PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE ESMERALDAS

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ASOCIACIÓN DE CONFECCIONISTAS TEXTILES PERLATEX "ASOPERLAT" DE LA PROVINCIA DE ESMERALDAS

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

AUTORA:

LEONELA ANDREA CAMINO HERNÁNDEZ

DOCENTE:

ECO. ALEXANDRA BAUTISTA

MARZO, 2016

Trabajo de tesis aprobado luego de haber dado cumplimiento a los requisitos exigidos por el reglamento de grado de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas, previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial Mención Productividad.

Mg. Tahimí Achilié Valencia
LECTOR 1

Ing. Verónica Aguilar Quiñonez
LECTOR 2

Eco. Alexandra Bautista Segovia
ASESOR

Eco. Alexandra Bautista Segovia
DIRECTORA DE ESCUELA

Esmeraldas, Marzo del 2016

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, LEONELA ANDREA CAMINO HERNÁNDEZ, portadora de C.I 080332939-0, estudiante de la carrea de Administración de Empresas de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, declaro que la presente investigación enmarcada en el actual trabajo de tesis es totalmente original, autentica y personal.

En virtud de lo manifestado, el uso de la presente investigación es exclusivamente responsabilidad legal y académica del autor y de la PUCESE.

LEONELA ANDREA CAMINO HERNÁNDEZ

C.I. 080332939-0

DEDICATORIA

Este trabajo se lo dedico en primer lugar a Dios, por darme la vida y darme la capacidad y las fuerzas para cumplir esta meta tan anhelada.

A mi madre Ayquel y a mi abuelita Elodia por ser mis fieles compañeras a lo largo de mi caminar, por hacer de mi alguien de bien, por sus valores y principios impartidos y por su constante dedicación a mí.

A mi padre Fulton por su apoyo y consejos, por crear en mí ese deseo de progresar.

A mis tíos, José Luis porque desde que tengo uso de razón sé que puedo contar con él para todo, y Karla por ser uno de mis ejemplos a seguir.

A mi abuelita Aminta porque en vida siempre creyó en mí y sé que desde el cielo me ilumino para lograr este objetivo.

A todos aquellos demás familiares, en especial a mis tíos políticos Patricia y Octavio que siempre han mostrado su preocupación por mi bienestar.

El hecho de cumplir esta etapa tan anhelada lleva algo de cada una de las personas mencionadas.

LEONELA ANDREA CAMINO HERNANDEZ

AGRADECIMIENTO

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas y a mis docentes por todo el conocimiento compartido, por consolidar mi formación académica con su experiencia.

Al presidente de PERLATEX Sr. Ángel Ortiz, por la disposición que tuvo al permitir que su asociación sea el objeto de estudio de la presente investigación.

A la Eco. Roxana Benites y la Eco. Alexandra Bautista por sus respectivas asesorías y por alentarme a culminar la presente investigación; también quiero agradecer al Ing. Elías Salazar por colaborarme a estructurar este trabajo.

A mis compañeros de clases con los cuales compartí experiencias maravillosas durante estos cincos años de vida universitaria.

A mi equipo de trabajo de CLARO, quienes pese al ajetreado ritmo de trabajo diario, me brindaron la apertura y las facilidades para poder finalizar este último semestre de carrera y siempre me animaban.

LEONELA ANDREA CAMINO HERNÁNDEZ

RESÚMEN EJECUTIVO

El plan de negocios, surge como una herramienta de acción efectiva a la hora de tomar decisiones estratégicas, debido a que este es un documento clave para determinar la situación interna y analizar el entorno. La presente investigación tiene como finalidad el diseño de un plan de negocios para ASOPERLAT el cual permitirá determinar el comportamiento de la oferta y la demanda, permitirá establecer los recursos necesarios para el funcionamiento de la organización y determinar la factibilidad económica y financiera del estudio. Se inicia la investigación con las bases teóricas y legales que respaldan la efectividad del diseño del plan de negocios. Posteriormente se describe la metodología que se utilizó para el desarrollo de la presente investigación, que es de tipo descriptivo, las fuentes de investigación de tipo primaria y secundaria; junto con las herramientas utilizadas que son la encuesta, entrevista y la observación directa. El análisis de los resultados obtenidos de las encuestas permite identificar el segmento, el nivel de aceptación y el comportamiento de la demanda y de la oferta existente en el mercado. El estudio técnico permite determinar la capacidad instalada y los requerimientos del proyecto. Además se realiza el estudio financiero el cual demuestra a través de sus indicadores económicos la viabilidad del mismo.

PALABRAS CLAVES: Plan de negocios - empresa textil – estudio de mercado – indicadores financieros.

ABSTRACT

The business plan, emerges as an effective tool when strategic decisions action, because this is a key document to determine the internal situation and analyze the environment. This research aims to design a business plan for ASOPERLAT which will determine the behavior of supply and demand, will establish the necessary resources for the functioning of the organization and determine the economic and financial feasibility study. Research with theoretical and legal basis upon which the effectiveness of the design of the business plan starts. Subsequently, the methodology used for the development of this research, which is descriptive, sources of primary and secondary research is described; along with the tools that are used the survey, interviews and direct observation. The analysis of the results of surveys to identify the segment, the level of acceptance and behavior of demand and supply in the market. The technical study to determine the installed capacity and the project requirements. Besides the financial study which demonstrated through their economic viability of the same indicators it is performed. So concluding by implementing this management tool ASOPERLAT could grow and develop in the market.

KEYWORDS: Business Plan - textile company - market research – sustainable - financial indicators

ÍNDICE

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD iii

DEDICATORIA iv

AGRADECIMIENTO v

RESÚMEN EJECUTIVO vi

ABSTRACT vii

1. INTRODUCCIÓN 13

1.1. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN 13

1.2. OBJETIVOS 13

General 13

Específicos 13

1.3. BASES TEÓRICAS 14

1.3.1. Investigaciones relacionadas 14

1.3.2. Antecedentes de la industria textil en el Ecuador 16

1.3.3. Planificación para las empresas 16

1.3.4. Plan de negocios 17

1.3.5. Estudio de mercado 18

1.3.6. Competencia 20

1.4. BASES LEGALES 21

2. METODOLOGÍA 23

2.1. MÉTODOS 23

2.1.1. Inductivo 23

2.1.2. Deductivo 23

2.2. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN 23

2.2.1. Encuesta 24

2.2.2. Entrevista 25

2.2.3. Observación 25

3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL ESTUDIO DE MERCADO 25
3.1. EL PRODUCTO 25
3.1.1. Generalidades del producto 25
3.1.2. Necesidades que cubre el producto 27
3.1.3. Caracterización del producto 27
3.2. ANÁLISIS DE LA DEMANDA 28
3.2.1. Segmentación del mercado 28
3.2.2. Conducta de compra de los clientes 30
3.2.3. Proyección de la demanda 33
3.3. ANÁLISIS DE LA OFERTA 36
3.3.1. Competencia directa e indirecta 36
3.3.2. Productos que ofrece la oferta y característica de sus clientes 37
3.3.3. Aspectos competitivos 37
3.3.4. Infraestructura 37
3.3.5. Canales de comercialización de la oferta 38
3.3.6. Estrategias de mercadeo de la competencia 38
3.3.7. Precios de la oferta 39
3.3.8. Proyección de la oferta 40
3.4. DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA INSATISFECHA 41
3.5. DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA DEL PROYECTO 42
3.5.1. Demanda del proyecto 42
3.5.2. Proyección de ventas 43
4 ESTUDIO TÉCNICO E INGENIERÍA DEL PROYECTO 44
4.1. ESTUDIO TÉCNICO 44
4.1.1. Determinación del tamaño óptimo 44
4.1.2. Localización óptima del proyecto 45
4.2. INGENIERÍA DEL PROYECTO 45

4.2.1. Diseño del proceso de producción 45
4.2.2. Diseño de los procesos de comercialización 47
4.3. REQUERIMIENTOS DEL PROYECTO 51
4.3.1. Maquinarias 51
4.3.2. Muebles y enseres, equipos de cómputo y herramientas e insumos de oficina 52
4.3.3. Mano de obra 53
4.4. DISTRIBUCIÓN DE INSTALACIONES 54
4.5. ORGANIZACIÓN FUNCIONAL 54
4.5.1. Organigrama funcional 55
4.5.2. Organigrama estructural 58
4.6. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA 58
4.6.1. Misión 58
4.6.2. Visión 59
4.6.3. Objetivo 59
5. ESTUDIO ECONÓMICO 60
5.1. CAPITAL DE TRABAJO 60
5.2. PLAN DE FINANCIAMIENTO 61
5.3. RESUMEN DE GASTOS 61
5.4. ESTADOS FINANCIEROS Y PROYECTADOS 62
5.5. PUNTO EQUILIBRIO 64
5.6. INDICADORES DEL PROYECTO 65
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 67
6.1. CONCLUSIONES 67
6.2. RECOMENDACIONES. 68
7. ANEXOS 69
8. REFERENCIAS 77

ÍNDICE TABLAS

Tabla 1: Principales prendas a confeccionar 27
Tabla 2: Cuadro de proyección de la demanda 35
Tabla 3: Precios de oferta 39
Tabla 4: Proyección de la oferta 40
Tabla 5: Proyección demanda insatisfecha 41
Tabla 6: Capacidad teórica de producción 42
Tabla 7: Capacidad de producción proyectada 43
Tabla 8: Producción proyectada y participación de mercado 43
Tabla 9: Ventas proyectadas 2016 44
Tabla 10: Manual del proceso de producción 46
Tabla 11: Manual del proceso de venta al por menor 48
Tabla 12: Manual de procesos para contratación pública 50
Tabla 13: Maquinarias 51
Tabla 14: Determinación de muebles y enseres a utilizarse 52
Tabla 15: Equipos de oficina 52
Tabla 16: Equipo de computación 52
Tabla 17: Costo mano de obra 53
Tabla 18: Gastos sueldos administrativos 53
Tabla 19: Descripción organigrama funcional 55
Tabla 20: Inversión inicial 60
Tabla 21: Costo del proyecto y financiamiento 61
Tabla 22: Gastos mensuales y anuales 61
Tabla 23: Estado de Situación Financiera 62
Tabla 24: Flujo de Caja Proyectado 63
Tabla 25: Clasificación de costos 64
Tabla 26: Cálculo Punto Equilibrio 64
Tabla 27: Indicadores financieros 65
Tabla 28: Escenarios 66

ÍNDICE FIGURAS

Figura 1: Género de los encuestados 28
Figura 2: Edad de los encuestados 29
Figura 3: Ocupación de los encuestados 29
Figura 4: Medio utilizado para comprar prendas de vestir 30
Figura 5: Aceptación del servicio 31
Figura 6: Frecuencia de compra 32
Figura 7: Ocasiones de mayor demanda 32
Figura 8: Presupuesto para compra de prendas de vestir 33
Figura 9: Aceptación de la marca 34
Figura 10: Gráfico de proyección de la demanda 35
Figura 11: Canal de distribución 38
Figura 12: Gráfico de proyección 40
Figura 13: Gráfico demanda insatisfecha 41
Figura 14: Diagrama del proceso de producción 45
Figura 15: Diagrama proceso venta al por menor 47
Figura 16: Participación en el programa de compras públicas 49
Figura 17: Distribución área de producción 54
Figura 18: Organigrama ASOPERLAT 58

ÍNDICE ANEXOS

Anexo 1: Aprobación de Junta Directiva 69
Anexo 2: Constitución Asociación 71
Anexo 3: Esquema de encuesta 73
Anexo 4: Esquema de entrevista 76

1. INTRODUCCIÓN

1.1. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

El sector industrial a nivel nacional ha cambiado sus procesos debido a la constante innovación, permitiendo optimizar tiempo y recursos en los procesos de producción y prestación de servicios, y como resultado las empresas han incrementado sus ingresos y son mas competitivas.

No obstante, la Asociación de Confeccionistas Textiles Perlatex "ASOPERLAT", una agrupación de confeccionistas artesanos, ubicada en la provincia de Esmeraldas, que desde el mes de agosto del 2014 son regulados por la Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria, donde una de sus principales dificultades es la falta de maquinaria moderna y la carencia de un taller, por lo que se ve impedida de competir de manera eficiente en el mercado local y en los programas de desarrollo textil creados por el Gobierno como lo es "Hilando el Desarrollo" y el Sistema de Compras Públicas; además la escasez de conocimiento administrativo por parte de sus dirigentes permite que la necesidad por un buen sistema de organización sea un factor latente que imposibilita a los socios a cumplir los objetivos de esta asociación.

1.2. OBJETIVOS

General

Diseñar un plan de negocios para la Asociación de Confeccionistas Textiles Perlatex "ASOPERLAT" ubicada en la ciudad de Esmeraldas.

Específicos

- Elaborar un estudio de mercado para determinar el comportamiento de la oferta y la demanda.
- Realizar un estudio técnico que permita establecer los recursos necesarios para el funcionamiento de la Asociación.
- Determinar la factibilidad económica y financiera del estudio.

1.3. BASES TEÓRICAS

1.3.1. Investigaciones relacionadas

En este recorrido analítico se han realizado algunas investigaciones como es el caso de la Escuela Politecnica Nacional del Ecuador Guerrero, A (2007), en su proyecto: "*Diseño del plan de negocios para una empresa de manufactura, caso práctico: Empresa de confecciones "Genial Creaciones",* plantea una teoría de soporte para el desarrollo del plan de negocios y, en relación a esto determina el perfil estratégico de la empresa en mención, haciendo propuestas en marketing y determinando conclusiones en base a los estados financieros; dentro de los objetivos específicos que tiene esta investigación, está la realización de una investigación de mercados, estructurar el direccionamiento estratégico para la empresa "Genial Creaciones", establecer un plan de mercadeo para evidenciar las oportunidades del sector de confecciones, estructurar un plan financiero para determinar la factibilidad financiera de la empresa y finalmente se diseña la estructura organizacional que permita la operatividad de los objetivos estratégicos de esta organización. El autor señala que el estudio se lo realizará en dos niveles de profundidad metodológica; primero con una investigación exploratoria, donde se parte de la observación para recolectar información previa e incluso indagar en datos históricos. Y el segundo nivel metodológico que es la investigación descriptiva donde se identifican aspectos característicos y particulares del estudio como son: mercado meta, proveedores, competencia, legislación, proceso productivo entre otros. En base a los resultados obtenidos el autor concluye indicando que la informacion primaria sobre proveedores, competencia, clientes potenciales y sistemas de producción, permiten al proyecto cimentar de mejor manera su futura gestión empresarial.

Otra experiencia ha sido la de Herrera, L (2009) en su tesis *"Plan de negocios para producir y comercializar confecciones con un excelente nivel de diseño y calidad, ciñéndonos al cumplimiento cabal que exige el marco de la responsabilidad social empresarial, con énfasis en el capital humano",* se plantea como objetivo general desarrollar un modelo empresarial de negocios que pueda integrar la competitividad en la industria de las confecciones, "con el respeto medioambiental y la ética social", manteniendo un alto nivel en cuanto al diseño y la calidad de los productos. Y concluye que los diferentes planes de acción dentro de la organización permiten

evaluar los posibles escenarios en donde se van a desenvolver en un futuro, cada uno de los planes permitió establecer los parámetros administrativos que van a direccionar el funcionamiento de la organización, todos estos encaminados a la consecución de utilidades y de dividendos para la organización, como para los proveedores y las stakeholders involucrados en su desempeño. Así mismo manifiesta que para el éxito y viabilidad del proyecto es necesario determinar estrategias que estén direccionadas al posicionamiento y atractividad con el cliente, y para ellos es necesario un proceso de marketing y de fidelización de marca muy bien elaborado.

Por otro lado Salazar, E (2014), en su trabajo *"Diseño de un Plan de Negocios para la Corporación de Organizaciones Campesinas Provincia Esmeraldas"*, busca como objetivo principal, fomentar el desarrollo y crecimiento comercial de la Corporación de Organizaciones Campesinas de la Provincia de Esmeraldas (COCPE); y para ello requiere diseñar una propuesta técnica, económica y financiera para rentabilizar los centros de acopio de la COCPE, la metodología utilizada para esta investigación es de tipo descriptivo y hace referencia al análisis en sitio de la problemática del sector cacaotero en el cantón Quinindé y el desarrollo organizacional. Dentro de las conclusiones de esta investigación, el autor plantea alternativas de mejoramiento y a través del estudio financiero que se realiza se puede determinar el periodo de recuperación del capital y la relación costo beneficio por cada dólar invertido. El autor establece que el plan de negocios también es una herramienta de tipo técnico que va a permitir determinar la situación actual en la que se encuentra iniciativa comercial asociativa, el estado actual del mercado y sus potencialidades.

Las investigaciones mencionadas sirven de guía para el planteamiento estructural del proyecto, debido a la relación que guardan con el tema objeto de estudio y las variables que lo caracterizan. En relación a las conclusiones planteadas por los autores, se puede determinar que el diseño del plan de negocios es una herramienta útil porque realiza un estudio lógico de diferentes aspectos que intervienen en el desempeño satisfactorio de una organización: además, indica que el plan de negocios permite preparar planes de acción con respecto a cada una de las variables del entorno.

