



UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLAS DE
HIDALGO

FACULTAD DE CONTADURÍA Y CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS

DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

“LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE
FABRICACIÓN DE ROPA CASUAL PARA DAMA, UBICADA EN LA CIUDAD DE
MORELIA, MICHOACÁN”

TESIS

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE:
MAESTRA EN ADMINISTRACION

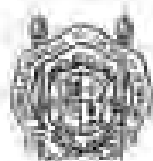
PRESENTA: LICENCIADA EN ADMINISTRACION
KATY SANTILLAN HERNANDEZ

ASESOR: MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN
HUGO ALEJANDRO MIER SCHMIDT



DIVISIÓN DE ESTUDIOS
DE POSGRADO
DE LA
FACULTAD DE
CONTADURÍA Y CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS

MORELIA, MICHOACAN, JUNIO DEL 2013



UNIVERSIDAD MICHOACANA
DE
SAN NICOLÁS DE TOLUCA

DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO

FACULTAD DE CONTADURÍA Y CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Tel. y Fax: (443) 3 16 74 11 y (443) 3 26 62 76

Morelia, Micho. 19 de Marzo de 2013

CP. MIGUEL LOPEZ MIRANDA
DIRECTOR DE LA FACULTAD DE CONTADURÍA
Y CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PRESENTE

Los abajo firmantes de la mesa de jurado asignada al alumno **KATY SANTILLÁN HERNÁNDEZ** para revisar su trabajo de tesis titulado: **"LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE FABRICACIÓN DE ROPA CASUAL PARA DAMA UBICADA EN LA CIUDAD DE MORELIA, MICHOACÁN"** Comunicamos a usted, que después de haber revisado y sugerido las modificaciones pertinentes, y una vez que estas fueron realizadas por el alumno, hemos considerado que el trabajo reúne los requisitos establecidos en el Reglamento General para los estudios de Posgrado de la Universidad Michoacana, por lo que dicho trabajo puede ser admitido.

ATENTAMENTE

PRESENTE

DR. HUBO ALEJANDRO MIER
SCHMIDT

VOCAL I

DR. JOSÉ LUIS CHAVEZ CHAVEZ

VOCAL II

DR. HORACIO MERCADO VARGAS

VOCAL II

DR. JAVIER ANTONIO GABAJAS
MENEZES

VOCAL III

DR. JAIME ADELINAR MARTINEZ ARROYO



DEDICATORIA

Dedico el éxito y la satisfacción de este grado

A mi mamá Ethel

Que siempre ha estado conmigo, que se ha preocupado porque cada día sea mejor, no solo en lo que hago como trabajo, sino de ser mejor como persona, por su amor y cariño durante toda mi vida, por su gran calidad humana apoyo incondicional, alegría y perseverancia contagiosa.

A mi papá Angel

Por su cariño y apoyo de mantenerme en un ambiente de paz y tranquilidad necesarios para cumplir con esta meta, que a pesar de la distancia estuvo atento de la persistencia de este proyecto y permaneció cuando lo necesité.

A mi hermano Miguel Angel

Que es el origen de inspiración para la realización de este proyecto, por transmitirme sus conocimientos y dedicarme tiempo de capacitación, por ser mi dirección, motivación y convencimiento de viabilidad del mismo.

A mi hermano Julio César

Por su paciencia, prudencia, comprensión y apoyo en horas de estudio e investigación, por valorar la persistencia y contribuir a ella.

A Gustavo Cortés Mejía



Por formar parte de mi vida, ser mi amigo y consuelo, acentuar mis posibilidades y fortalezas, por su presencia incondicional y palabras de aliento.

AGRADECIMIENTOS

A Dios

Esa fuerza superior que me regala cada amanecer, los dones de sabiduría y entendimiento para realizar cada reto de vida. Gracias por permitirme alcanzar una meta más en mi vida.

A mis Maestros

Por quienes con su experiencia y ayuda he logrado crecer en el conocimiento y desarrollo personal.



CONTENIDO

DEDICATORIA	III
AGRADECIMIENTOS	IV
CONTENIDO	V
ÍNDICE DE TABLAS Y CUADROS	XI
1.1. Índice de Tablas	XI
1.2. Índice de Gráficos	XII
1.3. Índice de Figuras	XII
1.4. Índice de Diagramas	XIV
1.5. Índice de Ilustraciones	XIV
1.6. Índice de Bosquejos	XIV
Siglas o Abreviaturas	XV
Glosario	XVI
Resumen	1
Abstract	3
INTRODUCCIÓN	5
CAPITULO 1. FUNDAMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN	9
1.1. Situación problemática	11
1.2. Identificación del problema	14
1.3. Objetivos de la investigación	15
1.3.1. Objetivo general	15
1.3.2. Objetivos específicos	15
1.4. Preguntas de investigación	17
1.4.1. Pregunta principal	17
1.4.2. Preguntas específicas	17
1.5. Hipótesis	19
1.5.1. Hipótesis de la investigación general	19
1.5.2. Hipótesis de la investigación específica	19
1.6. Variables	21
1.6.1. Variables independientes	21
1.6.2. Variable dependiente	22



1.7. Justificación de la investigación	22
1.8. Definición de las variables de investigación.....	26
1.9. Diagrama de Variables.....	31
1.9.1. Modelo de Investigación.....	32
CAPÍTULO 2. RESEÑA HISTÓRICA.....	33
2.1. Antecedentes	33
2.1.1. Antecedentes Internacionales	33
2.1.2. Antecedentes Nacionales.....	37
CAPITULO 3. MARCO TEORICO.....	41
3.1. Definiciones	41
3.2. Empresa	42
3.2.1. Clasificación de las empresas.....	43
3.3. Planeación.....	45
3.4. ¿Qué es un proyecto?.....	46
3.5. Plan de Negocios	47
3.6. Variables independientes de la investigación	50
3.6.1. MERCADOTECNIA.....	50
3.6.2. Mercado.....	51
3.6.2.3. Tipos de mercado.....	53
3.6.3. Segmentación de mercado	53
3.6.4. Demanda	55
3.6.4.1 Análisis de la demanda	55
3.6.5. Oferta.....	57
3.6.6. Precio	57
3.6.6.1. Análisis de precios	58
3.6.7. Comercialización del producto	59
3.7. PRODUCCIÓN.....	65
3.7.1. Definición del producto.....	66
3.8. RECURSOS HUMANOS.....	66
3.8.1. Reclutamiento y selección de personal.....	66
3.8.2. Evaluación del aspirante y toma de una decisión	67
3.8.3. Descripción de Puestos.....	67
3.8.4. Capacitación de personal.....	68
3.9. INFRAESTRUCTURA	70
3.9.1. Macrolocalización	70
3.9.2. Microlocalización	71
3.10. MARCO LEGAL	71



3.10.1. Elementos de la empresa como figura jurídica	72
3.10.2. Clasificación de las empresas en forma financiera	73
3.10.3. Sujetos mercantiles permanentes	73
3.10.4. Elección de la forma jurídica	76
3.10.4.1. Sociedad Anónima	76
3.10.5. De la información financiera	77
3.10.6. Contratos	77
3.10.7. Sujetos de las contribuciones	78
3.11. FINANCIAMIENTO	78
3.11.1. Costos	79
3.11.2. Elaboración de los presupuestos	80
CAPÍTULO 4. PLAN DE NEGOCIOS	87
4.1. Resumen ejecutivo	88
4.1.2. Descripción del negocio	90
4.1.2.1. El nombre de la marca	91
4.1.2.2. Misión	91
4.1.2.3. Visión	91
4.1.3. Eventos importantes en la historia del proyecto	94
4.1.4. Análisis F O D A (Fortalezas y Debilidades de la empresa)	94
4.1.5. Catálogo de Productos	97
4.1.6. Estrategia del producto	100
4.1.7. Consideración ante la competencia	101
4.1.8. Evolución y ciclo de vida	102
4.2. MERCADOTECNIA	103
4.2.1. El mercado	104
4.2.2. Segmentación del probable mercado	106
4.2.3. El conocimiento de la clientela del negocio	108
4.2.4. Estrategias de venta	123
4.2.5. Capacidad de producción	124
4.2.5.1. Unidades producidas	124
4.2.6. Precios y aceptación de las prendas	126
4.2.6.1. Variables de decisión en los precios	127
4.2.7. Costos Variables	129
4.2.8. Costos Fijos	133
4.2.9. Políticas de precios	134
4.2.10. Determinación de precios	135
4.2.10.1. Precio de Venta	136



4.2.10.2. Precio de Venta al consumidor Final	137
4.2.11. Costos de maquinaria y equipo.....	138
4.2.12. Moda y temporada de la ropa casual.....	138
4.2.13. Oferta y Demanda	139
4.2.14. Establecimiento de la relación entre productos y los clientes.....	140
4.2.15. Medios de publicidad.....	141
4.2.15.1. Metodología promocional	145
4.2.16. Canales de distribución	146
4.2.17. Análisis de la competencia	147
4.2.18. Principales riesgos y estrategias de salida	153
4.2.19. Estrategias de contingencia	154
4.2.20. La empresa y el gobierno.....	154
4.3. PRODUCCIÓN	155
4.3.1. Procedimientos de operación.....	155
4.3.2. Procesos de producción.....	156
4.3.2.1. Proceso operativo	158
4.3.2.2. Proceso de producción.....	159
4.3.3. Las tallas	173
4.3.4. La tecnología aplicada	174
4.3.5. Análisis de la capacidad instalada	194
4.3.6. Ingeniería del proyecto.....	194
4.3.6.1. Capacidad disponible (D)	196
4.3.7. Plan de trabajo para el desarrollo de la empresa	196
4.3.7.1. Muestreo de trabajo	196
4.3.8. Materiales y suministros.....	197
4.4. RECURSOS HUMANOS.....	200
4.4.1. Organización funcional.....	201
4.4.1.2. Personal estratégico para el negocio.....	201
4.4.1.3. Análisis de puestos.....	203
4.4.2. Requisitos de ingreso de personal	210
4.4.3. Reclutamiento y selección de personal.....	211
4.4.4. Contrato individual de trabajo.....	212
4.4.5. Inducción	213
4.4.6. Capacitación de la fuerza de producción	213
4.4.7. Relaciones de trabajo.....	214
4.4.8. Reglamento interno de seguridad e higiene	215
4.5. INFRAESTRUCTURA	218



4.5.1. Diseño de instalaciones y distribución	220
4.5.2. Áreas de trabajo	221
4.5.3. Aspectos ambientales y regulatorios.....	224
4.5.4. Análisis de localización y ventaja competitiva.....	225
4.5.4.1. Macrolocalización	225
4.5.4.2. Ubicación de Michoacán en México	226
4.5.4.3. Microlocalización	227
4.5.4.3.1. Ubicación de la empresa.....	228
4.6. MARCO LEGAL.....	228
4.6.1. Sociedades mercantiles	229
4.6.1.1. Requisitos de la sociedad	229
4.6.2. Acta constitutiva	231
4.6.3. Aspectos a considerar para la apertura de la empresa	231
4.7. FINANCIAMIENTO	236
4.7.1. Determinación de la inversión necesaria	237
4.7.2. Elaboración de los presupuestos	238
4.7.3. Costos de producción.....	238
4.7.4. Depreciación.....	240
4.7.5. Capital de trabajo	240
4.7.6. Apoyo requerido	240
4.7.7. Estados financieros	240
4.7.8. Tasa Interna de Rendimiento (TIR).....	241
4.7.9. Valor Actual Neto (VAN).....	241
4.7.10. Análisis de sensibilidad	241
CAPITULO 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	242
5.1. Conclusiones	242
5.2. Recomendaciones.....	250
5.3. FUENTES CITADAS	252
5.4. ANEXOS.....	262
5.4.1. Cuestionario de entrevista.....	262
5.4.2. Formato de solicitud de vacante	266



 SERVICIO NACIONAL DE EMPLEO MICHOACÁN									
REGISTRO DE VACANTES				Folio SISNE: N/A					
Fecha: Día Mes Año R.F.C.: Presentación: 1 2 3 4				Clave Ocupacional: N/A Folio C.E.:					
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO									
Puesto Ofrecido				Número de Plazas:			Tipo de Contrato		
Salario (mensual) \$				Permanente de tiempo Completo Parcial			F eventual de tiempo Completo Parcial		
Turno		Horario y días de trabajo:							
Causas que originan la vacante: ☐ Reposición de personal ☐ Necesidades temporales de mano de obra ☐ Empresa nueva ☐ Puesto de nueva creación ☐ Otras									
REQUISITOS DEL PUESTO									
Experiencia en el puesto				Escolaridad mínima-máxima			Rango de edad: de () a () años		
Ninguna 6m-1 Año 1-2 Años 2-3 Años 3 años o más				Flexible ☐ Si ☐ No			Flexible ☐ Si ☐ No		
Sexo		Estado civil		Disponibilidad para:		Viajar ☐ Si ☐ No		Radicar fuera ☐ Si ☐ No	
☐ Masculino ☐ Femenino ☐ Indistinto		☐ Soltero ☐ Casado ☐ Indistinto		Idiomas:		Lic. de Manejo:		Cartilla SMN:	
Actividades a realizar:									
Habilidades indispensables (incluyendo máquinas y herramientas):									
PRESTACIONES OFRECIDAS									
PRESTACIONES DE LEY		CAPACITACIÓN Y/O ENTRENAMIENTO		POSIBILIDADES DE PLANTA		POSIBILIDADES DE PROMOCIÓN		OTRAS PRESTACIONES:	
☐ SI ☐ NO		☐ SI ☐ NO		☐ SI ☐ NO		☐ SI ☐ NO			
DATOS GENERALES DEL EMPLEADOR									
Nombre y/o razón social:						Actividad económica:			
Dirección: (calle, número, exterior e interior)						Colonia:		No. de empleados que laboran actualmente en la empresa:	
Municipio Código Postal: Teléfonos y fax:						Clave: N/A			
Persona que solicita el servicio:						Documentación requerida para una entrevista inicial:			
Nombre del Entrevistador:				Puesto:		Horario y días de entrevista:			
Como se enteró del SNE: o Radio o T.V. o Cartel o Periódico o Otros. Acepta personal discapacitado o Si o No									
Señor empresario Ud. puede enviar su vacante vía fax o por internet al e-mail vinculacion_empleo@sedeco.michoacan.gob.mx, También están a su disposición los teléfonos: 113-45-00, 113-45-87 exts. 10391 (fax) y 10321									
Experiencia en su relación con el SNE: Insatisfactoria Regular Buena Muy buena Ha tenido alguna dificultad con los envíos:									
Observaciones:									
10/07/08									

266

- 5.4.3. Cuestionario de entrevista formal 267
- 5.4.4. Formato de calificación del entrevistador 270
- 5.4.5. Verificación telefónica de referencias (posibles candidatos)..... 272



5.4.6.	Contrato Individual de Trabajo	274
5.4.7.	Plano de distribución de la planta	276
5.4.8.	Formato R1 (SAT).....	282
5.4.8.1.	Requisitos Inscripción personas físicas (SAT)	283
5.4.9.	Información, apoyos de programa Fomento al Autoempleo.....	284
5.4.10.	Estados financieros.....	286

ÍNDICE DE TABLAS Y CUADROS

1.1. Índice de Tablas

Tabla 1.	Definición de las Variables de Investigación	26
Tabla 2.	Estratificación de empresas	45
Tabla 3.	Análisis FODA.....	95
Tabla 4 .	Capacidad de producción de la ropa casual para dama	125
Tabla 5.	Cantidad y costos de producción	126
Tabla 6.	Costos Variables	129
Tabla 7.	Costos Variables por pieza	130
Tabla 8.	Costos Variables por línea	130
Tabla 9.	Costos aproximados de de empaque y embalaje	132
Tabla 10.	Costos Fijos aproximados	134
Tabla 11.	Determinación del Costo Total de las prendas.....	136
Tabla 12.	Porcentaje de ganancia deseado.....	136
Tabla 13.	Precio de Venta Sugerido	137



