

**Jessica Katherine González Llivisupa**

**Nelson Paul Toledo Campos**

**“CUERYTEX” fabricación y comercialización de Bolsos,  
Mochilas y Carteras en la provincia del Azuay.**

Trabajo de conclusión de carrera presentado como requisito parcial para la obtención del grado de Ingeniería en Gestión Tecnológica con especialidad en Operaciones, Servicios y Calidad e Ingeniería Comercial con especialización mayor en Negocios Internacionales y especialización menor en Marketing y Ventas, respectivamente.

**UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO**

Cuenca-2012

GONZALEZ LLIVISUPA, Jessica Katherine y TOLEDO CAMPOS, Nelson Paúl, “CUERYTEX” fabricación y comercialización de Bolsos, Mochilas y Carteras en la provincia del Azuay. Cuenca, Universidad del Pacífico 2012. 193 páginas. Director Economista, Fabián Carvallo. (Trabajo de Conclusión de Carrera-TCC presentado a La Facultad de Negocios y Facultad de Ciencia y Tecnología de la Universidad Del Pacífico.

Resumen: “CUERYTEX” es un proyecto de emprendimiento que consideró la idea de crear una fábrica manufacturera de bolsos, mochilas y carteras tras la ventaja de contar con la maquinaria necesaria para la producción de las mismas y la utilidad que son estos productos en la vida cotidiana de las personas. A través del presente trabajo se analizan las distintas variables que influyen en la puesta en marcha de tal proyecto desde un estudio de mercado hasta la factibilidad técnica y financiera del mismo.

Palabras Clave: Mochilas, bolsos, carteras, fabricación, producción, comercialización, factibilidad,

## **DECLARACION DE AUTORIA**

Nosotros, Jessica Katherine González Llivisupa y Nelson Paúl Toledo Campos declaramos ser los autores exclusivos del presente trabajo de conclusión de carrera.

Todos los efectos académicos y legales que se desprendieren de la misma son de nuestra responsabilidad.

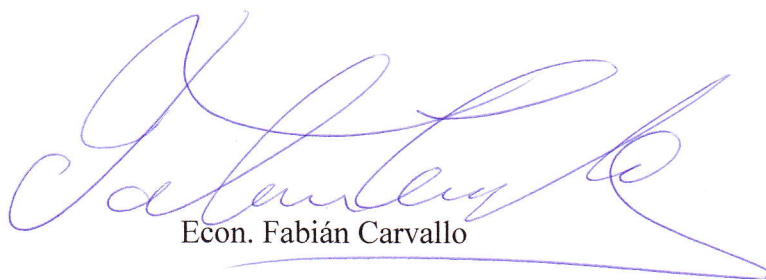
Por medio del presente documento cedemos nuestros derechos de autores a la Universidad Del Pacífico para que pueda hacer uso del texto completo de la tesis a título “CUERYTEX” fabricación y comercialización de Bolsos, Mochilas y Carteras en la provincia del Azuay” con fines académicos y/o de investigación.

  
Jessica González Llivisupa

  
Paúl Toledo Campos

## CERTIFICACIÓN

Yo, Econ. Fabián Carvallo, docente de la Facultad de Negocios y Economía de la Universidad Del Pacífico como Director de la presente tesis, certifico que la Señorita Jessica Katherine González Llivisupa y el Señor Nelson Paúl Toledo Campos egresados de esta institución , son autores exclusivos del presente trabajo, el mismo que es auténtico, original e inédito.



Econ. Fabián Carvallo

Director

Cuenca-2012



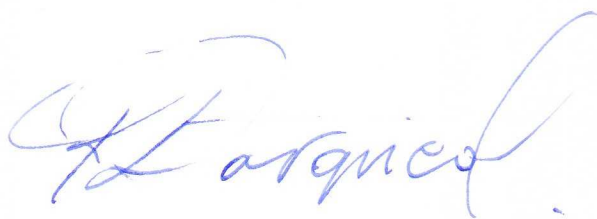
## DOCUMENTO DE CONFIDENCIALIDAD

Al presentar esta tesis como uno de los requisitos previos para la obtención del grado de Ingeniero Comercial e Ingeniera en Gestión Tecnológica de la Universidad Del Pacífico, autorizo a la Biblioteca de la Universidad para que haga de esta tesis un documento disponible para su lectura.

Estamos de acuerdo en que se realice cualquier copia de esta tesis dentro de las regulaciones de la universidad según como dictamina la L.O.E.S. 2010 Art. 144.

Cuatro copias digitales, de ésta tesis de grado quedan en custodia de la Universidad Del Pacífico, las mismas que podrán ser utilizadas para fines académicos y de investigación.

Para constancia de este compromiso suscribe,



Dr. Ricardo Darquea Córdova

ProRector de la Universidad del Pacífico Sede Cuenca

Cuenca - 2012

*“El objeto más noble que puede ocupar el hombre es ilustrar a sus semejantes”.*

*Simón Bolívar*

*Nuestro más profundo y sincero agradecimiento y admiración al Economista Fabián Carvallo, Director del Presente trabajo, por el valioso tiempo dedicado, los conocimientos impartidos y los acertados consejos. Queda firme nuestro compromiso de ser mejores cada día.*

*Paúl Toledo  
Jéssica González*

*Dedico el presente trabajo a:*

*Teodoro, mi papá, este un logro que lo quiero compartir contigo,*

*Inés, mi mamá, por tu esfuerzo, tu amor infinito y tu apoyo incondicional,*

*Cristhian, mi hermano, por los momentos compartidos y tus fantásticas ideas,*

*María del Carmen y Rocío, mis mamás, por su amor y por creer en mí,*

*Rosario, Manuel y Marina, mis abuelos, por su enorme cariño y sus oraciones,*

*Mis amigos y compañeros de batalla de Fundación ARCA y Anima Naturalis, el mundo es cada día mejor gracias a Ustedes,*

*Mis queridos amigos, hermanos del alma, por su amistad, su ayuda y su cariño sincero,*

*Y, para aquellos maravillosos seres que han cambiado mi vida y todos los días me demuestran su amor mas sincero, desinteresado y lleno de inocencia, mis hermanos no humanos.*

*Mi más sincero e inmenso agradecimiento a:*

*Paúl Toledo, por la amistad y las experiencias compartidas*

*Todo el personal docente y administrativo de la Universidad del Pacífico Sede  
Cuenca,*

*Al Ing. Oswaldo Webster ,*

*Al Ing. Pedro Palacios,*

*Al Ing. Nelson Campos y esposa.*

*Al Ing. Matteo Silva y el equipo de WebRatio – Ecuador,*

*A Fundación ARCA, en la persona de la Lcda. Valentina León,*

*Al Diseñador Cristhian González y su equipo de trabajo,*

*Y a todas aquellas personas y empresas que aportaron directa o indirectamente para la  
realización de este Trabajo de Culminación de Carrera.*

*Jéssica González*

*Dedico el presente trabajo a:*

*Dios, ya que has sido la luz en mi camino, me has dado la fuerza para seguir adelante y lidiar con los obstáculos encontrados, tu amor ha sido mi fortaleza.*

*Mis papis, Nelson Toledo e Inés Campos con quienes día a día he luchado por conseguir lo ahora logrado, quienes con su amor y apoyo me dieron fuerzas para continuar con la meta trazada.*

*Mis hermanas, Jenny Toledo C. y Mariela Toledo C, quienes con sus palabras de aliento me han impulsado a ser cada día mejor.*

*A mi Abuelita, Luz Calle, quien ha estado conmigo en todo momento compartiendo cada etapa de mi vida, usted ha sido la luz para que esta meta en el camino se pueda lograr.*

*Y, a todos mis amigos quienes han estado involucrados conmigo brindándome apoyo incondicional y sincero.*

*Mi más sincero e inmenso agradecimiento a:*

*Jessica Gonzalez, por su valiosa amistad, por sus sabios consejos y por su incondicional apoyo.*

*A la Sra. Inés, María del Carmen y Rocio Llivisupa, gracias por acogerme noche a noche en su hogar, gracias por haber sido la fuerza y apoyo durante esta etapa, gracias por brindarme su hermosa amistad.*

*Al Ab. Ricardo Darquea, Co - Rector de la Universidad del Pacífico*

*Todo el personal docente y administrativo de la Universidad del Pacífico Sede Cuenca,*

*Y a todas aquellas personas y empresas que aportaron directa o indirectamente para la realización de este Trabajo de Culminación de Carrera.*

*Paúl Toledo Campos*

## INDICE GENERAL

<b>RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>1</b>
<b>LINEAMIENTOS DEL ESTUDIO DE FACTIBILIDAD .....</b>	<b>2</b>
OBJETIVOS DEL ESTUDIO .....	4
METODOLOGÍA UTILIZADA .....	5

## CAPITULO I

<b>ANALISIS DEL ENTORNO .....</b>	<b>7</b>
I.A. ANÁLISIS DE VARIABLES DEL ENTORNO EXTERNO.....	7
I.A.a Económicas .....	7
I.A.b Sociales .....	8
I.A.c Legales .....	9
I.A.d Ecológicas .....	9
I.A.e Tecnológicas .....	10
I.A.f Culturales.....	11
I.A.g Políticas .....	11

## CAPITULO II

<b>ESTUDIO DEL MERCADO .....</b>	<b>13</b>
II.A OBJETIVOS DEL ESTUDIO.....	13
II.A.a Objetivo General .....	13
II.A.b Objetivos Específicos.....	13
II.B METODOLOGÍA.....	14
II.B.a Fuentes De Información Primaria.....	14
II.B.b Fuentes De Información Secundaria.....	14
II.C SEGMENTACIÓN .....	15
II.D MUESTREO.....	16

II.E DISEÑO DE LAS HERRAMIENTAS METODOLÓGICAS .....	17
II.F TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	20
II.G ANÁLISIS Y RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS .....	31
II. G.a Conclusiones .....	44
II.H ANÁLISIS DE LA DEMANDA .....	45
II.H.a Necesidades de los clientes .....	45
II.H.b Distribución geográfica del mercado de consumo .....	45
II.H.c Comportamiento del mercado .....	46
II.H.d Proyección de la demanda .....	47
II.I ANÁLISIS DE LA OFERTA .....	48
II.I.a Características de los principales productores .....	48
II.I.b Demanda Potencial Insatisfecha .....	50
II.J MARKETING MIX .....	51
II.J.a Definición del Producto .....	51
II.J.b Clasificación de los productos .....	53
II.J.c Estrategias para los productos .....	54
II.J.d Análisis de precios (precio promedio y proyección de precios) .....	54
II.J.e Fijación de Precios .....	56
II.J.f Descripción de los canales de distribución .....	56
II.J.g Distribución .....	57
II.J.h Plaza .....	58
II.J.i Conclusiones generales y las estadísticas del estudio de mercado .....	59
II.K PLAN DE MARKETING .....	61
II.K.a Definición de los principales competidores .....	62
II.K.b Análisis FODA .....	64
II.K.c Definición del consumidor .....	65
II.K.d Características del segmento .....	66
II.K.e Definición de la mezcla de mercadeo .....	67
II.K.g Tipo de Empaque .....	69
II.K.h Política de crédito y cobro .....	70
II.K.i Estrategia de Promoción .....	70

## CAPITULO III

<b>PLAN ESTRATEGICO .....</b>	<b>73</b>
-------------------------------	-----------

III.A. DIRECTRICES DE LA EMPRESA .....	73
III.B MATRIZ DE GRUPOS DE INTERÉS .....	77
II.B.a Clasificación de los grupos de Interés ó Stakeholders.....	79
III.B.b Mapeo de Stakeholders .....	82
III.C CINCO FUERZAS DE PORTER .....	87
III.D FODA .....	92
III.D.a Conclusión Cuadro FODA .....	94
III.E POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....	96
III.F CADENA VALOR .....	97
III.G VENTAJA COMPETITIVA.....	100
III.G.a Selección de la Estrategia Competitiva .....	101
III.H PLAN DE CONTINGENCIA .....	103
III.I PROGRAMAS DE MONITOREO Y EVALUACIÓN.....	105

## CAPITULO IV

### **ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL..... 108**

IV.A ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN.....	108
IV.B ANÁLISIS Y VALORACIÓN DE PUESTOS.....	109
IV.C MANUAL DE FUNCIONES .....	113
IV. D MANUAL DE PUESTOS.....	114
IV. E SISTEMA DE REMUNERACIONES Y COMPENSACIONES .....	115
IV.F PROGRAMA DE FORMACIÓN Y DESEMPEÑO .....	117
IV.G CRITERIOS DE MOTIVACIÓN.....	119

## CAPITULO V

### **INGENIERÍA DEL PROYECTO..... 120**

V. A BASE LEGAL .....	120
V.A.a Leyes y ordenanzas .....	120
V.A.B PROCEDIMIENTO INICIAL.....	122
V.B DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA (LAY-OUT).....	122
V.B.a Definición de la localización.....	124
V.C PLANEACIÓN DE PRODUCCIÓN.....	125

V.C.a Diagrama de Operaciones .....	126
V.C.e Cálculo de Capacidad de Producción .....	127
V.C.d Capacidad Instalada .....	128
V.C.e Análisis de Materias Primas.....	129
V.C.c Análisis de Maquinarias y Equipos .....	136
V.C.d Análisis de Mano de Obra y Área de Trabajo.....	138
V.C.e Mantenimiento Maquinaria.....	140
V.C.f Desperdicio.....	141
V.D PRESUPUESTOS .....	143
V.D.a Presupuesto de Materias Primas .....	143
V.D.b Presupuesto de Mano de Obra .....	144
V.D.c Presupuesto de Maquinarias y Equipos .....	145
V.D.d Presupuesto de Gastos Administrativos .....	145
V.F DETERMINACIÓN DE COSTOS DE PRODUCCIÓN.....	146
V.G POLÍTICAS E INDICADORES DE CONTROL DE CALIDAD .....	148
V.H ESTUDIO AMBIENTAL.....	149

## CAPITULO VI

### **IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL..... 151**

VI.A ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN .....	151
VI.B LAS PERSONAS.....	152
VI. C EL LIDERAZGO .....	152
VI.D MEDIDAS DE DESEMPEÑO.....	153
VI.E GUÍA PARA CONTROL .....	156
VI.F ESTRATEGIA DE INCENTIVOS PARA LA GERENCIA.....	160

## CAPITULO VII

### **ANALISIS FINANCIERO..... 161**

VII.A INVERSIONES DEL PROYECTO .....	161
VII.A.a Inversión Inicial en Activos Fijos.....	161
VII.A.b Capital de Trabajo .....	162
VII.B ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO .....	162



VII.C ESTADO DE RESULTADOS.....	164
VII.D FLUJO DE CAJA.....	165
VII.E BALANCE GENERAL.....	166
VII.F PUNTO DE EQUILIBRIO.....	168
VII.G EVALUACIÓN DEL PROYECTO.....	172
VII.G.a Índices Financieros.....	172
VII.G.b Análisis de escenarios y sensibilidad.....	175
VII.H RESULTADOS Y CONSIDERACIONES DE LA EVALUACIÓN.....	180

## CAPITULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	<b>182</b>
<b>GLOSARIO.....</b>	<b>185</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>188</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>191</b>

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Gráfico Intención de Compra.....	16
Figura 2: Gráfico Uso Frecuente.....	20
Figura 3: Gráfico de Intención de Compra.....	21
Figura 4: Gráfico Aceptación de Compra.....	22
Figura 5: Gráfico Estilo.....	22
Figura 6: Gráfico Preferencia.....	23
Figura 7: Gráfico Utilización del Producto.....	24
Figura 8: Gráfico Combinación de Colores.....	25
Figura 9: Gráfico Preferencia de Estampados.....	25
Figura 10: Gráfico Combinación de Colores.....	26
Figura 11: Gráfico Lugar de Compra.....	27
Figura 12: Gráfico Frecuencia de Compra.....	28
Figura 13: Gráfico Incentivo de Compra.....	28
Figura 14: Gráfico Preferencia de Proveniencia.....	29
Figura 15: Gráfico Lugar frecuente de Compra.....	30
Figura 16: Tabla Uso Frecuente vs Sexo.....	32
Figura 17: Gráfico Uso Frecuente vs Sexo.....	32
Figura 18: Tabla Uso Frecuente vs Disponibilidad de Inversión.....	33
Figura 19: Gráfico Uso Frecuente vs Disponibilidad de Inversión.....	33
Figura 20: Tabla Uso Frecuente vs Elección de Material.....	35
Figura 21: Gráfico Uso Frecuente vs Elección de Material.....	35
Figura 22: Tabla Uso Frecuente vs Diseño.....	36
Figura 23: Gráfico Uso Frecuente vs Diseño.....	37
Figura 24: Tabla Uso Frecuente vs Lugares de Compra.....	38

Figura 25: Gráfico Uso Frecuente vs Lugares de Compra.....	38
Figura 26: Tabla Porcentaje de Importancia de Lugares de Compra.....	39
Figura 27: Gráfico Preferencia de Marca o lugar de Compra.....	40
Figura 28: Tabla Frecuencia de Uso vs Frecuencia de Compra.....	41
Figura 29: Gráfico Frecuencia de Uso vs Frecuencia de Compra.....	42
Figura 30: Imagen Mapa de La Ciudad de Cuenca.....	46
Figura 31: Gráfico Intención de Compra.....	47
Figura 32: Gráfico Canal de Distribución.....	57
Figura 33: Gráfico Propósitos de Estrategia de Marca.....	68
Figura 34: Gráfico Matriz de Grupos de Interés.....	77
Figura 35: Tabla Clasificación de los Grupos de Interés.....	79
Figura 36: Tabla Stake Holders Internos Matriz Poder Dinamismo.....	82
Figura 37: Tabla Stake Holders Internos Matriz Poder Interés.....	83
Figura 38: Tabla Stake Holders Externos Matriz Poder Dinamismo.....	84
Figura 39: Tabla Stake Holders Externos Matriz Poder Interés.....	85
Figura 40: Gráfico Cinco Fuerzas de Porter.....	87
Figura 41: Tabla FODA.....	92
Figura 42: Gráfico Posicionamiento Estratégico.....	96
Figura 43: Tabla Cadena de Valor.....	98
Figura 44: Tabla Plan de Contingencia.....	104
Figura 45: Gráfico Organigrama de la Empresa.....	108
Figura 46: Tabla Evaluación de Desempeño.....	118
Figura 47: Imagen Distribución de la Planta.....	123
Figura 48: Tabla Factores para la Localización.....	124
Figura 49: Tabla Resumen del Proceso de Fabricación.....	126

Figura 50: Tabla Capacidad de Producción.....	127
Figura 51: Tabla Análisis de Materias Primas.....	129
Figura 52: Tabla Proveedores.....	132
Figura 53: Tabla Control de Inventarios.....	134
Figura 54: Tabla Existencias Mínimas de Inventario.....	135
Figura 55: Tabla Análisis de Maquinaria.....	136
Figura 56: Tabla Análisis de Equipos.....	137
Figura 57: Tabla Análisis de Herramientas.....	138
Figura 58: Tabla Análisis de Insumos.....	138
Figura 59: Tabla Reporte de Desperdicios.....	142
Figura 60: Tabla Presupuesto de Materias Primas.....	143
Figura 61: Tabla Presupuesto de Insumos Directos.....	144
Figura 62: Tabla Presupuesto de Mano de Obra.....	144
Figura 63: Tabla Presupuesto Activos Fijos.....	145
Figura 64: Tabla Gastos Administrativos y de Ventas.....	146
Figura 65: Costos de Producción.....	147
Figura 66: Tabla Estudio Ambiental.....	150
Figura 67: Gráfico Estrategia de Implementación.....	151
Figura 68: Tabla Guía Para Control Interno.....	156
Figura 69: Tabla Guía Para Control Externo.....	158
Figura 70: Tabla Inversión Inicial Activos Fijos.....	161
Figura 71: Tabla Financiamiento del Proyecto.....	163
Figura 72: Tabla Capital Inicial para Operaciones.....	163
Figura 73: Tabla Estado de Resultados.....	164
Figura 74: Tabla Flujo de Caja.....	165

Figura 75: Tabla Balance General.....	166
Figura 76: Tabla Costos Fijos.....	168
Figura 77: Tabla Costos Variables.....	169
Figura 78: Tabla Cálculo del Punto de Equilibrio.....	169
Figura 79: Gráfico punto de Equilibrio.....	171
Figura 80: Tabla Índices Financieros.....	172
Figura 81: Tabla Ratios Financieros Escenario Optimista.....	175
Figura 82: Tabla Ratios Financieros Escenario Pesimista.....	178

## RESUMEN EJECUTIVO

CueryTex es un proyecto dirigido a la provincia del Azuay en la ciudad de Cuenca, encaminada a la fabricación de bolsos, mochilas y carteras, con una inversión requerida de \$32.680 dólares americanos con el cual se podrá dar paso al objetivo principal que es establecer un proceso de producción ordenado y tecnificado, un sistema de control y logística administrativa además de un análisis completo de mercado que nos permita identificar las estrategias a utilizar para brindar productos de calidad, acordes a las nuevas tendencias en moda, estilo y diseños. El mercado a enfocarse son aquellas personas que necesiten para sus actividades uno de estos productos, orientándose principalmente a los estudiantes, sin importar sexo, edad, nivel académico ni situación socio – económica en el que se encuentren, puesto que tras una investigación mediante encuestas se pudo analizar que están dispuestos a pagar precios acordes a los que la empresa manejaría. Los gustos y preferencias de las personas han demostrado que se enfocan más para un estilo informal en mochilas y formal en carteras, teniendo este punto de referencia como partida para la creación de diseños. Es importante mencionar que el posicionamiento de marca de la competencia no es muy marcado, aprovechando esta oportunidad para poder ingresar al mercado con presencia, utilizando un presupuesto representativo para un plan de mercadeo, con el objetivo de posicionarse en la mente de los consumidores. El proyecto contaría con el personal humano capacitado para el manejo de la tecnología aplicada en los procesos, obteniendo así excelentes acabados en los productos. Al hacer realidad el proyecto y dar a conocer la marca en los principales sectores de la Provincia, día a día y paso a paso se luchará por ser más exigentes en los niveles de ventas y búsqueda de nuevas alternativas de mercado, para lograr la meta trazada.

## LINEAMIENTOS DEL ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

### Fundamentos teóricos

La gestión de proyectos es definida por Paulo Núñez como un “proceso de planteamiento, ejecución y control de un proyecto, desde su comienzo hasta su conclusión, con el propósito de alcanzar un objetivo final en un plazo de tiempo determinado, con un coste y nivel de calidad determinados, a través de la movilización de recursos técnicos, financieros y humanos. Incorporando variadas áreas del conocimiento, su objetivo final es el de obtener el mejor resultado posible del trinomio coste-plazo-calidad”. (.knoow.net.es)

Se toma como referencia inicial la Gestión de Proyectos porque brinda una visión global sobre el desarrollo de los mismos.

La planeación estratégica es “el proceso por el cual los miembros guía de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo” según los autores del libro “Planeación Estratégica Aplicada”. (Goodstein 5)

“El Marketing puede considerarse como un pensamiento estratégico que supone la adaptación de la empresa al entorno, y cuya expresión más significativa conduce al plan de marketing. Hablamos entonces de marketing estratégico cuya misión principal será el seguimiento continuo de las oportunidades y amenazas del entorno (Análisis DAFO) y el posicionamiento competitivo en los diferentes mercados y segmentos existentes, procurando obtener ventajas competitivas y capacidades de largo plazo”. “Como técnica, el marketing es el modo específico de ejecutar o

llevar a cabo la relación de intercambio, y consiste en identificar, estimular, desarrollar y servir a la demanda”. ( Ávila 9)

“La ingeniería de métodos es la técnica que se ocupa de aumentar la productividad del trabajo, eliminando todos los desperdicios de materiales, de tiempo y esfuerzo; que procuran hacer más fácil y lucrativa cada tarea y aumenta la calidad de los productos poniéndolos al alcance de mayor número de consumidores”. (ingenieriametodos.blogspot.com)

“Las Finanzas son una rama de la economía que estudia la obtención y gestión, por parte de una compañía, individuo o del estado, de los fondos que necesita para cumplir sus objetivos y de los criterios con que dispone de sus activos”. (wikipedia.org/wiki/Finanzas)

“La Administración de Recursos Humanos consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.” (gestiopolis.com)

“Una INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA es un proceso sistemático, organizado y objetivo formulado con el fin de responder a una PREGUNTA. Sirve de soporte a una propuesta original que contribuya al desarrollo del conocimiento” (slideshare.net/ricardocuberos)



## **Objetivos del estudio**

### **Objetivo General**

Desarrollar un análisis de factibilidad para el emprendimiento de la fabricación y comercialización de Cuerytex.

### **Objetivos Específicos**

- Elaborar un Plan de Negocios en donde se pueda principalmente, reconocer e investigar el nicho de mercado, calcular los clientes potenciales, analizar la competencia, y plantear estrategias de marketing y publicidad.
- Desarrollar un Plan de Producción, que permita un análisis de las Materias Primas, Mano de obra y Procesos, y adicionalmente, identificar la capacidad de producción.
- Establecer un sistema de control de calidad.
- Conocer y analizar la situación financiera de la nueva empresa y su factibilidad para ser solvente y sustentable.
- Analizar los cargos, sus tareas, funciones y salarios e insertar un plan de incentivos y evaluación de personal.

### **Justificación del objetivo**

CueryTex es un proyecto que ha sido analizado en las aulas de la Universidad del Pacífico en la ciudad de Cuenca, en donde se consideró la idea de crear una fábrica manufacturera de bolsos, mochilas y carteras, tras tener la ventaja de contar con la maquinaria necesaria para la producción de las mismas y la utilidad que son estos productos en la vida cotidiana de las personas, tratando de lograr con esto la realización del proyecto y con esto obteniendo la posibilidad de cumplir con los objetivos planteados. Además, los conocimientos adquiridos sobre la gestión de negocios y de producción, facilitan el desarrollo del emprendimiento.

### **Metodología utilizada**

- Investigación de Campo, mediante encuestas, sondeos, estudios de producción.
- Investigación Documental, libros, revistas, folletos ya sea en bibliotecas o en internet.



## CAPITULO I

### ANALISIS DEL ENTORNO

#### I.A. Análisis de variables del Entorno Externo

##### I.A.a Económicas

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) informó que la economía del Ecuador revirtió la fuerte desaceleración que sufrió el 2009 (0,4%) y este año en el 2011 crecerá un 3,3%, gracias a un mayor precio del petróleo y una recuperación del consumo privado y del crédito doméstico. Según el Balance Preliminar de las Economías de América Latina y el Caribe 2010 esto ocurre en un contexto de déficit en las cuentas del sector público y en la cuenta corriente de la balanza de pagos. En otro tema, los primeros tres trimestres del año 2010 las remesas familiares mostraron una caída del 5,6% debido especialmente a la situación laboral en España e Italia. "Esto contribuirá a ampliar el déficit de la cuenta corriente, que se estima que se ubicará en un 2,9% del PIB". (Diario Hoy, Informe de la Cepal 2010)

Por otra parte las carreteras de acceso a Cuenca desde Quito y Guayaquil han sido mejoradas gracias a una gran inversión por parte del gobierno, esto ayuda a minimizar tiempos de entrega y maximizar la eficacia del comercio entre estas ciudades. Se espera también que se controle y regularice la competencia desleal que existe con productos provenientes de países como el Perú y

la China, ya que no existe medidas claras para controlar el ingreso de contrabando desde Perú, por lo que afecta gravemente al producto nacional, desbalanceando la economía.

También se ha podido ubicar que en el primer trimestre del 2011 el Ecuador está con una estabilidad económica mejor que la del año anterior, esto se debe a que el precio de petróleo se ha incrementado a un precio promedio de \$100, ya que lo sucedido en Japón y los conflictos en el medio oriente han guiado a esta alza de precios, sin embargo lo preocupante es las especulaciones que debido a esto se dan en el país con los precios de los demás productos, lo que influye también en el temor de la gente en el que se encarezcan los productos.

La tasa de desempleo en el primer trimestre tiene niveles positivos con un 7% a comparación del 9.1% del año anterior, esto es positivo puesto que la gente tiene dinero e inyecta capital a la economía del país por lo que el mercado se activa positivamente.

Sin embargo es importante acotar que las disposiciones y mandatos de las leyes ecuatorianas serán asumidos con responsabilidad y emprendimiento.

### **I.A.b Sociales**

Las mochilas, bolsos y carteras forman parte fundamental de la sociedad actual, están presentes en todo tipo de personas y a cualquier edad, especialmente son utilizados para llevar a clases, o también en la actualidad los bolsos y carteras son ocupados para esta misma finalidad. La sociedad es un factor muy importante para la realización del proyecto, puesto que es en donde es aceptada o no la marca con la que se emprenda, la sociedad nos guía para continuar ofreciendo productos de calidad e innovadores, ya que el estilo lo ponen ellos y de esto depende su compra.

### **I.A.c Legales**

El estado ecuatoriano ha propuesto varios requerimientos para que una empresa pueda formar parte para la contribución comercial y económica de un país, teniendo así que regirse a requerimientos legales, por lo que se necesita el Registro Único del Contribuyente (RUC). (La empresa ya cuenta con RUC N.- 0105286074001), la Patente Municipal, que se obtiene en la Dirección de Control Municipal en el Departamento de Higiene y Medio Ambiente según el capítulo 3.11 que pertenece a: Producción artesanal y manufacturera de bienes compatibles con la vivienda, talleres artesanales y manufactureros en locales encubiertos y descubiertos, que ocupen superficies de construcción no mayor a 300 metros y ubicados en las plantas bajas de las edificaciones en donde se rige el permiso y el pago de la patente en el sub capítulo 3.11.2 Sastrería y talleres de costura, bordado y tejido. Este paso está en trámite, sin embargo sigue funcionando la empresa. También el permiso del Benemérito Cuerpo de Bomberos del Azuay que está en trámite.

### **I.A.d Ecológicas**

La ecología es un factor importante dentro de la creación de una empresa, puesto que es el medio por el cual está ligada nuestra existencia y está compatibilizando todo nuestro entorno, por lo que la necesidad de una producción más limpia y amigable con el planeta se vuelve un tema de responsabilidad social.

El principal problema con el entorno físico de la empresa, serían las viviendas que se encuentran alrededor de la misma; y de acuerdo a la actividad que se desarrollará se ha podido percibir que los impactos ambientales se darían en los siguientes aspectos:

1. Intoxicación por periodos extensos de inhalación de cemento de contacto.
2. Manejo de desechos inorgánicos.
3. Generación de partículas diminutas generadas en el momento del corte de tela.

Y dado el caso según cada situación se podría presentar las posibles situaciones:

1. Instalación de un sistema de extracción de olores tanto en la estación de trabajo como en otras áreas donde se podría percibir algún olor.
2. Brindar seguridad industrial mediante implementos para la protección de los olores y pelusas a los empleados, como guantes, mascarillas y gafas protectoras.
3. Sistema de manejo de desechos inorgánicos, como reutilización del material o reciclaje.
4. Utilizar tachos con gran capacidad para la recolección de basura y evitar su derramamiento.

#### **I.A.e. Tecnológicas**

Basado principalmente en el diseño y el acoplamiento de materiales existentes con la maquinaria disponible, el proceso de producción de los bolsos, mochilas y carteras será semi – artesanal contando con maquinaria básica que se ocupará de los procesos como cosido, ribeteado, corte y

remachado. Algunas otras operaciones, principalmente en el proceso de producción de carteras, se los realizará manualmente puesto que la maquinaria todavía resulta muy costosa.

### **I.A.f Culturales**

La cultura en la cual nos desenvolvemos ha optado por querer sentirse cada vez más cómoda, por lo que al momento de ir a clases, paseos y fiestas acostumbran en querer resguardar sus pertenencias en productos convertidos en accesorios que acompañen el estilo que utilizan, por lo que es muy común ver llevar mochilas, bolsos y carteras de distintos diseños, que cada individuo escoge según el gusto que prefiera, y sin importar sexo, raza, religión, idioma y edad.

La cultura no afecta al emprendimiento de este proyecto, al contrario, lo impulsa a encontrar nuevos diseños que fusionen nuevas tendencias y a su vez nos da la oportunidad de encontrar nuevos mercados según la cultura a la que nos enfoquemos, ya que Ecuador es un país pluricultural, nos da la apertura de abrimos a nuevos mercados con nuevas propuestas.

Con la nueva corriente de cuidado y protección al medio ambiente, se da mayor uso a bolsas de tela que a las de plástico, por lo cual esto sería una ventaja de la que CueryTex debería beneficiarse.

### **I.A.g Políticas**

La política del Ecuador actualmente entró en una etapa de cambios, tanto legislativos como comerciales que si bien es verdad muestran desconcierto en la población ecuatoriana y mucho más en la inversión tanto local como extranjera.



Una preocupación que anualmente preocupa a los exportadores dentro del país es la renovación del ATPDA (por sus siglas en inglés), pero actualmente la preocupación es mayor, puesto que inquieta un rompimiento comercial y político con Estados Unidos tras la decisión del Gobierno local de declarar como persona no grata a la embajadora de Estados Unidos, Heather Hodges, y de Ecuador, Luis Gallegos, respectivamente. Esta decisión es preocupante, puesto que algunos de los insumos usados en el proceso de producción en provienen de este país y lo que inquieta es un alza de precios o la falta de abastecimiento si esta situación no se arregla o negocia adecuadamente. Por otra parte, el Gobierno está continuamente cambiando su gabinete y adjudicando nuevas disposiciones.

## CAPITULO II

### ESTUDIO DEL MERCADO

#### II.A Objetivos del Estudio

##### II.A.a Objetivo General

Desarrollar un estudio de mercado y completo, que contenga la información necesaria sobre la oferta que se pueda obtener y que ayude a desarrollar estrategias de introducción y posicionamiento en el mercado.

##### II.A.b Objetivos Específicos

- Identificar e investigar el nicho de mercado al cual se va enfocar el estudio.
- Analizar la oferta
- Analizar los precios y la competencia.
- Calcular la demanda insatisfecha
- Desarrollar estrategias de publicidad y promoción.
- Desarrollar el marketing mix del producto.

## II.B Metodología

### II.B.a Fuentes De Información Primaria

- La información obtenida se la realizaría mediante **encuestas**<sup>1</sup> realizadas por **muestreo aleatorio simple**<sup>2</sup> a 118 personas en la ciudad de Cuenca.
- También se realizó por la metodología de mercado por el **método de observación** recolectada de forma<sup>4</sup> **personal** como **cliente fantasma** a empresas reconocidas y siendo éstas también nuestra futura competencia para investigar los precios que manejan en el mercado y a que nicho están enfocados.

2

### II.B.b. Fuentes De Información Secundaria

El número de estudiantes de las instituciones educativas del cantón Cuenca obtenida en el Instituto Nacional Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC), obteniendo información precisa del número de estudiantes de las instituciones educativas de la ciudad de CUENCA.

---

<sup>1</sup>“Una encuesta consiste en recolectar datos y medios de entrevistas a un número limitado de personas (muestra) seleccionando de un grupo más grande. Una encuesta tiene la ventaja de conseguir información de la fuente original.” (wikilearning.com)

<sup>2</sup>“Una muestra aleatoria simple es seleccionada de tal manera que cada muestra posible del mismo tamaño tiene igual probabilidad de ser seleccionada de la población. Para obtener una muestra aleatoria simple, cada elemento en la población tenga la misma probabilidad de ser seleccionado.” (mitecnologico.com)

<sup>3</sup>“En el método de observación los datos son tomados observando alguna acción quien responde no hay entrevista, no obstante que esta puede ser usada como seguimiento para conseguir información adicional.”

<sup>4</sup>“La información puede ser recolectada por observación personal o mecánica, en la observación persona, por ejemplo, el investigador actúa como un cliente más en la tienda. Esta técnica es útil para conseguir información acerca de la aptitud de los vendedores o para determinar que marcas recomiendan. El método de observación tiene varias ventajas. Proporciona datos reales, no deja ninguna duda acerca de lo que hace el consumidor en una situación dada.” (wikilearning.com)

## II.C Segmentación

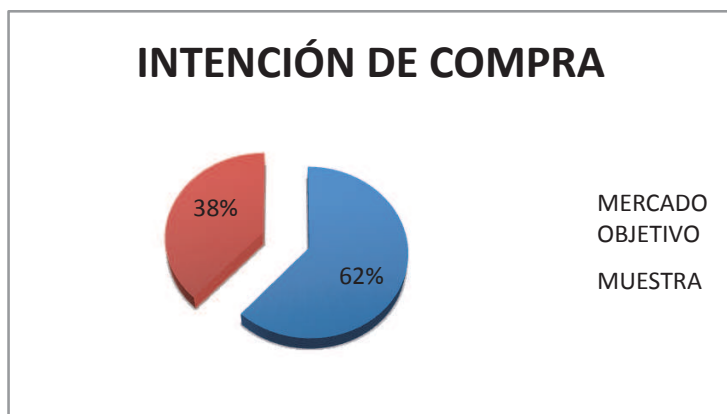
Según datos de la INEC en Ecuador hubieron 12.481.925 con un crecimiento anual de 1,52%, teniendo así una población estimada para el 2010 de 14.306.876, de los cuales en Azuay se concentran 712.727 personas y en el cantón Cuenca existen una población de 495.776 de la cual 402.068 viven en la zona urbana y 93.708 en la zona rural. (inec.gob.ec)

“Del total de la población de 12 años y más el 43,73% es población económicamente activa y se ocupa en actividades tradicionales como la agricultura, la ganadería y las artesanías. Aproximadamente el 36.76% de la P.E.A. trabaja por cuenta propia ya sea en empresas familiares, microempresas, pequeñas empresas, o la unidad de producción agrícola, cooperativas y redes. El 34.33% de la P.E.A son trabajadores asalariados del sector privado; 6.49% son asalariados del sector público; 5.56% trabajadores familiares sin remuneración; 1.37% empleados del Municipio; sólo el 8.84% son patronos o socios activos y el porcentaje de trabajadores restante que es el 6.65% no declara o son nuevos trabajadores, entonces teniendo así que existen 216.802 personas económicamente activas en el Azuay las cuales tienen la posibilidad de dar estudio a sus hijos ó en algunos casos de seguir sus estudios, por lo que según estos datos se analizado de la siguiente manera nuestra muestra para estudiantes inscritos para así obtener datos del mercado útiles para nuestros distribuidores”. (rai.ucuence.edu.ec)

La demanda se ha desarrollado de acuerdo al número de estudiantes de la ciudad de Cuenca enfocando a todos los sectores económicos de la ciudad en instituciones fiscales, particulares y privadas.

De las 190,173 estudiantes que son el mercado objetivo, se ha tomado una muestra que de 118 personas, las cuales fueron encuestadas, teniendo como resultado que el 100% tiene aceptación

Figura N° 1



de compra de los productos a oferta, esto significa el 6% del mercado total.

Para determinar el segmento de mercado se ha tomado los estudiantes que finalizaron el año lectivo período 2007-2008 en establecimientos de

niveles primario y medio fiscales, particulares y bilingües, de igual manera los estudiantes universitarios en el Azuay, los cuales suman una población de 190173 individuos. (anexo 1)

El segmento de compradores serían los padres de familia de clase media económicamente activos, con hijos que estudiantes.

El usuario serían los hijos, pero la persona que realiza la compra y quien interviene en las decisiones son los padres o madres de familia o cabezas de familia.

## II.D Muestreo

De los 190173 estudiantes que constituyen la población para el cálculo de la muestra, aplicando la fórmula se obtiene

$$N = \frac{z^2 * P * Q * n}{e^2(N - 1) + z^2 * P * Q}$$

P= probabilidad

Q= 1- P

n= población

e= 7.57%

z= desviaciones estándares respecto a la media en una distribución Normal

$$N = \frac{1,645^2 * 0,5 * 0,5 * 190173}{0,0757^2 * (190173 - 1) + 1,645^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$N = \frac{128653}{1090}$$

N= 118

El tamaño de la muestra es 118 encuestas, que representan el 6% de la población total.

## II.E Diseño de las herramientas metodológicas

- Encuesta

El siguiente formato nos servirá para recopilar la información necesaria y específica sobre los gustos y preferencias con relación al precio, diseño, colores, competencia, frecuencia de compra, etc. La estructura facilita el entendimiento del encuestado y posteriormente la tabulación.

ENCUESTA

FECHA \_\_\_\_\_

SEXO

MASCULINO

FEMENINO

EDAD

Menores de 18 (1)

De 26 a 35 (3)

De 18 a 25 (2)

Mas de 36 (4)

INSTITUCIÓN EDUCATIVA A LA QUE PERTENECE \_\_\_\_\_

1.- ¿Qué usa frecuentemente?

Bolso (1)

Mochila (2)

Cartera (3)

2.- ¿Cuánto está dispuesto a invertir en un bolso, mochila o cartera?

menos de \$10 (1)

\$21 a \$30 (3)

\$10 a \$20 (2)

más de \$30 (4)

3.- ¿Estaría usted dispuesto a comprar un bolso, mochila o cartera?

Sí

No

4.- ¿Qué estilo prefiere?

Informal (1)

Formal (2)

5.- Prefiere en:

Cuero (1)

Textil (2)

Sintético (3)

6.- ¿Para qué lo utiliza?

Clases (1)

Deportes (3)

Trabajo (2)

Otros (4) \_\_\_\_\_

7.- Lo busca en:

Color entero (1)

Dos colores (2)

Más de dos colores (3)

8.- Prefiere con:

Estampados (1)

Bordado (3)

Sin estampados (2)

Etiqueta (4)

9.- ¿Qué colores combinaría para su bolso, mochila o cartera?

A \_\_\_\_\_

B \_\_\_\_\_

10.- ¿En que lugar acostumbra a comprar?

Boutiques (1)

Tiendas Deportivas (3)

Otros (5) \_\_\_\_\_

Feria Libre (2)

Centros Comerciales (4)

11.- ¿Cada que tiempo acostumbra a comprar?

Una vez al año (1)

Más de dos veces al año (3)

Dos veces al año (2)

Cada dos años (4)

12.- ¿Qué incentiva su compra?

Moda (1)

Precio (2)

Necesidad (3)

13.- ¿Prefiere producto Nacional o Importado?

Si (1)

No (2)

14.- ¿Qué MARCA o LUGAR frecuenta para la compra de la mochila, bolso o cartera?

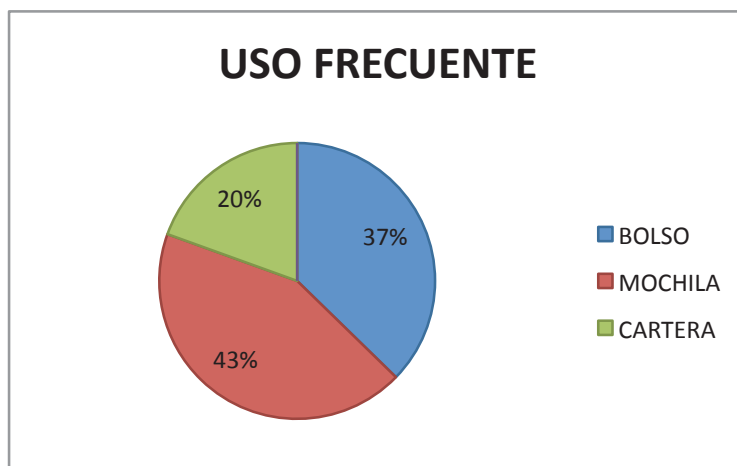
\_\_\_\_\_



## II.F Tabulación y Análisis de Resultados

### 1.- ¿Qué usa frecuentemente?

Figura Nº 2

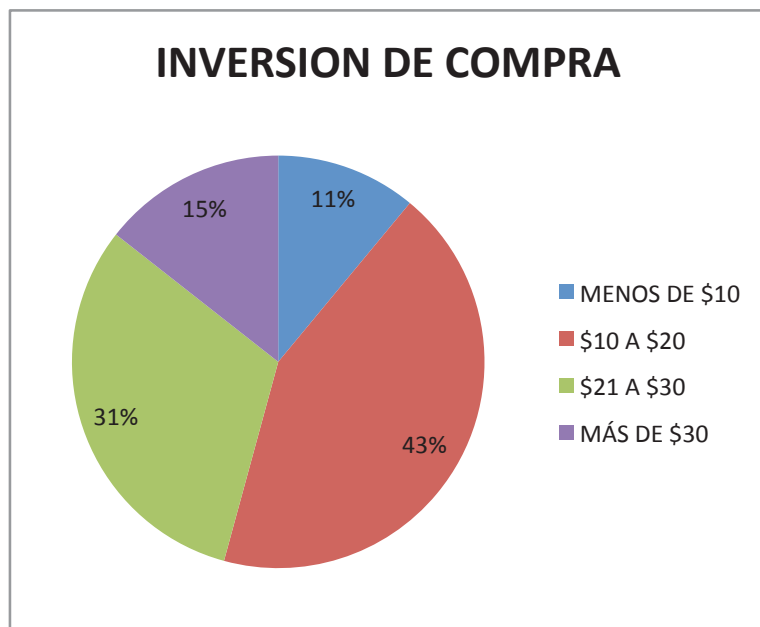


Fuente Propia

Se puede concluir que un 43% de las personas encuestadas prefieren utilizar mochilas, por lo que sería útil poner más énfasis en este tipo de producto.