1.3.2. Antecedentes de la industria textil en el Ecuador

De acuerdo lo expresado por la Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones; Dirección de Promoción de Exportaciones 2012, se dice que las primeras ventas de la producción textil se concentraron en el mercado local, hasta que a partir de la década de los 90 las exportaciones tomaron un gran impulso, llegando a alcanzar en el año 2000 un incremento del 8.14% en relación a las de 1999, esto debido a la adaptación de la industria al nuevo esquema monetario dolarizado que le permitió marcar una tendencia creciente durante los años posteriores. Es importante resaltar que cuando en el país ya existía estabilidad monetaria, las industrias textiles invirtieron en máquinas nuevas, así como también en programas de capacitación para el personal de planta, con la finalidad de incrementar sus niveles de eficiencia y productividad, permitiéndoles ser más competitivos en una economía globalizada. (p. 2)

No obstante, la industria textil en el Ecuador tiene muchas debilidades por falta de innovación de diseños, marcas propias y tecnología, lo que ha permitido que la población adquiera productos importados, es por ello, que el sector textil ecuatoriano realiza esfuerzos con el objetivo principal de mejorar los índices de producción actuales, e innovar en la creación de nuevos productos que satisfagan la demanda internacional.

1.3.3. Planificación para las empresas

El concepto de planificación en contexto es uno solo, a continuación se recopila la definición que le brindan diversos autores a la palabra Planificación.

De acuerdo a lo expresado por Robbins y Coulter (2005), planificar se basa en definir las metas de la organización, establecer planes que integren y coordinen todo el trabajo de la organización, en base a la estrategia general planteada para el logro de las metas; es decir, al establecer un plan se ocupa tanto de los fines como de los medios, se determina la situación actual y la situación a la cual se quiere llegar y sobre todo el cómo llegaremos; lo que demuestra que planificar es un proceso previo a la acción, en el cual se proponen estrategias en base a los objetivos e incluso permite evaluar riesgos. (pp. 158-159)

Sin embargo Hernández (2012) dice que la planificación requiere un análisis del entorno y la consideración de previsiones sobre un número cada vez mayor de variables, por lo tanto la planificación es un proceso continuo y flexible que debe adaptarse a las condiciones que se presentan en el mercado. (pp. 266-269)

Por lo tanto una planificación basada en estrategias es más efectiva, debido a que se convierte en un proceso en el cual se programan sus acciones en el tiempo en base a la prioridad de sus objetivos, por tal razón. En este proceso intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa, no solo compete a la alta gerencia y la comunicación para la determinación de decisiones es primordial. (Sallenave, 2004, pp. 41-45)

1.3.4. Plan de negocios

Es un instrumento esencial para la presentación de los emprendedores y sus proyectos organizacionales, y para la dirección de la misma empresa en términos de operatividad total. El Servicio Nacional de Aprendizaje (2007) establece que el plan de negocios es una ruta para poder construir esa empresa y a su vez para evaluarla en términos de viabilidad operacional.

Nueno, (2007) afirma que no hay duda que el mejor camino para transformar una oportunidad identificada en una empresa requiere empezar por la elaboración de un proyecto detallado de lo que se pretende emprender: el llamado plan de negocios, conocido como bussines plan.

Tomando como fuente al Servicio Nacional de Aprendizaje (2007), en donde se plantea que un Plan de Negocios presenta cuatro períodos reconocibles que sirven de ayuda al empresario para que visualice con anterioridad a la elaboración del mismo. Estas fases son;

- **Factibilidad económica**

Esta es la fase que se determina si un proyecto es económicamente viable, se hacen cálculos para establecer escenarios económicos y se comparan cifras (costos y rendimientos).

- **Factibilidad financiera**

Etapa donde se evalúan y analizan específicamente los flujos financieros, y se determina si es el proyecto a más de ser económicamente viable, será sostenible en el tiempo con las fuentes de créditos con las que se cuenta.

- **Operativa: comienzo de empresa**

Esta fase está relacionada directamente con los procesos, maquinarias, mano de obra, materia prima, tecnología a utilizar para la producción y capacidad instalada.

- **Factibilidad de mercados**

En esta fase se ajustan las oportunidades que nos brinda el mercado para penetrar el producto, segmento de mercado, publicidad, distribución, plaza, entre otras oportunidades de marketing.

1.3.5. Estudio de mercado

Para aplicar el concepto de marketing a una empresa, resulta imprescindible el uso de la investigación de mercados. (Trenzano & Nadal, 1997)

Esto hace referencia al hecho que para poder aplicar cualquier tipo de estrategia de marketing, es necesario partir de una investigación de mercado, para determinar la situación actual del entorno y determinar las variables con las que se enfrentará el presente trabajo; de este modo, la aplicación de las herramientas de marketing se vuelve optima, porque serán aplicadas en base a la situación del entorno y estarán enfocadas en las metas planteadas.

Con un estudio de mercado lo que se busca es descubrir cuál es la respuesta de la demanda ante un producto o servicio, con la finalidad de determinar cuál es la estrategia más adecuada para implementarse.

Entonces, se puede decir que la investigación de mercado en un proceso de recolección de datos que genera la información necesaria para la toma de decisiones de mercadeo, también permite que una empresa oriente sus acciones y estrategias en base a lo que el mercado requiere.

Los aspectos principales que se tratarán en el estudio de mercado según Naresh K. Malhotra (2008) se los resume a continuación:

- **Demanda**

  Tiene que ver con lo que los consumidores desean adquirir, cantidad de un producto o servicio que los compradores están dispuestos a obtener a un determinado precio.

- **Oferta**

  Cantidad de un producto que los oferentes están dispuestos a vender a un determinado precio. Tiene que ver con los términos con los que las empresas están dispuestas a producir y vender un determinado bien.

- **Producto**

  Todo aquello que se puede ofrecer en un mercado para su uso y consumo, y es producido con la meta de satisfacer un deseo o necesidad de los consumidores.

- **Precio**

  Variable del marketing que se fija principalmente en base a la relación costo-beneficio, en el comprado y en la competencia. Produce un efecto inmediato en los demandantes del producto.

- **Promoción**

  Esta variable es la que permite estimular la compra el producto, conlleva al posicionamiento de la marca y es aquí donde se plantean estrategias que permitan dar a conocer el producto (características, precios, descuentos, etc) a través de la publicidad, la promoción de ventas y las relaciones públicas.

- **Plaza**

  Está relacionado directamente con la distribución del producto, comprende todas las tareas necesarias para hacerlo llegar al consumidor final.

- **Marketing mix**

Estrategia que utiliza la combinación de las cuatro variables del marketing con la finalidad de alcanzar las metas fijadas, la cuales son producto, precio, plaza y promoción.

1.3.6. Competencia

El FODA es una de las herramientas más utilizadas para familiarizarse con la situación interna y externa de la empresa, además ayuda a canalizar lo que se está haciendo correctamente y las cosas a las que hacen falta mejorías. (Kotler & Amstrong, 2008)

- **Fortalezas**

Son todas las capacidades internas, recursos y factores positivos que pueden ayudar a la compañía a atender a sus clientes y alcanzar sus objetivos.

- **Debilidades**

Hace referencia a las limitaciones internas y factores circunstanciales negativos que pueden interferir con el desempeño de la empresa.

- **Oportunidades**

Factores favorables o tendencias presentes en el entorno externo que la compañía puede explotar y aprovechar.

- **Amenazas**

Factores externos desfavorables o tendencias que pueden producir desafíos en el desempeño de la organización.

1.4. BASES LEGALES

Para efectos de constitución de la Asociacion de Confeccionistas Textiles PERLATEX, fue necesaria la fundamentación legal para dar base a lo establecido por el organismo de regulación y control, como lo es el Instituto de Economía Popular y Solidaria (IEPS), el mismo que es regido por la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, la cual estipula los siguientes artículos:

Art. 2.- Ámbito.- Se rigen por la presente ley, todas las personas naturales y jurídicas, y demás formas de organización que, de acuerdo con la Constitución, conforman la economía popular y solidaria y el sector Financiero Popular y Solidario; y, las instituciones públicas encargadas de la rectoría, regulación, control, fortalecimiento, promoción y acompañamiento. Las disposiciones de la presente Ley no se aplicarán a las formas asociativas gremiales, profesionales, laborales, culturales, deportivas, religiosas, entre otras, cuyo objeto social principal no sea la realización de actividades económicas de producción de bienes o prestación de servicios. Tampoco serán aplicables las disposiciones de la presente Ley, a las mutualistas y fondos de inversión, las mismas que se regirán por la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero y Ley de Mercado de Valores, respectivamente.

Art. 3.- Objeto.- La presente Ley tiene por objeto:

a) Reconocer, fomentar y fortalecer la Economía Popular y Solidaria y el Sector Financiero Popular y Solidario en su ejercicio y relación con los demás sectores de la economía y con el Estado;
b) Potenciar las prácticas de la economía popular y solidaria que se desarrollan en las comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades, y en sus unidades económicas productivas para alcanzar el SumakKawsay;
c) Establecer un marco jurídico común para las personas naturales y jurídicas que integran la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario;

d) Instituir el régimen de derechos, obligaciones y beneficios de las personas y organizaciones sujetas a esta ley; y,
e) Establecer la institucionalidad pública que ejercerá la recto - ría, regulación, control, fomento y acompañamiento.

Art. 8.- Formas de Organización.- Para efectos de la presente Ley, integran la Economía Popular y Solidaria las organizaciones conformadas en los Sectores Comunitarios, Asociativos y Cooperativistas, así como también las Unidades Económicas Populares.

Art. 9.- Personalidad Jurídica.- Las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria se constituirán como personas jurídicas, previo el cumplimiento de los requisitos que contemplará el Reglamento de la presente Ley. La personalidad jurídica se otorgará mediante acto administrativo del Superintendente que se inscribirá en el Registro Público respectivo. Las organizaciones en el ejercicio de sus derechos y obligaciones actuarán a su nombre y no a nombre de sus socios. En el caso de las cooperativas, el procedimiento de constitución, los mínimos de socios y capital social, serán fijados en el Reglamento de esta Ley, tomando en cuenta la clase de cooperativa, el vínculo común de sus socios y el ámbito geográfico de sus operaciones.

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 9 de la Ley Organiza de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, mediante Resolución No. SEPS-ROEPS-2013-900322 de fecha 19 de mayo del 2014, aprueba el estatuto social y otorga la personalidad jurídica a la Asociación de Confeccionistas Textiles Perlatex “ASOPERLAT”.

El 15 de agosto del 2014, la Dirección Nacional de Revisión y Registro de la Intendencia de Economía Popular y Solidaria, luego de la revisión de la solicitud del Registro de Directiva, presentado en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, procede a registrar oficialmente la Asociación de Confeccionistas Textiles Perlatex “ASOPERLAT”.

2. METODOLOGÍA

2.1. MÉTODOS

La presente investigación se llevó a cabo con la finalidad de poder cumplir los objetivos establecidos para el diseño del plan de negocios de ASOPERLAT, ubicada en la ciudad de Esmeradas. Esta investigación se desarrolló en el periodo comprendido entre Mayo – Septiembre del 2015, en el cantón Esmeraldas.

2.1.1. Inductivo

Al ser el estudio de mercado uno de los objetivos específicos del presente trabajo, este método fue utilizado para el levantamiento de la información del universo investigado y diagnosticar la situación actual del mercado; es decir, de datos particulares se llegó a generalizaciones que permitieron plantear las conclusiones respectivas.

2.1.2. Deductivo

Este método fue utilizado principalmente en la descripción del marco teórico y el marco legal, ya que permitió plantear criterios de carácter puntual extraídos de conceptos generales.

2.2. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Las técnicas principales que se utilizaron en esta investigación fueron la encuesta y la entrevista, se refieren a hechos, cifras y otra información original que el investigador genera para resolver un problema concreto.

Para la estructura del marco teórico y, el estudio técnico y de factibilidad que se plantean en los objetivos de la investigación, se empleará la técnica de la observación de toda la información.

2.2.1. Encuesta

Con la finalidad de determinar el nivel de aceptación que tienen los servicios que ofrece ASOPERLAT, se realizó una encuesta dirigida exclusivamente a quienes tienen el poder de decisión de compra, por lo tanto se tomó en cuenta únicamente a la población económicamente activa del cantón Esmeraldas, la cual según el INEC (2010) alcanzó una cifra de 94750 entre hombres y mujeres, esta cifra se convierte en el universo del cual se obtuvo la muestra.

Aplicando la formula estadística para el cálculo de muestra obtenemos una muestra de 206 personas.

$$n = Z^2 \frac{N * p * q}{i^2(N-1) + Z^2 * p * q}$$

En donde:

Z=1,85; N=94750; p=0,5; q=0,5; i=0,06

$$n = (1{,}85)^2 * \frac{(94.750 * 0{,}50 * 0{,}50)}{(0{,}06)^2(94.750-1)+(1{,}85^2 * 0{,}5 * 0{,}5)}$$

$$n = 206$$

2.2.2. Entrevista

Con la finalidad de obtener información real sobre la situación interna de ASOPERLAT, se realizó una entrevista estructurada al presidente de la asociación, la misma que hizo posible tener conocimiento sobre la gestión administrativa y la situación financiera actual.

2.2.3. Observación

Esta técnica es imprescindible en cualquier investigación, permite tomar información para su posterior análisis. El proceso investigativo que se llevó a cabo necesitó de una observación detenida para obtener el mayor número de datos y determinar el comportamiento del objeto del estudio.

3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL ESTUDIO DE MERCADO

3.1. EL PRODUCTO

3.1.1. Generalidades del producto

La asociación está dedicada al trazo, corte y confección de prendas de vestir, principalmente uniformes y trajes de hombre y de mujer a la medida; dichas prendas se fabrican bajo pedido.

Para ASOPERLAT, la confección es un proceso, que inicia una vez realizado el pedido y entregado los insumos, se procede a tomar las medidas, y al posterior trazo y corte de las telas; el uso de la maquinaria correcta es importante para la perfecta confección de la prenda, el éxito del proceso radica en los acabados que se da al producto terminado.

ASOPERLAT actualmente pone mano de obra y maquinarias, cuando les solicitan prendas es el demandante quien pone su materia prima y diseño.

En este punto resulta importante conocer los términos que utilizan en el ámbito de la confección, para tener una idea más clara de lo que comprende el proceso productivo de esta asociación.

Palacios (2012) nos comenta cuales son los conceptos principales de corte y confección, a continuación:

- Corte.-Es la separación de una tela en piezas, mediante el uso de tijeras o de cortadora eléctrica, las cuales conforman en su conjunto una prenda de vestir. También se refiere al corte (estilo) de una prenda, cuando se tiene un diseño bien definido; es decir, a la manera como está hecho un vestido, por ejemplo se tienen los siguiente cortes: corte francés, corte princesa, estilo imperio, etc. Estor cortes no pasan de moda.

- Confección**.-** Es el arte de unir las piezas de tela previamente cortadas, mediante costuras. Dentro de la confección en serie se tienen máquinas especiales para cada operación; es aquí donde debemos seleccionar la máquina adecuada para cada prenda. El uso correcto de la maquinaria nos puede llevar al éxito o fracaso de nuestra producción.

- Trazo.- Delinear gráficamente en un papel mediante el uso correcto de las reglas las plantillas de espalda, frente, mangas, falda, etc., Es lo que se conoce como trazo.

- Plantillas.- Son piezas o trazos base elaboradas en cartón, sin pestañas útiles para la transformación y elaboración de patrones.

- Transformación.- Aplicación de cortes a las plantillas base, de acuerdo a un diseño en especial.

- Patrón.- Plantillas transformadas que conforman una prenda de vestir.

3.1.2. Necesidades que cubre el producto

Específicamente el servicio de confección que presta ASOPERLAT cubre una necesidad primaria de todo ser humano, el vestir; en tiempos primitivos esta era una necesidad natural debido a que el hombre acudía al uso de prendas de vestir para protegerse del clima o de los animales.

A medida que el hombre evolucionaba, sus necesidades primarias también, en la actualidad más que una necesidad humana, el vestir se ha convertido en una necesidad comercial, pues el ser humano busca distinción y recurre a la confección para suplir este deseo de conseguir prendas a su medida y gusto.

3.1.3. Caracterización del producto

- **Tipo de producto**

Tabla 1: Principales prendas a confeccionar

PRENDAS BÁSICAS A CONFECCIONAR
Camisa/Blusa
Pantalon
Falda
Camiseta
Short
Overol
Chaleco
Chaqueta
Saco
Vestido

- **Ciclo de vida del producto**

El servicio de confección que ofrece ASOPERLAT se encuentra en su etapa de introducción al mercado, sin bien es cierto que muchos de los socios cuentan con experiencia en el ámbito de la confección, la asociación como tal, debido a su reciente creación se encuentra recién intentando penetrar el mercado.

Sin embargo, al hablar del ciclo de vida que tienen las prendas es necesario mencionar que este depende en gran medida de la temporada en base a eso se determina uso de la ropa, es esencial mencionar que cualquier prenda de vestir es reutilizable o reciclable.

3.2. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

3.2.1. Segmentación del mercado

En la investigación de mercado se segmento a la población objeto de estudio en base a las variables género, edades y ocupación, que se muestran en las figuras siguientes.

