propios ecuatorianos, debido a que somos un país con muy pocas ventajas comparativas para lograr que la inversión extranjera se deposite en nuestro país y no en los vecinos.

Un problema vigente es el contrabando de textiles por las fronteras de Ecuador y Perú, que al no pagar arancel alguno el precio de venta es menor y más llamativo hacia los consumidores. Además de que al país entran productos ilegalmente a muy bajos precios provenientes de China, India y Pakistán, países que históricamente son productores de textiles con materias primas, mano de obras y servicios más baratos que Ecuador.

Otro problema es al alto costo de los servicios públicos, combustibles y del dinero, un ejemplo claro es que el costo de la

luz de nuestro país está entre las más caras del continente, al igual que el precio del bunker.

1.4.2 Oportunidades

La ropa nacional en este momento tiene gran demanda; esto se debe principalmente a que el gobierno está apoyando la producción nacional antes que la extranjera; debido a que la ropa extranjera que entra legalmente viene con muchos impuestos lo cual encarece el producto.

La CFN cuenta con cuatro mecanismos de líneas de crédito para el comercio exterior, aplicables a montos a partir de los 100 mil dólares.

Factoring local e internacional.- Otorga liquidez al cliente mediante el endoso de sus facturas. La CFN puede anticipar hasta el 80% del valor de las facturas antes de impuestos y retenciones. Las facturas deben tener un plazo de vencimiento entre 30 y 90 días. Las mismas contarán con crédito de factoring de hasta 110 días, en tramos rotativos bajo plazo y saldo vigente de la línea anual de factoring. Los costos de esta línea incluyen intereses en un rango del 7,5 al 9,75% anual, comisión por administración de cobranzas de hasta USD15 por factura y USD 25 por valores de mensajería. Se exige la contratación de un seguro de ventas.

Otra oportunidad fundamental es que el precio de la ropa de producción ecuatoriana no ha disminuido y sigue incrementando paulatinamente, esto se debe a que a pesar del aumento en los costos de las principales materias primas, existe también el aumento de las medidas arancelarias en las importaciones, lo que

hace aumentar aún más los costos de las prendas que vienen del extranjero.

1.5 ALCANCE.-

Realizar una reingeniería de procesos totales de CONFECCIONES LAJEZ, que permitan obtener y ejecutar cambios fundamentales en la forma como es manejada actualmente la organización y de esta manera competir en un ambiente de mercado que cada día es más exigente en el Ecuador.

1.6 OBJETIVO GENERAL

El objetivo general es realizar la reingeniería de procesos totales de CONFECCIONES LAJEZ en los diferentes departamentos como:

- Administración
- Venta
- Diseño
- Confección
- Embalaje
- Distribución

A fin de lograr una mejor organización dentro de la empresa y obtener indicadores financieros favorables.

1.7 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Con nuestro estudio de Reingeniería de procesos vamos a obtener los siguientes resultados:

- Procesos generales y específicos mediante IDEF0.
- Reingeniería de Procesos adecuados.
- Cadena de valor mejorada.
- Proyección de Estados Financieros.

CAPITULO II

2.1 ESTUDIO ORGANIZACIONAL

2.1.1 MISIÓN

La misión actual de CONFECCIONES LAJEZ es:

“Elaborar las prendas de vestir femeninas para abastecer el mercado, de acuerdo a los pedidos de nuestros clientes”

Lo que nos muestra la misión actual de la compañía es la carencia de crecimiento, ya que al momento solo se enfocan en elaborar las prendas que les son solicitadas, mas no generan nuevas ideas o nuevos productos para ofrecerlos al mercado.

Adicionalmente no existe un enfoque respecto a la calidad del producto que ofrecen, ni a establecer un precio competitivo para el mercado.

Por esta razón hemos llegado a la conclusión que se deberá rediseñar la misión de la empresa, y planteamos como sugerencia la siguiente

“Somos una empresa que confecciona prendas de vestir orientada a la satisfacción de las necesidades de nuestros clientes, cumpliendo con estándares de calidad a precios competitivos”

2.1.2 VISION

Considerando que la empresa actualmente no cuenta con una visión, luego de realizar el análisis respectivo, y tomando en cuenta nuestros objetivos, proponemos la siguiente visión:

“Ingresar nuestras líneas de ropa femenina y masculina a las casas comerciales más grandes del país”

2.1.3 ORGANIGRAMA.

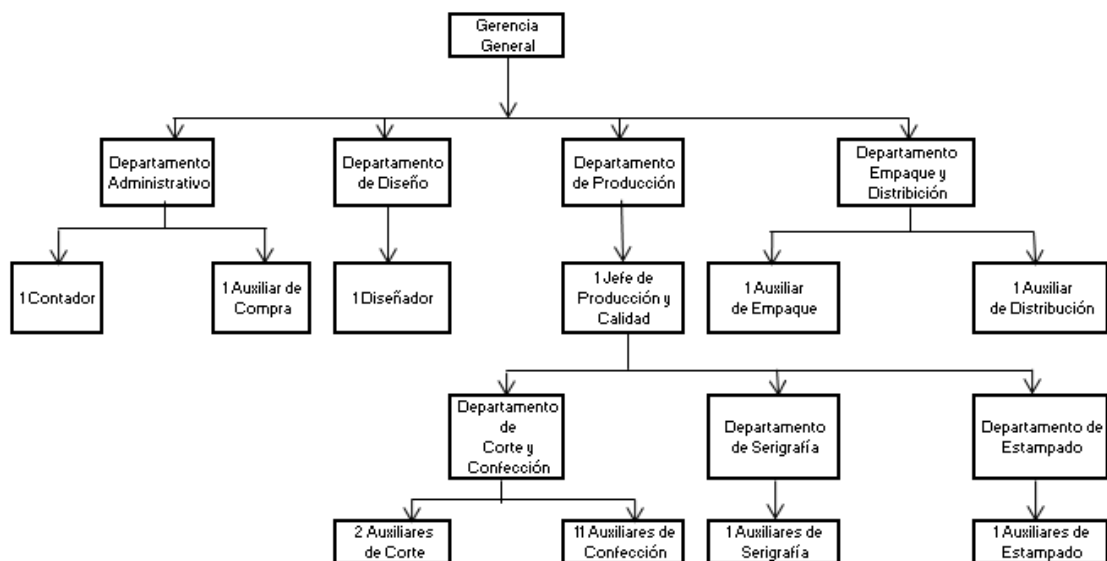
En la actualidad CONFECCIONES LAJEZ cuenta con una cantidad reducida de personal como se describió en el capítulo 1; con lo que abastece la cuota mínima de pedidos que se le presentan en la actualidad.

Con la cantidad actual de recursos humanos no se abastecería a cubrir la cuota de prendas diarias que se estima producir luego de la reingeniería para poder satisfacer las demandas de los nuevos

mercados a los cuales se estima ingresar para aumentar las ventas de los productos.

Es por esta razón que luego de un estudio de producción y conociendo el proceso de las actuales empresas que cubren ya estos mercados se propone el siguiente organigrama:

Gráfico 1



Elaborado por: Los Autores

Gerente General:

Es el dueño de la empresa; quién controlará que se cumplan todos los estándares y procedimientos.

Contador (Externo):

Será el responsable de la conciliación, revisión y análisis de cuentas, elaborar libro diario, libro banco, declaración de impuestos a la renta e IVA, balances generales, estados de resultados, los comprobantes de la Súper Intendencia de Compañías, cancelación de los incentivos laborales, etc.

Jefe de Producción y Calidad:

Será la persona encargada de controlar el correcto uso de la materia prima; de que se cumplan los estándares de tiempos determinados para la elaboración de las prendas; y será el responsable de la revisión del producto terminado con los estándares de calidad que se ha fijado en esta reingeniería de la empresa.

Auxiliar de compra:

Su proceso fundamental será el de llevar una lista de proveedores nacionales y extranjeros, donde se pueda analizar el mejor precio y calidad de la materia prima para la elaboración de las prendas. Deberá conocer las normas aduanas para poder ingresar los materiales adquiridos sin retraso alguno.

Diseñador:

Se encargará de elaborar los patrones que serán utilizados para la elaboración de las prendas; adicional tendrá que irse actualizando de acuerdo a los cambios que se vayan dando en el mercado ya sea por temporada o tendencias de modas

internacionales. Será quien seleccione las telas, colores y materiales a ser utilizados para la confección.

Auxiliar de Corte:

Se necesitan contratar dos auxiliares de corte para cumplir las siguientes funciones:

- Cortador: Será la persona encargada de tender la tela en los mesones de corte y agrupar la misma en diferentes capas, marcar los diferentes moldes para proceder con el proceso de corte
- Deshilachador: Este obrero se encargará de cortar los excesos de hilos y demás, para luego ordenar las prendas para la inspección final del acabado

Auxiliar de Confección:

Se necesitan contratar 11 auxiliares de confección para cumplir las siguientes funciones:

- 4 Operadores de Overlock: Será el encargado de unir las prendas previamente cortadas.
- 4 Operadores de Rectas: Serán quienes hagan los remates, ponga sesgos, pongas los cuellos y adjunten las etiquetas a la prenda.
- 2 Operadores de Recubridoras: Realizarán los acabados finales como hilvanes y demás detalles que la prenda amerite.
- 1 Operador de Hojalera: Realizará los hojales en las camisas.

Auxiliar de Serigrafía:

Realizará la mezcla colores para obtener la imagen creada por el diseñador y plasmarla en la prenda elaborada.

Auxiliar de Estampado:

Será la persona encargada de manejar la plancha industrial para estampar los diseños en las prendas elaborada.

Auxiliar de Empaque:

Colocará cada prenda en su funda individual de protección para luego proceder a realizar el inventario de las mismas y agruparlas por modelo y talla para el proceso de distribución.

Auxiliar de Distribución:

Esta persona será el custodio y responsable de entregar la mercadería a los diferentes compradores, dentro y fuera de la ciudad.

2.1.4 FODA DE LA EMPRESA.

Fortalezas

- Es una empresa Familiar que se creó con el fin de aumentar el patrimonio de la misma.
- Hasta el momento no se han registrado problemas en el cual su principal razón sea el conflicto de intereses.
- A pesar de no registrar un crecimiento en recursos, es favorable el hecho que mantienen niveles de ventas.
- La empresa cuenta con una base de clientes que son frecuentes, lo que permite una venta continua.
- Tienen fidelidad de compradores por la diversidad de modelos que ofrece.
- La materia prima que es utilizada actualmente cumple los estándares de sus clientes.

Oportunidades

- El alza de precios en la ropa de procedencia extranjera debido al crecimiento en aranceles.
- El soporte que está dando el gobierno actual para el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas.
- La creación de productos financieros orientados a la obtención de liquidez, como las fuentes de repago; es decir

la venta de facturas (Factoring), la venta de cheques (Vacs).

- Las casas comerciales a las que pretendemos ingresar, tienen locales en las ciudades más grandes del país, por lo que es beneficio de distribución.
- El alto índice de desempleo nos permitiría conseguir el recurso humano de una manera más rápida y a menor costo.

Debilidades

- Falta de mano de obra capacitada.
- Sistemas de compra y venta sin planificación alguna.
- No se lleva ningún tipo de contabilidad.
- Generación de desperdicio de materia prima por no contar con maquinaria adecuada.
- Carencia de inversión en estrategia publicitaria, solo se trabaja bajo pedido, por lo cual no se cuenta con stock para la venta directa.
- Falta de proveedores fijos, que permitan establecer convenios de crédito por compra de materia prima.
- No existe proceso de sistematización en la producción.

- No cuentan con proveedores extranjeros que abastezcan cuando no hay materia prima en el mercado nacional.

Amenazas

- La introducción de fábricas extranjeras con amplia tecnología.
- El contrabando en las Fronteras de Colombia y Perú.
- La calidad de la tela con la que se produce dentro del país es inferior a la que se utiliza en la producción extranjera.
- Falta de tecnología para crear prendas y diseños nuevos ya que tenemos un desfase de aproximadamente 20 años en confección de prendas con países vecinos.
- Inestabilidad política.
- Inestabilidad económica.

2.2 INVESTIGACION DEL MERCADO Y SU ANALISIS

2.2.1 Matriz BCG

Después de analizar los factores determinantes para la ubicación de nuestro negocio se llegó a la conclusión de que CONFECIONES LAJEZ se encuentra en el cuadrante del

NEGOCIO INTERROGANTE con tendencia a cambiar a NEGOCIO PERRO si no se actúa con rapidez.

Gráfico 2

MATRIZ BCG



Elaborado por: Los Autores

Esto no solo se debe al nivel de crecimiento y participación sino también a las características actuales de nuestros productos.

Como resumen podemos indicar que:

- Tiene una débil participación en el mercado.
- Se requiere de constantes inversiones para mantenerse en el mercado.
- Genera poco efectivo para crecer de forma esperada.

El objetivo estratégico se divide en dos claras opciones, desarrollarse o retirarse.

Por las carencias que mantienen, las mismas que se han detallado en puntos anteriores, son las causantes de que el negocio tenga un débil crecimiento en el mercado con propensión al declive.

Adicional es importante que se recalce que la inversión para salvar este negocio debe ser alta, con la probabilidad que hasta visualizar resultados la rentabilidad sea nula y en ocasiones hasta negativa.

De nuestras acciones depende la ubicación que tome el negocio en la BCG, ya que según la gráfica 2 nos encontramos en una panorama incierto es decir, si registramos una baja mínima en el crecimiento CONFECCIONES LAJEZ bajaría al cuadrante más peligroso, sin embargo si nuestras estrategias se orientan a mejorar la participación en el mercado dado que no contamos con recursos limitaríamos e incluso lograríamos bajar el crecimiento, lo que ocasionaría un movimiento inevitable al cuadrante del Negocio Vaca.

2.2.2 CADENA DE VALOR DE LA EMPRESA OPTIMIZADA

Gráfico 3



Elaborado por: Los Autores

Nuestro Proceso se detalla en 7 Etapas que se dividen en varios procesos; y estos procesos son cubiertos mediante la realización de varias actividades como se presenta en el gráfico 3 y se explica a continuación:

Logística de Entrada

Abastecimiento.- Se debe establecer un proceso para que CONFECIONES LAJEZ se abastezca de materia prima; mismo que iniciaría con compra de los materiales seleccionando los productos de mejor calidad a precio adecuados para la producción.

Una vez realizada la selección, es importante establecer una relación con los proveedores elegidos para de esta manera acordar políticas de crédito y pago que permita tener apertura para realizarles compras continuas.

Se deberá tener un cuarto pequeño para realizar el almacenamiento de la materia prima comprada, esta bodega deberá cumplir con condiciones ambientales básicas para mantener los materiales en buen estado.

De acuerdo a la producción que se realizará, se enviarán los materiales a los diferentes departamentos para que empiecen a ser utilizados, en caso de darse errores o deterioros en los materiales se procederá con la devolución respectiva.

Operaciones

Elaboración de Prendas.- A fin de mejorar la confección, CONFECCIONES LAJEZ establecerá un proceso para la elaboración de las prendas; el mismo que inicia con la elaboración del diseño, el cual deberá cumplir con estándares de acuerdo a la imagen que queremos proyectar de la empresa y estará a cargo de los respectivos diseñadores, una vez terminado se enviará al departamento de producción para que se seleccione el corte y se proceda con el mismo.

Con los moldes ya plasmados en la tela y luego de proceder a cortarlos se enviara al taller, para la realización de las diferentes costuras.

Control de Calidad.- Para mejorar la calidad y acabado de las prendas, CONFECCIONES LAJES establecerá controles de calidad en el proceso de corte, en el proceso de estampado y en el proceso de confección antes del proceso de etiquetado y después del proceso de estampado para así poder proceder al proceso de empaquetado.

Embalaje.- Se establecerá un proceso de embalaje de las prendas, el mismo que empieza por el empaquetado de cada una de las ellas, para posteriormente realizar un inventario de las prendas confeccionadas y terminadas.

Luego se procederá a clasificar las prendas por pedido de acuerdo a los modelos acordados para finalmente proceder a embalar las mismas para su posterior entrega.

Logística de Salida

Distribución.- Se han considerado procesos que se deben realizar para la distribución de las prendas de forma efectiva y eficaz; estos son:

- Organización de los volúmenes a entregar de acuerdo a los clientes y tiempo estimado de entrega para así proceder a la distribución de los pedidos de forma ordenada y oportuna.
- Se procederá a recibir el pago de los pedidos de acuerdo a la forma acordada inicialmente.

Marketing

Marketing y Ventas.- A fin de dar a conocer las prendas de CONFECCIONES LAJEZ se establecerán estrategias de venta y para esto se han considerado los siguientes puntos:

- Promoción: Se establecerán promociones atractivas para los clientes, y de esta forma incentivar la compra y así aumentar los volúmenes de producción.
 - Por compras superiores a 360 prendas en la temporada de verano en un solo pedido se otorgarán 4 docenas de pareos gratis, los mismos que complementarán la prenda e incentivará los pedidos en volúmenes de venta.