2.- ¿Cuánto está dispuesto a invertir en un bolso, mochila o cartera Expresado en # de personas

Figura Nº 3

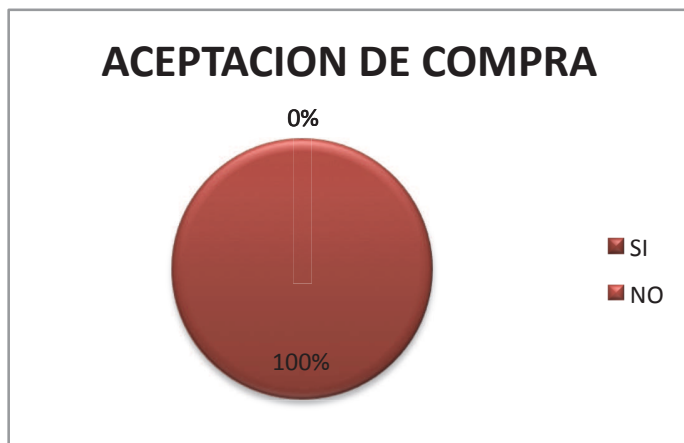


Fuente Propia

Se puede observar que existe un mayor número de personas dispuestas a invertir de \$10 a \$20 dólares en los productos que ofertamos, aunque nuestros productos están con precios más accesibles, si se podría tomar en cuenta este dato para posibles políticas de precios.

3.- ¿Estaría usted dispuesto a comprar un bolso, mochila o cartera? expresado en # de personas

Figura N° 4

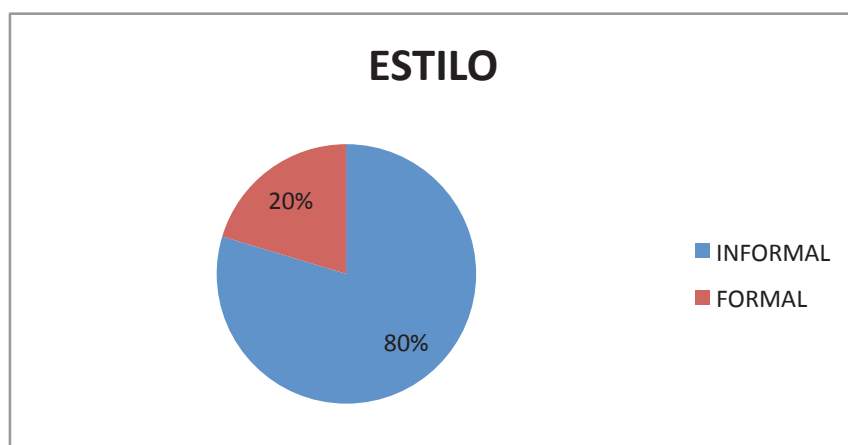


Fuente Propia

La aceptación de compra es del 100% de la muestra que se tomó del nicho de mercado analizado, por lo que esto incentiva a seguir adelante con el proyecto.

4.- ¿Qué estilo prefiere? (expresado en número de personas)

Figura N° 5

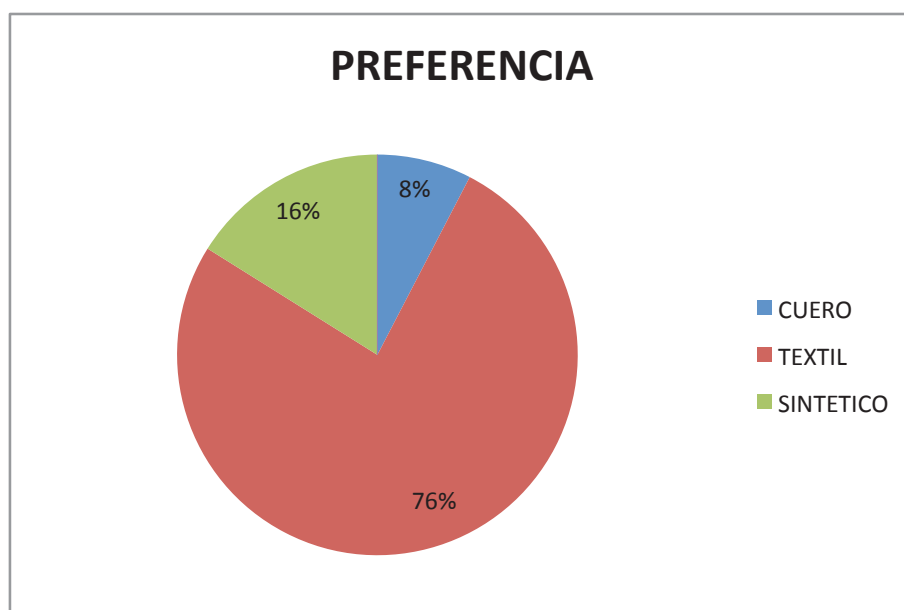


Fuente Propia

El 80% de los encuestados prefiere un estilo informal, en el diseño del producto.

**5.- ¿PREFIERE EN...?** Expresado en número de personas

**Figura N° 6**

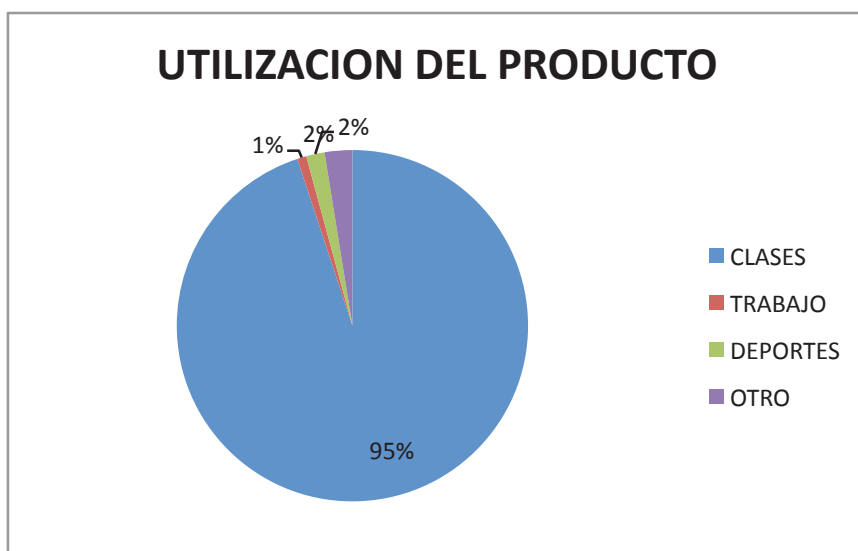


Fuente Propia

El mayor número de las personas encuestadas ha optado por encontrar productos fabricados en material textil, por lo que nuestra meta será hacer productos con estos materiales y algo muy importante, buscar proveedores que se ajusten más con esta tendencia de material.

**6.- ¿Para qué lo utiliza?** Expresado en número de personas.

**Figura N° 7**

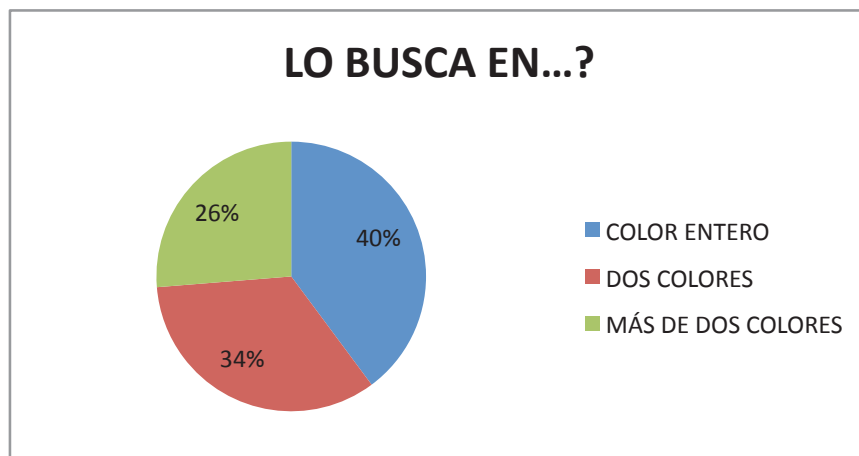


Fuente Propia

El mayor número de personas encuestadas utilizan las mochilas para llevar sus cuadernos y demás a los establecimientos de estudio, por lo que se tomara en cuenta en realizar modelos que se adapten para este fin.

**7.- Lo busca en...?** Expresado en porcentaje del total de las personas encuestadas

**Figura Nº 8**

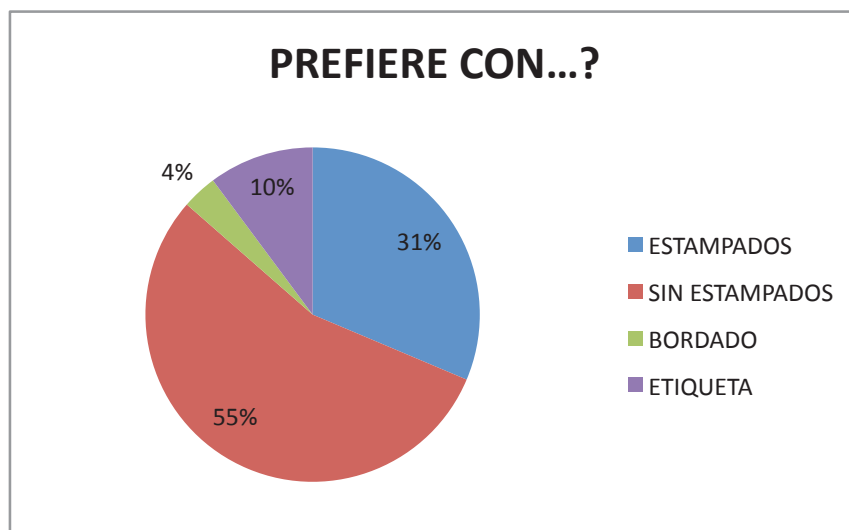


Fuente Propia

Se puede concluir que a las personas les gustan más los modelos con una combinación de dos colores, por lo que se tomara en cuenta para los diseños.

**8.- Prefiere con:**(Expresado en número de personas)

**Figura Nº 9**

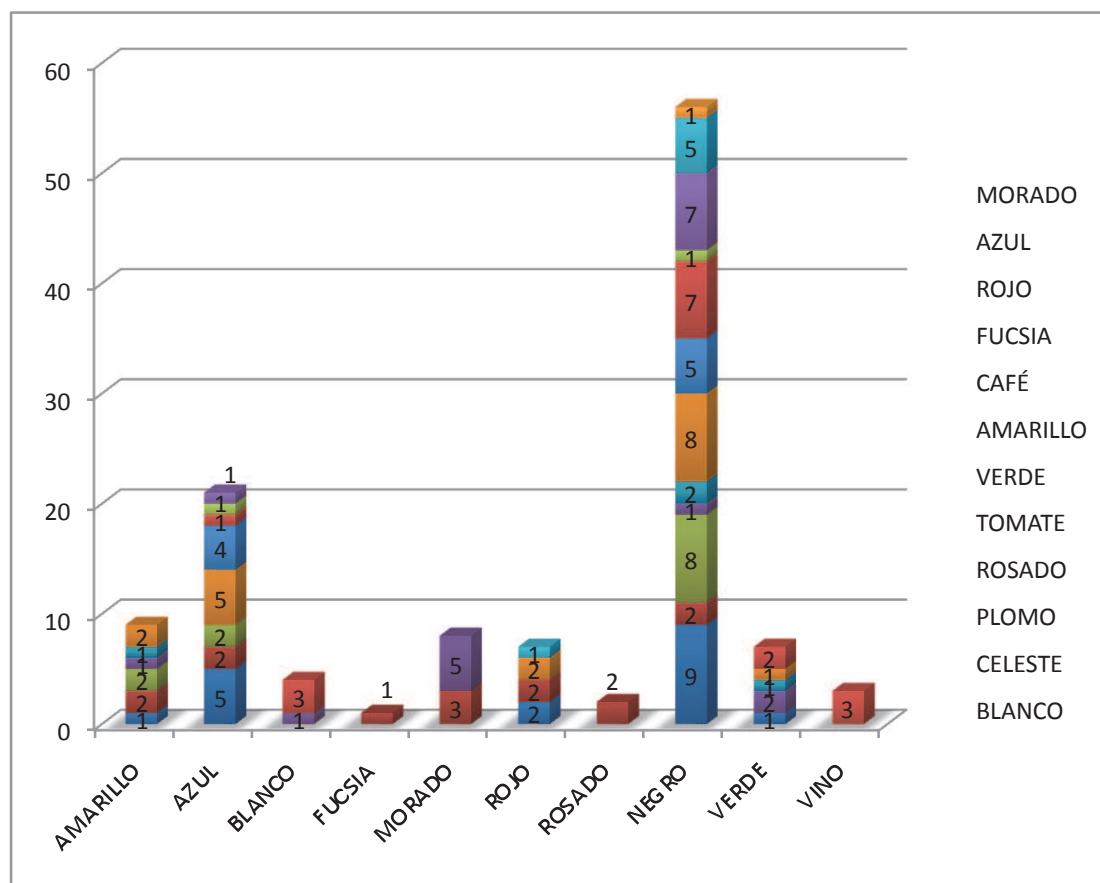


Fuente Propia

Se puede analizar que a las personas les gusta que sus bolsos, mochilas o carteras vayan sin estampados o máximo con un estampado, pero lo que más buscan es versatilidad en el producto y diseños nuevos.

**9.- ¿Qué colores combinaría para su bolso, mochila o cartera?** Expresado en número de personas

Figura N° 10



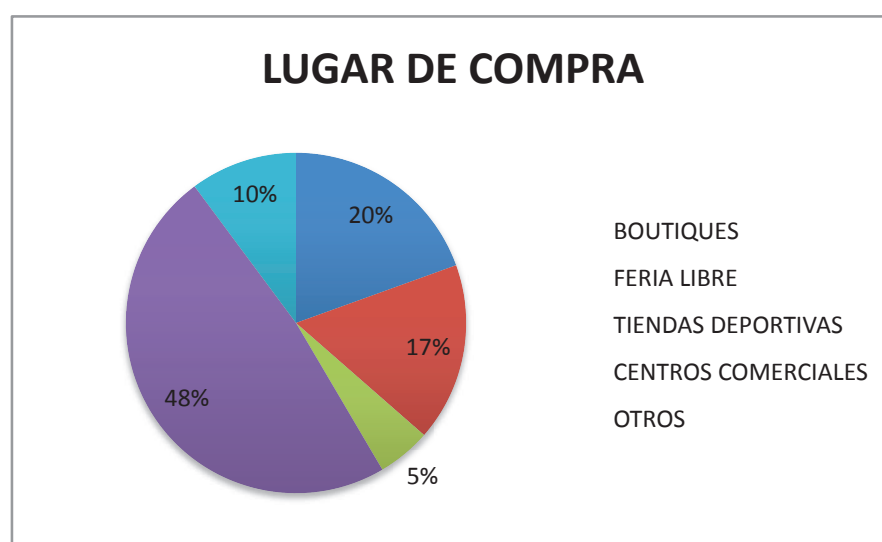
Fuente Propia

Es importante lo que se concluyó con el análisis de la pregunta de la combinación de colores, puesto que se pudo analizar los gustos, obteniendo con esto una gama de colores principales

como lo son: **Amarillo, Azul, Blanco, Fucsia, Morado, Rojo, Rosado, Negro, Verde y Vino.** Pero cabe mencionar que mayor aceptación lo tiene el *Negro, Amarillo y Azul.* Esto da una visión de los colores principales con los cuales trabajar, combinar, crear modelos y diseños; es decir, los colores que se tienen que mantener en existencia.

**10.- ¿En qué lugar acostumbra a comprar?** Expresado en número de personas

Figura Nº 11



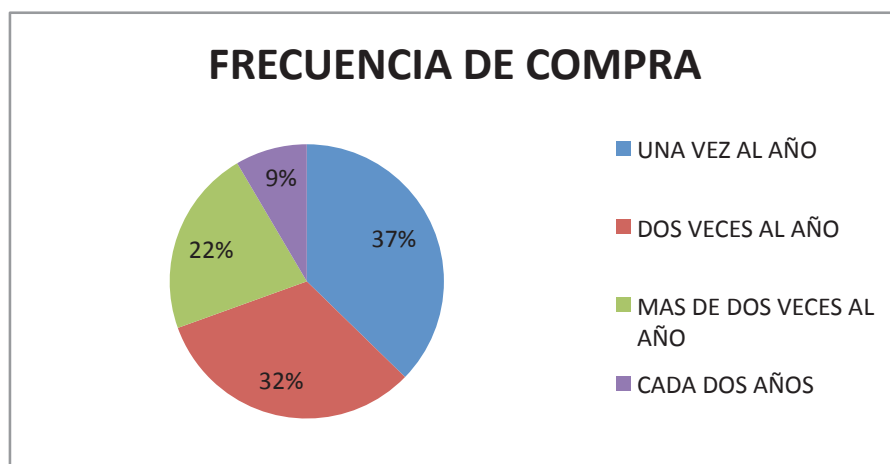
Fuente Propia

Las personas prefieren realizar sus compras en centros comerciales, por lo que esto se debe tomar en cuenta para poder ir a ofertar los productos en estos lugares, y para una posible expansión cuando se piense en adquirir un local comercial.

**11.- ¿Cada que tiempo acostumbra a comprar?** Expresado en número de personas



Figura Nº 12

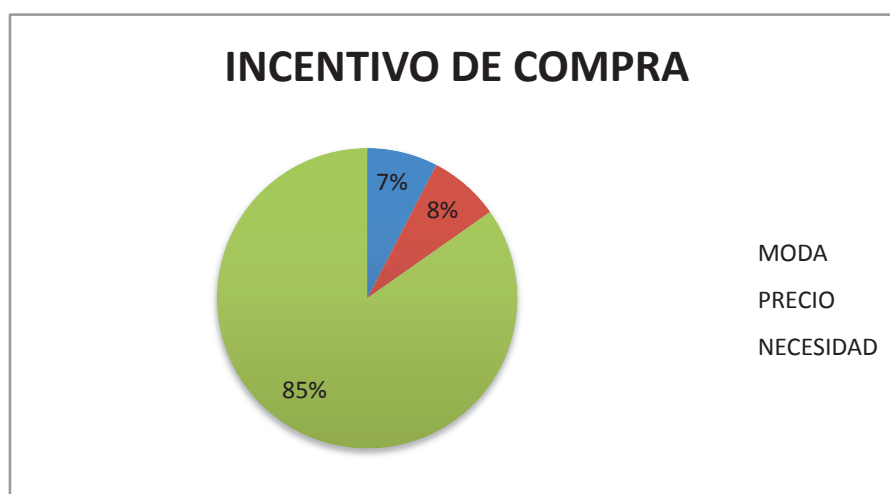


Fuente Propia

Las personas compran en su mayoría una vez al año, pero es el País existen dos temporadas de clases diferentes en la sierra y en la costa, por lo que se podría aprovechar estas dos épocas para no quedarse con stock de los productos.

**12.- ¿Qué incentiva su compra?** Expresado en número de personas

Figura Nº 13

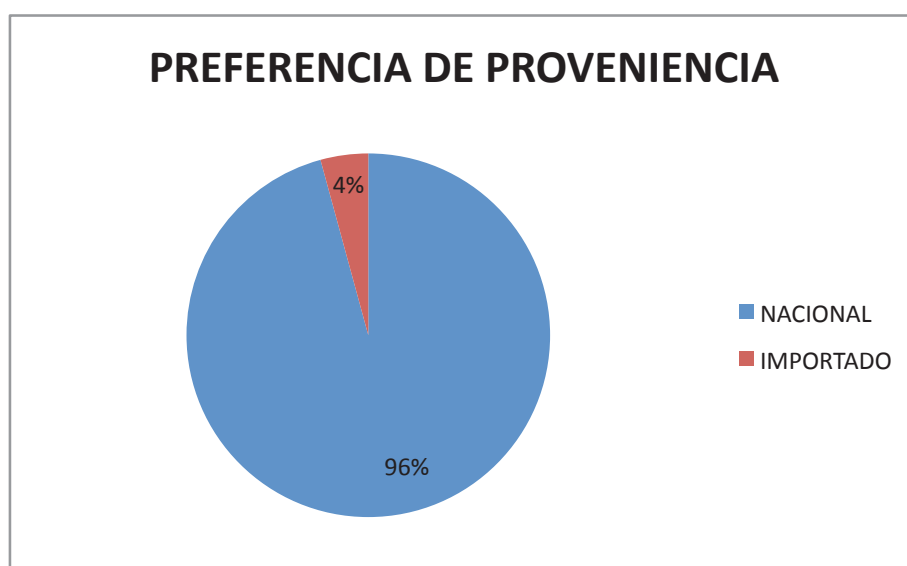


Fuente Propia

Las personas cada vez tienen mayor ganas de superarse, y el estudio es uno de los principales retos, por lo que las personas necesitan los productos que se ofertan para llevar sus útiles, accesorios y más, dependiendo de la persona, por lo que la necesidad es un factor que influye bastante para la producción de los productos, y eso se puede observar en los datos anteriormente mostrados.

### 13.- ¿Prefiere producto nacional o importado? Expresado en número de personas

Figura N° 14

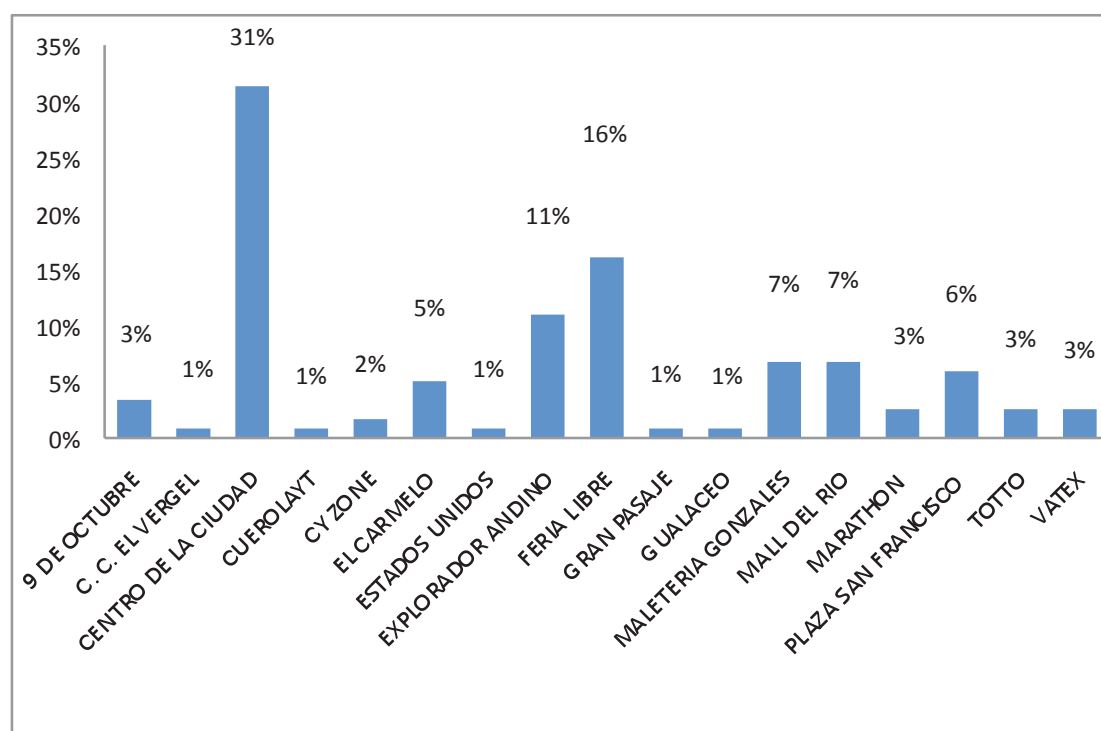


Fuente Propia

Cada vez somos más nacionalistas por las muchas campañas que el gobierno ha realizado, por lo que eso se puede observar que de los encuestados el 96% prefiere lo nuestro, lo nacional.

**14.- ¿Qué marca o lugar que frecuenta para la compra de la mochila, bolso o cartera?**

**Figura N° 15**



Fuente Propia

Se puede observar que los **Centros Comerciales** con un **22%** es en donde los estudiantes acuden más para comprar los **bolsos, mochilas y carteras**, sin dejar de lado la **Feria Libre** en cuanto a la compra de **mochilas**, pero un factor muy influyente en este aspecto es el posicionamiento que puedan tener los centros comerciales o marcas que se encuentren dentro de los lugares antes mencionados; por lo que, con la ayuda del análisis de la pregunta N.- 14 de la preferencia de marca y lugar, se pudo observar que las personas no tienen claro el nombre de los lugares de venta de mochilas, bolsos y carteras, por lo que la mayoría ubica a estos como “**En el Centro de la Ciudad**” con un **31%**, dando así la posibilidad de influir en este aspecto y con la ayuda de una buena comunicación publicitaria y marketing posicionar la marca Cuerytex en la mente de los consumidores. Este punto es importante también para analizar en donde se encuentra la competencia e incluso enfocarse en estos lugares para una posible distribución de los productos. La mayor competencia se observa que es la **Feria Libre y Explorador Andino**, dos lugares con distintos enfoques de mercado, pero esto incentiva más a competir por lograr ser mejores y dar precios equitativos a estos dos nichos de mercado que se enfoca la competencia.

## **II.G Análisis y resultados de las encuestas**

Las encuestas fueron realizadas en varias instituciones educativas primarias, secundarias y superiores de la ciudad de Cuenca, así como también en lugares de reunión de estudiantes como el Milenium Plaza, Mall del Río, Bibliotecas, Conservatorio, Piscina Olímpica, etc.

Se realizó 118 encuestas, distribuidas para cada nivel de instrucción educativa y de diferentes sectores económicos; para un mayor entendimiento de lo analizado es importante mencionar que

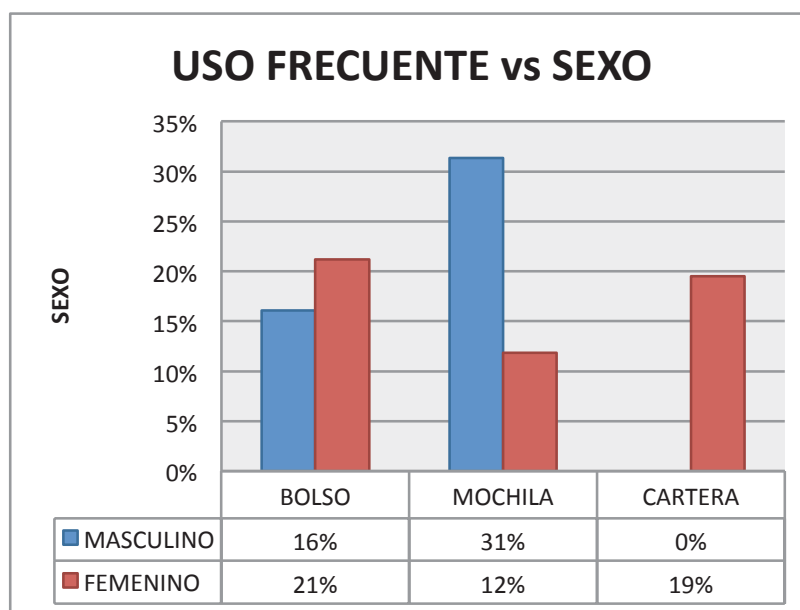
se unieron datos de diferentes preguntas para obtener conclusiones necesarias para el estudio de mercado, y se obtuvo como resultado lo que se muestra a continuación:

**Figura N° 16**

**USO FRECUENTE vs SEXO**

	<b>MASCULINO</b>	<b>FEMENINO</b>	<b>TOTAL</b>
<b>BOLSO</b>	16%	21%	
<b>MOCHILA</b>	31%	12%	
<b>CARTERA</b>	0%	19%	
<b>TOTAL</b>	<b>47%</b>	<b>53%</b>	<b>100%</b>

Figura N° 17



Fuente Propia

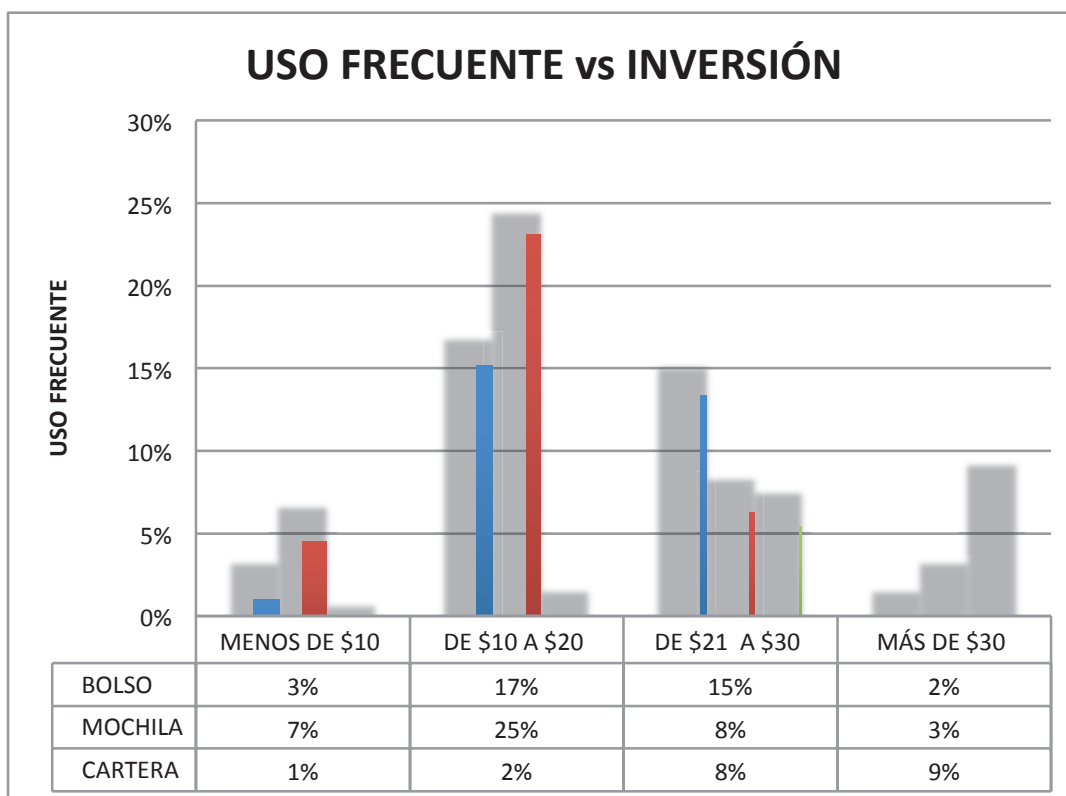
Para la población de sexo masculino el accesorio que usan con mas frecuencia es la mochila, mientras que en relación a los bolsos la población de sexo femenino los usa con mayor frecuencia, aunque solo hay una pequeña diferencia con la población masculina.

Figura N° 18

**USO FRECUENTE vs DISPONIBILIDAD DE INVERSIÓN**

	MENOS DE \$10	DE \$10 A \$20	DE \$21 A \$30	MÁS DE \$30	TOTAL
<b>BOLSO</b>	3%	17%	15%	2%	
<b>MOCHILA</b>	7%	25%	8%	3%	
<b>CARTERA</b>	1%	2%	8%	9%	
<b>TOTAL</b>	<b>11%</b>	<b>43%</b>	<b>31%</b>	<b>14%</b>	<b>100%</b>

Figura N° 19



Fuente Propia

En el uso de los productos que se les ha indicado a los estudiantes en las encuestas, existe preferencia en la inversión de los mismos; teniendo así que, el mayor porcentaje de inversión en *bolsos* (17%) y *mochilas* (25%) está concentrado en el rango de *\$10 a \$20*, y en lo perteneciente a las *carteras* se puede observar que la concentración está en el rango de *más de \$30*.

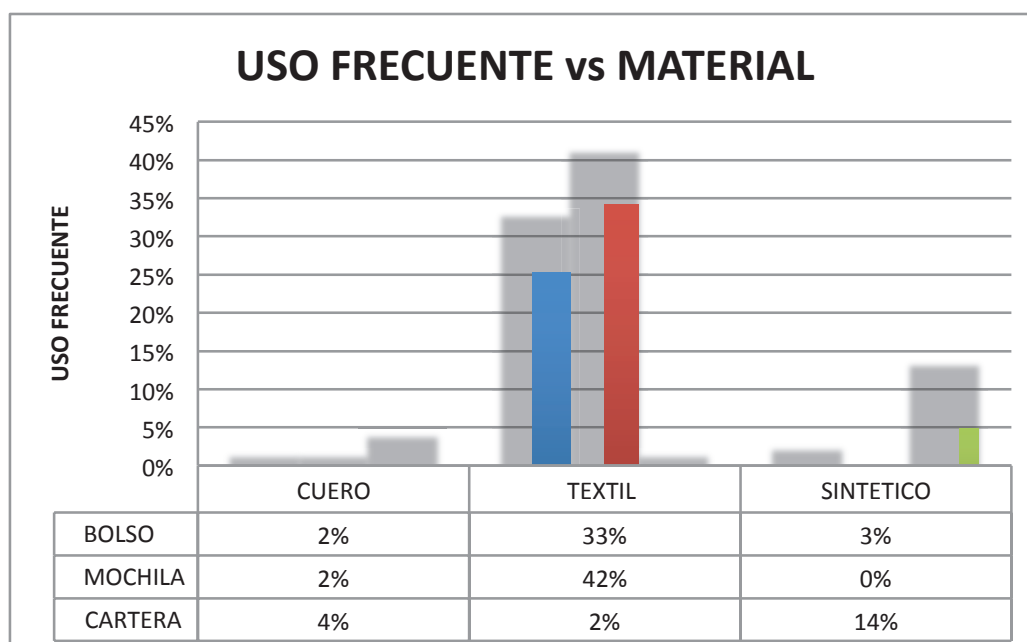
Concluyendo con estos resultados, se puede aprovechar estas referencias para la toma de decisiones en cuanto a los precios de los productos, ya que sabemos el nivel de aceptación de los mismos en el mercado.

Figura N° 20

**USO FRECUENTE vs ELECCIÓN DE MATERIAL**

	CUERO	TEXTIL	SINTETICO	TOTAL
<b>BOLSO</b>	2%	33%	3%	
<b>MOCHILA</b>	2%	42%	0%	
<b>CARTERA</b>	4%	2%	14%	
<b>TOTAL</b>	<b>8%</b>	<b>76%</b>	<b>16%</b>	<b>100%</b>

Figura N° 21



Fuente Propia



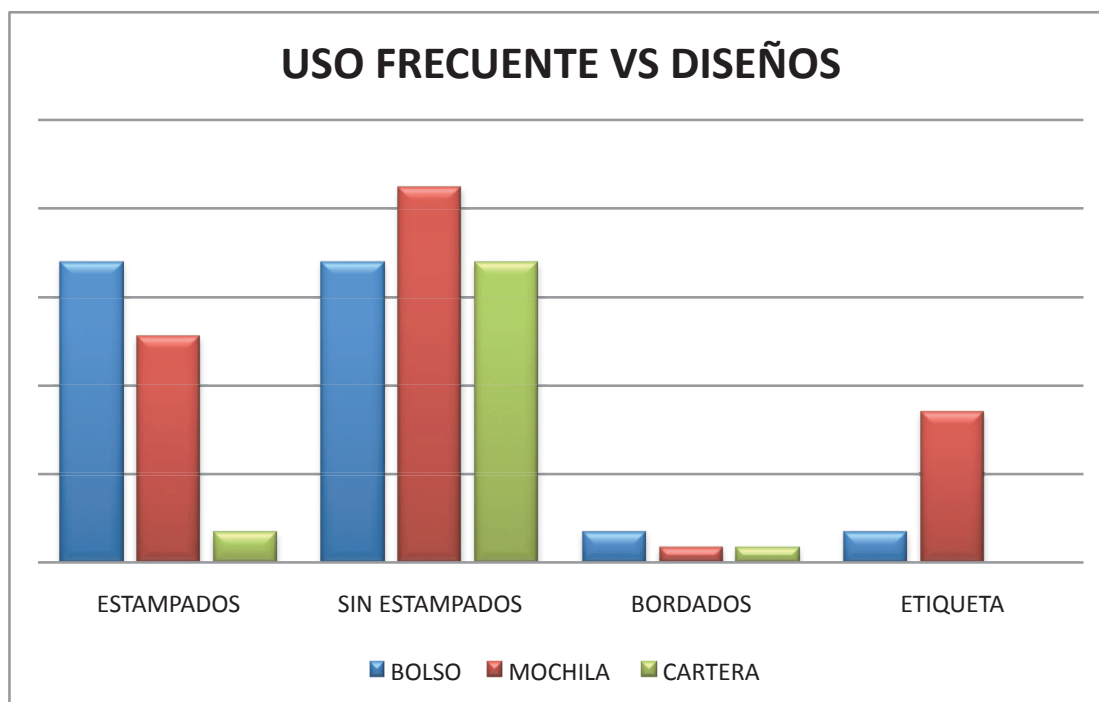
Se puede observar que existe preferencia en materiales *textiles* para la fabricación de **bolsos (33%)** y **mochilas (42%)**, y en cuanto a las **carteras** la preferencia es en material *sintético* con un **14%**. Estos datos son importantes para tomar en cuenta el stock de materiales según la temporada dentro de la producción y según la preferencia de los estudiantes. Estos datos mejoran la rotación de inventario de materia prima. El cuero tiene poca aceptación, pero no se lo dejaría de lado, puesto que con este se puede realizar productos acordes a lo que las mujeres pagarían por una cartera.

Figura N° 22

**USO FRECUENTE vs DISEÑO**

	ESTAMPADOS	SIN ESTAMPADOS	BORDADOS	ETIQUETA	TOTAL
<b>BOLSO</b>	17%	17%	2%	2%	
<b>MOCHILA</b>	13%	21%	1%	8%	
<b>CARTERA</b>	2%	17%	1%	0%	
<b>TOTAL</b>	<b>31%</b>	<b>55%</b>	<b>3%</b>	<b>10%</b>	<b>100%</b>

Figura N° 23



Fuente Propia

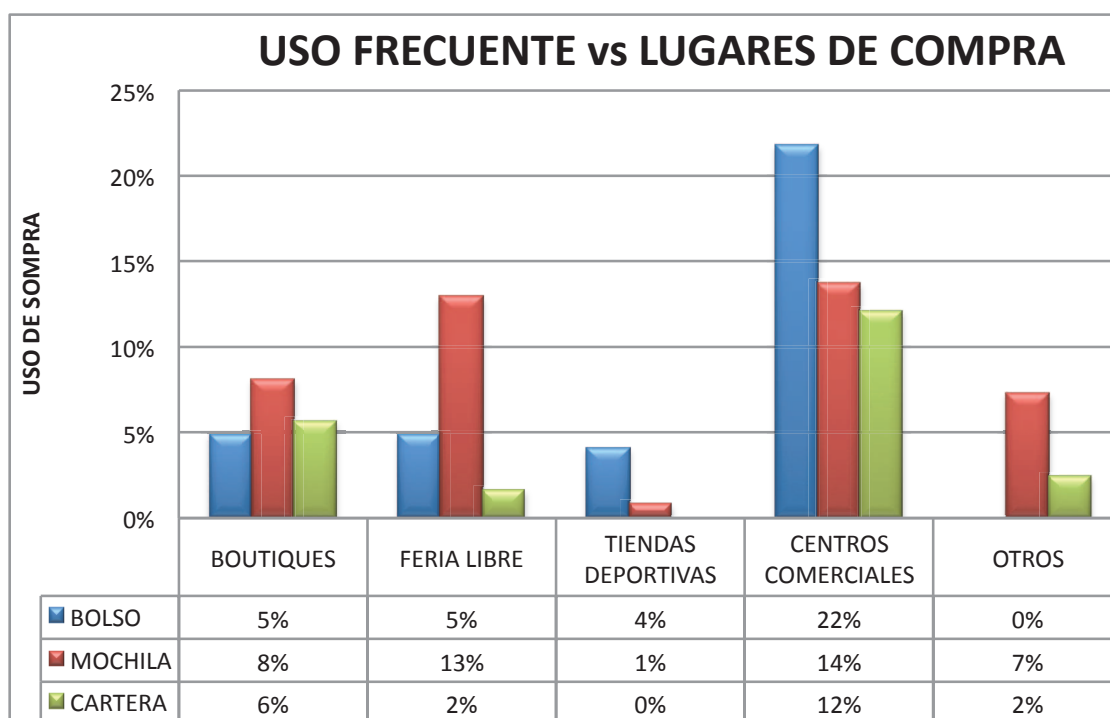
Se analiza que como parte del diseño está la aceptación de los clientes en la presentación del producto, por lo que se concluye que prefieren los **bolsos con y sin estampados**, con un porcentaje del **17%** para los dos casos. En cuanto a las **mochilas** y carteras hay mayor aceptación **sin estampados** con el **21%** y el **17%** respectivamente, mostrando así un análisis para el abaratamiento de costos, puesto que los estampados influyen dentro del precio del producto. No hay que dejar de lado la aceptación de estampados y etiqueta, puesto que eso puede ser lo que marque la diferencia con la competencia. Todo esto favorece a la compra de materia prima y a la combinación que se pueda hacer en los modelos de cada ítem a vender.