Figura 1: Género de los encuestados

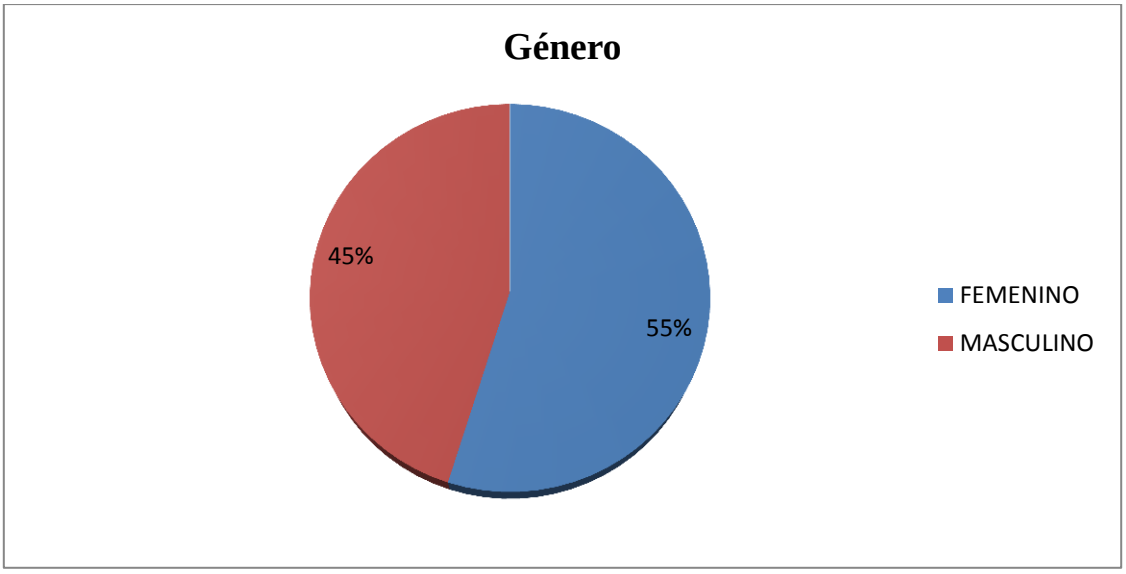


Figura 2: Edad de los encuestados

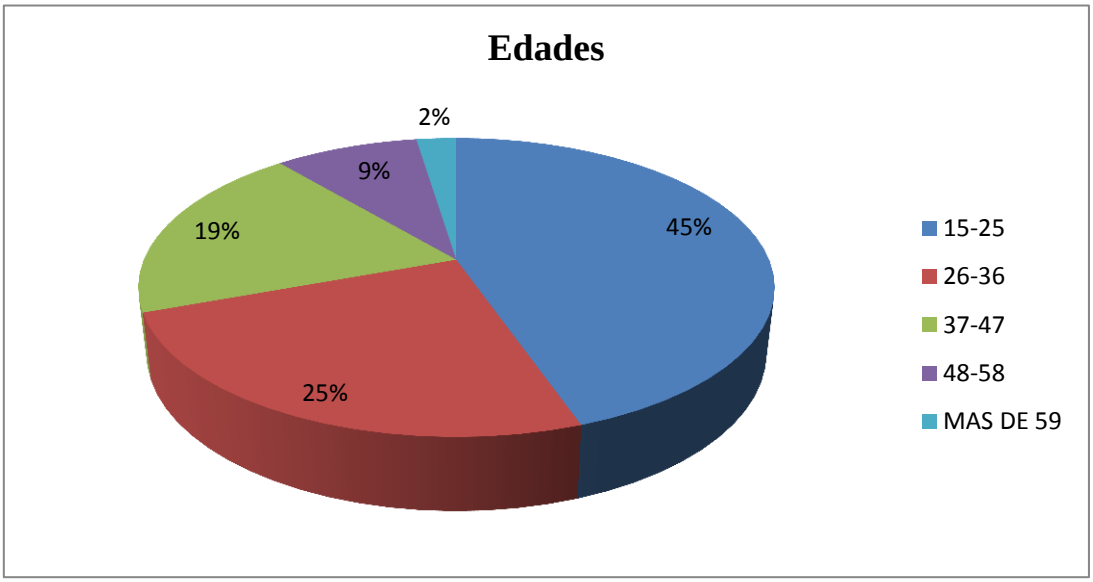
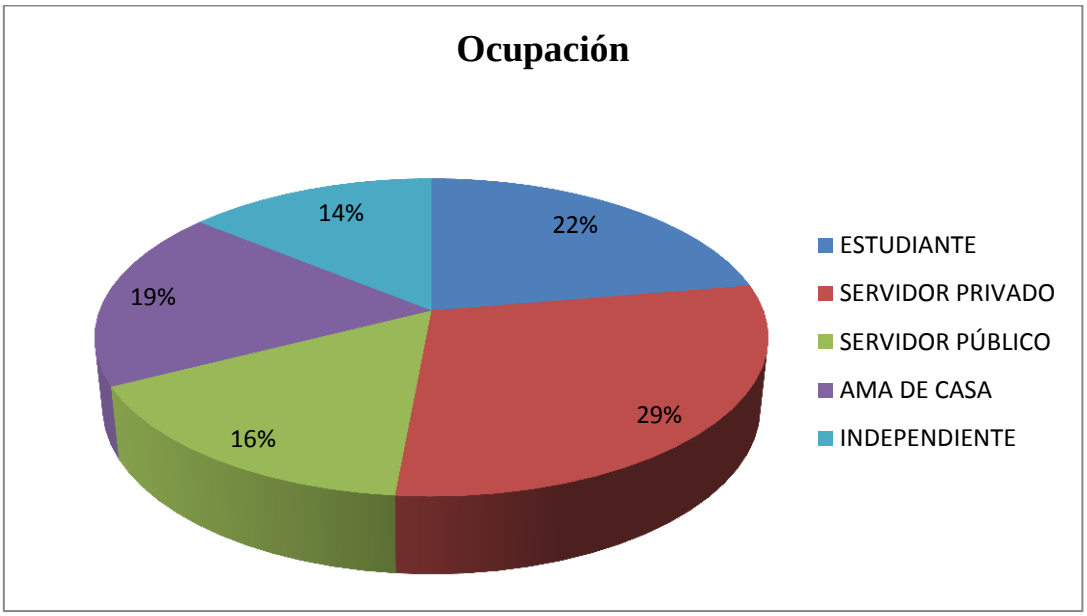


Figura 3: Ocupación de los encuestados



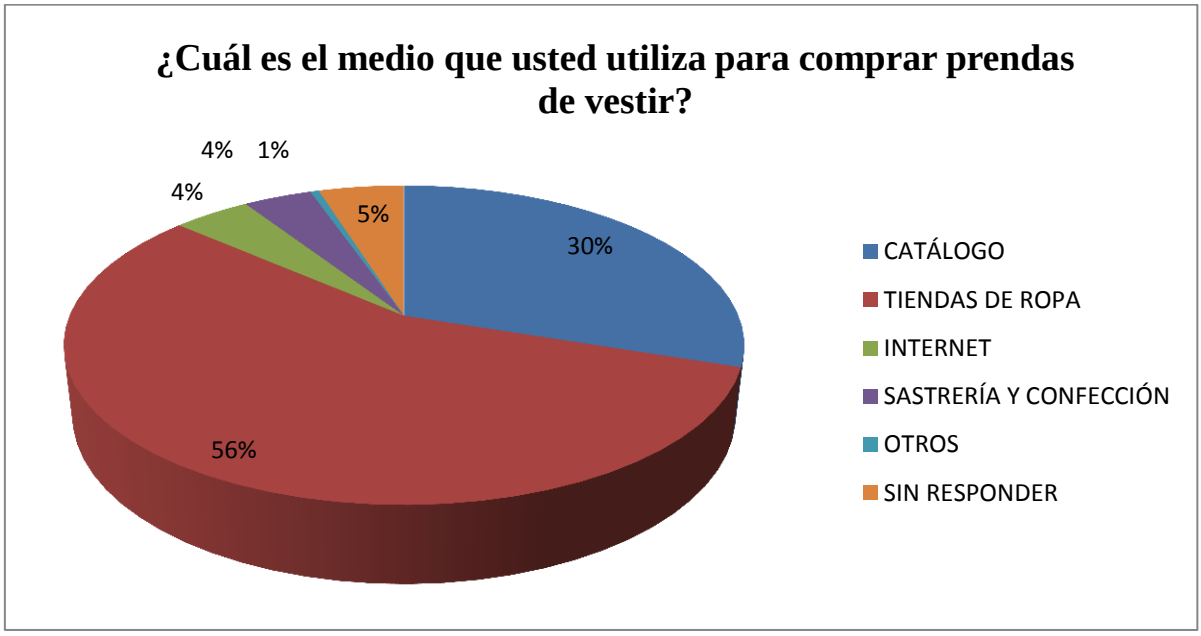
Haciendo un análisis comparativo a las respuestas arrojadas por cada variable, según las figuras 1, 2 y 3 se determina que la población con mayor participación en esta investigación de mercado es la femenina con un rango de edad entre los 15 a 36 años, en su mayoría servidores del sector privado, estudiantes universitarios o amas de casa.

La mayor participación se concentra en la población femenina, debido a que son las mujeres quienes más demandan el servicio, aunque el consumidor final sean otros miembros de la familia, son las mujeres generalmente quienes tienen el primer contacto y por ende la decisión de compra.

3.2.2. Conducta de compra de los clientes

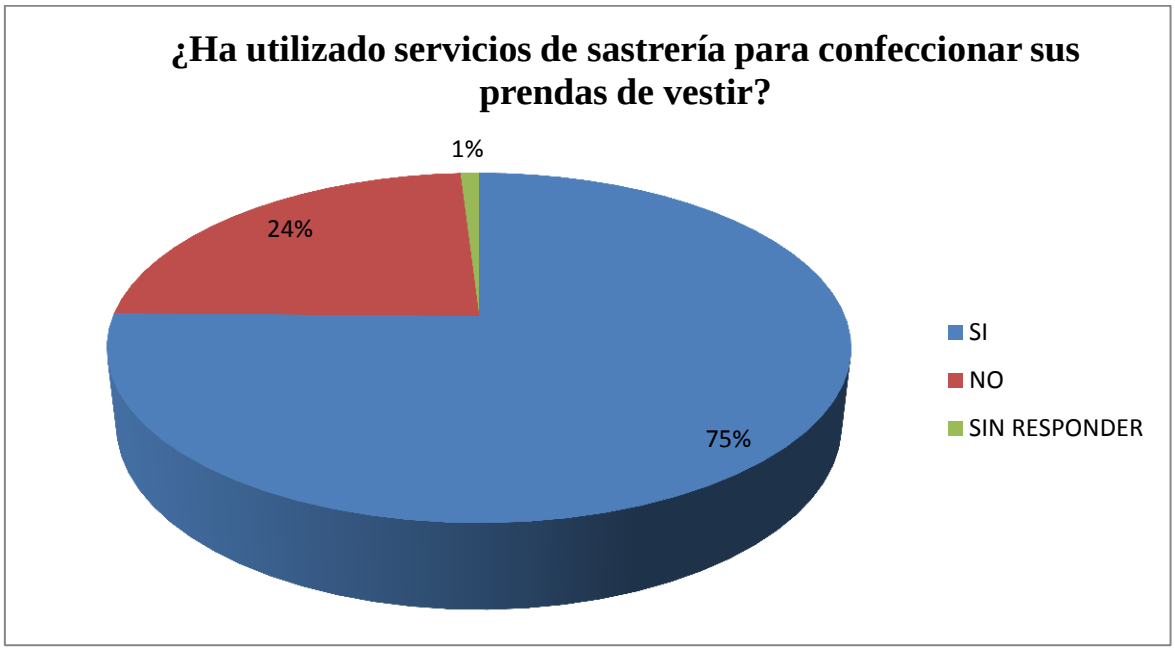
En la actualidad las personas prefieren ser prácticas, el consumo de productos terminados es sinónimo de ahorrar tiempo, por esa razón la tendencia por utilizar los servicios de confección ha ido disminuyendo; de la encuesta aplicada a la PEA el 56% afirma que compran sus prendas de vestir en tiendas de ropas, el 30% realizan sus compras a través de catálogos, y el indicador que más nos interesa el de sastrería y confección solo representa el 4%, así como lo muestra la figura 4.

Figura 4: Medio utilizado para comprar prendas de vestir



De la encuesta aplicada se ha podido determinar que existe un nicho de mercado no explotado, debido a la aceptación que tiene el servicio por parte de los encuestados. Un 75% de personas estarían dispuestas a utilizar los servicios de corte y confección de ASOPERLAT, así lo demuestra el siguiente gráfico.

Figura 5: Aceptación del servicio



De acuerdo a los resultados expuestos en la figura 5 se puede determinar que la actividad de confección al año se manejara con demandas por temporadas, la frecuencia de compra no continúa mes a mes.

El 46% de las personas tendrá una frecuencia de compra anual, el 22% semestral, el 19% será trimestral y tan solo un 9% comprara de manera mensual.

Las ocasiones en las que regularmente existirá una mayor demanda serán las festividades de navidad y fin de año ocupando un 42% esto debido a los agasajos, cenas y demás festejos que esta época representa; los eventos escolares se sitúan en el segundo lugar con un 30% quiere decir que en el mes de marzo existirá mayor demanda y por ende mayores ingresos; los eventos deportivos con un 16% demuestra

que por temporadas también existirá un incremento en la producción debido a la demanda, así lo refleja la figura 7.

Figura 6: Frecuencia de compra

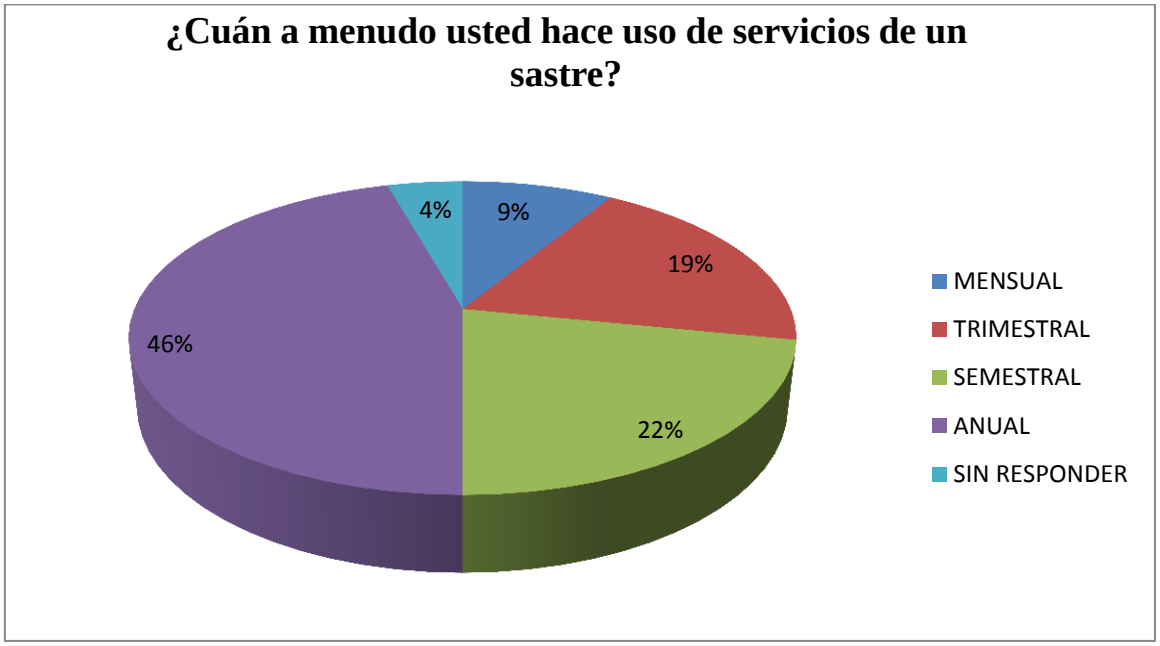
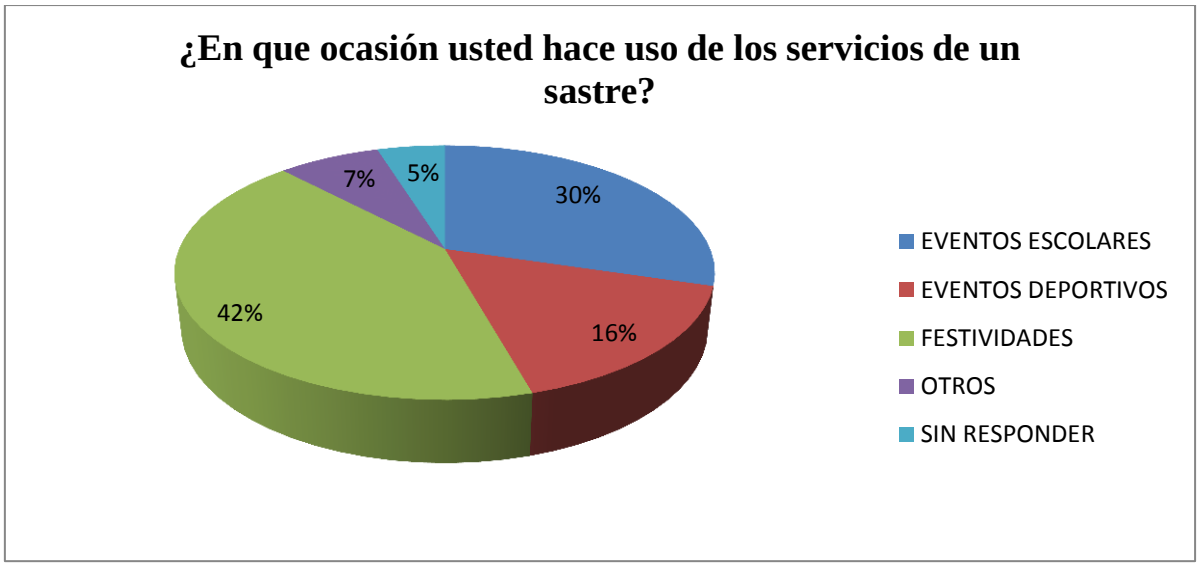