- Durante el periodo estándar que comprende de abril a septiembre se otorgaran descuentos del 10% en precio de venta por pedidos mayores a 30 docenas de camisas y camisetas escolares en un mismo pedido.
- Entrega de folletos donde muestren los diferentes modelos y precios que oferta CONFECCIONES LAJEZ.
- **Precios:** Los precios que se establecen en la oferta de las prendas son de fábrica, es decir, son módicos y accesibles considerando la calidad y acabado de las mismas, ya que estos aspectos son importantes para la selección de prendas a demandar.
- **Publicidad:** CONFECCIONES LAJEZ tendrá como prioridad implementar la venta directa a precio de fábrica al consumidor final. El medio que se usará para promocionar nuestras prendas será por medio de la publicidad boca en boca, ya que es un medio menos costoso y efectivo.
- **Fidelización:** A los clientes constantes y continuos se ofrecerán exclusividades en las temporadas de verano para así captar la fidelidad de los clientes y establecer un nivel de producción continuo durante todo el año.

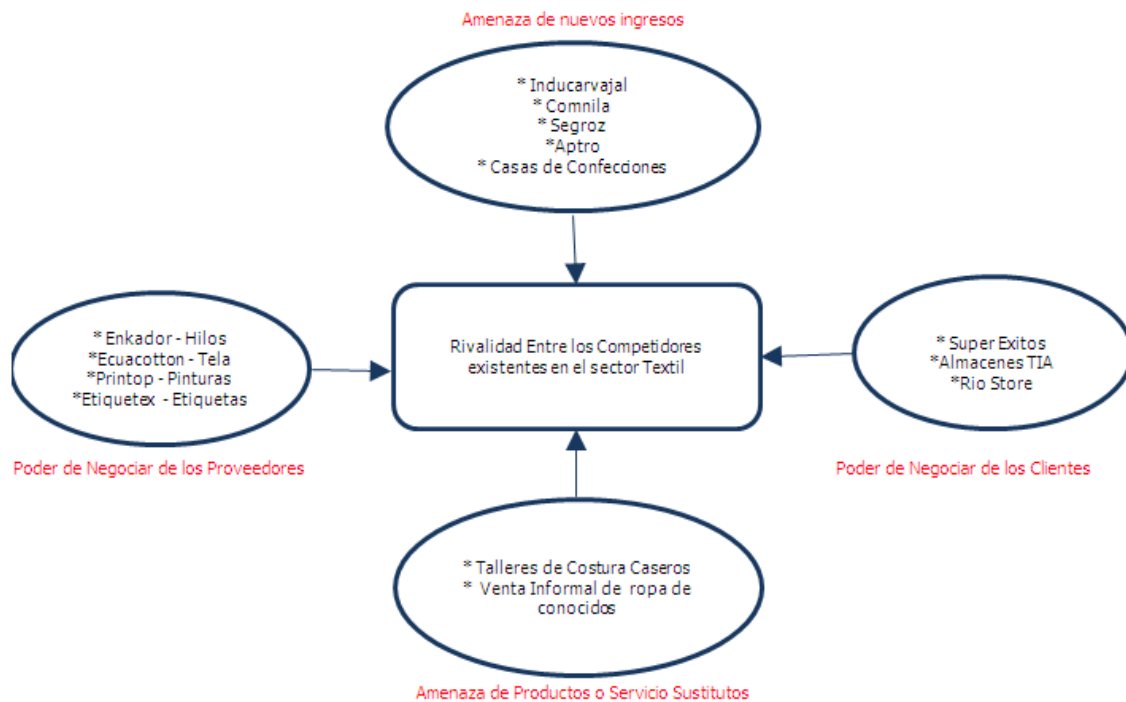
Servicios

Los servicios post-venta que se ofrecerán son los siguientes:

- Servicio al cliente.- El que se encargará de atender las exigencias de los consumidores y demás mejoras requeridas para satisfacer las necesidades de los clientes.
- Reclamos.- Este espacio permitirá identificar los errores en manufactura que se podrían producir aun con los controles de calidad que se realizan.
- Garantías.- Una vez entregada las prendas los clientes tiene la garantía de en un lapso de 1 semanas de devoluciones en el caso de estar defectuosa o dañada.

2.2.3 FUERZAS DE PORTER

Gráfico 4



Elaborado por: Los Autores

ANALISIS DE COMPETENCIA

Actualmente en nuestro país, hay una competencia, muchas veces desleal de producción nacional con producción extranjera tales como manufactura de países vecinos, peruana, colombiana, así como también aquella que desplaza nuestra poca producción en menor escala como la manufactura china.

Podemos destacar como nuestros principales competidores:

Casas de confecciones quienes manejen niveles de elaboración y ventas necesarios para abastecer los mercados minoristas.

Empresas que estén dedicadas a la confeccion de prendas de vestir y que sean proveedores actuales de las casas comerciales a las que pretendemos ingresar tales como:

- Segroz
- Comnila
- Aptro
- Inducarvajal

ANALISIS DE PROVEEDORES

La necesidad de materia prima y de accesorios de calidad para la elaboración de prendas nos obliga a la investigación de las empresas que nos permitan abastecernos de la mejor manera y a menor precio.

Proveedores de Hilados.- Debemos investigar las diferentes empresas que se dedican al expendio de este material:

Como principal opción tenemos :

ENKADOR.- Ubicada en Quito tiene para nosotros los diversos hilos para costura industrial, cuerdas poliéster 100%, hilos para bordar, hilos para overlock.

Entre otras también encontramos

- DELLTEX INDUSTRIAL S.A.
- FRANCELANA S.A
- HILACRIL S.A.
- HILANDERIAS UNIDAS
- HILTEXPOY S.A.
- INDUSTRIA PIOLERA PONTE SELVA
- PASAMANERIA S.A.
- S.J. JERSEY ECUATORIANO C. A.
- TEXTIL SANTA ROSA C.A.
- TEXTILES GUALILAHUA
- TEXTILES INDUSTRIALES AMBATEÑOS - TEIMSA S.A.
- TEXTILES LA ESCALA S.A.
- TEXTILES TEXSA S.A
- VICUNHA TEXTILES - LA INTERNACIONAL S.A.

Proveedores de Etiquetas.- Es importante darnos a conocer a nuestros clientes con una buena imagen que nos permita transmitir confianza y calidad, ya que esto nos ayuda a mejorar nuestro posicionamiento en el mercado.

Nuestro proveedor principal será ETIQUETEX por la extensa gama de etiquetas, colores, tamaños y diseños, esto permitirá darle una buena presencia a la marca y mejorará la imagen de las prendas.

Otras empresas que también podrán brindarnos los materiales antes descritos pueden ser:

HIZIPPER CÍA.LTDA.2850.- Nos ofrecen cierres de cremallera para confección. Etiquetas-Marquillas para ropa se encuentran ubicados en Cuenca en la Av Jaaime Roldos 4-80 y Huayna capac Edif El Consorcio Ofic 203.

MARCAS ETIQUETAS.- Ubicada en Quito, nos ofrecen etiquetas en varios diseños y utilizando diferente tipos de materiales.

MARK FAST S.A.- Ubicado Juan González N 35-76 y Juan Pablo Sanz Edif. Karolina Plaza Ofc 115. Nos envían etiquetas en acabados impresos.

Proveedores de Pinturas.- Dado que al momento es mucho más rentable realizar compras de ciertos materiales en el exterior se ha llegado a la conclusión que una manera de mantener los estándares de calidad en pinturas es realizar la importación desde nuestro país vecino Perú con la empresa "PRINTOP PERU" ya que son el principal distribuidor mayorista autorizado de la marca PRINTOP (Sociedad Química Alemana SAC). Comercializa n tintas para imprimir sobre una infinidad de soportes, para ser aplicadas con diversas técnicas de serigrafía: Tintas textiles(al agua, plastisoles) y gráficas (vinílicas), mallas, marcos de madera y aluminio, emulsiones (Ulano) y otros.

A pesar de verificar que en la actualidad las pinturas que se expenden en el Ecuador no son de buena calidad a continuación presentaremos un listado de las 3 mejores empresas en el medio.

Proveedor de Tela.- Podríamos decir que el material más importante en la confección de ropa es la tela, al realizar la comparación de nuestras prendas con el producto extranjero la diferencia más notable es la presencia del algodón como base en la ropa extranjera, al pretender igualar y porque no decirlo mejorarlo, se decidió tener como proveedor exclusivo a Ecuacottons ya que utiliza algodón estadounidense. Esta fibra de algodón es la mejor del mundo dado que Estados Unidos dedica más recursos que ningún otro país en la elaboración de un producto firme, confiable, de alta calidad. Los productos que nos ofrecen son Jersey, Jacquard, Body, Interlock, Ribb, Pique, Fleece, Cuellos y Puños, French Terry, Pique Frisado

ANALISIS DE CLIENTES

Hasta ahora CONFECIONES LAJEZ se ha concentrado en la venta al por menor a puestos ubicados en el sector popular conocido como la bahía, cubriendo el segmento que actualmente es de clase media baja a baja. Sin embargo la idea es mantener este mismo segmento pero ampliando su distribución orientando la venta de nuestros productos en casas comerciales más grande de este target como SUPEREXITO – TIA – RIO STORE, sin afectar a nuestros actuales clientes.

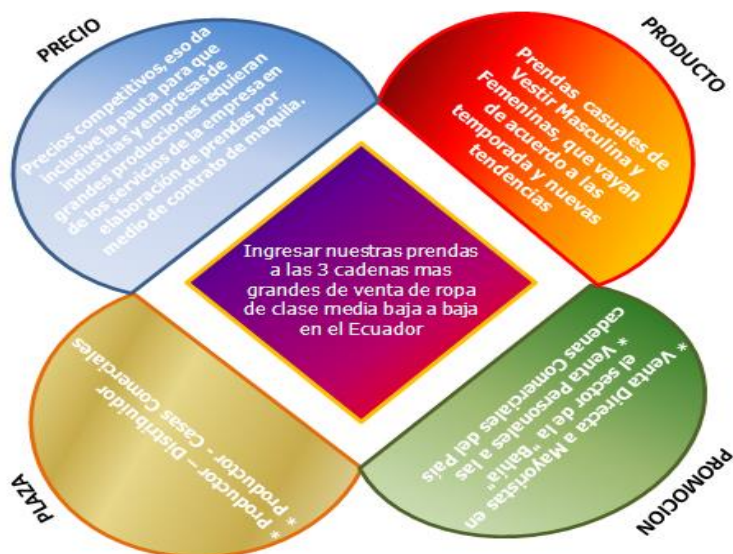
ANALISIS DE SUSTITUTOS

Como es de nuestro conocimiento los productos sustitutos son aquellos que el cliente puede consumir, como alternativa a nuestro producto, cuando cualquier sector baja la calidad de sus productos lo que está dispuesto a pagar hasta ese momento también tiende a bajar, por lo que es mucho más fácil buscar alternativas para suplir esta necesidad, puesto que nuestro negocio se dedica a la elaboración de prendas para cubrir la necesidad de vestimenta, nuestros sustitutos serían aquellos que satisfagan esta necesidad como:

- Talleres de costura caseros
- Venta de ropa de manera informal por conocidos.-

2.2.4 MARKETING MIX

Gráfico 5



Producto, Servicios y Atención al Cliente:

Los Servicios que luego de la reingeniería se van a ofrecer a los clientes actuales y posibles clientes futuros de CONFECCIONES LAJEZ serán los siguiente:

- Elaboración de prendas casuales y sports tales como: camisetas, vestidos básicos, camisas mangas cortas, trajes de baño, pareos, tops, camisetas deportiva, blusas.
- Confecciones de prendas bajo diseños predeterminados y solicitados por los clientes que satisfagan sus necesidades, cumpliendo con las diferentes normas de calidad.
- De no existir los patrones para elaborar las prendas bajo diseños solicitados por el cliente; el diseñador se encargará de elaborar los patrones mas similares para que sean aprobados por el cliente; para posteriormente realizar las cotizaciones y pactar el precio.

Bajo estos estándares y variedad de productos ofrecidos se espera crecer mediante marketing boca a boca cuando nuestros clientes recomienden las prendas a nuevos distribuidores o casas comerciales.

Precio:

Las prendas que van a ser producidas por CONFECCIONES LAJEZ serán comercializadas con precios competitivos dentro del mercado de clase media baja a baja; eso da inclusive la pauta para que las casas comerciales más grandes del país y que están presentes en casi todo el

Ecuador estén interesados en nuestros productos y de promocionar los mismos en sus perchas a nivel nacional.

Esto se conseguirá teniendo poder de negociación frente a nuestros proveedores, y poco a poco reducir los costos; también se realizarán las mayores adquisiciones de materia prima dentro del país para de esa forma reducir costos arancelarios.

Para determinar el precio se deberán tomar en cuenta los siguientes parámetros:

- El costo de producción (materiales, mano de obra, volumen de venta)
- Margen de ganancias que se desea obtener.
- La relación de precio frente a los competidores.

El precio de los productos se determinará por el costo de producción que implique elaborar cada prenda de acuerdo al siguiente determinante:

Precio de Venta al Distribuidor : Costo de Producción X 2.00

Sin embargo se considerará un proceso de negociación dependiendo del tipo de contrato, volumen de compra y forma de pago; el cual determinará si se procede a entregar un descuento que no irá más allá del 20%.

Se va a determinar como forma de pago un estándar donde el cliente entregue el 50% del costo como entrada y el 50% de saldo será pagado contra entrega.

Sin embargo en compras a créditos que se le otorgarán a nuestros clientes fieles que ya llevan adquiriendo las prendas de CONFECCIONES LAJEZ a lo largo de varios años se les podrá otorgar créditos cuyo saldo podrán diferir a 15 o 30 días.

Plaza o Distribución:

Las estrategias que CONFECCIONES LAJEZ manejará para distribuir sus prendas serán las siguientes:

- Productor – Distribuidor

CONFECCIONES LAJEZ seguirá comercializando sus prendas directamente a los distribuidores mayoristas o minoristas del sector de la “Bahía” de Guayaquil, quienes serán los encargados de vender las prendas al consumidor final.

- Productor – Casas Comerciales

CONFECCIONES LAJEZ empezará a distribuir sus prendas a las Casas Comerciales de clase Media Baja – Baja como son:

- Almacenes TIA
- SuperExitos
- RioStore

Estas Casas Comerciales serán encargadas de promocionar las prendas bajo sus conceptos comerciales ya establecidos y exhibirán las prendas en sus perchas a nivel nacional.

Promoción:

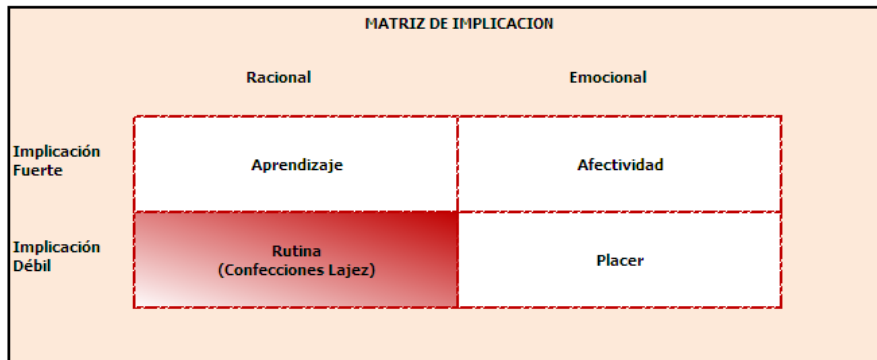
A través de la promoción de las prendas elaboradas por CONFECIONES LAJEZ se estima persuadir a los distribuidores y casas comerciales a adquirir los productos; y serán ellos quienes promocionen las prendas de manera directa al consumidor final para que sean adquiridas.

Sin embargo CONFECIONES LAJEZ utilizará los siguientes métodos para que sus prendas sean adquiridas por las casas comerciales y distribuidores:

- Venta Personal: El Gerente General y dueño de la empresa será quien se encargue de visitar a los supervisores de compras de las casas comerciales ofreciéndole el producto mediante muestras de las prendas finales.
- Entrega de folletos a los diferentes comerciantes informales para que puedan conocer la variedad de prendas que se les puede ofrecer.

2.2.5 MATRIZ DE IMPLICACION

Gráfico 6



Elaborado por: Los Autores

Esta matriz nos indica como responde el consumidor en base a las promociones o estímulos que proporcione la empresa.

Se realiza una estimación de cuadrante de acuerdo a dos puntos importantes como son el pensamiento racional y la parte emocional, en la parte racional juega un papel importante la razón, los hechos y la lógica y la parte emocional la determina las emociones los sentidos y la intuición.

En cuanto a los cuadrantes de implicación, la parte débil es muestra de que para el consumidor la decisión de tomar el producto en este caso de CONFECCIONES LAJEZ es fácil y la implicación fuerte se verá determinada por una decisión difícil, algo que tiene consecuencias a largo plazo, y que de uno u otro modo se debe establecer varias situaciones para la compra, un ejemplo claro es la compra de una casa, esto se debe al nivel de endeudamiento y el tipo de uso prolongado que

se le dará al inmueble, para el cliente el comprar o no las prendas elaboradas por CONFECCIONES LAJEZ se encuentra en el cuadrante rutina, compran las prendas para satisfacer la necesidad de vestirse, sin embargo a pesar de ser una decisión de fácil implicación, la maneja la parte racional, por lo que debemos concentrarnos en cubrir todo aquello que el cliente desee en una prenda.