Figura N° 24

**USO FRECUENTE vs LUGARES DE COMPRA**

	BOUTIQUES	FERIA LIBRE	TIENDAS DEPORTIVAS	CENTROS COMERCIALES	OTROS	TOTAL
<b>BOLSO</b>	5%	5%	4%	22%	0%	
<b>MOCHILA</b>	8%	13%	1%	14%	7%	
<b>CARTERA</b>	6%	2%	0%	12%	2%	
<b>TOTAL</b>	<b>19%</b>	<b>19%</b>	<b>5%</b>	<b>48%</b>	<b>10%</b>	<b>100%</b>

Figura N° 25



Fuente Propia

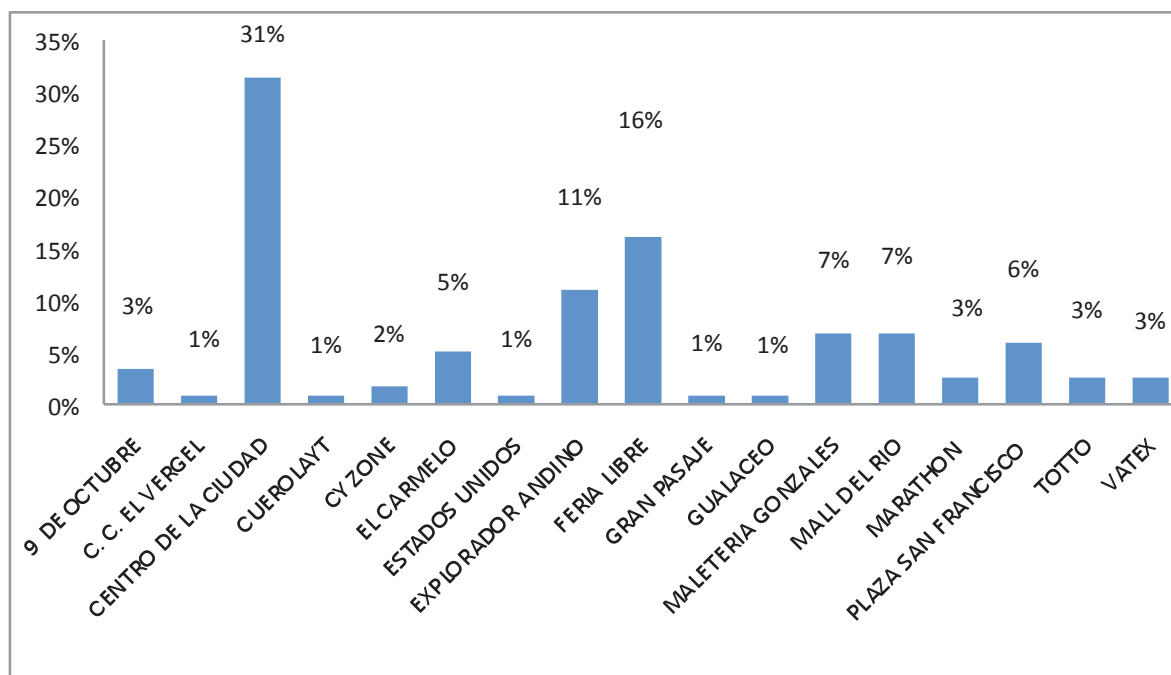
Figura N° 26

## Porcentaje de Importancia de lugares de compra

9 DE OCTUBRE	3%
CENTRO COMERCIAL EL VERGEL	1%
CENTRO DE LA CIUDAD	31%
CUEROLAYT	1%
CY ZONE	2%
EL CARMELO	5%
ESTADOS UNIDOS	1%
EXPLORADOR ANDINO	11%
FERIA LIBRE	16%
GRAN PASAJE	1%
GUALACEO	1%
MALETERIA GONZALES	7%
MALL DEL RIO	7%
MARATHON	3%
PLAZA SAN FRANCISCO	6%
TOTTO	3%
VATEX	3%
TOTAL	100%

Figura N° 27

## PREFERENCIA DE MARCA O LUGAR DE COMPRA



Fuente Propia

Se puede observar que los **Centros Comerciales** con un **22%** es en donde los estudiantes acuden más para comprar los **bolsos, mochilas y carteras**, sin dejar de lado la **Feria Libre** en cuanto a la compra de **mochilas**, pero un factor muy influyente en este aspecto es el posicionamiento que puedan tener los centros comerciales o marcas que se encuentren dentro de los lugares antes mencionados; por lo que, con la ayuda del análisis de la pregunta N.- 14 de la preferencia de marca y lugar, se pudo observar que las personas no tienen claro el nombre de los lugares de venta de mochilas, bolsos y carteras, por lo que la mayoría ubica a estos como **“En el Centro de la Ciudad”** con un **31%**, dando así la posibilidad de influir en este aspecto y con la ayuda de una buena comunicación publicitaria y marketing posicionar la marca CueryTex en la mente de los consumidores. Este punto es importante también para analizar en donde se encuentra la

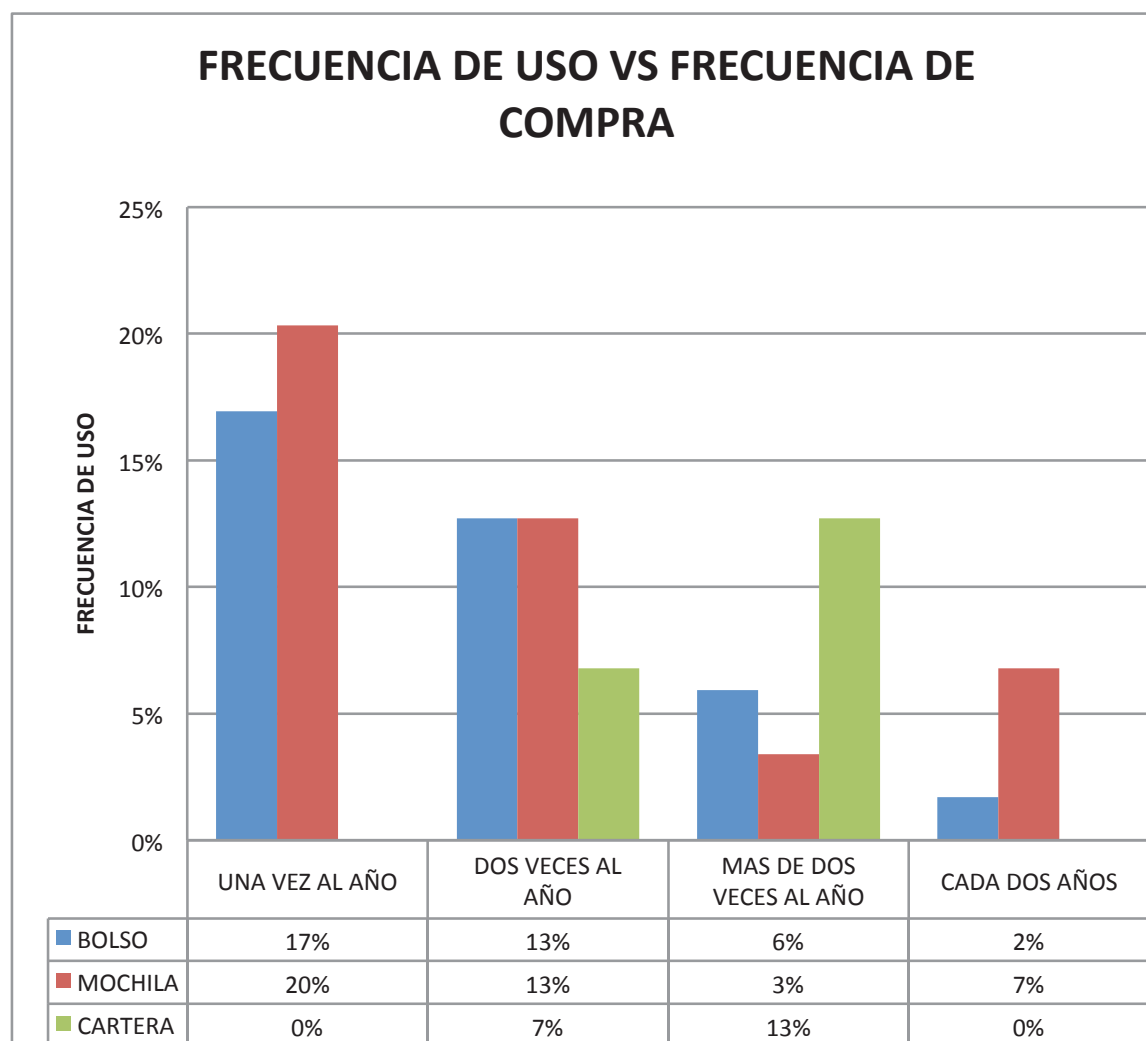
competencia e incluso enfocarse en estos lugares para una posible distribución de los productos. La mayor competencia se observa son los locales de la **Feria Libre y Explorador Andino**, dos lugares con distintos enfoques de mercado, pero esto incentiva más a competir por lograr ser mejores y dar precios equitativos a estos dos nichos de mercado que se enfoca la competencia.

**Figura N° 28**

**FRECUENCIA DE USO vs FRECUENCIA DE COMPRA**

	<b>UNA VEZ AL AÑO</b>	<b>DOS VECES AL AÑO</b>	<b>MAS DE DOS VECES AL AÑO</b>	<b>CADA DOS AÑOS</b>	<b>TOTAL</b>
<b>BOLSO</b>	17%	13%	6%	2%	
<b>MOCHILA</b>	20%	13%	3%	7%	
<b>CARTERA</b>	0%	7%	13%	0%	
<b>TOTAL</b>	<b>37%</b>	<b>32%</b>	<b>22%</b>	<b>8%</b>	<b>100%</b>

Figura N° 29



Fuente Propia

Se observa que las personas compran con frecuencia **Una vez al año** bolsos y mochilas, con un **17%** y **20%** respectivamente. Y existe un mayor porcentaje en la frecuencia de compra de **carteras** en **Más de dos veces al año** con un **13%**. Por lo que se tiene en cuenta que hay que poner énfasis en las mochilas y bolsos para poder aprovechar el mercado, que es cada año, pero en cuanto a las carteras, aunque no es alto el porcentaje, se tiene mayor oportunidad de venta al año, por lo que es prudente analizar y tomar más en cuenta al mercado que prefiere este producto, puesto que también lo que este porcentaje está dispuesto a pagar es fácilmente

aprovechable. La frecuencia ayudará también a ver y analizar cuando es óptimo el lanzamiento de un producto o cada cuanto es útil publicitarlo; también si es factible la fabricación de los mismos con tanta o poca frecuencia.

### **Entrevista a los principales distribuidores de mochilas**

Según la experiencia del Sr. Nelson Toledo Calle, uno de los mayores fabricantes de la ciudad de Cuenca, se ha podido obtener datos de algunos de los distribuidores de la ciudad, teniendo a los que se manejan dentro del mercado en el cual CueryTex introduciría sus productos; y estos son:

1. Sr. Cirio Gonzales
2. Sr. Carlos Rodriguez
3. Juan Villavicencio
4. Sra. María Sarte
5. Sr. Marco Bermeo
6. Sra. Juana Argudo



## II. G.a Conclusiones

Según lo analizado en las entrevistas realizadas pudimos observar que existe gran posibilidad de compra con los distribuidores, puesto que tienen ya un mercado definido dentro y fuera de la ciudad.

Los precios que están dispuestos a pagar por mochila tienen mucho que ver con la calidad, los modelos, el diseño y los materiales que se utilicen en la fabricación, de eso depende que se cierre la compra, por lo que es conveniente para nosotros puesto que tenemos la experiencia necesaria para poder ofrecer productos acordes a lo expuesto por los distribuidores.

Es importante mencionar que para todos los entrevistados es de gran importancia que exista crédito, siendo esto una de nuestras desventajas puesto que para iniciar el negocio y poder solventarnos no podemos dar crédito, pero para un futuro se espera poder reaccionar positivamente ante el mercado para poder brindar este tipo de solicitud que si es de gran importancia.

La marca también es importante para los distribuidores, puesto que da un valor agregado al producto y pueden hacerlo ver competitivo y de realce ante otras marcas, todo depende del merchandising que se pueda manejar dentro de los locales.

Algo muy importante es el monto de venta que manejan y para esto lo han dividido en dos épocas de venta: La de clases que tienen un nivel de venta significativo lo cual alienta para observar y verificar que si existe una gran aceptación de compra de mochilas. Y la segunda es la que llaman la época baja que obtienen un bajo promedio de ventas pero que aun así es un monto aceptable.

## **II.H Análisis de la Demanda**

### **II.H.a Necesidades de los clientes**

Se ha podido analizar que los clientes buscan para su comodidad una mochila, bolso o cartera en donde puedan guardar sus pertenencias, sin que sean demasiado llamativas y sea cómodo de llevar, teniendo la oportunidad de combinar su vestimenta con lo que ofertamos, convirtiéndose también en un accesorio de moda y estilo. Además, adquirirlo a un precio accesible con la confianza de obtener un producto de calidad.

### **II.H.b Distribución geográfica del mercado de consumo**

El mercado de consumo inicialmente se concentrará en el Azuay específicamente en la ciudad de Cuenca, tratando de llegar a todos los sectores de las zonas urbanas.

**Figura N° 30**  
**MAPA DE LA CIUDAD DE CUENCA**



Fuente: Web. [www.maps.google.com.ec](http://www.maps.google.com.ec)

## II.H.c Comportamiento del mercado

La demanda histórica de las mochilas, bolsos y carteras se ha visto plasmada en tres períodos, que son los siguientes:

**Período 1.-** Que va desde principios del mes de febrero a finales del mes de Marzo, son ventas realizadas a comerciantes cuencanos que distribuyen los productos a la costa ecuatoriana, por el periodo de clases que inicia en los meses antes mencionados. El mayor número de ventas se registra en mochilas y bolsos.

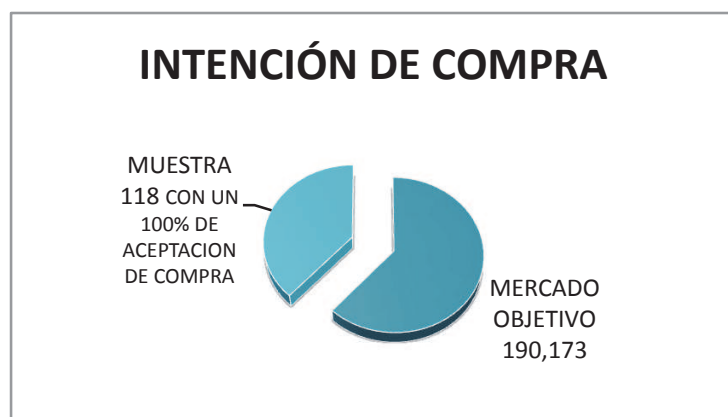
**Período 2.-** Que va desde agosto hasta septiembre, que es cuando comienza el período de clases en la sierra ecuatoriana. En estos meses también el mayor número de ventas es de mochilas y bolsos.

**Período 3.-** En el mes de mayo y en el mes de Diciembre, que es el día de las madres y navidad respectivamente, es en donde las ventas de carteras y bolsos se incrementan.

#### II.H.d Proyección de la demanda

La demanda se ha desarrollado de acuerdo al número de estudiantes de la ciudad de Cuenca enfocando a todos los sectores económicos de la ciudad en instituciones fiscales, particulares y privadas.

Figura N° 31



De las 190,173 personas que son el mercado objetivo, se ha tomado una muestra que de 118 personas, las cuales fueron encuestadas, teniendo como resultado que el 100% tiene

Fuente Propia

aceptación de compra de los productos a oferta, esto significa el 6% del mercado total.

## **II.I Análisis de la oferta**

### **II.I.a Características de los principales productores**

#### **Competencia**

Tras un análisis de observación de campo en la ciudad de Cuenca en donde será la ciudad a enfocarse el proyecto, existen varios lugares en donde se comercializan mochilas, bolsos y carteras tanto nacionales como extranjeras, teniendo claro que existen diferentes tipos de locales comerciales que son formales e informales en los cuales nuestros distribuidores podrían aprovechar también oportunidad de distribución, por lo que tras un análisis se ubicaron los más importantes:

#### **Locales comerciales y productores formales**

- Explorador Andino
- Tutto
- El Carmelo
- Malatería González

#### **Locales comerciales informales**

- La Feria Libre
- Puestos ubicados en: El mercado 9 de Octubre y la Plaza de San Francisco.

Y de acuerdo a un sondeo realizado por una investigación de campo se ha podido obtener los siguientes precios de mochilas, bolsos y carteras de la competencia:

### Locales comerciales y productores formales

Los modelos que se investigaron son los mismos que se fabricarán, obteniendo así un punto de referencia.

<b>MODELOS</b>	<b>PRECIO</b>
· Mochila sencilla	\$27,00
· Bolso para computadora	\$32,00
· Bolso – Mochila	\$30,00
· Carteras	\$35,00

### Locales comerciales informales

<b>MODELOS</b>	<b>PRECIO</b>
· Mochila sencilla	\$7,00
· Bolso para computadora	\$22,00
· Bolso – Mochila	\$15,00
· Carteras	\$9,00

Por lo analizado en el sondeo de los locales antes mencionados y tras un análisis comparativo se puede mencionar que los productos que se ofertaran están acorde a los diseños y calidad que se

exponen en los locales comerciales formales e informales, claro que para diferenciación de marca se planea brindar al cliente nuevos diseños, creando nuevas tendencias sin importar el nicho de mercado al que nos enfoquemos.

### **II.I.b Demanda Potencial Insatisfecha**

“Se llama Demanda Insatisfecha a aquella Demanda que no ha sido cubierta en el Mercado y que pueda ser cubierta, al menos en parte, por el Proyecto; dicho de otro modo, existe Demanda insatisfecha cuando la Demanda es mayor que la Oferta”. Miranda, 102.

La demanda potencial insatisfecha ha sido analizada según las entrevistas realizadas a los 6 principales distribuidores en Cuenca según el mercado al cual se enfocaría CueryTex, teniendo así una media de venta mensual de \$13.333,33 lo cual multiplicado por los 6 distribuidores daría un total de \$80.000,00 mensuales y \$960.000,00 dólares anuales.

El precio promedio de compra de los distribuidores sería de \$11.50 lo cual más el porcentaje de ganancia que en el mercado usualmente se maneja que es el 30% se obtendría un precio de venta al público de \$15,00.

Ahora, al dividir el monto de venta anual para el precio de venta al público se obtiene un resultado de 64.000,00 unidades vendidas al año.

Tomando en consideración que la demanda potencial es de 190.173,00 personas y restando las unidades vendidas al año de los distribuidores que es de 64.000,00, la demanda potencial insatisfecha es de 126.173,00 personas.

## II.J Marketing Mix

### II.J.a Definición del Producto

**Producto Central.-** El producto central sería la mochila sencilla con la cual vamos a empezar en el mercado, teniendo también la oportunidad de diversificar nuestra oferta de productos a bolsos y carteras.

**Producto Actual.-** Son los materiales con los cuales se van a fabricar los productos, acompañada de la marca **ROUTE** y de la calidad que debe caracterizar al producto.

**Producto Aumentado.-** Los servicios y beneficios adicionales que se ofrecerán son el de las visitas de ventas y entregas de los productos.

**Atributos físicos del producto.-** Estos atributos son el material (textiles y cuero), texturas (llanas, gruesas e impermeables) y colores con los que se fabricarán los productos.

**Atributos Funcionales.-** Los productos de CueryTex ofrecen características que aumentan su funcionalidad y confortabilidad, por ejemplo, materias primas que son de excelente calidad que alargan su duración y diseños creativos, innovadores y modernos. **Aquí** es importante mencionar que hay una gama de productos que son:

- **Amplitud de la Gama**  $\left\{ \begin{array}{l} \text{Línea de Mochilas} \\ \text{Línea de Bolsos} \\ \text{Línea de Carteras} \end{array} \right\}$



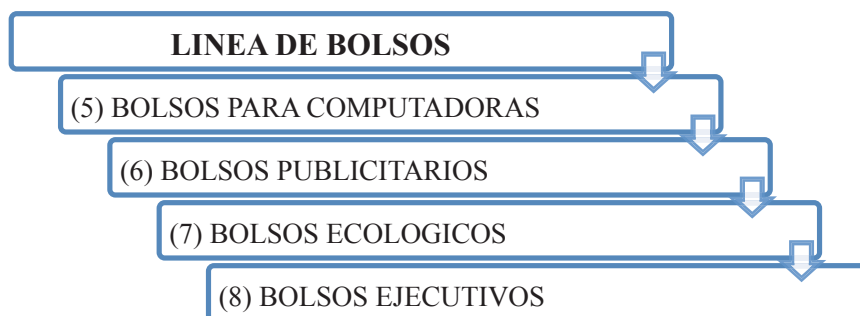
De los cuales la línea de bolsos y carteras según lo analizado en el estudio de mercado sería muy conveniente para una amplitud de productos para una posible expansión.

- **Profundidad de las líneas**

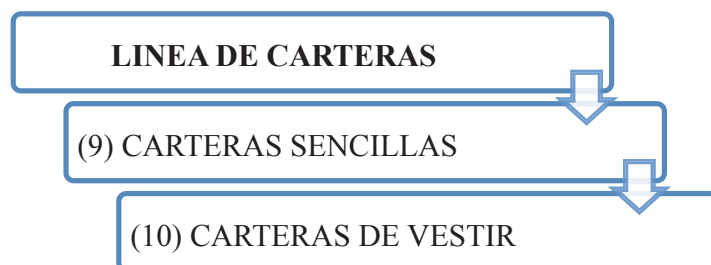
- **LINEA “A”**



- **LINEA “B”**



➤ **LINEA “C”**



- **Longitud de la Gama.-** 10 productos

**Atributos Psicológicos.-** A través de las visitas personalizadas se brindará la opción de visualizar la calidad de los productos de muestras que se llevarán a cada visita.

La marca que se manejará será individual combinada ya que se utilizará el nombre corporativo **CUERYTEX** más el nombre exclusivo del producto, teniendo así la marca **ROUTE**.

### **II.J.b Clasificación de los productos**

Los productos originales por su naturaleza son **productos materiales** ya que son tangibles y por su destino son **productos de consumo duraderos** y el destinatario final serían los clientes directos.

El ciclo de vida del producto dependerá del nivel de ventas que se obtenga pero se centrará la atención a las dos primeras etapas del CVP porque en la Introducción se debe tener pendiente buscar la estabilidad para poder asumir los altos costes de posicionamiento de nuestro producto en el mercado, esperando así, en la etapa de crecimiento, tener éxito a través de una expansión de

mercado o niveles de ventas que ayuden a solventar un ciclo largo para en lo posterior poder reinvertir en la investigación y desarrollo de nuevas líneas de productos o en la planta de producción para que así los productos no se queden en la etapa de madurez y no lleguen tampoco a la etapa de declive.

### **II.J.c Estrategias para los productos**

Para empezar las ventas de los productos es necesario tomar en cuenta las *estrategias de crecimiento intensivo* en donde la *estrategia de penetración* será la disminución de los precios en comparación con nuestra competencia, pudiendo así captar la atención del mercado objetivo. Se ofrece también una gama de productos dedicada para diferentes segmentos por lo que se utilizarán *estrategias de crecimiento diversificado concéntrico en* donde se realizarán planes de marketing diferentes para las mochilas, bolsos (hombres y mujeres) y para las carteras (mujeres). En las *estrategias de crecimiento integrado* se tomará la *vertical hacia adelante* ya que al no tener un local comercial la comercialización será realizada por los mismos emprendedores de este proyecto, evitando el conseguir más empleados y teniendo así disminución en el valor de roles de pago y en costos en logística.

### **II.J.d Análisis de precios (precio promedio y proyección de precios)**

Para el análisis de precios se ha tomado en cuenta primero los precios basados en la competencia, los cuales se ha utilizado el método de investigación llamado “cliente fantasma” y segundo se ha realizado un análisis a partir de los costos del producto, con estos dos procesos se ha obtenido la siguiente información:

#### **Locales comerciales y productores formales**

<b>MODELOS</b>	<b>PRECIO</b>
· Mochila sencilla	\$27.00
· Bolso para computadora	\$32.00
· Bolso – Mochila	\$30.00
· Carteras	\$35.00

#### **Locales comerciales informales**

<b>MODELOS</b>	<b>PRECIO</b>
· Mochila sencilla	\$7.00
· Bolso para computadora	\$22.00
· Bolso – Mochila	\$15.00
· Carteras	\$9.00

### **II.J.e Fijación de Precios**

Para fijar el Precio de Venta al Público en principio se ha obtenido el costo de producción que es de \$8,30 por unidad; teniendo así, con un margen de ganancia del 45% un PVP de \$12. Pero para la venta a los distribuidores, se fija un precio de \$13, con el cual podrían ser competitivos en el mercado y para CueryTex es beneficioso ya que se obtiene de igual manera beneficios útiles para generar un margen más alto de rentabilidad del 50%.

Analizando el precio de CueryTex con respecto a la demanda, está dentro del margen aceptable para el nicho de mercado al cual nos vamos a enfocar.

El 45% de margen ha sido propuesto por los emprendedores, ya que es un porcentaje accesible para el mercado actual, es rentable porque es mayor a la tasa de interés del mercado y permite seguir teniendo un precio competitivo con respecto a la competencia directa.

### **II.J.f Descripción de los canales de distribución**

La distribución se realizará mediante venta directa, puesto que para abaratar costos en nómina, se ha visto útil el sistema “face to face”, es decir, se visitaría a los posibles compradores, y también mediante un punto intermedio que sería el tele marketing y mediante la web, ya que la mayoría de ventas se las realiza mediante pedido del cliente, es decir, a mayoristas.

### **Ventajas y desventajas de los canales previstos**

## VENTAJAS

- Se abarata costos.
- Se ofrece a mejores precios.
- Mayor credibilidad y rapidez en la toma de decisiones.
- Mayor comodidad para el cliente.
- Mejores descuentos.
- Logística corta y rápida.

## DESVENTAJAS

- Se abandona el lugar de producción, dejando solos a los empleados.

## II.J.g Distribución

Figura N° 32



El canal de distribución que se utilizará para la comercialización de los productos es un canal corto formado por tres eslabones:

1. *Fabricante* = CueryTex
2. *Distribuidor* = Minorista
3. *Consumidor Final* = Cliente

La utilización de un solo intermediario entre el fabricante y el consumidor final, ayuda a que exista disponibilidad de producto, en lugares específicos para los clientes y con mayor accesibilidad en cuanto a la distribución geográfica.

Además, este sistema nos permite reducir la fuerza de ventas y obviamente disminuir gastos administrativos y logísticos.

## **II.J.h Plaza**

Cuenca es una ciudad en donde la industria ha ido avanzando a grandes pasos, con lo cual las oportunidades para la industria manufacturera han sido cada vez mejores, por la cual se ha tomado ventaja y se ha decidido emprender dentro de esta ciudad, teniendo también la oportunidad de que geográficamente es una ciudad pequeña dentro de la cual la distribución de los productos sería eficiente con tiempos de entrega más cortos; además, está ubicada estratégicamente en la cabecera del austro con lo cual se puede llegar fácilmente hacia otras

provincias tanto de la costa como del oriente, incluso existe una cercanía con la frontera sur que colinda con Perú.

## **II.J.i Conclusiones generales y las estadísticas del estudio de mercado**

### **Conclusiones finales**

La información que se ha podido obtener según los datos brindados por la INEC y por las encuestas realizadas han demostrado que:

**El segmento de mercado** a enfocarse será todos los estudiantes de las diferentes instituciones educativas, ya sea primaria, secundaria y superior de la ciudad de Cuenca, sin importar el nivel económico que tengan, puesto que los precios serán muy accesibles. En un proceso de expansión, abriremos espacio en los mercados de los cantones del Azuay, en un mediano plazo.

**El target** a enfocarse será toda persona de toda edad que necesite para su comodidad un instrumento para resguardar sus pertenencias en un lugar seguro y privado y que sea fácil y cómodo de llevar, como lo es la mochila, bolso y cartera, sin importar el sexo, puesto que los modelos son fácilmente adecuados para cualquier tipo de persona.

### **Características del segmento**

Se puede analizar que:



- En cuanto al uso frecuente de los ítems expuestos hay mayor aceptación de mochilas por parte del sexo masculino, y en bolsos y carteras hay mayor aceptación en mujeres.
- Existe un 100% de aceptación en la disposición de compra de los tres productos ofrecidos.
- Los consumidores potenciales están dispuestos a pagar de \$10 a \$20 en bolsos y mochilas y más de \$30 en carteras.
- Los usuarios de mochilas y bolsos prefieren un estilo informal, y las usuarias de carteras prefieren más un estilo formal.
- Prefieren el uso de mochilas y bolsos fabricados con material textil, y prefieren carteras fabricadas en material sintético.
- Los bolsos y mochilas lo utilizan más para clases, sin dejar al lado que también lo utilizan para deportes y paseos, y las carteras también lo utilizan para clases las mujeres mayores de 26 años que estudian y trabajan.
- Prefieren los bolsos con y sin estampados, en cuanto a las mochilas y carteras hay mayor aceptación sin estampados.
- Las personas compran con frecuencia “Una vez al año” bolsos y mochilas y la frecuencia de compra de carteras es “Más de dos veces al año”.
- La necesidad es un factor que tiene mucha influencia en la decisión de compra según lo que cada persona usa frecuentemente para sus actividades diarias.

- Las personas prefieren producto Nacional.

Luego de haber analizado los datos obtenidos del mercado con las encuestas y de la oferta con las entrevistas se ha podido tomar en cuenta un plan de acción mediante el siguiente plan de marketing.

## **II.K Plan de marketing**

**Definición del negocio.-** De acuerdo con la oportunidad de fabricar y comercializar bolsos, carteras y mochilas se crea la necesidad de establecer un proceso de producción ordenado y tecnificado que permita mejorar la calidad del producto y optimizar el uso de los recursos, establecer un sistema de control y logística administrativa e implementar un análisis completo del mercado y a su vez, introducir un plan de marketing eficiente para el alcance de los objetivos planteados.

El proyecto no contará con un local comercial, pero sí con una planta de producción y oficina que servirá como centro de exhibición y ventas de los productos.

### **Objetivos**

- Definir el mercado meta.
- Crear estrategias para el producto.
- Introducir al mercado local la marca ROUTE
- Construir preferencia de marca.
- Crear estrategias de precio.
- Posicionar la marca ROUTE en el mercado.

- Impulsar Ventas a través de estrategias de promoción y comunicación
- Crear estrategias de Merchandising.

## **II.K.a Definición de los principales competidores**

### **Competencia**

Tras un análisis de observación de campo en la ciudad de Cuenca en donde será la ciudad a enfocarse el proyecto, existen varios lugares en donde se comercializan mochilas, bolsos y carteras tanto nacionales como extranjeras, teniendo claro que existen diferentes tipos de locales comerciales que son formales e informales, por lo que tras un análisis se ubicaron los más importantes:

### **Locales comerciales y productores formales**

- Explorador Andino
- Tutto
- El Carmelo
- Malatería González

### **Locales comerciales informales**

- La Feria Libre
- Puestos ubicados en: El mercado 9 de Octubre y la Plaza de San Francisco.

Y de acuerdo a un sondeo realizado por una investigación de campo se ha podido obtener los siguientes precios de mochilas, bolsos y carteras de la competencia:

#### **Locales comerciales y productores formales**

Los modelos que se investigaron son los mismos que se fabricaran, obteniendo así un punto de referencia.

<b>MODELOS</b>	<b>PRECIO</b>
· Mochila sencilla	\$27
· Bolso para computadora	\$32
· Bolso – Mochila	\$30
· Carteras	\$35

#### **Locales comerciales informales**

<b>MODELOS</b>	<b>PRECIO</b>
· Mochila sencilla	\$7
· Bolso para computadora	\$22

· Bolso – Mochila	\$15
· Carteras	\$9

Por lo analizado en el sondeo de los locales antes mencionados y tras un análisis comparativo se puede mencionar que los productos que se ofertaran están acorde a los diseños y calidad que se exponen en los locales comerciales formales e informales, claro que para diferenciación de marca se planea brindar al cliente nuevos diseños, creando nuevas tendencias sin importar el nicho de mercado al que nos enfoquemos.

### **II.K.b Análisis FODA**

#### **Fortalezas**

- Servicio a domicilio en las entregas.
- Servicio al cliente.
- Precios más bajos que la competencia.
- Producción por mayor.
- Fabricación de modelos personalizados.

#### **Oportunidades**

- Convencimiento de compra al distribuidor.
- Creación de Merchandising en varios locales de nuestros distribuidores, dándonos a conocer en más lugares locales.
- Servicio de Posventa.
- Protección al producto.

**Debilidades**

- Un solo producto.
- No hay mucho presupuesto para el plan de marketing.
- Falta de posicionamiento en el mercado.

**Amenazas**

- Competencia desleal.
- Leyes gubernamentales.
- Que no haya personalidad en la marca.

**II.K.c Definición del consumidor****Proyección de la oferta**

Según datos obtenidos en la INEC se ha obtenido la siguiente información:

<b>Educación Primaria</b>	101,164
<b>Educación Secundaria</b>	65,305
<b>Educación Bilingüe</b>	1,905
<b>Educación Superior</b>	21,721
<b>Total</b>	<u>190,173</u>

**Definición del Perfil del Consumidor.**

- Hombres y Mujeres.
- Edad desde los 5 años en adelante.
- Nivel socioeconómico medio típico
- Estudiantes, deportistas, oficinistas y viajeros.

**El segmento de mercado** a enfocarse será todos los estudiantes de las diferentes instituciones educativas, ya sea primaria, secundaria y superior de la ciudad de Cuenca, de nivel económico medio, y superiores, ya que los precios serán muy accesibles.

**El target** a enfocarse será toda persona de toda edad que necesite para su comodidad un instrumento para resguardar sus pertenencias en un lugar seguro y privado y que sea fácil y cómodo de llevar, como lo es la mochila, bolso y cartera, sin importar el sexo, puesto que los modelos son fácilmente adecuados para cualquier tipo de persona.

#### **II.K.d Características del segmento**

Se puede analizar que:

- En cuanto al uso frecuente de los ítems expuestos hay mayor aceptación de mochilas por parte del sexo masculino, y en bolsos y carteras hay mayor aceptación en mujeres.
- Existe un 100% de aceptación en la disposición de compra de los tres productos ofrecidos.
- Están dispuestos a pagar de \$10 a \$20 en bolsos y mochilas y más de \$30 en carteras.

- Los usuarios de mochilas y bolsos prefieren un estilo informal, y las usuarias de carteras prefieren más un estilo formal.
- Prefieren el uso de mochilas y bolsos fabricados con material textil, y prefieren carteras fabricadas en material sintético.
- Los bolsos y mochilas lo utilizan más para clases, sin dejar al lado que también lo utilizan para deportes y paseos, y las carteras también lo utilizan para clases las mujeres mayores de 26 años que estudian y trabajan.
- Prefieren los bolsos con y sin estampados, en cuanto a las mochilas y carteras hay mayor aceptación sin estampados.
- Las personas compran con frecuencia “Una vez al año” bolsos y mochilas y la frecuencia de compra de carteras es “Más de dos veces al año”.
- La necesidad es un factor que tiene mucha influencia en la decisión de compra según lo que cada persona usa frecuentemente para sus actividades diarias.
- Las personas prefieren producto Nacional.

## **II.K.e Definición de la mezcla de mercadeo.**

### **Estrategia del producto**

Los productos que se ofertarían son esenciales y actuales como lo son las mochilas y los bolsos, ya que son exclusivos por los diseños, que van acompañados de estilo, innovación y características únicas en la creación de los mismos, tratando de mostrar calidad en cada proceso de producción para obtener un mayor realce en la mente de nuestros consumidores a través de la identificación de la marca CueryTex como el nombre de la empresa y ROUTE la marca



individual. Se podría mencionar que también se cuenta con un valor agregado que es la entrega gratuita y garantía para el producto, dándonos así también un producto aumentado.

## II.K.f Estrategia de Marca

Figura N° 33

• <b>Hombre</b>	Propósito, diseño, comodidad, precio
• <b>Mujer</b>	Propósito, funcionalidad, moda, diseño, precio
• <b>Niño</b>	Propósito, durabilidad, diseño, funcionalidad, precio

**Hombre.-** Buscan primero una mochila que les sirva tanto para llevar cuadernos y computadora, como para llevar a un paseo, luego que el diseño sea original y a su vez que este sea cómodo, confortable y práctico; y luego de definir y encontrar todas estas cualidades ven que el precio sea el indicado.

**Mujer.-** Buscan una mochila que se acople al propósito de cada función a cumplir y que tenga funcionalidad en espacios y multiusos, luego se dejan llevar por la moda, diseño, estilo y luego ven el precio.

**Niños.-** La decisión de compra lo hacen los papás, por lo que ellos buscan en torno a lo que los niños necesitan, que sea durable, luego el diseño lo buscan con los niños, tiene que ser funcional y a un precio accesible.

## **II.K.g Tipo de Empaque**

### **Distribuidor**

- Fundas plásticas transparentes.
- Cajones de cartón.
- Empaques promocionales

### **Cliente final**

- Fundas con el logo de la marca y de la empresa.
- Fundas ecológicas para más de dos unidades con la marca y el logo de la empresa.

## **Presentaciones y unidad de empaque**

### **Estrategia de precios**

Del precio de venta al público se propone reducir un 30% para el distribuidor.

## **II.K.h Política de crédito y cobro**

- Cobro al momento de la entrega en unidades vendidas menores a las 50 unidades.
- 50 unidades vendidas en adelante se propone dar un crédito de 15 días para el pago, dándonos el 50% al momento de la entrega y el otro 50% luego de los 15 días.
- 100 unidades vendidas en adelante se puede dar hasta 1 mes de crédito.

## II.K.i Estrategia de Promoción

### Publicidad

- **Objetivos de comunicación.-** Comunicar las estrategias del producto, es decir, que las mochilas sirven para varios propósitos como para clases, deportes, paseos, computadoras; tiene funcionalidad, diseños nuevos, durabilidad y que están a precios accesibles; y que lo pueden encontrar por algunos lugares de la ciudad a través de nuestros distribuidores.

- **Audiencia meta.-** Estudiantes en general.

- **Estrategia del mensaje.-** Contratar impulsores/as niños, jóvenes y adultos que usen nuestras mochilas por los principales centros de reunión, dependiendo de cada edad, demostrando así que su mochila aplica con todos los objetivos del mensaje.

Establecer alianzas estratégicas con boutiques locales para realizar desfiles de modas en donde esté presente nuestro producto y nuestra marca.

- **Estrategia de medios**

- BTL
- Redes sociales

- Insertos en los uniformes – Puntos de venta
- Merchandising
- Participación en eventos

### **Promoción de ventas**

- Se propone dar al Distribuidor 1 mochila del color más vendible al comprar más de 50 unidades. (50 + 1) (100 + 2), etc.
- Para el cliente se propone que lleve su mochila vieja al local y le damos el 5% de descuento, luego estas mismas mochilas pueden servir para ver determinar las características de los productos de la competencia y a su vez utilizarlas para fines sociales.

### **Estrategia de ventas**

- Ventas con muestras físicas de telas y colores.
- Ventas face to face.
- El territorio de ventas es en las áreas urbanas del Azuay.

### **Relaciones públicas**

- Cobertura de Prensa en lanzamiento de marca y BTL.
- Publicaciones en prensa local.

### **Merchandising**

- Arreglo de góndolas en los locales de los distribuidores, mochila producto estrella en primera posición con rotación de otros productos.
- Cabecera de muebles y en vitrinas con el logo del producto.
- ROUTE DOOR, con rotación por temporadas de acuerdo al distribuidor y la ubicación.
- Para niños ubicar nuestra marca conjuntamente con diseños de dibujos animados de acuerdo al que esté de moda. (Decoramas)
- Poner rótulos en la entrada de cada punto de venta de los distribuidores.
- Colocación de mástiles.

## CAPITULO III

### PLAN ESTRATEGICO

#### III.A. Directrices de la Empresa

##### **Misión**

Ofrecer bolsos, mochilas y carteras de excelente calidad, mediante procesos de producción y comercialización basados en la máxima satisfacción de los requerimientos de los clientes, el respeto al medioambiente, a los trabajadores, y las leyes.

##### **Visión**

Ser una empresa líder en el mercado local y nacional de bolsos, mochilas y carteras, y además contribuir con el desarrollo económico y social del País.

##### **Valores de la empresa**

##### **Responsabilidad y compromiso**

Presentar productos de alta calidad demuestra el interés de la empresa en mantenerse y posicionarse en el mercado local y nacional, cumpliendo justo a tiempo y con productos de excelente calidad frente a los clientes que confían en el producto de *CueryTex*, satisfaciendo gustos y preferencias de nuestros consumidores.

## **Seguridad**

El producto tiene la misión de llevar artículos importantes de los clientes, por lo que se debe brindar seguridad en la fabricación del producto y en los materiales con los que se los elabora

La seguridad de los empleados es muy importante por lo que se capacitan en seguridad industrial en el puesto que ocupan, brindando de esta forma la tranquilidad necesaria para que su trabajo sea eficiente y sin preocupaciones.

Con los proveedores, la seguridad de los pagos a tiempo es un factor importante.

## **Puntualidad**

Este valor ocupa un factor importante en la confianza que se demuestre a los clientes, y es por eso que los tiempos de entrega serán el gran compromiso puntual con el que se trabaje, también estará presente dentro de la empresa con los empleados, siendo puntuales con los pagos de sueldos.

## **Responsabilidad social empresarial**

El Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad social la define como: “una forma de gestión que se define por la relación ética de la empresa con todos los públicos con los cuales ella se relaciona, y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sostenible de la sociedad; preservando recursos ambientales y cultural es para las generaciones

futuras, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales”.

(Reyno Momberg, 2006)

Es decir, es la manera como la empresa se centra en los requerimientos de sus stakeholders o grupos de interés para desarrollar estrategias de desarrollo sustentable que van más allá de cumplir con el sistema legal, y que se basa en enfoques éticos.

### **Innovación**

Como parte de la competitividad, CueryTex se compromete a tener constantes de procesos de renovación y actualización de datos para estar acorde con las tendencias de su mercado y como una manera de lograr un desarrollo que le permita mantenerse en el tiempo.

### **Mejora continua**

La mejora continua debe realizarse en todos los campos y depende de las capacidades del personal, eficiencia de los recursos, de las relaciones con el público, entre los miembros de la organización, con la sociedad y cuanto se le ocurra a la organización, que pueda mejorarse en dicha organización, y que se traduzca en una mejora de la calidad del producto que fabriquemos.

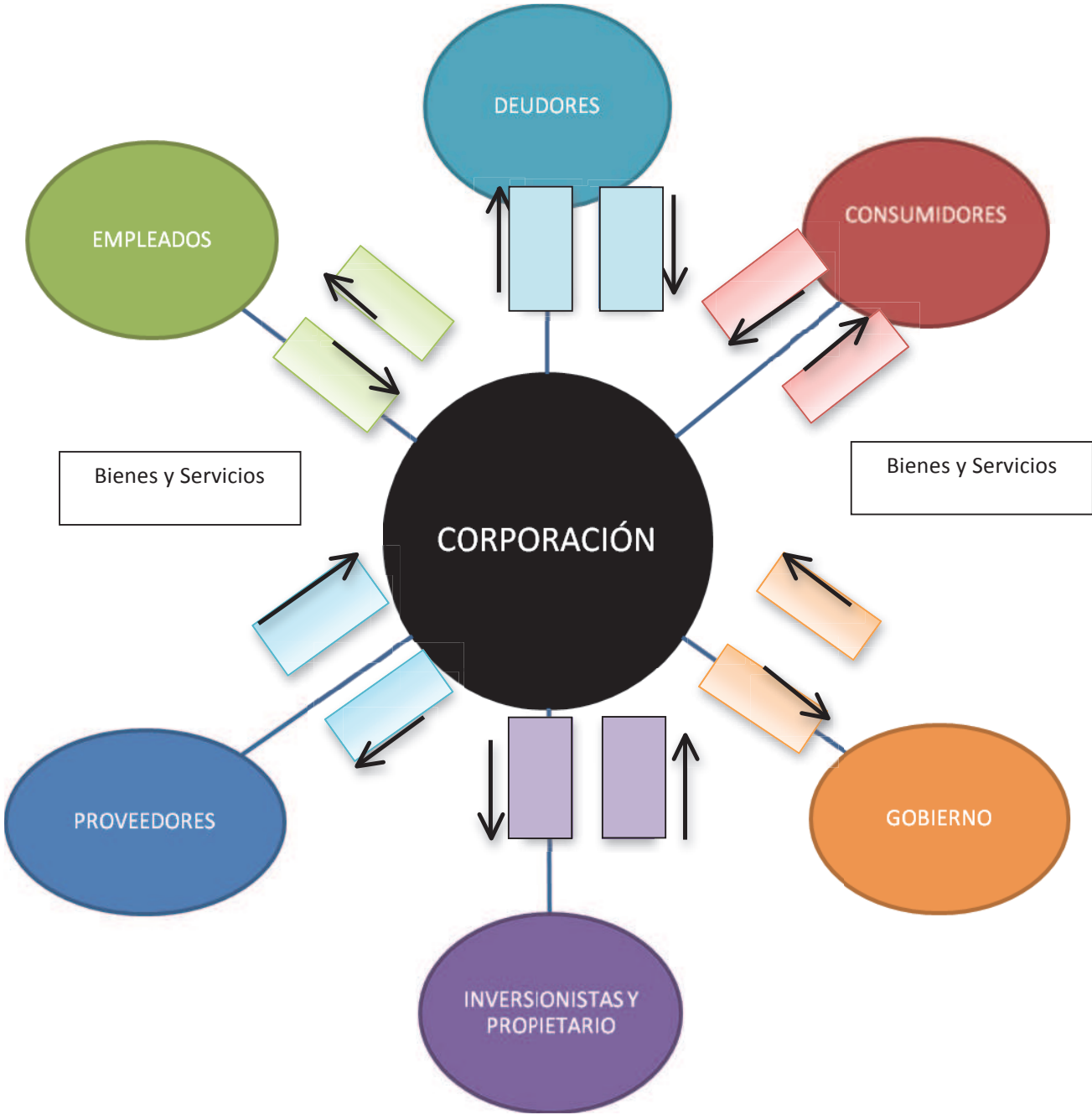
Alcanzar los mejores resultados, no es labor de un día. Es un proceso progresivo en el que no puede haber retrocesos. Han de cumplirse los objetivos de la organización, y prepararse para los



próximos retos, en nuestro caso debemos tomar en cuenta que esto nos llevara a ser competitivos en el mercado y dar productos de alta calidad.