Figura 7: Ocasiones de mayor demanda

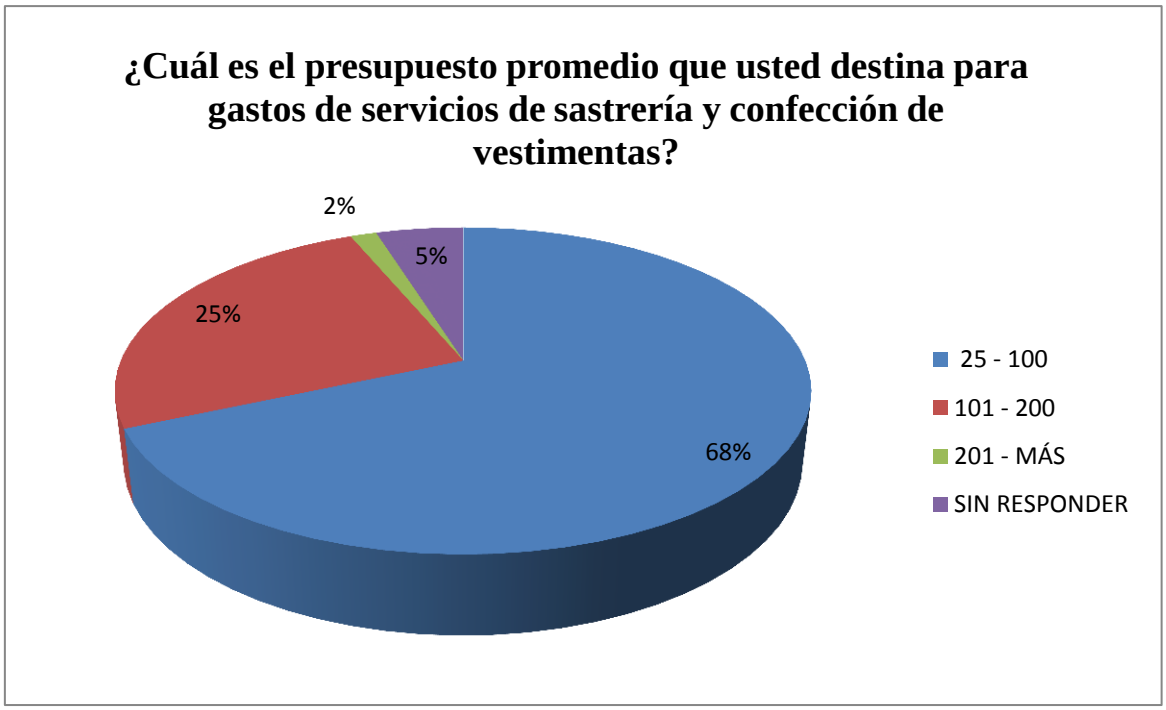


3.2.3. Proyección de la demanda

El 68% de las personas encuestadas manifestó que destinan entre $25 a $100 de su presupuesto para la confección de vestimentas, el 25% destina entre $101 a $200, un 5% no respondió y tan solo el 2% destina más de $200 para la confección de vestimentas.

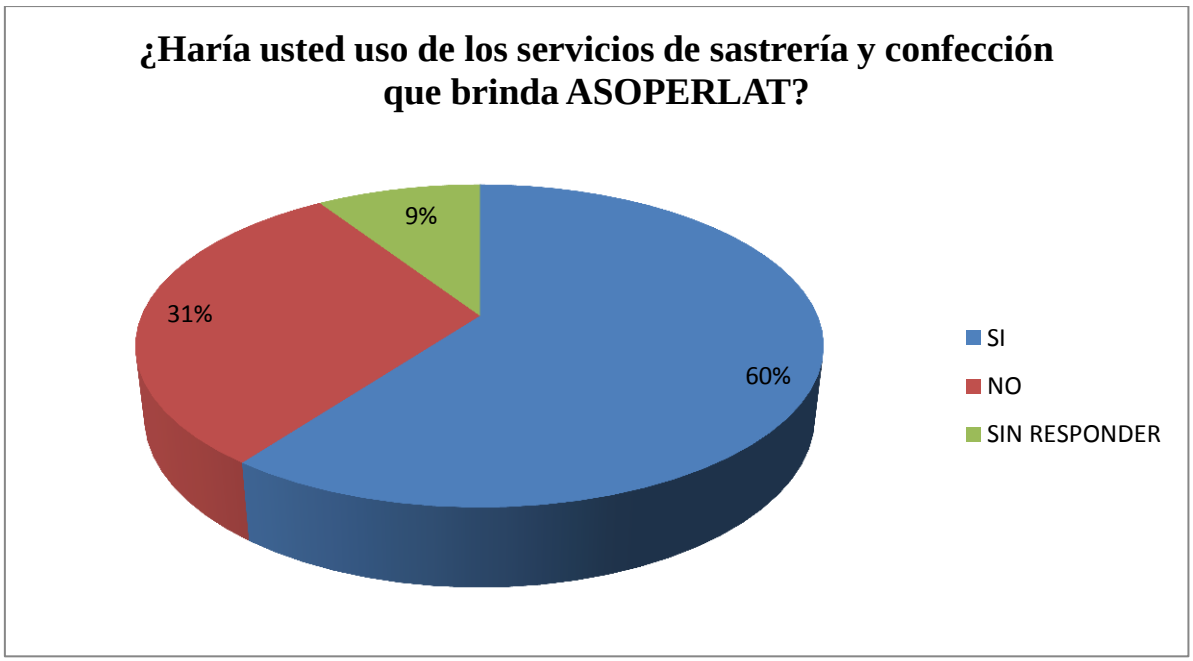
Estos resultados se pueden vincular con las respuestas que anteriormente brindaron cuando definieron el medio por el cual adquirían sus prendas de vestir, se puede interpretar que el presupuesto que destinan para la confección de prendas de vestir es bajo debido a que en su gran mayoría compran los productos terminados, por ende se podría explorar la posibilidad de que se cuente con un stock de prendas para ventas inmediatas en aquellas temporadas donde existe mayor demanda; además, cabe recalcar que como se vio anteriormente la frecuencia de compra no mantendrá un flujo de ingresos continuo.

Figura 8: Presupuesto para compra de prendas de vestir



El 60% de los encuestados están dispuestos a utilizar los servicios que brinda ASOPERLAT, es un margen aceptable si tomamos como referencia que la mayoría de los encuestados dijo no conocer la marca; el 31% de los encuestados que dijeron no utilizar los servicio y el 9% que no respondió, representan porcentajes manejables debido a que sus respuestas deben estar relacionadas al desconocimiento de la marca.

Figura 9: Aceptación de la marca

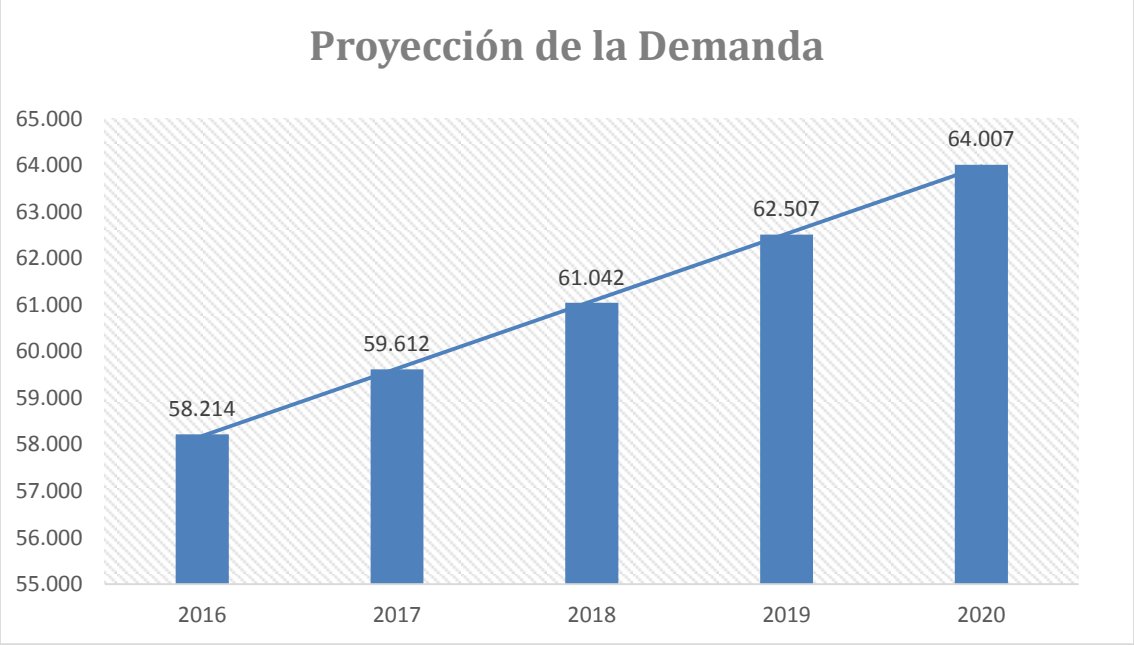


La demanda proyectada muestra las personas que representan el mercado potencial de ASOPERLAT desde el año 2015 hasta el año 2020, dicha cifra se ha proyectado a partir del 60% de aceptación hacia la asociación manifestado en las encuestas, según lo proporcionado por el INEC (2010) la provincia de Esmeraldas cuenta con un crecimiento poblacional del 2.4% en base a este dato se podrá estimar la demanda futura.

Tabla 2: Cuadro de proyección de la demanda

POBL. ECONÓMICAMENTE ACTIVA ESMERALDAS	94750
% ACEPTACIÓN	60%
MERCADO POTENCIAL 2015	56.850
% CRECIMIENTO POBLACIÓN	2,40%
2016	58.214
2017	59.612
2018	61.042
2019	62.507
2020	64.007

Figura 10: Gráfico de proyección de la demanda



Se utiliza el método de proyección de la línea recta basado en la tasa de crecimiento poblacional del cantón Esmeraldas que es del 2,5% de acuerdo al último censo de población y vivienda del INEC del 2010.

3.3. ANÁLISIS DE LA OFERTA

3.3.1. Competencia directa e indirecta

Según la investigación de mercado se determinó que si existe competencia en la ciudad de Esmeraldas y que la misma tiene un posicionamiento fuerte en la mente de los consumidores, lo que representa una buen porcentaje de la cuota de mercado; la competencia nombrada por los encuestados son negocios independientes cuyo objetivo final es el lucro, es decir no tienen la misma personería jurídica que tiene ASOPERLAT

El 57% de los encuestados respondieron afirmativamente cuando se les pregunto si conocían empresas que brinden el servicio de sastrería y confección y el 41% dijo no conocer empresas que brinden ese servicio, este es la oportunidad de mercado que debe ser trabajada para posicionar la marca.

Con la finalidad de descubrir quiénes serían los competidores directos de ASOPERLAT, dentro de la pregunta anterior se solicitó a los encuestados que dijeron conocer empresas que brindan el servicio de sastrería y confección, mencionen las empresas o negocios que ellos conocen y se determinó que el principal competidor seria Sastrería Molina con un 54% de participación en el mercado, otras empresas como Maycol y Javycoch también vendrían hacer competidores referenciales para ASOPERLAT pues cada una cuentan con una participación del 9%; todas ubicadas en el casco urbano del cantón Esmeraldas, con una experiencia en el mercado de más de 10 años.

Al ser una asociación constituida dentro del marco de la Ley de Economía Popular y Solidaria y, al haber obtenido todos los requisitos para postularse en los concursos que oferta el portal de COMPRAS PÚBLICAS; siendo así, ASOPERLAT tendrá como competidores directos a todos los operadores económicos que se postulen para contratos en la línea de confección de textiles.

3.3.2. Productos que ofrece la oferta y característica de sus clientes

Los negocios de confección diagnosticados como competencia directa para ASOPERLAT, se manejan con la misma línea de confección que la asociación mantiene actualmente como es:

- Prendas de vestir formales e informales para damas y caballeros.
- Uniformes de trabajo, escolares o deportivos.

Dentro de sus clientes encontramos hombres y mujeres, estudiantes y en ocasiones empresas del sector público o privado que contratan sus servicios para la confección al por mayor de uniformes.

3.3.3. Aspectos competitivos

La diferencia principal de la competencia frente a ASOPERLAT radica en el stock de inventarios que manejan, ellos no solo producen bajo pedido, ellos cuentan con prendas ya fabricadas que venden al instante o que alquilan, de este modo logran obtener mayores ingresos.

Otra diferencia marcada es la utilización de sus locales como vitrinas o escaparates, lo cual visualmente es factible para el reconocimiento de sus marcas y para la oferta de sus productos.

3.3.4. Infraestructura

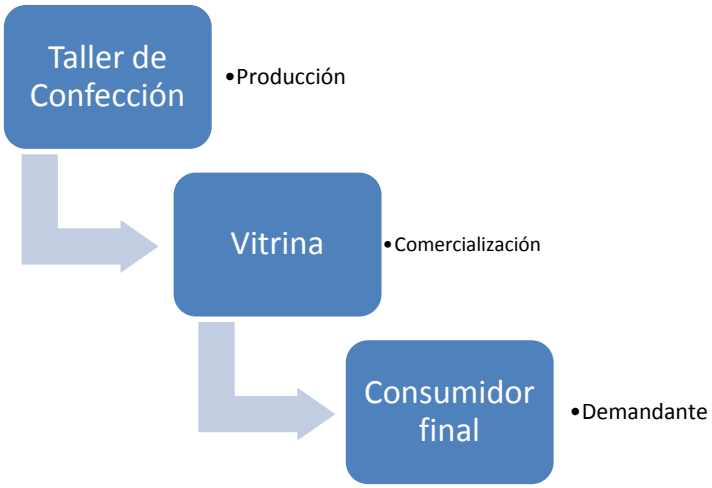
De acuerdo a la encuesta realizada los negocios de confección con mayor participación de mercado son Sastrería Molina, Confecciones Maycol y Confecciones Javicoch; todos tienen sus locales ubicados en el centro de la ciudad, la infraestructura de los mismos les permite producir y comercializar a la vez en sus locales.

En sus locales cuentan con áreas de producción a la vista de los clientes, como los mismos tienen la función de tiendas, poseen perchas, maniquíes y vitrinas para exponer las prendas de vestir.

3.3.5. Canales de comercialización de la oferta

Para la comercialización de sus productos y la oferta de sus servicios, la competencia maneja un canal directo, ya que no se requiere de intermediarios para hacer llegar su producto al consumidor final.

Figura 11: Canal de distribución



3.3.6. Estrategias de mercadeo de la competencia

Estas empresas de confección cuentan con tácticas y habilidades muy importantes constituyéndose como atractivas para el mercado en base a:

- Ubicación
- Trayectoria en la actividad
- Publicidad (Escaparate, rótulos)
- Formas de pago (contado y crédito)
- Trayectoria en el mercado
- Precios

Todos estos aspectos los convierte en grandes competidores dada la gran aceptación por parte de los clientes, y le brindan un buen posicionamiento en el mercado.

3.3.7. Precios de la oferta

Como resultado de la observación directa a los principales competidores se puede detallar a continuación los precios referenciales que se ofertan actualmente en el mercado de Esmeraldas.

Tabla 3: Precios de oferta

PRODUCTO	PRECIO	
Camisa/Blusas	Desde	$ 10,00
	Hasta	$ 15,00
Falda	Desde	$ 8,00
	Hasta	$ 16,00
Pantalon	Desde	$ 22,00
	Hasta	$ 30,00
Camisetas	Desde	$ 10,00
	Hasta	$ 15,00
Shorts	Desde	$ 6,00
	Hasta	$ 12,00
Overoles	Desde	$ 28,00
	Hasta	$ 45,00
Chalecos de tela y chalecos reflectivos	Desde	$ 16,00
	Hasta	$ 28,00
Ternos Damas	Desde	$ 62,00
	Hasta	$ 110,00
Ternos Caballeros	Desde	$ 95,00
	Hasta	$ 160,00
Vestidos	Desde	$ 20,00
	Hasta	$ 35,00

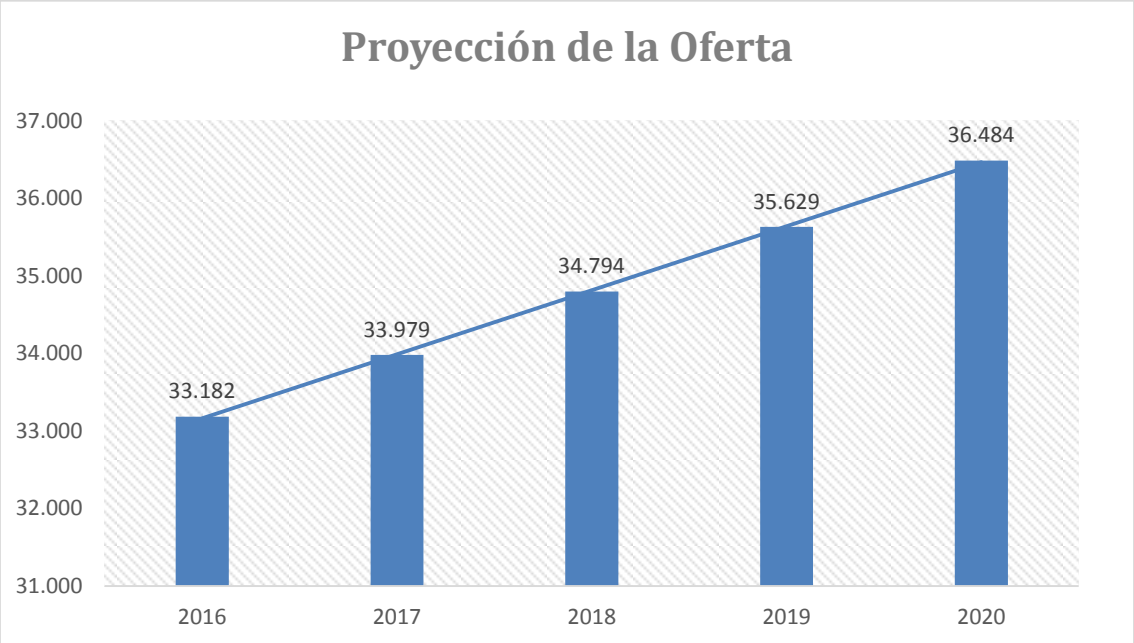
Los precios están relacionados directamente al tipo de material que se utilice para la elaboración de los productos, estos precios en sus mayorías contemplan materia prima, mano de obra, Costo Indirecto de Fabriacacion (CIF) y margen de utilidad.