2.2.6 BENCHMARKING

Gráfico 7

	Lajez Actual	Lajez Después de Reingeniería	Confecciones Comnila
Ubicación	Bastión Popular Bloque 2 Mz 774 solar 7	Bastión Popular Bloque 2 Mz 774 solar 7	Centro "Sector de la Bahía"
Productos	<ul style="list-style-type: none"> *Prendas Femeninas Para Toda Edad como: * Blusas * Camisetas * Trajes de Baño * Vestidos Básicos * Camisetas tipo Polo * Tops 	<ul style="list-style-type: none"> *Prendas Femeninas y Masculinas Para Toda Edad como: * Camisetas tipo Polo * Camisas Mangas Cortas * Camisas Manga Larga * Vestidos Básicos * Trajes de Baño * Tops * Blusas * Camisetas 	<ul style="list-style-type: none"> * Camisetas * Pantalones * Faldas * Jeans * Blazers * Ropa Deportiva * Ropa Casual * Uniformes de Escuelas y Colegios
Procesos	<ol style="list-style-type: none"> 1.- Compra Materia Prima 2.- Diseño 3.- Corte 4.- Confección 5.-Estampado 6.- Distribución 	<ol style="list-style-type: none"> 1.- Compra de Materia Primas 2.- Diseño 3.- Corte 4.- Confección y Etiquetado 5.- Control de Calidad de Confección 6.- Estampado o Serigrafía 7.- Control de Calidad Final 8.- Empaquetado 9.- Distribución 	<ol style="list-style-type: none"> 1.- Abastecimiento de Materia Prima 2.- Pedido del Cliente 3.- Elección de Colores 4.- Elección de Tela 5.- Diseño 6.- Corte 7.- Confección 8.- Control de Calidad de la confección 9.- Serigrafía o Estampado 10.- Control de Calidad de Diseño 11.- Planchado de la Prenda 12.- Empaquetado 13.- Control de Empaque 14.- Distribución
Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> * Gentex (Tela) * Tjeretazo (Tela) * El Barata (Tela) * Porto Fino (Tela-Elasticos-Hilos-Botones) * Screen Plast (Pinturas-Mallas-Tablones) 	<ul style="list-style-type: none"> * Etiketex (Etiqueta) * Hiletex (Hilos) * Scéen Plas (Pintura) * Ecuacotton (Tela) * Gentex (Tela) * Portofino (Tela-Elastico-Hilos-Botones) * Enkador (Hilos) * Printop (Pinturas) 	<ul style="list-style-type: none"> * Screen Plast * Tela Nacional * Saati * Plastic * Proveedores Nacionales de Hilos, Botones, Cierres
Clientes	<ul style="list-style-type: none"> * Distribuidores al por Mayor en el sector de la "Bahía" 	<ul style="list-style-type: none"> * SuperExitos * RioStore * Almacenes TIA * Distribuidoras al por Mayor de la "Bahía" 	<ul style="list-style-type: none"> * Etafashion * De Prati * Federaciones Deportivas * Escuelas y Colegios * RioStore * Distribuidores de la Bahía
Características del Producto	<ul style="list-style-type: none"> * Calidad en Tela * Variedad en Diseño de Estampado * Solo 3 tallas basicas * Diversidad en Tonos 	<ul style="list-style-type: none"> * Calidad en Tela * Calidad en Hilos * Calidad en Acabados * Calidad en pinturas * Precios Competitivos * Variedad en Tallas * Información de la Prenda 	<ul style="list-style-type: none"> * Calidad en Tela * 100% Nacional * Calidad de Costura * Durabilidad de la Prenda * Especificaciones Técnicas (Marca/Talla/Etc) * Precios Competitivos
Falencias	<ul style="list-style-type: none"> * Recursos Humanos * Carencia de Procesos * No existe un Proceso Contable * Máquinarias * No existe estrategia de ventas 	<ul style="list-style-type: none"> * Tecnología * Recursos Económicos 	<ul style="list-style-type: none"> * Tecnológicas
Máquinarias y Muebles	<ul style="list-style-type: none"> * 2 Máquinas Rectas * 1 Cortadora * 10 Mallas de Estampado * 2 Máquinas Overlo * 1 Máquina Recubridora * 1 Mesón de Corte 	<ul style="list-style-type: none"> * 1 Máquina Cortadora Semi-Industrial * 1 Máquina Cortadora Casera * 4 Máquinas Rectas * 4 Overlo * 2 Máquinas Recubridoras * 1 Máquina Hojalera * 3 Mesones de Corte * 1 Pulpo Semi-Industrial * 1 Plancha de Estampado 	<ul style="list-style-type: none"> * 91 Máquinas de Coser * 2 Planchas de Estampado * 1 Máquina de Diseño * 2 Pulpos * 1 Máquina de Corte Industrial * 6 Computadoras * 3 Bordadoras

Elaborado por: Los Autores

Este proceso se lo obtiene como resultado de un focus group realizado a 8 mujeres de diferentes edades y diferentes características.

Utilizaremos el proceso de Bechmarking como un método para realizar una comparación interna, encontrar falencias y evidenciar las mejoras que se darán con la reingeniería (Bechmarking Interno).

Luego realizaremos comparaciones con una empresa que al momento cuenta con una cartera de clientes a los que esperamos servir en un futuro a corto plazo.

Bechmarking Interno.- CONFECCIONES LAJEZ

Ubicación.- Cuenta con un taller, en una zona poco comercial, y muy lejos de nuestros principales clientes y proveedores, lo que dificulta la distribución tanto de la materia prima como del producto terminado, sin embargo por la falta de recursos monetarios no se realizará modificación alguna, solo se efectuará ampliaciones a las instalaciones que faciliten los niveles de producción deseados.

Productos.- En la actualidad CONFECCIONES LAJEZ está orientado a satisfacer las necesidades del género femenino realizando la confección de prendas utilizadas por el segmento, por lo que tomando en cuenta la reestructuración que se realizará tanto en sus procesos, como en producción, se ha decidido atender a un sector hasta ahora no explotado por la empresa como es la confecciones de prendas masculinas, para toda edad. Sin embargo nos centraremos en prendas como blusas, camisetitas tipo polo para hombres y mujeres, vestidos básicos, tops,

trajes de baño, solo para mujeres y camisas manga corta, camisas manga larga solo para hombres.

Procesos.- A lo largo del estudio hemos podido comprobar que la empresa no cuenta con un sistema de procesos estructurados, sin embargo si mantiene un orden en su comportamiento el cual se puede detallar de la siguiente manera:

Compra de Materia- Diseño- Corte- Confección- Distribución.

A pesar de ser un orden lógico, deja de lado muchas actividades que deben ser tomadas en cuenta, para mejorar los tiempos e incluso para llevar un control más detallado, lo que permitirá encontrar falencias y soluciones en ciertas áreas que antes no eran medidas.

Luego de la reingeniería CONFECIONES LAJEZ, llevará un proceso que detallado puede ser más largo, pero que simplifica tareas y que buscará desconcentrar trabajo, lo que traerá como consecuencia la especialización del personal contratado y la mejora continua en sus respectivas actividades. Los procesos se manejaran bajo las siguientes divisiones:

- 1.- Abastecimiento
- 2.- Diseño
- 3.- Corte
- 4.- Confección y Etiquetado
- 5.- Control de Calidad de Confección
- 6.- Estampado o Serigrafía
- 7.- Control de Calidad Final
- 8.- Empaquetado

9.- Distribución

Proveedores.- A pesar de tener una lista actual de proveedores no se ha establecido una buena relación con ellos que nos permitan acceder a privilegios en compras tales como descuentos, créditos, o promociones, sin embargo se mantendrán los mismos y se llegarán a acuerdos que nos permitan acceder a los materiales por medio de créditos, descuentos o promociones.

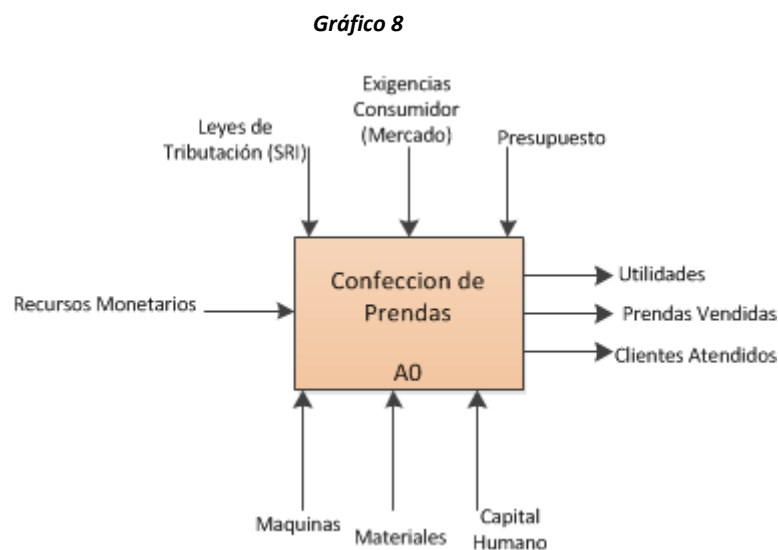
Clientes.- Nuestros clientes al momento son distribuidores del sector popular llamado Bahia, sin embargo con la creación de procesos, que nos permitirán llevar un mayor control, y a su vez elevar la producción, harán que nuestra cartera de clientes también tienda a expandirse, es por esto que deseamos llegar a casas comerciales grandes que están orientadas a satisfacer un segmento de clientes de clase media baja, baja, como son Superexitos, Supermercados Tia, Rio Store, sin dejar a un lado nuestros clientes actuales. Es importante determinar que a pesar de querer entrar a expender nuestro producto en casas comerciales grandes, se lo realizará de manera progresiva, es decir primero en niveles pequeños y se irá incrementando según el movimiento del negocio.

Falencias.- Al momento tenemos muchas falencias, pero de manera principal nos debemos centrar en el acabado y el control de calidad, por lo que se establecerán procesos para mejorar la imagen de nuestras prendas.

2.2.7 IDEF0

Se han establecidos procesos que permitirán un mejor funcionamiento de la empresa, estos procesos se encontrarán modelados en Microsoft Visio por medio de la herramienta IDEF0.

Hemos modelado el diagrama principal de la siguiente manera

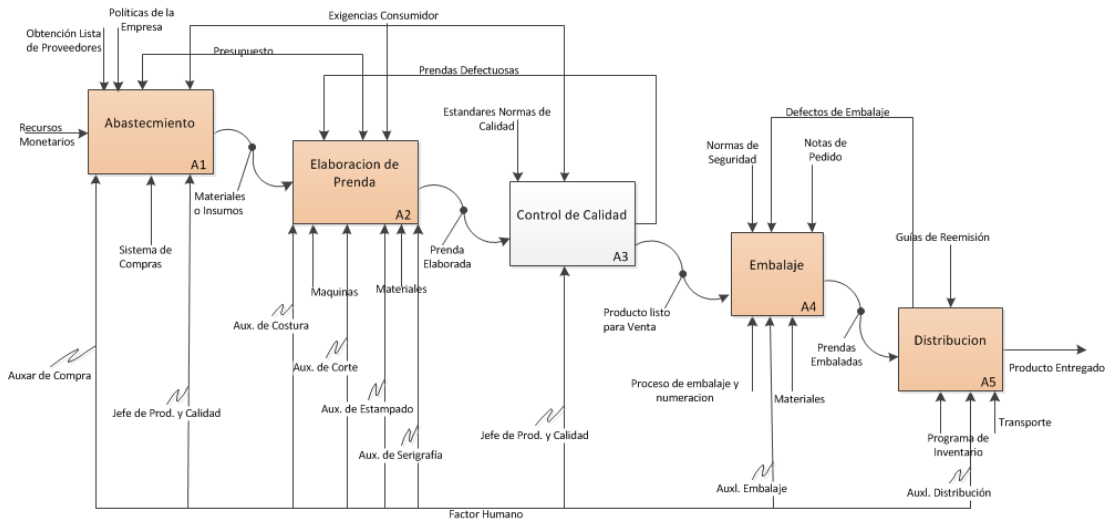


Elaborado por: Los Autores

El mismo que condensa la actividad principal de CONFECIONES LAJEZ como “Confección de Prendas”, y que tiene como requerimiento inicial los insumos, adicional podemos evidenciar que para lograr nuestro propósito haremos uso de maquinarias, materiales y capital humano, todo esto sin dejar a un lado las leyes, las exigencias del consumidor y el presupuesto con el que se cuenta, los resultados de este proceso serán; clientes atendidos con los productos terminados, y las utilidades que esto proporcione.

Hasta el momento solo hemos visto la actividad principal de la empresa de manera simplificada, pero se debe considerar que sin el proceso detallado no se obtendrán resultados. A continuación se presenta el diagrama del primer proceso o proceso principal de CONFECCIONES LAJEZ.

Gráfico 9

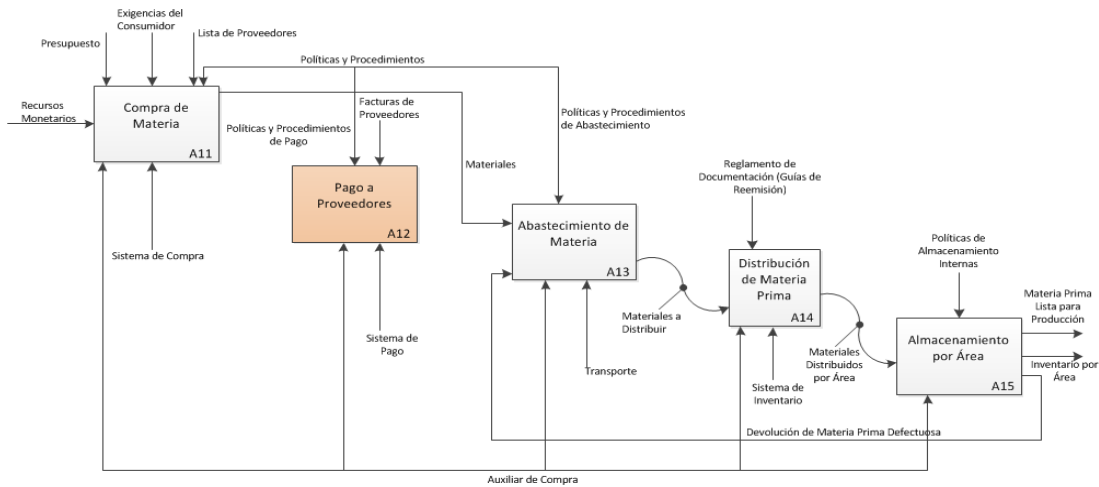


Elaborado por: Los Autores

El proceso de la empresa se encuentra detallado en las siguientes actividades o departamentos:

Abastecimiento.-

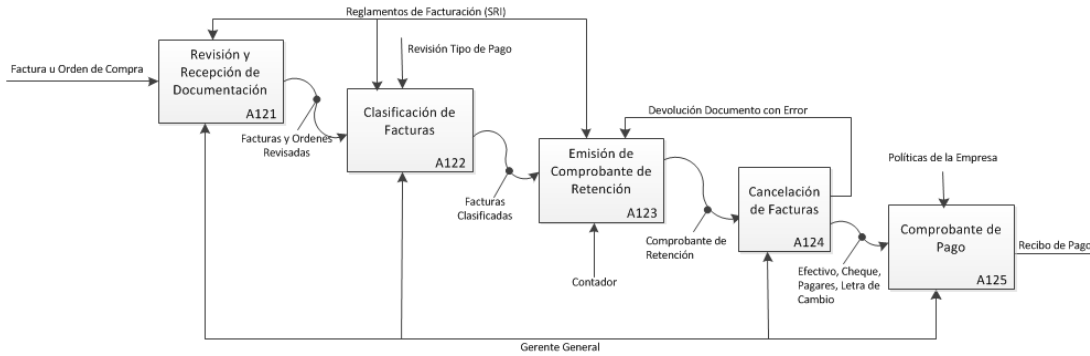
Gráfico 10



Elaborado por: Los Autores

Este es el proceso que se denominara A-1 por ser el primero de la operación en cadena que realiza CONFECCIONES LAJEZ. Este proceso necesita como principal recurso el papel moneda, no se deberá dejar a un lado el presupuesto y la obtención de la lista de proveedores, para llevar a cabo el abastecimiento se hará uso del auxiliar de compras quien estará presente en todo el transcurso hasta obtener la materia prima. Dentro de esta actividad encontraremos un proceso hijo, el que detalla las funciones que deberemos llevar a cabo para realizar el abastecimiento como son, compra de materia, pago a proveedores, abastecimiento de materia, distribución de materia prima y almacenamiento por área, es importante recalcar que en la actividad pago proveedor se ha analizado un subproceso el cual radica en, recepción y revisión de documentación, clasificación de factura, emisión de comprobantes de retención, cancelación de factura, y por último la emisión del comprobante de pago.