III.B Matriz de Grupos de Interés

Figura N° 34



Fuente: Goodstein (192)

- **Consumidores.**- Constituyen el principal grupo de interés, puesto que ellos son quienes reciben directamente el impacto del plan estratégico, que tiene como fin incrementar el nivel de ventas para así poder ser rentables en el mercado. Se recibe el dinero de ellos y a cambio les brindamos nuestro producto.
- **Proveedores.**- A través de los proveedores se puede satisfacer la demanda de los clientes en la elaboración de producto, es necesario establecer una buena relación con este grupo, puesto que por ellos el inventario de materia prima está disponible para cualquier urgencia. A este grupo le entregamos dinero y a cambio ellos entregan la materia prima que necesaria.
- **Empleados.**-Este grupo es primordial para el negocio, ya que es el equipo humano que está a cargo del cumplimiento del proceso de los productos y de la calidad de los mismos, por lo que es necesario mantenerlos motivados y a gusto con la empresa, pero claro que a cambio deben demostrar un buen desempeño. Reciben su remuneración y a cambio otorgan su fuerza laboral para obtener el producto terminado y verificado.
- **Inversionistas y propietario.**- Este grupo es útil mantenerlo dentro del grupo de interés, ya que si en algún momento existe la necesidad de invertir en algo productivo para la empresa o liquidez para seguir funcionando, son quienes pueden convertirse en la fuente de recursos. Es la entrega de dinero por dinero dentro de un plazo establecido.
- **Deudores.**- Este grupo de interés está a cargo de la persona encargada de recuperación de cartera y es importante recuperar las cuentas por cobrar para poder seguir reinvertiendo en nuevos proyectos.

- **Gobierno.**-Es quien brinda las leyes para la productividad y el comercio, y a sus leyes y reglamentos se debe regir todo el funcionamiento de la actividad comercial.

## II.B.a Clasificación de los grupos de Interés ó Stakeholders

Los stakeholders se clasifican en internos y externos, teniendo como resultado dentro de la empresa lo siguiente:

Figura N° 35

INTERNOS	EXTERNOS
INVERSIONISTAS/ PROPIETARIO	BANCOS/ACREEDORES
EMPLEADOS	PROVEEDORES/DEUDORES
	CLIENTES/CONSUMIDORES
	COMPETENCIA
	GOBIERNO LOCAL

Esta clasificación tiene como fin dar a conocer de mejor manera los grupos de interés que influyen en CueyTex, por lo que es apropiado también estar al tanto de sus necesidades e intereses para obtener un análisis más claro de su aporte para nuestra empresa, teniendo así:

## Stakeholders internos

### 1. Inversionista/Propietario

- **Necesidad.-** Administración eficiente, buenas prácticas laborales, información rápida, oportuna y verás.
- **Interes.-** Mayor rentabilidad, cumplimiento eficiente de tareas por parte de los empleados.

### 2. Empleados

- **Necesidad.-** Seguridad laboral, estabilidad y buen trato.
- **Interes.-** Crecimiento laboral, beneficios de ley y sueldo justo.

## Stakeholders externos

### 1. Bancos/Acreedores

- **Necesidad.-** Garantía de estabilidad económica.
- **Interes.-** Cumplimiento para con las obligaciones, incremento en montos para préstamos.

### 2. Proveedores

- **Necesidad.-** Fidelización por parte de nuestra empresa.
- **Interes.-** Montos constantes y crecientes de compras.

### 3. Clientes

- **Necesidad.-** Innovación en productos, facilidad de compra.
- **Interes.-** Precios justos, calidad, promociones, descuentos.

### 4. Competencia

- **Necesidad.-** Información técnica, administrativa y estratégica de nuestra empresa.
- **Interes.-** Menor eficiencia en CueryTex y sus procesos, que se abarque menos nichos de mercado, menor satisfacción por parte de los clientes, que no crezca la empresa, el quiebre la empresa.

### 5. Gobierno Local

- **Necesidad.-** Cumplimiento de las leyes de la legislación existente.
- **Interes.-** Inyectar capital y liquidez dentro de la economía nacional, incentivar a la reinversión en la industria del País.

### 6. Comunidad

- **Necesidad.-** Una empresa responsable con su entorno
- **Interes.-** Responsabilidad ambiental, trabajo conjunto, creación de fuentes de trabajo.

### III.B.b Mapeo de Stakeholders

#### Stakeholders internos

#### MATRIZ 1 (PODER – DINAMISMO)

La matriz Poder-Dinamismo ayuda a definir la predictibilidad que pueda tener el grupo de interés para tomar decisiones y fijar estrategias dentro de la empresa comparado con el poder que tienen dentro de la misma. Sirve para reconocer hacia donde se deben enfocar los esfuerzos durante el desarrollo de estas estrategias.

Figura N° 36

		D I N A M I S M O	
		BAJO	ALTO
P O D E R	BAJO	A	B • EMPLEADOS
	ALTO	C	D • INVERSIONISTAS / PROPIETARIO

- Los empleados tienen alto dinamismo dentro de la empresa, puesto que ellos son quienes realizan las labores de mano de obra para sacar adelante la fabricación de los productos, sin embargo poseen poco poder, ya que ellos son guiados por el gerente general y no intervienen en la toma de decisiones ni en las estrategias de la empresa. Son poco predecibles.
- Los inversionistas o propietarios tienen alto poder de dinamismo y poder dentro de la empresa, puesto que en ellos está la responsabilidad de desarrollar estrategias y tomar decisiones para sacar adelante la empresa, por lo tanto son poco predecibles.

### MATRIZ 2 (PODER – INTERES)

La matriz Poder Interés clasifica a los StakeHolders, de acuerdo al poder que poseen y al grado de interés que demuestran en las estrategias y decisiones tomadas por la organización. Esta matriz sirve para identificar el tipo de relación que debe tener la empresa con cada uno de los grupos.

Figura N° 37

I N T E R E S			
		BAJO	ALTO
P O D E R	BAJO	A	B • EMPLEADOS
	ALTO	C	D • INVERSIONISTAS / PROPIETARIO



- A los empleados hay que mantenerlos informados del desenvolvimiento de la empresa, puesto que ellos se sentirán seguros de la estabilidad laboral que se les pueda ofrecer, es por eso que tienen alto nivel de interés, pero poco poder de influencia, ya que las decisiones ni estrategias no están a cargo de ellos.
- Los inversionistas/propietarios tienen alto poder y mucho interés, puesto que ellos son quienes están al tanto de las estrategias con las que se puede acaparar más mercado y mantener el ya existente, les interesa incrementar el nivel de ventas y desempeño, por lo que este grupo es el más importante en este punto.

**Stakeholders externos**

**MATRIZ 1 (PODER – DINAMISMO)**

**Figura N°38**

D I N A M I S M O			
		BAJO	ALTO
		BAJO	A
P O D E R	ALTO	C	D
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• GOBIERNO LOCAL</li> <li>• ACREEDORES</li> <li>• PROVEEDORES</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CLIENTES</li> <li>• COMPETENCIA</li> </ul>

- El cuadrante **C** nos muestra a los StakeHolders que son poderosos pero tienen una postura relativamente predecible frente a las decisiones que se puedan tomar y sus expectativas pueden ser cubiertas fácilmente.
  
- Por último, el cuadrante **D** nos muestra el grupo con mayor dinamismo y poder dentro de la empresa, es un grupo muy impredecible, por lo que los altos mandos de la empresa deberán tener especial atención y tratar de verificar constantemente la información que este Stakeholder pueda ofrecer. Por ejemplo el mercado se mueve a través de los clientes, el dinamismo de estos inyecta liquidez dentro de los negocios. La competencia necesariamente tiene un poder alto ya que son por quienes a veces son tomadas las decisiones y su dinamismo nos impulsa a ser competitivos dentro del mercado y así ser mejores en nuestro trabajo y proyectos.

Figura N° 39

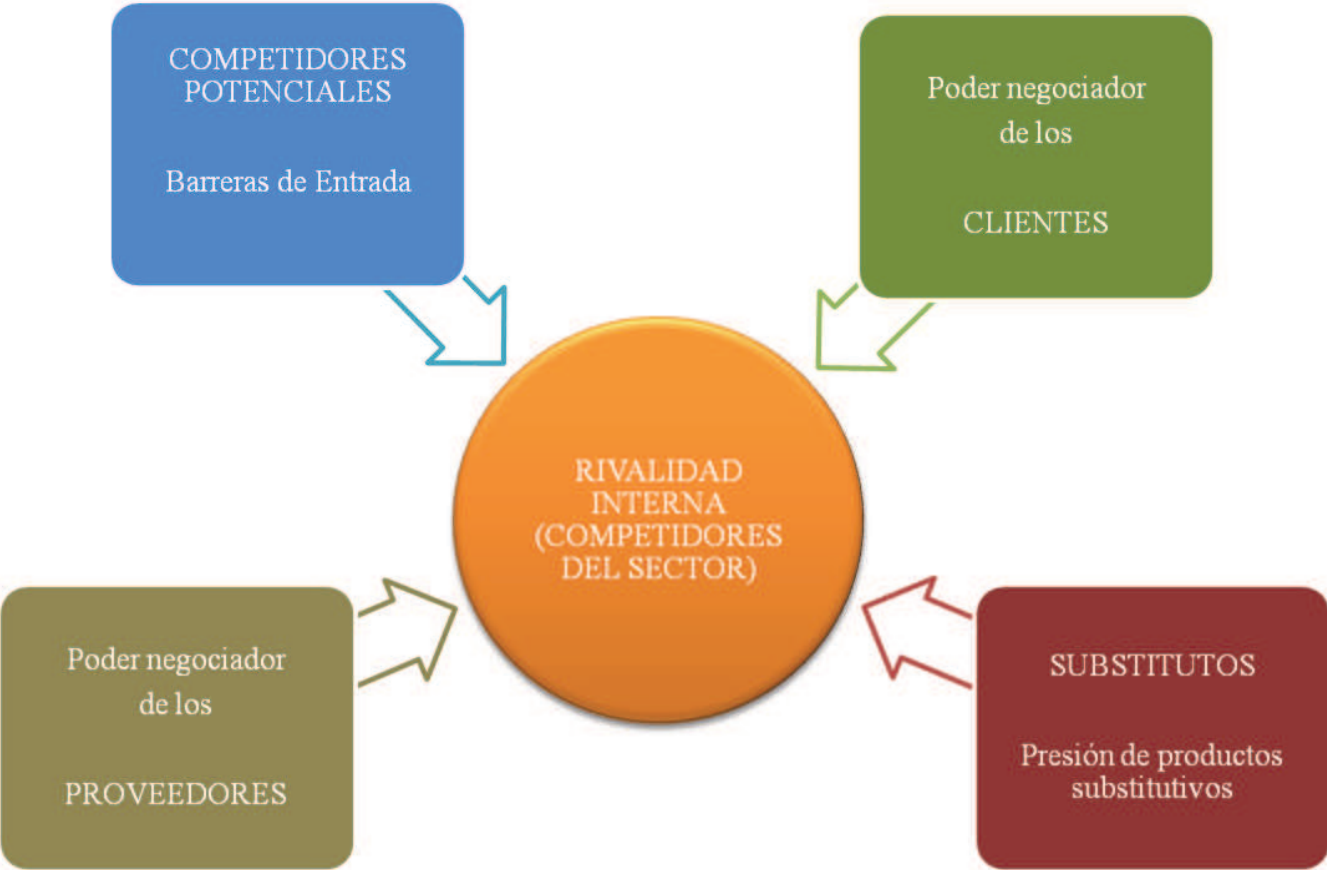
**MATRIZ 2 (PODER – INTERES)**

		I N T E R E S	
		BAJO	ALTO
P O D E R	BAJO	<b>A</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• GOBIERNO LOCAL</li> </ul>	<b>B</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• COMUNIDAD</li> </ul>
	ALTO	<b>C</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ACREEDORES</li> <li>• PROVEEDORES</li> </ul>	<b>D</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• CLIENTES</li> <li>• COMPETENCIA</li> </ul>

- Dentro del cuadrante **A** tenemos al gobierno local, este grupo no tiene mucho interés ni poder dentro de la empresa, puesto que a ellos lo único que les interesa es que se cumpla con los plazos de pagos, permisos pertinentes y obligaciones legales para el funcionamiento y mientras las acciones tomadas no vayan en contra de sus lineamientos, el gobierno no va a tener un alto interés en ellas.
- En el cuadrante **B** está la comunidad, con un bajísimo poder dentro de la organización pero un alto interés en las decisiones y estrategias que se adopten ya que es la comunidad en general la que sentirá el efecto de las mismas.
- En el cuadrante **C** los acreedores y proveedores son quienes tiene alto poder aunque un bajo interés en las decisiones que se tomen, ya que mientras se cumpla con las obligaciones adquiridas y el nivel de compra pactado, no se tendrá mayores inconvenientes, sin embargo es un grupo que no debe ser descuidado.
- Para finalizar, el cuadrante **D** nos muestra el grupo que mayor interés y poder tienen dentro la empresa. Los clientes tienen alto poder ya que en ellos está la decisión de compra, lo que hace que la empresa siga funcionando, y el interés también es alto, ya que siempre buscan nuevas alternativas y estrategias que satisfagan sus necesidades. En cuanto a la competencia, tienen un alto poder ya que de ellos depende las estrategias, y el interés es alto porque cualquier cambio que puedan hacer, influencia directa o indirectamente al mercado, por lo que hay que estar muy atentos en este grupo.

III.C Cinco Fuerzas de Porter

Figura N° 40



## 1. Barreras de Entrada

- **Diferenciación del Producto:** Los productos a ofertar están hechos con materiales importados y nacionales pero de muy buena calidad, la fabricación de los mismos están a cargo de un jefe de producción que brindará seguridad a los clientes de un producto de calidad, también el servicio de venta directa ofrece a nuestros clientes mayor comodidad, puesto que la entrega se la hace donde el cliente desee.
- **Acceso a los Canales de Distribución:** A diferencia de la competencia, al contar con una venta directa y (si se podría nombrar de alguna forma) a domicilio se obtiene un contacto directo con el cliente, pudiendo así receptar con mayor rapidez los pedidos e incluso dar información directa de lo que se puede ofrecer, también es directo y confiable la toma de decisiones en cuanto a descuentos o plazos de pago haciendo más confiable y asegurando la venta.
- **Diversificación.-** Los productos a ofertar son varios, y se pueden ir diversificando de acuerdo a la temporada, y también ir modificando según las nuevas tendencias, por lo que se tendrían productos rotativos según la época, obteniendo así mayor grado de penetración en el mercado.

## 2. Poder Negociador de los Proveedores

- **Grado de Concentración:** Existen en el mercado muchos proveedores a nivel nacional de las distintas materias primas que se necesitan, pero por logística y tiempo se necesitan proveedores inmediatos en la ciudad de Cuenca, por lo existen pocos proveedores que puedan abastecernos inmediateamente dentro de la ciudad.

- **Grado de Diferenciación y Costo de Cambio:** Existen algunos proveedores que poseen productos únicos para la fabricación por ejemplo de carteras, lo que muchas veces se tiene mayor intensificación en la negociación ya que monopolizan el mercado, es difícil también cuando no tienen en existencia el producto y se puede quedar mal con los clientes, y cuando existe poco producto aumenta el precio, obligando a un cambio de costos y como consecuencia a aumentar el precio sin previo estudio y aviso a nuestros clientes.
- **Otros:** Es útil poder llevar buenas relaciones laborales con los proveedores, puesto que ellos son quienes nos mantienen con un buen inventario y nos pueden salvar de cualquier inconveniente. El buen trato y el cumplimiento son factores importantes.

### 3. Poder Negociador de los Clientes

- **Grado de Concentración y Volumen de Compra:** Mientras más alto sea el volumen de compra de un cliente mayorista, mayor será su poder negociador, y estos clientes son muy importantes para la empresa, puesto que se factura mucho más y en una sola visita, pero así también son quienes piden mayores exigencias y plazos.
- **Estandarización/Diferenciación de los Productos Comprados:** Los productos a ofertar mantendrían diseños únicos en el mercado, con alta calidad y con un valor agregado de entrega directa, creando así diferenciación con la competencia.
- **Impacto de la Compra en los Costos del Cliente:** Si la compra representara un porcentaje importante en los costos del cliente, ellos optarán por buscar alternativas para aumentar el valor al producto, pudiendo combinarlos con más accesorios o incluso con ropa.
- **Rentabilidad del cliente:** Es importante este punto, puesto que dependemos del grado de liquidez que tenga el cliente para que pueda cumplir con los pagos y por supuesto para que siga

comprando. Si la liquidez del cliente aumenta es un beneficio para la empresa, pero si ocurre lo contrario el cliente puede pedir mediante negociación mayores plazos y alternativas de pago, por lo que tenemos que estar preparados para alguna situación como esta, y para no perder al cliente con una negativa y poder soportar más días de plazo para el pago tendríamos que tener un capital de soporte para poder sobrepasar esta etapa.

#### **4.- Presión de Productos Substitutivos**

Para cualquier empresa es inevitable sentir miedo por la llegada de algún producto sustituto que pueda acabar con su mercado, por lo que la innovación y el dar un valor adicional al producto que ofertamos es indispensable, se tiene que ser creativo para no perderse en la competencia de este tipo de productos, que aunque no sean directos, son una nueva alternativa.

#### **5. Rivalidad Interna (Competidores del Sector):**

- **Concentración:** Los mayores competidores que se tiene son Totto, Explorador Andino y productores provenientes del Perú.
- **Crecimiento del Sector:** La mayoría del sector manufacturero de mochilas se encuentra en el norte del país, pero se ha observado que no habido un incremento preocupante, pero si se ha podido observar que están ingresando productos del Perú a precios mucho más bajos, por lo que podrían destruir el mercado ecuatoriano.
- **Costos Fijos:** Hay que tratar de mantenerlos bajos para poder obtener un nivel de ventas alto y poder ganar más y ser más competitivos, o caso contrario si el nivel de costos fijos

aumenta, aumentará también la necesidad de un incremento de ventas, por lo que la competencia se intensificará.

- **Diferenciación:** Como se mencionaba anteriormente hay que ser capaces de diferenciar nuestro producto de la competencia, para que así nuestra posibilidad de permanencia en el mercado sea segura, y para esto se necesitará creatividad, innovación y calidad, y con esto nuestra competencia disminuirá.
- **Intereses estratégicos:** Es bueno pensar en alianzas estratégicas para disminuir nuestra competencia, puesto que así seríamos capaces de dar valor agregado a los productos ofrecidos.



### III.D FODA

Figura N° 41

	FORTALEZAS	OPORTUNIDAD	DEBILIDADES	AMENAZAS
<b>PRECIO</b>	Menor a la de la competencia, obteniendo el cliente mayor facilidad de compra.	Poca competencia directa.		Entrada de productos chinos y peruanos más baratos. Imposición de nuevas tasas de interés en contra de la materia prima capítulo textil.
<b>PRODUCTO</b>	Existe el conocimiento técnico para la realización de los productos, garantizando con esto la alta calidad de los mismos y con esto también la capacidad creativa para introducir nuevos modelos de bolsos, mochilas y carteras, obteniendo siempre la libertad de poder mejorar e innovar las nuevas tendencias que en el mercado estén liderando.	Existe diversificación de gustos, por lo que se puede tener dos líneas de productos (formales e informales) en los cuales la creatividad juega un papel muy importante por lo que la diversificación en modelos es más fácil.	Falta de mano de obra calificada.  Escasez de materiales para la producción de acuerdo con los requerimientos.	Copia de los modelos de mochilas, bolsos y carteras.  Incertidumbre de política económica.

<p><b>PLAZA</b></p>	<p>Un lugar propio para el desarrollo de las actividades</p>	<p>Los periodos de clases son diferenciados por región costa y sierra teniendo la oportunidad de expandirse fácilmente al mercado de la costa sin desaprovechar la temporada de clases de la sierra.</p>	<p>No se tiene un local comercial en donde se pueda exhibir los productos</p>	<p>Al estar en Cuenca, en donde no se cuenta con un puerto y se depende de ciudades que sí lo tienen, se corre el riesgo de que factores exógenos, retrasen la entrega de materia prima por lo que demoraría la producción.</p>
	<p>Es factible financieramente desarrollar promociones para incentivar la compra de nuestros productos.</p>	<p>Son productos que se venden en toda época del año, para todo tipo de mercado y sin limitaciones de edad teniendo la oportunidad con las promociones captar mayor número de clientes.</p>	<p>Al ser una empresa nueva, sin posicionamiento en el mercado local, por lo que la acogida de promociones no puede tener el impacto esperado.</p>	<p>Empresas extranjeras tengan mayor oportunidad de desarrollar promociones mediante medios masivos.</p>

Fuente Propia

### III.D.a Conclusión Cuadro FODA

**Precio.-** Se puede determinar que el precio es una influencia muy grande al momento de la compra, por lo que es un factor determinante para la empresa al momento de analizarla, una de sus fortalezas es de tener precios menores que el de la competencia dando paso a que exista mayor interés para la compra, también hay que aprovechar la oportunidad que se presenta puesto que no hay mucha competencia con la calidad que se ofrece dentro de la ciudad pero lo que si preocupa es que existe competencia desleal y la entrada de mercadería china y peruana con precios muy baratos pudiendo acabar con el mercado local y más que todo también existe la desconfianza de que existan nuevas imposiciones para el alza de las materias primas; pero a pesar de esto es importante aferrarnos a nuestras fortalezas y oportunidades.

**Producto.-** El conocimiento técnico, la innovación y la capacidad creativa es una fortaleza importante dentro de la empresa puesto que eso es la característica principal de un producto bien hecho, esto abre paso a oportunidades como la de poder diversificar los productos de acuerdo a las tendencias que el mercado demuestre; sin embargo, la mano de obra calificada y la escasez de materia prima son debilidades que hay que tener en cuenta al momento de poder ofertar nuestro producto ya que estos factores son los principales para la elaboración de los productos, también, se toma en cuenta la amenaza que pueda existir, que los modelos de nuestros productos sean plagiados, causando así la confusión en el mercado, abriendo paso a la competencia desleal.

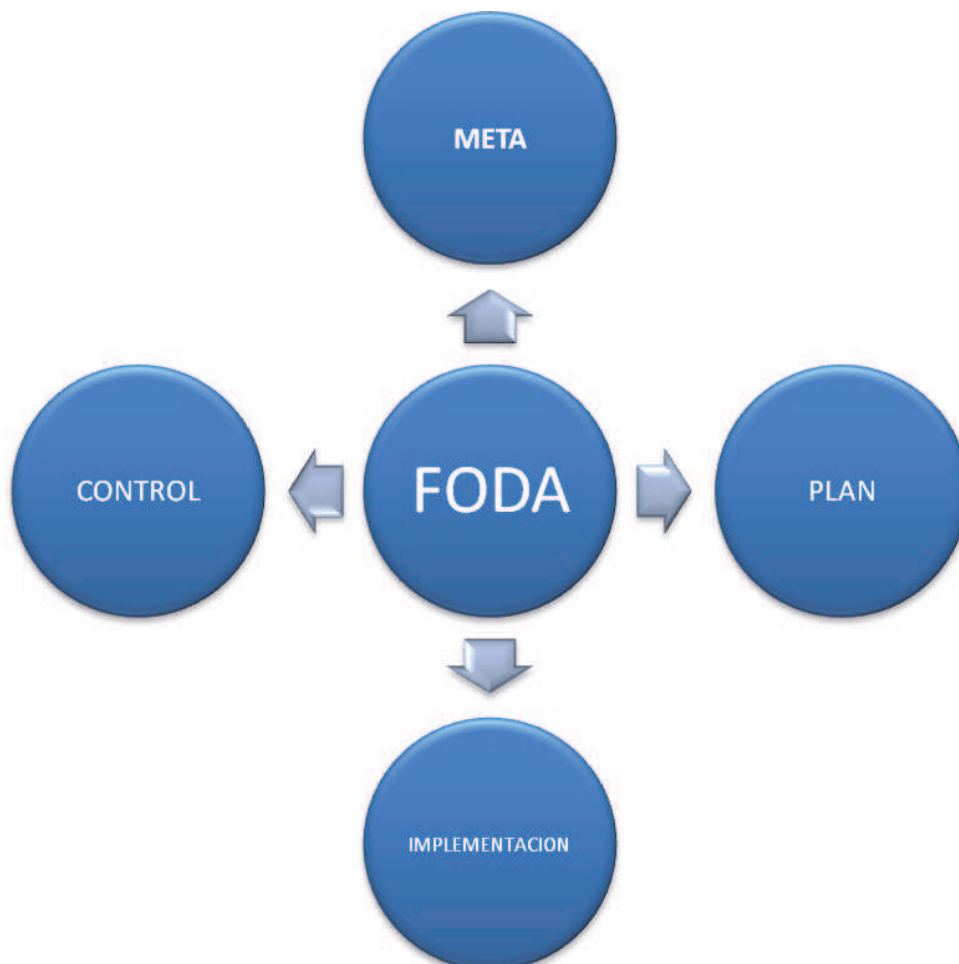
**Plaza.-** El lugar es un factor que tiene una fortaleza que muchas veces no es tomada en cuenta, por lo que ahora esta ha sido analizada ya que la ubicación del proyecto se encuentra en una de las tres ciudades más grandes del país y cerca de la costa ecuatoriana aprovechando que la época de clases es diferenciada en nuestro país podemos expandirnos con más facilidad, no obstante, una debilidad es que no contamos con un local comercial para exhibir nuestros productos y estamos amenazados por el tiempo de entregas de la materia prima ya que Cuenca no cuenta con puerto y dependemos del tiempo de viaje de los mismos para poder empezar a producir.

**Promoción.-** Para la captación de mercado es importante desarrollar buenas estrategias promocionales para que se pueda dar a conocer nuestra empresa y a su vez nuestros productos, por lo que para esto hemos analizado que contamos con una factibilidad financiera que nos permite obtener un porcentaje para desarrollar promociones de acuerdo a los requerimientos del mercado y así obtener ventajas competitivas; pero, al ser una empresa nueva tenemos la debilidad de no tener un posicionamiento en el mercado y no poder captar el interés que se desea tras las amenazas de que empresas extranjeras o empresas grandes capten la atención del mercado por la difusión a través de medios masivos, pero la originalidad y la estrategia con la que se cuenta es un agente importante para sacar adelante cualquier tipo de inconveniente.

### III.E Posicionamiento Estratégico

El Posicionamiento estratégico está basado en como uno quiere que se vea su empresa y hasta donde se puede llegar, tomando en cuenta el mercado y la competencia, y desarrollando una cadena de valor que permita la diferenciación del productos a través de varias actividades como las que se muestran a continuación:

Figura N° 42



**Meta.**-Es alcanzar altos niveles de ventas y conseguir diversificar el mercado y clientes en el la ciudad de Cuenca, la provincia, y a nivel nacional.

- **Plan.**-El plan con el que se cuenta está basado en el plan de marketing, ventas y de producción, teniendo así el desarrollo de planes de mercado y desarrollos en producción para una mayor eficacia en la fabricación de los productos, también se puede analizar la competencia y realizar planes estratégicos para ser competitivos en el mercado.
- **Implementación.**-La implementación se realiza mediante un control continuo de todas las áreas, mediante lo cual se puede analizar el tiempo y el momento en el que los proyectos se pueden llevar a cabo, por lo que es necesario definir metas y estrategias para este paso.
- **Control.**-El control está a cargo de los jefes de cada área los cuales investigan los cuellos de botella que pueda tener cualquier sistema, esto hace que se pueda tener una mayor perspectiva de lo que ocurre dentro de la empresa, y así poder obtener mayor eficacia y eficiencia en la empresa.

### **III.F Cadena Valor**

Para determinar la cadena de valor de CueryTex, se ha seguido el Modelo de Sistema de Valor de Porter (Ver Anexo 2), el cual analiza como las Actividades de Apoyo de administración de RRHH, Abastecimiento y Desarrollo Tecnológico se completan con las actividades primarias de la empresa, Logística Interna y Externa, Procesos, Marketing y Ventas y Servicios. A continuación la matriz de Sistema de Valor para CueryTex:

**Figura N° 43**

Actividades de Apoyo

<b>Infraestructura</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Maquinaria y equipos adecuados para la producción.</li> <li>* Instalaciones cómodas y seguras para que los empleados puedan desarrollar mejor su trabajo.</li> </ul>				
<b>Gestión del Talento Humano</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Proceso de reclutamiento de personal</li> <li>* Beneficios de ley</li> <li>* Estabilidad laboral</li> <li>* Capacitación constante. Sistemas de incentivos.</li> <li>* Proceso de reclutamiento de personal.</li> </ul>				
<b>Desarrollo Tecnológico</b>	Hojas de cálculo	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Control de calidad</li> <li>* Desarrollo de nuevos diseños para el producto</li> <li>*Órdenes de producción</li> <li>* Hojas de cálculo</li> </ul>	Hojas de Cálculo		
<b>Adquisiciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Manejo de Inventarios de MP</li> <li>* Adquisición de MP, de acuerdo a las especificaciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Materias primas e insumos de la mejor calidad</li> <li>* Insumos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Envolturas plásticas</li> <li>*Hojas de ruta de distribución</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Material de difusión (brochures)</li> <li>* Comunicación a través de redes sociales</li> <li>* Seguimiento a clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Atención de reclamos</li> <li>*Solución de controversias</li> </ul>
	<b>Logística Entrada</b>	<b>Operaciones</b>	<b>Logística de Salida</b>	<b>Mercadeo y Ventas</b>	<b>Servicio Post venta</b>

Actividades Primarias

Fuente Propia

De acuerdo con el cuadro anterior, con el objetivo de obtener el mejor producto, en primer lugar se debe contar con las instalaciones y la infraestructura adecuada para el desarrollo de todas las actividades primarias de la línea del negocio que permita una correcta distribución de los espacios, facilidad para el acceso, etc. Y además la maquinaria y las herramientas también deben ser las necesarias para mejorar en la calidad del acabado del producto, así como su tiempo de fabricación.

Por otro lado la gestión del talento humano, que es la parte principal de todos los procesos se basa principalmente en ofrecer al trabajador estabilidad laboral, un sueldo justo y con los beneficios de ley y un sistema de capacitación y de incentivos con el objetivo de contar con personal calificado y que tenga total conocimiento sobre el trabajo que desempeña, y que adicionalmente estimule el cumplimiento de los objetivos propuestos.

El Desarrollo Tecnológico se refiere a un sistema computarizado que permita administrar todo el proceso desde el ingreso del pedido, hasta compras de materias primas, órdenes de producción, despacho y facturación inicialmente resultaría muy costoso de adquirir, así que en primera instancia se deberá comenzar por manejar hojas Excel para la administración y la generación de documentación que se genere. Por otra parte, es importante mencionar la Innovación en los diseños y tendencias de los bolsos, mochilas y carteras, como parte de la Investigación y Desarrollo; y éste es un punto clave del valor del producto.



Para las adquisiciones, o actividades específicas a desarrollarse tanto para la logística de entrada y de salida, como para el proceso de producción en sí, las características de la materia prima, maquinaria, instrumentos, las operaciones, los tiempos, etc. tienen sus especificaciones, las cuales están explicadas con mayor amplitud en el Capítulo V. Y de igual forma para el Mercadeo y el Servicio Post venta, en el Capítulo II se detallan las estrategias de comunicación y difusión, así como de atención al cliente.

En conclusión en el cuadro de la Cadena de Valor, Porter ayuda a definir cuáles son los procedimientos que se llevan a cabo para entregarle al cliente el producto final, y adicionalmente permita conocer cuál es la ventaja que CueryTex puede tener sobre su competencia.

### **III.G Ventaja Competitiva**

Las ventajas competitivas son el valor agregado con el que trabaja una empresa, luego de analizar el cuadro de la cadena de valor anterior, se puede decir que la ventaja competitiva de CueryTex, está conformada principalmente por:

- Constante capacitación.
- Desarrollo constante de software para diseño gráfico, facturación, inventariado y compras.
- Búsqueda constante de nuevas alternativas publicitarias.
- Desarrollo de marca y promociones.

- Planeación ordenada de producción.
- Mayor control de compras y despachos.
- Mejoramiento constante a través de inducción de nuevos conocimientos a los empleados de planta.
- Reclutamiento de personal capacitado.
- Verificación de calidad.
- Relación personalizada con el cliente.
- Investigación de mercado para búsqueda de nuevos clientes.

### **Mantenimiento de la ventaja competitiva.**

La ventaja competitiva es un esfuerzo conjunto de todos los miembros que trabajan dentro de la empresa, por lo que para mantenerla es necesario inducir a todo el personal el valor del trabajo en equipo para que así se pueda lograr conjuntamente mantener nuestro valor agregado dentro de la empresa.

### **III.G.a Selección de la Estrategia Competitiva**

#### **Estrategia clave**

La estrategia competitiva de CueryTex estará enfocada en ofrecer bolsos, mochilas y carteras a precios bajos, a través de la diferenciación del producto y de la concentración en el segmento de mercado elegido.

Específicamente, a través del análisis de la cadena de valor y los análisis de Porter, FODA y de Stakeholders, podemos determinar los atributos que le dan valor agregado al producto y permiten desarrollar la estrategia planteada.

- La estrategia competitiva sería la de ofrecer productos personalizados a costos bajos y con entrega a domicilio de la mercadería.
- Buscar el mayor número de distribuidores alrededor de la ciudad para que abarque los cuatro puntos cardinales de ubicación y de esta manera el producto tenga una presencia mayor.
- Con ayuda de la publicidad y el merchandising dar realce al producto.
- Descuentos y promociones.
- Muestras de los productos para que el cliente pueda sentir el material con el que se trabaja y vea la calidad del producto terminado, esto se lo haría únicamente con visitas personalizadas con los futuros clientes,
- Hojas volantes, las cuales serán entregados en puntos estratégicos de la ciudad como academias, escuelas, colegios, universidades, etc.
- Construcción de un sistema de pedidos, ventas y evaluación de personal.
- Administración eficiente del capital mediante análisis financieros.
- Búsqueda de nuevos nichos de mercado para ampliarlo
- Análisis de proveedores.
- Análisis de materia prima.
- Desarrollo de sistemas de producción para evitar cuellos de botella y desperdicios.

- Administración transparente, ética y responsable.
- Análisis de competencia.
- Análisis y solución de problemas.
- Programas de Compras, para un abastecimiento consciente y necesario en bodega.

### **III.H Plan de contingencia**

Es importante la prevención que se pueda dar a eventos que van más allá de nuestro control, es por eso que es necesario tomar las medidas precisas para garantizar la continuidad del negocio.

A continuación se plantea los siguientes peligros, su impacto y las medidas que se puedan tomar.

#### **Objetivos del plan de monitoreo y evaluación**

- **Objetivo General**
  - Fortalecer la gestión del proyecto mediante la implementación de un sistema de monitoreo y evaluación que genere información clave, facilite el análisis y permita nuevos aprendizajes.
- **Objetivos Específicos**

- Evaluar el impacto y los resultados del proyecto en cuanto a las ventas, productividad y rentabilidad obtenidas.
- Generar información para la toma de decisiones con la cual se podrán realizar los ajustes correspondientes
- Observar el nivel de avance del proyecto con respecto al Plan Estratégico, estableciendo los avances programados y el cumplimiento de metas.

**Figura N° 44**

Peligro	Impactos	Medidas a tomar
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retraso de los materiales por vías cerradas debido al mal tiempo o paros indígenas. Las carreteras más preocupantes son Quito – Cuenca y Guayaquil – Cuenca.</li> <li>• Robo de la materia prima en el momento de su traslado a Cuenca desde cualquier parte del Ecuador en donde se encuentre ubicado el proveedor con el que en ese momento se esté trabajando.</li> <li>• Daño total o parcial de una máquina o instrumento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retraso en la producción.</li> <li>• Tiempos de entrega atrasados.</li> <li>• Desconfianza de clientes.</li> <li>• Pérdida de Dinero.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener en existencia los materiales que más se utilicen según la temporada en la que nos encontremos. Es necesario también poseer una base de datos de otros proveedores a nivel nacional los cuales nos puedan vender los productos que sean necesarios y para esto será preciso poseer un capital extra del 30% que se tomará según la rentabilidad que se obtenga.</li> <li>• Negociar un seguro para la materia prima con el proveedor, de cobertura completa hasta el lugar de entrega.</li> <li>• Plan de Mantenimiento Preventivo de Maquinaria y Equipos</li> </ul>

### **III.I Programas de monitoreo y evaluación**

El monitoreo y la evaluación son herramientas muy útiles para recolectar información sobre la marcha del proyecto, evaluarlos y aplicar los correctivos necesarios. Para el Plan de Monitoreo y Evaluación de CueryTex, en principio, se listan los factores a evaluar dividiéndolos en internos y externos tomando en cuenta los Stakeholders, para posteriormente realizar el Plan de Monitoreo y Evaluación correspondiente.

#### **Monitoreo y evaluaciones del mercado o externas**

- **Tendencias del mercado y Clientes:** Es necesario tener una constante actualización sobre las preferencias del mercado y la aceptación de los productos de CueryTex por lo que se planea realizar monitoreos constantes del mercado, a través de sondeos básicamente.
- **Competencia:** Realizar un análisis continuo del mercado en cuanto a tendencias, texturas y diseños, para poder evaluar la competitividad en relación a otros productores.
- **Proveedores:** Al ser una parte fundamental para el proceso de producción, es importantísimo mantener un sistema de información de los mismos, en cuanto a montos de compra, créditos, etc.

#### **Monitoreo y evaluaciones internas**

- Empleados: Es necesario incorporar un sistema de evaluación para los empleados y a su vez apoyarlos con capacitaciones e incentivos.
- Adicionalmente, se necesitan monitoreo y evaluaciones en el proceso de producción, como tal, materias primas, calidad.

### **Desarrollo del plan de monitoreo y evaluación**

Es coherente dar a conocer la calidad con la que la empresa maneja los productos, por lo que para un mayor seguimiento es necesario que todas las personas que estén dentro de la empresa tengan el conocimiento necesario de la fabricación de una mochila, bolso o cartera, para que se pueda juzgar un modelo CueryTex que se pueda ver en las calles y analizar su uso y evaluar el posicionamiento que se pueda tener en los consumidores de nuestro nicho ya claro en el mercado.

El principal canal de mercadeo que será utilizado será la **comercialización directa** con los clientes el cual estará a cargo del departamento de ventas, depende también, si el cliente es mayorista o minorista, si es mayorista la comercialización se lo realizara por medio de una visita personal al cliente, pero si el interesado es minorista será necesario que realice una llamada o ubique nuestra fábrica para poder enseñarle los modelos disponibles y así podamos realizar la venta con mayor seguridad.

La satisfacción del cliente es muy necesaria, por lo que se plantea conocer las sugerencias que los clientes sepan brindar, esto se lo realizará con visitas esporádicas a los compradores y se analizará con entrevistas espontaneas a las personas encargadas.

Por responsabilidad de un buen manejo administrativo es importante llevar un seguimiento de todo lo relacionado con lo legal y contable, por lo que se tiene personas encargadas de lo relacionado a estos temas, los cuales sus visitas a la empresa son cuando el gerente lo vea necesario o se tenga algún inconveniente, pero la emisión de facturas y el control de los gastos e ingresos son manejados por el gerente general.



## CAPITULO IV

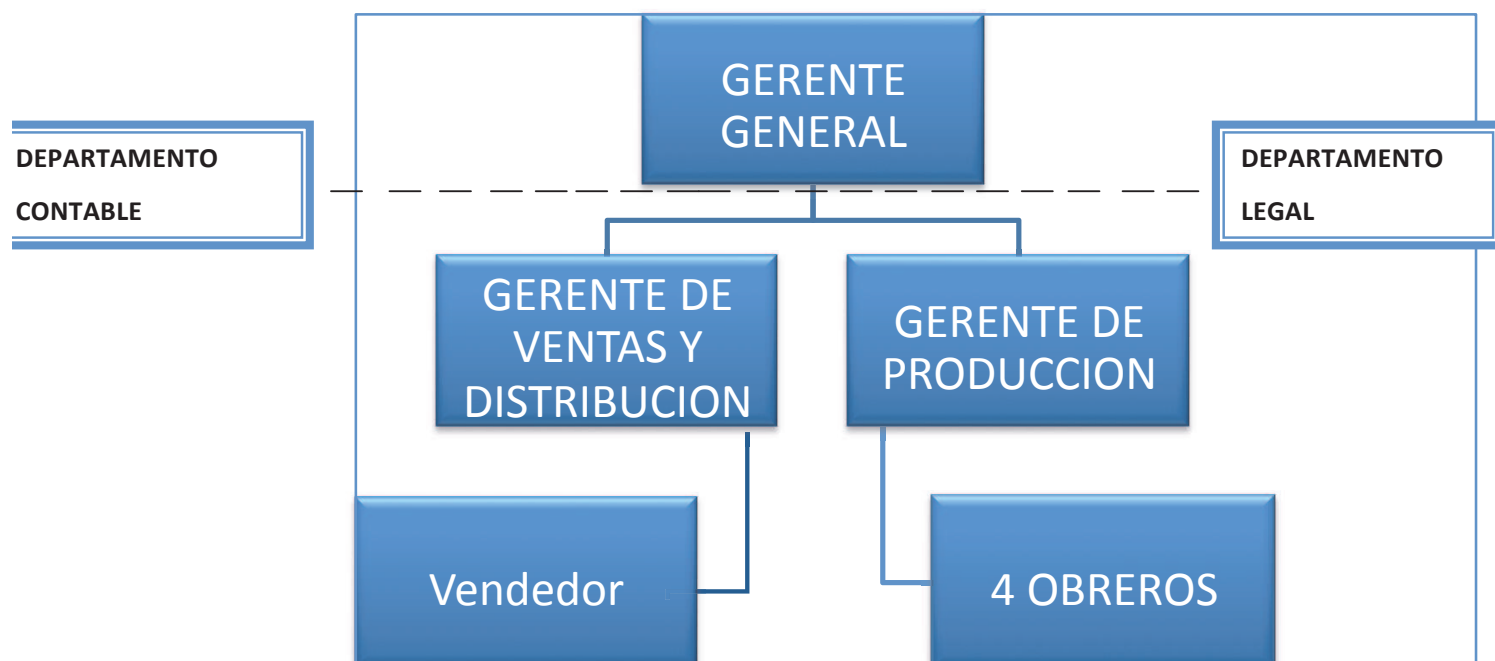
### ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

#### IV.A Estructura de la Organización

El organigrama a utilizar es el vertical, el cual presenta las unidades ramificadas de arriba abajo a partir del titular, en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos de forma escalonada.

Es así, que el organigrama de CueryTex se presenta de la siguiente manera:

Figura N° 45



## IV.B Análisis y Valoración de Puestos

### Título: Gerente General

- Descripción General: Desempeñar las funciones administrativas en general, establecer metas en ventas y controlar las decisiones que se pueden presentar .

### Descripción del cargo

- Manejo del Talento Humano
- Toma de decisiones.
- Administración de la empresa.

### Análisis del Cargo

- Requisitos Intelectuales: Instrucción Superior en Administración o carreras afines, con sólidos conocimientos en ventas. Experiencia mínima 2 años en cargos similares . Capacidad para trabajar bajo presión y alto potencial para negociaciones.