Tabla 14. Precio de Venta sugerido de las prendas	137
Tabla 15. Costos de Maquinaria y equipo en área de producción	138
Tabla 16. Costos de publicidad	145
Tabla 17. Material necesario para la fabricación de la ropa casual	175
Tabla 18. Material opcional necesario para embalaje de la ropa casual.....	175
Tabla 19. Mobiliario y equipo de oficina	176
Tabla 20. Requerimientos industriales necesarios para la fabricación	176
Tabla 21. Características máquina recta indispensable.....	187
Tabla 22. Características de máquina ojaladora	191
Tabla 23. Requerimientos para la fabricación de las prendas	195
Tabla 24. Hoja de observaciones de personal	197
Tabla 25. Registro de proveedores	198
Tabla 26. Decisiones empresariales	224
Tabla 27. Ubicación de México en el mundo	225
Tabla 28. Ubicación de Michoacán en México	226
Tabla 29. Tabla de distancias	227

1.2. Índice de Gráficos

Gráfico 1. Diagrama de Variables	31
Gráfico 2. Uso de la estratificación social	64
Gráfico 3. Ciclo de vida de un producto	65
Gráfico 4. Ciclo de vida del producto en la empresa de nueva creación.....	103
Gráfico 5. El ciclo de la moda y temporada.....	139
Gráfico 6. Funciones básicas de producción	141
Gráfico 7. Proceso de Actividades de diseño.....	161

1.3. Índice de Figuras

Figura 1. Modelo de investigación	32
Figura 2. Partes de un plan de Mercadotecnia	50



Figura 3. El proceso de Capacitación	70
Figura 4. Diversidad de Prendas.....	98
Figura 5. Diversidad de telas y materiales.	99
Figura 6. Pasos para realizar una venta	123
Figura 7. Relación entre oferta y demanda	140
Figura 8. Canal de comercialización	147
Figura 9. Proceso en línea de Producción	157
Figura 10. Diseño de las prendas	161
Figura 11. Trazado de patrones.....	162
Figura 12. Tendido y trazado de patrones	163
Figura 13. Corte de tela	164
Figura 14. Estampados con serigrafía	165
Figura 15. Algunos tipos de remallado.....	166
Figura 16. Pegado de adornos en las prendas	168
Figura 17. Ojales en las prendas	170
Figura 18. Deshebrado de la prenda para presentación final	172
Figura 19. Área de planchado.....	172
Figura 20. Empaque final.....	173
Figura 21. Equipo de reparto y entrega.....	174
Figura 22. Módulo de ensamble de principio y fin.....	178
Figura 23. Banco / silla industrial de trabajo	179
Figura 24. Tenedora de tela.....	179
Figura 25. Pinzas para fijar las telas	180
Figura 26. Tijeras para corte de tela	181
Figura 27. Reglas para confección	182
Figura 28. Papel para trazo de patrones.....	183
Figura 29. Perchero para ropa	183
Figura 30. Máquina cortadora de telas.....	184
Figura 31. Máquina remalladora de 3 hilos	185
Figura 32. Máquina remalladora de 5 hilos	185
Figura 33. Máquina de coser gaviadora.....	186
Figura 34. Máquinas rectas de pedal con motor de potencia.....	187
Figura 35. Terminados de prendas con el uso de pisa costura.....	188



Figura 36. Tipos de pisa costuras	189
Figura 37. Máquina cerradora de cinco hilos	190
Figura 38. Máquina Ojaladora.....	191
Figura 39. Máquina para pegado de botón	192
Figura 40. Máquina planchadora	193
Figura 41. Formato de requisición de compra.....	200
Figura 42. Organigrama	201
Figura 43. Organización del material de trabajo	223

1.4. Índice de Diagramas

Diagrama 1. Procedimientos de operación	156
Diagrama 2. Proceso operativo de una organización mixta.	158
Diagrama 3. Proceso de producción	159

1.5. Índice de Ilustraciones

Ilustración 1. Proceso de remallado	167
Ilustración 2. Procedimiento para la confección de ojales.....	169
Ilustración 3. Proceso del pegado de botones	171
Ilustración 4. Proceso de uso indispensable de máquina recta	189
Ilustración 5. Proceso del pegado de botón a máquina	192

1.6. Índice de Bosquejos

Bosquejo 1. Anuncio para reclutamiento de personal	212
Bosquejo 2. Distribución de la planta	218
Bosquejo 3. Expansión de la planta	221
Bosquejo 4. Ubicación de la empresa de nueva creación.....	228



Siglas o Abreviaturas

CANACINTRA= Cámara Nacional de la Industria de Transformación

CCDF= Código Civil para el Distrito Federal

EMN= Empresas Multinacionales

INEGI= Instituto Nacional de Estadística y Geografía

LGSM= Ley General de Sociedades Mercantiles

OCDE= Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico

PPA= Paridad del Poder Adquisitivo

PEA= Población Económicamente Activa

PIB= Producto Interno Bruto

PyMES= Pequeñas y Medianas Empresas

SECOFI= Secretaría de Comercio y Fomento Industrial

SCHP= Secretaría de Hacienda y Crédito Público



SEDECO= Secretaría de Desarrollo Económico

STPS= Secretaría de Trabajo y Previsión Social

SNE= Servicio Nacional de Empleo

CEFP= Centro de Estudios Sobre las Finanzas Públicas

CEPAL= Comisión Económica para América Latina

Glosario

Este Glosario contiene los significados de los términos claves utilizados en la investigación. Son significados que atienden específicamente al contexto en que se desenvuelve el plan de negocios para la fabricación de ropa casual para dama.

Adquisición.- La transferencia del control de los Activos, las operaciones y la administración de una empresa a otra (Arellano, 2003, pág.18).

Análisis FODA.- Un análisis estratégico de las fuerzas internas (F) de una organización, sus debilidades (D), oportunidades (O) y amenazas (A) en el entorno (Peng, 2010, pág.497).

Base de la pirámide.- La gran mayoría de la humanidad, cerca de cuatro billones de personas, de poder adquisitivo económico medio hacia abajo (Chiavenato, 2001, pág.44).

Cadena de Valor.- Bienes y servicios producidos través de actividades verticales que añaden valor (Peng, 2010, pág.497).



Capacidades.- Los Activos tangibles e intangibles que usa una empresa para elegir e implementar sus estrategias (Anzures, 2005, pág.1).

Capital humano administrativo.- Las destrezas y habilidades adquiridas por los ejecutivos principales (Bain, 2011, pag.27).

Capital privado.- Capital invertido en compañías privadas (no públicas) (Dessler, 1994, pág.77).

Capitalismo de accionistas.- Una visión del capitalismo que sugiere el propósito fundamental de la existencia de las firmas es servir a los intereses económicos de los accionistas (también conocidos como capitalistas) (Fontaine, 2008, pág.74).

Contabilidad.- Es un instrumento de información y control de la actividad económica de la empresa (Losilla, & Osés, 2007, pág.17).

Demanda doméstica.- Demanda por productos y servicios dentro de la economía doméstica (Peng, 2010, pág.497).

Desempeño.- El resultado de la conducta de la empresa (Dessler, 1994, pág.78).

Directivos.- Personas que delegan autoridad (Soto, 2004, pág.142).

Director ejecutivo.- El ejecutivo en jefe a cargo de la estrategia y operación de la empresa (Dessler, 1994, pág.78).

Enfoque.- Estrategia que cubre las necesidades de un segmento particular (Weiers, 2010, pág.10).



Estrategia.- La teoría de una empresa acerca de competir exitosamente (Treviño, 2009, pág.32).

Estructura.- Atributos estructurales de una industria, tales como los costos de entrada/salida (Pickle & Abrahamson, 1994, pág.116).

Ética.- Las normas, principios y estándares de conducta que gobiernan el comportamiento del individuo y de la empresa (Dessler, 1994, pág.77).

Feminismo.- Un nivel social, que hace una diferenciación del rol sexual, en donde más mujeres ocupan posiciones que premian la agresividad (Peng, 2010, pág.490).

Formulación de la estrategia.- Construir cuidadosamente la estrategia de una empresa (Belch, 2007, pág.8).

Globalización.- La integración cercana de personas y países del mundo (idem).

Impuesto.- Tributo o carga que pagan los contribuyentes al gobierno a cambio de beneficios sociales (Prieto & Suárez, 2008, pág.138).

Impuesto al Valor Agregado.- Tributo de etapas múltiples, de carácter no acumulativo, resultante de la diferencia entre; el ingreso causado y los pagos correspondientes (Celaya, 2001, pág.367).

Industria.- Un grupo de empresas que producen productos (bienes y/o servicios) que son similares entre sí (Voehl & Ashton, 2012, pág.125).

Marco de las cinco fuerzas.- Un marco que gobierna la competitividad de una industria propuesto por Michael Porter. Las cinco fuerzas son: 1) la intensidad



de la rivalidad entre los competidores, 2) la amenaza de entradas potenciales, 3) el poder de negociación de los proveedores, 4) el poder de negociación de los compradores, y 5) la amenaza de sustitutos (Sandhusen, 2007, pág.37).

Orientación de largo plazo.- Una perspectiva que enfatiza la perseverancia y el ahorro para mejoras futuras (Pyle & Larson, 2008, pág.216).

Pequeñas y medianas empresas.- (PyME) Firmas con menos de 500 empleados (Sapag, 1998, pág.48).

Proveedores.- Aquellos que financian las operaciones de una empresa dando crédito sobre sus bienes (Prieto & Suárez, 2008, pág.138).

Recursos.- Los activos tangibles e intangibles que la empresa usa para elegir e implementar sus estrategias (Ramos, 2002, pág.27).

Responsable.- Cualquier grupo o individuo que puede afectar o se ve afectado por los logros de los objetivos de una empresa (Alanís, 2007, pág.89).

Visión basada en los recursos.- Una perspectiva líder de estrategia que sugiere que las diferencias en el desempeño de la empresa, se deben principalmente a las diferencias de los recursos y capacidades (íbid, pág.76).



Resumen

La presente investigación tiene como objetivo, determinar las variables necesarias del plan de negocios que influyen en la creación de una nueva empresa en el ámbito de la industria del vestir en la Ciudad de Morelia, Michoacán, con la finalidad de obtener una participación en el mercado.

Este estudio comprende el demostrar la viabilidad técnica y financiera del plan de negocios para la puesta en marcha de una empresa de fabricación de ropa, que tenga como giro principal, el segmento de mercado de ropa casual para dama, ubicada en la Ciudad de Morelia, Michoacán. Así como señalar la importancia de implementar planes de negocios como guía para la puesta en marcha de la empresa de nueva creación.

En este plan, son evaluados los aspectos organizacionales, el análisis FODA, Fortalezas, Debilidades, Amenazas y Oportunidades, aspectos de financiamiento y viabilidad del proyecto, Recurso Humano necesario y perfiles de puestos, marco legal y requisitos para la apertura de operaciones, infraestructura de la planta y distribución de la maquinaria y equipo, procesos y procedimientos de producción, además de un estudio de mercado y aspectos de mercadotecnia.

La realización de este trabajo se hizo con base en investigación de campo

Fase 1.- Micro empresa ubicada en la Ciudad de Guadalajara, Jalisco dedicada a la fabricación de ropa formal para dama, específicamente utilizando telas de rayón, poliéster, acrílicos, etc. Dichos productos son dirigidos al mercado local.

Fase 2.- Diversas empresas en la Ciudad de Morelia, Michoacán y México, D.F., dedicados a la venta de maquinaria y herramientas para la confección.



Fase 3.- Diversas empresas en la Ciudad de Morelia, Moroleón y México, D.F., dedicados a la venta de materiales e insumos (telas, hilo, etc.).

Fase 4.- Pequeña empresa ubicada en la Ciudad de México, D.F. dedicada a la fabricación de ropa para dama.

Con información obtenida y mediante entrevistas directas aplicadas en zona Norte de la Ciudad de Morelia, Michoacán (ver análisis en pág. 231), cuestionario se deduce que la mayoría de las entrevistadas prefiere ropa casual y con telas manejables, sin excluir los precios bajos, por lo que se analizaron los tipos de tela y material a utilizar en la elaboración de las prendas, el hilo, botones, cierres, los acabados y todo el material utilizado en el ensamble de éstas, así como la forma final de empaque o presentación de la ropa, que será en ganchos y con plásticos protectores. Así mismo, se investigó la forma de producción de las prendas donde se incluyen todas las operaciones de confección y la realización del método de ensamble o armado; en cuanto a la orden de operaciones, los espacios entre los equipos a utilizar y el tipo de maquinaria necesaria en la fabricación y el orden de acuerdo al proceso de producción. Una vez determinada la línea de productos que la mayoría de las entrevistadas prefieren, con base a los precios bajos que mencionan, se fijan los tipos de tela a utilizar, tratando de cubrir las necesidades y definir el mercado meta, que es de nivel socioeconómico clase C, D+, D, E, referente a hogares que tienen para cubrir sus necesidades de alimentación, vestuario, vivienda y sólo algunas comodidades, hasta hogares que disponen de un ingreso fijo y estable, pero reducido y aquellos que no poseen un ingreso fijo o se dedican a la actividad doméstica.

En este proyecto, mediante el análisis financiero se analiza la rentabilidad de la empresa y sobre todo su viabilidad, donde la TIR resulta de 22.61%, cantidad aceptable ya que es de los segmentos más competitivos del mercado, además de que es un proyecto de inversión baja y poco riesgo, por lo que refleja bajas utilidades.



Abstract

This research aims to determine the necessary variables of the business plan that influence the creation of a new company in the field of garment industry in the city of Morelia, Michoacán, in order to get a market share.

This study comprises demonstrate the technical and financial feasibility of the business plan for launching a clothing manufacturing company, which has as its principal business, the market segment of casual clothing for women, located in the city of Morelia, Michoacán. As noted the importance of implementing business plans to guide the implementation of the new company.

In this plan, the organizational aspects are evaluated, FODA analysis, strengths, weaknesses, threats and opportunities, and financial aspects of the project feasibility, Human Resource and job profiles needed, legal framework and requirements for opening operations, infrastructure distribution of plant and machinery and equipment, production processes and procedures, as well as market research and marketing aspects.

The realization of this work was based on field research

Phase 1. - Micro company located in the city of Guadalajara, Jalisco dedicated to making formal wear for women, specifically using rayon fabrics, polyester, acrylic, etc. These products are for the local market.

Phase 2. - Several companies in the city of Morelia, Michoacán, Mexico, DF, engaged in the sale of machinery and tools for making.

Phase 3.- Various companies the Morelia City, Moroleón City, and Mexico City, dedicated to the sale of materials and supplies (fabric, thread, etc..).

Phase 4. - Small company located in Mexico City, DF engaged in manufacturing women's clothing.



With information obtained through direct interviews applied in northern area of the city of Morelia, Michoacán (see page 231), questionnaire shows that most respondents prefer casual clothes and fabrics manageable, without excluding low prices, therefore analyzed the types of fabric and material used in the production of garments, thread, buttons, zippers, finishes and all the material used in the assembly of these as well as the final form of packaging or presentation of clothing, which will be on hooks and plastic protectors. Furthermore, we investigated the mode of production of the garments which includes all manufacturing operations and the realization of the method of assembly or assembly, as to the order of operations, the spaces between the equipment used and the type of machinery required in manufacture and the order according to the production process. Once the product line that most respondents prefer, based on the low prices listed, determine the types of fabric to use, trying to cover the needs and define the target market, this will be a level socioeconomic class C, D +, D, E, from households that have to meet their needs for food, clothing, shelter and only a few amenities to households with a fixed income and stable, but reduced and those that do not have a fixed income.

In this project, through financial analysis examines the profitability and viability especially where the TIR is of 22.61%, acceptable number because it is the most competitive market segments, it is an investment project low and little risk, reflecting little profit.



INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como objetivo principal, el demostrar la viabilidad técnica ^{1.} y financiera ^{2.} de la implementación del plan de negocios para la puesta en marcha de una empresa de fabricación de ropa casual para dama, ubicada en la Ciudad de Morelia, Michoacán. Así como, mediante estos planes de negocios el garantizar la consolidación de las empresas y contribuir a generar empleos ya que es hoy uno de los desafíos más apremiantes de la región; no solo porque el empleo representa la base de una vida digna y la fuente principal de ingresos para nuestra población, sino también porque el desempleo y la pobreza son amenazas latentes para nuestras democracias. Aunado a ello, según nota periodística, la industria nacional del vestido terminó 2012 con aumento de 5% en la generación de empleos y del 3% en la generación de recursos, a pesar del incremento del ingreso al país de ropa China tanto de contrabando como por la vía legal. Así lo señaló el presidente de la Cámara Nacional de la Industria del vestido (Canaive), Sergio López de la Cerda, quien puntualizó que el contrabando de ropa China al país repuntó entre 3% y 4%. Acentúa la afectación a los productores nacionales que buscan revertir la pérdida del mercado mediante la innovación y valor agregado de las prendas. Sin embargo aunque los productores nacionales están en desventaja por los subsidios a la ropa en China y sus prácticas desleales, en el sector nacional del vestido es posible mantenerse activos. Recordó que la participación del mercado de ropa proveniente del país es de 60% y el cálculo de proyección del crecimiento para industria del vestido este año es del 5%, a lo que

1. Tiene por objeto proveer información para cuantificar el monto de las inversiones y costo de las operaciones pertinentes en esta área. 1) Capacidad de planta, 2) Programa de producción y ventas, mismas que se mencionan en el contenido de éste proyecto

2. Los objetivos son ordenar y sistematizar la información de carácter monetario, elaborar los cuadros analíticos y antecedentes adicionales para la evaluación del proyecto y evaluar los antecedentes anteriores para determinar su rentabilidad. En este plan de negocios se determina mediante la utilización de un modelo financiero.



el crecimiento más fuerte será en el año 2014 (Periódico “La Voz de Michoacán” Lunes 11 de Febrero del 2013, página 3C. Notimex).

La competencia se ha vuelto una cuestión de supervivencia para las empresas que buscan a toda costa emprender acciones que les permita reforzar la competitividad del sistema empresarial y promover el desarrollo económico. La industria del vestir, se ha visto afectada debido al nivel competitivo internacional, ya que países como China, India, Corea y España, entre otros, siendo uno de los más golpeados, en los últimos años, el de la industria del vestir y la confección, que ha sufrido merma en la participación en el mercado, debido al alto nivel competitivo de las prendas de procedencia China, por lo que resulta necesario afrontar la problemática demandando acciones que permitan hacer frente a la entrada de éstos mediante la consolidación de empresas. El Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI 2013) informó que durante el año 2012, el sector industrial en México tuvo un crecimiento en la producción del país, se expandió un 6.6% respecto al año 2011, donde la industria manufacturera elevó su producción en un 8.8%. Al no tener definido un plan de negocios, son varios los riesgos a los que se enfrentan los emprendedores en caso de no recibir una adecuada asesoría para dar certeza a su desarrollo, pues la mortalidad de las mismas sigue siendo elevada, lo que deja sin garantías de trabajo a muchas personas.

Con información de la Secretaría de Economía, de las 127 mil 500 micro empresas existentes, 47.3 % pertenecen a una sola entidad y son las principales generadoras de empleos, por lo que asumen un importante papel. En este sentido, con la implementación de planes de negocios, es posible participar en incubadoras de empresas, ya que en la Ciudad de Morelia, en el año 2012 se consolidaron 707 proyectos, se liberaron 53 planes de negocios y asesoraron 8 mil 812 propuestas (www.inegi.org.mx). Así mismo, el Secretario de Economía, Ildefonso Guajardo Villarreal, refiere que el 99.8 % de las empresas en el país son PyMES (Pequeñas y Medias empresas) y concentran el 78.5 % del personal



ocupado, siendo una pieza clave para mantener activa la economía de la nación. Dentro de las actividades económicas, las empresas participan con el 47.1 % en servicios, 26 % en comercios, 18 % y el resto en otras actividades. Según datos del INEGI, en México existen más de cuatro millones de unidades empresariales, de las cuales 99.8 % son Mipymes, por la cuales sólo el 15% de ellas permanecen en el mercado y generan 52% del PIB (periódico “El Universal”, Noviembre del 2012, sección Pymes, pág. 2). Por lo tanto, el que las empresas no se fortalezcan, genera que el déficit de empleos formales forme holgura en el mercado laboral, lo que implica que por cada puesto de trabajo demandado por las empresas hay una cantidad lo suficientemente grande de oferentes (buscadores de empleos) como para no generar presiones salariales. “Dicha situación ha contribuido a un empeoramiento en la calidad de vida de los habitantes Morelianos y a una mayor desigualdad en la distribución salarial de la gente (Monroy, 13 de Abril 2012, Industrias, El economista, pág. 12)”.

En este entorno, la estructura del presente trabajo está integrada por diferentes capítulos, en los cuales se describen los siguientes aspectos:

En el primer capítulo como fundamentos de la investigación se muestra la Situación problemática, Identificación del problema, Preguntas de investigación, Objetivos de la investigación, Hipótesis de la investigación, Variables independientes, Variable dependiente, Justificación de la investigación, Definición de las variables y el Modelo de investigación.

En el segundo capítulo, se desarrollan los Antecedentes, como una recopilación de la importancia del negocio en la industria textil, en el ámbito internacional, nacional y local, indicando la evolución que ha tenido y sus ventajas.

En el capítulo tres, se desarrolla la conceptualización teórica, con la definición de la variable dependiente donde se encuentran definiciones como: organización,



empresa y su clasificación, planeación, proyecto³, plan de negocios y la estructura del mismo, así como sus variables independientes de Mercadotecnia, Producción, Recursos Humanos, Infraestructura, Marco Legal y Financiamiento, elementos que conforman el estudio de factibilidad del proyecto⁴.

En el capítulo cuatro, se desarrolló el plan de negocios, iniciando con un resumen, la descripción del negocio, línea de productos, estudio de mercado, la organización, procesos y procedimientos de operación y los aspectos económicos y financieros.

En el capítulo cinco, se presentan las conclusiones y recomendaciones del trabajo. Las citas bibliográficas. Finalmente, se exponen los anexos.

3. Un proyecto es una planificación que consiste en un conjunto de actividades que se encuentran interrelacionadas y coordinadas. La razón de un proyecto es alcanzar objetivos específicos dentro de los límites que imponen un presupuesto, calidades establecidas previamente y un lapso de tiempo previamente definido. En este plan de negocios se utiliza el método de investigación de campo en 4 fases (ver pág. 1). Así como la consulta de información en diversos libros que respalden la información.

4. La factibilidad de un proyecto es el análisis comprensivo que sirve para recopilar datos relevantes sobre el desarrollo de un proyecto y con base a ello tomar la mejor decisión y si se procede su estudio, desarrollo o implementación. Los componentes de este estudio profundizan la investigación por medio de tres análisis, siendo la base en la cual se apoyan los inversionistas para tomar una decisión. 1) Análisis de Mercado., 2) Análisis Técnico, 3) Análisis Financiero. En esta investigación, en el análisis de mercado mediante entrevistas aplicadas, se determina la existencia de probable demanda que justifica la puesta en marcha de la empresa de nueva creación. Para realizar el análisis técnico y financiero se utilizó el método de investigación de campo, Así como la investigación bibliográfica y la utilización de un modelo financiero que aporta información confiable para ayudar a determinar la viabilidad del proyecto.



CAPITULO 1. FUNDAMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

Ante la problemática que han experimentado diferentes sectores manufactureros, provocada por la apertura comercial e ingreso de productos a nuestro país, tanto de manera legal como ilegal, han orillado a las empresas y a los gobiernos a realizar estudios que permitan atender y medir la permanencia en el mercado, así como hacer frente a la competencia.

En México, la industria de la confección, ha sido uno de los sectores más golpeados en los últimos años (www.inegi.org.mx). Esta industria se ha visto perturbada con el ingreso principalmente de China a la Organización Mundial de Comercio (OMC) y la pérdida de miles de empleos, por lo cual se ha replanteado la urgencia de elevar el nivel competitivo de las empresas mexicanas. La presión de competencia en la Ciudad de Morelia ha aumentado cada vez más, con la aparición de empresas extranjeras, restándole oportunidad a las empresas locales y regionales. Aún con el fácil acceso a la mano de obra barata, adquisición de materiales y ubicación estratégica, el dominio extranjero y empresas de otras localidades cobran terreno. Esto otorga relevancia a los factores que se materializan en el territorio Moreliano, la economía, relaciones empresariales y procesos productivos se ven afectados, ya que la industria de la confección tiene una gran importancia económica y comercial, en la cual experimenta una disminución de su producción y mercados donde los habitantes prefieren proveerse de ropa de las localidades de Morelón, Guanajuato, Guadalajara, Jalisco y México, D.F., entre otras, debido a la cercanía y adquisición de prendas a precios más bajos (Salvador, periódico “La Voz de Michoacán”, Abril 19 2013).

En este entorno, la presente investigación busca identificar las variables necesarias que se deben incluir en el contenido del plan de negocios y su



incidencia en la industria de la confección con la finalidad de consolidar empresas de permanencia en el mercado. Así como la viabilidad de la puesta en marcha de la empresa de nueva creación, fabricación de ropa casual para dama.

Los instrumentos de investigación utilizados, son la investigación de campo con visitas a empresas de actividad similar, cotización de herramientas, equipo y materiales en diversas empresas de la Ciudad de Morelia, Michoacán, Moroleón, Guanajuato y México, D.F., entrevistas aplicadas a probables consumidores en la Ciudad de Morelia, entrevistas a empresarios con experiencia en el giro de la confección de ropa para dama, investigación bibliográfica en libros, artículos de publicaciones periódicas, revistas de economía, documentos oficiales, artículos periodísticos y consulta en páginas de internet, reportes de la Secretaría de economía, Cámara Nacional de la Industria del Vestido, INEGI, entre otros.

En este capítulo se abordan los fundamentos metodológicos que asume esta investigación: “La implementación del Plan de Negocios para la fabricación de ropa casual para dama”.

El primer paso del diseño consiste en enumerar los elementos que integran el tema a investigar (Gomezjara, 2004, pág.15).

1. Situación problemática.
2. Identificación del problema.
3. Preguntas de la investigación.
4. Objetivo de la investigación.
5. Hipótesis de la investigación.
6. Definición de variables a estudiar.
7. Justificación.
8. Modelo de investigación.



1.1. Situación problemática

Plantear un problema no es sino afinar y estructurar formalmente la idea de la investigación (Sampieri, 2009, pág.10). Es la delimitación clara y precisa del objeto de investigación, realizada por medio de preguntas, lecturas, trabajo manual, entrevistas, etc. (Dieteerich, 2007, pág.57).

Las micro, pequeñas y medianas empresas constituyen la columna vertebral de la economía nacional por su impacto en la generación de empleos. De acuerdo con el INEGI, en México existen 4 millones 15 mil unidades empresariales, de las cuales el 99.8% son micro, pequeñas y medianas empresas que generan 52% del PIB ⁵ y 72% del empleo en el país (Periódico “El Economista”, Abril 15 del 2013). Michoacán se ha convertido en un importante centro comercial textil, en la que se encuentran más de 5 mil establecimientos comerciales, formales e informales, que emplean a más de 5 mil personas, constituyéndose para algunos pueblos y municipios de la región, como la actividad más importante de su economía e inclusive el medio de sobrevivencia de sus habitantes. Se estima existen aproximadamente 1,544 empresas, absorbiendo el 21.17% de la población económicamente activa ⁶ de la región; representa el 5% del nivel nacional, en el cual muchos de los casos están vinculados con el desarrollo artesanal, (INEGI, Abril 13, 2012, www.inegi.org.mx/) por lo que es necesario el contribuir a la generación de empleos mediante empresas formales empleadoras que llegan a constituir para algunos municipios la actividad más importante de su economía.

⁵. Es una medida macroeconómica que expresa el valor monetario de la producción de bienes y servicios de un país durante un período determinado de tiempo (normalmente, un año). El PIB es usado como una medida del bienestar material de una sociedad y es objeto de estudio de la macroeconomía. Su cálculo se encuadra dentro de la contabilidad nacional. Según artículo en el periódico “el Economista” (Mayo 30 del 2013). La aportación de Pequeñas y Medianas empresas (Pymes) al PIB, pasó de 52 a 34% en los últimos 10 años, debido sobre todo a la falta de liquidez, mala gestión financiera y falta de planeación, en tanto que un 99% cierra antes de cumplir la década. Por lo que se hace necesaria la implementación de plan de negocios que ayuden a garantizar la permanencia en el mercado y aportar a través de la generación de empleos.

⁶. La población activa de un país es la cantidad de personas que se han incorporado al mercado de trabajo, es decir, que tienen un empleo o que lo buscan actualmente. Por lo que la puesta en marcha de este plan de negocios, garantiza la generación de empleos formales.



El mercado de la industria textil se ha vuelto cada vez más competitivo, siendo China el principal competidor, atrayendo y creando una gran cantidad de empresas que aprovechan la mano de obra barata, tecnología y financiamiento, así como los incentivos fiscales, haciendo más competitivos a los productos textiles de procedencia China y siendo uno de los principales problemas que ha enfrentado esta industria en la región. A decir de los gobiernos locales y dirigentes empresariales, la competencia desleal frente a productos textiles chinos, los cuales han invadido el mercado local, ha significado una caída en ventas de más del 30% llevando una disminución de la producción local estimada por los propios empresarios del 40%, provocando altos índices de desempleo que según estimaciones de las cámaras de industria de la confección asciende a casi 2 mil empleos directos.

Según información de la Secretaría de economía en el Estado, los habitantes en la Ciudad de Morelia, acuden a comprar ropa en lugares colindantes, principalmente Moroleón, Guanajuato, Guadalajara, Jalisco y México D.F., en busca de precios más bajos y mayor cantidad de adquisición de prendas, tanto de manera personal, como para opción de negocio y revender a intermediarios y/o consumidores finales. Aunque la Ciudad ha presentado un crecimiento de la industria del vestir logrando una expansión y con presencia en el mercado local, regional y nacional. La aparición de centros comerciales y empresas con capital extranjero juegan un papel importante en la región, constituyendo nuevos retos que han impactado de manera negativa a las empresas particulares, provocando que cierren sus operaciones, además de la falta de planeación y estrategia de ventas y mercado. De igual forma, la región afronta los problemas de falta de materiales nacionales, la mayoría son de procedencia China. Lo que ha incitado a un replanteamiento de estrategias para elevar el nivel competitivo y sustentar su supervivencia. Por lo que nace la necesidad de crear una empresa que ofrezca diseños con tendencias de moda, calidad y acabados acorde con precios bajos, ya que se cuenta con



mano de obra calificada y barata, maquinaria y equipo necesarios, facilidad de adquisición de materiales y fácil distribución del producto final.

Así mismo, se puntualiza en que los apoyos que otorga el gobierno Federal para Fomentar el autoempleo y generación de los mismos, no se ven consolidados ya que es requisito y necesario la implementación de planes de negocios que contenga las variables y herramientas precisas para la puesta en marcha y asegure la estabilidad de las empresas en el mercado. Es imprescindible mencionar, que algunas micro, pequeñas y medianas empresas presentan problemas de administración y una escasa planeación, ya que en muchas ocasiones, los inversionistas no tienen los conocimientos necesarios para la puesta en marcha de una empresa y éstas tienen que cerrar sus operaciones en corto plazo (Secretaría de Economía, Michoacán 2013). Por lo que se debe definir el Plan de Negocios para la creación, desarrollo y organización de una empresa de fabricación de ropa casual para dama, tomando en cuenta el feminismo que se vive en la actualidad, un nivel social, que hace una diferenciación del rol sexual, en donde más mujeres ocupan posiciones laborales y son el sustento de muchas familias. A la fuerza laboral de 5.7 millones de madres solteras (40%), se suman otros 10 millones de mujeres solteras, casadas o en unión libre, que trabajan para complementar el ingreso familiar y que, según la CEPAL (Comisión Económica para América Latina), sin su participación económica, los niveles de pobreza en el país fácilmente superarían el 70% (Pagés Llargo, Mayo 10 2011, <http://e-consulta.com.mx/index>).