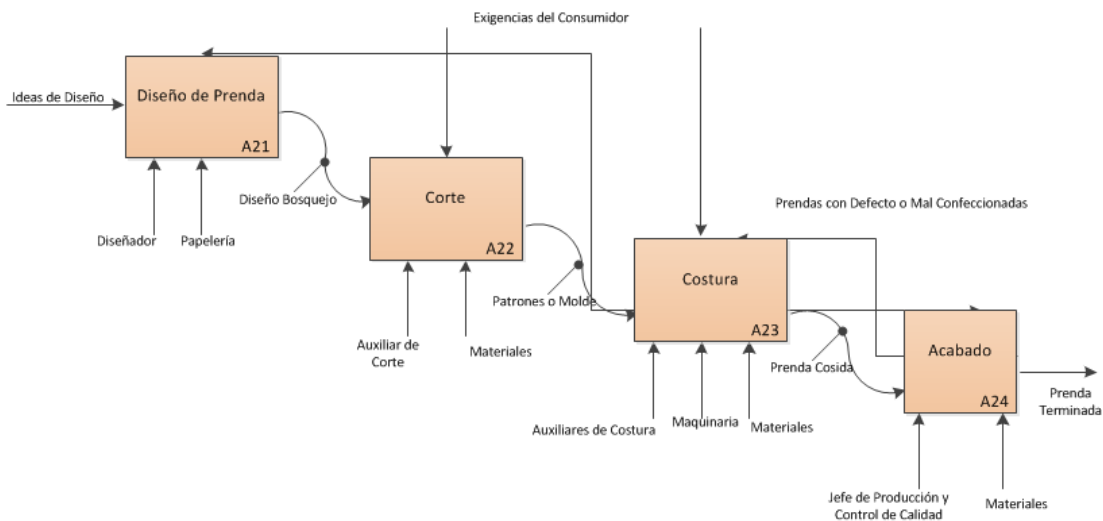
Gráfico 11



Elaborado por: Los Autores

Elaboración de Prenda.-

Gráfico 12



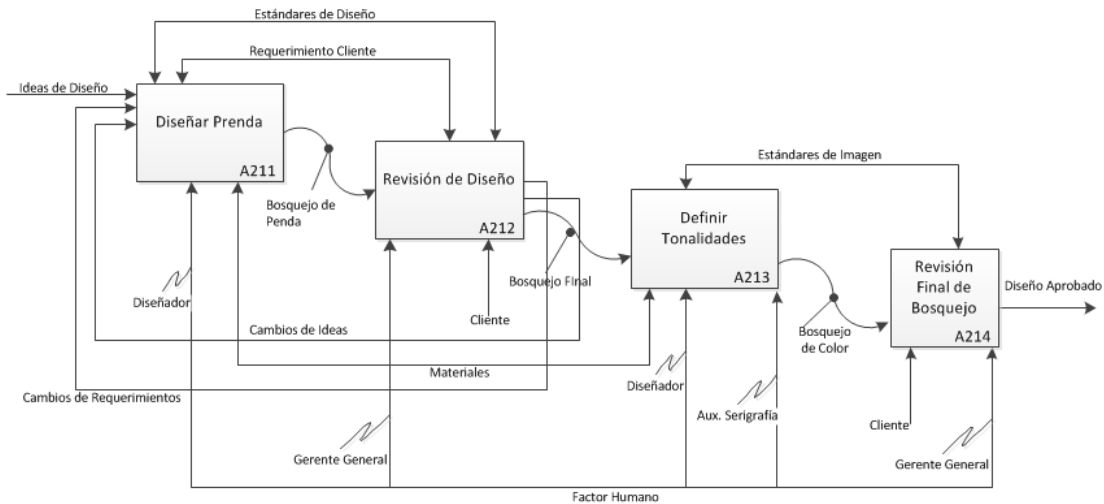
Elaborado por: Los Autores

Este es el proceso que se denominara A-2 por ser el segundo de la operación en cadena que realiza CONFECCIONES LAJEZ. Este proceso tomará los materiales o insumos que fueron suministrado por la actividad

de abastecimiento, se deberá considerar los estándares de calidad y las exigencias del consumidor, para realizar la elaboración necesitaremos de recursos como maquinas, materiales y factor humano, quienes estarán presente en todo el transcurso hasta obtener la elaboración de prenda. Dentro de esta actividad encontraremos un proceso hijo, el que detalla las funciones que deberemos llevar a cabo para realizar la elaboración las mismas que pueden ser detalladas por departamentos de diseño, corte, costura y acabado, dado que este es uno de los procesos más importantes cada actividad tendrá un subproceso que se detalla en los siguientes cuadros modelados.

Diseño.-

Gráfico 13



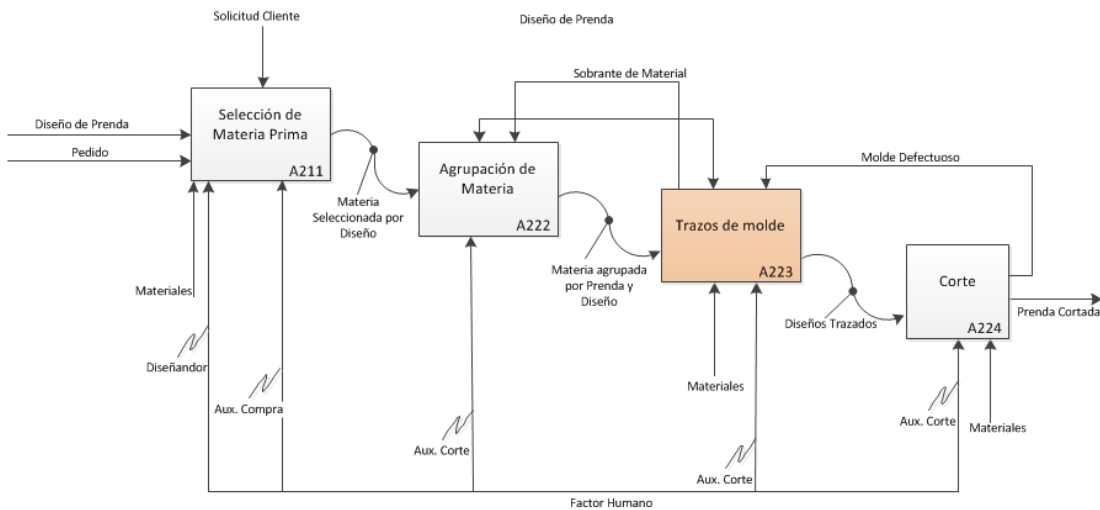
Elaborado por: Los Autores

Para que el diseño de la prenda se encuentre listo para pasar al corte debe pasar por varios controles y procesos, aquello que se debe tomar en cuenta para diseñar la prenda son las exigencias del consumidor y los estándares de diseño, utilizaremos como principal medio al diseñador

con los respectivos materiales, luego de obtener el bosquejo de la prenda pasará a una revisión si se encontrará algún error o defecto que necesite un cambio de idea o se presente un cambio de requerimiento, el bosquejo será regresado a la etapa inicial, de lo contrario tendremos como resultado el bosquejo final que estará listo para la definición de tonalidades, de esta actividad obtendremos el bosquejo a color sin embargo no se puede dejar a un lado los estándares de colores o las políticas en cuanto a imagen que posee la empresa, de no tener algún contratiempo pasara a realizarse la revisión final, que arrojará el bosquejo final de la prenda terminada.

Corte.-

Gráfico 14



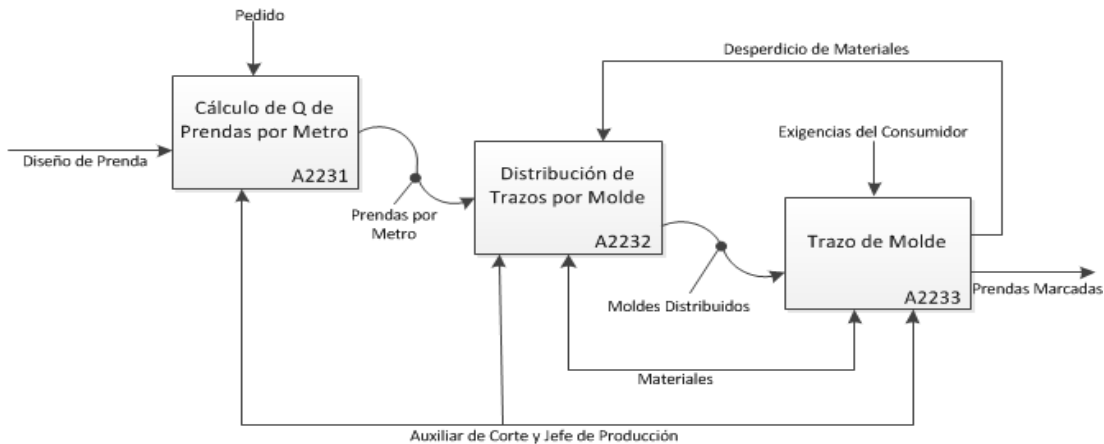
Elaborado por: Los Autores

Para realizar el proceso de corte es necesario seleccionar la materia prima tomando en cuenta el pedido del cliente, una vez habiendo seleccionado la materia, se agrupará a fin de poder realizar el trazo del

molde, y cuando ya contemos con todos los diseños trazados se procederá con el corte a fin de obtener la prenda cortada.

En este proceso se debe tomar en cuenta que la actividad trazo de molde también cuenta con su propio desarrollo.

Gráfico 15

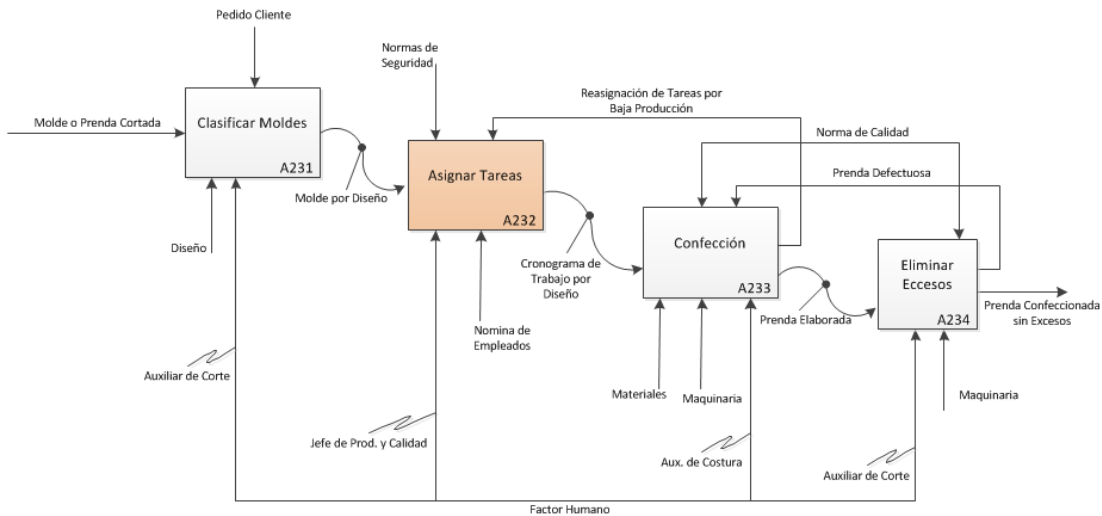


Elaborado por: Los Autores

Como podemos observar en el cuadro A-2.2.5, se realizarán los trazos de los moldes, establecimiento como primer paso el cálculo de número de prendas por metro para esto se tomará en cuenta el pedido y se revisará el diseño de la prenda que se va a cortar, los encargados del proceso serán el auxiliar de corte junto al jefe de producción y calidad, una vez que tengamos el número exacto de prendas por metro, se realizará la distribución de trazos por moldes, con los moldes distribuidos el siguiente paso será trazar los moldes para la obtención de prendas marcadas.

Costura.-

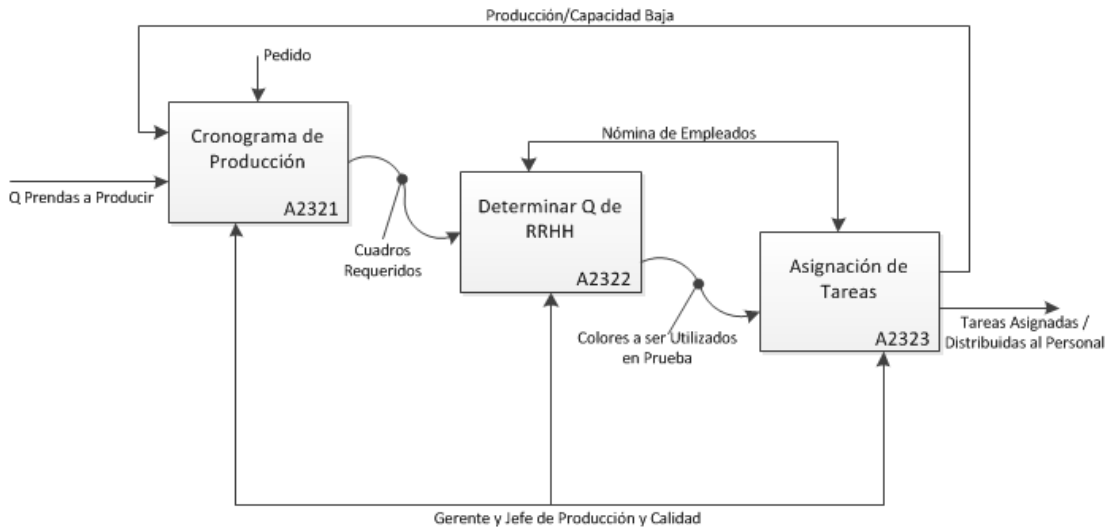
Gráfico 16



Elaborado por: Los Autores

A fin de llevar a cabo la confección o costura, debemos cumplir con 4 pasos sencillos, el primero será la clasificación del molde por diseño, siempre el documento que nos dará la pauta será el pedido del cliente a partir de la prenda ya cortada con anterioridad, los principales recursos de esta actividad serán los auxiliares de corte y costura, una vez que se hayan determinados los cortes por diseño, se procederá a la asignación de tarea cuyo proceso se subdivide de la siguiente manera:

Gráfico 17



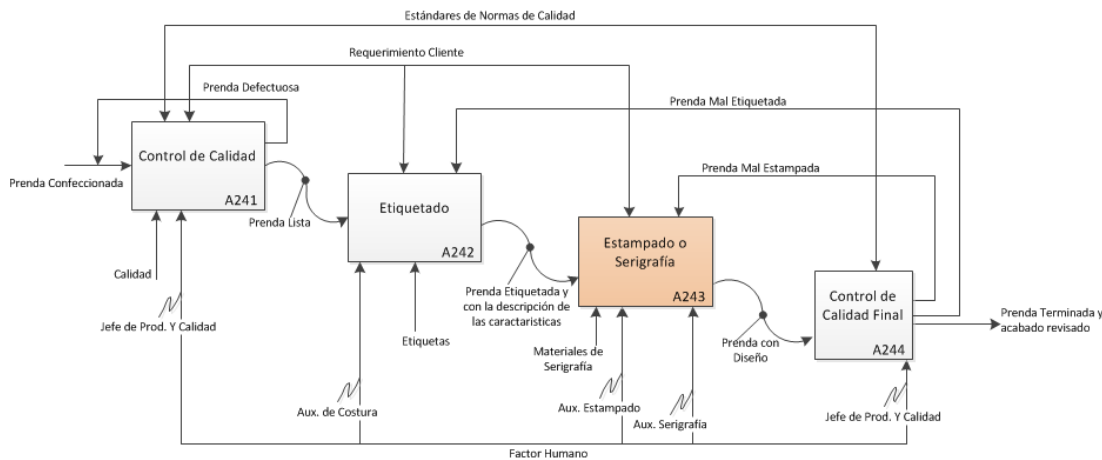
Elaborado por: Los Autores

Para asignar las tareas el gerente general y el jefe de producción y calidad deberán considerar como punto de partida el número de prendas a producir y deberán conocer también la nómina de empleados, realizarán un cronograma de producción, determinaran la cantidad de personas que tenemos y en base a esto asignaran tareas, esto nos ayudará a continuar con el proceso, el mismo que tiene como siguiente punto la confección, el cual también estará a cargo de los auxiliares de costura que utilizarán las maquinarias y que deberán tener en cuenta las exigencias del consumidor en todo momento, como paso final, se realizará una eliminación de excesos, ya que hoy en la actualidad, una de las principales quejas es el acabado de la prenda, de esta manera obtendremos una prenda confeccionada sin exceso.

Es importante recalcar que si se nota baja producción deberá revisarse nuevamente el cronograma y la asignación de tarea.

Acabado.-

Gráfico 18



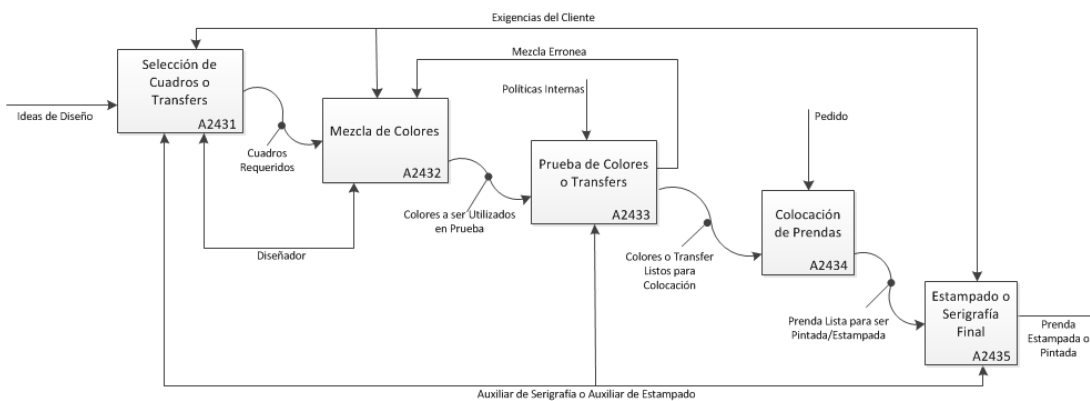
Elaborado por: Los Autores

Tomando en cuenta los resultado del focus group, esta es la actividad que al momento presenta mayor problema, ya que mas de una persona indico que no había control de calidad, y la prenda se encontraba con hilos que sobresalían o cortes en zigzag cuando debían ser rectos, es por esto que al modelar los procesos, le hemos puesto énfasis al acabado, a fin de que CONFECCIONES LAJEZ disminuya sus falencias, y es con este afán que se han diseñado dos etapas de control de calidad, la inicial donde se revisará la prenda confeccionada, luego se procederá a etiquetar no solo con la marca sino también con las especificaciones y características de la prenda, para este procedimiento se utilizará al diseñador, a los auxiliares de estampado y serigrafía y por supuesto a los

auxiliares de costura, y en el momento que ya tengamos la prenda estampada se realizará el control final que nos permitirá entregar la prenda en mejor estado.