### Ambiente de trabajo

- Oficina

### **Título: GERENTE DE VENTAS Y DISTRIBUCION**

- Descripción General: Desarrollar y controlar el proceso de ventas en búsqueda de nuevos mercados y clientes. Promover la empresa y desarrollar planes de distribución.

### **Descripción del cargo**

- Realizar planes de mercado para encontrar nuevos clientes.
- Realizar cartas de ventas y proformas.
- Facturación.
- Manejo de quejas y comentarios de los clientes.
- Desarrollar planes de marketing y publicidad.
- Conocimiento de distribución y logística.
- Realizar rutas y horarios para la distribución.

### **Análisis del Cargo**

- Requisitos Intelectuales: Instrucción Superior en Marketing y Ventas o carreras afines. Experiencia mínima 2 años en cargos similares . Buena Presencia. Gran personalidad y cortesia con aptitudes de liderazgo y con gran capacidad de negociación y solución de problemas.

### **Ambiente de trabajo**

- Oficina y Fuera de la empresa.

### **Título: Jefe de Producción**

- Descripción General: Ejercer el manejo del proceso de producción así como la implementación de controles de calidad y despacho de producto terminado. Manejo de personal de planta.

### **Descripción del cargo**

- Asignar tareas y responsabilidades al personal de producción.
- Planeación de la Producción.
- Establecer puntos de control de calidad.
- Elaborar Hojas de Costos.
- Llenar los Requerimientos de Compra
- Control de Inventarios de Materia Prima y Producto Terminado
- Investigación y Desarrollo para innovaciones en terminado de cocido y cortado.

### **Análisis del Cargo**

- Requisitos Intelectuales: Instrucción Superior en Administración de la Producción o carreras afines, con sólidos conocimientos en control de calidad. Experiencia mínima 2 años en cargos similares. Capacidad para trabajar bajo presión, con aptitudes de liderazgo y manejo de personal de planta.

### **Ambiente de trabajo**

- Área de producción (planta)

### **Título: COSEDORES/AS - CORTADORES/AS**

- Descripción General: Efectuar las tareas asignadas por el Jefe de Producción con el fin de desarrollar el proceso de fabricación del producto.

### **Descripción del cargo**

- Realizar las operaciones de cocido o cortado de acuerdo a lo establecido por el Jefe de Producción.
- Ayudar en las áreas que en caso de no abastecerse necesitaran ayuda.
- Cumplir con las normas de higiene impuestas.

### **Análisis del Cargo**

- Requisitos Intelectuales: Mínimo Instrucción Media. Experiencia en cocido o en cortado. Trabajo bajo presión. Responsable y honesto.

### **Ambiente de trabajo**

- Área de Producción.

### **Higiene**

- Debe usar la malla para el cabello, mascarilla para polvo o peluzas y el uniforme entregado.

#### **IV.C Manual de Funciones**

Una vez obtenido el RUC cuyo nombre comercial será identificado como “*Cuerytex*” que estará a nombre de Paúl Toledo, cuya función será como Gerente General.

Las ventas estarán a cargo de Jenny Toledo y la producción a cargo de Nelson Toledo Calle.

El Gerente General estará encargado de dirigir a los tres departamentos con que cuenta la empresa (producción, ventas y distribución) y estará siempre pendiente de las decisiones que se tomen en la empresa.

El Departamento de Ventas cumplirá con la función de distribución y mercadeo del producto.

Jefe de Producción, Jéssica González, estará a cargo del proceso de fabricación y terminado de los bolsos y mochilas supervisando la calidad del producto y capacitando a los trabajadores si fuera necesario.

Los empleados de planta son quienes están a cargo de la fabricación de los productos.

El departamento legal se encargará de los trámites legales que la empresa pueda tener.

El departamento contable será quien ayude con los trámites contables y con el SRI, su visita será mensualmente.

#### **IV. D Manual de Puestos**

**Gerente General.-** Actúa como representante legal dentro de la empresa así como también es quien brinda las políticas operativas, administrativas y da soporte a la calidad de la empresa tanto en manejo de personal como en producción de acuerdo a normas y parámetros ya fijados. También es la persona responsable ante los accionistas por los resultados de las operaciones y el buen desempeño organizacional, planea, dirige y controla junto con los demás gerentes de cada área las actividades de la empresa y su buen desenvolvimiento. Es quien tiene autoridad funcional sobre el resto de cargos ejecutivos, administrativos y operacionales. Debe tener conocimiento del área técnica y de aplicación de los productos y servicios que se brinden. Es quien establece negocios y la mayor parte del tiempo tendrá en sus manos la toma de decisiones. Tiene que ser una persona capaz, decidida, confiable, responsable, organizada, abierto al dialogo y capaz de sobrellevar situaciones difíciles si en caso se le presentara.

**Gerente de Ventas.-** Es la persona encargada de preparar pronósticos de ventas, prepara material promocional , es la persona encargada de ventas y a su vez de cobranzas, tiene que tener la capacidad de tomar decisiones favorables para la empresa, es quien actúa como vinculo activo entre la empresa y los clientes para así gestionar y desarrollar nuevas propuestas para negocios, tiene que controlar la evolución del consumo de los clientes, debe ser quien mantiene informado a los clientes sobre los cambios significativos dentro de la empresa, también debe ser quien informe a la empresa novedades acerca de la

competencia y debe ser quien este siempre buscando nuevos mercados y retos en el mercado; debe ser también, una persona responsable, capaz, dinámico, sociable, organizado y emprendedor.

**Jefe de Producción.-** Es la persona encargada de planificar los métodos de trabajo así como también de la medición del trabajo, es quien busca un análisis y control de fabricación o manufactura, busca que exista una buena distribución y planeación en las instalaciones, se preocupa por la higiene y seguridad industrial dentro de la fábrica, y lo más importante es quien controla la calidad de los productos. Tiene que ser una persona responsable, segura, dinámica, organizada, don de mando, abierta a nuevas ideas y una persona ingeniosa.

**Obremos.-** Es la persona que desempeña las funciones que le designe el jefe de producción o por su superior ya sea en el área de cortado, cocido o acabado, tiene que colaborar con el área de limpieza, tiene que ser discreto, considerado, sociable, responsable y tener ambiciones.

#### **IV. E Sistema de Remuneraciones y compensaciones**

Las personas que trabajen para CueryTex deben sentirse atraídas a desempeñar su trabajo no solo en función de su cargo y su respectivo salario, sino en las oportunidades de crecimiento personal y profesional, un clima laboral favorable y los servicios y beneficios



que puedan disfrutar. A continuación se lista un programa de remuneraciones y compensaciones:

### **Remuneraciones exigidas por la Ley Ecuatoriana.**

- Sueldo Básico
- Pago patronal del Seguro Social
- Décimo Cuarto Sueldo
- Décimo Tercer Sueldo
- Fondos de Reserva
- Vacaciones (con retribución)
- Repartición de Utilidades
- Pago de Horas Suplementarias y Extraordinarias sujetos a las regulaciones del Código de Trabajo

### **Otros Beneficios**

- Bonificaciones por metas cumplidas. 10% sobre el sueldo Nominal.
- Canasta Navideña
- Programa Navideño y de Fin de año, para el empleado y su familia.
- Entrega de un presente en el cumpleaños de cada empleado

#### **IV.F Programa de formación y desempeño**

El programa de desempeño se realiza mediante un análisis mensual evaluado por el gerente general, gerente de ventas y el jefe de producción; los cuales mediante un monitoreo constante de su área respectiva observan el desempeño de sus subordinados, lo cual nos ayuda a observar el trabajo mensual de cada trabajador y obtener un control por pedido, el análisis se hace mediante el siguiente cuadro ejemplo:

<b>EVALUACION DEL DESEMPEÑO</b>												
Nombre: _____						Fecha: _____						
Cargo: _____						Sección: _____						

Defina brevemente cada ítem, y califíquelo de acuerdo con el siguiente criterio	Criterio	Óptimo	Superior al Promedio				Promedio			Inferior al Promedio			Nulo
		10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0	

<b>I. Desempeño de la Función</b>												
1. Producción											Calificación	
Cantidad de trabajo efectuado normalmente											<input type="text"/>	
2. Calidad											<input type="text"/>	
Exactitud y orden en el trabajo											<input type="text"/>	
3. Conocimiento del trabajo											<input type="text"/>	
Grado de conocimiento de sus tareas											<input type="text"/>	
4. Cooperación											<input type="text"/>	
Actitud hacia la empresa, hacia la jefatura, y hacia los compañeros de trabajo											<input type="text"/>	
<b>II. Características Individuales</b>												
1. Comprensión											<input type="text"/>	
Grado de percepción de problemas, hechos y situaciones.											<input type="text"/>	
2. Creatividad											<input type="text"/>	
Capacidad de crear ideas productivas											<input type="text"/>	
3. Realización											<input type="text"/>	
Capacidad de desarrollar ideas propias o ajenas											<input type="text"/>	
<b>III. Evaluación suplementaria</b>												
1. Ajuste funcional general											<input type="text"/>	
Adecuación y desempeño en la función											<input type="text"/>	
2. Progreso Funcional											<input type="text"/>	
Grado de desarrollo en la función											<input type="text"/>	
3. Asiduidad y puntualidad											<input type="text"/>	
Responsabilidad en cuanto a horarios y obligaciones											<input type="text"/>	
4. Salud											<input type="text"/>	
Estado general de salud y disposición para el trabajo											<input type="text"/>	

Fuente: (Chiavenato 285)

En cuanto a formación se realizarían capacitaciones en el área de producción, el tiempo de cada inducción se haría dependiendo las necesidades del día a día o si en el caso de que sea

un nuevo empleado se da capacitación y se le pone a prueba por dos semanas. Adicionalmente, se harán capacitaciones y charlas constantes sobre seguridad industrial, primero auxilios, etc.

En el área de ventas se puede monitorear el desempeño de acuerdo al nivel de ventas mensuales fijados mediante cuotas de venta.

Adicionalmente, con las notas obtenidas en la Evaluación del Desempeño, para las dos mejores calificaciones de la empresa, se pagará un curso o seminario de desarrollo profesional.

#### **IV.G Criterios de Motivación**

Los criterios de motivación se basan según el cargo a desempeñar, en el área de ventas y al jefe de producción se motiva mediante seminarios y talleres relacionados con el área a cargo, en cambio a los trabajadores de planta se puede motivar con la posibilidad de ascender dependiendo el crecimiento de la empresa, también es importante que mediante talleres dictados por el jefe de producción vallan incrementando su potencial y así también es favorable para la empresa. De la misma manera, se puede motivar al elegir el empleado del mes, lo cual el empleado podrá obtener un valor simbólico con su sueldo. O dar paseos de integración y así obtener mejor convivencia dentro de la empresa.

## **CAPITULO V**

### **INGENIERÍA DEL PROYECTO**

#### **V. A Base Legal**

##### **V.A.a Leyes y ordenanzas**

El Estado Ecuatoriano exige el cumplimiento de ciertos requisitos para el funcionamiento legal de una actividad económica. A continuación se detallan los Permisos de Funcionamiento necesarios y sus requisitos:

#### **1. Registro Único de Contribuyentes**

Para sacar el RUC se necesita lo siguiente:

- a. Original y copia a colores de la cédula vigente.
- b. Original y copia a colores del certificado de votación.
- c. Original y copia de cualquier planilla de servicio básico (agua, luz o teléfono)

#### **2. Patente Municipal de Funcionamiento**

- Presentar Carta de Pago del predio donde funcionará el negocio

- C.I. del propietario del Negocio o Representante Legal
- Solicitud de Inspección del Local

### **3. Permiso del Cuerpo de Bomberos**

- Presentar solicitud del permiso del Municipio.
- Copia de factura de compra de extintores o de recarga a nombre del propietario.
- Inspección por este departamento de las instalaciones y de seguridades contra incendios.
- El propietario debe cumplir las condiciones dadas por el inspector para poder emitir el permiso de funcionamiento

### **4. Obtención del Número Patronal en el IESS**

- Copia simple de la escritura de constitución.
- Copia del nombramiento del representante legal
- Copia del RUC
- Copia del comprobante del último pago de agua, luz o teléfono.
- Copia de los contratos de trabajo, debidamente legalizados en el Ministerio de Trabajo.

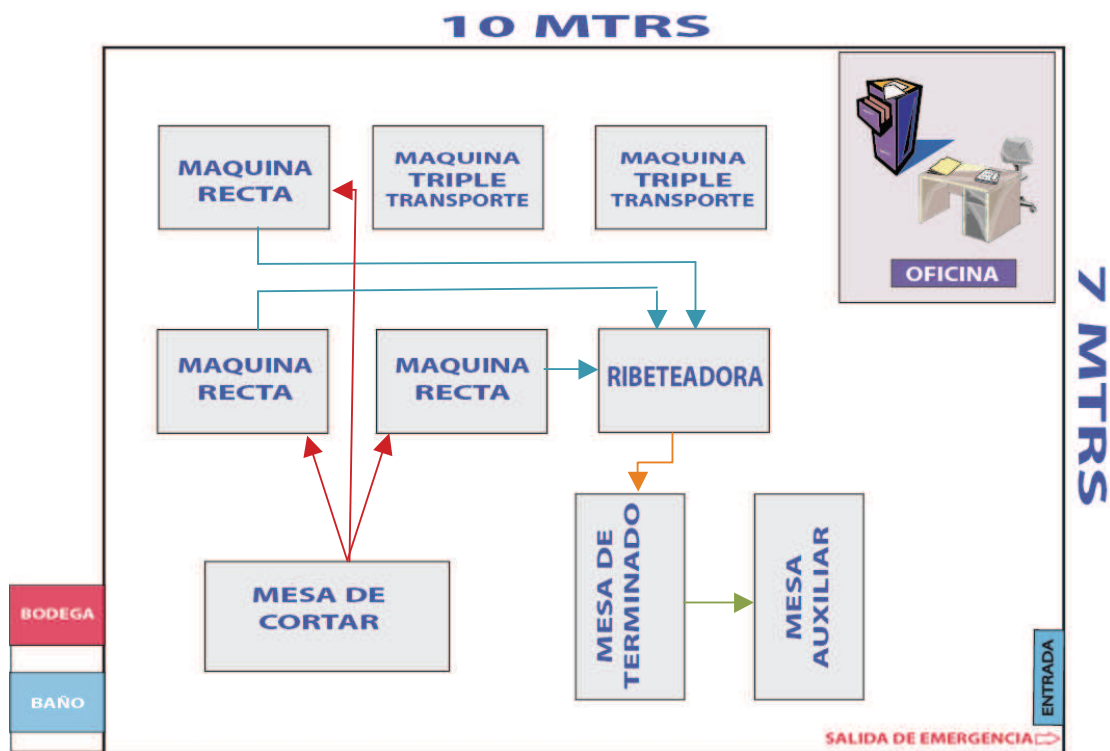
### **V.A.b Procedimiento inicial**

La empresa ya cuenta con RUC N.- 0105286074001, la Patente Municipal, que se obtiene en la Dirección de Control Municipal en el Departamento de Higiene y Medio Ambiente según el capítulo 3.11 que pertenece a: Producción artesanal y manufacturera de bienes compatibles con la vivienda, talleres artesanales y manufactureros en locales encubiertos y descubiertos, que ocupen superficies de construcción no mayor a 300 metros y ubicados en las plantas bajas de las edificaciones. en donde se rige el permiso y el pago de la patente en el sub capítulo 3.11.2 Sastrería y talleres de costura, bordado y tejido. Este paso está en trámite, sin embargo sigue funcionando la empresa. También el Permiso del Benemérito Cuerpo de Bomberos del Azuay que está en trámite. Por último es necesario obtener el número patronal en el IESS, para poder asegurar a los empleados.

### **V.B Distribución de la Planta (Lay-out)**

Diagrama de Recorrido

Figura N° 47



Fuente Propia

Como se puede observar en el gráfico del lay out, la distribución de la planta está de acuerdo al proceso que realiza cada una. A partir de la mesa de cortar, las piezas se distribuyen a las máquinas rectas para el proceso de armado de cada parte del producto final, luego se llevan a la ribeteadora, y finalmente a la mesa de terminado.



**V.B.a Definición de la localización****Factores que determinan la localización****Figura N° 48**

<b>FACTORES</b>		<b>PESO</b>
		<b>(%)</b>
<b>Comerciales</b>	Proximidad a mercados de materias primas	15%
<b>Laborales</b>	Mano de obra especializada	20%
<b>Infraestructura</b>	Disponibilidad de:	
	Agua	15%
	energía eléctrica	15%
<b>Operacionales</b>	combustibles (gas, diesel) Existencia y características de:	10%
	Facilidades de eliminación de desechos	5%
	Carreteras	10%
<b>Económicos</b>	Incentivos crediticios	5%
<b>Sociales</b>	Seguridad Pública	5%
	<b>TOTAL %</b>	<b>100%</b>

Fuente: Propia

Para analizar la localización de la planta de producción de CueryTex, se ha dividido en 6 factores determinantes a los cuales se les ha designado un porcentaje de acuerdo a su nivel de importancia; siendo la de mano de obra especializada dentro de la Ciudad uno de los factores más importantes. Luego está la proximidad a los mercados de abastecimiento de materias primas y el acceso a los servicios básicos como agua potable y alcantarillado, energía eléctrica, combustibles, etc.; de igual manera el acceso a carreteras que permitan sacar los productos terminados y transportar materias primas hasta la Ciudad. Finalmente, la estabilidad económica de Cuenca, el crecimiento de las finanzas populares y el apoyo a los emprendedores desempeñan también un papel importante para la decisión de la ubicación de la fábrica.

La fábrica estaría ubicada en la Ciudad de Cuenca en el sector de El Ejido, Enrique Arízaga Toral y Retorno Edificio Amanda, planta baja.

Este lugar cuenta con los servicios de agua, luz, alcantarillado, recolección de desechos, etc. y varias vías de fácil acceso, se sabe por un análisis que se ha realizado al lugar. No cuenta con teléfono fijo, pero para contactos se cuenta con teléfonos celulares de las dos operadoras más utilizadas a nivel nacional.

## **V.C Planeación de Producción**

Primeramente es importante delimitar el tipo de Sistema de Producción que se ha establecido en CueryTex, que es el de Producción Continua, a pesar que las cantidades a

producir serán pequeñas y el proceso en sí sea poco automatizado, la ventaja de procesar cantidades pequeñas es la flexibilidad al momento de satisfacer las necesidades del cliente, la desventaja es que se pierde un poco el control y la estandarización.

### V.C.a Diagrama de Operaciones

Para graficar el proceso de producción de las mochilas, se ha utilizado el Diagrama de Flujo de Procesos, para hacerlo más fácil de entender se ha efectuado un diagrama para cada una de las principales partes que componen la mochila. Para ver el Diagrama de Flujo completo, consulta el Anexo 3

#### Cuadro de Resumen General: Diagrama de Flujo, proceso de fabricación de Mochila

##### Route

Figura N° 49

Evento	Número	Tiempo (m:s)
○	106	20:22
➔	9	02:58
D	3	09:18
□	6	01:04
▽	0	00:00
<b>Total:</b>	<b>124</b>	<b>33:42</b>

Fuente: Propia

Tiempo Total de Producción= 33:42 m:s

### V.C.e Cálculo de Capacidad de Producción

Para poder determinar la capacidad de producción, se han tomado en cuenta los tiempos de cada parte o sección de la mochila:

Figura N° 50

Parte	Tiempos de Procesamiento
Espaldar	05:57
Fuelle	05:38
Delantera	06:03
Correas	06:59
Triángulos	03:58
Ensamblaje Final	05:07

Fuente Propia

El tiempo de procesamiento de las correas es el más alto, este se convierte en el cuello de botella del proceso, y por lo tanto la capacidad de producción es:

**1 mochila / 7 minutos**

Si esto lo multiplicamos por un día de trabajo de 8 horas, sin contar tiempos muertos, esperas, etc.;

La producción diaria sería: 68 mochilas/ día;

Y mensual:

**1496mochilas/mes de trabajo**

### V.C.d Capacidad Instalada

Para calcular la capacidad instalada el fabricante de las máquinas de coser ofrece la siguiente información:

<b>Máquina</b>	<b>*Metros/hora</b>
Máquinas planas de costura recta	600
Máquinas planas de triple	300
transporte	
Ribeteadora tipo pesada	350

\* Metros/hora, está calculado con un largo de puntada promedio de 4mm.

(juki.com)

Si para fabricar una mochila se cose, 72 m /hora, la capacidad utilizada es de aproximadamente:

18%

**V.C.e Análisis de Materias Primas****Figura N° 51**

<b>ITEM</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<b>PRESENTACION</b>
Tela Matte	100% polyester. Repelencia de 70%. Tejido Plano. Encogimiento mínimo. Alta resistencia a la abrasión, al desgarró y la tracción. Peso 303 gr/m <sup>2</sup>	Rollos de 1, 50 x 50 m
Tela Cordura	100% nylon con el revés laminad con PVC. Repelencia al agua de un 90%. Alta resistencia a la abrasión, al desgarró y la tracción. Colores varios. Peso 8.5oz/yarda cuadrada.	Rollos de 1, 50 x 50 m
Tella Malla	100% polyester. No repele al agua. Espesor 14mm. Provee resistencia para los golpes. Peso 130g/yarda cuadrada	Rollos de 1, 50 x 50 m
Plantilla	Espuma latex 1mm	Planchas de 2 x 1m
Tela Tafeta	100% polyester, textura suave y brillante. Muy tupida. No se encoje ni estira. Peso 60g/metro cuadrado	Rollos de 1, 50 x 50 m
Esponjas	De poliuretano, de baja densidad, baja porosidad. Peso 60 gr	Planchas de 2x1m

Hilo Nylon #3	100% Nylon. Trenzada. 1lb	Carrete 100 m
Cierre No. 10	Nylon, dientes de plástico.	Rollos 100m
Cierre No. 8	Nylon, dientes de plástico.	Rollos 100m
Llaves para cierres	Metálicos. Esmaltados. Sin freno.	Fundas de 1000 unidades
Reatas Especial	100% Polyester. Tejido plano con trama. Color Negra.	Rollos 100 m
Reata 15-80	Nylon 100%. Tejido angosto doble. Acanalado. Color negra.	Rollos 100 m
Reata 10-48	Nylon 100%. Tejido angosto doble. Acanalado. Color negra.	Rollos 100 m
Rudón	Plástico	Rollo 100m
Hebillas	Plásticas. Pasador-regulador.	Fundas de 1000 unidades

## Sistema de Compras

Para planificar las compras y reposición de materias primas, los pedidos o contratos se convierten en la demanda que servirá de referencia para la planeación del requerimiento de mano de obra, materiales y equipos para un tiempo determinado. Por el tipo y volumen de producción que se manejará en CueryTex, se puede utilizar también un sistema de reabastecimiento de materiales JIT (*Just in Time*).

Este sistema de compras es el encargado de hacer todas las compras requeridas en el momento debido, en la cantidad y calidad requeridas y al precio adecuado. El sistema de compras también es el eslabón entre la empresa y sus proveedores a través de la valiosa tarea de la negociación, pero también intervienen las demás funciones dentro la misma, como el área de contabilidad, producción, inventarios, talento humano, etc.

Una de las funciones principales del sistema es mantener una base o un catálogo, siempre actualizado, de proveedores con sus precios y sobre todo sus tiempos de entrega, ya que una de las características del JIT es tener un nivel de stock mínimo en la bodega de materias primas-. A continuación la hoja de datos de proveedores para CueryTex:

Figura N° 52

PROVEEDOR	CIUDAD	TIEMPO DE ENTREGA	CARACTERÍSTICAS	CLASIFICACION A/B
Gerardo Ortiz	Cuenca	Al instante del pedido	Pago en efectivo.	



Lauro Valverde	Cuenca	Al instante del pedido	Pago en efectivo.	
Decortextiles	Cuenca	Al instante del pedido	Pago en efectivo. Precios más altos.	
Carlos Flores	Cuenca	Al instante del pedido	Pago en efectivo.	
Lamitex	Quito	1 día y medio	Pago en efectivo, a través de Depósito Bancario directo en la cuenta. El pedido llegará 1 día y medio después de realizar el requerimiento por servicio de transporte de carga, cuyo costo lo deberá asumir Cuerytex.	
Iván Sánchez	Lima, Perú	3 meses	Pago en efectivo en dólares. Este proveedor visita cada tres meses la Ciudad, comunicará su visita con anterioridad para poder realizar los pedidos respectivos.	

Fuente Propia

La tabla lleva la información básica del proveedor, como la Ciudad de residencia, el tiempo de entrega, las características por ejemplo de pago, de entrega o envío de la mercadería, y en la clasificación se le asignará a cada uno ya sea una A, si es que es el proveedor con el que se trabaja con más frecuencia y una B si es ocasional.

El tiempo de entrega es un dato muy importante para la previsión de materias primas, ya que esta se realizará prácticamente al momento que ingresa el pedido en la fábrica.

Con respecto al proceso administrativo de la compra, el requerimiento de la misma lo realiza el Jefe de Producción a través de un formulario de Requerimiento de Compra, esta a su vez pasaría a un Administrador o un asistente, que realice el pedido al Proveedor respectivo. Como se observa en el cuadro de Proveedores, todos los pagos se realizan en efectivo.

### **Control de inventarios**

Por el tipo de sistema de producción, solamente se maneja el inventario de materias primas, mano de obra y maquinaria disponible, ya no se lleva un inventario de producto terminado porque todos los productos se entregan luego de terminar el proceso de producción.

Se deberá manejar una tabla de Control, como la siguiente, y se establecerá un mínimo de existencias de inventario.

**Figura N° 53**

<b>CueryTex</b>						
Control de Inventario de Materia			No. _____			
Prima			_____			
Id.Producto	Nombre de Producto	Ingreso / Egreso	Precio	Fecha	En existencia	Responsable

Fuente propia

En la siguiente detalle, se encuentran las existencias mínimas que debe haber en Inventario como para una producción de dos días, antes de alertar un pedido de compra.

**Figura N° 54**

Material	Total	Unidad
----------	-------	--------

Tela matte	76,16	m
Plantiflex	6,8	m
Cierre 10	269,28	m
Llave 10	544	u
Etiqueta	136	u
Rudón plástico	81,6	m
Reata r-18	829,6	m
Reata especial	272	m
Reata 10 - 48	322,32	m
Hebilla de Punta	544	u
Esponja	6,8	m
Malla	21,76	m
Bordado	136	u
Tela tafeta	21,76	m
Tela cordura	34	m
Cono de Hilo	4	u
Tizas	5	u
Agujas para máquina	5	u

Fuente propia

### **V.C.c Análisis de Maquinarias y Equipos**

En las siguientes tablas se muestra la lista de maquinarias, equipos e insumos requeridos para la producción de las mochilas y otros productos para CueryTex, con una pequeña descripción sobre sus especificaciones.

**Figura N° 55**

**- Maquinaria**

ITEM	CARACTERÍSTICAS
Máquinas planas de costura recta tipo pasado	Marca JUKI. Sistema de arrastre simple con retroceso. Una Aguja. Devanador de Bobina. Motor eléctrico. Velocidad 3400 rpm. Capacidad 3/4 HP. Motor silencioso.
Máquinas de triple transporte	Marca JUKI Costura Recta. Velocidad 1430rpm. Capacidad 1/2 HP. Presión ejercida por el pie Max 200 lb-Min 50 lb.
Ribeteadora tipo pesada	Marca JUKI.Cama cilíndrica. Costura recta. Triple Transporte. Graduación de longitud de puntada hasta 8 mm.Velocidad 1740 rpm. Capacidad 1/2 HP.

Fuente propia

Las máquinas de coser de costura recta, se usan para obtener un cocido continuo, en materiales no muy pesados, pero tampoco tan livianos. Funcionan perfectamente para las

telas de nylon y las plantillas. Estas máquinas tienen la opción de adecuar el pie, y cambiarlo para diferentes materiales, o costuras. Es decir, se puede usar el pie de teflón si se está cosiendo sobre materiales rígidos o con demasiada textura que dificultan el arrastre con la tela, ó, se puede usar el pie acanalado, cuando por ejemplo se debe forrar el rudón con la tela, ya que la protuberancia que se forma dificulta que la puntada sea recta, y continua. Conjuntamente, se utiliza la ribeteadora con una cama cilíndrica, que es donde se coloca la pieza para ser cosida, esto facilita su movimiento, porque el diseño de la mochila tiene partes redondeadas y sería dificultoso conseguir una puntada limpia en cualquier otra máquina con cama plana. Además, el triple transporte brinda soporte y ayuda a que el ribete siempre este recto y plano, es decir que no se arrugue cuando se cose o se mueve la pieza. Para observar ejemplos de la maquinaria a utilizar, ver Anexo 7.

**Figura N° 56**

**- Equipos**

<b>ITEM</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>
Mesa para cortar	Madera. Rígida. 1.80x 1 m. Altura 1 m.
Mesa Auxiliar (para piezas cortadas y preparadas)	Madera. Rígida. 1.80x 1 m. Altura 1 m.
Mesa para terminado	Madera. Rígida. 1.80x 1 m. Altura 1 m.
Equipo de Oficina	Escritorio. Sillas. Archivadores.

Fuente propia

**Figura N° 57**

- **Herramientas**

ITEM	CARACTERÍSTICAS
Estilete	Mango Plástico. Cuchillas de acero.
Tijeras filosas	En Acero (al carbono). 7".
Pies para guía de costura (teflón y con canal )	Acanalada de Acero Inoxidable. Recta de Acero Inoxidable revestida de teflón

Fuente propia

Figura N° 58

- **Insumos**

ITEM	CARACTERÍSTICAS
Aceite para Máquinas de Coser	Tipo SAE-10
Tiza para tela	

Fuente propia

**V.C.d Análisis de Mano de Obra y Área de Trabajo**

Reconociendo que los trabajadores son una parte fundamental dentro del proceso de producción, el empleador está en la obligación de cubrir los requerimientos necesarios para facilitar las tareas asignadas y crear un buen ambiente de trabajo en todos los aspectos. En el área de producción, las condiciones para el área de trabajo son las siguientes:

- Iluminación con luz blanca y fluorescente
  - Sillas cómodas con respaldar, debido a los largos períodos en los que tienen que pasar sentados.
  - Temperatura adecuada, con ventilación.
- Para el trabajador, las medidas de seguridad que se deben tomar, se detallan a continuación:
    - Lentes Protectores para cuidar que los ojos se contaminen con pelusas o polvillo producidos en el manejo de telas e hilos.
    - Mascarillas que protejan a los trabajadores de olores fuertes como el pegamento.
    - Capacitación sobre precauciones básicas de seguridad para el manejo de objetos filosos y puntiagudos, como transportar y almacenar debidamente las herramientas, no realizar cortes cerca de los ojos y del resto del cuerpo, mantenerse alerta mientras utiliza instrumentos filosos.
    - Ya que durante el proceso de producción existen muchas tareas repetitivas, es necesario alentar a los trabajadores a que roten las tareas o tomen descansos cortos frecuentes para estirar y relajar los músculos.

### **V.C.e Mantenimiento Maquinaria**



Utilizar un sistema de mantenimiento preventivo de la maquinaria y equipos necesarios para el proceso de producción, es asegurar el cumplimiento de los estándares de calidad del producto, evitar retrasos, accidentes, etc.

Por ello, se establece el siguiente plan de mantenimiento preventivo:

Cada 15 días:

- Recargar aceite
- Limpiar pelusas, restos de tela, polvo etc. del depósito de aceite.
- Comprobar si las tijeras y estiletes están afilados, caso contrario, afilarlo.

Cada mes:

- Ajustar las partes, tornillos, piezas. La vibración causada por la máquina hace que algunos tornillos se aflojen.
- Revisar la conexión eléctrica.
- Cambiar, si es necesario, las agujas.
- Lubricar las piezas del pedal.
- Ajustar los mecanismos que fijan el tamaño de la puntada, el peso, etc.
- Revisar y comprobar que los moldes, o maquetas, del diseño estén completas y aún conserven sus dimensiones. De otro modo, hay que reemplazarlas.

Para realizar estas actividades, se tomará en el día viernes de la semana que corresponda, las 2 últimas horas de trabajo. Y el mismo personal, realizará el mantenimiento, por ello se les dará una capacitación sobre el funcionamiento de las máquinas, los requerimientos, etc. Salvo casos excepcionales, cuando la máquina necesite arreglo, o una intervención de mayor complejidad, que se contactará al técnico especializado.

### **V.C.f Desperdicio**

La mejor manera de medir el desperdicio generado es haciéndolo por peso/unidades producidas. Para ello, se ha diseñado una sencilla tabla en donde se deberá insertar los datos de los desperdicios generados en un día de trabajo de 8 horas, en donde de acuerdo con el cálculo de capacidad de producción, se terminarían 68 mochilas. El modelo es el siguiente:

**Figura N° 59**

<b>ITEM</b>	<b>PESO / m2</b>	<b>m2 UTILIZADOS</b>	<b>DESPERDICIO PORCENTAJE</b>	<b>CANTIDAD DESPERDICIO</b>
Tela Matte				
Tela Cordura				
Malla				
Esponja				
Tela Tafeta				
Tela Plantilla				
Hilo				
Reatas Especial				
Reata 15-80				
Reata 10-48				
Cierre No. 10				
Cierre No. 8				
Rudón				
Llaves para cierres				
Hebillas				

Fuente Propia

## V.D Presupuestos

### V.D.a Presupuesto de Materias Primas

Para un presupuesto de producción de 1496 mochilas mensuales, el presupuesto para Materias Primas e Insumos Directo sería de la siguiente manera:

**Figura N° 60**

MATERIA PRIMA/MERCADERIA/COSTO PROMEDIO X UNID.			
PRODUCTOS	UNIDADES	COSTO	TOTAL
	REQUERIDAS	UNITARIO	
Tela matte (m)	838	3,70	37.197,00
Plantiflex (m)	75	4,40	3.949,00
Cierre 10 (u)	2962	0,17	6.043,00
Llave 10 (u)	5984	0,06	4.452,00
Rudónplastico (u)	898	0,01	108,00
Reata r-18 (m)	9126	0,04	4.380,00
Reata especial (m)	2992	0,05	1.795,00
Reata 10 - 48 (m)	3546	0,10	4.255,00
Hebilla de punta (u)	5984	0,06	4.452,00
Esponja (m)	75	1,50	1.346,00
Tafeta	239	1,30	3.734,00
Malla (m)	1496	3,90	70.013,00
Bordado (u)	239	1,00	2.872,00
Tela cordura (m)	374	1,80	8.078,00

<b>TOTALES</b>			<b>\$152.675,00</b>
----------------	--	--	---------------------

Fuente Propia

**Figura N° 61**

INSUMOS DIRECTOS			
PRODUCTOS	UNIDADES	COSTO	TOTAL
	REQUERIDAS	UNITARIO	ANUAL
Hilo	25	4,00	1.200,00
Etiquetas	1496	0,07	104,72
<b>TOTALES</b>			<b>1.304,72</b>

Fuente propia

### V.D.b Presupuesto de Mano de Obra

Con el mismo criterio de unidades producidas, el requerimiento de mano de obra directa se detalla a continuación:

**Figura N° 62**

MANO DE OBRA DIRECTA				
DESCRIPCION	CANTIDAD	INGRESO		TOTAL
		MENSUAL		ANUAL
Cortador	1	264,00		3.168,00
Cosedor 1	1	264,00		3.168,00
Cosedor 2	1	264,00		3.168,00
Cosedor 3	1	264,00		3.168,00
Cosedor 4	1	264,00		3.168,00

TOTALES				<b>\$15.840,00</b>
---------	--	--	--	--------------------

Fuente propia

### V.D.c Presupuesto de Maquinarias y Equipos

La inversión para maquinarias, equipos e instrumentos, sería:

Figura N° 63

ACTIVOS FIJOS	
Descripción	Valor
Maquinas planas de costura recta (3)	\$1.950,00
Maquinas rectas de tipo transporte (2)	\$2.200,00
Ribeteadora tipo pesada	\$4.000,00
Cortadora vertical de 10 pulgadas	\$300,00
Accesorios para maquinas	\$600,00
Muebles y enseres	\$600,00
Equipos de computación	\$1.500,00
Mesa para cortar	\$400,00
Mesas auxiliares (2)	\$200,00
Instrumentos (10 tijeras)	\$100,00
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>\$11.850,00</b>

Fuente propia

### V.D.d Presupuesto de Gastos Administrativos

Con un valor de \$914,00 se podría cubrir sueldos para el gerente general, de producción y un asistente. Además con un pequeño presupuesto para publicidad, lo cual se cree bastante conveniente.

Figura N° 64

GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS		
DESCRIPCION	VALOR	
	MENSUAL	ANUAL
Sueldo gerente	300,00	3.600,00
Sueldo gerente de producción	300,00	3.600,00
Asistente	264,00	3.168,00
Publicidad	50,00	600,00
<b>TOTALES</b>		<b>10.968,00</b>

Fuente Propia

### V.F Determinación de Costos de Producción

Para determinar el costo de producción, se toma como referencia para el cálculo la capacidad instalada que es de 1496 u/mes. El detalle en la siguiente tabla:

Figura N° 65

<b>COSTOS DIRECTOS</b>	
Materia Prima Directa	9.110,15
Insumos Directos	1.304,00
Mano de Obra Directa	1.320,00
<b>Total Costos Directos</b>	<b>11,734,15</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>	
Sueldos Administrativos	864
Servicios Básicos	60.00
Arriendo	260.00
Depreciación Maq.	96.25
Costos Mantenimiento	25.00
Publicidad	50.00
<b>Total Costos Indirectos</b>	<b>491.25</b>

<b>Total Costo de Producción</b>	<b>12225.40</b>
----------------------------------	-----------------

<b>Costo de Producción</b>	
<b>Unitario</b>	<b>8.17</b>

Fuente Propia



## **V.G Políticas e Indicadores de Control de Calidad**

### **Corte**

Las piezas cortadas deben tener las dimensiones previstas en la maqueta o modelo, con una tolerancia de +- 5mm

Los cortes deben ser limpios

### **Cosido**

El límite de la costura en las caras externas desde el borde la tela debe ser de 2-3 m. Y en las internas de 0.5 cm

La costura debe ser continua y recta, cada punto tiene 4 mm de largo

La tela no debe quedar arrugada, ni recogida

En el espaldar, la esponja debe quedar entre las telas y no se la debe coser.

Asegurar el asiento de la mochila, las correas, y el colgador con doble costura.

El bordado debe estar íntegro, con los colores determinados, sin hilos sueltos.

Los bolsillos deben tener un dobléz en su parte superior, y dos pinzas en su base.

La tela debe tener un dobléz de 4mm para unirla al cierre.

Las bordes de las correas deben ser selladas al calor.

### **Ribeteado**

El ribete debe tener igual dimensión a ambos lados a partir de la costura central, el cosido debe ser continuo y recto.

Se debe finalizar el ribete con una sobrecostura para rematar y asegurar que toda la pieza este cubierta.

### **Acabados**

Los cierres y sus llaves deben correr fácilmente

Las hebillas deben estar completas

La mochila debe estar libre de hilos sueltos tanto internamente como por el exterior.

Todas las mochilas deben tener etiqueta

### **V.H Estudio Ambiental**

El impacto ambiental que tendrá el desarrollo de las actividades de producción y comercialización de Cuerytex se resume en el siguiente cuadro.

Figura N° 66

	<b>Impacto</b>	<b>Medidas a tomar:</b>
Basura (desechos de tela)	Alto	*Al no ser las telas biodegradables, entonces se deberá colocarlas en fundas celestes separadas de los papeles, cartones y botellas, para ser enviadas con el servicio de recolección de basura de la Municipalidad de Cuenca.
Consumo de energía eléctrica	Medio	* Para no aumentar el consumo de energía eléctrica, los trabajadores deben apagar sus máquinas de coser cuando deban hacer pausas por encima de los 5 minutos.
Uso de papel	Bajo	* Se deberá reutilizar y reciclar el papel que se use en la oficina y el taller. * Para desechar el papel se los debe colocar en una funda celeste para el programa de de reciclaje de la Municipalidad de Cuenca.

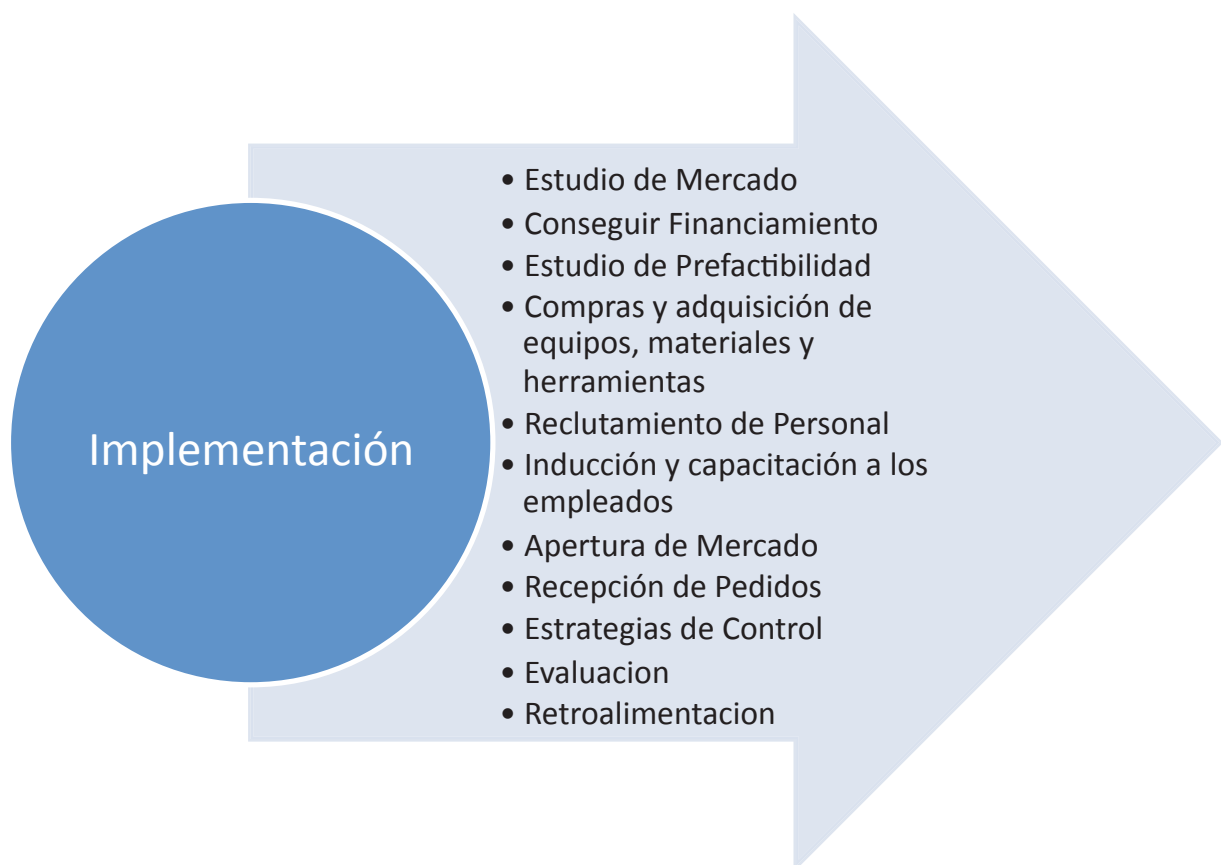
Fuente Propia

## CAPITULO VI

### IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL

#### VI.A Estrategia de Implementación

Figura N° 67



## VI.B Las personas

Las personas dentro de una empresa son parte fundamental, por lo que es a ellos a los que se les debe certificar un entorno de trabajo óptimo y seguro, brindándoles oportunidades para que puedan crecer personal y profesionalmente garantizando así un salario digno con todos los beneficios de ley. Es oportuno mencionar también que dentro de la empresa tienen que existir políticas administrativas que respalden al personal, asegurando sus condiciones laborales dentro y fuera de la empresa y permitiéndolos también ascender dentro de la misma, creando así motivación y un buen ambiente laboral.