La ropa que se elaborará con la creación de esta nueva empresa, tendrá los atributos de diseño, tendencias de moda, telas de fácil lavado y planchado, opciones de tallas y calidad acorde con los precios bajos para el consumidor, compitiendo con las empresas de productos similares, información que se ultimó mediante entrevistas dirigidas al probable mercado potencial.



1.2. Identificación del problema

Resaltando la importancia que reviste la investigación del plan de negocios, se abordaran las perspectivas desde las cuales se realiza la investigación con una exposición del tema.

La situación actual de la industria textil en la Ciudad de Morelia, experimenta una problemática compleja debido a la competencia e introducción de productos Chinos, la llegada de empresas y Centros Comerciales con inversión extranjera y factores limitados por parte del área de producción y administración de los empresarios en la Ciudad, como son la escasa capacidad de innovación y diseños, falta de acabados que garanticen la durabilidad de las prendas, no existe la fácil adquisición o distribución del producto final, falta de adquisición de telas y materiales de fácil manejo a precios bajos que afectan directamente. Por lo que las empresas locales han tenido que cerrar sus operaciones antes de cumplir la década, debido a la falta de liquidez, mala gestión financiera y falta de planeación (www.economia.gob.mx/delegacionesdelase/estatales/michoacan), por lo que se sugiere el hacer necesaria la implementación de plan de negocios que ayuden a garantizar la permanencia en el mercado con la finalidad de incrementar el nivel de competencia. La presente investigación se plantea con la idea de determinar la viabilidad de la puesta en marcha de la empresa de fabricación de ropa casual para dama, identificar las principales variables que debe contener el plan de negocios para su implementación y que esto ayude a la generación de empleos formales. Ante esta problemática surge la interrogante, que da sentido a éste trabajo de investigación.

¿Resulta viable la puesta en marcha de la empresa de nueva creación, así como la implementación de planes de negocios utilizando las variables de mercadotecnia, producción, recursos humanos, infraestructura, marco legal y financiamiento de una empresa de fabricación de ropa casual para dama ubicada en Morelia, Michoacán?



1.3. Objetivos de la investigación

La investigación tiene como principal objetivo, descubrir respuestas a ciertos interrogantes, como la viabilidad e implementación, mediante la aplicación de procedimientos (Zorrilla, 1993, pág.40).

1.3.1. Objetivo general

Demostrar la viabilidad de la creación de la nueva empresa, la importancia de la implementación de planes de negocios y la forma en que contribuye una adecuada mercadotecnia, producción, recursos humanos, infraestructura, marco legal y financiamiento, de una empresa de fabricación de ropa casual para dama ubicada en Morelia, Michoacán.

1.3.2. Objetivos específicos

1.3.2.1. Realizar un estudio de mercado para determinar la viabilidad de la empresa a través de la implementación del plan de negocios de una empresa de fabricación de ropa casual para dama, ubicada en la Ciudad de Morelia, Michoacán.

1.3.2.2. Definir la manera en que contribuye una eficiente administración de mercadotecnia en la implementación del plan de negocios de una empresa de fabricación de ropa casual para dama, ubicada en la Ciudad de Morelia, Michoacán.

1.3.2.3. Analizar el impacto que tiene una eficiente administración de la producción en la implementación del plan de negocios de una



empresa de fabricación de ropa casual para dama, ubicada en la Ciudad de Morelia, Michoacán.

1.3.2.4. Definir la incidencia que tiene una eficiente organización de personal de Recursos Humanos en la implementación del plan de negocios de una empresa de fabricación de ropa casual para dama, ubicada en la Ciudad de Morelia, Michoacán.

1.3.2.5. Describir la influencia que tiene la infraestructura en la implementación del plan de negocios de una empresa de fabricación de ropa casual para dama, ubicada en la Ciudad de Morelia, Michoacán.

1.3.2.6 Determinar cuál es el marco legal en la implementación del plan de negocios de una empresa de fabricación de ropa casual para dama, ubicada en la Ciudad de Morelia, Michoacán.

1.3.2.7. Identificar de la manera en que influye un financiamiento apropiado para la implementación del plan de negocios de una empresa de fabricación de ropa casual para dama, ubicada en la Ciudad de Morelia, Michoacán.



1.4. Preguntas de investigación

Resulta conveniente plantear, a través de una o varias preguntas, el problema que se estudiará. Plantearlo en forma de preguntas tienen la ventaja de presentarlo de manera directa, minimizando la distorsión, con el propósito del estudio (Sampieri, 2003, pág.45).

1.4.1. Pregunta principal

¿Resulta viable la creación de la nueva empresa, la implementación de planes de negocios y la manera en que contribuye una adecuada mercadotecnia, producción, recursos humanos, infraestructura, marco legal y financiamiento de una empresa de fabricación de ropa casual para dama ubicada en Morelia, Michoacán?

1.4.2. Preguntas específicas

1.4.2.1. ¿Cómo incide la realización del estudio de mercado para determinar la viabilidad e implementación del plan de negocios de una empresa de fabricación de ropa casual para dama, ubicada en la Ciudad de Morelia, Michoacán?

1.4.2.2. ¿De qué manera contribuye una eficiente administración de mercadotecnia en la implementación del plan de negocios de una empresa de fabricación de ropa casual para dama, ubicada en la Ciudad de Morelia, Michoacán?

1.4.2.3. ¿De qué manera impacta una eficiente administración de la producción en la implementación del plan de negocios de una



empresa de fabricación de ropa casual para dama, ubicada en la Ciudad de Morelia, Michoacán?

1.4.2.4. ¿Qué incidencia tiene una eficiente organización del personal de Recursos Humanos en la implementación del plan de negocios de una empresa de fabricación de ropa casual para dama, ubicada en la Ciudad de Morelia, Michoacán?

1.4.2.5 ¿De qué manera una infraestructura adecuada influye en la implementación del plan de negocios de una empresa de fabricación de ropa casual para dama, ubicada en la Ciudad de Morelia, Michoacán?

1.4.2.6. ¿Cómo influye el definir el marco legal en la implementación del plan de negocios de una empresa de fabricación de ropa casual para dama, ubicada en la Ciudad de Morelia, Michoacán?

1.4.2.7. ¿De qué manera impacta un financiamiento apropiado para la implementación del plan de negocios de una empresa de fabricación de ropa casual para dama, ubicada en la Ciudad de Morelia, Michoacán?



1.5. Hipótesis

Una hipótesis es una proposición que puede ser puesta a prueba para determinar su validez, indica lo que estamos buscando (Tamayo, 2007, pág.31).

1.5.1. Hipótesis de la investigación general

La puesta en marcha de la empresa de nueva creación es un negocio viable, así como la implementación de planes de negocios utilizando las principales variables de mercadotecnia, producción, recursos humanos, infraestructura, marco legal y financiamiento de una empresa de fabricación de ropa casual para dama ubicada en Morelia, Michoacán.

1.5.2. Hipótesis de la investigación específica

- 1.5.2.1. Al tener un manejo eficiente del estudio de mercado para determinar su viabilidad se obtiene una mejor información para la implementación del plan de negocios de una empresa de fabricación de ropa casual para dama, ubicada en la Ciudad de Morelia, Michoacán.
- 1.5.2.2. La mercadotecnia influye de manera directa en el plan de negocios de una empresa de fabricación de ropa casual para dama, ubicada en la Ciudad de Morelia, Michoacán.
- 1.5.2.3. A mejor administración de la producción, mayor viabilidad del plan de negocios de una empresa de fabricación de ropa casual para dama, ubicada en la Ciudad de Morelia, Michoacán.



- 1.5.2.4. A mejor administración de recursos humanos, mayor organización en la implementación del plan de negocios de una empresa de fabricación de ropa casual para dama, ubicada en la Ciudad de Morelia, Michoacán.
- 1.5.2.5. A mejor distribución de infraestructura de la planta, mayor rentabilidad del plan de negocios de una empresa de fabricación de ropa casual para dama, ubicada en la Ciudad de Morelia, Michoacán.
- 1.5.2.6. A un adecuado manejo del marco legal, mejor funcionamiento de la implementación del plan de negocios de una empresa de fabricación de ropa casual para dama, ubicada en la Ciudad de Morelia, Michoacán.
- 1.5.2.7. A mejor financiamiento, mayor viabilidad para la implementación del plan de negocios de una empresa de fabricación de ropa casual para dama, ubicada en la Ciudad de Morelia, Michoacán.



1.6. Variables

En toda investigación siempre se habla de variables. Las variables se definen como todo aquello que vamos a medir, controlar y estudiar (Weiss, 2002, pág.35).

1.6.1. Variables independientes

La variable independiente es todo aquello que el investigador manipula, debido a que existe una relación entre ésta y la variable dependiente. De las hipótesis correlacionadas que se presentan con anterioridad, es posible identificar las variables independientes, mismas que a continuación se enuncian:

- 1.6.1.1. Mercadotecnia.
- 1.6.1.2. Producción.
- 1.6.1.3. Recursos Humanos.
- 1.6.1.4. Infraestructura.
- 1.6.4.5. Marco Legal.
- 1.6.4.6. Financiamiento.

Estas variables son consideradas como indispensables dentro del proyecto de plan de negocios, nos ayudan a determinar la viabilidad de la puesta en marcha de la empresa de nueva creación. Así como detectar las fortalezas, debilidades, competencia y mercado meta al cual se va a dirigir, tratando de garantizar la permanencia en el mercado.



1.6.2. Variable dependiente

Se define como los cambios sufridos por los sujetos como resultado de la manipulación de la variable independiente (Weiss, 2002, pág.36). Por lo que podemos citar como variable dependiente el *Plan de Negocios* como herramienta de utilidad para la planeación y la implementación de actividades de una empresa, proporciona información de viabilidad del negocio, mismo que representa un modelo para quienes deseen una guía de consulta.

1.7. Justificación de la investigación

La industria textil y de la confección, es considerada como un verdadero empleador mundial, constituyéndose en una importante fuente de empleo para muchos países, entre ellos, países en vías de desarrollo como México, en el cual esta industria genera más de 500 mil empleos directos según cifras no oficiales y 400 mil empleos formales adscritos al Instituto Mexicano del Seguro Social (Dussel, 2012, pág. 6). Esta industria es considerada como una actividad tradicional en la economía nacional generadora de empleos directos e indirectos, de las cuales dependen numerosas familias donde en los últimos años se han visto severamente afectadas al perder cerca de 300 mil empleos debido a la introducción de productos chinos y falta de consolidación de nuevas empresas.

Al establecer las principales variables que deben integrar el plan de negocios, ayudará a determinar la viabilidad del proyecto. Por lo tanto, probablemente permitirá ser éste un modelo de proyecto para el posible desarrollo del sector y de la región de Morelia.



A nivel regional, la problemática en la industria textil, se ha visto reflejada en un importante número de micro, pequeñas y medianas empresas a la cuales según fabricantes de ropa, pronostican pocos años de vida de no implementar medidas que les permitan hacer frente a las condiciones de un mercado competitivo, donde aspectos como el diseño, tendencias de moda, mercadotecnia, e inclusive el uso de la tecnología, están sustituyendo a las ventajas en costo y precio, representando para las empresas una desintegración. Así mismo, la comercialización de productos textiles chinos en los últimos años ha representado una problemática adicional para las empresas de la industria de la confección ya que según la Confederación de Cámaras Industriales (CONCAMIN), de cada 10 prendas que se venden en México, 6 son procedentes de China, de las cuales se argumenta, entran al país de manera ilícita a través de contrabando, perjudicando las empresas nacionales. Según medios de difusión, los economistas estiman que el 50% de las prendas que se comercializan, son de origen chino y solo 5% entran de manera legal.

Por lo anterior, los niveles de gobierno han venido desarrollando programas en apoyo al sector, y empresas de nueva creación, así como el fortalecer las ya existentes, con la finalidad de incrementar su nivel competitivo. Por estas razones el presente trabajo busca incidir en esta problemática con la implementación de modelos de planes de negocios que ayuden a la permanencia de las empresas en el mercado, haciendo uso de los recursos de programas para el Auto empleo que el gobierno promueve. El sistema económico de un país constituye el marco donde se desarrollan las actividades públicas y privadas, en el cual, están sustentados vía información, abastecimiento, recursos financieros, disponibilidad de mano de obra, recursos materiales y todas las actividades primarias industriales, las que al ser llevadas a la práctica generan efectos que impactan en mayor medida, positiva o negativamente, el sistema económico en general.



La utilidad de este estudio, se presenta a través de una actividad encaminada para la puesta en marcha de empresa dedicada a la fabricación de ropa casual para dama que pretende aportar al desarrollo local y económico en Morelia, Michoacán, lo cual se traduce en generación de empleos en la base piramidal y en un bienestar social general.

Este plan incluye la organización, mercadotecnia, operativa, legal y financiera, como partes fundamentales de un negocio, proporcionando información para que los empresarios puedan tomar decisiones adecuadas y oportunas como herramienta útil para la planeación y la implementación de actividades de la empresa, permitirá al director general y a los interesados, conocer y atender adecuadamente las reglas de mercado, así como el identificar los principales puntos críticos para alcanzar el éxito y a medir el potencial de negocio real (Pedraza, 2002, pág.47), con esta investigación, se pretende sea representativa para conocer el proceso en la realización del plan de negocios, y sea considerado como un modelo para quienes deseen una consulta, tomando como base el incluir las variables principales que garanticen la estabilidad en el mercado (Alcaraz, 2011, pág. xix).

La investigación se sustentó de material documental que permitió fundamentar teórica y metodológicamente el tema de investigación. Se consultaron libros, revistas, periódicos, páginas oficiales de internet, así como documentos públicos del gobierno.

Se realizó investigación de campo (fase 1) mediante una visita guiada a empresa de industria textil para dama, ubicada en la Ciudad de Guadalajara, Jalisco; con la finalidad de identificar los procedimientos de producción, la adecuación de instalaciones para el buen funcionamiento de la empresa, la maquinaria y equipo necesarios, y el personal estratégico para la puesta en marcha de la empresa de nueva creación. También se realizó investigación (fase 3) de campo para



comparar los precios y tipos de telas, hilos, botones, cierres, papel kraft para trazo de patrones y demás material necesario para la confección de las prendas. En oficinas de gobierno, Secretaría de Desarrollo Económico, se entrevistó a funcionario público, encargado de coordinar el programa de Fomento al Autoempleo (FA) donde se otorgan apoyos económicos para la adquisición de maquinaria y equipo en la creación de nuevas empresas, quien respondió a preguntas para recabar información pertinente que contribuya al logro del objetivo de la investigación, así mismo, se entrevistó a representante de empresa textil en la Ciudad de México, D.F. (fase 4), quien aportó información importante para el diseño de la distribución de la planta, así como los procesos de producción y utilización adecuada de la maquinaria. De igual manera, se entrevistó a ciudadanos en la Ciudad de Morelia, quienes respondieron un cuestionario a fin de contar con información correspondiente a los indicadores de aceptación establecidos en las líneas de prendas.



1.8. Definición de las variables de investigación

Como se indica en la Tabla 1. La definición de cada una de las variables de investigación es importante en su forma conceptual.

Tabla 1. Definición de las Variables de Investigación

Variables Independientes	Definición
1.8.1. Mercadotecnia	Conjunto de actividades destinadas a lograr con beneficio la satisfacción del consumidor mediante un producto o servicio dirigido a un mercado con poder adquisitivo, y dispuesto a pagar el precio establecido. La mercadotecnia involucra estrategias de mercado, de ventas, estudio de mercado, posicionamiento de mercado, etc. Los aspectos a considerar en este proyecto son los siguientes: Promoción. Función de mercadotecnia relacionada con la comunicación persuasiva, hacia audiencias objetivo para facilitar el intercambio entre el fabricante y el consumidor, y ayudar a satisfacer los objetivos de ambos. Investigación de tendencias (consumo, estilo, calidad). Patrón de comportamiento de los elementos de un entorno particular durante un período. Todas las herramientas usadas tienen un solo propósito: detectar y medir las tendencias del precio para establecer y manejar operaciones de compra-venta dentro de un cierto mercado. Plan de ventas y distribución. Incluye aquellas que amplían y apoyan la venta masiva y la venta personal (Burnett, 2006, pág.110).