Dentro del estampado o serigrafía también podemos indicar un procedimiento a seguir y se modela de la siguiente manera

Gráfico 19

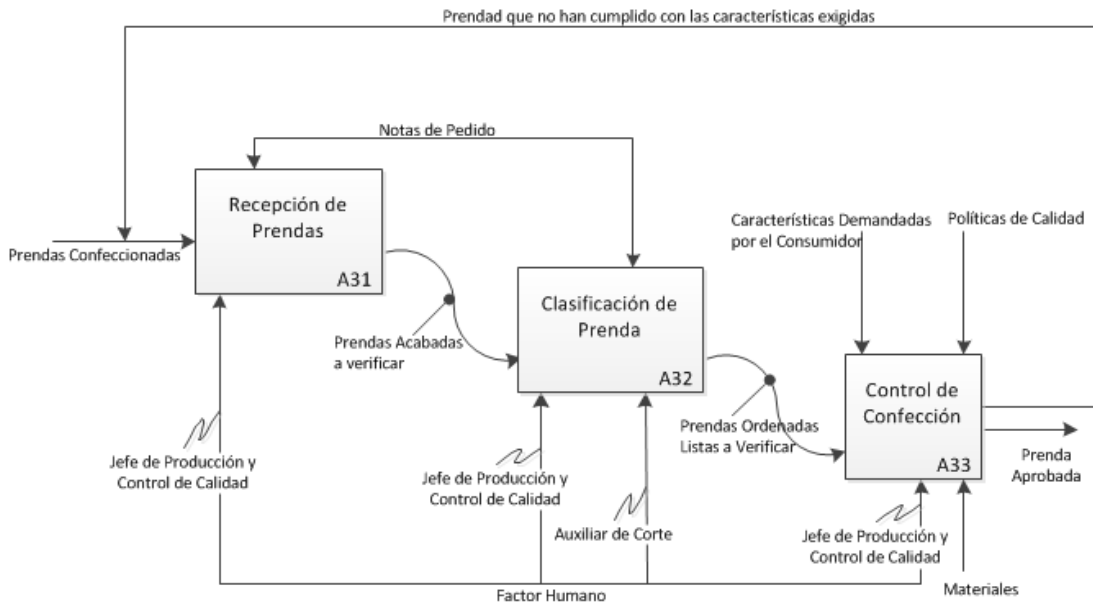


Elaborado por: Los Autores

Para estampar el primer paso es seleccionar los cuadros o transfer, una vez que ya contemos con los cuadros requeridos, se solicitara la mezcla de colores, el diseñador y los auxiliares de serigrafía y estampado respectivamente deberán tomar en cuenta las exigencias del consumidor, se realizara una prueba de colores, y cuando el equipo se cerciore de obtener la mezcla con los colores deseados se colocará la prenda para proceder con el estampado o serigrafía dependiendo del caso, esto nos dará como resultado la prenda lista y con diseño ya sea de estampado o serigrafía.

Control de Calidad.- El control de calidad no tendrá subprocesos.

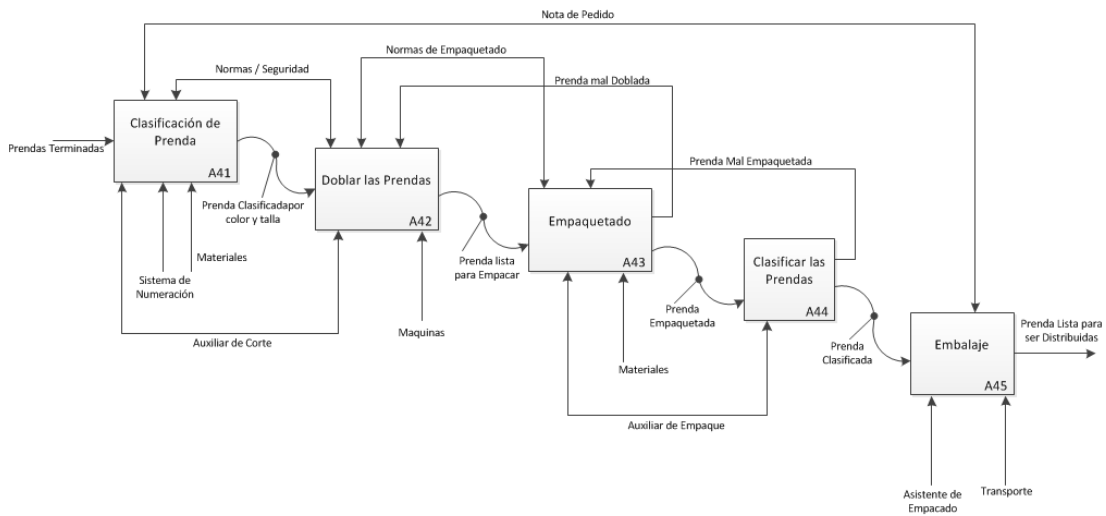
Gráfico 20



Elaborado por: Los Autores

Embalaje.-

Gráfico 21



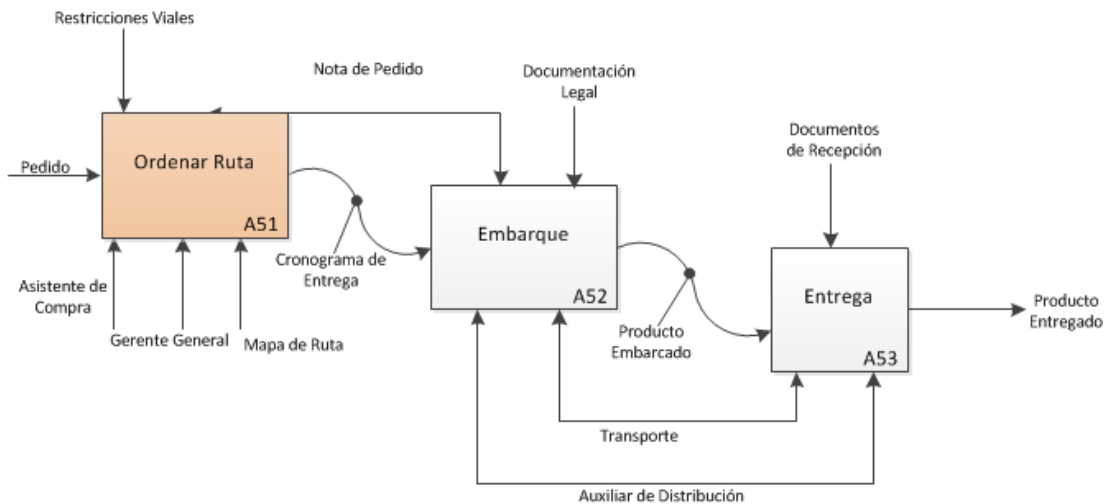
Elaborado por: Los Autores

El embalaje cuyo nombre de proceso será el A-4, se realizara de la siguiente manera:

Se clasificara la prenda, tomando en cuenta las normas de seguridad, con ayuda un sistema numerado para la clasificación, los materiales necesarios, el auxiliar de corte, para esto se deberá revisar las notas de pedido, una vez clasificadas las prendas se someterán al proceso de doblado, para luego proceder a empaquetar respectivamente según las normas de empaque y dando prioridad no solo a las normas de seguridad sino también a la imagen de la empresa, una vez teniendo las prendas empaquetadas, se clasificaran para embalar, y con esto ya obtendremos la prenda lista para distribuir.

Distribución.-

Gráfico 22

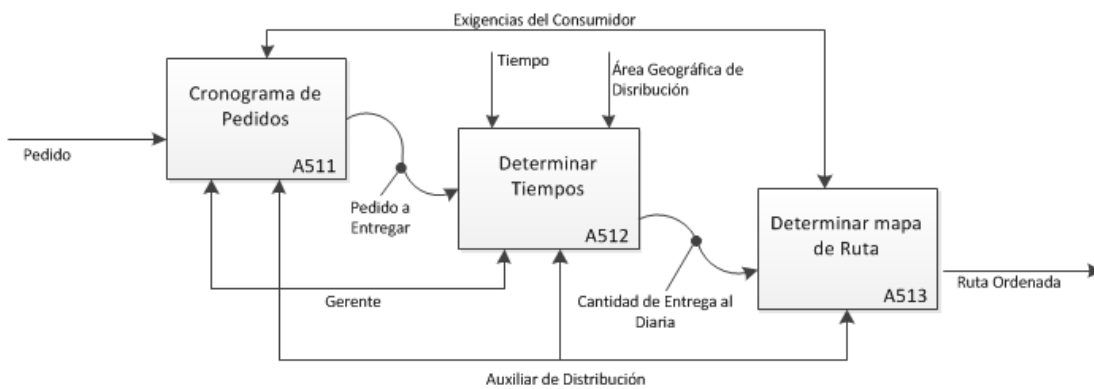


Elaborado por: Los Autores

Para distribuir se deberá ordenar una ruta, se deberá tener en cuenta las restricciones viales y se utilizará al asistente de compra, al gerente general a un mapa de ruta y partiendo del pedido, una vez que contemos con un cronograma, se realizará el respectivo embarque utilizando la camioneta que es propiedad de CONFECCIONES LAJEZ y el auxiliar de distribución, en todo momento se deberá contar con la documentación legal exigida para este tipo de actividades, una vez que se cuente con la guía de remisión y el producto embarcado se procederá con el envío y la entrega, a fin de culminar nuestra ruta.

Algunas empresas no llevan un control de rutas lo cual vuelve su proceso de entrega ineficiente, motivo por el cual CONFECCIONES LAJEZ contará con un procedimiento, que detalla de la siguiente manera.

Gráfico 23



Elaborado por: Los Autores

De esta manera se ha logrado la realización de cada uno de los procesos que mejoraran a CONFECCIONES LAJEZ, y lo ayudará a ser

más eficiente, lo que traerá como consecuencia, ser mas competitivo realizando la optimización de recursos.

CAPITULO III

3.1 INVERSION

Nuestra Inversión inicial se detalla de la siguiente manera.

Tabla 12

INVERSIÓN INICIAL	
Detalle	Monto
Equipos de Oficina	\$ 1.865,00
Muebles y Enseres	\$ 2.755,38
Maquinaria	\$ 12.929,00
Capital de Trabajo	\$ 13.600,00
TOTAL INVERSION	\$ 31.149,38

EQUIPOS DE COMPUTO			
Detalle	Cantidad	Precio Unitario	Total
Computadores	3	\$ 400,00	\$ 1.200,00
TOTAL			\$ 32.349,38

Donde los muebles necesarios para implementar los procesos y que se desean adquirir serán:

Tabla 13
MUEBLES Y ENSERES

Detalle	Cantidad	Precio Unitario	Total
Archivadores	1	\$ 80,00	\$ 80,00
Escritorios	3	\$ 250,00	\$ 750,00
Bandejas Correspondencia	1	\$ 15,00	\$ 15,00
Maniquis de Medio Talle	6	\$ 6,73	\$ 40,38
Sillas administrativas	3	\$ 90,00	\$ 270,00
Sillas	9	\$ 30,00	\$ 270,00
Sillas operarias	13	\$ 50,00	\$ 650,00
Meson de Corte	2	\$ 300,00	\$ 600,00
Repisas	1	\$ 80,00	\$ 80,00
TOTAL			\$ 2.755,38

Las maquinas que vamos a adquirir para mejorar producción, se detallan a continuación:

Tabla 14
MAQUINARIA

Detalle	Cantidad	Precio Unitario	Total
Maquina Recubridora	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Maquina Recta	2	\$ 495,00	\$ 990,00
Maquina Overlok	2	\$ 700,00	\$ 1.400,00
Maquina Hojalera	1	\$ 700,00	\$ 700,00
Cortadora Industrial	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Pulpo Semindustrial	1	\$ 7.000,00	\$ 7.000,00
Plancha Industrial	1	\$ 439,00	\$ 439,00
TOTAL			\$ 12.929,00

3.1.1 PRESTAMOS

Para solventar la implementación de los procesos y la compra de materia prima, materiales, maquinarias y equipos, CONFECCIONES LAJEZ deberá contar con un capital inicial de \$32.349,38 de los cuales se realizará un préstamo a una institución financiera por \$25.000,00 y la diferencia la solventará el dueño de la empresa, actualmente las tasas que se otorgan para capital de trabajo varían de acuerdo a varios factores como son, las ventas anuales, la estabilidad del negocio, el porcentaje de garantías que la empresa ofrezca tanto en bienes muebles como en bienes inmuebles, considerando que al momento CONFECCIONES LAJEZ no cuenta con ningún tipo de contabilidad

como libro diario, balance general, estado de resultado, o registro sobre las ventas o gastos que tenga la empresa, cuentas bancarias a nombre de la empresa, no se ha regulado la documentación del RUC, o la constitución de la compañía estos requisitos dificultan la posibilidad de obtener financiamiento, es por esto que no podemos acceder a los recursos monetarios, bajo la figura de una PYMES sino bajo una tasa de microcrédito que en el BANCO DE LA PRODUCCION, luego de haber realizado el análisis de la situación, se indico que la tasa que nos otorgará será del 22,29% con un plazo no mayor a 36 meses.

Según las amortizaciones que tenemos al final del periodo terminaremos pagando \$34.506,58 en 36 pagos de \$958,52 pagaderos el día 30 de cada mes.

Se adjunta tabla de amortización.

Tabla 15

CAPITAL \$ 25.000,00
PLAZO 36 meses
TASA 22,29%
CONFECCIONES LAJEZ

N	CAPITAL	\$9.506,59	\$34.506,58	\$24.999,99	SALDO CAPITAL
		INTERES	PAGO	AMORTIZACIÓN	
1	\$25.000,00	\$464,38	\$958,52	\$494,14	\$24.505,86
2	\$24.505,86	\$455,20	\$958,52	\$503,32	\$24.002,54
3	\$24.002,54	\$445,85	\$958,52	\$512,67	\$23.489,87
4	\$23.489,87	\$436,32	\$958,52	\$522,19	\$22.967,68
5	\$22.967,68	\$426,62	\$958,52	\$531,89	\$22.435,79
6	\$22.435,79	\$416,74	\$958,52	\$541,77	\$21.894,02
7	\$21.894,02	\$406,68	\$958,52	\$551,83	\$21.342,19
8	\$21.342,19	\$396,43	\$958,52	\$562,08	\$20.780,11
9	\$20.780,11	\$385,99	\$958,52	\$572,53	\$20.207,58
10	\$20.207,58	\$375,36	\$958,52	\$583,16	\$19.624,42
11	\$19.624,42	\$364,52	\$958,52	\$593,99	\$19.030,43
12	\$19.030,43	\$353,49	\$958,52	\$605,03	\$18.425,40
13	\$18.425,40	\$342,25	\$958,52	\$616,26	\$17.809,14
14	\$17.809,14	\$330,80	\$958,52	\$627,71	\$17.181,43
15	\$17.181,43	\$319,15	\$958,52	\$639,37	\$16.542,06
16	\$16.542,06	\$307,27	\$958,52	\$651,25	\$15.890,81
17	\$15.890,81	\$295,17	\$958,52	\$663,34	\$15.227,47
18	\$15.227,47	\$282,85	\$958,52	\$675,67	\$14.551,80
19	\$14.551,80	\$270,30	\$958,52	\$688,22	\$13.863,58
20	\$13.863,58	\$257,52	\$958,52	\$701,00	\$13.162,58
21	\$13.162,58	\$244,49	\$958,52	\$714,02	\$12.448,56
22	\$12.448,56	\$231,23	\$958,52	\$727,28	\$11.721,28
23	\$11.721,28	\$217,72	\$958,52	\$740,79	\$10.980,49
24	\$10.980,49	\$203,96	\$958,52	\$754,55	\$10.225,94
25	\$10.225,94	\$189,95	\$958,52	\$768,57	\$9.457,37
26	\$9.457,37	\$175,67	\$958,52	\$782,85	\$8.674,52
27	\$8.674,52	\$161,13	\$958,52	\$797,39	\$7.877,13
28	\$7.877,13	\$146,32	\$958,52	\$812,20	\$7.064,93
29	\$7.064,93	\$131,23	\$958,52	\$827,28	\$6.237,65
30	\$6.237,65	\$115,86	\$958,52	\$842,65	\$5.395,00
31	\$5.395,00	\$100,21	\$958,52	\$858,30	\$4.536,70
32	\$4.536,70	\$84,27	\$958,52	\$874,25	\$3.662,45
33	\$3.662,45	\$68,03	\$958,52	\$890,49	\$2.771,96
34	\$2.771,96	\$51,49	\$958,52	\$907,03	\$1.864,93
35	\$1.864,93	\$34,64	\$958,52	\$923,87	\$941,06
36	\$941,06	\$17,48	\$958,52	\$941,04	\$0,02

3.2 COSTOS

Los costos se han proyectados en base a la producción que se realiza por temporada, hemos estimado la mano de obra la misma que está sub-dividida por prenda, podremos observar los tiempos utilizados en cada proceso por producto (Véase anexo 13), así mismo la estimación total realizada para la MOD en el periodo anual (Véase anexo14).