## VI. C El liderazgo

El liderazgo es un proceso para incidir sobre las personas de manera que realicen favorablemente determinada actividad. Las personas siguen a aquellas que son portadoras de satisfacción de sus necesidades e intereses, lo cual representa un reto para el Líder y lo lleva a desempeñar varios que a continuación se describen:

- **Patrocinador:** El líder debe patrocinar o vender un proceso a la organización, comprendiendo todo lo que implica dicho proceso, de que manera puede beneficiar a la organización, cuanto le costará y como se procederá.
- **Mediador:** El líder tiene también el rol vital de vincular todo un proceso de su organización con sus recursos humanos, y a la vez asegurarse de que se identifiquen de

manera correcta los recursos humanos necesarios para el logro de las metas propuestas.

Principalmente, el líder debe desempeñar el rol de jugador y no de árbitro.

- **Entrenador:** Conjuntamente con el involucramiento del equipo, el líder debe entrenar e instruir sobre la utilización de un modelo de un proceso, se debe planificar un sistema de capacitación en el que también se incluya informes sobre los avances en la puesta en marcha de un proceso o proyecto.
- **Facilitador:** Un líder debe ayudar a su equipo a confrontar los aspectos propios de un grupo de personas, como sus valores para con la organización y su comportamiento con los demás miembros. Un líder conjuntamente con su equipo desarrollará normas necesarias de conducta y proceder que faciliten un proceso en lugar de bloquearlo.
- **Formador:** Un buen líder debe conocer profundamente el proceso que se está implementando, ya que debe asesorar a su grupo constantemente sobre las diversas etapas que tenga un proceso o proyecto, y, principalmente, asegurar la calidad del mismo, intentando mantener encaminados y enfocados en la planeación realizada.
- **Estratega:** Un verdadero líder debe ser un buen estratega, tratar de anticiparse siempre a posibles inconvenientes, estar atento siempre en su entorno y mantener siempre una cultura proactiva.

## VI.D Medidas de desempeño

La evaluación del desempeño es de vital importancia en el proceso de emprender un proyecto, ya que desde el diseño inicial del mismo se generan metas potenciales y

estimulantes, pero es necesario establecer un sistema de evaluación que nos permita conocer la capacidad de la organización para alcanzar lo propuesto.

**Sistema de Seguimiento:** En este punto, se deben determinar índices básicos de desempeño como:

- Rentabilidad
- Liquidez
- Nivel de Endeudamiento
- Crecimiento en ventas
- Tiempos de Producción
- Participación en el Mercado
- Nivel de Satisfacción del Cliente
- Nivel de Satisfacción del Empleado
- Acciones del Mercado

Para todos los puntos mencionados anteriormente, se debe fijar un Objetivo para poderlos comparar con el estado actual.

**Perfil Estratégico:** Principalmente, se trata de reflexionar acerca de cómo la organización se ha enfocado en su entorno y ha logrado el éxito por lo que tiene que ver también con el análisis de su cultura. Es necesario incluir los siguientes factores:

- Nivel de Creatividad de la organización, sobre todo para la innovación en las líneas de negocios.

- Construcción del futuro en forma proactiva.
- Orientación al riesgo
- Posición Competitiva, se debe evaluar si los elementos competitivos de la organización son adecuados de acuerdo a su enfoque.

**Análisis de los Recursos:** Lo importante en este punto es determinar los recursos actuales de la organización para desarrollar tal o cual proyecto o línea de negocio. Se deben analizar los participantes actuales, o equipo administrativo, y los recursos financieros, los vacíos que existen y como determinarlos.

**Cultura Organizacional:** En esta etapa, se debe examinar la cultura de la empresa u organización con todos sus defectos e imperfecciones.

### **Sistema de información de la estrategia**

Una vez establecido un plan estratégico, éste debe convertirse en el mapa guía a través del cual se desplazará la organización, el modelo frente al cual se tomen las decisiones y se asignen recursos, etc. La socialización del Plan o Proyecto, es de vital importancia para conseguir un verdadero involucramiento de los miembros, por este motivo es necesario tomar ciertas medidas como:

- Reuniones o Talleres sobre el proyecto, metodología utilizada, objetivos propuestos, sistemas de evaluación, etc.
- Talleres motivacionales.



- Información impresa sobre lo expuesto anteriormente.

### VI.E Guía para control

A continuación se detalla una guía que ayudará controlar la implementación del proyecto y su impacto, tanto en las áreas internas de la empresa, como en las externas.

Figura N° 68

#### INTERNAS

ETAPA	INDICADORES / CRITERIOS DE EXITO	FRECUENCIA / TIEMPO	METODOLOGÍA Y RESPONSABILIDAD	CRITERIOS DE EVALUACION
Empleados	Estudio de Tiempos y Movimientos	Cada 6 meses	Método: Toma de tiempos y análisis Responsable: Gerente de Producción	Cero tiempos muertos Responsable: Gerente de Producción y RRHH
	Sistema de Evaluación de Desempeño	Trimestral	Método: Análisis de Resultados de los Formularios de Evaluación del Desempeño Responsable: Gerente de Producción	De acuerdo al formulario todos aquellos empleados que obtengan un porcentaje favorable en la evaluación Responsable: Gerente de Producción y RHH

Proceso de Producción	Capacidad de Producción	Mensual	Método: Análisis de Tiempos Responsable: Gerente de Producción	A través de Diagramas de Flujos del Proceso se llega a determinar los tiempos de producción totales, así como transportes, esperas, almacenamientos .
	Costos de Producción	Mensual	Método: Análisis de Costos Responsable: Gerente de Producción y Departamento Contable	Se utilizará el Análisis de Punto de Equilibrio, así como los diagramas de Costos de Producción, con feedbacks mensuales.
	Nivel de Desperdicios	Mensual	Método: Porcentaje de Desperdicio Responsable: Gerente de Producción	Se ha incorporado una hoja de cálculo para recopilar los datos de los desperdicios generados para la producción de determinado número de unidades, los cuales ayudarán a la comparación y análisis.
Materias Primas	Característica de las Materias Primas	Mensual	Método: Análisis de Materias Primas Responsable: Gerente de Producción	Estudiar el Análisis de Materias Primas y compararlo con las

				especificaciones de la fábrica Responsable: Gerente de Producción
--	--	--	--	---

Figura N° 69

**EXTERNAS**

<b>ETAPA</b>	<b>INDICADORES / CRITERIOS DE EXITO</b>	<b>FRECUENCIA / TIEMPO</b>	<b>METODOLOGÍA Y RESPONSABILIDAD</b>	<b>CRITERIOS DE EVALUACION</b>
Mercado	Clientes	Cada 6 meses	Método: Investigación por encuestas de satisfacción Responsable: Departamento de ventas Método: Monto de ventas Registrado Responsable: Departamento de Ventas	Aumento de ventas de un 15% anual Responsable: Dep. de Venta
	Competencia	Anual	Método: Investigación por fuentes externas - Cliente Fantasma Responsable: Departamento de Ventas	Estudiar los precios, servicios, locales, y otros valores agregados de la competencia. Responsable: Dep. de Ventas

Proveedores/Acreedores	Monto de Compra	Mensual	Método: Reportes y Análisis de Inventarios Responsable: Bodega	Ratio de Rotación de Inventarios Responsable: Bodega-Gerente
	Beneficios	Semestral	Método: Reportes de Beneficios Adquiridos (crédito, servicios post-venta, disponibilidad, flexibilidad, etc) Responsable: Departamento de Ventas	Análisis del paquete de beneficios ofrecidos por los proveedores existen y por posibles nuevos proveedores. Responsable: Gerente
Comunicación	Alcance del mensaje	Semestral	Método: Encuestas Informativas Abiertas-Monto de ventas Responsable: Dep. Ventas y Dep. Contable	Determinar la eficiencia de los medios de comunicación utilizados para publicitar los productos Responsable: Dep. Ventas-Gerente
	Medios	Semestral	Método: Reporte de Frecuencias, aceptación-raiting Responsable: Dep. Ventas	Comparación de los raitings y precios de los diversos medios. Responsable: Dep. de Ventas-Gerente

## **VI.F Estrategia de incentivos para la gerencia**

El alcance de las metas u objetivos propuestos constituye un hecho significativo que se debe celebrar y premiar. Muchas veces se organizan eventos sociales, se entregan distintivos de reconocimiento, entre otros. Adicionalmente, se debe elaborar un sistema de bonificación por alcance de metas, tanto para el Gerente como para los demás empleados.

Cabe recalcar que el papel del Gerente en una Organización y en la implementación de los planes, ya que va más allá de un simple compromiso, se habla de una interiorización emocional que exige al Gerente sentir el deseo de efectuar cambios y reflejarlo con una fuerte convicción por lo que está haciendo.

## CAPITULO VII

### ANALISIS FINANCIERO

#### VII.A Inversiones del Proyecto

Las inversiones que se debe incurrir para la ejecución del proyecto de fabricación y comercialización de bolsos, mochilas y carteras de Cuerytex, son las siguientes:

##### VII.A.a Inversión Inicial en Activos Fijos

Los activos fijos compuestos principalmente por la maquinaria para producción tienen un valor de \$11.850,00

Figura N° 70

ACTIVOS FIJOS	
Descripción	Valor
Maquinas planas de costura recta (3)	\$1.950,00
Maquinas rectas de tipo transporte (2)	\$2.200,00
Ribeteadora tipo pesada	\$4.000,00
Cortadora vertical de 10 pulgadas	\$300,00
Accesorios para maquinas	\$600,00

Muebles y enseres	\$600,00
Equipos de computación	\$1.500,00
Mesa para cortar	\$400,00
Mesas auxiliares (2)	\$200,00
Instrumentos (10 tijeras)	\$100,00
<b>Total Activos Fijos</b>	<b>\$11.850,00</b>

Fuente Propia

### VII.A.b Capital de Trabajo

El capital de trabajo esta formado por:

Activos Corrientes – Pasivos Corrientes

Para el caso de Cuerytex, el Capital de Trabajo es:

$$40.942,09 - 8.481,25 = \mathbf{32.460,84}$$

Es decir que existen \$ 32.460,84 libres para sustentar las actividades operativas de la empresa en el corto plazo, luego de haber cubierto las obligaciones pendientes por pagar; así que en este caso CueryTex tiene menor riesgo de caer en la insolvencia.

### VII.B Estructura de Financiamiento del Proyecto

Figura N° 71

<b>Inversión Total</b>	<b>\$36.066,00</b>
Financiamiento	\$10.000,00
Aporte Propio	\$26.066,00

Fuente Propia

El proyecto de fabricación y comercialización de bolsos, mochilas y carteras de Cuerytex, requiere de un financiamiento de \$10.000,00 solicitados como crédito bancario, esta cantidad representa el capital inicial para las operaciones, divididos de la siguiente forma:

Figura N° 72

<b>Item</b>	<b>Valor</b>
Materia Prima	6068,60
Insumos	142,00
Sueldos	2184,00
Arriendo	260,00
Publicidad Inicial	760,00
Gastos de Constitución de empresa	500,00
Otros Gastos	85,00
<b>TOTAL</b>	<b>10.000,00</b>

Fuente Propia



Los \$26.000,00 restantes, de aporte propio están constituidos principalmente por la maquinaria y equipos

## VII.C Estado de Resultados

Figura N° 73

Descripción		Porcentaje
Ventas	156.000,00	100%
(Costos Directos)	90.367,20	58%
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>65.632,80</b>	42%
(Costos Indirectos)	4.140,00	3%
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>61.492,80</b>	39%
Gastos de Administración y Ventas	10.968,00	7%
Gastos Financieros	1.211,62	1%
Depreciaciones y amortizaciones	1.155,00	1%
<b>Utilidad antes de Beneficios</b>	<b>48.158,18</b>	31%
15% Utilidades trabajadores	7.223,73	5%
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>40.934,45</b>	26%
25 % impuesto a la renta	10.233,61	7%
<b>Utilidad Neta</b>	<b>30.700,84</b>	20%

Fuente Propia

Con respecto al Estado de Resultados, el costo de ventas que estaría formado por los Costos Directos e Indirectos representa casi in 61% de las ventas, un valor demasiado alto y podría deberse al mismo caso mencionado anteriormente en los Inventarios, un mal manejo del sistema de compras tanto para el reabastecimiento como con los precios de compra. Los gastos en su conjunto suman un 9% en relación a las ventas lo que es aceptable. Lo importante es que la Utilidad Neta representa un 20% y es un muy buen resultado ya que esto quiere decir que por cada dólar que ingresa a la empresa por ventas, los socios de la empresa obtienen un 20% de ingresos solo para ellos.

## VII.D Flujo de Caja

Figura N° 74

<b>Descripción</b>	<b>Año 1</b>
Ventas	\$140.400,00
(Costos Directos)	\$90.367,20
(Costos Indirectos)	\$1.020,00
Gastos de Administración y Ventas	\$10.968,00
<b>Flujo Operativo</b>	<b>\$38.044,80</b>
<b>Ingresos no operativos</b>	<b>\$36.066,00</b>
Crédito	\$10.000,00
Aporte Propio	\$26.066,00
<b>Egresos no operativos</b>	<b>\$57.384,71</b>
Inversiones	\$36.066,00
<i>Activos Fijos</i>	\$11.850,00
<i>Capital de Trabajo</i>	\$24.216,00

Pago de dividendos	\$1.518,75
Gastos Financieros	\$1.211,62
Impuestos	\$18.588,34
<b>Flujo No Operativo</b>	<b>-\$21.318,71</b>
<b>FLUJO NETO</b>	<b>\$16.726,09</b>
<b>Flujo Acumulado</b>	<b>\$16.726,09</b>

Fuente Propia

El Flujo de Caja está formado principalmente por las ventas netas, como fuente de ingresos; con respecto a los gastos a parte del costo de ventas, los gastos de venta y administración, también están los gastos financieros generados por el crédito solicitado. Al tener un flujo promedio anual positivo se garantiza el pago de las obligaciones adquiridas, no solo con los proveedores sino con los empleados.

## VII.E Balance General

Figura N° 75

Descripción		Porcentaje
<b>Activos Corrientes</b>	<b>39.386,42</b>	
Caja - Bancos	14.737,09	29%
Inventarios	24.649,33	49%
<b>Activos Fijos Netos</b>	<b>10.695,00</b>	
Activos Fijos	11.850,00	24%

(Depreciación acumulada)	-1.155,00	-2%
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>50.081,42</b>	<b>100%</b>
<b>Pasivos</b>	<b>8.481,25</b>	13%
<b>Patrimonio</b>	<b>57.200,17</b>	
Aporte Futura Capitalización	26.499,33	40%
Utilidad del Ejercicio	30.700,84	47%
Utilidades Retenidas	0	
<b>PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>65.681,42</b>	<b>100%</b>

Fuente Propia

Al realizar un análisis vertical de los estados financieros mediante los porcentajes obtenidos se puede determinar que el Activo está formado en un 49% por los Inventarios, y en un 29% por Caja, esto quiere decir que hay más dinero en forma de Realizables, que líquido. Esto se puede dar porque el sistema de compras no esta funcionando correctamente puede haber un sobre abastecimiento de materia prima, principalmente, pero también se debería revisar los precios de los materiales porque también se puede dar el caso de que se esté comprando a un precio elevado. Esta situación provoca que la liquidez del negocio baje, aunque en sí, es un valor bastante bueno; por su parte, los activos fijos constituyen un 24% del Total de Activos y representan alrededor de \$10.000,00 lo cual es un respaldo para alguna emergencia en la que se deba solicitar un crédito. En este punto se puede analizar la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones mediante la Prueba Acida, al

dividir el Activo Corriente – Inventarios para el Pasivo Corriente, teniendo como resultado un índice de 1.73, que ratifica que las obligaciones pendientes se pueden cubrir que aún tenemos liquidez.

Con respecto a las cuentas por cobrar y las cuentas por pagar. Los proveedores de las materias primas y los servicios requeridos no otorgan ni un solo día de crédito, Al contrario, por cuestiones de marketing, Cuerytex da un plazo hasta de 15 días para que sus clientes paguen sus pedidos.

Continuando con el análisis vertical, es importante conocer también la composición del Patrimonio de Cuerytex, y observar que solamente un 13% de éste esta financiado con apalancamiento, el resto lo constituyen las cuentas del capital social.

## VII.F Punto de Equilibrio

Para encontrar el Punto de Equilibrio se ha utilizado la gráfica de las líneas de Costo Total y Ventas. Para empezar se clasificaron los rubros entre Fijos y Variables, así:

**Figura N° 76**

Arriendos	250.00
Depreciación	92.92
Sueldos Adminis	864.00
<b>Total CF</b>	<b>1206.92</b>

**Figura N° 77**

<b>COSTOS VARIABLES (CV)</b>	
Materia Prima	9110.15
Insumos Directos	1512.00
Mano de Obra Directa	1320.00
Servicios Básicos	60.00
Publicidad	50.00
Mantenimiento	25.00
<b>Total CV</b>	<b>12077.15</b>
CV unitario	8.07

Fuente Propia

A continuación se establece la siguiente tabla de cálculos, para realizar el gráfico:

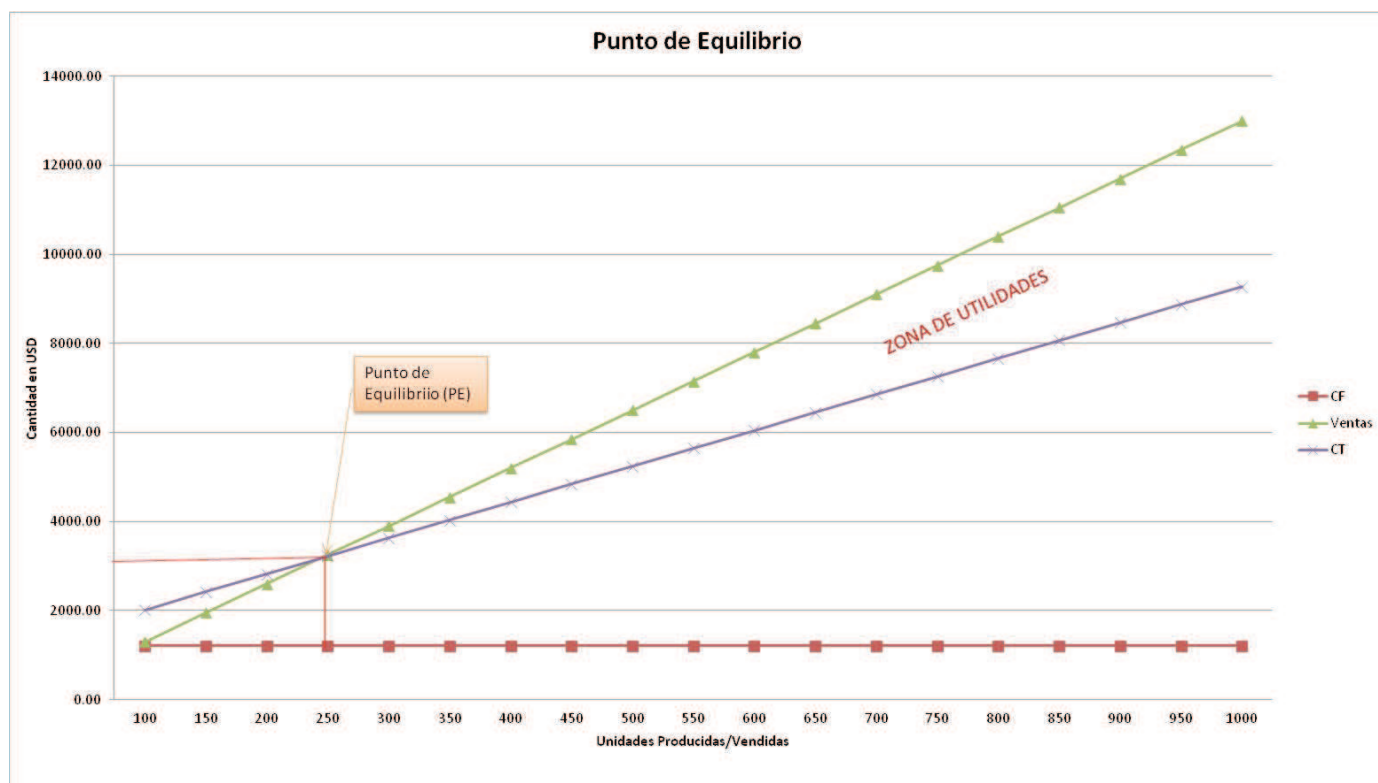
**Figura N° 78**

<b>Unidades Producidas/Vendidas</b>	<b>Costo Variable Unitario (Cvu)</b>	<b>Costo Variable Total (CVT)</b>	<b>Costo Fijo Total (CFT)</b>	<b>Costo Total (CT)</b>	<b>Ventas</b>
100	8.07	807.00	1206.92	2013.92	1300.00
150	8.07	1210.50	1206.92	2417.42	1950.00
200	8.07	1614.00	1206.92	2820.92	2600.00
250	8.07	2017.50	1206.92	3224.42	3250.00
300	8.07	2421.00	1206.92	3627.92	3900.00
350	8.07	2824.50	1206.92	4031.42	4550.00

400	8.07	3228.00	1206.92	4434.92	5200.00
450	8.07	3631.50	1206.92	4838.42	5850.00
500	8.07	4035.00	1206.92	5241.92	6500.00
550	8.07	4438.50	1206.92	5645.42	7150.00
600	8.07	4842.00	1206.92	6048.92	7800.00
650	8.07	5245.50	1206.92	6452.42	8450.00
700	8.07	5649.00	1206.92	6855.92	9100.00
750	8.07	6052.50	1206.92	7259.42	9750.00
800	8.07	6456.00	1206.92	7662.92	10400.00
850	8.07	6859.50	1206.92	8066.42	11050.00
900	8.07	7263.00	1206.92	8469.92	11700.00
950	8.07	7666.50	1206.92	8873.42	12350.00
1000	8.07	8070.00	1206.92	9276.92	13000.00

Fuente Propia

Figura N° 79



Fuente Propia

Por lo tanto, el PE estaría cerca de la coordenada 250,3224.42. Al ampliar el rango de datos en el cuadro se obtendría que el Punto de Equilibrio estaría en las 245 unidades producidas/ vendidas y 3185.00 de Ventas (USD)

Unidades Producidas/Vendidas	Costo Variable Unitario (Cvu)	Costo Variable Total (CVT)	Costo Fijo Total (CFT)	Costo Total (CT)	Ventas
244	8.07	1969.08	1206.92	3176.00	3172.00
245	8.07	1977.15	1206.92	3184.07	3185.00
246	8.07	1985.22	1206.92	3192.14	3198.00
247	8.07	1993.29	1206.92	3200.21	3211.00



248	8.07	2001.36	1206.92	3208.28	3224.00
249	8.07	2009.43	1206.92	3216.35	3237.00
250	8.07	2017.50	1206.92	3224.42	3250.00

Fuente Propia

## VII.G Evaluación del Proyecto

### VII.G.a Índices Financieros

Figura N° 80

RATIO	CRITERIO	FORMULA	VALOR
<b>INDICES FINANCIEROS</b>			
Payback			2 años
Tasa de Rendimiento Promedio	(Mayor a la T. Dcto)	(Flujos Acumulados/Años Proyectados) / Inv. Inicial	55.76%
Valor Actual Neto (VAN) proyecto	(Positivo)		32.521,86
Índice de Rentabilidad (IR)	(Mayor a 1)	Suma Flujos Descontados / Inv. Inicial	1.89
Tasa Interna de Retorno (TIR)	(Mayor a la T. Dcto)		42%
<b>RATIOS FINANCIEROS</b>			

Punto de Equilibrio	(Menor a 50%)	Costos Indirectos / 1- (Costos Directos / Costos Indirectos)	6%
Índice de Liquidez	(Mayor a 1)	(Flujo Neto+Valor de Pago de Dividendos) / Pago de Dividendos	12,13
Valor Agregado sobre Ventas	(Menor a 50%)	Gtos.Financieros + Gtos. Administrativos+Otros Gastos / Ventas	13%
<b>CICLO ECONÓMICO</b>			
Rotación de Inventarios	Mayor a 1	Costo de Ventas / Inventarios	3,92
<b>RIESGO</b>			
Riesgo de Ilquidez	(Menor a 50%)	1-(Activos Corrientes / Activos Totales)	10%
<b>RAZONES</b>			
Cobertura Financiera	(Mayor a 1)	Utilidad Operativa / Gtos. Financieros	113,53
Monto de Inversión	(Mayor a 1)	Utilidad Neta / Inversión Inicial	5,79
Margen Neto de Utilidad	(Mayor a la T. Dcto)	Utilidad Neta / Ventas	20%

Rotación de Activos	(Mayor a 1)	Ventas / Total Activos	7,94
Dupont	Aprox. Al 100%	Utilidades Netas / Total Activos	159%

Fuente Propia

Esta tabla de Índices Financieros ayuda a obtener un análisis más profundo de la situación financiera de Cuerytex. Para empezar, el tiempo de recuperación de la inversión hecha sería de 2 años; el proyecto tiene una tasa interna de retorno (TIR) del 56%, muy superior a la tasa de descuento vigente, lo mismo se ve reflejado en el Valor Actual Neto (VAN) con un beneficio real de l proyecto de \$32.521,86.

Desde el punto de vista de la liquidez, el ratio demuestra y corrobora la capacidad de la empresa para pagar sus obligaciones y mantener un capital para seguir produciendo o incluso crecer, esto se complementa con un riesgo de Iliquidez bajo.

Finalmente, la razón de DUPONT proporciona una visión del rendimiento de cada dólar invertido en la empresa, en la forma de efectivo, equipos, inventarios, etc. En éste caso el porcentaje de rentabilidad es del 159%, mucho mayor a lo esperado.

En términos generales, Cuerytex se encuentra en una situación financiera sólida, rentable y con opción a crecimiento.

## VII.G.b Análisis de escenarios y sensibilidad

Para determinar la sensibilidad del proyecto a distintas situaciones que pudieran suceder, básicamente con una variación en el nivel de Ventas, las mismas que pueden caer o aumentar debido a distintos factores externos o internos y que no siempre podrán ser controlados. Para el análisis se ha determinado un escenario optimista y un pesimista.

### Escenario Optimista

Para el escenario optimista se prevé aumentar el margen de contribución an un 86% del costo de venta , obteniendo así un precio de venta de \$15,00 con el mismo monto proyectado se obtiene una utilidad neta de \$46.000,84 para el primer año y los principales ratios muestran lo siguiente:

Figura N° 81

RATIO	CRITERIO	FORMULA	VALOR
<b>INDICES FINANCIEROS</b>			
Payback			1año 3 meses
Tasa de Rendimiento	(Mayor a la T.	(Flujos	103.42%

Promedio	Dcto)	Acumulados/Años Proyectados) / Inv. Inicial	
Valor Actual Neto (VAN) proyecto	(Positivo)		91.658,10
Índice de Rentabilidad (IR)	(Mayor a 1)	Suma Flujos Descontados / Inv. Inicial	3.51
Tasa Interna de Retorno (TIR)	(Mayor a la T. Dcto)		84%
<b>RATIOS FINANCIEROS</b>			
Punto de Equilibrio	(Menor a 50%)	Costos Indirectos / 1- (Costos Directos / Costos Indirectos)	5%
Índice de Liquidez	(Mayor a 1)	(Flujo Neto+Valor de Pago de Dividendos) / Pago de Dividendos	20,81
Valor Agregado sobre Ventas	(Menor a 50%)	Gtos.Financieros + Gtos. Administrativos+Otros Gastos / Ventas	12%
<b>RIESGO</b>			
Riesgo de Iliquidez	(Menor a 50%)	1-(Activos Corrientes /	6%

		Activos Totales)	
<b>RAZONES</b>			
Cobertura Financiera	(Mayor a 1)	Utilidad Operativa / Gtos. Financieros	157,84
Monto de Inversión	(Mayor a 1)	Utilidad Neta / Inversión Inicial	8.61
Margen Neto de Utilidad	(Mayor a la T. Dcto)	Utilidad Neta / Ventas	26%
Rotación de Activos	(Mayor a 1)	Ventas / Total Activos	5,53
Dupont	Aprox. Al 100%	Utilidades Netas / Total Activos	143%
Utilidad Neta			46,000.84

Fuente Propia

El tiempo de recuperación de la inversión disminuye a 1 año, 3 meses, el valor del proyecto casi se triplica, la Tasa Interna de Retorno se duplica a un 84%, conjuntamente con un aumento de la Liquidez. El análisis de Dupont es menor al análisis del proyecto real, porque las utilidades netas subieron por un mayor margen de contribución, pero de acuerdo a la Rotación de activos, aumenta la eficiencia del uso de los recursos de la empresa. Para ver los Estados Financieros obtenidos con el escenario optimista, ir a Anexo 4.

### Escenario Pesimista

La variable que se modificará en este escenario será el volumen de ventas reduciéndolo a 600 unidades mensuales, y se obtiene los siguientes resultados:

**Figura N° 82**

<b>RATIO</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>FORMULA</b>	<b>VALOR</b>
<b>INDICES FINANCIEROS</b>			
Payback			3años 10 meses
Tasa de Rendimiento Promedio	(Mayor a la T. Dcto)	(Flujos Acumulados/Años Proyectados) / Inv. Inicial	2.29%
Valor Actual Neto (VAN) proyecto	(Positivo)		-30.001,13
Índice de Rentabilidad (IR)	(Mayor a 1)	Suma Flujos Descontados / Inv. Inicial	0,07
Tasa Interna de Retorno (TIR)	(Mayor a la T. Dcto)		-41%
<b>RATIOS FINANCIEROS</b>			
Punto de Equilibrio	(Menor a 50%)	Costos Indirectos / 1- (Costos Directos /	13%

		Costos Indirectos)	
Índice de Liquidez	(Mayor a 1)	(Flujo Neto+Valor de Pago de Dividendos) / Pago de Dividendos	2,36
Valor Agregado sobre Ventas	(Menor a 50%)	Gtos.Financieros + Gtos. Administrativos+Otros Gastos / Ventas	22%
<b>RIESGO</b>			
Riesgo de Iliquidez	(Menor a 50%)	1-(Activos Corrientes / Activos Totales)	28%
<b>RAZONES</b>			
Cobertura Financiera	(Mayor a 1)	Utilidad Operativa / Gtos. Financieros	53.35
Monto de Inversión	(Mayor a 1)	Utilidad Neta / Inversión Inicial	2,20
Margen Neto de Utilidad	(Mayor a la T. Dcto)	Utilidad Neta / Ventas	11%
Rotación de Activos	(Mayor a 1)	Ventas / Total Activos	20,83
Dupont	Aprox. Al 100%	Utilidades Netas / Total Activos	235%
Utilidad Neta			9.919.16

Fuente Propia



Aunque existe una utilidad neta de \$9.919,16, el rendimiento cae a un 2%, y a pesar de que existe liquidez a una razón de 2,36, el riesgo de insolvencia aumenta. Se observa que la rotación de activos aumenta, esto se debe a que las Ventas Netas disminuyeron y que los Activos con los que cuenta la empresa, como la maquinaria por ejemplo no esta siendo utilizada eficientemente, incluso puede haber exceso de inventarios, etc. De acuerdo con los datos de la tabla, la situación financiera y operativa no sería tan dificultosa, pero el valor obtenido como VAN es negativo, y no hace de este proyecto, un atractivo para el inversionista, porque simplemente una VAN negativa quiere decir que la tasa de rentabilidad que se obtiene en este emprendimiento es igual a la tasa que pagaría un banco por mantener la misma cantidad de dinero en una cuenta normal, con el valor agregado de mayor estabilidad y seguridad.

Los Estados Financieros obtenidos con el escenario pesimista se encuentran en el Anexo 5.

## **VII.H Resultados y consideraciones de la evaluación**

Finalmente, luego de hacer el análisis correspondiente y en un contexto amplio, se puede concluir que la situación financiera de Cuerytex es buena y prometedora, con una gran oportunidad de crecimiento. Pero para esto, los esfuerzos deben dirigidos a las ventas, porque en el análisis de sensibilidad, se puede advertir que la estabilidad de la empresa depende muchísimo de los ingresos generados por las ventas.

**Se recomienda:**

- Optimizar el control de inventarios y compras
- Negociar con los proveedores un plazo de crédito, para balancear la rotación de activos y pasivos.
- Mejorar los precios de las materias primas, buscar nuevos proveedores o nuevas opciones, sin poner en peligro las normas establecidas.

Concentrar y mejorar la fuerza de ventas del producto.

## CAPITULO VIII

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Al culminar el presente Estudio de Factibilidad, se ha llegado a concluir que:

1. Existen factores políticos, sociales y ambientales que influyen en el desempeño del proyecto.
2. La demanda potencial insatisfecha, de acuerdo al estudio de mercado y el sondeo a los participantes en el mercado, es de alrededor de 123000 personas, lo que da como resultado más de un millón de dólares.
3. La estrategia de diferenciación se basará en ofrecer un producto de excelente calidad, de acuerdo a las tendencias en los gustos de los consumidores pero a un precio muy competitivo.
4. Adicionalmente, se prevé llevar un proceso ordenado desde la recepción del pedido pasando por cada uno de los actores, hasta la entrega del pedido.
5. Los empleados y trabajadores son una parte muy importante de la empresa, por ello se llevará a cabo un programa de capacitación constante, y otro de incentivos a través de un sistema de evaluación del desempeño.
6. Con respecto a la capacidad instalada, la capacidad utilizada es de un 18%, por lo que existe potencial para crecimiento. Pero para empezar, se tendrá que producir el producto que de acuerdo al estudio de mercado, tenga mas potencial de aceptación.
7. El sistema de reabastecimiento de inventarios de materia prima se llevará con el Método Just in Time, debido a la falta de espacio físico para el almacenamiento y a

los cambios que se deban a hacer al producto, de acuerdo al gusto de los consumidores.

8. Se utilizarán indicadores para medir el desperdicio generado, lo cual por un lado dará información para medir la eficiencia del proceso de producción y sus métodos, y por otro el impacto ambiental que la ejecución de este proyecto generará.
9. La estrategia de implementación del proyecto se basa en el liderazgo de los emprendedores para que conjuntamente con el resto de colaboradores se ejecuten las decisiones tomadas, y adicionalmente, mediante una guía de control ayudará a obtener una retroalimentación de la implementación, completando así el círculo de la planeación estrategia y el mejoramiento continuo.
10. De acuerdo con las proyecciones de venta para el primer año de financiamiento, el resultado es positivo, por lo que los ratios de evaluación indican solvencia, rentabilidad, estabilidad y sin riesgo operacional.
11. El análisis de escenarios muestra que el proyecto es muy sensible a los cambios en el monto de ventas, una disminución del 40% aumenta sustancialmente el riesgo de iliquidez.

En relación a lo anteriormente concluido, se recomienda:

1. Constante monitoreo del mercado (consumidor final) para determinar las tendencias de moda, y su apreciación del producto, para este fin, la creación de una página empresarial en Facebook y con la ayuda de otras herramientas informáticas que permitan realizar sondeos como Google Analytics; se debe aprovechar las enormes ventajas que ofrece una red social masiva como la anteriormente mencionada, que

es gratuita, y que permite obtener información valiosa y actualizada del mercado objetivo.

2. Adquirir un software personalizado para la empresa, y que permita controlar el proceso de recepción, planificación, producción, control y entrega del producto, que permita generar reportes continuos, y que evite papeleos excesivos, pérdida de información, tiempo perdido y permita realizar un monitoreo constante del estado del pedido y de las personas y/o áreas involucradas en el mismo. (Ver Anexo 6 )
3. Afiliación a Cámaras de socios de la respectiva área de operación, la principal ventaja son los constantes programas de capacitación que ofrecen para los empleados de los afiliados, entre otras.
4. Como parte del cumplimiento de la responsabilidad social empresarial, Cuer y Tex debería fabricar una línea de productos elaborados con telas y materiales ambientalmente amigables, y procurar que en sus líneas ya existentes se reemplacen en lo máximo posible los materiales contaminantes.

## GLOSARIO

- **Análisis Vertical.-** Consiste en determinar la participación de cada una de las cuentas del estado financiero con referencia sobre el total de activos o total de pasivos y patrimonio para el balance general, o sobre el total de ventas para el estado de resultados.
- **Capacidad.-** Es la característica limitante de una unidad productiva para producir dentro de un periodo de tiempo indicado, expresado normalmente en términos de unidades producidas por unidad de tiempo.
- **Costos Directos.-** Son aquellos que la gerencia es capaz de asociar con los artículos o áreas específicas. Los materiales directos y los costos de mano de obra directa de un determinado producto constituyen ejemplos de costos directos.
- **Costos Indirectos.-** Son aquellos comunes a muchos artículos y por tanto no son directamente sociables a ningún artículo o área.
- **Costos Fijos.-** Se define ordinariamente como el grupo de gastos que la empresa tiene que desembolsar aunque no produzca ninguna cantidad de bienes.
- **Costos Variables.-** Es el grupo de costos que varían en relación al nivel de actividades operacionales, es decir, varía con el volumen de producción.
- **Cuello de Botella.-** Recursos que limitan la capacidad y originan sobrecarga.
- **Demanda.-** La demanda en economía se define como la cantidad y calidad de bienes y servicios que pueden ser adquiridos en los diferentes precios del mercado por un consumidor (demanda individual) o por el conjunto de consumidores (demanda total o de mercado), en un momento determinado.

- **Diagrama de Flujo de Proceso.-** Es una representación gráfica de los pasos que se siguen en toda una secuencia de actividades, dentro de un proceso o un procedimiento, identificándolos mediante símbolos de acuerdo con su naturaleza; incluye, además, toda la información que se considera necesaria para el análisis, tal como distancias recorridas, cantidad considerada y tiempo requerido.
- **Estrategia de crecimiento diversificado concéntrico.-** Introducen nuevos productos que tienen semejanzas tecnológicas o de mercadotecnia con los productos ya existentes y están diseñados para atraer nuevos segmentos de mercado.
- **Oferta.-**En economía, se define la oferta como aquella cantidad de bienes o servicios que los productores están dispuestos a vender a los distintos precios de mercado. Hay que diferenciar la oferta del término cantidad ofrecida, que hace referencia a la cantidad que los productores están dispuestos a vender a un determinado precio
- **Ratios Financieros.-** Consiste en comparar y obtener coeficientes entre dos cuentas o grupo de cuentas del balance general e inclusive del estado de resultados para conocer la relación que guardan entre sí.
- **Target.-** Es un término utilizado en economía y lo que indica una posición de destino como una meta a ser alcanzada por una determinada estrategia financiera, empresa, o de marketing .
- **Ribeteado.-** Poner ribetes a las costuras de alguna prenda, calzado, mochilas, etc.
- **Segmento de mercado.-**Es el proceso de dividir un mercado en grupos uniformes más pequeños que tengan características y necesidades semejantes. Esto no está

arbitrariamente impuesto sino que se deriva del reconocimiento de que el total de mercado está hecho de subgrupos llamados segmentos.

- **Stakeholders.-** Cualquier grupo o individuo que pueda afectar o ser afectado por el logro de los propósitos de una corporación. Stakeholders incluye a empleados, clientes, proveedores, accionistas, bancos, ambientalistas, gobierno u otros grupos que puedan ayudar o dañar a la corporación.
- **Tasa Interna de Retorno TIR .-** Es la tasa de interés por medio de la cual se recupera la inversión.
- **Tiempo de Procesamiento:** Tiempo total requerido para el proceso de producción de un bien o servicio.
- **Valor Actual Neto VAN.-** El Valor actual neto es un procedimiento que permite calcular el valor *presente* de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión.



## BIBLIOGRAFÍA

- ALBUJA, José Nicolás y ROCA, Sonia, “Manual para la elaboración de Monografías”, Universidad del Pacífico, Quito, 2009.
- CPC, “Manual de RSE para pymes”, Santiago de Chile, 2006.’
- CHIAVENATO, Idalberto, “Administración de Recursos Humanos”, Segunda Edición, Editorial McGRAW-HILL interamericana S.A., Bogotá Colombia, 1994.
- BUFFA, Eiwood, ”Dirección de Operaciones, Problemas y Modelos”, Editorial Limusa s.a., México, 1986.
- COELLO, Hernán, “Teoría del Negocio Jurídico”, Imprenta de la Universidad del Azuay, Cuenca – Ecuador, 2006.
- ESTUPIÑAN, Rodrigo (et al), “Análisis Financiero y de Gestión” Editorial Ecoe Ediciones Ltda, Bogotá Colombia, 2006.
- FERNANDEZ, Ricardo, “Segmentación de Mercados”, Segunda Edición, Editorial Ecafsa, México D.F.,2002.
- GATE 2 GROWTH, “Guía para redactar un plan de negocio”, 2002.
- GOMEZ, Ernesto, “Análisis e interpretación de estados financieros”, Editorial Ecafsa, México D.F, 2000.
- GOODSTEIN, Leonard (et al), “Planeación estratégica aplicada”, Editorial McGRAW – HILL interamericana S.A., Bogotá Colombia, 1998.
- MIRANDA, JUAN JOSE, “Gestión de Proyectos: Evaluación, Financiero, Económica, Social, Ambiental”, 5ta. Ed., MM Editores, Bogotá, 2005.

- INPYME, “Manual de Consulta del Microempresario, Principios de Producción”, Nicaragua, s/a.
- NIEBEL, Benjamín (et al), “Ingeniería Industrial: Métodos, Estándares y Diseño del Trabajo”, 12 ed., McGraw-Hill Companies Inc., Trad. Carlos Roberto Cordero P, México, 2009.
- VELAZQUEZ, Gustavo, “Administración de los sistemas de Producción”, Editorial Limusa S.A., México D.F., 1980.
- SANCHEZ, Gilberto, “Remuneración Salarial y otros Derechos de los Trabajadores”, Editorial Edype, Quito – Ecuador, s/a.
- UPDC, “Guía para desarrollar un plan de negocios”, s/a.