1.8.2. Producción	Características del proceso productivo donde los elementos de entrada (conocidos como factores) pasan a ser elementos de salida (productos), tras un proceso en el que se incrementa su valor (Bain, 2011, pág.27). En éste proyecto se describe el proceso en línea de producción, así como la maquinaria necesaria para inicio de operaciones.
1.8.3. Recursos Humanos	El desarrollo de una estructura organizacional, da como resultado puestos que tienen que ser cubiertos, debiéndose tomar en cuenta las actividades del puesto, el comportamiento humano (comunicación, toma de decisiones, escritura, análisis, etc.), las máquinas, herramientas, equipo y auxiliares utilizados en el trabajo encomendado (información necesaria sobre los productos fabricados), criterios de desempeño (cantidad, calidad o tiempo dedicado a cada aspecto de trabajo), contexto del puesto (condiciones físicas y horario de trabajo, la gente con la que el empleado deberá interactuar habitualmente), requerimientos humanos del puesto como conocimientos o habilidades (educación, capacitación, experiencia laboral), así como los atributos personales que se requieran (aptitudes, características físicas, personalidad, intereses, etc.) (Dessler, 1994, pág.77). Dentro del plan de negocios se describe el personal necesario para el buen funcionamiento de la nueva empresa, así como los requisitos y habilidades que deben cubrir (ver pág. 139).
1.8.4. Infraestructura	El diseño de instalaciones de manufactura y manejo de materiales afecta casi siempre a la productividad y a la rentabilidad de una empresa, la distribución de una



	instalación es tan eficaz como el equipo administrativo y el plan que este sigue para operar en la empresa, por lo que es imprescindible definirse (Stephens, 2011, pág.437). En la pág. 164, se describe la distribución de instalaciones mediante planos arquitectónicos con base en la adecuación de instalaciones y procesos de producción. Así mismo, el éxito o fracaso de una empresa, depende del sitio que ha sido elegido o qué tan cerca se encuentre de sus proveedores, se considera como uno de los factores más importantes en la iniciación del negocio. Al seleccionar el establecimiento, se necesita evaluar el sitio de acuerdo al tipo de bienes que producirá, cuidando los aspectos de localización de las calles, accesibilidades y adecuaciones de la planta, de acuerdo a los bienes de consumo económicos. En la fabricación de ropa casual para dama, se debe tomar en cuenta este aspecto, ya que por lo regular, el precio por unidad es sujeto a que los clientes efectúen comparaciones de calidad y costo, al existir cantidad considerable de tiendas competidoras de la zona, puede resultar benéfico pudiendo hacer posible el proveer las oportunidades de subsistencia, y distancias cortas de distribución (Pickle & Abrahamson, 1994, pág.171).
1.8.5. Marco Legal	La ley de Sociedades Mercantiles, en su artículo 1° reconoce diversas especies de sociedades: - Sociedad en Nombre Colectivo - Sociedad en Comandita Simple - Sociedad de Responsabilidad Limitada - Sociedad Anónima



	Sociedad en Comandita por Acciones, y Sociedad Cooperativa Después de realizar un análisis minucioso de cada una de las anteriores, se definió el constituir una Sociedad Anónima, su característica más importante es que es un ente legal. Esto significa que la sociedad por sí sola tiene poderes, la autoridad y las responsabilidades de un individuo. Es la sociedad mercantil donde cuyos titulares lo son en virtud de una participación en el capital social a través de títulos o acciones. Los accionistas no responden con su patrimonio personal de las deudas de la sociedad, sino únicamente hasta la cantidad máxima del capital aportado. La denominación de la sociedad anónima suele formarse libremente, pero debe ser necesariamente distinta de la de cualquiera otra sociedad y suele incluir la frase "Sociedad Anónima", un equivalente o su abreviatura. (Dickson, 2004, pág.31). En este rubro se incluyen también los principales requisitos legales para la formación de la nueva empresa (ver pág. 155).
1.8.6. Financiamiento	La información financiera en forma racional y lógica justifica los argumentos, demuestra la viabilidad del proyecto, evalúa las alternativas y considera las limitaciones que los diferentes niveles de inversión pueden presentar. Las fuentes de financiamiento iniciales, incluyen también un reconocimiento de las necesidades financieras futuras de la nueva empresa. (Osgood, 2008, págs.119). En este proyecto se utilizan los indicadores generados de la hoja de cálculo que contiene la corrida del modelo financiero de Plan de



Negocios del Dr. en C. Oscar Hugo Pedraza Rendón (ver
pág. 295).

Identificación de los proveedores. Empresas que se dedican a proveer o abastecer de productos necesarios a una empresa conveniente. Los proveedores de la empresa de nueva creación se han seleccionado con base a cumplimientos de fecha de entrega, calidad, precio crédito y localización, éstos se registran en el formato que se muestra en la Tabla de la pág. 19.

Maquinaria y equipo. Bienes tangibles que tienen por objeto el uso en beneficio de la empresa, la producción de artículos para su venta o el uso de la misma y la prestación de servicios a esta, a su clientela o al público en general. La maquinaria y equipo necesarios para inicio de operaciones se detalla en la pág. 200.

Materiales. Productos semi elaborados. Las materias primas que ya han sido manufacturadas pero todavía no constituyen definitivamente un bien de consumo (Romero, 2010, pág.162), ver pág. 197, de materiales a utilizar.

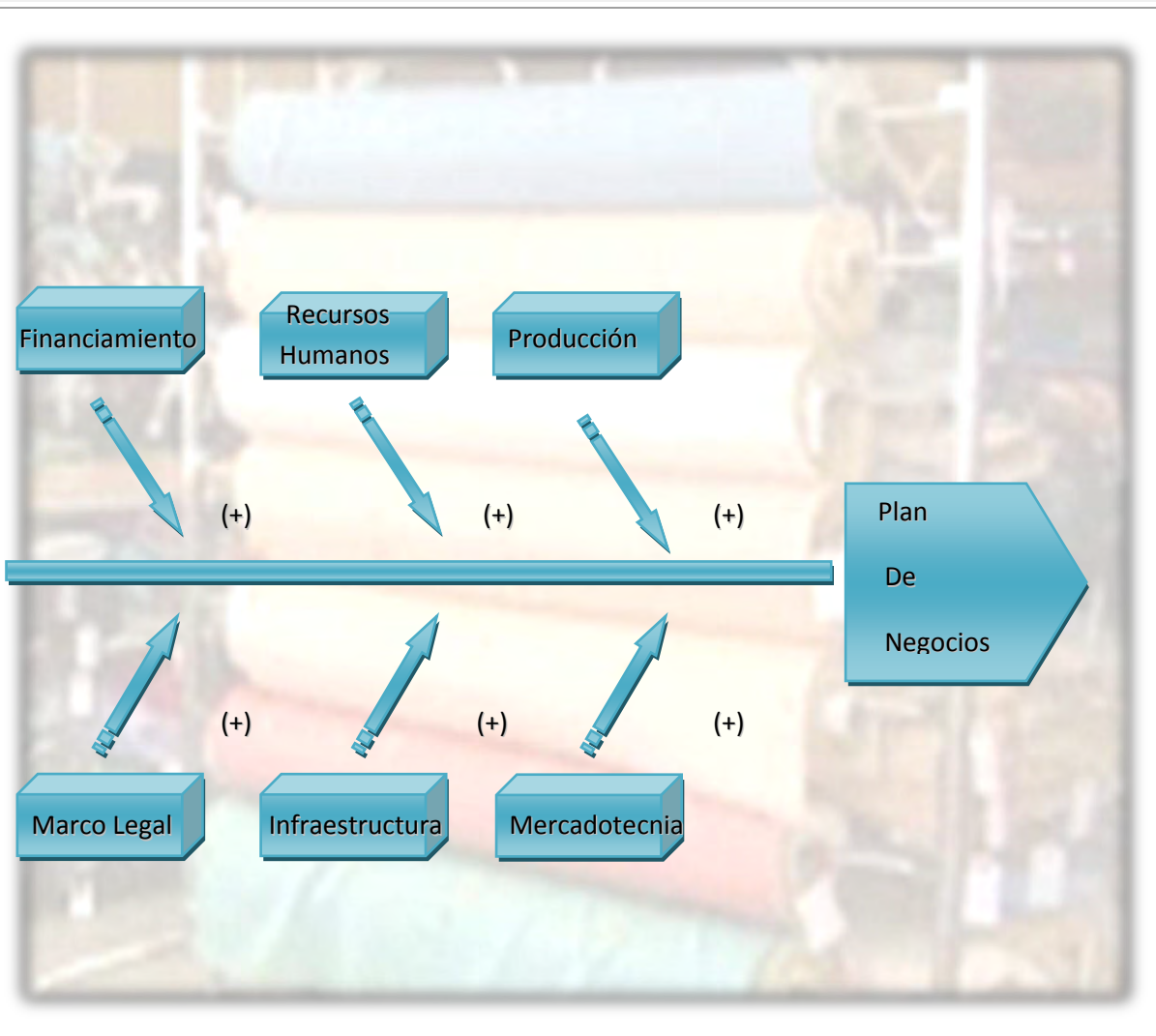
Fuente: Promoción, conceptos y estrategias, Burnett, John, Santafé de Bogotá D.C., Colombia 2006, pág. 112, Edit. Mc Graw Hill.



1.9. Diagrama de Variables

En el Gráfico 1. del Plan De Negocios como herramienta útil para la planeación e implementación de actividades de una empresa, se muestra el diagrama de variables que habrán de desarrollarse conceptualmente, derivadas de las hipótesis de trabajo.

Gráfico 1. Diagrama de Variables



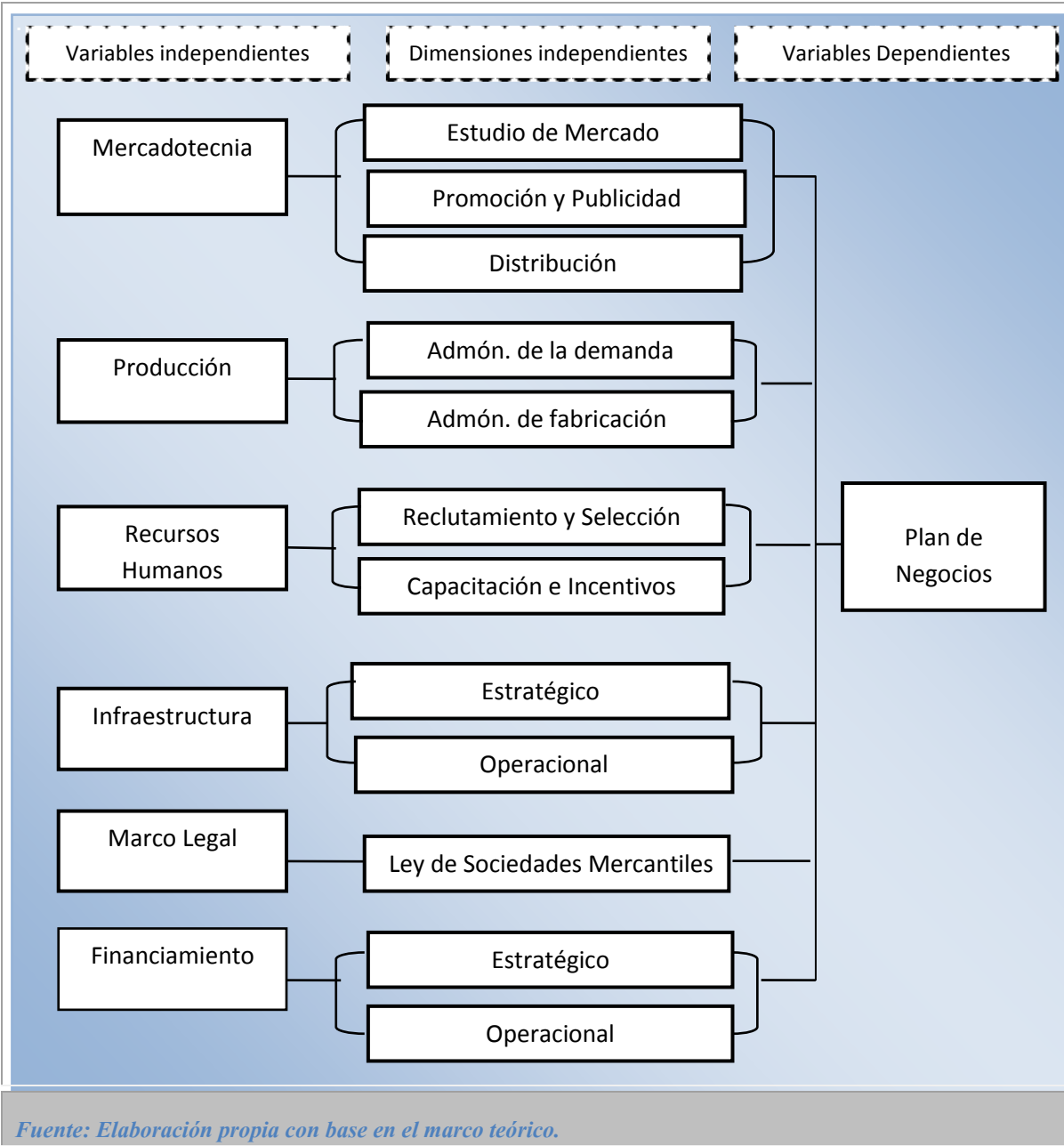
Fuente: Diagrama de Ishikawa con adaptación en base al marco teórico y variables de la investigación.



1.9.1. Modelo de Investigación

En la Figura 1. Se muestra el modelo mediante el cual se pretende llegar a los resultados deseados en esta investigación:

Figura 1. Modelo de investigación





CAPÍTULO 2. RESEÑA HISTÓRICA

2.1. Antecedentes

2.1.1. Antecedentes Internacionales

El entorno de los negocios, comprende en primer lugar el desarrollo económico de los países, medido por índices como el Producto Interno Bruto (PIB), la paridad del poder adquisitivo ⁷. (PPA), el capital, los indicadores sociales y los indicadores económicos (www.economia.gob.mx). La industria del vestir y de la confección es una industria mundial pues su producción está en todo el mundo, éste sector ha crecido más rápidamente que algunos otros debido al alto nivel de competencia siendo éste un empleador mundial que se ha constituido como una importante fuente de ingresos y empleo para muchos países, en particular para países en vías de desarrollo siendo un intento de los países desarrollados el proteger sus industrias de la competencia de países asiáticos, especialmente China e India con gran posicionamiento en el mercado. México es un país con una larga trayectoria textilera, que ha llevado opciones de desarrollo a diferentes regiones; sin embargo, en los últimos años una parte importante de este sector ha sufrido una contracción debido al desplazamiento de la maquila de productos exportados a EUA por competidores de otros países, principalmente del sureste asiático y China. De acuerdo con la Canaive, las exportaciones de prendas de vestir de manufactura nacional han caído en los últimos años de un 80% de la producción, a un 50%; “ello es debido a la caída en las exportaciones a Estados Unidos, por una pérdida de competitividad, principalmente ante China”. La entrada de los productos provenientes del país asiático provocará que la industria pierda más de 15 mil empleos.

⁷. La paridad del poder adquisitivo (PPA) es la suma final de cantidades de bienes y servicios producidos en un país, a valor monetario de un país de referencia (una apreciación o depreciación de una moneda no cambiará la paridad del poder adquisitivo de un país, puesto que los habitantes de ese país reciben sus salarios y hacen sus compras en la misma moneda).