Se detalla a continuación los costos en que se incurrirán en la mano de obra según la producción deseada:

Tabla 16

	COSTO TOTAL DE MO
TEMP ENERO-MARZO	
CORTE	\$ 1.287,90
CONFECCION OVERLOCK	\$ 1.975,86
CONFECCION RECTA	\$ 2.668,41
CONFECCION RECUBRIDORA	\$ 14.900,76
ESTAMPADO	\$ 2.025,00
TEMP ABRIL-SEPTIEMBRE	
CORTE	\$ 2.323,07
CONFECCION OVERLOCK	\$ 3.165,38
CONFECCION RECTA	\$ 3.095,48
CONFECCION RECUBRIDORA	\$ 6.045,61
ESTAMPADO	\$ 3.457,50
TEMP OCTUBRE - DICIEMBRE	
CORTE	\$ 1.645,16
CONFECCION OVERLOCK	\$ 2.303,39
CONFECCION RECTA	\$ 2.968,06
CONFECCION RECUBRIDORA	\$ 6.598,22
ESTAMPADO	\$ 3.991,50
TOTAL	\$ 58.451,31

De manera adicional también se estimaron costos de materiales y costos indirectos de fabricación, cuyos rubros fueron de \$178.381,80 y \$4.440,00 respectivamente. Estos valores se podrán observar de manera más detallada en el estado de pérdidas y ganancias.

3.3 INGRESOS

El rubro de ingresos actuales se basan en la producción por temporada, tomando en cuenta las maquinas con las que actualmente se cuenta en el taller y contando con los 5 miembros de la familia que es el capital humano actual de CONFECCIONES LAJEZ

Tabla 17

Produccion 1 Enero - 30 Marzo "Temporada Verano"

Prendas	Prod Mensual	Costo x Unid	Precio de Yta	Ganancia x Prenda	Vtas Totales	Costo Total	Ganancia Yta
Tops	144	\$ 1,15	\$ 1,80	\$ 0,65	\$ 259,20	\$ 165,60	\$ 93,60
Trajes de baños Srta	2016	\$ 2,30	\$ 3,70	\$ 1,40	\$ 7.459,20	\$ 4.636,80	\$ 2.822,40
Tarjes de baños Niñas	720	\$ 1,81	\$ 2,50	\$ 0,69	\$ 1.800,00	\$ 1.303,20	\$ 496,80
Producción Mensual	2880						
				Total Ganancia Mensual	\$ 9.518,40	\$ 6.105,60	\$ 3.412,80
				Total Ganancia Temporada	\$ 28.555,20	\$ 18.316,80	\$ 10.238,40

Produccion 1 Oct - 31 Dic "Temporada Navidad"

Prendas	Prod Mensual	Costo x Unid	Precio de Yta	Ganancia x Prenda	Vtas Totales	Costo Total	Ganancia Yta
Blusas Srtas	800	\$ 1,36	\$ 3,00	\$ 1,64	\$ 2.400,00	\$ 1.088,00	\$ 1.312,00
Blusas Damas	400	\$ 2,73	\$ 3,50	\$ 0,77	\$ 1.400,00	\$ 1.092,00	\$ 308,00
Tops	240	\$ 1,15	\$ 1,80	\$ 0,65	\$ 432,00	\$ 276,00	\$ 156,00
Camisetas tipo Polo	480	\$ 3,50	\$ 5,00	\$ 1,50	\$ 2.400,00	\$ 1.680,00	\$ 720,00
Vestidos básicos Srtas	600	\$ 2,05	\$ 4,50	\$ 2,45	\$ 2.700,00	\$ 1.230,00	\$ 1.470,00
Vestidos básicos Niñas	600	\$ 1,36	\$ 2,25	\$ 0,89	\$ 1.350,00	\$ 816,00	\$ 534,00
Producción Mensual	3120						
				Total Ganancia Mensual	\$ 10.682,00	\$ 6.182,00	\$ 4.500,00
				Total Ganancia Temporada	\$ 32.046,00	\$ 18.546,00	\$ 13.500,00

Produccion 1 Abril - 30 Sept "Temporada Estándar"

Prendas	Prod Mensual	Costo x Unid	Precio de Yta	Ganancia x Prenda	Vtas Totales	Costo Total	Ganancia Yta
Tops	480	\$ 1,15	\$ 1,80	\$ 0,65	\$ 864,00	\$ 552,00	\$ 312,00
Blusas Srtas	1344	\$ 1,36	\$ 3,00	\$ 1,64	\$ 4.032,00	\$ 1.827,84	\$ 2.204,16
Blusas Damas	576	\$ 2,73	\$ 3,50	\$ 0,77	\$ 2.016,00	\$ 1.572,48	\$ 443,52
Producción Mensual	2400						
				Total Ganancia Mensual	\$ 6.912,00	\$ 3.952,32	\$ 2.959,68
				Total Ganancia Temporada	\$ 41.472,00	\$ 23.713,92	\$ 17.758,08
				Total de Ganancia Anual	\$ 102.073,20	\$ 60.576,72	\$ 41.496,48

El periodo de la temporada de verano está considerado desde 1 de enero hasta el 30 de marzo, en el año 2010 se obtuvo una producción de 2.880 prendas por mes, divididas en tops, trajes de baños de señoritas y trajes de baños de niñas, lo que dio como resultado unas ventas de \$9.518,40 por mes o \$28.555,20 por esta temporada.

El periodo de la temporada navideña está considerado desde 1 de octubre hasta el 31 de diciembre, en el año 2010 se obtuvo una producción de 3.120 prendas por mes, divididas en tops, blusas señoritas, blusas damas, camisetas tipo polo, vestidos básicos señoritas y vestidos básicos niñas, lo que dio como resultado unas ventas de \$10.682,00 por mes o \$32.046,00 por esta temporada.

El periodo de la temporada estándar está considerado desde 1 de abril hasta el 30 de septiembre, en el año 2010 se obtuvo una producción de 2.400 prendas por mes, divididas en tops, blusas señoritas y blusas damas, lo que dio como resultado unas ventas de \$6.912,00 por mes o \$41.472,00 por esta temporada.

Podemos notar que CONFECIONES LAJEZ, divide su producción en tres periodos, dos pequeños y uno grande, sin embargo su mayor producción por mes se registran en las temporadas de navidad y verano respectivamente.

Los ingresos proyectados se estiman tomando cuenta la adquisición de las nuevas maquinarias, y la implementación de los nuevos procesos, junto a la contratación de la nueva nomina, se ha establecido una ganancia a la cual se le deberá mermar los valores de mano de obra directa y costos indirectos de fabricación a fin de obtener una utilidad bruta en venta.

Se toma en cuenta que no solo se aumentará la producción sino los productos que se elaborarán, ingresa a la lista de productos camisas manga

larga para niños y hombres, camisas manga corta para el mismo mercado y camisetas tipo polo tanto para hombres como para mujeres.

Por lo que la producción se espera sea la detallada a continuación:

Tabla 18

Producción 1 Enero - 30 Marzo "Temporada Verano"			
Prendas	Ventas Totales	Costo x Prenda	Ganancia
VESTIDOS BASICOS Señorita	\$ 3.936,00	\$ 1.968,00	\$ 1.968,00
VESTIDOS BASICOS Niñas	\$ 2.284,80	\$ 1.142,40	\$ 1.142,40
TOPS	\$ 1.104,00	\$ 552,00	\$ 552,00
TRAJES DE BAÑO Señorita	\$ 20.700,00	\$ 10.350,00	\$ 10.350,00
TRAJES DE BAÑO Niña	\$ 5.647,20	\$ 2.823,60	\$ 2.823,60
Q de Producción Mensual...	\$ 33.672,00	\$ 16.836,00	\$ 16.836,00
	\$ 101.016,00	\$ 50.508,00	\$ 50.508,00
Producción 1 Oct - 31 Dic "Temporada Navidad"			
Prendas	Ventas Totales	Costo x Prenda	Ganancia
BLUSAS Señoritas	\$ 3.264,00	\$ 1.632,00	\$ 1.632,00
BLUSAS Damas	\$ 4.586,40	\$ 2.293,20	\$ 2.293,20
BLUSAS Niñas	\$ 2.937,60	\$ 1.468,80	\$ 1.468,80
CAMISETAS TIPO POLO Mujer	\$ 6.048,00	\$ 3.360,00	\$ 2.688,00
CAMISETAS TIPO POLO Hombre	\$ 6.143,04	\$ 3.412,80	\$ 2.730,24
TOPS	\$ 220,80	\$ 110,40	\$ 110,40
CAMISAS MANGA LARGA Hombre	\$ 4.071,60	\$ 2.262,00	\$ 1.809,60
CAMISAS MANGA LARGA Niño	\$ 3.198,00	\$ 1.599,00	\$ 1.599,00
CAMISAS MANGA CORTA Hombre	\$ 4.313,09	\$ 2.396,16	\$ 1.916,93
CAMISAS MANGA CORTA Niño	\$ 2.273,28	\$ 1.136,64	\$ 1.136,64
Q de Producción Mensual...	\$ 37.055,81	\$ 19.671,00	\$ 17.384,81
	\$ 111.167,42	\$ 59.013,00	\$ 52.154,42
Producción 1 Abril - 31 Agosto "Temporada Estándar"			
Prendas	Ventas Totales	Costo x Prenda	Ganancia
BLUSAS Señoritas	\$ 1.566,72	\$ 783,36	\$ 783,36
BLUSAS Niñas	\$ 1.044,48	\$ 522,24	\$ 522,24
CAMISETAS TIPO POLO Mujer	\$ 2.721,60	\$ 1.512,00	\$ 1.209,60
CAMISETAS TIPO POLO Hombre	\$ 2.799,36	\$ 1.555,20	\$ 1.244,16
TOPS	\$ 993,60	\$ 496,80	\$ 496,80
CAMISAS MANGA LARGA Hombre	\$ 5.616,00	\$ 3.120,00	\$ 2.496,00
CAMISAS MANGA LARGA Niño	\$ 2.558,40	\$ 1.279,20	\$ 1.279,20
CAMISAS MANGA CORTA Hombre	\$ 2.695,68	\$ 1.497,60	\$ 1.198,08
CAMISAS MANGA CORTA Niño	\$ 1.420,80	\$ 710,40	\$ 710,40
Q de Producción Mensual...	\$ 21.416,64	\$ 11.476,80	\$ 9.939,84
	\$ 128.499,84	\$ 68.860,80	\$ 59.639,04
Total	\$ 340.683,26	\$ 178.381,80	\$ 162.301,46

En las tablas anteriores se muestra el costo por prendas en materiales. Obtendremos una ganancia bruta y más real con el siguiente cuadro.

Tabla 19

Detalle	2011
Ingresos	\$ 340.683,26
(-) Costo de Venta	
MOD	\$ 58.452,31
MATERIALES	\$ 178.381,80
CIF	\$ 4.440,00
(=) Utilidad Bruta	\$ 99.409,15

Para el 2011 las ventas ascenderán a \$340.683,26 y la utilidad bruta será de \$99.409,15

3.4 ESTADO DE RESULTADOS

Se realiza una estimación del estado de pérdidas y ganancias tomando en cuenta las maquinarias y recursos actuales, con los cuales CONFECCIONES LAJEZ a estado operando.

Tabla 20

CONFECCIONES LAJEZ
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS ESTIMADO
DEL 1 DE ENERO DEL 2011 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

Detalle	2011
Ingresos	
Ventas	\$ 102.073,20
(-) Costo de Venta	\$ 64.416,72
MOD	\$ 0,00
MATERIALES	\$ 60.576,72
CIF	\$ 3.840,00
(=) Utilidad Bruta	\$ 37.656,48
(-) Gastos Operacionales	\$ 2.400,00
Gastos de Representación	\$ 2.400,00
(=) Utilidad Operacional	\$ 35.256,48
(=) UTILIDAD NETA	\$ 35.256,48

Este balance se realizó con datos que nos dio el propietario del negocio sin embargo hay rubros que no existirán por las siguientes razones

- 1.- No lleva contabilidad (Las ventas las estimamos por medio del nivel de producción que manejan)
- 2.- CIF.- Son valores reales de lo cancelado en el año en el taller
- 3.- Materiales (La estimación la realizamos basada en la producción y en la cantidad de insumos que se necesitan por prenda y temporada)
- 4.- No existirá el rubro sueldos/MOD ya que al momento CONFECCIONES LAJEZ no realiza pago de nómina (Reparto de Ganancia de manera mensual entre los familiares que son los únicos trabajadores)
- 5.- No hay control de Gastos, ya que hasta el momento han sido solventado sin registro por el dueño de la empresa.

Nos basaremos en esta estimación para realizar los cálculos de las proyecciones en los próximos seis años, se realizará bajo el mismo esquema, con la diferencia que al contar con más recursos, se registrará un aumento considerable en la producción y un aumento en la lista de productos que ofrecerá CONFECCIONES LAJEZ para sus clientes.

Se adjunta estado de Resultado al 2011 luego de la implementación de la reingeniería de procesos, tomando en cuenta los gastos operacionales, y no operacionales, que ahora ya pueden ser medidos.

Tabla 21

CONFECCIONES LAJEZ
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS CON REINGENIERIA
DESDE 1 ENERO 2011 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

Detalle	2011
Ingresos	\$ 340.683,26
(-) Costo de Venta	
MOD	\$ 58.451,31
MATERIALES	\$ 178.381,80
CIF	\$ 4.440,00
(=) Utilidad Bruta	\$ 99.410,15
(-) Gastos Operacionales	
Gastos de Servicios	\$ 1.620,00
Gastos Administrativos	
Sueldos Dpto Administrativo	\$ 26.560,06
Papelería y Utiles	\$ 1.476,00
Amortización (de intangibles)	
Prestamo Anterior	\$ 9.212,68
Prestamo Actual	\$ 25.000,00
Depreciación (de activos fijos)	\$ 3.581,80
(=) Utilidad Operacional	\$ 31.959,61
(-) Gastos No Operacionales	
Gastos Financieros (ints sobre prestamos)	\$ 5.766,50
Prestamo Anterior	\$ 4.115,14
Prestamo Actual	\$ 1.651,36
(=) Util antes de Part. Trab. E	
Impuestos	\$ 26.193,11
(-) 15% Participación de	
Trabajadores	\$ 3.928,97
(=) Utilidad antes de Impuestos	\$ 22.264,15
(-) 25% Impuesto a la Renta	\$ 5.566,04
(=) UTILIDAD NETA	\$ 16.698,11

La diferencia encontrada en la utilidad neta observada en los estados de resultados es NEGATIVA, -\$18.558,37 sin embargo debe recordarse que antes de reingeniería no existía un procedimiento de pagos, ni una nomina de empleados constituida por lo que ese rubro se repartía entre los cinco miembros de la familia que laboran en la empresa, además en el estado de pérdidas y ganancias sin reingeniería no están considerados los gastos ya que por no llevar un control es imposible medirlo, por el contrario en el nuevo estado de resultados la utilidad neta será solo para el dueño, la manera más fácil de comprobar que es conveniente para CONFECCIONES LAJEZ la reestructuración de los procesos es revisando las cifras de las ventas, en este rubro encontramos una diferencia del 70% aproximadamente.

Basados en nuestra estimación a cinco años CONFECCIONES LAJEZ tendrá un aumento en sus utilidades lo que nos permite indicar que es factible realizar la reingeniería, observar anexo # 16

Se realizó una producción a 5 años.

3.5 CALCULO DEL RIESGO DEL PROYECTO

Considerando lo anterior tenemos que es necesario para que el modelo funcione escoger la tasa de mínimo riesgo, ante lo cual se escogió la tasa de riesgo de los Bonos del Tesoro de los Estados Unidos para 5 años, ya que esta se ajusta al tiempo de duración del proyecto y además esta se ha considerado como la tasa de menor riesgo disponible actualmente. Aquí el comportamiento de estos bonos en los últimos días:

Tabla 22

TASA DE LOS BONOS DEL TESORO DE LOS ESTADOS UNIDOS

TIPO	Enero-27	5 semanas antes
5 Year	1,98	2,00
10 Year	3,39	3,30
30 Year	4,57	4,37

Fuente: www.portafoliopersonal.com

Para el cálculo de la TMAR se utilizará la tasa dada por Produbanco que será nuestro proveedor de capital, CONFECCIONES LAJEZ necesitará de \$32.349,38 de los cuales \$25.000,00 se financiara con la institución financiera antes mencionada y la diferencia la aportará el dueño de la empresa, por lo que la TMAR será de 22,92%

Tabla 23

Entidad	Aportación	% de Aportación	Rendimiento Pedido	Promedio Ponderado
Propietario	\$ 7.349,38	0,2272	0,1350	0,03067200
Produbanco	\$ 25.000,00	0,7728	0,2292	0,17712576
Sumatoria	\$ 32.349,38	1		22,92%

3.6 FLUJO DE CAJA

Se realizará un flujo de efectivo en base al anexo (Véase anexo 16), el mismo que constará con los siguientes datos adicionales.