#### Consultas web

- <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/no%2011/pnbasica.htm>
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Demanda\\_\(econom%C3%ADa\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Demanda_(econom%C3%ADa))
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Oferta>
- [http://translate.google.com.ec/translate?hl=es&sl=it&u=http://it.wikipedia.org/wiki/Target\\_\(economia\)&ei=oF2MT92FDcnVtgfw1LDSCQ&sa=X&oi=translate&ct=result&resnum=3&ved=0CDUQ7gEwAg&prev=/search%3Fq%3DTARGET%2BEN%2BECONOMIA%26hl%3Des%26sa%3DX%26biw%3D1366%26bih%3D667%26prmd%3Dimvnsa](http://translate.google.com.ec/translate?hl=es&sl=it&u=http://it.wikipedia.org/wiki/Target_(economia)&ei=oF2MT92FDcnVtgfw1LDSCQ&sa=X&oi=translate&ct=result&resnum=3&ved=0CDUQ7gEwAg&prev=/search%3Fq%3DTARGET%2BEN%2BECONOMIA%26hl%3Des%26sa%3DX%26biw%3D1366%26bih%3D667%26prmd%3Dimvnsa)
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Segmentaci%C3%B3n\\_de\\_mercado](http://es.wikipedia.org/wiki/Segmentaci%C3%B3n_de_mercado)
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Tasa\\_interna\\_de\\_retorno](http://es.wikipedia.org/wiki/Tasa_interna_de_retorno)

## **ANEXO 1**

ALUMNOS INSCRITOS EN COLEGIOS, ESCUELAS Y  
UNIVERSIDADES DEL CANTON CUENCA. Fuente INEC

## 3.1.4.1.

## PLANTELES, PROFESORES Y ALUMNOS, POR SOSTENIMIENTO, SEGÚN PROVINCIA Y NIVEL

PERÍODO: 2007 - 2008

PROVINCIA / NIVEL	PLANTELES		PROFESORES		ALUMNOS	
	INICIALES	FINALES	INICIALES	FINALES	INICIALES	FINALES
<b>AZUAY</b>	<b>1.525</b>	<b>1.537</b>	<b>10.410</b>	<b>10.381</b>	<b>180.834</b>	<b>181.376</b>
PREPRIMARIO	500	501	952	944	15.319	14.909
PRIMARIO	847	854	4.847	4826	100.540	101.164
MEDIO	178	182	4.611	4611	64.975	65.303
<b>CAÑAR</b>	<b>609</b>	<b>694</b>		<b>3.649</b>		<b>59.946</b>
PREPRIMARIO	216	234		344		5.222
PRIMARIO	327	388		1.736		35.048
MEDIO	66	72		1.569		19.676
<b>LOJA</b>	<b>1.882</b>	<b>1.873</b>	<b>8.881</b>	<b>8.856</b>	<b>120.130</b>	<b>115.582</b>
PREPRIMARIO	467	464	718	714	9.432	9.578
PRIMARIO	1.246	1.241	4.288	4.278	65.975	65.658
MEDIO	169	168	3.875	3.864	44.723	40.346
<b>MORONA SANTIAGO</b>	<b>387</b>		<b>1.770</b>		<b>27.551</b>	
PREPRIMARIO	99		128		2.310	
PRIMARIO	247		766		16.031	
MEDIO	41		876		9.210	
<b>TAMORA CHINCHIPE</b>	<b>340</b>		<b>1.876</b>		<b>25.229</b>	
PREPRIMARIO	24		28		586	
PRIMARIO	286		771		15.902	
MEDIO	30		1.077		8.741	

FUENTE: Direcciones Provinciales de Educación

CARRERA	UNIVERSIDAD						
	UNIVERS. DEL AZUAY I SEM.	POLITÉCNICA SALESIANA I SEM.	U. DE CUENCA 2007-2008	UPAC CUENCA 2007-2008	U. ISRAEL EXT CUENCA I SEM.	CATÓLICA DE AZOGUES I SEM.	
<b>TOTAL</b>	<b>4.773</b>	<b>4.073</b>	<b>12.442</b>	<b>282</b>	<b>151</b>	<b>1.474</b>	
ABOGACÍA							
ADMINISTRACIÓN DE BANCA Y FINANZAS							
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	204	448	705		13		207
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS Y MARKETING							
ADMINISTRACIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA							
ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA							
ADMINISTRACIÓN Y CONSERVACIÓN PATRIMONIC	4		443				82
ARQUITECTURA							
ARQUITECTURA DE INTERIORES							
ARTE Y DISEÑO			446				
ARTES							
ARTES DE LA IMAGEN	0	1					
ARTES PLÁSTICAS							
ASISTENCIA GERENCIAL Y RELACIONES PÚBLICAS							
AUXILIARES DE ENFERMERÍA							
BIBLIOTECOLOGÍA Y DOCUMENTACIÓN	28						
BIOLOGÍA							
BIOLOGÍA DEL MEDIO AMBIENTE	72						
BIOLOGÍA, ECOLOGÍA Y GESTIÓN	28						
BIOQUÍMICA Y FARMACIA			423				
CIENCIA POLÍTICA Y GOBIERNO				16			
CIENCIAS DE EDUC. MENC. FÍSICO MATEMÁTICAS			74				
CIENCIAS DE EDUC. MENC. HISTORIA Y GEOGRAFÍA			72				
CIENCIAS DE EDUC. MENC. LENGUA Y LITERATURA							
CIENCIAS DE EDUC. MENC. QUÍMICO BIOLÓGICAS							
CIENCIAS DE EDUC. MENC. SUPERV. Y ADM. EDUC.							
CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN - EDUC. GEN.BÁSICA	0	1					53
CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN MENCIÓN INGLÉS	20						
CIENCIAS HUMANAS				20			
COMUNES CIENCIAS BIOLÓGICAS	4						
COMUNES CIENCIAS INDUSTRIALES	5						
COMUNES CURSOS PSICOLOGÍA	330						
COMUNES DE ADMINISTRACIÓN	731						
COMUNICACIÓN SOCIAL	130	120	246				50
CONTABILIDAD SUPERIOR	226						
CONTABILIDAD Y AUDITORIA	0	280	1.239				
CULTURA FÍSICA	0	87	147				
CURSOS AUTOCAD							
CURSOS LABVIEW							
DERECHO	223		747				262
DERECHO ÉNFASIS EMPRESARIAL				17			
DISEÑO	91						
DISEÑO DE INTERIORES	81						
DISEÑO DE OBJETOS	75						
DISEÑO GRAFICO	123				14		
DISEÑO TEXTIL Y MODAS	77						
DISEÑO INDUSTRIAL							
ECONOMÍA	2		341				64
ECONOMÍA EMPRESARIAL	93						
ECOTURISMO							
EDUCACIÓN ESPECIAL Y BÁSICA	26						
EDUCACIÓN ESPECIAL Y PREESCOLAR	64						
EDUCACIÓN GENERAL BÁSICA							
EDUCACIÓN INFANTIL							66
EDUCACIÓN INICIAL, ESTIMULACIÓN E INTERV.PR	32						
EDUCACIÓN TEMPRANA							
ELECTRÓNICA Y TELECOMUNICACIONES							32

# CUADRO No. 62

## PERCEPTORES - REGIÓN SIERRA

### Y GASTOS CORRIENTES MENSUALES POR QUINTILES DEL HOGAR, SEGÚN GRUPO

CATEGORÍA	TOTAL		QUINTILES							
	PERCEPTORES	GASTO CORRIENTE	QUINTIL 1		QUINTIL 2		QUINTIL 3		QUINTIL 4	
			PERCEPTORES	GASTO CORRIENTE	PERCEPTORES	GASTO CORRIENTE	PERCEPTORES	GASTO CORRIENTE	PERCEPTORES	GASTO CORRIENTE
	3.119.866	2.508.440.371	623.959	212.667.218	624.468	327.272.328	623.602	409.459.219	623.792	540.658
Administración	18.831	22.267.234	-	-	1.406	784.244	4.334	4.761.615	7.111	7.436
	63.343	132.232.251	187	47.937	2.334	1.588.630	3.688	2.463.808	8.993	11.547
	188.303	339.779.409	371	179.398	6.334	3.875.140	15.843	14.333.537	41.651	44.135
	139.482	191.299.427	3.436	1.656.519	8.397	5.443.325	15.376	11.756.975	39.518	42.927
Comercios	136.804	160.437.402	4.200	1.883.615	11.594	7.138.409	16.464	14.512.882	44.753	46.372
	452.077	382.000.584	48.999	20.265.118	87.498	53.906.214	109.862	74.712.714	107.603	95.381
	408.234	174.849.615	180.803	50.185.820	96.505	40.422.943	70.187	36.645.323	46.026	31.625
	388.825	246.381.006	69.007	27.674.903	96.422	51.720.386	100.635	65.610.755	91.406	69.270
	187.510	148.874.650	15.741	7.280.977	39.839	24.685.443	47.780	33.535.132	48.954	43.690
	692.679	354.309.021	206.000	67.691.206	192.500	91.707.719	161.507	93.174.929	98.470	67.653
	443.778	356.009.771	95.216	35.801.725	81.638	45.999.875	77.927	57.951.551	89.308	80.615

**CUADRO No. 6**  
**POBLACIÓN - NACIONAL**  
**POBLACIÓN TOTAL POR QUINTILES DEL HOGAR, SEGÚN GÉNERO Y GRUPOS DE EDAD**

GÉNERO Y GRUPOS DE EDAD	TOTAL	QUINTILES				
		QUINTIL 1	QUINTIL 2	QUINTIL 3	QUINTIL 4	QUINTIL 5
<b>TOTAL</b>	<b>13.278.359</b>	<b>2.656.237</b>	<b>2.655.809</b>	<b>2.655.344</b>	<b>2.654.809</b>	<b>2.656.161</b>
Menores de 10 años	3.078.090	889.226	737.782	621.314	467.697	362.072
10 a 24 años	3.949.539	787.536	855.634	820.451	802.816	683.102
25 a 34 años	1.875.251	316.623	348.580	382.847	400.585	426.616
35 a 44 años	1.595.376	254.550	282.876	319.607	347.227	391.116
45 a 54 años	1.198.745	157.859	188.708	217.729	274.770	359.680
55 a 64 años	746.681	107.777	110.909	132.878	179.933	215.185
65 años y más	834.676	142.666	131.320	160.518	181.782	218.390
<b>TOTAL DE HOMBRE</b>	<b>6.576.713</b>	<b>1.299.845</b>	<b>1.311.167</b>	<b>1.316.641</b>	<b>1.347.108</b>	<b>1.301.952</b>
Menores de 10 años	1.584.536	455.936	381.550	319.800	240.447	186.802
10 a 24 años	1.982.148	385.636	418.532	412.567	423.400	342.014
25 a 34 años	900.476	137.750	164.266	186.679	202.622	209.158
35 a 44 años	765.806	121.145	134.383	155.975	162.953	191.350
45 a 54 años	581.664	78.123	92.751	102.574	136.756	171.459
55 a 64 años	370.762	54.347	54.430	66.060	90.521	105.403
65 años y más	391.323	66.908	65.254	72.986	90.409	95.766
<b>TOTAL DE MUJERES</b>	<b>6.701.646</b>	<b>1.356.392</b>	<b>1.344.642</b>	<b>1.338.703</b>	<b>1.307.701</b>	<b>1.354.208</b>
Menores de 10 años	1.493.555	433.290	356.231	301.514	227.250	175.270
10 a 24 años	1.967.391	401.899	437.102	407.885	379.416	341.089
25 a 34 años	974.775	178.874	184.314	196.168	197.963	217.457
35 a 44 años	829.570	133.406	148.493	163.632	184.274	199.765
45 a 54 años	617.082	79.736	95.957	115.154	138.014	188.221
55 a 64 años	375.920	53.429	56.479	66.818	89.412	109.782
65 años y más	443.354	75.758	66.066	87.532	91.373	122.624



**CUADRO No. 53  
HOGARES - REGIÓN SIERRA**

**INGRESOS Y GASTOS CORRIENTES MENSUALES POR QUINTILES DEL HOGAR, SEGÚN GÉNERO Y GRUPOS  
DEL JEFE DE HOGAR**

GRUPO	TOTAL		QUINTILES								
	HOGARES	GASTO CORRIENTES	QUINTIL 1		QUINTIL 2		QUINTIL 3		QUINTIL 4		HOGARES
			HOGARES	GASTOS CORRIENTES	HOGARES	GASTOS CORRIENTES	HOGARES	GASTOS CORRIENTES	HOGARES	GASTOS CORRIENTES	
	<b>1.519.597</b>	<b>1.137.631.341</b>	<b>303.956</b>	<b>94.321.588</b>	<b>303.845</b>	<b>140.695.307</b>	<b>304.101</b>	<b>183.284.431</b>	<b>303.769</b>	<b>246.644.058</b>	<b>303.926</b>
	84.368	41.889.735	11.542	3.340.377	19.510	7.149.309	18.587	9.195.622	23.760	14.476.044	10.968
	296.060	202.296.049	64.186	20.677.299	71.300	31.274.915	62.950	37.753.317	46.605	39.052.507	51.019
	359.484	308.788.402	74.271	27.364.291	68.901	36.420.956	71.334	47.823.610	79.297	75.227.471	65.681
	308.067	288.439.343	51.952	19.691.255	61.082	35.691.209	62.447	43.156.784	61.029	53.179.857	71.556
	212.126	159.778.805	41.347	12.831.706	32.368	13.642.843	40.040	21.518.387	46.995	37.581.599	51.376
	259.492	136.439.007	60.658	10.416.659	50.683	16.516.075	48.742	23.836.712	46.083	27.126.580	53.325
<b>ES</b>	<b>1.187.412</b>	<b>935.416.809</b>	<b>232.669</b>	<b>75.718.020</b>	<b>242.162</b>	<b>116.322.568</b>	<b>245.394</b>	<b>153.420.408</b>	<b>239.220</b>	<b>204.357.539</b>	<b>227.966</b>
	69.745	33.711.104	10.368	3.093.835	16.751	6.223.842	15.051	7.094.084	18.206	10.706.005	9.369
	258.491	182.620.837	53.737	16.327.138	62.766	28.017.809	59.068	35.685.699	39.047	33.557.150	43.872
	294.905	265.258.417	59.457	23.105.715	56.021	29.963.134	59.078	40.972.584	64.598	63.969.008	55.752
	234.089	233.235.796	38.951	15.721.028	50.058	29.530.765	46.685	34.309.549	47.318	43.435.083	51.077
	155.060	121.345.662	30.459	9.870.205	22.715	10.902.740	31.102	16.922.319	37.714	32.506.294	33.070
	175.122	99.244.994	39.697	7.600.099	33.852	11.684.278	34.410	18.436.173	32.336	20.183.998	34.826
<b>ES</b>	<b>332.185</b>	<b>202.214.531</b>	<b>71.286</b>	<b>18.603.567</b>	<b>61.682</b>	<b>24.372.739</b>	<b>58.707</b>	<b>29.864.023</b>	<b>64.550</b>	<b>42.286.520</b>	<b>75.960</b>
	14.623	8.178.631	1.174	246.542	2.759	925.467	3.536	2.101.538	5.555	3.770.039	1.600
	37.570	19.675.212	10.448	4.350.161	8.534	3.257.106	3.882	2.067.618	7.558	5.495.357	7.147
	64.579	43.529.985	14.814	4.258.576	12.881	6.457.822	12.256	6.851.026	14.699	11.258.463	9.929
	73.978	55.203.547	13.001	3.970.227	11.024	6.160.444	15.763	8.847.235	13.710	9.744.774	20.479
	57.066	38.433.143	10.888	2.961.501	9.653	2.740.103	8.939	4.596.068	9.280	5.075.306	18.306
	84.370	37.194.013	20.961	2.816.561	16.831	4.831.796	14.332	5.400.539	13.747	6.942.582	18.499



NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS\*, SEGÚN PROVINCIAS DE LA REGIONAL SUR  
PERÍODO 1997 - 2006

PROVINCIA	AÑOS																
	1997		1998		1999		2000		2001		2002		2003		2004		2005
<b>REGIONAL SUR</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>	<b>82</b>	<b>100%</b>	<b>81</b>	<b>100%</b>	<b>87</b>	<b>100%</b>	<b>85</b>	<b>100%</b>	<b>85</b>	<b>100%</b>	<b>88</b>	<b>100%</b>	<b>87</b>
AUT. Y MOTOCICLETAS; VENTA AL DE COMB.PARA AUTOMOT.	16	20,0%	17	21,3%	17	20,7%	17	21,0%	19	21,8%	20	23,5%	22	25,9%	22	25,0%	20
AL POR MAYOR	31	38,8%	31	38,8%	33	40,2%	35	43,2%	35	40,2%	30	35,3%	29	34,1%	29	33,0%	30
AL POR MENOR	33	41,3%	32	40,0%	32	39,0%	29	35,8%	33	37,9%	35	41,2%	34	40,0%	37	42,0%	37
	<b>66</b>	<b>100%</b>	<b>65</b>	<b>100%</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>	<b>68</b>	<b>100%</b>	<b>68</b>	<b>100%</b>	<b>67</b>	<b>100%</b>	<b>65</b>	<b>100%</b>	<b>67</b>	<b>100%</b>	<b>67</b>
AUT. Y MOTOCICLETAS; VENTA AL R DE COMB.PARA AUTOMOT.	15	22,7%	14	21,5%	14	21,2%	14	20,6%	15	22,1%	15	22,4%	15	23,1%	15	22,4%	14
AL POR MAYOR	24	36,4%	23	35,4%	25	37,9%	28	41,2%	27	39,7%	24	35,8%	21	32,3%	21	31,3%	22
AL POR MENOR	27	40,9%	28	43,1%	27	40,9%	26	38,2%	26	38,2%	28	41,8%	29	44,6%	31	46,3%	31
	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>X</b>	<b>100%</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>X</b>	<b>100%</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>X</b>	<b>100%</b>	<b>X</b>
AUT. Y MOTOCICLETAS; VENTA AL R DE COMB.PARA AUTOMOT.	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-
AL POR MAYOR	X	33,3%	X	50,0%	X	33,3%	X	50,0%	X	33,3%	X	33,3%	X	33,3%	X	50,0%	X
AL POR MENOR	X	66,7%	X	50,0%	X	66,7%	X	50,0%	X	66,7%	X	66,7%	X	66,7%	X	50,0%	X
	<b>11</b>	<b>100%</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>	<b>18</b>
AUT. Y MOTOCICLETAS; VENTA AL R DE COMB.PARA AUTOMOT.	X	9,1%	3	23,1%	3	23,1%	3	27,3%	4	25,0%	5	33,3%	7	41,2%	7	36,8%	6
AL POR MAYOR	6	54,5%	7	53,8%	7	53,8%	6	54,5%	7	43,8%	5	33,3%	7	41,2%	7	36,8%	7
AL POR MENOR	4	36,4%	3	23,1%	3	23,1%	X	18,2%	5	31,3%	5	33,3%	3	17,6%	5	26,3%	5
<b>SANTIAGO</b>	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-
<b>CHINCHIPE</b>	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-

CUADRO No. 16.

AZUAY.- NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS\*, SEGÚN DIVISIONES (CIU) DE ACTIVIDAD ECONÓMICA  
PERÍODO 1997 - 2006

ACTIVIDAD ECONÓMICA	AÑOS								
	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
PROVINCIA DEL AZUAY	242	238	222	215	214	207	190	183	174
MINERÍA DE MINERALES METALÍFEROS	26 100%	22 100%	25 100%	29 100%	31 100%	30 100%	28 100%	27 100%	25 100%
MINERÍA DE OTRAS MINAS Y CANTERAS	13 50,0%	19 86,4%	22 88,0%	26 89,7%	28 90,3%	27 90,0%	25 89,3%	25 92,6%	23 92,6%
INDUSTRIA	13 50,0%	3 13,6%	3 12,0%	3 10,3%	3 9,7%	3 10,0%	3 10,7%	X 7,4%	X 8,1%
INDUSTRIA DE PRODUCTOS ALIMENTOS Y BEBIDAS	216 100%	216 100%	197 100%	186 100%	183 100%	177 100%	162 100%	156 100%	149 100%
INDUSTRIA DE PRODUCTOS TEXTILES	40 18,5%	39 18,1%	34 17,3%	31 16,7%	31 16,9%	30 16,9%	28 17,3%	26 16,6%	21 14,3%
INDUSTRIA DE PRENDAS DE VESTIR; ADOBO Y TEÑIDO	6 2,8%	6 2,8%	6 3,0%	4 2,2%	5 2,7%	5 2,8%	4 2,5%	X 1,3%	X 1,3%
ADOBO DE CUEROS; FABRICACION DE CALZADOS DE MANO, CALZADO	33 15,3%	31 14,4%	29 14,7%	27 14,5%	28 15,3%	27 15,3%	23 14,2%	25 15,9%	24 16,2%
FABRICACION DE MADERA Y FABRICACION DE MUEBLES	10 4,6%	8 3,7%	5 2,5%	6 3,2%	5 2,7%	4 2,3%	4 2,5%	5 3,2%	7 4,7%
FABRICACION DE MADERA, CORCHO EXCEPTO MUEBLES	5 2,3%	4 1,9%	3 1,5%	4 2,2%	3 1,6%	3 1,7%	X 1,2%	X 0,6%	- 0,0%
FABRICACION DE PAPEL Y DE PRODUCTOS DE PAPEL	5 2,3%	6 2,8%	6 3,0%	6 3,2%	4 2,2%	4 2,3%	3 1,9%	3 1,9%	3 2,0%
INDUSTRIA DE EDICION E IMPRESIÓN Y DE REPRODUCCION DE GRABACIONES	9 4,2%	9 4,2%	8 4,1%	8 4,3%	8 4,4%	8 4,5%	8 4,9%	8 5,1%	8 5,4%
INDUSTRIA DE SUBSTANCIAS Y PRODUC. QUIMICOS	- 0,0%	8 3,7%	8 4,1%	5 2,7%	8 4,4%	8 4,5%	8 4,9%	8 5,1%	6 4,0%
INDUSTRIA DE PRODUC. DE CAUCHO Y DE PLASTICO	8 3,7%	8 3,7%	8 4,1%	8 4,3%	9 4,9%	9 5,1%	8 4,9%	8 5,1%	8 5,4%
INDUSTRIA DE OTROS PROD. MINERALES NO METALIC.	34 15,7%	32 14,8%	33 16,8%	34 18,3%	29 15,8%	27 15,3%	25 15,4%	25 15,9%	22 14,8%
INDUSTRIA DE METALES COMUNES	X 0,5%	X 0,5%	X 0,5%	X 0,5%	X 0,5%	X 0,6%	X 0,6%	X 0,6%	X 0,7%
INDUSTRIA DE PRODUCTOS ELABORADOS DE METAL EXCEPTO EQUIPO	11 5,1%	9 4,2%	7 3,6%	7 3,8%	5 2,7%	6 3,4%	6 3,7%	6 3,8%	4 2,7%
INDUSTRIA DE MAQUINARIA Y EQUIPO N.C.P.	6 2,8%	6 2,8%	5 2,5%	5 2,7%	6 3,3%	6 3,4%	6 3,7%	6 3,8%	6 4,0%
INDUSTRIA DE MAQUINARIA Y APARATOS ELECTRIC. N.C.P.	X 0,5%	X 0,9%	X 1,0%	X 0,5%	X 0,5%	X 0,6%	X 0,6%	- 0,0%	- 0,0%
INDUSTRIA DE INSTRUMENTOS MEDICOSOPTICOS Y OPTICOS	X 0,5%	X 0,5%	X 0,5%	X 0,5%	X 0,5%	X 0,6%	X 0,6%	X 0,6%	X 0,7%
INDUSTRIA DE FABRIC. DE RELOJES	X 0,5%	X 0,5%	X 0,5%	X 0,5%	X 0,5%	X 0,6%	X 0,6%	X 0,6%	X 0,7%
INDUSTRIA DE VEHICULOS AUTOMOTORES, SEMIREMOLQUES	3 1,4%	3 1,4%	3 1,5%	3 1,6%	3 1,6%	3 1,7%	3 1,9%	3 1,9%	3 2,0%
INDUSTRIA DE MUEBLES; INDUSTRIAS DIVERSAS N.C.P.	43 19,9%	43 19,9%	38 19,3%	35 18,8%	36 19,7%	34 19,2%	31 19,1%	29 18,5%	33 22,1%

\* Datos Encuesta de Minería y Manufactura Estadística - DISUR  
\* más personas ocupadas

CUADRO No. 49.

**REGIONAL SUR.- PRODUCCIÓN TOTAL, SEGÚN DIVISIONES (CIU) DE ACTIVIDAD ECONÓMICA  
PERÍODO 1997 - 2006  
(VALORES EN DÓLARES)**

ACTIVIDAD ECONÓMICA	AÑOS									
	1997 <sup>1/</sup>	1998 <sup>1/</sup>	1999 <sup>1/</sup>	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
<b>TOTAL REGIONAL SUR</b>	<b>182.426.462</b>	<b>260.691.110</b>	<b>558.041.796</b>	<b>65.174.392</b>	<b>78.215.308</b>	<b>97.691.706</b>	<b>100.515.851</b>	<b>114.107.323</b>	<b>126.980.109</b>	<b>150.652.400</b>
<b>VENTA, MANTENIMIENTO Y REPARACION VEH. AUTOMOTORES Y MOTOCICLETAS; VENTA AL POR MENOR DE COMBUSTIBLES PARA AUTOMOTORES</b>	<b>62.165.038</b>	<b>97.179.753</b>	<b>157.750.426</b>	<b>12.787.887</b>	<b>24.296.633</b>	<b>27.130.728</b>	<b>25.671.576</b>	<b>28.065.966</b>	<b>29.849.240</b>	<b>33.274.000</b>
VENTA DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES	46.162.152	73.055.615	112.928.870	9.373.403	19.376.021	21.273.294	18.954.298	21.108.896	22.940.410	25.935.000
VENTA DE PARTES, PIEZAS Y ACCESORIOS DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES	10.490.927	12.947.737	25.546.290	2.183.884	1.996.109	2.209.182	2.273.441	2.329.442	2.237.377	2.390.000
VENTA AL POR MENOR DE COMBUSTIBLES PARA AUTOMOTORES	5.511.959	11.176.401	19.275.266	1.230.600	2.924.503	3.648.252	4.443.837	4.627.628	4.671.453	4.947.000
<b>COMERCIO AL POR MAYOR Y EN COMISION, EXCEPTO EL COMERCIO DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES Y MOTOCICLETAS</b>	<b>56.662.112</b>	<b>76.380.195</b>	<b>237.361.761</b>	<b>34.677.631</b>	<b>30.593.337</b>	<b>41.587.768</b>	<b>43.521.785</b>	<b>50.092.119</b>	<b>57.571.520</b>	<b>70.209.000</b>
VENTA AL POR MAYOR DE MATERIAS PRIMAS AGROPECUARIAS Y DE ANIMALES VIVOS	974.107	832.200	4.450.684	131.903	177.584	160.440	165.880	202.825	280.791	299.000
VENTA AL POR MAYOR DE ALIMENTOS, BEBIDAS Y TABACO	7.897.750	12.833.139	37.646.671	4.972.310	7.330.016	8.533.357	8.287.473	9.850.920	9.889.875	9.351.000
VENTA AL POR MAYOR DE PRODUCTOS TEXTILES, PRENDAS DE VESTIR Y CALZADO	479.089	642.788	864.350	96.783	206.239	314.063	254.731	272.075	298.933	312.000
VENTA AL POR MAYOR DE OTROS ENSERES DOMÉSTICOS	38.045.286	50.039.780	139.501.780	20.376.783	15.429.865	24.768.173	26.927.869	29.326.516	34.236.570	38.532.000
VENTA AL POR MAYOR DE METALES Y DE MINERALES METALIFER.	-	-	-	-	101.596	-	-	-	-	-
VENTA AL POR MAYOR DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN, ART. DE FERRET. Y EQUIPO Y MAT. DE FONTANERÍA Y CALEFACCIÓN	7.382.322	9.494.982	53.673.153	8.991.701	6.868.503	6.882.613	6.726.873	9.967.104	12.244.258	20.925.000
VENTA AL POR MAYOR DE OTROS PRODUCTOS INTERMEDIOS, DESPERDICIOS Y DESECHOS	726.316	660.422	1.225.123	108.151	-	318.326	454.285	472.679	621.093	787.000
VENTA AL POR MAYOR DE MAQUINARIA, EQUIPO Y MATERIALES	1.157.242	1.876.884	-	-	479.534	610.796	704.674	-	-	-
<b>COMERCIO AL POR MENOR, EXCEPTO EL COMERCIO DE VEH. AUTOMOTORES Y MOTOCICLETAS; REPARACION DE EFECTOS PERSONALES Y ENSERES DOMÉSTICOS</b>	<b>63.599.312</b>	<b>87.131.162</b>	<b>162.929.609</b>	<b>17.708.874</b>	<b>23.325.338</b>	<b>28.973.210</b>	<b>31.322.490</b>	<b>35.949.238</b>	<b>39.559.349</b>	<b>47.168.000</b>
VENTA AL POR MENOR, EXC. EL COMERCIO DE VEH. AUT. Y MOTOC.; REP. DE EFECTOS PERSONALES Y ENSERES DOMÉSTICOS	2.373.993	3.033.781	4.761.285	361.635	785.077	1.501.416	1.693.710	1.677.398	1.685.203	1.824.000
VENTA AL POR MENOR DE OTROS PRODUCTOS EN ALMACENES NO ESPECIALIZADOS	562.835	961.896	1.166.256	103.571	163.596	191.808	185.920	195.789	204.745	398.000
VENTA AL POR MENOR DE PRODUCTOS FARMACEUT. Y MEDIC. COSMÉTICOS Y ART. DE TOCADOR	3.127.947	3.790.237	32.370.271	3.858.965	5.158.486	7.724.726	8.854.802	8.817.040	10.919.779	12.816.000
VENTA AL POR MENOR DE PROD. TEXTILES, PRENDAS DE VESTIR, CALZADO Y ART. DE CUERO	427.178	580.937	2.021.504	277.751	558.341	618.443	742.511	893.158	898.825	1.010.000
VENTA AL POR MENOR DE APARATOS, ARTÍCULOS Y EQUIPO DE USO DOMESTICO	25.089.537	40.847.426	44.924.407	5.741.923	9.372.608	9.474.077	10.678.715	13.434.230	15.608.791	19.486.000
VENTA AL POR MENOR DE ART. DE FERRETERÍA, PINTURAS Y PRODUCTOS DE VIDRIO	9.175.125	9.366.737	36.081.466	2.651.276	2.303.813	3.218.621	2.897.212	4.643.620	4.910.802	6.050.000
OTROS TIPOS DE VENTA AL POR MENOR EN ALMACENES ESPECIALIZADOS	22.842.697	28.550.148	41.604.420	4.713.753	4.983.417	6.244.119	6.269.620	6.288.003	5.331.204	5.581.000

FUENTE: INEC, Bases de datos Encuesta de Comercio Interno

ELABORADO: Análisis Estadístico - DISUR

Incluye el mantenimiento y reparación

Valores en miles de sures

## ANEXO 2

### CADENA DE VALOR DE PORTER



Fuente: <http://redinfomarketing.blogspot.com/2010/11/generacion-de-valor-cadena-de-valor-de.html>

## ANEXO 3

### **DIAGRAMA DE PROCESO DE FABRICACIÓN DE LA MOCHILA SENCILLA ROUTE**



## Espaldar



Pieza de Esponja Y Tela Matte . Fuente: Propia



Espaldar Armado. Fuente Propia

Evento	Número	Tiempo
○	27	04:34
➔	3	00:54
D	0	00:00
□	1	00:10
▽	0	00:00
Total:		05:38

Parte: **Fuelle**

NUMERO	DESCRIPCION	SIMBOLO					TIEMPO	DISTANCIA	RECOMENDACIONES
		●	➔	D	□	▽			
1	Cortar Pieza FP1 Tela Matte	●	➔	D	□	▽	00:10		
2	Cortar Pieza FP2 Tela Malla	●	➔	D	□	▽	00:10		
3	Cortar Pieza FP3 Tela Matte	●	➔	D	□	▽	00:13		
4	Cortar Pieza FP4 Tela Matte Izquierdo	●	➔	D	□	▽	00:14		
5	Cortar Pieza FP4 Tela Matte Derecho	●	➔	D	□	▽	00:14		
6	Cortar Pieza FP5 Tela Matte	●	➔	D	□	▽	00:14		
7	Cortar Pieza FP6 Izquierda Tela Matte	●	➔	D	□	▽	00:12		
8	Cortar Pieza FP6 Derecha Tela Matte	●	➔	D	□	▽	00:12		
9	Cortar Pieza FP7 Izquierda Tela Matte	●	➔	D	□	▽	00:13		
10	Cortar Pieza FP7 Derecha Tela Matte	●	➔	D	□	▽	00:13		
11	Cortar Cierre	●	➔	D	□	▽	00:08		
12	Coser Pieza FP1 y FP2 (Manija)	●	➔	D	□	▽	00:07		Coser por los laterales mas largos.
13	Coser Pieza Manija, con la Pieza FP3 y FP4 Izquierdo	●	➔	D	□	▽	00:08		
14	Repasar la costura	●	➔	D	□	▽	00:06		
15	Coser Pieza Manija, con la Pieza FP3 y FP4 Derecha	●	➔	D	□	▽	00:08		
16	Repasar la costura	●	➔	D	□	▽	00:06		
17	Coser cierre	●	➔	D	□	▽	00:15		Haciendo un dobl'ez.
18	Coser Pieza FP5	●	➔	D	□	▽	00:14		Haciendo un dobl'ez.
19	Transportar a Mesa de Terminados	○	➔	D	□	▽	00:18	4m	
20	Colocar Llave del Cierre	●	➔	D	□	▽	00:11		
21	Transportar a estaci'on de trabajo	○	➔	D	□	▽	00:18	4m	
22	Coser Pieza FP6 Izquierda	●	➔	D	□	▽	00:06		
23	Repasar la costura	●	➔	D	□	▽	00:05		
24	Coser Pieza FP6 Derecha	●	➔	D	□	▽	00:06		
25	Repasar la costura	●	➔	D	□	▽	00:05		
26	Coser dobl'ez en Pieza FP7 Izquierda	●	➔	D	□	▽	00:05		
27	Coser dobl'ez en Pieza FP7 Derecha	●	➔	D	□	▽	00:05		
28	Coser Pieza FP7 Izquierda (al resto del fuelle)	●	➔	D	□	▽	00:17		Hacer pinzas
29	Coser Pieza FP7 Derecha	●	➔	D	□	▽	00:17		Hacer pinzas
30	Transportar a Mesa de Terminados	○	➔	D	□	▽	00:18		
31	Inspecci'on	○	➔	D	■	▽	00:10		Costuras completas y rectas, tela tersa, pinzas en los bolsillos laterales, retirar hilos sueltos.



## Fuelle



Manija. Fuente Propia



Primera Parte del Fuelle. Fuente Propia



Fuelle Terminado. Fuente Propia

Evento	Número	Tiempo
○	37	05:30
➔	1	00:20
D	0	00:00
□	1	00:13
▽		00:00
Total:		06:03

Parte: Delantera

NUMERO	DESCRIPCION	SIMBOLO					TIEMPO	DISTANCIA	RECOMENDACIONES
		●	➔	D	□	▽			
1	Cortar Rud'on (2 piezas)	●	➔	D	□	▽	00:07		
2	Cortar pieza DP2 (2 piezas) Tela Matte	●	➔	D	□	▽	00:08		
3	Cortar Pieza DP3 Izquierda Tela Matte	●	➔	D	□	▽	00:10		
4	Cortar Pieza DP3 Derecha Tela Matte	●	➔	D	□	▽	00:10		
5	Cortar Pieza DP4 Forro Tela Tafeta	●	➔	D	□	▽	00:08		
6	Cortar Pieza DP5 Tela Matte	●	➔	D	□	▽	00:15		
7	Cortar Pieza DP6 Forro Tela Tafeta	●	➔	D	□	▽	00:10		
8	Cortar Pieza DP7 Tela Matte	●	➔	D	□	▽	00:07		
9	Cortar Pieza DP8 Izquierdo Tela Matte	●	➔	D	□	▽	00:07		
10	Cortar Pieza DP8 Derecha Tela Matte	●	➔	D	□	▽	00:07		
11	Cortar Pieza DP9 Forro Tela Tafeta	●	➔	D	□	▽	00:12		
12	Cortar Pieza DP10 Tela Matte (4 piezas)	●	➔	D	□	▽	00:08		
13	Cortar Cierre	●	➔	D	□	▽	00:09	54 cm.	
14	Poner Llave	●	➔	D	□	▽	00:10		
15	Cortar Cierre	●	➔	D	□	▽	00:09	66 cm.	
16	Poner Llave	●	➔	D	□	▽	00:10		
17	Ribetear Rudón (2 piezas)	●	➔	D	□	▽	00:07		
18	Coser Pieza DP2 al rudón (2 piezas)	●	➔	D	□	▽	00:08		
19	Coser Pieza DP1 con un Rudón forrado a cada lado	●	➔	D	□	▽	00:16		
20	Coser Pieza DP3 Izquierda	●	➔	D	□	▽	00:07		
21	Coser Pieza DP3 Derecha	●	➔	D	□	▽	00:07		
22	Coser Pieza DP4 Forro	●	➔	D	□	▽	00:15		
23	Coser Cierre de 54cm y 2 Piezas DP10 Tela Matte	●	➔	D	□	▽	00:08	Una a cada lado. Se los denomina Topes	
24	Coser Cierre con Topes, a la pieza formada	●	➔	D	□	▽	00:15		
25	Ribeteado	●	➔	D	□	▽	00:14		
26	Ribetear con Pieza DP5 Tela Matte	●	➔	D	□	▽	00:13		
27	Coser Pieza DP6 Forro Tela Tafeta	●	➔	D	□	▽	00:14		
28	Coser Cierre de 66cm y 2 Piezas DP10 Tela Matte	●	➔	D	□	▽	00:08		
29	Coser Pieza DP7 con pieza DP8 izquierdo	●	➔	D	□	▽	00:06	Una a cada lado. Topes	
30	Sobrecosido	●	➔	D	□	▽	00:05		
31	Coser Pieza DP7 con pieza DP8 derecha	●	➔	D	□	▽	00:06		
32	Sobrecosido	●	➔	D	□	▽	00:05		
33	RibetearPieza DP7/DP8 con la Pieza anterior	●	➔	D	□	▽	00:15		
34	Coser Pieza DP9 Forro	●	➔	D	□	▽	00:14		
35	Transportar a Mesa de Terminados	○	➔	D	□	▽	00:20		
36	Inspección	○	➔	D	■	▽	00:13		

## Delantera



Primera Pieza con el Bordado del Logo. Fuente Propia



Rudones forrados con tela que acompañan a la primera pieza. Fuente Propia



Parte delantera terminada. Fuente Propia

Evento	Número	Tiempo
○	10	02:31
➔	2	00:40
D	1	03:40
□	1	00:08
▽	0	00:00
Total:		06:59

Parte: **Correas**

NUMERO	DESCRIPCION	SIMBOLO					TIEMPO	DISTANCIA	RECOMENDACIONES
		●	➔	D	□	▽			
1	Cortar Pieza CP1 Tela Matte (2 piezas)	●	➔	D	□	▽	00:16		
2	Cortar Pieza CP2 Tela Matte (2 Piezas)	●	➔	D	□	▽	00:16		
3	Cortar Pieza CP3 Plantilla (2 piezas)	●	➔	D	□	▽	00:19		
4	Cortar Pieza CP4 Malla (2 Piezas)	●	➔	D	□	▽	00:17		
5	Cortar Reata (2 piezas)	●	➔	D	□	▽	00:08	25 cm	
6	Sellar extremos de las reatas	●	➔	D	□	▽	00:08		
7	Coser Pieza CP1 Y CP2	●	➔	D	□	▽	00:10		
8	Coser Reata y colocar hebilla pl'astica	●	➔	D	□	▽	00:27		
9	Coser Pieza CP3 Y CP4	●	➔	D	□	▽	00:12		
10	Transportar a la Mesa de Terminados	○	➔	D	□	▽	00:20	4m	
11	Inspecci'on	○	➔	D	■	▽	00:08		
12	Transportar a estaci'on de Trabajo	○	➔	D	□	▽	00:20	4m	
13	Ribetear	●	➔	D	□	▽	00:18		
14	En espera para ensamblaje final	○	➔	■	□	▽	03:40		

Correas



Correas . Fuente Propia

Evento	Número	Tiempo
○	5	00:40
➔	1	00:20
D	1	02:48
□	1	00:10
▽	0	00:00
Total:		03:58

Parte: Triángulos

NUMERO	DESCRIPCION	SIMBOLO					TIEMPO	DISTANCIA	RECOMENDACIONES
		●	➔	D	□	▽			
1	Cortar Pieza TP1 (2 u)	●	➔	D	□	▽	00:10		0,000208333
2	Cortar Reata (2u)	●	➔	D	□	▽	00:08	50 cm	
3	Sellar extremos de las reatas	●	➔	D	□	▽	00:08		
4	Coser Dobl'ez en un extremo del tri'angulo pieza TP1	●	➔	D	□	▽	00:08		
5	Coser reatas a la Pieza TP1	●	➔	D	□	▽	00:06		
6	Transportar a mesa de terminados	○	➔	D	□	▽	00:20	4m	
7	Inspección	○	➔	D	■	▽	00:10		Costuras rectas y completas, hilos sueltos, bordes rectos
8	En espera para ensamblaje final	○	➔	D	□	▽	02:48		



## Triángulos



Reatas y Triángulos. Fuente Propia

Evento	Número	Tiempo
○	17	04:30
➔	1	00:24
D	0	00:00
□	1	00:13
▽	0	00:00
Total:		05:07

Parte: Ensamblaje Final

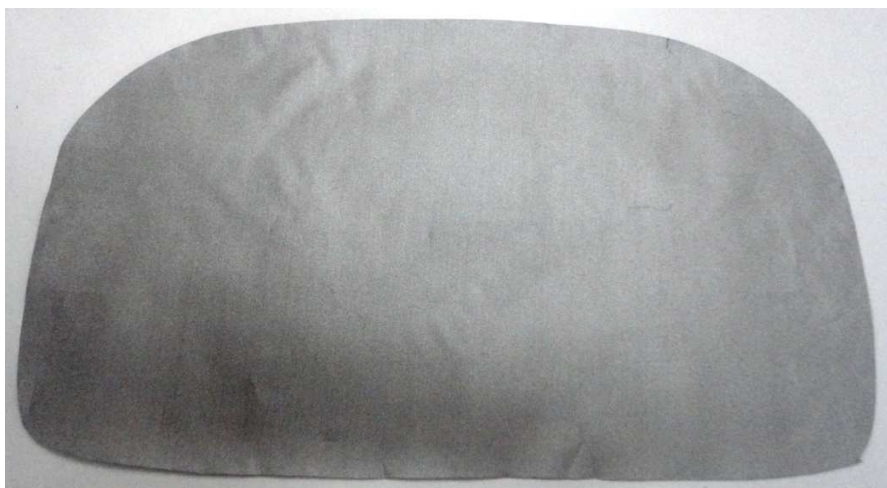
NUM	DESCRIPCION	SIMBOLO					TIEMPO	DISTANCIA	RECOMENDACIONES
		●	➔	D	□	▽			
1	Cortar Reata para colgador	●	➔	D	□	▽	00:06		6cm
2	Cortar Reata para hebilla	●	➔	D	□	▽	00:06		8cm
3	Colocar Hebilla en la reata	●	➔	D	□	▽	00:04		
4	Cortar Pieza EP1 Tela Matte	●	➔	D	□	▽	00:13		
5	Cortar Pieza EP2 Tela Tafeta	●	➔	D	□	▽	00:12		
6	Coser Espaldar y tri'angulos (Parte 1)	●	➔	D	□	▽	00:17		
7	Coser Correas y Reata para Colgador (Parte 1)	●	➔	D	□	▽	00:15		
8	Sobrecosido en las Correas	●	➔	D	□	▽	00:12		
9	Coser Fuelle, Delantera y Reata con Hebilla (Parte 2)	●	➔	D	□	▽	00:34		La reata con la hebilla debe colocarse justo encima de los bolsillos
10	Ribetear (para unir Parte 1 + Parte 2)	●	➔	D	□	▽	00:13		
11	Coser Pieza EP1	●	➔	D	□	▽	00:20		
12	Sobrecosido	●	➔	D	□	▽	00:18		
13	Coser Pieza EP2	●	➔	D	□	▽	00:20		
14	Ribetear	●	➔	D	□	▽	00:18		
15	Transportar a Mesa de Terminados	○	➔	D	□	▽	00:24	4 m	
16	Inspecci'on	○	➔	D	■	▽	00:13		
17	Dar la vuelta	●	➔	D	□	▽	00:40		
18	Colocar etiqueta	●	➔	D	□	▽	00:15		
19	Empacar	●	➔	D	□	▽	00:07		



<b>Evento</b>	<b>Número</b>	<b>Tiempo (m:s)</b>
○	106	20:22
➔	9	02:58
D	3	09:18
□	6	01:04
▽	0	00:00
<b>Total:</b>	<b>124</b>	<b>33:42</b>

<b>Parte</b>	<b>Tiempos de Procesamiento</b>
Espaldar	05:57
Fuelle	05:38
Delantera	06:03
Correas	06:59
Triángulos	03:58
Ensamblaje	05:07

## Ensamblaje Final



Piezas para el Asiento de la Mochila. Fuente Propia



Mochila Terminada, ribeteada en su interior.  
Fuente Propia



Mochila Terminada, ribeteada. Vista Lateral y Superior. Fuente Propia



Mochila Terminada y lista para entregar al Cliente.  
Fuente Propia

## ANEXO 4

### ESCENARIO OPTIMISTA:

#### Balance General

<b>Activos Corrientes</b>	<b>\$52.286,42</b>
Caja - Bancos	\$27.637,09
Inventarios	\$24.649,33
<b>Activos Fijos Netos</b>	<b>\$10.695,00</b>
Activos Fijos	\$11.850,00
(Depreciación acumulada)	-\$1.155,00
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$62.981,42</b>
<b>Pasivos</b>	<b>\$8.481,25</b>
<b>Patrimonio</b>	<b>\$72.500,17</b>
Aporte Futura Capitalización	\$26.499,33
Utilidad del Ejercicio	\$46.000,84
Utilidades Retenidas	\$0,00
<b>PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$80.981,42</b>

#### Estado de Resultados

<b>Descripción</b>	<b>Año 1</b>
Ventas	\$180.000,00
(Costos Directos)	\$90.367,20
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$89.632,80</b>

(Costos Indirectos)	\$4.140,00
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>\$85.492,80</b>
Gastos de Administración y Ventas	\$10.968,00
Gastos Financieros	\$1.211,62
Depreciaciones y amortizaciones	\$1.155,00
<b>Utilidad antes de Beneficios</b>	<b>\$72.158,18</b>
15% Utilidades trabajadores	\$10.823,73
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>\$61.334,45</b>
25 % impuesto a la renta	\$15.333,61
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$46.000,84</b>

#### Flujo de Caja Primer Año

<b>Descripción</b>	<b>Año 1</b>
Ventas	\$162.000,00
(Costos Directos)	\$90.367,20
(Costos Indirectos)	\$4.140,00
Gastos de Administración y Ventas	\$10.968,00
<b>Flujo Operativo</b>	<b>\$56.524,80</b>
<b>Ingresos no operativos</b>	<b>\$36.499,33</b>
Crédito	\$10.000,00
Aporte Propio	\$26.499,33
<b>Egresos no operativos</b>	<b>\$65.387,04</b>

## ANEXO 5

### ESCENARIO PESISMISTA:

#### Balance General

<b>Descripción</b>	<b>Año 1</b>
Ventas	\$93.600,00
(Costos Directos)	\$60.565,92
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$33.034,08</b>
(Costos Indirectos)	\$4.140,00
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>\$28.894,08</b>
Gastos de Administración y Ventas	\$10.968,00
Gastos Financieros	\$1.211,62
Depreciaciones y amortizaciones	\$1.155,00
<b>Utilidad antes de Beneficios</b>	<b>\$15.559,46</b>
15% Utilidades trabajadores	\$2.333,92
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>\$13.225,54</b>
25 % impuesto a la renta	\$3.306,39
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$9.919,16</b>

#### Estado de Resultados

<b>Descripción</b>	<b>Año 1</b>
<b>Activos Corrientes</b>	<b>\$20.705,67</b>
Caja - Bancos	\$195,41

Inventarios		\$20.510,27
<b>Activos Fijos Netos</b>		<b>\$10.695,00</b>
Activos Fijos		\$11.850,00
(Depreciación acumulada)		-\$1.155,00
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>\$31.400,67</b>
<b>Pasivos</b>		<b>\$8.481,25</b>
<b>Patrimonio</b>		<b>\$32.279,42</b>
Aporte Futura Capitalización		\$22.360,27
Utilidad del Ejercicio		\$9.919,16
Utilidades Retenidas		\$0,00
<b>PASIVO</b>	+	<b>\$40.760,67</b>
<b>PATRIMONIO</b>		

Flujo de Caja, Primer Año

<b>Descripción</b>	<b>Año 1</b>
Ventas	\$84.240,00
(Costos Directos)	\$60.565,92
(Costos Indirectos)	\$4.140,00
Gastos de Administración y Ventas	\$10.968,00
<b>Flujo Operativo</b>	<b>\$8.566,08</b>



<b>Ingresos no operativos</b>	<b>\$32.360,27</b>
Crédito	\$10.000,00
Aporte Propio	\$22.360,27
<b>Egresos no operativos</b>	<b>\$40.730,94</b>
Inversiones	\$32.360,27
<i>Activos Fijos</i>	\$11.850,00
<i>Capital de Trabajo</i>	\$20.510,27
Pago de dividendos	\$1.518,75
Gastos Financieros	\$1.211,62
Impuestos	\$5.640,30
<b>Flujo No Operativo</b>	<b>-\$8.370,67</b>
<b>FLUJO NETO</b>	<b>\$195,41</b>
<b>Flujo Acumulado</b>	<b>\$195,41</b>
<b>Flujo para VAN</b>	<b>\$1.714,16</b>

## **ANEXO 6**

### **DESARROLLO DE SOFTWARE EMPRESARIAL PARA CUERY TEX**

#### **Business ProcessManagement**

Gestión de los Procesos de Negocio o “Business Process Management es una disciplina o función que usa la prácticas, técnicas y métodos de negocios para crearlos o mejorarlos”. Partiendo desde esta definición, cualquier método para el mejoramiento de un proceso como una reingeniería, TQM, SixSigma, outsourcing, etc. puede ser considerado como BPM.