3.3.8. Proyección de la oferta

Tabla 4: Proyección de la oferta

DEMANDA PROYECTADA 2015	56850
% DEMANDA SATIFECHA	57%
MERCADO POTENCIAL 2015	32.405
% CRECIMIENTO POBLACIÓN	2,40%
2016	33.182
2017	33.979
2018	34.794
2019	35.629
2020	36.484

Figura 12: Gráfico de proyección



De acuerdo a los resultados obtenidos el 60% de los encuestados manifestó aceptación al servicio que ASOPERLAT ofrece; sin embargo, de este porcentaje el 57% conoce y hace uso de los servicios de confección que actualmente presenta la

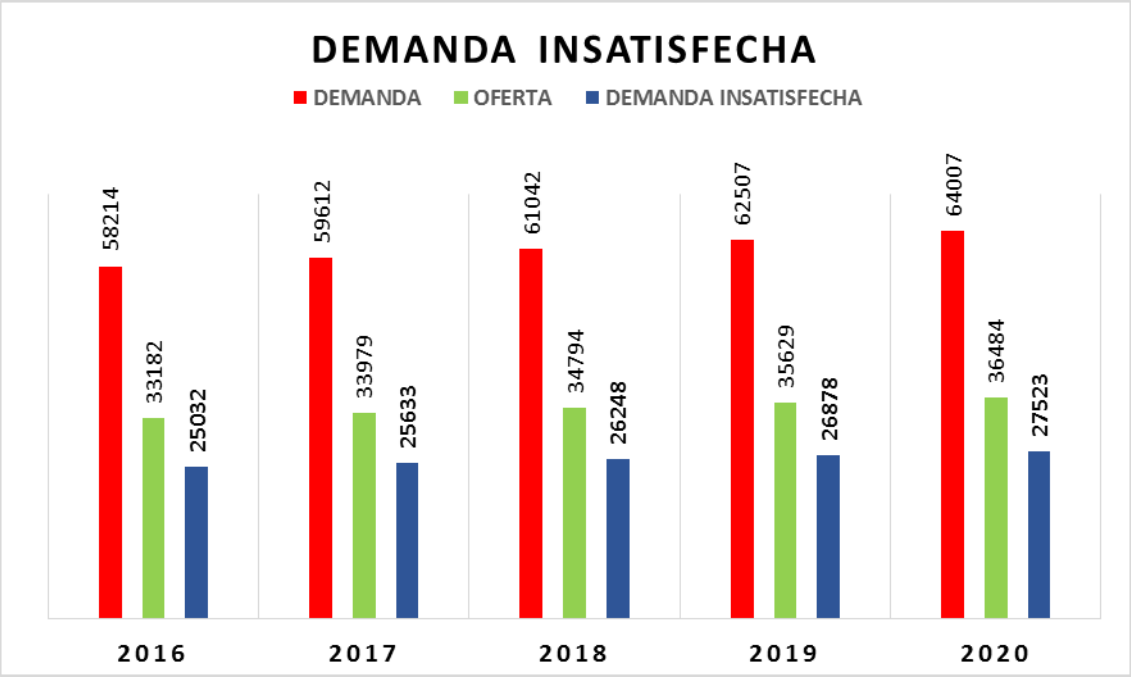
oferta, en base al último resultado tenemos una oferta creciente, la cual está relacionada directamente al porcentaje de crecimiento de la demanda.

3.4. DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA INSATISFECHA

Tabla 5: Proyección demanda insatisfecha

AÑOS	DEMANDA	OFERTA	DEMANDA INSATISFECHA
2016	58214	33182	25032
2017	59612	33979	25633
2018	61042	34794	26248
2019	62507	35629	26878
2020	64007	36484	27523

Figura 13: Gráfico demanda insatisfecha



La demanda insatisfecha está relacionada directamente a los resultados obtenidos en la proyección de la demanda y de la oferta, la diferencia de estas dos variables permitieron determinar ese porcentaje del mercado que aún no ha sido cubierto y que debe ser captado.

3.5. DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA DEL PROYECTO

3.5.1. Demanda del proyecto

Tabla 6: Capacidad teórica de producción

CAPACIDAD INSTALADA TEÓRICA					
DESCRIPCION	**N° DE OBREROS**	**PRODUCC. DIARIA**	**DIAS TRABAJADOS**	**TOTAL MENSUAL**	**TOTAL ANUAL**
U. Escolares	13	15	20	300	3600
U. Trabajo	13	9	20	180	2160
U. Deportivos	13	6	20	120	1440
Otros (Ternos)	13	6	20	120	1440

En base a la entrevista realizada dentro de la investigación, se establece que ASOPERLAT actualmente cuenta con 38 maquinarias, debido al número de operarios solo 13 máquinas están operando, tomando en cuenta este dato de maquinaria y mano de obra y, estableciendo el tiempo que lleva la elaboración de cada prenda se lograron los datos reflejados en la Tabla 6, donde proyecta la capacidad instalada mensual y anual de la asociación.

Sin embargo se habla de una capacidad instalada teórica, porque actualmente no está siendo utilizada en su totalidad, el diagnóstico de la investigación determina que en el 2015 solo se utiliza el 34% de la capacidad instalada, la demanda por temporada es uno de los principales factores por los cuales la producción no es permanente, esto sumado a la poca participación que mantiene la asociación en el mercado, en la Tabla 7 se visualiza la capacidad a utilizarse proyectada por línea de producto, la cual se

espera que para el 2016 sea del 50%, 2017 del 60%, 2018 del 70%, 2019 del 80% y 2020 del 85%.

Tabla 7: Capacidad de producción proyectada

PROYECCIÓN DE LA CAPACIDAD UTILIZADA						
DESCRIPCION	**CAPACIDAD INSTALADA TEÓRICA ANUAL**	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**
U. Escolares	3600	1800	2160	2520	2880	3060
U. Trabajo	2160	1080	1296	1512	1728	1836
U. Deportivos	1440	720	864	1008	1152	1224
Otros (Ternos)	1440	720	864	1008	1152	1224

El porcentaje de participación en el mercado es creciente porque está íntimamente relacionado a la demanda insatisfecha que presentará el mercado en los siguientes cinco años y a la producción proyectada por año que se visualiza en la Tabla 7.

Tabla 8: Producción proyectada y participación de mercado

PARTICIPACIÓN MERCADO			
AÑO	**DEMANDA INSATISFECHA**	**PRODUCCIÓN PROYECTADA**	**%PARTICIPACIÓN MERCADO**
2016	25032	4320	17,26%
2017	25633	5184	20,22%
2018	26248	6048	23,04%
2019	26878	6912	25,72%
2020	27523	7344	26,68%

3.5.2. Proyección de ventas

Se proyectan las ventas para el primer año, esta proyección de ventas está vinculada al crecimiento de la demanda insatisfecha y a la proyección de la capacidad de producción utilizada que se aspira tener, las ventas se proyectan en base a la línea de confección mas no por la prenda, para ello fue necesario sumar los costos de producción de cada prenda que se fabrica para la producción de cada kit o línea de producto.

Tabla 9: Ventas proyectadas 2016

DESCRIPCIÓN	PROYECCIÓN DE VENTAS	COSTO DE PRODUCC. UNITARIO	COSTO TOTAL DE PRODUCCIÓN	PRECIO DE VENTA	VENTAS TOTALES	UTILIDAD BRUTA EN VENTAS
U. Escolares	1800	$ 20,47	$ 36.853,70	$ 25,59	$ 46.067,13	$ 9.213,43
U. Trabajo	1080	$ 52,78	$ 57.007,08	$ 65,98	$ 71.258,85	$ 14.251,77
U. Deportivos	720	$ 10,34	$ 7.441,20	$ 12,92	$ 9.301,50	$ 1.860,30
Otros (Ternos)	720	$ 102,14	$ 73.543,86	$ 127,68	$ 91.929,83	$ 18.385,97

4 ESTUDIO TÉCNICO E INGENIERÍA DEL PROYECTO

4.1. ESTUDIO TÉCNICO

Meneses (2001) manifiesta que una vez que se ha determinado la necesidad de producir un bien o servicio viene el análisis para elaborar la función de producción óptima para la utilización eficiente y eficaz de los recursos disponibles.

En este capítulo se determinará las bases técnicas sobre las que se instalará el taller de confección, la localización, obtención de información necesaria para enlistar el requerimiento, como la determinación del personal, materia prima e insumos, maquinarias y equipos, que se requieren para poner en funcionamiento la actividad, en donde finalmente se obtendrá la magnitud de la inversión requerida.

4.1.1. Determinación del tamaño óptimo

El tamaño óptimo del proyecto integra todo lo relacionado con la capacidad instalada requerida para la producción de textiles, de tal manera que se hará un estudio de los factores determinantes inciden para lograr la optimización del proyecto y definir la capacidad de producción más adecuada.

Como parte de sus activos ASOPERLAT cuenta con 38 máquinas de coser, sin embargo solo 13 están operativas debido a la baja demanda que han tenido.

4.1.2. Localización óptima del proyecto

- **Macrolocalización**

En este punto se establece la ubicación geográfica del proyecto, para lo cual se puede mencionar que está ubicado en la provincia de Esmeraldas.

- **Microlocalización**

Se cuenta con dos talleres de confección, el primero localizado en el cantón Esmeraldas sector Coquito Alto

Además se cuenta con una sucursal en el cantón Atacames exactamente en la vía Principal de Tonsupa.

4.2. INGENIERÍA DEL PROYECTO

4.2.1. Diseño del proceso de producción

Figura 14: Diagrama del proceso de producción

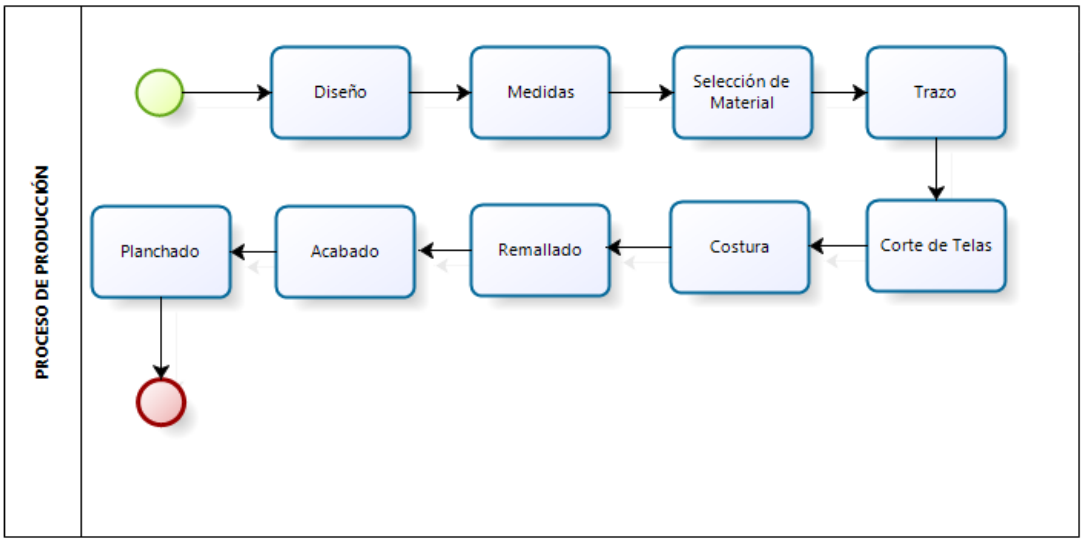


Tabla 10: Manual del proceso de producción

MANUAL DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN

DISEÑO	Se diseña el modelo y en base a eso se realizan los moldes de cartón
MEDIDAS	Se toman las medidas para poder cortar los moldes en relación a las tallas
SELECCIÓN DE MATERIAL	Se procede a seleccionar el tipo de tela con la cual se trabajará
TRAZO	En la mesa de trabajo se trazan las telas con las tizas de colores y utilizando los moldes
CORTE DE TELAS	De acuerdo a lo trazado se procede a cortar las telas
COSTURA	Todas las piezas cortadas se unen en esta etapa de costura
REMALLADO	Para evitar que en un futuro los bordes se deshilachen se procede a remallar
ACABADO	En esta etapa se realizar los ojales, se pegan botones, se realizan bordados o las adecuaciones solicitadas por cada cliente
PLANCHADO	Con la finalidad de brindar un producto impecable se procede a planchar la prenda

4.2.2. Diseño de los procesos de comercialización

Figura 15: Diagrama proceso venta al por menor

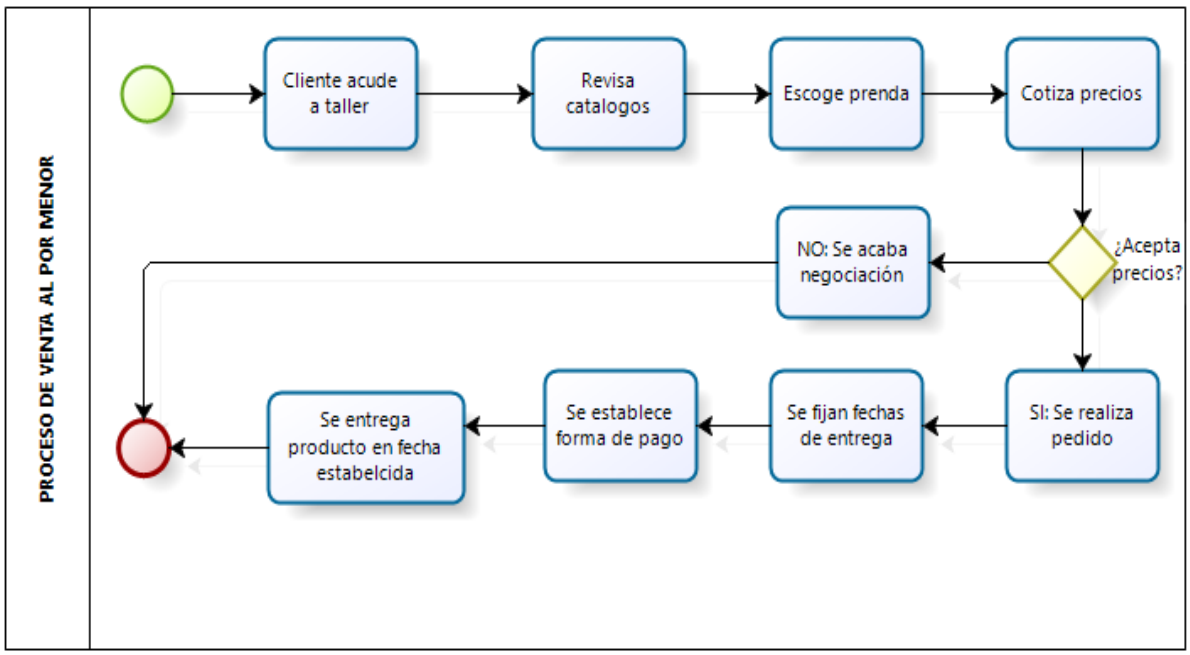


Tabla 11: Manual del proceso de venta al por menor

MANUAL DEL PROCESO DE VENTA MINORISTA

CLIENTE ACUDE	El demandante acude al taller por una necesidad
REVISA CATÁLOGOS	Cliente revisa los modelos disponibles
ESCOGE PRENDA	Selecciona la prenda de sus gusto y se toma medidas
COTIZACION DE PRECIOS	En base al precio unitario establecido para ese producto se le da a conocer el precio de venta del mismo
ACEPTA PRECIOS	Si el cliente no acepta los precios se finaliza con el proceso de venta, en caso de que el cliente desee los precios realiza el pedido
FECHAS DE ENTREGA	Se establecen las fechas de entrega de las prendas ya confeccionadas
FORMAS DE PAGO	Se negocia la forma de pago sea de contado o dando un porcentaje de entrada
ENTREGA DEL PRODUCTO	En la fecha acordad cliente se acerca a medirse la prenda y a recibirla en caso de no existir algún arreglo adicional.