Tabla 24

Detalle	2011
Amortización (de intangibles)	\$ 3.581,80
Depreciación (de activos fijos)	\$ 7.056,00
Cuentas por cobrar	\$ 7.387,05
Pago principal préstamo anterior	\$ 6.574,60
Pago principal préstamo actual	\$ 44.005,14
Flujo Neto de Efectivo	\$ 44.005,14

Tomando en cuenta la proyección realizada a los próximos 5 años se encontrarán indicadores, que nos permitirán determinar si es o no factible realizar la reingeniería.

Los resultados son:

VAN	\$ 9.765,56
TMAR	22,92%
TIR	74%
SE ACEPTA	SI

El resultado es irrefutable la TASA INTERNA DE RETORNO que obtendremos con la reingeniería de procesos en CONFECCIONES LAJEZ será del 74%, con una TASA MINIMA ACEPTABLE DE RENDIMIENTO de apenas el 22,92% y un VALOR ACTUAL NETO de \$9.765,56. Por lo que se llega a la conclusión que el proyecto es rentable

CONCLUSIONES

Al distribuir las diversas tareas de la forma que se propone se visualizará una mejora en los procesos operativos requeridos para la elaboración de prendas.

Dado los resultados financieros proyectados podemos observar que la reingeniería de procesos en CONFECCIONES LAJEZ es factible, resultados que se estiman generen utilidades que serán crecientes en los periodos estudiados, lo cual es favorables para la empresa.

Podemos concluir que al implementar la metodología del IDEF0 se establecerá un control en cada uno de los procesos y actividades que se solicitan en CONFECCIONES LAJEZ

Con el estudio del FODA, se logra que CONFECCIONES LAJEZ conozca más de su entorno lo que le permitirá utilizar de mejor manera sus fortalezas y oportunidad, y podrán concentrarse en la disminución de falencias disminuyendo así sus debilidades y previniendo las posibles soluciones a sus amenazas.

Con el estudio de herramientas como MATRIZ BCG, CADENA DE VALOR, FUERZAS DE PORTER, MARKETING MIX MATRIZ DE IMPLICACION Y BECHMARKING, les proporcionara información necesaria para identificar las ventajas de la competencia, el mercado al cual se está orientando y el posicionamiento que los productos tienen en la mente del consumidor

CONFECCIONES LAJEZ podrá aumentar sus ventas y sus productos, abarcando así un nuevo segmento de mercado, como es el público masculino.

RECOMENDACIONES

CONFECIONES LAJEZ debe sumar esfuerzos económicos y humanos para mantenerse en el mercado y poder así lograr un incremento en la participación del mismo.

Deberá realizar las adquisiciones de activos necesarios para mejorar y elevar el nivel de producción de la empresa, sin incurrir en gastos de los cuales no se lleve un control

Deberá implementar todos los procesos modelados, que permitan llevar un control para así de esta manera descubrir falencias y las posibles soluciones a futuro.

CONFECIONES LAJEZ debe legalizar la constitución de la compañía, y con ello la afiliación de un nomina que hasta ahora no había manejado.

BIBLIOGRAFIA

- Hilton Welsch Gordon Rivera “Presupuesto Planificación y Control”; 6ta edición
- Blank-Taquin “Ingeniería Económica” Editorial Mc Graw Hill, 4ta edición.
- Pineda – Macias “El Análisis de los Estados Financieros” Editorial ECASA, 1ra Edición.
- Kotler – Amstrong “Mercadotecnia” Editorial Prentice Hall, 6ta. Edición.
- Gregory A. Hansen “Automatic Bussines Process Reingeniering” Editorial Prentice Hall, 2da. Edición.
- <http://office.microsoft.com/en-us/visio-help/create-idef0-diagrams-HP001208587.aspx>
- http://grupos.emagister.com/debate/recubridora_industrial/6514-125997
- www.inec.gov.ec
- www.ecuadorencifras.com
- www.mercadolibre.com
- <http://informatica01.wordpress.com/2008/05/08/cadena-de-valor/>

ANEXOS

Anexo 1.- Máquina Recubridora



Anexo 2.- Máquina Recta



Anexo 3.- Maquinas Overlock



Anexo 4.- Cortadora Manual



Anexo 5.- Máquina Recubridora Nueva



Anexo 6.- Máquina Recta Nueva



Anexo 7.- Maquina Ojaladora



Anexo 8.- Cortadora Industrial



Anexo 9.- Pulpo de Serigrafía



Anexo 10.- Plancha de Estampado Industrial



11.- Maquina de Diseño



12.- Almacenamiento de Telas



Anexo 13 . – Costos Projectados por Prenda

Produccion 1 Enero - 30 Marzo "Temporada Verano"

Prendas	Producción Mensual	Costo x Prenda	Precio de Venta	Ganancia x Prenda	Ganancia Venta Mes	Ventas Totales	Costo x Prenda	Ganancia
VESTIDOS BASICOS Señorita	960	2,05	4,10	2,05	1.968,00	3.936,00	1.968,00	1.968,00
VESTIDOS BASICOS Niñas	840	1,36	2,72	1,36	1.142,40	2.284,80	1.142,40	1.142,40
TOPS	480	1,15	2,30	1,15	552,00	1.104,00	552,00	552,00
TRAJES DE BAÑO Señorita	4500	2,30	4,60	2,30	10.350,00	20.700,00	10.350,00	10.350,00
TRAJES DE BAÑO Niña	1560	1,81	3,62	1,81	2.823,60	5.647,20	2.823,60	2.823,60
Q de Producción Mensual . . .	8340				16.836,00	33.672,00	16.836,00	16.836,00
				Total Ganancia Mensual . . .				
				Total Ganancia Temporada . . .	50.508,00	101.016,00	50.508,00	50.508,00

Produccion 1 Oct - 31 Die "Temporada Navidad"

Prendas	Producción Mensual	Costo x Prenda	Precio de Venta	Ganancia x Prenda	Ganancia Venta Mes	Ventas Totales	Costo x Prenda	Ganancia
BLUSAS Señoritas	1200	1,36	2,72	1,36	1.632,00	3.264,00	1.632,00	1.632,00
BLUSAS Damas	840	2,73	5,46	2,73	2.293,20	4.586,40	2.293,20	2.293,20
BLUSAS Niñas	1080	1,36	2,72	1,36	1.468,80	2.937,60	1.468,80	1.468,80
CAMISETAS TIPO POLO Mujer	960	3,50	6,30	2,80	2.688,00	6.048,00	3.360,00	2.688,00
CAMISETAS TIPO POLO Hombre	948	3,60	6,48	2,88	2.730,24	6.143,04	3.412,80	2.730,24
TOPS	96	1,15	2,30	1,15	110,40	220,80	110,40	110,40
CAMISAS MANGA LARGA Hombre	696	3,25	5,85	2,60	1.809,60	4.071,60	2.262,00	1.809,60
CAMISAS MANGA LARGA Niño	780	2,05	4,10	2,05	1.599,00	3.198,00	1.599,00	1.599,00
CAMISAS MANGA CORTA Hombre	768	3,12	5,62	2,50	1.916,33	4.313,09	2.396,16	1.916,33
CAMISAS MANGA CORTA Niño	768	1,48	2,96	1,48	1.136,64	2.273,28	1.136,64	1.136,64
Q de Producción Mensual	8136				17.384,81	37.055,81	19.671,00	17.384,81
				Total Ganancia Mensual . . .				
				Total Ganancia Temporada . . .	52.154,42	111.167,42	59.013,00	52.154,42

Produccion 1 Abril - 31 Agosto "Temporada Estándar"

Prendas	Producción Mensual	Costo x Prenda	Precio de Venta	Ganancia x Prenda	Ganancia Venta Mes	Ventas Totales	Costo x Prenda	Ganancia
BLUSAS Señoritas	576	1,36	2,72	1,36	783,36	1.566,72	783,36	783,36
BLUSAS Niñas	384	1,36	2,72	1,36	522,24	1.044,48	522,24	522,24
CAMISETAS TIPO POLO Mujer	432	3,50	6,30	2,80	1.209,60	2.721,60	1.512,00	1.209,60
CAMISETAS TIPO POLO Hombre	432	3,60	6,48	2,88	1.244,16	2.799,36	1.555,20	1.244,16
TOPS	432	1,15	2,30	1,15	496,80	993,60	496,80	496,80
CAMISAS MANGA LARGA Hombre	960	3,25	5,85	2,60	2.496,00	5.616,00	3.120,00	2.496,00
CAMISAS MANGA LARGA Niño	624	2,05	4,10	2,05	1.279,20	2.558,40	1.279,20	1.279,20
CAMISAS MANGA CORTA Hombre	480	3,12	5,62	2,50	1.198,08	2.695,68	1.497,60	1.198,08
CAMISAS MANGA CORTA Niño	480	1,48	2,96	1,48	710,40	1.420,80	710,40	710,40
Q de Producción Mensual	4800				9.939,84	21.416,64	11.476,80	9.939,84
				Total Ganancia Mensual . . .				
				Total Ganancia Temporada . . .	59.639,04	128.499,84	68.860,80	59.639,04
				Total Ganancia Anual . . .		340.683,26	178.381,80	162.301,64

Anexo 14 . – Mano de Obra Directa en Periodo Actual

SUBPERIODO Y DEPARTAMENTO	TOPS				
	UNIDADES A PRODUCIR	HORAS ESTANDAR	TOTAL HORAS PRODUCTIVAS ESTANDAR	CUOTA SALARIAL X HORA	IMPORTE
TEMPORADA ENERO-MARZO					
CORTE	1440	0,03	43,2	\$ 1,50	\$ 64,80
CONFECCION OVERLOCK	1440	0,03	43,2	\$ 1,50	\$ 64,80
CONFECCION RECTA	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION RECUBRIDORA	1440	0,066	95,04	\$ 1,50	\$ 142,56
ESTAMPADO	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
TEMPORADA ABRIL-SEPTIEMBRE					
CORTE	2592	0,03	77,76	\$ 1,50	\$ 116,64
CONFECCION OVERLOCK	2592	0,03	77,76	\$ 1,50	\$ 116,64
CONFECCION RECTA	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION RECUBRIDORA	2592	0,066	171,072	\$ 1,50	\$ 256,61
ESTAMPADO	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
TEMPORADA OCTUBRE - DICIEMBRE					
CORTE	288	0,03	8,64	\$ 1,50	\$ 12,96
CONFECCION OVERLOCK	288	0,03	8,64	\$ 1,50	\$ 12,96
CONFECCION RECTA	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION RECUBRIDORA	288	0,066	19,008	\$ 1,50	\$ 28,51
ESTAMPADO	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL					\$ 816,48

SUBPERIODO Y DEPARTAMENTO	TRAJES DE BAÑO SRTA				
	UNIDADES A PRODUCIR	HORAS ESTANDAR	TOTAL HORAS PRODUCTIVAS ESTANDAR	CUOTA SALARIAL X HORA	IMPORTE
TEMPORADA ENERO-MARZO					
CORTE	13500	0,03	405	\$ 1,50	\$ 607,50
CONFECCION OVERLOCK	13500	0,05	675	\$ 1,50	\$ 1.012,50
CONFECCION RECTA	13500	0,083	1120,5	\$ 1,50	\$ 1.680,75
CONFECCION RECUBRIDORA	13500	0,67	9045	\$ 1,50	\$ 13.567,50
ESTAMPADO	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
TEMPORADA ABRIL-SEPTIEMBRE					
CORTE	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION OVERLOCK	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION RECTA	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION RECUBRIDORA	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
ESTAMPADO	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
TEMPORADA OCTUBRE - DICIEMBRE					
CORTE	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION OVERLOCK	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION RECTA	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION RECUBRIDORA	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
ESTAMPADO	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL					\$ 16.868,25

TRAJES DE BAÑOS NIÑAS					
SUBPERIODO Y DEPARTAMENTO	UNIDADES A PRODUCIR	HORAS ESTANDAR	TOTAL HORAS PRODUCTIVAS ESTANDAR	CUOTA SALARIAL X HORA	IMPORTE
TEMPORADA ENERO-MARZO					
CORTE	4680	0,03	140,4	\$ 1,50	\$ 210,60
CONFECCION OVERLOCK	4680	0,05	234	\$ 1,50	\$ 351,00
CONFECCION RECTA	4680	0,083	388,44	\$ 1,50	\$ 582,66
CONFECCION RECUBRIDORA	4680	0,083	388,44	\$ 1,50	\$ 582,66
ESTAMPADO	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
TEMPORADA ABRIL-SEPTIEMBRE					
CORTE	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION OVERLOCK	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION RECTA	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION RECUBRIDORA	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
ESTAMPADO	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
TEMPORADA OCTUBRE - DICIEMBRE					
CORTE	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION OVERLOCK	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION RECTA	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION RECUBRIDORA	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
ESTAMPADO	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL					\$ 1.726,92

BLUSAS SRTAS					
SUBPERIODO Y DEPARTAMENTO	UNIDADES A PRODUCIR	HORAS ESTANDAR	TOTAL HORAS PRODUCTIVAS ESTANDAR	CUOTA SALARIAL X HORA	IMPORTE
TEMPORADA ENERO-MARZO					
CORTE	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION OVERLOCK	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION RECTA	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION RECUBRIDORA	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
ESTAMPADO	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
TEMPORADA ABRIL-SEPTIEMBRE					
CORTE	3456	0,05	172,8	\$ 1,50	\$ 259,20
CONFECCION OVERLOCK	3456	0,083	286,848	\$ 1,50	\$ 430,27
CONFECCION RECTA	3456	0,166	573,696	\$ 1,50	\$ 860,54
CONFECCION RECUBRIDORA	3456	0,25	864	\$ 1,50	\$ 1.296,00
ESTAMPADO	3456	0,25	864	\$ 1,50	\$ 1.296,00
TEMPORADA OCTUBRE - DICIEMBRE					
CORTE	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION OVERLOCK	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION RECTA	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION RECUBRIDORA	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
ESTAMPADO	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL					\$ 4.142,02

BLUSAS DAMAS					
SUBPERIODO Y DEPARTAMENTO	UNIDADES A PRODUCIR	HORAS ESTANDAR	TOTAL HORAS PRODUCTIVAS ESTANDAR	CUOTA SALARIAL X HORA	IMPORTE
TEMPORADA ENERO-MARZO					
CORTE	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION OVERLOCK	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION RECTA	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION RECUBRIDORA	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
ESTAMPADO	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
TEMPORADA ABRIL-SEPTIEMBRE					
CORTE	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION OVERLOCK	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION RECTA	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION RECUBRIDORA	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
ESTAMPADO	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
TEMPORADA OCTUBRE - DICIEMBRE					
CORTE	2520	0,05	126	\$ 1,50	\$ 189,00
CONFECCION OVERLOCK	2520	0,083	209,16	\$ 1,50	\$ 313,74
CONFECCION RECTA	2520	0,166	418,32	\$ 1,50	\$ 627,48
CONFECCION RECUBRIDORA	2520	0,417	1050,84	\$ 1,50	\$ 1.576,26
ESTAMPADO	2520	0,25	630	\$ 1,50	\$ 945,00
TOTAL					\$ 3.651,48

CAMISETAS TIPO POLO MUJER Y HOMBRE					
SUBPERIODO Y DEPARTAMENTO	UNIDADES A PRODUCIR	HORAS ESTANDAR	TOTAL HORAS PRODUCTIVAS ESTANDAR	CUOTA SALARIAL X HORA	IMPORTE
TEMPORADA ENERO-MARZO					
CORTE	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION OVERLOCK	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION RECTA	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION RECUBRIDORA	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
ESTAMPADO	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
TEMPORADA ABRIL-SEPTIEMBRE					
CORTE	5184	0,05	259,2	\$ 1,50	\$ 260,70
CONFECCION OVERLOCK	5184	0,083	430,272	\$ 1,50	\$ 431,77
CONFECCION RECTA	5184	0,166	860,544	\$ 1,50	\$ 862,04
CONFECCION RECUBRIDORA	5184	0,417	2161,728	\$ 1,50	\$ 2.163,23
ESTAMPADO	5184	0,25	1296	\$ 1,50	\$ 1.297,50
TEMPORADA OCTUBRE - DICIEMBRE					
CORTE	5724	0,05	286,2	\$ 1,50	\$ 429,30
CONFECCION OVERLOCK	5724	0,083	475,092	\$ 1,50	\$ 712,64
CONFECCION RECTA	5724	0,166	950,184	\$ 1,50	\$ 1.425,28
CONFECCION RECUBRIDORA	5724	0,417	2386,908	\$ 1,50	\$ 3.580,36
ESTAMPADO	5724	0,25	1431	\$ 1,50	\$ 2.146,50
TOTAL					\$ 13.309,32