Por otro lado, el término BPM se ha difundido ampliamente en el área de la tecnología, sobretodo en el desarrollo de software empresariales, principalmente con el enfoque de la Gestión de los diferentes procesos que se desarrollan dentro de una empresa para alcanzar los objetivos, mas no únicamente de la automatización. Ya que un sistema basado en BPM debe ser capaz de conectar todos los procesos de mejoramiento de las diferentes áreas de una empresa, como los que se mencionaron en el párrafo anterior, así como fusiones y adquisiciones, Planeación de Recursos, cadenas de suministro, entre otros; pero, también debe ajustarse al presupuesto y a los tiempos requeridos.

La principal ventaja del BPM es que utiliza elementos de diagramación de flujos, lo que hace que sea fácilmente entendible, además como una técnica para su desarrollo, los expertos sugieren elaborar Equipos de Trabajo, con el personal de la empresa, quienes son los que proveerán la verdadera información sobre las necesidades de cada área, incluso las del cliente final.

Los procesos de BPM, representados en diagramas, diseñados por los usuarios del mismo, y legibles por todos, son también dinámicos, es decir en cualquier parte del proceso se puede alterar sus características, ya que lo importante es que el resultado sea personalizado y adaptado a los requerimientos de la empresa.

Existen en el mercado una infinidad de herramientas, para desarrollar un proceso BPM para el sistema de recepción, procesamiento y entrega de pedidos de Cuer y Tex se ha escogido Web Ratio, con la enorme ventaja de generar prototipos del diseño en tiempos cortos, y

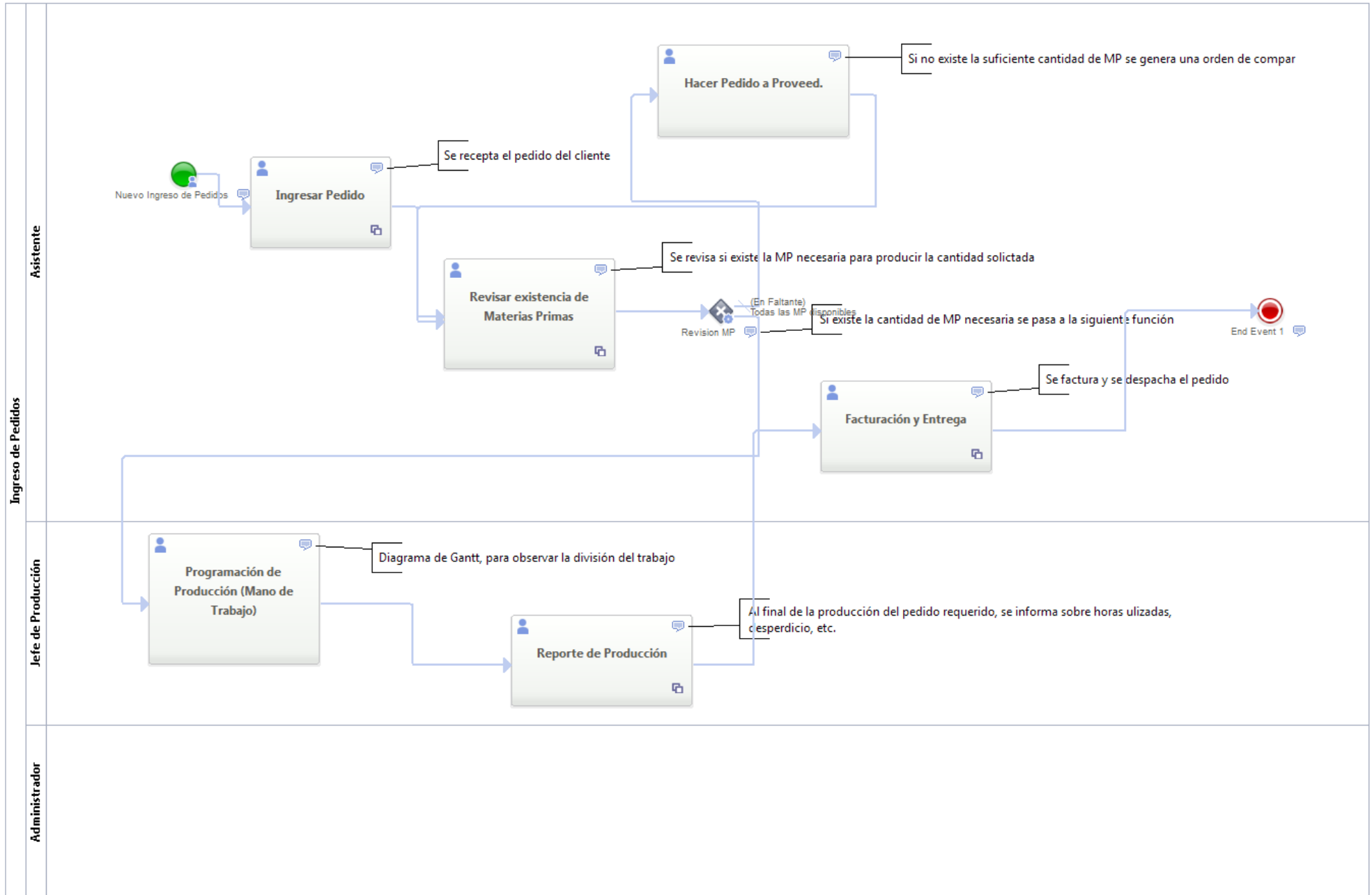
modificarlo las veces necesarias antes y después de generar la aplicación. La particularidad de WebRatio, es que luego de generar el modelo en BPMN, se pueden modelar los detalles de la aplicación con lenguaje WebML, desarrollado por Developers y Diseñadores capacitados.

A continuación se observa el gráfico de flujo del proceso con BPM,

# Proceso de Recepcion, Fabricación y Entrega de Pedidos

Jessica Gonzalez

Cuer y Tex



A partir de este modelo, cada uno de los componentes del flujo puede ser personalizado, en este nivel WebRatio puede generar un prototipo de una aplicación web.

#### Proceso

1. Evento de Inicio: Crear un nuevo ingreso de pedido
2. Ingresar Pedido: Esta tarea contiene un formulario con los datos del cliente, así como la cantidad de producto solicitada y la fecha
3. Revisar Existencia de Materias Primas: en esta etapa, el encargado revisa las existencias de materia prima para la producción de la cantidad solicitada.
4. Gateway: Si existe la cantidad de la materias primas para producir el proceso avanza, el encargado da el visto bueno a la siguiente tarea, caso contrario, se genera una orden de compra de MP y se regresa al paso 3.
5. Programación de Producción: Esta tarea abre un diagrama de Gantt, donde se debe registrar el tiempo que tomará elaborar la cantidad solicitada, esto ayuda también para darle al cliente un tiempo real de entrega de un pedido
6. Reporte de Producción: Durante y después de terminada la producción, el encargado de ésta área debe reportar tiempos, unidades defectuosas, desperdicio generado, etc.
7. Facturación y Entrega: Finalmente, el pedido es despachado, y en esta tarea se solicita ingresar el número de factura, forma de pago, fecha de entrega y otras observaciones.

Adicionalmente se pueden generar reportes de acuerdo a las necesidades del momento.

**ANEXO 7**  
**MANUAL DE MARCA ROUTE**



MANUAL  
IDENTIDAD VISUAL

## ROUTE, enjoy your way

Route, es un identificador visual de mochilas hechas para la aventura que se ha basado en la libertad y facilidad de acoplamiento al cuerpo para ajustarse a las necesidades del usuario

Route idealiza los deseos de nuestros usuarios es decir la libertad, la exploración, la búsqueda pero a la vez comodidad, resistencia y presencia. El objetivo volver al usuario uno con nuestro producto, que no se preocupe de lo que lleva porque no le molesta ni estorba, solo se enfoca en su objetivo y ROUTE lo ayuda a alcanzarlo.



Este Isologo se ha desarrollado en base a la idea de seguridad y protección que ofrece el producto al usuario que confía sus accesorios al contenedor.

Marca una forma y figura que abstrae la libertad y las ganas de volar y alcanzar nuevos horizontes. Sin olvidar que para hacerlo proponemos una fuerte base para soportarlo.

Route, es una dualidad entre la aventura y exploración, y la seguridad y la confianza para hacerlo, permite con sus formas una simplicidad y recordabilidad, para que genera una pregnancia duradera en el inconsciente humano. aborda cromáticamente la idea de generar atención y la estilización, para alegar el perfecto acomplamiento ergonómico de nuestro producto.





Route posee una forma y figura conformada de líneas orgánicas que van de derecha a izquierda para generar la idea de cambio de revolución, de ser diferente, pues como normalmente se lo hace se empieza de izquierda a derecha, y de igual manera en tres partes para evocar la variedad de los lugares a explorar.

Las formas orgánicas van desde su basto ancho hasta la parte más delgada terminada en punta, para generar emoción, sensación extrema.

Su tipografía está desarrollada en base a la idea de seguridad, confianza, que es uno de los valores funcionales más grande del producto, quiere dar la idea de "puedes dejar de preocuparte de tus cosas, nosotros lo hacemos", simplemente para que se dedique a un solo objetivo que es el de explorar.

El valor a vender "Enjoy your way", responde a la unión de todos los determinantes expuestos anteriormente.

Esta concretada cromáticamente con dos colores, el negro y el naranja, el primero para generar la idea de estilización ergonómica y la segunda para generar la idea de aventura y extremo.







R: 251  
G: 176  
B: 64

C: 0  
M: 35  
Y: 85  
K: 0



R: 65  
G: 65  
B: 66

C: 0  
M: 0  
Y: 0  
K: 90



## DEKAR Regular

---

abcdefghijklmnopqrstuvwxyz  
0123456789

---

ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ  
0123456789

## ANEXO 2

### CADENA DE VALOR DE PORTER



Fuente: <http://redinfomarketing.blogspot.com/2010/11/generacion-de-valor-cadena-de-valor-de.html>



## Espaldar



Pieza de Esponja Y Tela Matte . Fuente: Propia



Espaldar Armado. Fuente Propia



Evento	Número	Tiempo
○	27	04:34
➔	3	00:54
D	0	00:00
□	1	00:10
▽	0	00:00
Total:		05:38

Parte: **Fuelle**

NUMERO	DESCRIPCION	SIMBOLO					TIEMPO	DISTANCIA	RECOMENDACIONES
		●	➔	D	□	▽			
1	Cortar Pieza FP1 Tela Matte	●	➔	D	□	▽	00:10		
2	Cortar Pieza FP2 Tela Malla	●	➔	D	□	▽	00:10		
3	Cortar Pieza FP3 Tela Matte	●	➔	D	□	▽	00:13		
4	Cortar Pieza FP4 Tela Matte Izquierdo	●	➔	D	□	▽	00:14		
5	Cortar Pieza FP4 Tela Matte Derecho	●	➔	D	□	▽	00:14		
6	Cortar Pieza FP5 Tela Matte	●	➔	D	□	▽	00:14		
7	Cortar Pieza FP6 Izquierda Tela Matte	●	➔	D	□	▽	00:12		
8	Cortar Pieza FP6 Derecha Tela Matte	●	➔	D	□	▽	00:12		
9	Cortar Pieza FP7 Izquierda Tela Matte	●	➔	D	□	▽	00:13		
10	Cortar Pieza FP7 Derecha Tela Matte	●	➔	D	□	▽	00:13		
11	Cortar Cierre	●	➔	D	□	▽	00:08		
12	Coser Pieza FP1 y FP2 (Manija)	●	➔	D	□	▽	00:07		Coser por los laterales mas largos.
13	Coser Pieza Manija, con la Pieza FP3 y FP4 Izquierdo	●	➔	D	□	▽	00:08		
14	Repasar la costura	●	➔	D	□	▽	00:06		
15	Coser Pieza Manija, con la Pieza FP3 y FP4 Derecha	●	➔	D	□	▽	00:08		
16	Repasar la costura	●	➔	D	□	▽	00:06		
17	Coser cierre	●	➔	D	□	▽	00:15		Haciendo un dobl'ez.
18	Coser Pieza FP5	●	➔	D	□	▽	00:14		Haciendo un dobl'ez.
19	Transportar a Mesa de Terminados	○	➔	D	□	▽	00:18	4m	
20	Colocar Llave del Cierre	●	➔	D	□	▽	00:11		
21	Transportar a estaci'on de trabajo	○	➔	D	□	▽	00:18	4m	
22	Coser Pieza FP6 Izquierda	●	➔	D	□	▽	00:06		
23	Repasar la costura	●	➔	D	□	▽	00:05		
24	Coser Pieza FP6 Derecha	●	➔	D	□	▽	00:06		
25	Repasar la costura	●	➔	D	□	▽	00:05		
26	Coser dobl'ez en Pieza FP7 Izquierda	●	➔	D	□	▽	00:05		
27	Coser dobl'ez en Pieza FP7 Derecha	●	➔	D	□	▽	00:05		
28	Coser Pieza FP7 Izquierda (al resto del fuelle)	●	➔	D	□	▽	00:17		Hacer pinzas
29	Coser Pieza FP7 Derecha	●	➔	D	□	▽	00:17		Hacer pinzas
30	Transportar a Mesa de Terminados	○	➔	D	□	▽	00:18		
31	Inspección	○	➔	D	■	▽	00:10		Costuras completas y rectas, tela tersa, pinzas en los bolsillos laterales, retirar hilos sueltos.

## Fuelle



Manija. Fuente Propia



Primera Parte del Fuelle. Fuente Propia



Fuelle Terminado. Fuente Propia

Evento	Número	Tiempo
○	37	05:30
➔	1	00:20
D	0	00:00
□	1	00:13
▽		00:00
Total:		06:03

Parte: Delantera

NUMERO	DESCRIPCION	SIMBOLO					TIEMPO	DISTANCIA	RECOMENDACIONES
		●	➔	D	□	▽			
1	Cortar Rud'on (2 piezas)	●	➔	D	□	▽	00:07		
2	Cortar pieza DP2 (2 piezas) Tela Matte	●	➔	D	□	▽	00:08		
3	Cortar Pieza DP3 Izquierda Tela Matte	●	➔	D	□	▽	00:10		
4	Cortar Pieza DP3 Derecha Tela Matte	●	➔	D	□	▽	00:10		
5	Cortar Pieza DP4 Forro Tela Tafeta	●	➔	D	□	▽	00:08		
6	Cortar Pieza DP5 Tela Matte	●	➔	D	□	▽	00:15		
7	Cortar Pieza DP6 Forro Tela Tafeta	●	➔	D	□	▽	00:10		
8	Cortar Pieza DP7 Tela Matte	●	➔	D	□	▽	00:07		
9	Cortar Pieza DP8 Izquierdo Tela Matte	●	➔	D	□	▽	00:07		
10	Cortar Pieza DP8 Derecha Tela Matte	●	➔	D	□	▽	00:07		
11	Cortar Pieza DP9 Forro Tela Tafeta	●	➔	D	□	▽	00:12		
12	Cortar Pieza DP10 Tela Matte (4 piezas)	●	➔	D	□	▽	00:08		
13	Cortar Cierre	●	➔	D	□	▽	00:09	54 cm.	
14	Poner Llave	●	➔	D	□	▽	00:10		
15	Cortar Cierre	●	➔	D	□	▽	00:09	66 cm.	
16	Poner Llave	●	➔	D	□	▽	00:10		
17	Ribetear Rudón (2 piezas)	●	➔	D	□	▽	00:07		
18	Coser Pieza DP2 al rudón (2 piezas)	●	➔	D	□	▽	00:08		
19	Coser Pieza DP1 con un Rudón forrado a cada lado	●	➔	D	□	▽	00:16		
20	Coser Pieza DP3 Izquierda	●	➔	D	□	▽	00:07		
21	Coser Pieza DP3 Derecha	●	➔	D	□	▽	00:07		
22	Coser Pieza DP4 Forro	●	➔	D	□	▽	00:15		
23	Coser Cierre de 54cm y 2 Piezas DP10 Tela Matte	●	➔	D	□	▽	00:08		Una a cada lado. Se los denomina Topes
24	Coser Cierre con Topes, a la pieza formada	●	➔	D	□	▽	00:15		
25	Ribeteado	●	➔	D	□	▽	00:14		
26	Ribetear con Pieza DP5 Tela Matte	●	➔	D	□	▽	00:13		
27	Coser Pieza DP6 Forro Tela Tafeta	●	➔	D	□	▽	00:14		
28	Coser Cierre de 66cm y 2 Piezas DP10 Tela Matte	●	➔	D	□	▽	00:08		
29	Coser Pieza DP7 con pieza DP8 izquierdo	●	➔	D	□	▽	00:06		Una a cada lado. Topes
30	Sobrecosido	●	➔	D	□	▽	00:05		
31	Coser Pieza DP7 con pieza DP8 derecha	●	➔	D	□	▽	00:06		
32	Sobrecosido	●	➔	D	□	▽	00:05		
33	RibetearPieza DP7/DP8 con la Pieza anterior	●	➔	D	□	▽	00:15		
34	Coser Pieza DP9 Forro	●	➔	D	□	▽	00:14		
35	Transportar a Mesa de Terminados	○	➔	D	□	▽	00:20		
36	Inspección	○	➔	D	■	▽	00:13		

## Delantera



Primera Pieza con el Bordado del Logo. Fuente Propia



Rudones forrados con tela que acompañan a la primera pieza. Fuente Propia



Parte delantera terminada. Fuente Propia

Evento	Número	Tiempo
○	10	02:31
➔	2	00:40
D	1	03:40
□	1	00:08
▽	0	00:00
Total:		06:59

Parte: **Correas**

NUMERO	DESCRIPCION	SIMBOLO					TIEMPO	DISTANCIA	RECOMENDACIONES
		●	➔	D	□	▽			
1	Cortar Pieza CP1 Tela Matte (2 piezas)	●	➔	D	□	▽	00:16		
2	Cortar Pieza CP2 Tela Matte (2 Piezas)	●	➔	D	□	▽	00:16		
3	Cortar Pieza CP3 Plantilla (2 piezas)	●	➔	D	□	▽	00:19		
4	Cortar Pieza CP4 Malla (2 Piezas)	●	➔	D	□	▽	00:17		
5	Cortar Reata (2 piezas)	●	➔	D	□	▽	00:08	25 cm	
6	Sellar extremos de las reatas	●	➔	D	□	▽	00:08		
7	Coser Pieza CP1 Y CP2	●	➔	D	□	▽	00:10		
8	Coser Reata y colocar hebilla pl'astica	●	➔	D	□	▽	00:27		
9	Coser Pieza CP3 Y CP4	●	➔	D	□	▽	00:12		
10	Transportar a la Mesa de Terminados	○	➔	D	□	▽	00:20	4m	
11	Inspecci'on	○	➔	D	■	▽	00:08		
12	Transportar a estaci'on de Trabajo	○	➔	D	□	▽	00:20	4m	
13	Ribetear	●	➔	D	□	▽	00:18		
14	En espera para ensamblaje final	○	➔	■	□	▽	03:40		

Correas



Correas . Fuente Propia

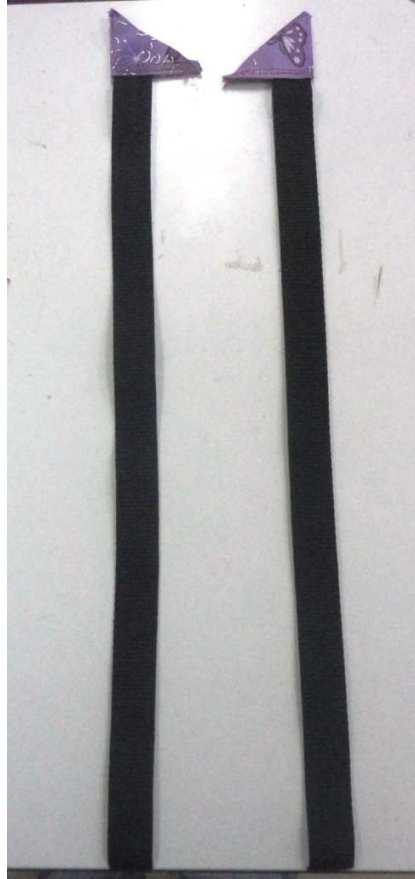
Evento	Número	Tiempo
○	5	00:40
➔	1	00:20
D	1	02:48
□	1	00:10
▽	0	00:00
Total:		03:58

Parte: Triángulos

NUMERO	DESCRIPCION	SIMBOLO					TIEMPO	DISTANCIA	RECOMENDACIONES
		●	➔	D	□	▽			
1	Cortar Pieza TP1 (2 u)	●	➔	D	□	▽	00:10		0,000208333
2	Cortar Reata (2u)	●	➔	D	□	▽	00:08	50 cm	
3	Sellar extremos de las reatas	●	➔	D	□	▽	00:08		
4	Coser Dobl'ez en un extremo del tri'angulo pieza TP1	●	➔	D	□	▽	00:08		
5	Coser reatas a la Pieza TP1	●	➔	D	□	▽	00:06		
6	Transportar a mesa de terminados	○	➔	D	□	▽	00:20	4m	
7	Inspección	○	➔	D	■	▽	00:10		Costuras rectas y completas, hilos sueltos, bordes rectos
8	En espera para ensamblaje final	○	➔	D	□	▽	02:48		



## Triángulos



Reatas y Triángulos. Fuente Propia



Evento	Número	Tiempo
○	17	04:30
➔	1	00:24
D	0	00:00
□	1	00:13
▽	0	00:00
Total:		05:07

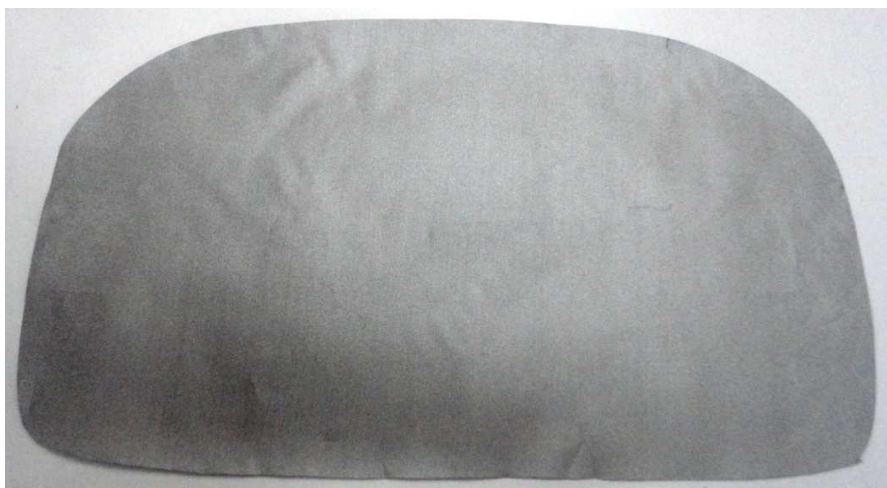
Parte: Ensamblaje Final

NUM	DESCRIPCION	SIMBOLO					TIEMPO	DISTANCIA	RECOMENDACIONES
		●	➔	D	□	▽			
1	Cortar Reata para colgador	●	➔	D	□	▽	00:06		6cm
2	Cortar Reata para hebilla	●	➔	D	□	▽	00:06		8cm
3	Colocar Hebilla en la reata	●	➔	D	□	▽	00:04		
4	Cortar Pieza EP1 Tela Matte	●	➔	D	□	▽	00:13		
5	Cortar Pieza EP2 Tela Tafeta	●	➔	D	□	▽	00:12		
6	Coser Espaldar y tri'angulos (Parte 1)	●	➔	D	□	▽	00:17		
7	Coser Correas y Reata para Colgador (Parte 1)	●	➔	D	□	▽	00:15		
8	Sobrecosido en las Correas	●	➔	D	□	▽	00:12		
9	Coser Fuelle, Delantera y Reata con Hebilla (Parte 2)	●	➔	D	□	▽	00:34		La reata con la hebilla debe colocarse justo encima de los bolsillos
10	Ribetear (para unir Parte 1 + Parte 2)	●	➔	D	□	▽	00:13		
11	Coser Pieza EP1	●	➔	D	□	▽	00:20		
12	Sobrecosido	●	➔	D	□	▽	00:18		
13	Coser Pieza EP2	●	➔	D	□	▽	00:20		
14	Ribetear	●	➔	D	□	▽	00:18		
15	Transportar a Mesa de Terminados	○	➔	D	□	▽	00:24	4 m	
16	Inspecci'on	○	➔	D	■	▽	00:13		
17	Dar la vuelta	●	➔	D	□	▽	00:40		
18	Colocar etiqueta	●	➔	D	□	▽	00:15		
19	Empacar	●	➔	D	□	▽	00:07		

<b>Evento</b>	<b>Número</b>	<b>Tiempo (m:s)</b>
○	106	20:22
➔	9	02:58
D	3	09:18
□	6	01:04
▽	0	00:00
<b>Total:</b>	<b>124</b>	<b>33:42</b>

<b>Parte</b>	<b>Tiempos de Procesamiento</b>
Espaldar	05:57
Fuelle	05:38
Delantera	06:03
Correas	06:59
Triángulos	03:58
Ensamblaje	05:07

## Ensamblaje Final



Piezas para el Asiento de la Mochila. Fuente Propia



Mochila Terminada, ribeteada en su interior.  
Fuente Propia



Mochila Terminada, ribeteada. Vista Lateral y Superior. Fuente Propia



Mochila Terminada y lista para entregar al Cliente.  
Fuente Propia

## ANEXO 3

### **DIAGRAMA DE PROCESO DE FABRICACIÓN DE LA MOCHILA SENCILLA ROUTE**

## ANEXO 4

### ESCENARIO OPTIMISTA:

#### Balance General

<b>Activos Corrientes</b>	<b>\$52.286,42</b>
Caja - Bancos	\$27.637,09
Inventarios	\$24.649,33
<b>Activos Fijos Netos</b>	<b>\$10.695,00</b>
Activos Fijos	\$11.850,00
(Depreciación acumulada)	-\$1.155,00
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$62.981,42</b>
<b>Pasivos</b>	<b>\$8.481,25</b>
<b>Patrimonio</b>	<b>\$72.500,17</b>
Aporte Futura Capitalización	\$26.499,33
Utilidad del Ejercicio	\$46.000,84
Utilidades Retenidas	\$0,00
<b>PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$80.981,42</b>

#### Estado de Resultados

<b>Descripción</b>	<b>Año 1</b>
Ventas	\$180.000,00
(Costos Directos)	\$90.367,20
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$89.632,80</b>

(Costos Indirectos)	\$4.140,00
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>\$85.492,80</b>
Gastos de Administración y Ventas	\$10.968,00
Gastos Financieros	\$1.211,62
Depreciaciones y amortizaciones	\$1.155,00
<b>Utilidad antes de Beneficios</b>	<b>\$72.158,18</b>
15% Utilidades trabajadores	\$10.823,73
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>\$61.334,45</b>
25 % impuesto a la renta	\$15.333,61
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$46.000,84</b>

#### Flujo de Caja Primer Año

<b>Descripción</b>	<b>Año 1</b>
Ventas	\$162.000,00
(Costos Directos)	\$90.367,20
(Costos Indirectos)	\$4.140,00
Gastos de Administración y Ventas	\$10.968,00
<b>Flujo Operativo</b>	<b>\$56.524,80</b>
<b>Ingresos no operativos</b>	<b>\$36.499,33</b>
Crédito	\$10.000,00
Aporte Propio	\$26.499,33
<b>Egresos no operativos</b>	<b>\$65.387,04</b>



## ANEXO 5

### ESCENARIO PESISMISTA:

#### Balance General

<b>Descripción</b>	<b>Año 1</b>
Ventas	\$93.600,00
(Costos Directos)	\$60.565,92
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$33.034,08</b>
(Costos Indirectos)	\$4.140,00
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>\$28.894,08</b>
Gastos de Administración y Ventas	\$10.968,00
Gastos Financieros	\$1.211,62
Depreciaciones y amortizaciones	\$1.155,00
<b>Utilidad antes de Beneficios</b>	<b>\$15.559,46</b>
15% Utilidades trabajadores	\$2.333,92
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>\$13.225,54</b>
25 % impuesto a la renta	\$3.306,39
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$9.919,16</b>

#### Estado de Resultados

<b>Descripción</b>	<b>Año 1</b>
<b>Activos Corrientes</b>	<b>\$20.705,67</b>
Caja - Bancos	\$195,41

Inventarios	\$20.510,27
<b>Activos Fijos Netos</b>	<b>\$10.695,00</b>
Activos Fijos	\$11.850,00
(Depreciación acumulada)	-\$1.155,00
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$31.400,67</b>
<b>Pasivos</b>	<b>\$8.481,25</b>
<b>Patrimonio</b>	<b>\$32.279,42</b>
Aporte Futura Capitalización	\$22.360,27
Utilidad del Ejercicio	\$9.919,16
Utilidades Retenidas	\$0,00
<b>PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$40.760,67</b>

Flujo de Caja, Primer Año

<b>Descripción</b>	<b>Año 1</b>
Ventas	\$84.240,00
(Costos Directos)	\$60.565,92
(Costos Indirectos)	\$4.140,00
Gastos de Administración y Ventas	\$10.968,00
<b>Flujo Operativo</b>	<b>\$8.566,08</b>

<b>Ingresos no operativos</b>	<b>\$32.360,27</b>
Crédito	\$10.000,00
Aporte Propio	\$22.360,27
<b>Egresos no operativos</b>	<b>\$40.730,94</b>
Inversiones	\$32.360,27
<i>Activos Fijos</i>	\$11.850,00
<i>Capital de Trabajo</i>	\$20.510,27
Pago de dividendos	\$1.518,75
Gastos Financieros	\$1.211,62
Impuestos	\$5.640,30
<b>Flujo No Operativo</b>	<b>-\$8.370,67</b>
<b>FLUJO NETO</b>	<b>\$195,41</b>
<b>Flujo Acumulado</b>	<b>\$195,41</b>
<b>Flujo para VAN</b>	<b>\$1.714,16</b>

## **ANEXO 6**

### **DESARROLLO DE SOFTWARE EMPRESARIAL PARA CUERY TEX**

#### **Business ProcessManagement**

Gestión de los Procesos de Negocio o “Business Process Management es una disciplina o función que usa la prácticas, técnicas y métodos de negocios para crearlos o mejorarlos”. Partiendo desde esta definición, cualquier método para el mejoramiento de un proceso como una reingeniería, TQM, SixSigma, outsourcing, etc. puede ser considerado como BPM.

Por otro lado, el término BPM se ha difundido ampliamente en el área de la tecnología, sobretodo en el desarrollo de software empresariales, principalmente con el enfoque de la Gestión de los diferentes procesos que se desarrollan dentro de una empresa para alcanzar los objetivos, mas no únicamente de la automatización. Ya que un sistema basado en BPM debe ser capaz de conectar todos los procesos de mejoramiento de las diferentes áreas de una empresa, como los que se mencionaron en el párrafo anterior, así como fusiones y adquisiciones, Planeación de Recursos, cadenas de suministro, entre otros; pero, también debe ajustarse al presupuesto y a los tiempos requeridos.

La principal ventaja del BPM es que utiliza elementos de diagramación de flujos, lo que hace que sea fácilmente entendible, además como una técnica para su desarrollo, los expertos sugieren elaborar Equipos de Trabajo, con el personal de la empresa, quienes son los que proveerán la verdadera información sobre las necesidades de cada área, incluso las del cliente final.

Los procesos de BPM, representados en diagramas, diseñados por los usuarios del mismo, y legibles por todos, son también dinámicos, es decir en cualquier parte del proceso se puede alterar sus características, ya que lo importante es que el resultado sea personalizado y adaptado a los requerimientos de la empresa.

Existen en el mercado una infinidad de herramientas, para desarrollar un proceso BPM para el sistema de recepción, procesamiento y entrega de pedidos de Cuer y Tex se ha escogido Web Ratio, con la enorme ventaja de generar prototipos del diseño en tiempos cortos, y

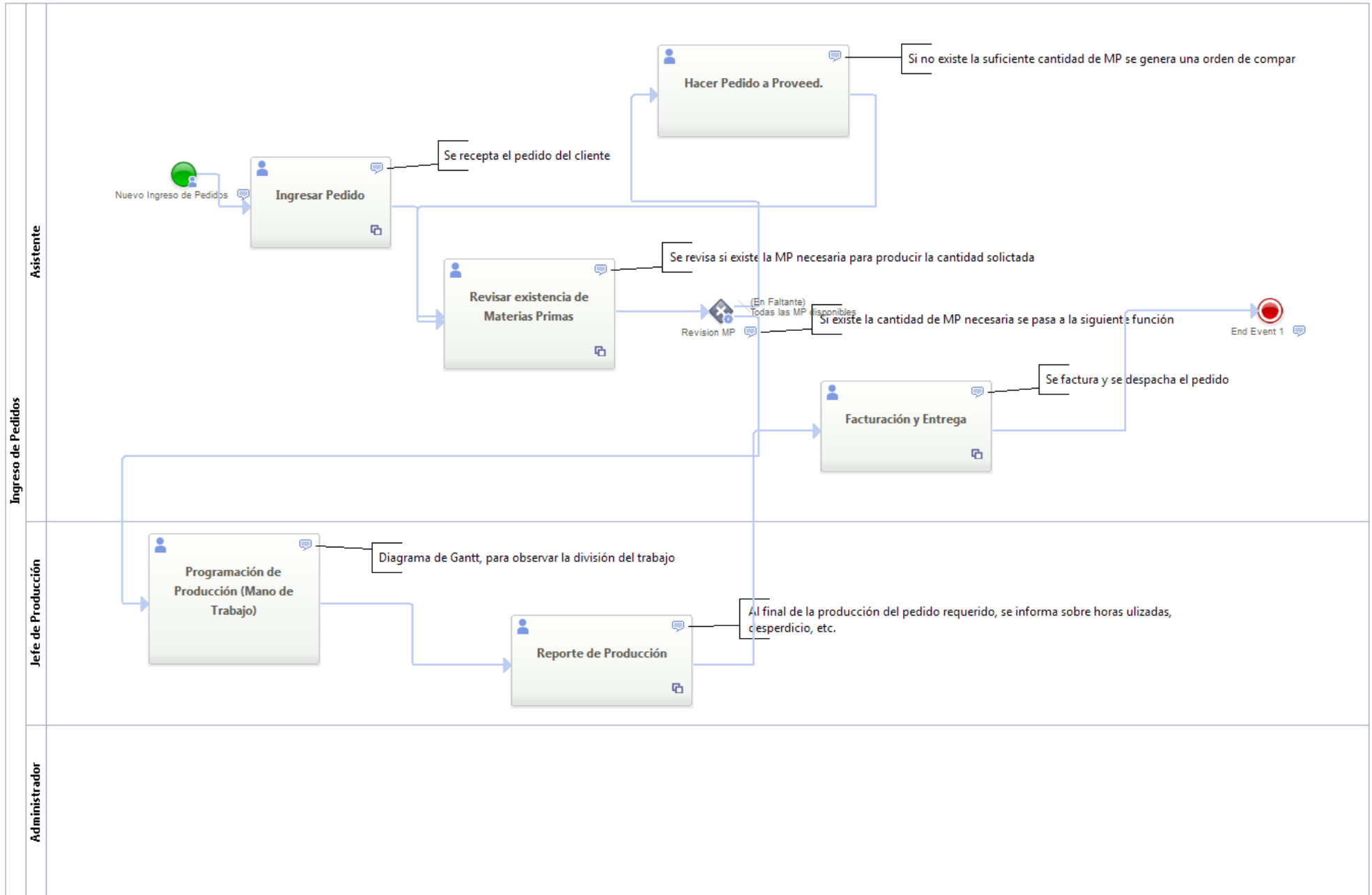
modificarlo las veces necesarias antes y después de generar la aplicación. La particularidad de WebRatio, es que luego de generar el modelo en BPMN, se pueden modelar los detalles de la aplicación con lenguaje WebML, desarrollado por Developers y Diseñadores capacitados.

A continuación se observa el gráfico de flujo del proceso con BPM,

# Proceso de Recepcion, Fabricación y Entrega de Pedidos

Jessica Gonzalez

Cuer y Tex



A partir de este modelo, cada uno de los componentes del flujo puede ser personalizado, en este nivel WebRatio puede generar un prototipo de una aplicación web.

#### Proceso

1. Evento de Inicio: Crear un nuevo ingreso de pedido
2. Ingresar Pedido: Esta tarea contiene un formulario con los datos del cliente, así como la cantidad de producto solicitada y la fecha
3. Revisar Existencia de Materias Primas: en esta etapa, el encargado revisa las existencias de materia prima para la producción de la cantidad solicitada.
4. Gateway: Si existe la cantidad de la materias primas para producir el proceso avanza, el encargado da el visto bueno a la siguiente tarea, caso contrario, se genera una orden de compra de MP y se regresa al paso 3.
5. Programación de Producción: Esta tarea abre un diagrama de Gantt, donde se debe registrar el tiempo que tomará elaborar la cantidad solicitada, esto ayuda también para darle al cliente un tiempo real de entrega de un pedido
6. Reporte de Producción: Durante y después de terminada la producción, el encargado de ésta área debe reportar tiempos, unidades defectuosas, desperdicio generado, etc.
7. Facturación y Entrega: Finalmente, el pedido es despachado, y en esta tarea se solicita ingresar el número de factura, forma de pago, fecha de entrega y otras observaciones.

Adicionalmente se pueden generar reportes de acuerdo a las necesidades del momento.

**ANEXO 7**  
**MANUAL DE MARCA ROUTE**





MANUAL  
IDENTIDAD VISUAL

## ROUTE, enjoy your way

Route, es un identificador visual de mochilas hechas para la aventura que se ha basado en la libertad y facilidad de acoplamiento al cuerpo para ajustarse a las necesidades del usuario

Route idealiza los deseos de nuestros usuarios es decir la libertad, la exploración, la búsqueda pero a la vez comodidad, resistencia y presencia. El objetivo volver al usuario uno con nuestro producto, que no se preocupe de lo que lleva porque no le molesta ni estorba, solo se enfoca en su objetivo y ROUTE lo ayuda a alcanzarlo.



Este Isologo se ha desarrollado en base a la idea de seguridad y protección que ofrece el producto al usuario que confía sus accesorios al contenedor.

Marca una forma y figura que abstrae la libertad y las ganas de volar y alcanzar nuevos horizontes. Sin olvidar que para hacerlo proponemos una fuerte base para soportarlo.

Route, es una dualidad entre la aventura y exploración, y la seguridad y la confianza para hacerlo, permite con sus formas una simplicidad y recordabilidad, para que genera una pregnancia duradera en el incosciente humano. aborda cromáticamente la idea de generar atención y la estilización, para alegar el perfecto acomplamiento ergonómico de nuestro producto.



Route posee una forma y figura conformada de líneas orgánicas que van de derecha a izquierda para generar la idea de cambio de revolución, de ser diferente, pues como normalmente se lo hace se empieza de izquierda a derecha, y de igual manera en tres partes para evocar la variedad de los lugares a explorar.

Las formas orgánicas van desde su basto ancho hasta la parte más delgada terminada en punta, para generar emoción, sensación extrema.

Su tipografía está desarrollada en base a la idea de seguridad, confianza, que es uno de los valores funcionales más grande del producto, quiere dar la idea de "puedes dejar de preocuparte de tus cosas, nosotros lo hacemos", simplemente para que se dedique a un solo objetivo que es el de explorar.

El valor a vender "Enjoy your way", responde a la unión de todos los determinantes expuestos anteriormente.

Esta concretada cromáticamente con dos colores, el negro y el naranja, el primero para generar la idea de estilización ergonómica y la segunda para generar la idea de aventura y extremo.







R: 251  
G: 176  
B: 64

C: 0  
M: 35  
Y: 85  
K: 0



R: 65  
G: 65  
B: 66

C: 0  
M: 0  
Y: 0  
K: 90



## DEKAR Regular

---

abcdefghijklmnopqrstuvwxyz  
0123456789

---

ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ  
0123456789