Figura 16: Participación en el programa de compras públicas

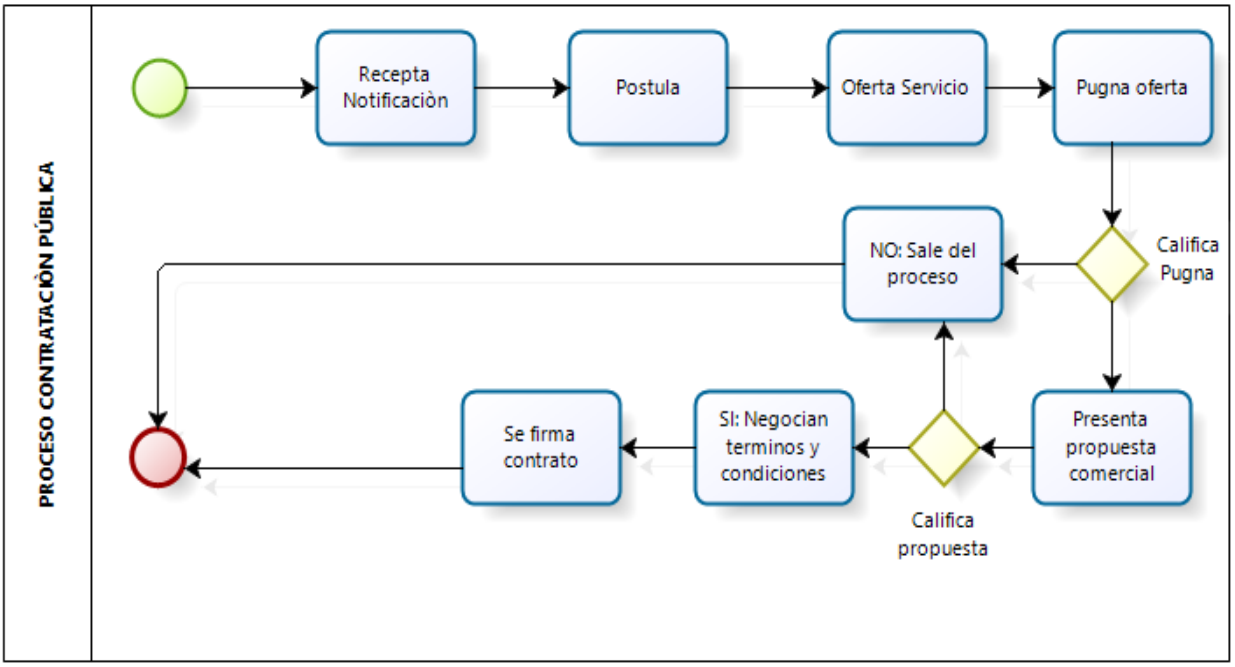


Tabla 12: Manual de procesos para contratación pública

MANUAL DEL PROCESO CONTRATACIÓN PÚBLICA

RECEPTA NOTIFICACIÓN	Al estar registrado en el sistema de COMPRAS PÚBLICAS cada que exista una demanda en el sector textil se le notificará
POSTULA	ASOPERLAT una vez revise los requerimientos y determine que cumple con los mismos postula su participación
OFERTA SERVICIO	Expone su capacidad de producción, sus precios, sus plazos de entrega, etc.
PUGNA OFERTA	Al participar con otros ofertantes tendrá que pugnar su oferta a una menor cuantía
CALIFICA PUGNA	En caso de NO CALIFICAR deja de participar en el proceso, mientras que SI CALIFICA debe presentar su oferta comercial definitiva con la cuantía pro la cual fue aprobada
CALIFICA PROPUESTA	Deja el proceso si NO CALIFICA PROPUESTA, en caso de SI CALIFICAR se procede a negociar términos y condiciones
CONTRATO	Una vez establecido los términos y condiciones se firma contrato

4.3. REQUERIMIENTOS DEL PROYECTO

4.3.1. Maquinarias

Tabla 13: Maquinarias

MAQUINARIA	MARCA	P.U
Elasticadora	SIRUBA	$ 1.850,00
Overlot	GEMSY	$ 580,00
Recubridora	KANSAI	$ 1.450,00
Costura Recta	ZOJE	$ 520,00
Costura Recta	BROTHER	$ 600,00
Overlot	YUKY	$ 550,00
Costura Recta	JACK	$ 540,00
Overlot	BROTHER	$ 650,00
Recta	SIRUBA	$ 600,00
Overlot	GEMSY	$ 700,00
Trilladora	JONTEX	$ 1.200,00
Overlot	GEMSY	$ 700,00
Recta	GEMSY	$ 600,00
Corta Tira	JONTEX	$ 400,00
Overlot	GEMSY	$ 700,00
Elasticadora	JONTEX	$ 1.400,00
Recubridora	JONTEX	$ 1.200,00
Recubridora	JONTEX	$ 1.200,00
Recta	PAFF	$ 700,00
Overlot	ZOJE	$ 600,00
Recta	ZOJE	$ 500,00
Recta	GEMSY	$ 600,00
Recta	SIRUBA	$ 600,00
Overlot	JONTEX	$ 700,00
SIG-SAG	SINGER	$ 800,00
SIG-SAG	PAFF	$ 400,00
Elasticadora	SAGA	$ 1.400,00
Doble Aguja	JONTEX	$ 1.200,00
Doble Aguja	JONTEX	$ 1.200,00
Cortadora	JONTEX	$ 450,00
Cortadora	JONTEX	$ 200,00
Recta	GEMSY	$ 500,00
Overlot	SIRUBA	$ 1.500,00
Recta	SIRUBA	$ 535,00
Overlot	GEMSY	$ 650,00
Recubridora	GEMSY	$ 900,00
TOTAL	**36**	**$ 28.875,00**

4.3.2. Muebles y enseres, equipos de cómputo y herramientas e insumos de oficina

Tabla 14: Determinación de muebles y enseres a utilizarse

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	P.U.	TOTAL
3	Escritorio	$ 150,00	$ 450,00
3	Sillas Giratoria	$ 45,00	$ 135,00
1	Mesa reuniones	$ 120,00	$ 120,00
15	Sillas normales	$ 7,00	$ 105,00
2	Archivador	$ 95,00	$ 190,00
	TOTAL MOBILIARIOS Y ENSERES		**$ 1.000,00**

Tabla 15: Equipos de oficina

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	P.U.	TOTAL
1	Teléfono	$ 100,00	$ 100,00
	TOTAL EQUIPOS DE OFICINA		**$ 100,00**

Tabla 16: Equipo de computación

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	P.U.	TOTAL
3	Equipo de Computación	$ 750,00	$ 2.250,00
	TOTAL EQUIPOS INFORMATICOS		**$ 2.250,00**

4.3.3. Mano de obra

Tabla 17: Costo mano de obra

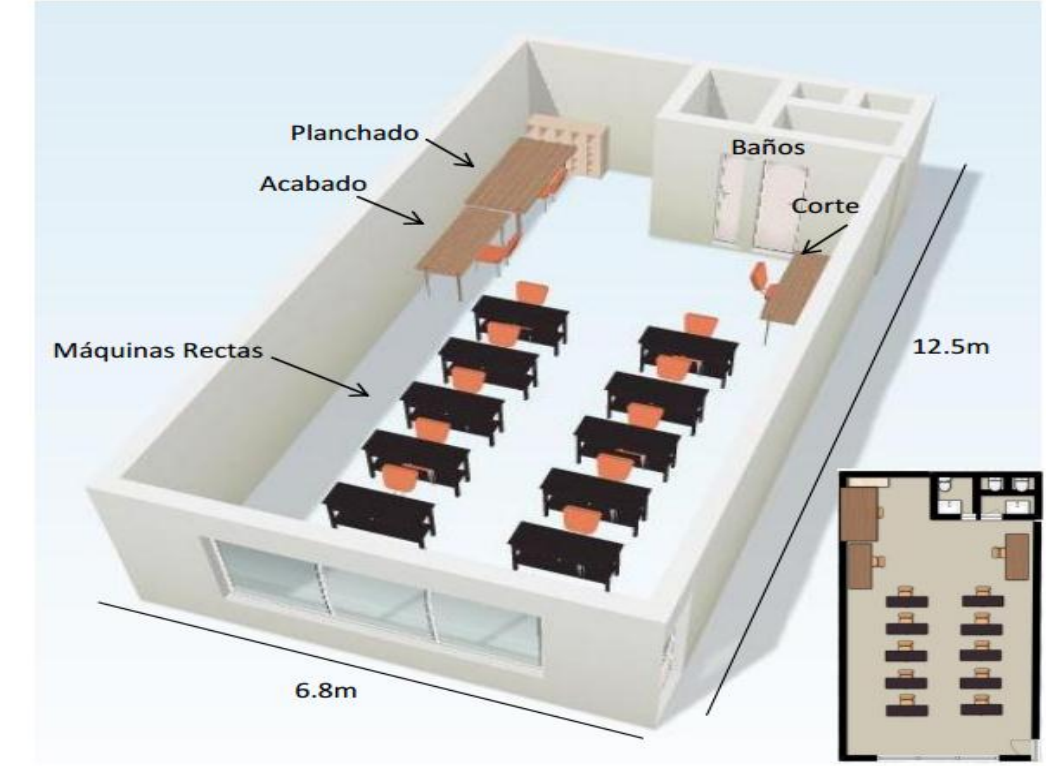
NOMINA LABORAL TRABAJADORES DE LA PRODUCCION											
CANTIDAD	**FUNCION**	**REMUNERACION UNIFICADA TABLA SECT.**	**HORAS EXTRAS**	**TOTAL**	**10º TERCERO**	**10º CUARTO**	**FONDO DE RESERVA**	**IESS PATRONAL 12,15%**	**VACACIONES**	**TOTAL BENEFICIOS SOCIALES**	**TOTAL REMUNERACIO**
13	OBRERO	$ 356,66		$ 4.636,58	$ 386,38	$ 316,33	$ -	$ 563,34	$ 193,19	**$ 1.459,25**	**$ 6.095,83**
13	**TOTAL**	**$ 356,66**	**$ -**	**$ 4.636,58**	**$ 386,38**	**$ 316,33**	**$ -**	**$ 563,34**	**$ 193,19**	**$ 1.459,25**	**$ 6.095,83**

Tabla 18: Gastos sueldos administrativos

NOMINA LABORAL ADMINISTRATIVO											
CANTIDAD	**FUNCION**	**REMUNERACION UNIFICADA TABLA SECT.**	**HORAS EXTRAS**	**TOTAL**	**10º TERCERO**	**10º CUARTO**	**FONDO DE RESERVA**	**LIQUIDACION AÑOS DE SERVICIOS**	**VACACIONES**	**TOTAL BENEFICIOS SOCIALES**	**TOTAL REMUNERACIO**
1	GERENTE	$ 600,00		$ 600,00	$ 50,00	$ 20,00	$ -	$ 72,90	$ 25,00	**$ 167,90**	**$ 767,90**
1	CONTADOR	$ 400,00		$ 400,00	$ 33,33	$ 20,00	$ -	$ 48,60	$ 16,67	**$ 118,60**	**$ 518,60**
2	**TOTAL**	**$ 1.000,00**	**$ -**	**$ 1.000,00**	**$ 83,33**	**$ 40,00**	**$ -**	**$ 121,50**	**$ 41,67**	**$ 286,50**	**$ 1.286,50**

4.4. DISTRIBUCIÓN DE INSTALACIONES

Figura 17: Distribución área de producción



4.5. ORGANIZACIÓN FUNCIONAL

Como toda empresa el presente proyecto cuenta en forma implícita o explícita con cierto juego de jerarquías y atribuciones asignadas a los miembros o componentes de la misma. Es así que a través de las atribuciones asignadas a cada empleado, se puede establecer la estructura organizativa de la empresa en un esquema de jerarquización y división de las funciones componentes de ella.

Según (Cohen, 2003), "Jerarquizar es establecer líneas de autoridad (de arriba hacia abajo) a través de los diversos niveles y delimitar la responsabilidad de cada empleado

ante solo un supervisor inmediato". Esto permite ubicar a las unidades administrativas en relación con las que le son subordinadas en el proceso de la autoridad.

4.5.1. Organigrama funcional

Tabla 19: Descripción organigrama funcional

NIVEL JERÁRQUICO	CARACTERÍSTICAS
JUNTA GENERAL	Misión Es la máxima autoridad de la asociación, la misma que estará integrada por todos los asociados, quienes tendrán derecho a un solo voto. Sus decisiones serán obligatorias para los órganos internos y sus asociados, siempre que estas decisiones no sean contrarias a la Ley, al Reglamento General o su Estatuto Social. Principales funciones Tiene como principales atribuciones • Aprobar y reformar el Estatuto Social y el Reglamento Interno • Elegir y remover a los miembros de las Juntas Directiva y de Vigilancia y al Administrador con más de la mitad de votos de sus integrantes. • Fijar las cuotas de admisión ordinarias y extraordinarias, que tendrán el carácter de no reembolsables. • Resolver las apelaciones presentadas por los asociados sancionados por la Junta Directiva. • Aprobar o rechazar informes de la Junta Directiva, Junta de Vigilancia y Administrador.

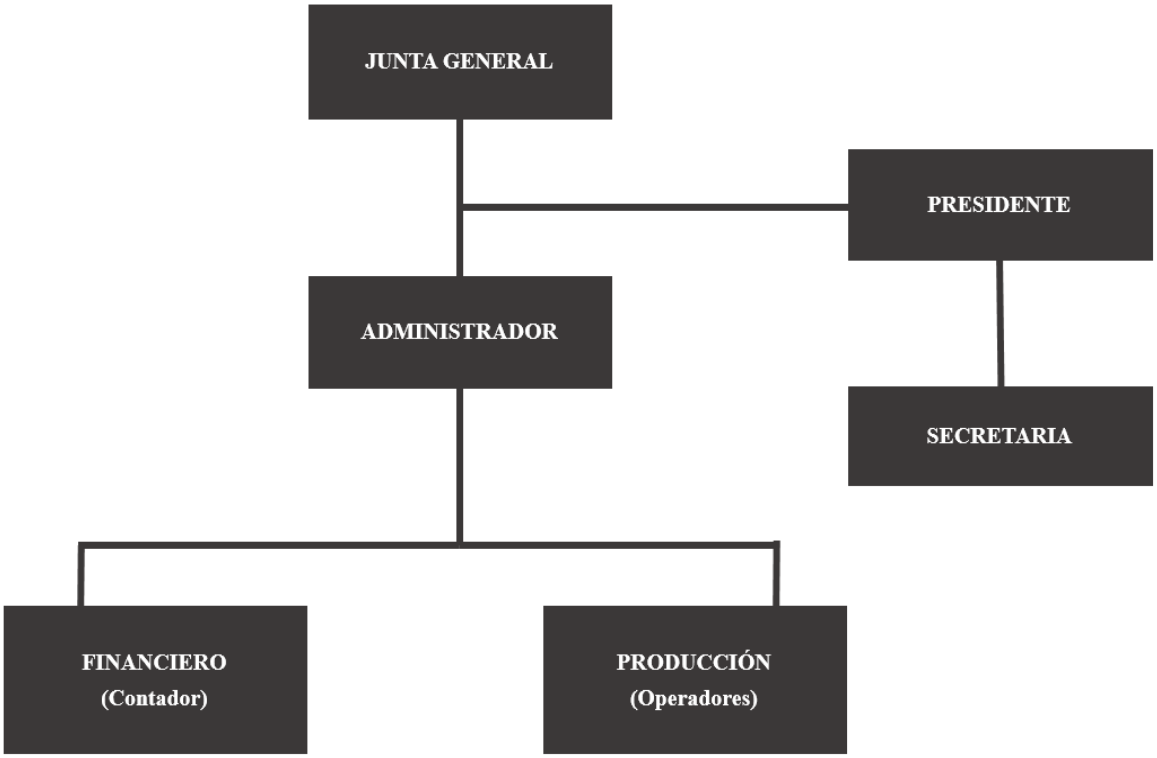
	• Aprobar o rechazar el plan estratégico y el plan operativo anual presentado por la Junta Directiva. • Resolver la transformación, fusión, disolución y liquidación, de la Asociación en Junta General extraordinaria con el voto de las dos terceras partes de sus asociados.
JUNTA DE VIGILANCIA	<u>Misión</u> Supervisar las actividades económicas y el cumplimiento de las resoluciones de la Junta General y la Junta Directiva. Estará integrada por 2 vocales principales con sus respectivos suplentes. <u>Funciones principales</u> • Supervisar los gastos económicos que realice la asociación. • Vigilar que la contabilidad se encuentre al día y debidamente sustentada. • Conocer el informe administrativo, los estados financieros y el balance social presentado presentados por el Administrador. • Presentar su informe anual de labores de la Junta General.

PRESIDENTE	Misión Presidir la asociación y la Junta General. Funciones principales • Convocar y presidir las juntas generales y sesiones de Junta Directiva. • Firmar, conjuntamente con el Secretario, la documentación de la Asociación y las actas de las sesiones. • Presidir todos los actos oficiales y protocolarios de la asociación. • Cumplir y hacer cumplir el Estatuto, Reglamento Interno y demás disposiciones emitidas por la Junta General y la Junta Directiva.
ADMINISTRADOR	Funciones principales • Representar legalmente a la asociación. • Cumplir y hacer cumplir a los asociados, las disposiciones emitidas por la Junta General y la Junta Directiva. • Administrar la asociación, ejecutando las políticas, planes, proyectos y presupuestos debidamente aprobados • Presentar el informe administrativo, los estados financieros y el balance social para conocimiento de la Junta de Vigilancia y Aprobación de la Junta General.

Fuente: ASOPERLAT (2014)

4.5.2. Organigrama estructural

Figura 18: Organigrama ASOPERLAT



4.6. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

4.6.1. Misión

Confeccionar prendas de vestir para personas naturales o jurídicas, superando las expectativas de los clientes con los mejores acabados y precios cómodos.

4.6.2. Visión

Convertirse en la asociación pionera en la confección de textiles en la provincia de Esmeraldas, expandiendo la capacidad de producción y ampliando la participación en el mercado.

4.6.3. Objetivo

Fabricar y comercializar prendas de vestir para personas naturales y jurídicas con el fin de dar un buen servicio de calidad.