Cuatro de cada 10 prendas chinas ingresan al país con precios por abajo de un dólar. El contrabando, la piratería, el ambulante y la entrada a nuestro territorio de productos extranjeros, sobre todo chinos, son los principales obstáculos que deberá superar este sector para repuntar. Los productores nacionales, no han podido aprovechar el potencial del mercado local, aunque para este año esperan alcanzar un crecimiento de 3%. Las exportaciones del ramo ascienden a 6,200 mdd. y las importaciones a 20,000 mdd., la mayoría procedentes de China que ingresan por debajo de su valor real. Las telas que más están entrando al país vía la subvaluación son fibras, filamentos sintéticos y artificiales, poliéster, mezclilla y gabardina. En las empresas multinacionales (EMN), la historia de la industria textil planteó grandes promesas e incertidumbres con grandes oportunidades alrededor, las economías asiáticas continúan expandiendo sus mercados internos y su participación en los externos con amplias perspectivas para su crecimiento aprovechando las ventajas de la apertura económica y la globalización de los mercados (Geografía, 2011, pág.457). Según fuente por analistas con información del banco de México, publicada en la revista de “economía ar.”, las exportaciones, juegan un papel muy importante para la economía, ya que hace posible la conducción del comercio. Las medidas compensatorias limitaron parcialmente la introducción de productos provenientes de la nación asiática, no obstante, anualmente el comercio total entre ambos países ha aumentado considerablemente, principalmente el correspondiente a las importaciones que México realiza desde China. Las importaciones provenientes de aquel país asiático alcanzaron en 2010 su máximo nivel con 45,607.6 mdd., que significa casi 11 veces el valor de las exportaciones mexicanas hacia China, las cuales se valoraron en 4,182.8 mdd. Aunque las importaciones de textil no figuran entre los productos más importados de China, es claro que en los últimos años dicho producto ha invadido el mercado mexicano mediante el contrabando y las prácticas ilegales (Banxico, Marzo 15, 2012.Importaciones México. ar. Información para decidir, pág.57).



La creciente globalización⁸. Crea oportunidades sin precedentes para el crecimiento y el progreso. Sin embargo, aumenta también el riesgo cambiario, relacionado con la volatilidad de los tipos de cambio. Los ejecutivos actuales deben tener capacidad para evaluar los diferentes tipos de riesgo y saber administrarlo. Esto es, el mundo globalizado crea nuevas oportunidades y nuevos peligros ya que la importancia substancial de la empresa en el apartado económico internacional, ofrece, oportunidades a millones de personas para que posean la suya propia y provee de fuente de trabajo a millones más. En muchos países en vías de desarrollo, las pequeñas y medianas empresas (PyMES) generan más de la mitad del PIB (Producto Interno Bruto), del empleo y de los ingresos de Hacienda Pública, y todo ello a pesar de las dificultades financieras de acceso a la tecnología han sembrado obstáculos en su camino. Sin embargo, los analistas coinciden en que estas empresas representan un importante motor de la actividad económica y que la nueva revolución tecnológica, con su poder descentralizador, las convertirá en el centro vital de la era posindustrial (Pickle & Abrahamson, 1994, pág. 21).

Desde el año 2000 esta industria afronta una creciente competencia de países como China, y desde 2006 el sector textilero ha presentado una crisis que se ha traducido en baja producción, pérdida de empleos y caída de las ventas, además de una continua pérdida de competitividad. Así, en los últimos seis años las dos terceras partes del mercado textil se encuentran en manos de la ilegalidad, y el reto es recuperar los más de diez mil millones de dólares que cada año deja de percibir el sector. Pese al incremento en el ingreso de ropa china por vías legales e ilegales a México, la industria nacional del vestido reportó que cerró 2012 con un aumento de 5% en generación de empleos y 3% en recursos, a pesar del

8. La globalización es un proceso económico, tecnológico, social y cultural a gran escala, que consiste en la creciente comunicación e interdependencia entre los distintos países del mundo unificando sus mercados, sociedades y culturas, a través de una serie de transformaciones sociales, económicas y políticas que les dan un carácter global.



incremento del ingreso al país de ropa china tanto de contrabando como por la vía legal (Periódico “El Economista” Febrero 10, 2013). Año con año, miles de personas impulsadas por su propia iniciativa y por grandes esperanzas se inician en los negocios en busca del éxito, apostando en la actividad de la industria del vestir. Para muchas de ellas, este está representado inmejorablemente por las numerosas tareas individuales que se echaron auestas y realizaron muchos de lo que constituyeron y todavía hoy, forman parte del mundo norteamericano. Cada persona, emprende su búsqueda por diferentes senderos, tratan de lograr el éxito formando un negocio privado. Muchos de estos son, al iniciarse, “pequeñas empresas”, por lo que resulta indispensable la implementación de planes de negocios para fortalecerlas (Pickle & Abrahamson, 1994, pág. 17).

Hoy se vive dentro de un sistema de negocios globalmente integrado. La evolución de la tecnología de la información y los adelantos en el transporte significan que el conocimiento, las personas calificadas, los bienes y los servicios presentan una gran movilidad. El mundo es ahora una aldea global (término usado por McLuhan para describir la interconexión humana a escala global generada por los medios electrónicos de comunicación) donde los productores de bienes y servicios a menudo compiten en el ámbito doméstico e internacional. Hoy las empresas pequeñas generan la mayor parte de los empleos; las grandes empresas multinacionales tienden a influir en el éxito de las compañías pequeñas porque les compran bienes y servicios (Financiera & Nacional, 2012, pág.16). El comercio es la base histórica de los negocios internacionales pues en los últimos años los principales socios de Estados Unidos en la exportación han sido Canadá, Japón, México, Reino Unido y Alemania (Secretaría de Economía, Mayo 4, 2012, <http://mim.promexico.gob.mx/wb/mim/selecciondeindicadores>). La tarea para los países en vías de desarrollo como es el caso de México, es doblemente difícil. Por un lado se tiene que salvar la brecha que nos separa del mundo desarrollado, por otro, reestructurar las economías de tal manera que sean competitivas en la nueva economía global.



2.1.2. Antecedentes Nacionales

Tras la devaluación del peso en 1994 y más allá de las intensas diatribas políticas, los gobiernos mexicanos han tenido éxito en mejorar las condiciones macroeconómicas. La inflación, el déficit fiscal y la deuda pública muestran cifras que apuntalaron un crecimiento estable al menos hasta 2008 (INEGI 2012, 13 de Abril, www.inegi.org.mx)

En fechas recientes, México se ha visto fuertemente afectado debido a la crisis financiera internacional, ya que su economía está íntimamente ligada a la de Estados Unidos. Según datos proporcionados por la confederación Concanaco Servytur México (Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio, Servicios y Turismo), se han agrupado 254 cámaras y más de 650 delegaciones en donde representan a más de 650,000 empresas que aportan más de 52.5% del PIB nacional y el 53% de los empleos formales registrados en el IMSS. El INEGI informó que el crecimiento del Producto Interno Bruto al tercer trimestre del año 2011, registró un alza de 4.5 % anual, por encima de las expectativas de los analistas. Por lo que de acuerdo a estas cifras, se demuestra que nuestro país, se encuentra en proceso de transformación para seguir fortaleciéndola economía y la competitividad, requiere de trabajo conjunto y comprometido de todos los sectores, que deben anteponer el bien del país a cualquier otro tipo de interés (Ferrari, Junio 3, 2012, Fortalecimiento de la economía, Enlace Empresarial, pág. 11).

En lo que se refiere a empleos, en los primeros 10 meses del año anterior, la economía ha creado más de 726 mil trabajos formales⁹.

9. Sector formal. Empresas que están inscritas en los registros que corresponden a su actividad por lo que trabajan dentro del margen de regulaciones legales (La economía formal e informal, se vinculan a través de la subcontratación).



En materia de exportaciones, éstas crecieron en los primeros 10 meses a una tasa anual de alrededor del 16 %, alcanzando un valor de 289 mil 517 millones de dólares (INEGI, Abril 12, 2012, Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo, Indicadores estratégicos). Se acentúa la afectación a los productores nacionales que buscan revertir la pérdida del mercado mediante la innovación y valor agregado de las prendas. Aunque los productores nacionales están en desventaja por los subsidios a la ropa en China y sus prácticas comerciales desleales, en el sector nacional del vestido se mantienen activas 8 mil 750 empresas. Las industrias del vestir han enfatizado su compromiso con la reconversión de sus procesos productivos, la innovación y generación de productos con mayor valor agregado, lo cual se aprecia satisfactoriamente en sus indicadores de producción y exportaciones, así como en la iniciativa para impulsar conjuntamente el concepto de la moda, elemento fundamental para la competitividad de estas industrias, según informe por Sergio López de la Cerda, presidente de la Cámara Nacional de la Industria del Vestido (Canaive) (Periódico El Financiero, Marzo 19 2013). La industria de la confección en México representa 7 % de la industria manufacturera mexicana y por lo tanto tiene un peso específico fundamental en la economía del país, por lo que este sector en la Ciudad de Morelia mantiene una labor en equipo para que continúe creciendo con un enfoque de diseño y moda en su operación productiva. En el Estado, en el año 2012, este sector representa una fuente de empleo para 18 mil personas con un total de mil 800 empresas dedicadas a esta actividad, aseguró el Lic. Ricardo Martínez Suárez, secretario de Desarrollo Económico. Comentó que la industria mexicana ahora es mucho más atenta a los temas de tendencias que hace algunos años, por lo que hay diversas delegaciones nacionales en las exposiciones más representativas en el ámbito internacional y tiene su enfoque hacia colecciones diferentes que le dan imagen y la distinguen mundialmente, lo que permite fortalecer el sector nacional, regional y local. Es importante resaltar que la industria de la confección, “debe tener en cuenta que la moda hace feliz a la gente”, por lo que los productores deben tomarlo en cuenta e innovar diseños, jugar con los coloridos y telas, así como el



ofrecer fácil adquisición de las prendas y precios a su alcance que hagan frente a la fuerte competencia y tratar de evitar el que los Morelianos acudan a otros Estados para adquirir sus prendas. Se han implementado diversas acciones para incrementar la competitividad del Estado, entre las que destacan la reforma regulatoria, la creación del portal (tuempresa.gob.mx), la simplificación del comercio exterior, los apoyos a las micro, pequeñas y medianas empresas, ya que el impulso al sector productivo, es la manera más eficaz de detonar el desarrollo económico del país y del Estado, con ello, elevar el bienestar de los habitantes. (íbid, pág 20). La Industria textil es el sector de la economía dedicado a la producción de productos de consumo masivo que se venden en grandes cantidades, de acuerdo al entorno, temporadas (climatología) y para satisfacción de necesidad del ser humano. La ropa se asocia a la ubicación en la sociedad, dependiendo estos ropajes, de la modestia personal, la ostentación o el lujo, las posibilidades económicas, normas sociales, intimidad día/noche a la vez que permite una movilidad adecuada, actividades laborales, etc. Las modas son cambiantes, pero cada vez más se busca la comodidad y simplicidad, según la cultura y las costumbres de cada familia y cada región, según gustos y preferencias. Es casi un hecho que la ropa representa un negocio prospero que puede fructificar y que además cuenta con características especiales que lo hacen tener un peso importante en la economía generando gran cantidad de empleos directos e indirectos, aún con la participación de mercado de ropa proveniente de países asiáticos y el que los productores nacionales están en desventaja por los subsidios a la ropa en China y sus prácticas comerciales desleales, en el sector nacional del vestido se mantienen activas 8 mil 750 empresas. Ello, acentúa la afectación a los productores nacionales que buscan revertir la pérdida del mercado mediante la innovación y valor agregado de las prendas (así lo señaló el presidente de la Cámara Nacional de la Industria del Vestido (Canaive), Sergio López de la Cerda, Febrero 10, 2013). Morelia que es la Ciudad más poblada y extensa del estado de Michoacán y la vigésima a nivel nacional, siendo la urbe más importante del estado desde el punto social, económico, cultural y político,



razón por la cual se elige ésta Ciudad para la realización de la investigación (<http://mim.promexico.gob.mx/wb/mim/seleccioneindicadores>). La apertura de la economía de la industria textil en la región, ha modificado las condiciones del mercado, generando cambios en los patrones económicos regionales. La oferta y la demanda internacional tienen un efecto directo sobre la oferta y demanda local, por lo que los cambios en los precios afectan relativamente los costos, alterando así la economía regional. En la actualidad se vive en un mercado sobresaturado de productos similares, por lo que día a día se debe buscar, ofrecer más y mejores servicios que superen las expectativas de los consumidores, preocuparse por estar a la vanguardia y reducir la incertidumbre de captación de clientes, con la finalidad de penetrar en el mercado competitivo. Por lo que con la creación de nuevas empresas, corresponde el mantener y desarrollar confianza en el cambio de los miembros del equipo de trabajo mediante la aplicación de procesos, búsqueda de iniciativas, solución de problemas, integración de equipo y entusiasmo, así como el ofrecer precios competitivos, al alcance del bolsillo y en ayuda a la economía familiar, sin descuidar la calidad de los productos y tendencias que sean atractivas y llamen la atención del probable mercado al que van dirigidas las prendas. Lo anterior, se logrará mediante la correcta elaboración y seguimiento de un plan de negocios efectivo.



CAPITULO 3. MARCO TEORICO

3.1. Definiciones

Este capítulo presenta los aspectos teóricos que permiten fundamentar el problema y proporcionar soporte a las hipótesis planteadas. Se analizan los conceptos que atribuyen a la creación de una nueva empresa de industria textil, a fin de establecer la relación de la dimensión de mercadotecnia, producción, recursos humanos, infraestructura, marco legal y financiamiento. De igual manera, se conceptualiza lo que es una organización y sus características, un proyecto y la importancia de la planeación del mismo como concepto explicativo y de medición para la viabilidad de ésta investigación. Dentro del análisis presentado en este capítulo, se analizan los componentes de la iniciación de negocios, a fin de identificar y establecer los aspectos teóricos y conceptuales de las variables que explican y fundamentan el concepto de Plan de Negocios para la creación de una nueva empresa de industria textil y su incidencia en la generación de empleos formales.

Se incluye también la conceptualización y explicación de variables que permiten fundamentar el modelo teórico explicativo del Plan de negocios para la creación de una nueva empresa de industria textil.

3.1.2. La organización

Unidad económico-social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción que responda a los requerimientos del medio humano en el que la propia empresa actúa siendo el elemento productivo o de servicios que constituida según aspectos prácticos o legales, se integra por recursos y se vale de la administración para lograr sus objetivos (Fernandez, 1990, pág.85).

3.1.3. Naturaleza de las organizaciones



Las organizaciones son sistemas sociales, tanto formales como informales, y están constituidas sobre la base de un mutuo interés y satisfacción de necesidades, las actividades se rigen por leyes sociales. El comportamiento de las personas está influido tanto por el grupo al que pertenecen, como por sus necesidades individuales. El sistema formal, concede estatus según el nivel de responsabilidad que posea. El sistema informal otorga estatus con base a las necesidades individuales de los miembros del grupo (Bain, 2011, pág.27).

3.2. Empresa

La empresa nace con el deseo de atender las necesidades de la sociedad y crear satisfactores a cambio de una retribución que compense el riesgo de los inversionistas. El concepto de empresa ha evolucionado a través de la historia, con modificaciones en los sistemas de trabajo y una nueva forma de relación laboral obrero-patronal (Alfaro & Santoyo, 2011, pág.56). En la actualidad, existe una gran cantidad de definiciones de empresa, entre las que podemos citar se encuentran:

Según Chiavenato (2001, pág.44), “Las organizaciones son unidades sociales (o agrupaciones humanas) constituidas intencionalmente y reconstruidas para alcanzar objetivos específicos”.

Según Robles & Alcérreca (2000, pág. 23), “Una coalición de grupos de interés, que comparten una base común de recursos, que cumplen una misión común, y que dependen de un contexto mayor para su legitimidad y desarrollo”.