VESTIDOS BASICOS SRTA					
SUBPERIODO Y DEPARTAMENTO	UNIDADES A PRODUCIR	HORAS ESTANDAR	TOTAL HORAS PRODUCTIVAS ESTANDAR	CUOTA SALARIAL X HORA	IMPORTE
TEMPORADA ENERO-MARZO					
CORTE	2880	0,05	144	\$ 1,50	\$ 216,00
CONFECCION OVERLOCK	2880	0,083	239,04	\$ 1,50	\$ 358,56
CONFECCION RECTA	2880	0,05	144	\$ 1,50	\$ 216,00
CONFECCION RECUBRIDORA	2880	0,083	239,04	\$ 1,50	\$ 358,56
ESTAMPADO	2880	0,25	720	\$ 1,50	\$ 1.080,00
TEMPORADA ABRIL-SEPTIEMBRE					
CORTE	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION OVERLOCK	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION RECTA	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION RECUBRIDORA	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
ESTAMPADO	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
TEMPORADA OCTUBRE - DICIEMBRE					
CORTE	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION OVERLOCK	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION RECTA	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION RECUBRIDORA	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
ESTAMPADO	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL					\$ 2.229,12

VESTIDOS BASICOS NIÑAS					
SUBPERIODO Y DEPARTAMENTO	UNIDADES A PRODUCIR	HORAS ESTANDAR	TOTAL HORAS PRODUCTIVAS ESTANDAR	CUOTA SALARIAL X HORA	IMPORTE
TEMPORADA ENERO-MARZO					
CORTE	2520	0,05	126	\$ 1,50	\$ 189,00
CONFECCION OVERLOCK	2520	0,05	126	\$ 1,50	\$ 189,00
CONFECCION RECTA	2520	0,05	126	\$ 1,50	\$ 189,00
CONFECCION RECUBRIDORA	2520	0,066	166,32	\$ 1,50	\$ 249,48
ESTAMPADO	2520	0,25	630	\$ 1,50	\$ 945,00
TEMPORADA ABRIL-SEPTIEMBRE					
CORTE	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION OVERLOCK	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION RECTA	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION RECUBRIDORA	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
ESTAMPADO	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
TEMPORADA OCTUBRE - DICIEMBRE					
CORTE	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION OVERLOCK	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION RECTA	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION RECUBRIDORA	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
ESTAMPADO	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL					\$ 1.761,48

BLUSAS NIÑAS					
SUBPERIODO Y DEPARTAMENTO	UNIDADES A PRODUCIR	HORAS ESTANDAR	TOTAL HORAS PRODUCTIVAS ESTANDAR	CUOTA SALARIAL X HORA	IMPORTE
TEMPORADA ENERO-MARZO					
CORTE	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION OVERLOCK	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION RECTA	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION RECUBRIDORA	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
ESTAMPADO	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
TEMPORADA ABRIL-SEPTIEMBRE					
CORTE	2304	0,033	76,032	\$ 1,50	\$ 114,05
CONFECCION OVERLOCK	2304	0,0416	95,8464	\$ 1,50	\$ 143,77
CONFECCION RECTA	2304	0,066	152,064	\$ 1,50	\$ 228,10
CONFECCION RECUBRIDORA	2304	0,083	191,232	\$ 1,50	\$ 286,85
ESTAMPADO	2304	0,25	576	\$ 1,50	\$ 864,00
TEMPORADA OCTUBRE - DICIEMBRE					
CORTE	2400	0,033	79,2	\$ 1,50	\$ 118,80
CONFECCION OVERLOCK	2400	0,0416	99,84	\$ 1,50	\$ 149,76
CONFECCION RECTA	2400	0,066	158,4	\$ 1,50	\$ 237,60
CONFECCION RECUBRIDORA	2400	0,083	199,2	\$ 1,50	\$ 298,80
ESTAMPADO	2400	0,25	600	\$ 1,50	\$ 900,00
TOTAL					\$ 3.341,72

CAMISA MANGA LARGA HOMBRE					
SUBPERIODO Y DEPARTAMENTO	UNIDADES A PRODUCIR	HORAS ESTANDAR	TOTAL HORAS PRODUCTIVAS ESTANDAR	CUOTA SALARIAL X HORA	IMPORTE
TEMPORADA ENERO-MARZO					
CORTE	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION OVERLOCK	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION RECTA	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION RECUBRIDORA	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
ESTAMPADO	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
TEMPORADA ABRIL-SEPTIEMBRE					
CORTE	5760	0,083	478,08	\$ 1,50	\$ 717,12
CONFECCION OVERLOCK	5760	0,116	668,16	\$ 1,50	\$ 1.002,24
CONFECCION RECTA	5760	0,05	288	\$ 1,50	\$ 432,00
CONFECCION RECUBRIDORA	5760	0,116	668,16	\$ 1,50	\$ 1.002,24
ESTAMPADO	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
TEMPORADA OCTUBRE - DICIEMBRE					
CORTE	2088	0,083	173,304	\$ 1,50	\$ 259,96
CONFECCION OVERLOCK	2088	0,116	242,208	\$ 1,50	\$ 363,31
CONFECCION RECTA	2088	0,05	104,4	\$ 1,50	\$ 156,60
CONFECCION RECUBRIDORA	2088	0,116	242,208	\$ 1,50	\$ 363,31
ESTAMPADO	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL					\$ 4.296,78

CAMISA MANGA LARGA NIÑO					
SUBPERIODO Y DEPARTAMENTO	UNIDADES A PRODUCIR	HORAS ESTANDAR	TOTAL HORAS PRODUCTIVAS ESTANDAR	CUOTA SALARIAL X HORA	IMPORTE
TEMPORADA ENERO-MARZO					
CORTE	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION OVERLOCK	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION RECTA	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION RECUBRIDORA	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
ESTAMPADO	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
TEMPORADA ABRIL-SEPTIEMBRE					
CORTE	3744	0,05	187,2	\$ 1,50	\$ 280,80
CONFECCION OVERLOCK	3744	0,083	310,752	\$ 1,50	\$ 466,13
CONFECCION RECTA	3744	0,05	187,2	\$ 1,50	\$ 280,80
CONFECCION RECUBRIDORA	3744	0,083	310,752	\$ 1,50	\$ 466,13
ESTAMPADO	0	0	0	\$ 1,50	\$ 0,00
TEMPORADA OCTUBRE - DICIEMBRE					
CORTE	2340	0,05	117	\$ 1,50	\$ 175,50
CONFECCION OVERLOCK	2340	0,083	194,22	\$ 1,50	\$ 291,33
CONFECCION RECTA	2340	0,05	117	\$ 1,50	\$ 175,50
CONFECCION RECUBRIDORA	2340	0,083	194,22	\$ 1,50	\$ 291,33
ESTAMPADO	0	0	0	\$ 1,50	\$ 0,00
TOTAL					\$ 2.427,52

CAMISA MANGA CORTA HOMBRE					
SUBPERIODO Y DEPARTAMENTO	UNIDADES A PRODUCIR	HORAS ESTANDAR	TOTAL HORAS PRODUCTIVAS ESTANDAR	CUOTA SALARIAL X HORA	IMPORTE
TEMPORADA ENERO-MARZO					
CORTE	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION OVERLOCK	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION RECTA	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION RECUBRIDORA	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
ESTAMPADO	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
TEMPORADA ABRIL-SEPTIEMBRE					
CORTE	2880	0,083	239,04	\$ 1,50	\$ 358,56
CONFECCION OVERLOCK	2880	0,083	239,04	\$ 1,50	\$ 358,56
CONFECCION RECTA	2880	0,05	144	\$ 1,50	\$ 216,00
CONFECCION RECUBRIDORA	2880	0,083	239,04	\$ 1,50	\$ 358,56
ESTAMPADO	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
TEMPORADA OCTUBRE - DICIEMBRE					
CORTE	2304	0,083	191,232	\$ 1,50	\$ 286,85
CONFECCION OVERLOCK	2304	0,083	191,232	\$ 1,50	\$ 286,85
CONFECCION RECTA	2304	0,05	115,2	\$ 1,50	\$ 172,80
CONFECCION RECUBRIDORA	2304	0,083	191,232	\$ 1,50	\$ 286,85
ESTAMPADO	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL					\$ 2.325,02

CAMISA MANGA CORTA NIÑO					
SUBPERIODO Y DEPARTAMENTO	UNIDADES A PRODUCIR	HORAS ESTANDAR	TOTAL HORAS PRODUCTIVAS ESTANDAR	CUOTA SALARIAL X HORA	IMPORTE
TEMPORADA ENERO-MARZO					
CORTE	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION OVERLOCK	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION RECTA	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
CONFECCION RECUBRIDORA	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
ESTAMPADO	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
TEMPORADA ABRIL-SEPTIEMBRE					
CORTE	2880	0,05	144	\$ 1,50	\$ 216,00
CONFECCION OVERLOCK	2880	0,05	144	\$ 1,50	\$ 216,00
CONFECCION RECTA	2880	0,05	144	\$ 1,50	\$ 216,00
CONFECCION RECUBRIDORA	2880	0,05	144	\$ 1,50	\$ 216,00
ESTAMPADO	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
TEMPORADA OCTUBRE - DICIEMBRE					
CORTE	2304	0,05	115,2	\$ 1,50	\$ 172,80
CONFECCION OVERLOCK	2304	0,05	115,2	\$ 1,50	\$ 172,80
CONFECCION RECTA	2304	0,05	115,2	\$ 1,50	\$ 172,80
CONFECCION RECUBRIDORA	2304	0,05	115,2	\$ 1,50	\$ 172,80
ESTAMPADO	0	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL					\$ 1.555,20

Anexo 15 . - Tabla de Amortización de Préstamo adquirido en periodo anterior

CAPITAL \$ 12.500,00
PLAZO 36 (Maximo 120)
TASA 22,29%

\$132,04

		\$4.753,29	\$17.253,29	\$12.500,00	
N	CAPITAL	INTERES	PAGO	AMORTIZACIÓN	SALDO CAPITAL
1	\$12.500,00	\$232,19	\$479,26	\$247,07	\$12.252,93
2	\$12.252,93	\$227,60	\$479,26	\$251,66	\$12.001,27
3	\$12.001,27	\$222,92	\$479,26	\$256,33	\$11.744,94
4	\$11.744,94	\$218,16	\$479,26	\$261,10	\$11.483,84
5	\$11.483,84	\$213,31	\$479,26	\$265,95	\$11.217,89
6	\$11.217,89	\$208,37	\$479,26	\$270,89	\$10.947,00
7	\$10.947,00	\$203,34	\$479,26	\$275,92	\$10.671,08
8	\$10.671,08	\$198,22	\$479,26	\$281,04	\$10.390,04
9	\$10.390,04	\$192,99	\$479,26	\$286,26	\$10.103,78
10	\$10.103,78	\$187,68	\$479,26	\$291,58	\$9.812,20
11	\$9.812,20	\$182,26	\$479,26	\$297,00	\$9.515,20
12	\$9.515,20	\$176,74	\$479,26	\$302,51	\$9.212,69
13	\$9.212,69	\$171,13	\$479,26	\$308,13	\$8.904,56
14	\$8.904,56	\$165,40	\$479,26	\$313,86	\$8.590,70
15	\$8.590,70	\$159,57	\$479,26	\$319,69	\$8.271,01
16	\$8.271,01	\$153,63	\$479,26	\$325,62	\$7.945,39
17	\$7.945,39	\$147,59	\$479,26	\$331,67	\$7.613,72
18	\$7.613,72	\$141,42	\$479,26	\$337,83	\$7.275,89
19	\$7.275,89	\$135,15	\$479,26	\$344,11	\$6.931,78
20	\$6.931,78	\$128,76	\$479,26	\$350,50	\$6.581,28
21	\$6.581,28	\$122,25	\$479,26	\$357,01	\$6.224,27
22	\$6.224,27	\$115,62	\$479,26	\$363,64	\$5.860,63
23	\$5.860,63	\$108,86	\$479,26	\$370,40	\$5.490,23
24	\$5.490,23	\$101,98	\$479,26	\$377,28	\$5.112,95
25	\$5.112,95	\$94,97	\$479,26	\$384,28	\$4.728,67
26	\$4.728,67	\$87,84	\$479,26	\$391,42	\$4.337,25
27	\$4.337,25	\$80,56	\$479,26	\$398,69	\$3.938,56
28	\$3.938,56	\$73,16	\$479,26	\$406,10	\$3.532,46
29	\$3.532,46	\$65,62	\$479,26	\$413,64	\$3.118,82
30	\$3.118,82	\$57,93	\$479,26	\$421,33	\$2.697,49
31	\$2.697,49	\$50,11	\$479,26	\$429,15	\$2.268,34
32	\$2.268,34	\$42,13	\$479,26	\$437,12	\$1.831,22
33	\$1.831,22	\$34,01	\$479,26	\$445,24	\$1.385,98
34	\$1.385,98	\$25,74	\$479,26	\$453,51	\$932,47
35	\$932,47	\$17,32	\$479,26	\$461,94	\$470,53
36	\$470,53	\$8,74	\$479,26	\$470,52	\$0,01

Anexo 16.- Estado Resultado de Pérdidas y Ganancias

CONFECCIONES LAJEZ
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS CON REINGENIERIA
DESDE 1 ENERO 2011 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016

Detalle	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Ingresos	\$ 340.683,26	\$ 357.717,43	\$ 375.603,30	\$ 394.383,47	\$ 414.102,64	\$ 434.807,77
(-) Costo de Venta						
MOD	\$ 58.451,31	\$ 61.373,88	\$ 64.442,57	\$ 67.664,70	\$ 71.047,93	\$ 74.600,33
MATERIALES	\$ 178.381,80	\$ 187.300,89	\$ 196.665,93	\$ 206.499,23	\$ 216.824,19	\$ 227.665,40
CIF	\$ 4.440,00	\$ 4.662,00	\$ 4.895,10	\$ 5.139,86	\$ 5.396,85	\$ 5.666,69
(=) Utilidad Bruta	\$ 99.410,15	\$ 104.380,66	\$ 109.599,70	\$ 115.079,69	\$ 120.833,67	\$ 126.875,35
(-) Gastos Operacionales						
Gastos de Servicios	\$ 1.620,00	\$ 1.701,00	\$ 1.786,05	\$ 1.875,35	\$ 1.969,12	\$ 2.067,58
Gastos Administrativos						
Sueldos Dpto Administrativo	\$ 26.560,06	\$ 27.898,06	\$ 29.282,47	\$ 30.746,59	\$ 32.283,92	\$ 33.898,11
Papelería y Útiles	\$ 1.476,00	\$ 1.549,80	\$ 1.627,29	\$ 1.708,65	\$ 1.794,09	\$ 1.883,79
Amortización (de intangibles)						
Prestamo Anterior	\$ 9.212,68	\$ 5.490,22	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Prestamo Actual	\$ 25.000,00	\$ 18.425,40	\$ 10.225,94	\$ 0,02	\$ 0,00	\$ 0,00
Depreciación (de activos fijos)	\$ 3.581,80	\$ 3.760,89	\$ 3.948,93	\$ 4.146,38	\$ 4.353,70	\$ 4.571,39
(=) Utilidad Operacional	\$ 31.959,61	\$ 45.565,29	\$ 62.729,02	\$ 76.602,69	\$ 80.432,84	\$ 84.454,48
(-) Gastos No Operacionales						
Gastos Financieros (ints sobre prestamos)	\$ 5.766,50	\$ 5.391,40	\$ 1.276,28	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Prestamo Anterior	\$ 4.115,14	\$ 4.753,27	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Prestamo Actual	\$ 1.651,36	\$ 638,13	\$ 1.276,28	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(=) Util antes de Part. Trab. E Impuestos	\$ 26.193,11	\$ 40.173,89	\$ 61.452,74	\$ 76.602,69	\$ 80.432,84	\$ 84.454,48
(-) 15% Participación de Trabajadores	\$ 3.928,37	\$ 6.026,08	\$ 9.217,91	\$ 11.490,40	\$ 12.064,93	\$ 12.668,17
(=) Utilidad antes de Impuestos	\$ 22.264,75	\$ 34.147,81	\$ 52.234,83	\$ 65.112,29	\$ 68.367,91	\$ 71.786,31
(-) 25% Impuesto a la Renta	\$ 5.566,04	\$ 8.536,95	\$ 13.058,71	\$ 16.278,07	\$ 17.091,98	\$ 17.946,58
(=) UTILIDAD NETA	\$ 16.698,71	\$ 25.610,86	\$ 39.176,12	\$ 48.834,21	\$ 51.275,94	\$ 53.839,73

Anexo 17.- Flujo de Caja

(=) UTILIDAD NETA	\$ 16.698,71	\$ 25.610,86	\$ 39.176,12	\$ 48.834,21	\$ 51.275,94	\$ 53.839,73
Ajustes de Flujo de Caja						
	\$ 34.212,68	\$ 23.915,62	\$ 10.225,94	\$ 0,02	\$ 0,00	\$ 0,00
Amortización (de intangibles)	\$ 3.581,80	\$ 3.760,89	\$ 3.948,93	\$ 4.146,38	\$ 4.353,70	\$ 4.571,39
Depreciación (de activos fijos)	\$ 7.056,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Cuentas por cobrar	\$ 7.387,05	\$ 12.499,00				
Pago principal prestamo anterior	\$ 6.574,60	\$ 14.774,06	\$ 25.000,00			
Pago principal prestamo actual	\$ 44.005,14	\$ 22.253,42	\$ 24.402,06	\$ 48.834,23	\$ 51.275,94	\$ 53.839,73
Flujo Neto de Efectivo	-\$ 47.970,42	\$ 44.005,14	\$ 22.253,42	\$ 24.402,06	\$ 48.834,23	\$ 51.275,94

WORKSHOP

IDEF 0 – CONFECCIONES LAJES