- **Objetivos específicos**
  - ✓ Comercializar al por mayor y al por menor prendas de vestir y accesorios, productos terminados o manufacturados.
  - ✓ Generar empleo a través de la compra y venta de nuestras manualidades y artesanías.
  - ✓ Brindar satisfacción personal a las socias mediantes adecuadas relaciones humanas dentro de la asociación que propicien una excelente atención a clientes. ASOPERLAT (2014)

5. ESTUDIO ECONÓMICO

5.1. CAPITAL DE TRABAJO

Con relación a todos los costos directos e indirectos se determina el capital de trabajo, el mismo que se estiman en un periodo de tres meses para que la asociación cuente con los recursos necesarios para poder operar con normalidad.

Tabla 20: Inversión inicial

RESUMEN			
DESCRIPCIÓN	**MESES**	**VALOR MENSUAL**	**TOTAL**
INVERSIÓN FIJA			
Maquinaria y Equipos			28.875,00
Equipos informáticos			2.250,00
Equipos de oficina			100,00
Muebles y enseres			1.000,00
TOTAL INVERSIÓN FIJA			**32.225,00**
CAPITAL DE TRABAJO			
Suministros de oficina	3	204,26	612,78
Suministros de limpieza	3	22,53	67,59
Servicios básicos	3	110,00	330,00
Publicidad	3	170,00	510,00
Mantenimiento de maquinaria	3	40,00	120,00
Remuneración administrativo	3	1286,50	3.859,50
Remuneración operadores	3	6095,83	18.287,49
Materia prima	1	14570,49	14.570,49
Mantenimiento computadoras	3	30,00	90,00
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO			**38.447,84**
SUBTOTAL DE LA INVERSIÓN INICIAL			**70.672,84**
TOTAL DE LA INVERSIÓN			**70.672,84**

5.2. PLAN DE FINANCIAMIENTO

Tabla 21: Costo del proyecto y financiamiento

FUENTE DE FINANCIAMIENTO						
Inversión Inicial	**70.672,84**	**Porcentaje aportación**	**Tasa Sistema Financiero %**		**Tasa Sistema Financiero**	**Tasa Aplicada al Proyecto**
Total aporte	**36.440,06**	**52%**	**Tasa Pasiva**	4,53%	**0,000453**	**0,00023**
Deuda	**34.232,78**	**48%**	**Tasa Activa**	11,20%	**0,00112**	**0,00054**
TOTAL INVERSIÓN	**70.672,84**	**100%**				**0,000776**
			TASA DE RENTABILIDAD %			**0,08%**

El aporte de los socios será del 52%, entre maquinarias y terreno, para el resto se acudirá a una entidad bancaria para el financiamiento, la Corporación Financiera Nacional actualmente oferta préstamos para emprendimientos que fomenten el desarrollo de la matriz productiva, de acuerdo a las tasas establecidas por el sistema financiero, se estima una tasa de rentabilidad del 0,08%.

5.3. RESUMEN DE GASTOS

Tabla 22: Gastos mensuales y anuales

TOTAL GASTOS OPERATIVOS			
DESCRPCIÓN		**MENSUAL**	**ANUAL**
Sueldos		1.000,00	12.000,00
Servicios Basicos		110,00	1.320,00
Publicidad		170,00	2.040,00
Suministro de oficina		204,26	2.451,11
Suministro de limpieza		22,53	270,36
Manten. De Maquinarias y equipos		40,00	480,00
Depreciación de Activos Fijos		505,88	6.070,50
Décimo Tercer Sueldo		83,33	1.000,00
Décimo Cuarto Sueldo		40,00	480,00
Provisión Años de Servicio y Vacac.		41,67	500,00
Intereses Prestamo		276,90	3.322,77
Fondo de Reserva		0,00	0,00
SUBTOTAL DE GASTOS OPERATIVOS		**2.494,56**	**29.934,73**
OTROS GASTOS	5%	124,73	1.496,74
TOTAL GASTOS OPERATIVOS		**2.619,29**	**31.431,47**

5.4. ESTADOS FINANCIEROS Y PROYECTADOS

Tabla 23: Estado de Situación Financiera

EMPRESA ASOPERLAT
ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL
AL 01 DE ENERO DEL JUNIO DEL 2015

ACTIVO			PASIVO		
ACTIVO CORRIENTE			**PASIVO CORRIENTE**		
Bancos	$ 23.877,36		Prestamo bancario (Primer Año)	10.165,02	
Caja	$ -		**TOTAL PASIVOS CORRIENTES**		**10.165,02**
Materia prima	$ 14.570,49		**PASIVOS NO CORRIENTE**		
			Préstamo bancario	$ 24.067,76	
			TOTAL PASIVOS NO CORRIENTE		**$ 24.067,76**
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		**$ 38.447,84**	**TOTAL PASIVOS**		**$ 34.232,78**
ACTIVO NO CORRIENTE			**PATRIMONIO**		
Muebles y enseres	$ 1.000,00		**CAPITAL**	$ 36.440,06	
Equipos informáticos	$ 2.250,00		**TOTAL PATRIMONIO**		**$ 36.440,06**
Equipos de oficina	$ 100,00				
Maquinaria	$ 28.875,00				
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES		**$ 32.225,00**			
OTROS ACTIVOS					
TOTAL OTROS ACTIVOS		**$ -**			
TOTAL ACTIVOS		**$ 70.672,84**	**TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO**		**$ 70.672,84**

Tabla 24: Flujo de Caja Proyectado

INDICE DE CRECIMIENTO	2,50%						
INGRESOS	VIDA ÚTIL DEL PROYECTO						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
U. Escolares		46.067,13	66.336,66	77.392,77	88.448,88	93.976,94	**372.222,37**
U. Trabajo		71.258,85	102.612,74	119.714,87	136.816,99	145.368,05	**575.771,51**
U. Deportivos		9.301,50	13.394,16	15.626,52	17.858,88	18.975,06	**75.156,12**
Otros (Ternos)		91.929,83	132.378,95	154.442,11	176.505,26	187.536,84	**742.792,99**
TOTAL INGRESOS		**218.557,30**	**314.722,51**	**367.176,26**	**419.630,02**	**445.856,89**	**1.765.942,98**
Costos producción unif. Escolares		36853,70	44.224,44	51.595,18	58.965,92	62.651,29	**254.290,53**
Costos producción unif. Trabajo		57007,08	68.408,50	79.809,91	91.211,33	96.912,04	**393.348,85**
Costos producción unif. Deportivos		7441,20	8.929,44	10.417,68	11.905,92	12.650,04	**51.344,28**
Costos producción otros (ternos)		73543,86	88.252,63	102.961,40	117.670,18	125.024,56	**507.452,63**
TOTAL COSTOS		**174.845,84**	**209.815,01**	**244.784,18**	**279.753,34**	**297.237,93**	**1.206.436,30**
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		**43.711,46**	**104.907,50**	**107.530,19**	**110.218,45**	**112.973,91**	**559.506,69**
GASTOS OPERACIONALES							
Sueldos		12.000,00	13.800,00	15.870,00	18.250,50	20.988,08	**80.908,58**
Servicios Basicos		1.320,00	1.353,00	1.386,83	1.421,50	1.457,03	**6.938,35**
Publicidad		2.040,00	2.091,00	2.143,28	2.196,86	2.251,78	**10.722,91**
Suministro de oficina		2.451,11	2.512,38	2.575,19	2.639,57	2.705,56	**12.883,82**
Suministro de limpieza		270,36	277,12	284,05	291,15	298,43	**1.421,10**
Manten. De Maquinarias y equipos		480,00	492,00	504,30	516,91	529,83	**2.523,04**
Depreciación de Activos Fijos		6.070,50	6.070,50	6.070,50	5.395,50	5.395,50	**29.002,50**
Décimo Tercer Sueldo		1.000,00	1.025,00	1.050,63	1.076,89	1.103,81	**5.256,33**
Décimo Cuarto Sueldo		480,00	492,00	504,30	516,91	529,83	**2.523,04**
Provisión Años de Servicio y Vacac.		500,00	512,50	525,31	538,45	551,91	**2.628,16**
Intereses Prestamo		3.322,77	2.123,99	783,83			**6.230,59**
Fondo de Reserva		-	1.000,00	1.025,00	1.050,63	1.076,89	**4.152,52**
Otros Gastos		1.496,74	1.534,16	1.572,51	1.611,82	1.652,12	**7.867,34**
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACIÓN		**31.431,47**	**33.283,64**	**34.295,72**	**35.506,67**	**38.540,76**	**173.058,27**
TOTAL GASTOS OPERACIONALES		**31.431,47**	**33.283,64**	**34.295,72**	**35.506,67**	**38.540,76**	**173.058,27**
UTILIDAD OPERACIONAL		**12.279,99**	**71.623,86**	**73.234,47**	**74.711,78**	**74.433,14**	**306.283,24**
Depreciación de Activos fijos		6.070,50	6.070,50	6.070,50	5.395,50	5.395,50	**29.002,50**
Amortización Prestamo		10.165,02	11.363,80	12.703,96			**34.232,78**
Valor residual activos fijos							**3.222,50**
INVERSIÓN INICIAL	**70.672,84**						**70.672,84**
FLUJO NETO	**70.672,84**	**8.185,47**	**66.330,56**	**66.601,02**	**80.107,28**	**79.828,64**	**230.380,12**

5.5. PUNTO EQUILIBRIO

Tabla 25: Clasificación de costos

DESCRIPCIÓN	TOTAL	MENSUALES		ANUALES	
		COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES
COSTOS DE PRODUCCIÓN			**14570,49**		**174845,84**
GASTOS					
Sueldos	12.000,00	1.000,00		12.000,00	
Servicios Basicos	1.320,00	110,00		1.320,00	
Publicidad	2.040,00	170,00		2.040,00	
Suministros de oficina	2.451,11	204,26		2.451,11	
Suministro de limpieza	270,36	22,53		270,36	
Manten. de maquinarias y equipos	480,00	40,00		480,00	
Depreciación de Activos Fijos	6.070,50	505,88		6.070,50	
Décimo Tercer Sueldo	1.000,00	83,33		1.000,00	
Décimo Cuarto Sueldo	480,00	40,00		480,00	
Provisión Años de Servicio y Vacac.	500,00	41,67		500,00	
Intereses Prestamo	3.322,77	276,90		3.322,77	
Fondo de Reserva	0,00	0,00		0,00	
Otros Gastos	1.496,74	124,73		1.496,74	
TOTAL	**31.431,47**	**2.619,29**	**14.570,49**	**31.431,47**	**174.845,84**

Tabla 26: Cálculo Punto Equilibrio

NIVEL DE PRODUCCIÓN	$	4.320,00
COSTOS FIJOS TOTALES	$	31.431,47
COSTOS VARIABLES TOTALES	$	174.845,84
COSTO TOTAL DE PRODUCCIÓN	$	206.277,31
COSTOS VARIABLES UNITARIOS	$	40,47
VENTAS TOTALES (INGRESOS)	$	218.557,30
PUNTO DE EQUILIBRIO (DÓLARES)	**$**	**157.157,35**

Anualmente ASOPERLAT deberá facturar $157.157,35 como mínimo en todas sus líneas de confección para mantener equilibrio y cubrir sus costos y gastos, esto gracias a que sus costos fijo representan el 15,24% de los costos totales de producción.

5.6. INDICADORES DEL PROYECTO

Tabla 27: Indicadores financieros

Inversión inicial			70.672,84	Tasa menor del proyecto	Tasa mayor de incertidumbre	DATOS REFERNCIALES
Tasa Pasiva Referencial			4,53%			
Tasa Activa Referencial			11,20%	0,0453	0,1453	
Vida útil de proyecto			5 AÑOS		0,1	
VIDA UTIL PROYECTO	**FLUJO NETO**	**TASA RENTABILIDAD PROYECTO**	**FACTOR TASA DE RENTABILIDAD**	**FLUJO PRESENTE NETO**	**FACTOR TASA DE INCERTIDUMBE**	**FLUJO PRESENTE NETO**
0	**-70.672,84**			**-70.672,84**		
1	8.185,47	0,0453000	0,9566632	7.830,74	0,8731	7.147,01
2	66.330,56	0,0453000	0,9152044	60.706,02	0,7624	50.567,92
3	66.601,02	0,0453000	0,8755423	58.312,01	0,6656	44.332,59
4	80.107,28	0,0453000	0,8375991	67.097,78	0,5812	46.558,06
5	79.828,64	0,0453000	0,8013002	63.966,71	0,5075	40.510,02
	230.380,12					
TOTAL FLUJO PRESENTE NETO				**257.913,25**		**189.115,60**
INVERSIÓN INICIAL				**70.672,84**		**70.672,84**
VAN				**187.240,41**		**118.442,76**
PRC				**1,5338**		
TIR				**31,75%**		
R.C.B.				**3,26**		
RENTABILIDAD SIMPLE				**65,20**		

Como resultado de los análisis financieros, se determina que la inversión será recuperada en un año seis meses, el Valor Actual Neto (VAN) es positivo alcanzando una cifra de $187.240,41; con una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 31,75% y una relación costo-beneficio de $3,26; con la finalidad de obtener cifras mas certeras se maneja también una tasa mayor de incertidumbre del 14,53% la cual presenta un VAN positivo de $118.442,76, con estos resultados podemos concluir que el proyecto es rentable.

Tabla 28: Escenarios

ESCENARIO	VAN	PRC	TIR	R.C.B.	RENTABILIDAD SIMPLE
Situación actual del proyecto	$ 187.240,41	1,53	31,75%	3,26	65,20
Disminución del 10% de las ventas	$ 145.758,30	1,94	29,48%	2,58	51,63
Incremento del 10% de los gastos	$ 175.255,27	1,63	31,12%	3,06	61,30

Se establece un análisis de sensiblidad para determinar el efecto que tendrán los indicadores financieros ante las posibles desviaciones que puedan tener las variables relevantes del proyecto, es asi que tenemos dos escenarios que permitirán medir resultados.

El primer escenario plantea una disminución en ventas del 10% con la cual se alcanzaría un VAN de $145.758,30, recuperando la inversión en un año diez meses aproximadamente, con una TIR del 29,48% y una relación costo-beneficio de $2,58; en el segundo escenario los gastos incrementan el 10% con esta variación el periodo de recuperación de la inversión será de un año siete meses, un VAN de $175.255,27, una TIR del 31,12% y la relación costo-beneficio de $3,06.

En todos los escenarios la tasa de rentabilidad simple supera el 50%, lo cual demuestra que el proyecto es sostenible.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES

- ASOPERLAT cuenta con un nivel de aceptación del 60% del mercado, margen aceptable debido a que hay una gran parte de la población que desconoce la marca, lo cual da paso a que su competencia tenga mayor participación de mercado. La frecuencia de compra de los encuestados demuestra que la demanda incrementará en relación a la temporada, los meses de mayor producción serán Abril y Diciembre. Los productos que se manufacturarían son los uniformes, escolares, de trabajo, deportivos y ternos. Los resultados arrojan que un 57% de la población encuestada indica que hace uso de los servicios de confecciones que oferta la competencia, este dato ligado a la tasa de crecimiento poblacionasl permite establecer una proyección de demanda y oferta creciente.

- La capacidad instalada teórica de la empresa es 3.600 unidades para los uniformes escolares, 2.160 uniformes de trabajo, 1.440 uniformes deportivos 1.440 ternos, sin embargo solo se utiliza el 34% de esta, se realizan las proyecciones de capacidad utilizada en relación al incremento en la demanda. De acuerdo a la naturaleza de sus actividades se diseñan manuales y driagramas en los procesos de producción, comercialización en ventas al por menor y comercialización en contratación publica, los cuales permiten la optimización de recursos en la gestión. Al ser un organismo regulado por la Ley de Economia Popular y Solidaria mantiene una figura asociativa entre sus miembros, por tal razón el máximo poder lo posee la Junta General cuyo presidente es electo mediante votación.

- Desde el punto de vista del estudio económico financiero el proyecto es sostenible ya que los valores a facturarse anualmente para mantenerse en equilibrio son menores a los ingresos por ventas proyectadas.