Según Münch & García (2004, pág.44), “Entidad integrada por el capital y el trabajo, como factores de producción y dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios, con fines lucrativos y la consiguiente responsabilidad.



3.2.1. Clasificación de las empresas

3.2.1.1. Según su actividad o giro

El giro de una empresa es su objeto u ocupación principal. Existen tres giros en los que toda empresa se puede clasificar de acuerdo a la Secretaría de Economía en México (2012).

- 3.2.1.1.1. **Comercial.** Se dedica fundamentalmente a la compraventa de un producto determinado.
- 3.2.1.1.2. **Industrial.** Toda empresa de producción (manufacturera o de transformación) que ofrezca un producto final o intermedio (a otras empresas). A su vez, se pueden subdividir por industria, como es el caso de la Industria del vestido.
- 3.2.1.1.3. **Servicios.** Las empresas que ofrecen un producto intangible al consumidor.

3.2.1.2. Según el origen de su capital

- 3.2.1.2.1. **Privada.** Si el capital está en manos de accionistas particulares.
- 3.2.1.2.2. **De autogestión.** Si los propietarios son trabajadores, etc.
- 3.2.1.2.3. **Pública.** Si el capital y el control está en manos del Estado.
- 3.2.1.2.4. **Mixta.** Si el capital o el control son de origen tanto estatal, como privado o comunitario.
- 3.2.1.2.5. **Transnacionales.** Su capital proviene del extranjero, ya sea privadas o públicas (Ibíd).

3.2.1.3. Según la forma jurídica

Atendiendo a la titularidad de la empresa y la responsabilidad legal de sus propietarios. Se puede distinguir:



3.2.1.3.1. **Empresas individuales:** si sólo pertenece a una persona. Esta puede responder frente a terceros con todos sus bienes, es decir, con responsabilidad ilimitada, o sólo hasta el monto del aporte para su constitución como en el caso de las empresas individuales de responsabilidad limitada (EIRL). Es la forma más sencilla de establecer un negocio y suelen ser empresas pequeñas o de carácter familiar.

3.2.1.3.2. **Empresas societarias o sociedades:** constituidas por varias personas. Dentro de esta clasificación están: la sociedad anónima, la sociedad colectiva, la sociedad comanditaria, la sociedad de responsabilidad limitada y la sociedad por acciones simplificada.

3.2.1.3.3. **Las cooperativas** u otras organizaciones de economía social (Ibíd).

3.2.1.4. Por sectores económicos

3.2.1.4.1. **Agropecuario:** Se divide en agricultura, ganadería, silvicultura, pesca.

3.2.1.4.2. **Industrial:** Extractiva, de transformación.

3.2.1.4.3. **Servicios:** Comercio, restaurantes, transporte, comunicaciones, alquiler de inmuebles, profesionales, educación, médicos, gubernamentales, financieros (Rodríguez, 1994, pág. 359).

3.2.1.5. Según su ámbito de actuación

En función del ámbito geográfico en el que las empresas realizan su actividad, se pueden distinguir:

3.2.1.5.1. **Locales:** empresas que venden sus productos o servicios dentro de una localidad determinada.



3.2.1.5.2. **Regionales:** empresas que venden sus productos en una cultura o región determinada.

3.2.1.5.3. **Nacionales:** empresas que actúan dentro de un solo país.

3.2.1.5.4. **Multinacionales:** empresas internacionales, aquellas que actúan en varios países (Ibíd).

3.2.2. Criterios de Estratificación de las empresas

El tamaño de la empresa se determina de acuerdo con la clasificación establecida por organismos de gobierno. En México, la Secretaría de Economía (2012) establece la clasificación como se muestra en la tabla 2.

Tabla 2. Estratificación de empresas

Clasificación por número de trabajadores			
Sector / Tamaño	Industria	Comercio	Servicios
Micro	1-10	1-5	1-20
Pequeña	11-50	6-20	21-50
Mediana	51-250	21-100	51-100
Grande	251 en adelante	101 en adelante	101 en adelante

Fuente: Gestión del conocimiento en Pequeñas y Medianas empresas. Alfaro & Santoyo, México, 2011, pág.56, Edit. Fegosa.

3.3. Planeación

Se puede definir como “esquema de acción o procedimiento” y “proyecto o propósito definido”, medio para programar actividades o eventos. Proporciona una pauta, un método, no una solución. La planeación es un proceso sistemático diseñado para habilitar al usuario para evaluar la viabilidad de una empresa prospecto, para diseñar una pauta para su proyección y realización, para anticipar problemas que pueden ocurrir cuando la empresa se haya establecido, y para proporcionar un sistema de control de retroalimentación. La planeación es esencial para el éxito comercial y ésta debe ir a la par de un sentido de realidad y orientación de las acciones (Osgood, 2008, págs. 15-22).

3.3.1. Planeación comercial



Indica lo que la empresa planea hacer, quién lo hará, cuándo se hará y cuánto costará. Debe ser un esquema del pensamiento y mostrar las metas del proceso de planeación en sí (Osgood, 2008, págs. 23-26).

3.3.2. Beneficios de la Planeación

- 3.3.2.1. Permite a los inversionistas, comprobar si ha olvidado algún dato importante del proyecto que se tenía.
- 3.3.2.2. Es auxiliar a la prevención de dificultades en la puesta en marcha y reducción de errores.
- 3.3.2.3. Permite planificar detenidamente los recursos que van a ser necesarios para explotar adecuadamente la oportunidad que se ha encontrado.
- 3.3.2.4. Es auxiliar para minimizar el riesgo, una forma de prever también los posibles problemas que pueden surgir en el futuro y disponer de eventuales soluciones (Lanham, 1995, pág.25).
- 3.3.2.5. Es instrumento para realizar el seguimiento y controlar la aplicación de la puesta en marcha.
- 3.3.2.5. Ayuda a mantener un equilibrio entre las cuestiones importantes y un sentido de perspectiva para relacionar un área de actividad con otra.
- 3.3.2.6. Es útil en el momento de presentar el proyecto a posibles accionistas o de buscar colaboradores.
- 3.3.2.7. Es útil para solicitar cualquier tipo de ayuda o soporte financiero ante organismos públicos e instituciones privadas.
- 3.3.2.8. Proporciona pautas para la toma de decisiones cotidiana (Ollé & Planellas, 1998, págs. 3-6).

3.4. ¿Qué es un proyecto?



Es la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema tendente a resolver. Puede haber diferentes ideas, inversiones de monto distinto, tecnología y metodologías con diverso enfoque, pero todas aquellas destinadas a satisfacer las necesidades del ser humano en todas sus facetas, como pueden ser: educación, alimentación, salud, ambiente, cultura, etc.

El proyecto de inversión se puede describir como un plan que, si se le asigna determinado monto de capital y se le proporcionan insumos de varios tipos, podrá producir un bien o un servicio, útil al ser humano o a la sociedad en general. La evaluación de un proyecto de inversión, cualquiera que éste sea, tiene por objeto conocer su rentabilidad económica y social, de tal manera que asegure resolver una necesidad humana en forma eficiente, segura y rentable. Solo así es posible asignar los recursos económicos a la mejor alternativa (Urbina, 2010, pág. 2).

3.4.1. ¿Por qué se invierte y por qué son necesarios los proyectos?

Día a día en cualquier sitio donde nos encontremos, siempre hay a la mano una serie de productos o servicios proporcionados por el hombre mismo. Desde la ropa que vestimos, los alimentos procesados hasta la más moderna computadora. Cada uno de los bienes y servicios, antes de venderse comercialmente, fueron evaluados desde varios puntos de vista, siempre con el objetivo final de satisfacer una necesidad humana. Después de ello, alguien tomó la decisión para producirlo en masa, para lo cual tuvo que realizar una inversión económica. Una inversión inteligente, requiere de una base que los justifique. Dicha base, es precisamente un proyecto bien estructurado y evaluado que indique la pauta que debe seguirse (Urbina, 2010, pág.4).

3.5. Plan de Negocios



Es un mecanismo lógico de interpretación del entorno en el que se desarrolla una determinada actividad empresarial, no existe otro camino que el enfoque sistémico para planear un negocio (Longenecker & Petty, 2001, pág.121). El plan de negocios es un tablero esquemático (procesos) de comando, donde están todos los aspectos del problema en cuestión, para que todos los subsistemas que conforman la empresa puedan conocer las posibles reacciones del sistema empresa-entorno (Saporosi, 2000, pág. 37).

3.5.1. Descripción del plan de negocios

Se puede describir en forma general, de la siguiente manera:

- 3.5.1.1. Serie de pasos para la concepción y del desarrollo de un proyecto.
- 3.5.1.2. Sistema de planeación para alcanzar metas determinadas.
- 3.5.1.3. Colección organizada de información para facilitar la toma de decisiones.
- 3.5.1.4. Guía específica para alcanzar eficientemente los recursos disponibles (Ibíd).

3.5.2. Beneficios del desarrollo de un plan de negocios

- 3.5.2.1. Es una carta de presentación ante posibles fuentes de financiamiento.
- 3.5.2.2. Minimiza la incertidumbre natural en un proyecto y, por ende, reduce el riesgo y la probabilidad de errores.
- 3.5.2.3. Permite obtener la información necesaria que garantice una toma de decisiones ágil, correcta y fundamentada.
- 3.5.2.4. Facilita la determinación de la factibilidad mercadológica, técnica y económica del proyecto.

El plan de negocios es la concretización de las ideas de un emprendedor, ya que marca las etapas de desarrollo de un proyecto de empresa, es la guía básica que



nos lleva a “aterrizar las ideas” y a contestar las preguntas que todo proceso de creación conlleva (Alcaraz, 2011, pág. xix).

3.5.3. Modelo de plan de negocios

Un Plan de Negocios, según Pedraza, consta de las siguientes partes:

- 3.5.3.1. **Descripción del negocio:** Se define el negocio, la misión de éste y sus objetivos principales, considerando aspectos históricos importantes de la empresa, sus alianzas estratégicas, fortalezas, debilidades y oportunidades para el negocio, así como el contexto y elementos de incertidumbre de este mismo.
- 3.5.3.2. **Portafolio de productos y servicios:** Se describe el producto, precisando su valor distintivo con la competencia, su evolución y ciclo de vida, además de la estrategia llevada a cabo, el posicionamiento del producto y también el análisis de la industria en que se desarrolla.
- 3.5.3.3. **El mercado:** Se define sus segmentación, su comportamiento y se analizan aspectos relativos a las ventas, precios, publicidad, promoción y distribución.
- 3.5.3.4. **Análisis de la competencia:** Identifica los competidores así como sus estrategias y objetivos, además de que se valora la fuerza y debilidad de éstos y de ese modo se ubica su potencial.
- 3.5.3.5. **Procesos y procedimientos de operación:** Se señalan los materiales y suministros, el proceso y programa de producción y la tecnología aplicada.
- 3.5.3.6. **La organización y el personal estratégico:** Los puntos generales de la organización, el marco legal, el personal estratégico y el plan de trabajo para el desarrollo del negocio.
- 3.5.3.7. **Aspectos económicos y financieros:** Se detallan elementos como la inversión necesaria, el financiamiento, los presupuestos y el plan



de tesorería, para después plasmarlos en los estados financieros proforma y los flujos de efectivo, calculando así la rentabilidad y sensibilidad realizando el modelo financiero.

- 3.5.3.8. **Documentos de apoyo y anexos:** Es necesario adjuntar al plan: encuestas de mercado, copias de contrato, copias de licencias, documentos fiscales, estados financieros, y otra información que pudiera considerarse relevante (Pedraza, 2002, pág. 47).

3.6. Variables independientes de la investigación

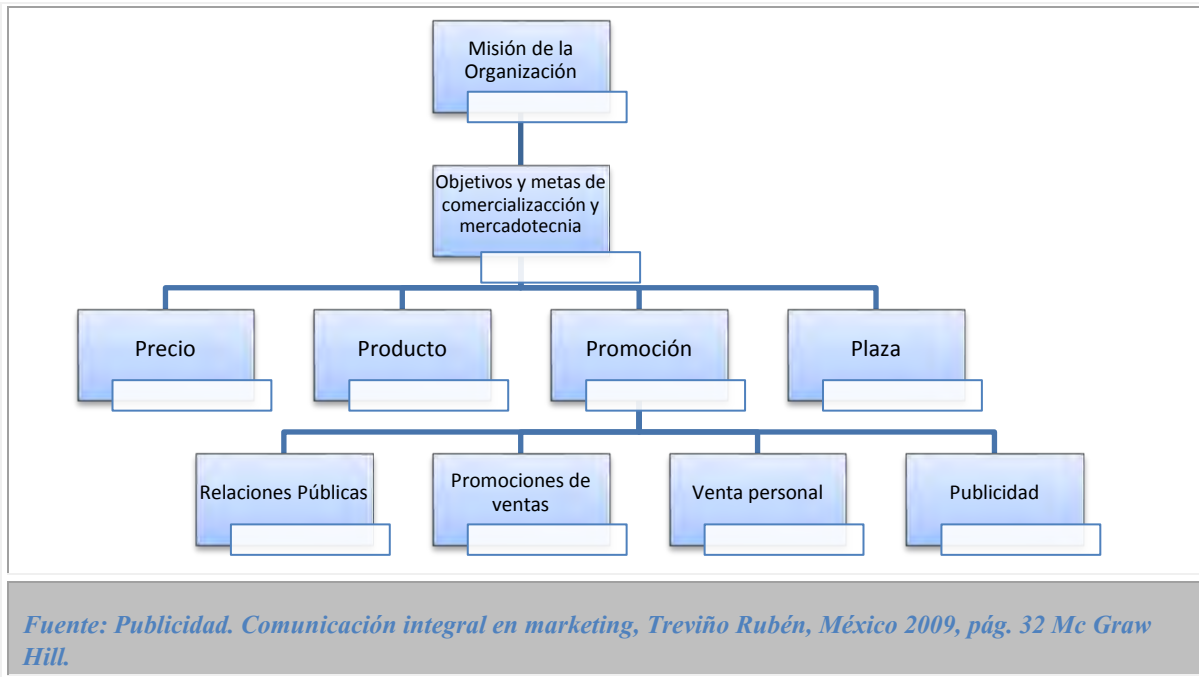
3.6.1. MERCADOTECNIA

Según Kotler (2002), Son actividades de negocios que identifican un mercado objetivo, determinan su potencial, preparan, comunican y entregan un grupo de satisfacciones a dicho mercado. Este rubro impacta de manera directa en el proyecto de la empresa de nueva creación ya que se abarca el proceso social y administrativo por el que se hace llegar el producto final para satisfacer las necesidades de los individuos.

3.6.1.1. Plan de Mercadotecnia

Debe identificar los beneficios para el usuario y el tipo de mercado que existe. Debe despertar el interés del consumidor al mostrar que existe un mercado, y que los consumidores ya están listos para comprar el producto o servicio. También debe examinar la competencia y describir los elementos de la estrategia de mercadotecnia propuesta (Treviño, 2009, pág. 32). Un plan de mercadotecnia, debe incluir las siguientes partes como se indica en la Figura 2.

Figura 2. Partes de un plan de Mercadotecnia



3.6.2. Mercado

Área en que concluyen las fuerzas de la oferta y demanda para realizar las transacciones de bienes y servicios a precios determinados (Urbina, 2010, pág. 2). Existe una relación entre oferentes y demandantes de bienes y servicios. Un mercado está conformado por todos los clientes potenciales que comparten una necesidad o un deseo específico y que podrían estar dispuestos a realizar un intercambio para satisfacer esa necesidad o deseo (Pedraza, 2002, pág. 47).

3.6.2.1. La estructura del mercado

En la teoría económica se plantean tres interrogantes fundamentales que dan origen a un proceso de especialización de la producción y por consiguiente, mercado en donde ellos se transarán con objeto de llegar a quienes los demandan para su consumo. Estas interrogantes plantean los siguientes problemas:

3.6.2.1.1. ¿Qué producir? ¿Cómo escoger entre las diversas opciones de producción de bienes y servicios?