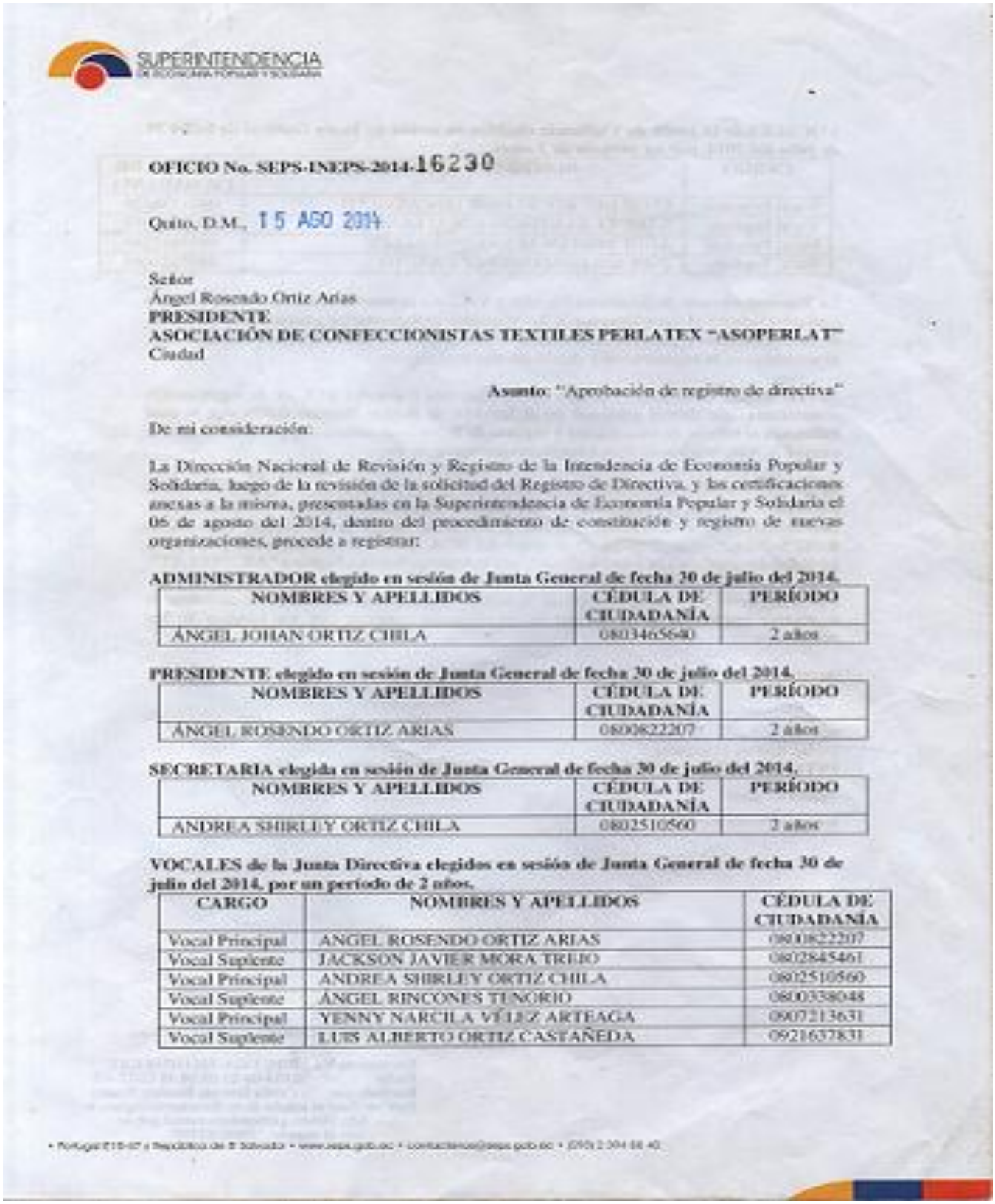
- Es factible, según los indicadores financieros la inversión será recuperada en un año seis meses, el VAN es de $187.240,41 con una una Tasa Interna de Retorno del 31,79%; incluso manejando una tasa de incertidumbre del 14,53%, la cual permite obtener resultados mas reales pues esta por encima de la tasa del IVA, el proyecto presenta un VAN en positivo de $118.442,76. La consecusion de estas cifras es gracias a la optima proyección de ventas, la cual se obtiene de las fluctuaciones del mercado y al aprovechamiento de la demanda insatisfecha que permitirá obtener mayor participación de mercado.

6.2. RECOMENDACIONES.

- Ofrecer los servicios de la empresa en el Portal de Compras Públicas.
- Los directivos de la empresa deben reforzar sus conocimientos en temas administrativos y financieros.
- Destinar un porcentaje de las utilidades para capital de operación y compra de maquinaria y equipo.
- Incrementar progresivamente el uso completo de su capacidad instalada en base al incremento en la demanda.
- Se recomienda que se implemente el plan de marketing, en base a las oportunidades detectadas en el estudio de mercado y apoyarse en las estrategias propuestas para poscionar la marca y ganar mayor participación de mercado, además el estudio financiero demuestra la factibilidad y viabilidad del proyecto.
- Cumplir con la proyección en ventas, ya que como lo demuestra el análisis de sensibilidad una baja en esta variable disminuye de manera considerable el margen de rentabilidad.

7. ANEXOS

Anexo 1: Aprobación de Junta Directiva



SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA

OFICIO No. SEPS-INEPS-2014-16230

Quito, D.M., 15 AGO 2014

Señor
Ángel Rosendo Ortiz Arias
PRESIDENTE
ASOCIACIÓN DE CONFECCIONISTAS TEXTILES PERLATEX "ASOPERLAT"
Ciudad

Asunto: "Aprobación de registro de directiva"

De mi consideración:

La Dirección Nacional de Revisión y Registro de la Intendencia de Economía Popular y Solidaria, luego de la revisión de la solicitud del Registro de Directiva, y los certificaciones anexas a la misma, presentadas en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria el 06 de agosto del 2014, dentro del procedimiento de constitución y registro de nuevas organizaciones, procede a registrar:

ADMINISTRADOR elegido en sesión de Junta General de fecha 30 de julio del 2014.

NOMBRES Y APELLIDOS	CÉDULA DE CIUDADANÍA	PERÍODO
ÁNGEL JOHAN ORTIZ CHILA	0803465640	2 años

PRESIDENTE elegido en sesión de Junta General de fecha 30 de julio del 2014.

NOMBRES Y APELLIDOS	CÉDULA DE CIUDADANÍA	PERÍODO
ÁNGEL ROSENDO ORTIZ ARIAS	0800822207	2 años

SECRETARIA elegida en sesión de Junta General de fecha 30 de julio del 2014.

NOMBRES Y APELLIDOS	CÉDULA DE CIUDADANÍA	PERÍODO
ANDREA SHIRLEY ORTIZ CHILA	0802510560	2 años

VOCALES de la Junta Directiva elegidos en sesión de Junta General de fecha 30 de julio del 2014, por un período de 2 años.

CARGO	NOMBRES Y APELLIDOS	CÉDULA DE CIUDADANÍA
Vocal Principal	ANGEL ROSENDO ORTIZ ARIAS	0800822207
Vocal Suplente	JACKSON JAVIER MORA TRUJO	0802845461
Vocal Principal	ANDREA SHIRLEY ORTIZ CHILA	0802510560
Vocal Suplente	ÁNGEL RINCONES TUNORIO	0800338048
Vocal Principal	YENNY NARCILA VÉLEZ ARTEAGA	0907213631
Vocal Suplente	LUIS ALBERTO ORTIZ CASTAÑEDA	0921637831

VOCALES de la Junta de Vigilancia elegidos en sesión de Junta General de fecha 30 de julio del 2014, por un periodo de 2 años.

CARGO	NOMBRES Y APELLIDOS	CÉDULA DE CIUDADANÍA
Vocal Principal	FLOR DEL ROCÍO PINILLO CASTILLO	0801585539
Vocal Suplente	SAMUEL SANTIAGO ROSALES MERO	0803368057
Vocal Principal	ANDI ADRIÁN ALVARADO VÉLEZ	0803022249
Vocal Suplente	INES SOLEDAD NEVEZ CATUTO	0801223686

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria se reserva el derecho de revisar, en cualquier tiempo, el cumplimiento de los requisitos reglamentarios y estatutarios y en caso de incumplimiento o falsedad en la certificación, aplicará las sanciones previstas en la Ley, al secretario de la organización y dejará sin efecto el registro.

Sírvase remitir en el plazo máximo de 30 días, una copia del RUC de la organización comunitaria, que deberá gestionar en el Servicio de Rentas Internas (SRI), con lo cual culminará el trámite de constitución y registro de la nueva organización; posterior a esto se emitirá la Autorización de Funcionamiento correspondiente.

De conformidad con lo dispuesto en los artículos 9 y 147 literal c) de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, mediante Resolución No. SEPS-ROEPS-2013-900372 de fecha 19 de mayo del 2014, aprobó el estatuto social y otorgó la personalidad jurídica a la Asociación de Confeccionistas Textiles Artesanos "ASOPERLAT".

Por lo expuesto y en cumplimiento de la norma señalada, adjunto se servirá encontrar la respectiva resolución, a fin de que la organización continúe con los trámites de ley pertinentes.

Atentamente,

David Roales Mosquera
INTENDENTE DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA

Adjunto: Resolución

Tramite: SEPS-UGO-2014-001-20051

INSTITUTO NACIONAL DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA

Documento No : IEPS-UGA-2014-0949-EXT
Fecha : 2014-08-21 08:08:48 GMT -05
Recibido por : Cynti Daniela Escobar Proaño
Para verificar el estado de su documento ingrese a
http://www.gestiondocumental.gob.ec
con el usuario "9998547995"

Anexo 2: Constitución Asociación

superintendencia de ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA

OFICIO No. SEPS-INEPS-2014-10484

Quito, D.M. 09 JUN 2014

Señor
Ángel Rosendo Ortiz Arias
PRESIDENTE PROVISIONAL
ASOCIACIÓN DE CONFECCIONISTAS TEXTILES PERLATEX "ASOPERLAT" EN FORMACIÓN
Ciudad

Asunto: "Aprobación trámite de constitución"

De mi consideración:

Realizado el análisis de los documentos presentados por la Asociación de Confeccionistas Textiles Perlatex "ASOPERLAT", dentro del procedimiento de constitución y registro de nuevas organizaciones EPS, pongo en su conocimiento que su solicitud de aprobación de estatuto y otorgamiento de personalidad jurídica, ha sido aprobada mediante Resolución No. SEPS-ROEPS-2014-900322, de fecha 19 de mayo del 2014.

Para continuar con el procedimiento de constitución y registro de nuevas organizaciones EPS, su asociación deberá proceder a elegir a los vocales de las Juntas Directiva y Vigilancia, al administrador, presidente y secretario, en el plazo de 30 días a partir de la notificación con este oficio, aclarándole que estos últimos, presidente y secretario de la asociación serán designados por la propia Junta General, de entre los asociados que fueron electos para formar la Junta Directiva.

Para su registro deben presentar los documentos que se indican a continuación:

1. Solicitud de registro de directiva;
2. Declaración y certificación del secretario de la asociación sobre la elección de vocales de la junta directiva y de vigilancia, presidente, administrador y secretario;
3. Copia del acta de la Junta General donde se eligió la directiva; y,
4. Copias legibles de las cédulas y papeletas de votación de cada miembro de la directiva.
5. Copia de la convocatoria a la Junta General.

En caso de no presentar los documentos anteriormente mencionados, en el plazo establecido, la Superintendencia emitirá una resolución negando la personalidad jurídica a la organización y archivará el trámite.

Portugal E10-47 y República de El Salvador
Página Web: www.seps.gob.ec
Correro-e: contactenos@seps.gob.ec
Telf.: (593) 2 394 88 40

Una vez que sea realizado el registro de la directiva, se notificará a la organización con los respectivos nombramientos y con la resolución de constitución de la Asociación.

Atentamente,

David Ruales Mosquera
INTENDENTE DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA

C.c./. Dra. Mery Jacho León, Directora de Fortalecimiento de Actores, IEPS

Adjunto: Formato de solicitud de registro de directiva.
Formato de la declaración y certificación del secretario de la asociación sobre la elección de la directiva.

Trámite: SEPS-2014-048749

IEPS
INSTITUTO NACIONAL DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA

Documento No. : IEPS-UGA-2014-0294-EXT
Fecha : 2014-06-10 13:28:26 GMT -05
Recibido por : Cyntia Daniela Escobar Proaño
Para verificar el estado de su documento ingrese a
http://www.gestiondocumental.gob.ec
con el usuario: "9998547395"

Anexo 3: Esquema de encuesta

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE ESMERALDAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

La siguiente encuesta es realizada con la finalidad de recopilar información para el proyecto de tesis **DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ASOCIACION DE TEXTILEROS Y CONFECCIONISTAS PERLATEX "ASOPERLAT" DE LA CIUDAD DE ESMERALDAS**; previo a la obtención del título de Ingeniería Comercial.

La información proporcionada por usted contribuirá al desarrollo de esta investigación, de antemano agradezco su tiempo y cooperación.

INFORMACIÓN GENERAL

Sexo:	**Edad:**	**Ocupación:**
F ☐	15 – 25 ☐	Estudiante ☐
M ☐	26 – 36 ☐	Servidor privado ☐
	37 – 47 ☐	Servidor público ☐
	48 – 58 ☐	Ama de casa ☐
	Más de 59 ☐	Independiente ☐

ENCUESTA

Instrucciones: Subraye la respuesta que usted crea adecuada.

1.- ¿Cuál es el medio que usted utiliza para comprar prendas de vestir?

- Catalogo
- Tiendas de ropa
- Internet
- Sastrería y confección

- Otros (especificar) _____

2.- ¿Ha utilizado usted servicios de sastrería para confeccionar sus prendas de vestir?

- Si
- No

3.- ¿Qué tipos de prendas usted ha enviado o enviaría a confeccionar?

- Uniformes escolares
- Uniformes de trabajo
- Uniformes deportivos
- Otros (especificar) _____

4.- ¿En qué ocasión usted hace uso de los servicios de un sastre?

- Eventos escolares
- Eventos deportivos
- Festividades
- Otros (especificar) _____

5.- ¿Cuán a menudo usted hace uso de servicios de un sastre?

- Mensual
- Trimestral
- Semestral
- Anual

6.- ¿Generalmente, cuál es el presupuesto promedio que usted destina para gastos de servicios de sastrería y confección de vestimentas?

- $25 - $100
- $101 - $200
- $201 – más

7.- ¿Conoce usted alguna EMPRESA dedicada a brindar servicios de sastrería y confección en la ciudad de Esmeraldas?

- Si (mencionarla) _____

- No

8.- ¿Conoce o ha escuchado hablar de la Asociación de Confeccionistas y Textileros Perlatex (ASOPERLAT) de la ciudad de Esmeraldas?

- Si
- No

9.- ¿Haría usted uso de los servicios de sastrería y confección que le brinda ASOPERLAT?

- Si
- No

¡GRACIAS!

Anexo 4: Esquema de entrevista

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE ESMERALDAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENTREVISTA A MIEMBROS DE ASOPERLAT

1.- ¿En qué año se constituyó la asociación, que tiempo lleva operando y bajo qué sistema han operado hasta el momento?

2.- ¿Desde qué tiempo forman parte del Instituto de la Economía Popular y Solidaría, y cuáles han sido los beneficios que les ha traído ser parte de esta institución?

3.- ¿Al ser regulados por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, tienen algún tipo de restricción en fijación de precios, cadena de suministros o algún otro aspecto interno?

4.- ¿Cómo asociación que aspectos internos considera usted que deberían ser mejorados?

5.- ¿Ustedes adquieren contratos con el sector público a través del portal de compras públicas, pero que tipo de estrategias comerciales utilizan para ganar mercado fuera del sector público?

6.- ¿Cuándo adquieren contratos, ha sentido usted como miembro, que existe equidad de trabajo entre todos los miembros de la asociación, es decir todos participan en cumplir con el contrato y todos se benefician?

7.- ¿Considera que la directiva de esta asociación realiza una gestión efectiva para la consecución de objetivos?

8.- Como miembro de ASOPERLAT, ¿Qué es lo que usted espera al corto y al mediano plazo?

8. REFERENCIAS

- ALIJA, J. F., BRENLLA, M., & SILGO, J. (S.F.). MANUAL PRÀCTICO DE INVESTIGACIÒN DE MERCADOS. ESPAÑA: APPEND.
- ANDRANGO GUERRERO, R. (2007). DISEÑO DEL PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA EMPRESA DE MANUFACTURA, CASO PRACTICO: EMPRESA DE CONFECCIONES "GENIAL CREACIONES". QUITO: ESCUELA POLITECNICA NACIONAL DEL ECUADOR.
- ASOPERLAT. (2014). ESTATUTOS. ESMERALDAS: CONSTITUCIÓN ASOCIACIÓN.
- BACA, U. G. (2001). EVALUACIÓN DE PROYECTOS. MÉXICO: MC GRAW HILL.
- CANELOS, R. (2003). FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIO. QUITO.
- COHEN, W. (2003). ADMINISTRACIÓN Y MARKETING. MADRID: EDITORÍAL DEUSTO.
- FERRE TRENZANO , J., & FERRE NADAL, J. (1997). LOS ESTUDIOS DE MERCADO. DIAZ DE SANTOS.
- HERNÁNDEZ, M. (2012). ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS. MADRID: PIRAMIDE.
- INEC. (2010). CENSO DE POBLACION Y VIVIENDA 2010. INEC.
- KOTLER, P., & AMSTRONG, G. (2008). FUNDAMENTOS DE MARKETING.

- LUQUE HERRERA, N. (2009). PLAN DE NEGOCIOS PARA PRODUCIR Y COMERCIALIZAR CONFECCIONES. BOGOTA: PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA.
- MALHOTRA, N. (2008). INVESTIGACIÓN DE MERCADOS. MEXICO: PEARSON EDUACIÓN.
- MENESES, E. (2001). PREPARACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS. QUITO: QUALITY PRINT.
- NUENO, P. (2007). CARTAS A UN JOEVN EMPRENDEDOR ARES Y MARES 2007. ARES Y MARES .
- PALACIOS, N. (JUNIO DE 2012). BLOGSPOT. OBTENIDO DE HTTP://CORTEYCONFECCIONCNP.BLOGSPOT.COM
- ROBBINS, S., & COULTER, M. (2005). ADMINISTRACIÓN 8VA EDICIÓN. MÉXICO: PERASON EDUCACIÓN.
- SALAZAR DONOSO, E. (2014). DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CORPORACION DE ORGANIZACIONES CAMPESINAS PROVINCIA ESMERALDAS. ESMERALDAS: REPOSITORIO PUCESE.
- SALLENAVE, J.-P. (2004). GERENCIA Y PLANEACIÓN ESTRATÉGICA. BOGOTÁ: NORMA.
- SENPLADES. (2013). PROYECCION POBLACIONAL.
- SERCOP. (2010).
- SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE. (2007). PLAN DE NEGOCIO - SER EMPRESARIO. COLOMBIA: DINERO.