3.6.2.1.2. ¿Cómo producir? ¿Qué tecnología se utilizará para producir los bienes y servicios? ¿Se producirá con pocos trabajadores y mucha maquinaria o al revés?

3.6.2.1.3. ¿Cuánto producir? ¿Qué cantidad de bienes y servicios deben producirse a quiénes los consumirán una vez producidos?

Estas preguntas obligan a una reflexión que permita establecer algún mecanismo que dé respuesta a las interrogantes planteadas (Sapag, 1998, pág. 48).

3.6.2.2. Importancia del estudio de mercado

Se tienen que definir claramente los aspectos del producto o servicio, el consumidor y el sistema de distribución del producto. La importancia del estudio de mercado radica en que:

3.6.2.2.1. Se evitan gastos. En muchas ocasiones, proyectos que a primera instancia aparecen viables son descartados por estudios preliminares que arrojan información contraria. Así la inversión nos se realiza y se evitan pérdidas al inversionista.

3.6.2.2.2. Las decisiones se toman basadas en un mercado real, como resultado de la información de calidad obtenida en la investigación.

3.6.2.2.3. Se conoce el ambiente donde la empresa realizará sus actividades económicas.

3.6.2.2.4. Permite trazar varios rumbos, tanto a la hora de llevar a cabo el proyecto, como en su funcionamiento.

3.6.2.2.5. Se sabe si el proyecto va a satisfacer una necesidad real.

3.6.2.2.6. Ilustra sobre las fortalezas y debilidades de las empresas competidoras, políticas de ventas, trato al cliente, calidad de producto o servicio, etc.



3.6.2.2.7. Se conoce la parte sobre la que tiene control la competencia.
Esta información sirve al determinar las estrategias de penetración (Hernández & Suárez, 2012, pág. 20).

3.6.2.3. Tipos de mercado

3.6.2.3.1. De acuerdo con el área geográfica

- 3.6.2.3.1.1. **Locales.** Mercados localizados en un ámbito geográfico muy restringido.
- 3.6.2.3.1.2. **Regionales.** Abarcan varias localidades, integradas en una región geográfica o económica.
- 3.6.2.3.1.3. **Nacionales.** Mercados que integran la totalidad de las operaciones comerciales internas que se realizan en un país.
- 3.6.2.3.1.4. **Globales.** Conjunto de operaciones comerciales entre países (Arellano, 2003, pág. 18).

3.6.2.3.2. De acuerdo al tipo de consumo

- 3.6.2.3.2.1. **De mercancías:** Cuando se ofrecen bienes producidos para su venta.
- 3.6.2.3.2.2. **De servicios:** Son mercados que ofrecen servicios. El más importante es el mercado de trabajo (Pedraza, 2002, pág.7).

3.6.3. Segmentación de mercado

Es necesario dividir el mercado en segmentos o grupos de población con necesidades homogéneas respecto a algún producto. La segmentación es un



proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en grupos más pequeños, de modo que los miembros de cada uno sean semejantes en los factores que repercuten en la demanda. Por lo tanto, segmentación de mercado se define como la identificación de las necesidades generales: indicadores económicos, datos geográficos y culturales, dinero que disponen a gastar, gustos, cultura, hábitos, localización demográfica, tendencias de consumo, etc. (Picón & Lévy, 2004, pág. 3). La segmentación de un mercado en distintos grupos de compradores se realiza en diferentes formas y se pueden aplicar los siguientes criterios:

- 3.6.3.1. **Geográficos.-** país, zonas, comarcas, densidad de población, clima.
- 3.6.3.2. **Demográficos.-** edad, sexo, ocupación, ingresos, tamaño y ciclo de vida de la familia, educación, religión, raza, nacionalidad.
- 3.6.3.3. **Psicográfica.-** estilo de vida, clase social, personalidad.
- 3.6.3.4. **Comportamiento.-** uso, aplicaciones, aficiones, ocasiones, condición del usuario, actitud hacia el producto, etapa de disposición.
- 3.6.3.5. **Comportamiento de compra.-** marcas, precios, beneficios, estado de lealtad y clasificación del uso (Ibíd).

3.6.3.1. Para bienes de inversión

- 3.6.3.1.1. Demográficos: tamaño de la empresa, localización, situación, sector.
- 3.6.3.1.2. Operativos: tecnología aplicada, condición usuario/no usuario, capacidad de los clientes.
- 3.6.3.1.3. Comportamiento de compras.
- 3.6.3.1.4. Factores de ubicación (Krick, 2007, pág. 303).



3.6.4. Demanda

Cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado, es decir, el número de unidades de un servicio o un artículo dado que los clientes están dispuestos a adquirir durante un período específico y bajo un conjunto dado de condiciones (Brigham & Pappas, 1998, pág. 100).

3.6.4.1 Análisis de la demanda

Las demandas, son necesidades respaldadas por el poder adquisitivo, por lo que se puede identificar, algunos estados de la demanda que se deben tomar en consideración:

- 3.6.4.1.1. **Demanda negativa.** Ocurre cuando un segmento importante del mercado no le gusta el producto y paga para evitarlo. Los descuentos, las medidas especiales de seguridad y publicidad son ejemplos de medidas que se deben tomar para contrarrestarlo.
- 3.6.4.1.2. **Demanda nula.** Sucede cuando los miembros del mercado meta no se sienten motivados por el producto o son indiferentes a él. En este caso, se deben relacionar los beneficios potenciales del producto con las necesidades e intereses de los prospectos.
- 3.6.4.1.3. **Demanda latente.** Ocurre cuando muchos prospectos comparten un deseo intenso que no satisfacen los productos actuales. Se debe cuantificar la demanda potencial y desarrollar productos que la atiendan.
- 3.6.4.1.4. **Demanda decreciente.** Se debe analizar las causas y planear estrategias para contrarrestar la tendencia.



- 3.6.4.1.5. **Demanda irregular.** Se da cuando las fluctuaciones estacionales, diarias e incluso horarias causan notables diferencias en el uso de un producto. Se debe tratar de cambiar los patrones de la demanda, modificando las variables de la mezcla de mercadotecnia; por ejemplo, mediante precios flexibles o promociones especiales fuera de estación.
- 3.6.4.1.6. **Demanda plena.** Ocurre cuando las ventas de la compañía son satisfactorias. Se vigilan los cambios en las necesidades de los clientes y de la competencia para mantener un nivel adecuado de la demanda.
- 3.6.4.1.7. **Demanda excesiva.** Se presenta cuando la demanda supera lo que la organización puede o quiere manejar. La demanda se desalienta manipulando las variables de la mezcla de mercadotecnia; por ejemplo, con precios más altos o con menos características del producto. Se debe atenuar la demanda.

Se debe definir el mercado meta, hasta crear mezclas de mercadotecnia (Sandhusen, 2007, pág. 36).

3.6.4.2. Determinantes de la demanda

Algunos de los factores que pueden influir en la demanda, varían según el momento y el lugar del mercado:

- 3.6.4.2.1. Gustos y preferencias de los consumidores.
- 3.6.4.2.2. Precio del bien.
- 3.6.4.2.3. El ingreso del consumidor (presente y futuro).
- 3.6.4.2.4. Publicidad.
- 3.6.4.2.5. Expectativas.



3.6.4.2.6. El precio de los bienes relacionados (sustitutos y complementarios).

El precio del bien determina la cantidad que se demandará si los otros factores no se modifican (Vargas, 2002, pág. 92). La demanda de una mercancía en particular por parte del consumidor es un cuadro de las cantidades que los consumidores comprarían a diversos precios unitarios. Las cantidades dependen de numerosos factores que se pueden clasificar en dos condiciones necesarias y suficientes: el deseo de adquirir y la capacidad de compra (Méndez, 2002, pág. 238).

3.6.5. Oferta

Cantidad de bienes o servicios que un cierto número de oferentes (productores) están dispuestos a poner a disposición del mercado a un precio determinado. La oferta de un bien, consiste en las cantidades del mismo que los productores están dispuestos a (y en capacidad de) ofrecer a diferentes precios, durante un período determinado, y suponiendo que otras condiciones del mercado permanezcan constantes (Viscencio, 2002, pág. 25).

3.6.5.1. Comportamiento del consumidor

Es el proceso a través del cual el consumidor o usuarios de los diversos grupos sociales obtiene satisfactores de las organizaciones, creados o elaborados para él (Flores & Preciado, 2011, pág. 13).

3.6.6. Precio

Cantidad monetaria a la que los productores están dispuestos a vender, y los consumidores a comprar un bien o servicio, cuando la oferta y demanda están en equilibrio. La determinación misma del precio es una variable que tiene



significados diferentes para cada individuo, por lo que de esta manera, la situación del mercado, la competencia y aspectos económicos pueden ayudar a fijar el precio (Arellano, 2003, pag. 18).

3.6.6.1. Análisis de precios

Los precios mediante los cuales se negocian los bienes y servicios producidos por un sistema económico, constituyen la expresión monetaria de sus valores, es decir, la cantidad monetaria a la que los productores están dispuestos a vender, y los consumidores a comprar un bien o servicio, cuando la oferta y la demanda están en equilibrio. La moneda interviene como denominador común de valores, por tanto, el precio de los bienes, está determinado por las condiciones de la oferta y la demanda (Rossetti, 2009, págs. 70-72).

3.6.6.1.2. Tipos de precios

- 3.6.6.2.1. **Internacional.** Precio que se usa para artículos de importación-exportación.
- 3.6.6.2.2. **Nacional.** Precio vigente en todo el país.
- 3.6.6.2.3. **Regional externo.** Precio vigente sólo en parte de un continente.
- 3.6.6.2.4. **Regional interno.** Precio vigente en solo una parte del país.
- 3.6.6.2.5. **Local.** Precio vigente en una población o poblaciones pequeñas y cercanas (Gómez & Hernández, 1995, págs. 37-42).

3.6.6.3. Precios de venta

El precio de venta de un producto está determinado por las condiciones de la oferta y la demanda de un mercado. Los elementos del costo que lo integran como son: materia prima, mano de obra y gastos indirectos, además de un porcentaje de



utilidad sobre el costo del producto. El precio de venta es el valor de la mercancía vendida, pactado por el comerciante y que se pide a los clientes, sin considerar los descuentos y rebajas sobre ventas (Heyne, 2001, pág. 363).

3.6.6.4. Ingresos por ventas

Son las entradas de dinero que recibe la empresa a cambio de sus productos, ya sea de contado o a crédito (Anzures, 2005, página 1).

3.6.7. Comercialización del producto

Es la actividad que permite al productor hacer llegar un bien o servicio al consumidor con los beneficios de tiempo y lugar (Urbina, 2010, pág. 57).

3.6.7.1. Análisis de la comercialización

Son las actividades que ponen productos a disposición de los consumidores en el momento y lugar donde ellos desean adquirirlos. La comercialización la constituyen un grupo de personas, física o morales que dirigen el flujo de productos o servicios desde el productor hasta el consumidor, este consumidor puede ser final o intermediario (Belch, 2007, pág. 8).

3.6.7.1.1. Las funciones de los canales de comercialización son:

3.6.7.1.1.1. Creación de conveniencia.

3.6.7.1.1.1.1. De tiempo. Implica tener los productos disponibles cuando el cliente los necesita.

3.6.7.1.1.1.2. De lugar. Consiste en tener productos disponibles en los lugares donde los clientes desean o suelen adquirirlos.



3.6.7.1.1.1.3. De posesión. Se produce cuando el cliente tiene acceso al producto para utilizarlo o almacenarlo para su uso futuro.

3.6.7.1.1.2. Facilitar la eficiencia del intercambio. Los intermediarios pueden reducir sustancialmente el costo de los intercambios o de distribución al cumplir de manera eficiente sus funciones.

3.6.7.1.1.3. Superar las discrepancias. Superar los problemas más importantes de distribución, cantidad y surtido.

3.6.7.1.1.4. Estandarización de las transacciones. Las relacionadas con numerosos productos, en muchas ocasiones el precio no es negociable, pero es común negociar medidas, empaques, tamaños, horarios de despacho, etc.

3.6.7.1.1.5. Suministros de servicios al cliente. Los miembros de un canal de distribución participan en la prestación del servicio al cliente, se espera que los minoristas de bienes durables suministren al cliente la instalación, los bienes de reparación, las refacciones, garantías de post venta, etc. (Maubert, 2001, pág. 80).

3.6.7.1.2. Actividades de clasificación

Canales que permiten a los miembros separar tareas las cuales incluyen:

3.6.7.1.2.1. **Clasificar.** Ordenar los productos.

3.6.7.1.2.2. **Acumular.** Desarrollo de un inventario de productos homogéneos con requerimientos de producción o demanda similares.



3.6.7.1.2.3. **Asignar.** Descomponer inventarios homogéneos grandes en lotes más pequeños.

3.6.7.1.2.4. **Surtir.** Es el proceso de combinar productos en series o surtidos que los compradores desean tener disponibles en un lugar (Ibíd).

3.6.8. Canales para productos de consumo popular

Productos fabricados y destinados a consumidores finales sin necesidad de una elaboración industrial adicional. Se encuentran en lugares accesibles al público en general y se compran regularmente para satisfacer una necesidad. A continuación se enuncia la diversidad de los diferentes canales:

3.6.8.1. **Productores-consumidores.** Este canal es la forma más corta, simple y rápida. Se realiza cuando el consumidor acude directamente a la fábrica a comprar productos.

3.6.8.2. **Productores-minoristas-consumidores.** Es el canal más común y la fuerza se adopta al estar en contacto con más minoristas que muestren y vendan los productos.

3.6.8.3. **Productores-mayoristas-minoristas-consumidores.** El mayorista participa como auxiliar al comercializar productos más especializados.

3.6.8.4. **Productores-agentes-mayoristas-minoristas-consumidores.** Aunque es el canal más directo, es el más utilizado por empresas con menos recursos que venden sus productos a cientos de kilómetros de su sitio de origen (Ibíd).

3.6.9. Mezcla de mercadotecnia

La mercadotecnia facilita el proceso de intercambio y el desarrollo de relaciones al examinar con cuidado las necesidades y deseos de los clientes, elaborar un producto o servicio que satisfaga esas necesidades, ofrecerlo a un precio



determinado, ponerlo a disponibilidad en sitios o canales de distribución particulares y desarrollar un programa de promoción o comunicación que genere conciencia e interés. Estos cuatro factores Producto, Precio, Plaza, Promoción, son los elementos de la mezcla de mercadotecnia. La función básica de ésta, es combinar esos cuatro elementos para facilitar el posible intercambio con los consumidores en el mercado (Belch, 2007, pág. 8).

3.6.9.1. Variables de la mezcla de mercadotecnia

3.6.9.1.1. **Producto.** Es el artículo o servicio con el que se satisface la necesidad o deseo del consumidor. La satisfacción que llega a tener éste por la adquisición de un producto es la causa de múltiples efectos en la empresa. (Producto físico; atributos, forma, tamaño, empaque, colores, calidad) y producto simbólico (marca, beneficios, garantías) (Bain, 2011, pág. 27).

3.6.9.1.2. **Establecimiento de precio.** Es el valor en dinero en que se estima a un producto o un servicio. Cuando el consumidor y el vendedor se ponen de acuerdo sobre el precio de algo, ambos valoran más lo que reciben que lo que dan; es decir, el precio significa para ambos la obtención de una ganancia en el intercambio de bienes y servicios (precio de lista, rebajas, descuentos, ofertas, complementos, periodo de pago, condiciones de crédito) (Calleja, 2003, pág. 136).

3.6.9.1.3. **Plaza o distribución.** Identifica al mercado como el lugar geográfico en el que ocurre un encuentro entre la oferta y la demanda. Lo importante respecto a la plaza, es que el empresario localice los mercados tomando en cuenta las ventas (canales, cobertura, surtido, ubicación, inventario,



transporte, logística). Se toma en consideración el punto de venta, donde se eligen canales de distribución, áreas geográficas y sitios específicos donde se establecerán sucursales y al decidir los tipos de incentivos que mejor premiarán a los intermediarios (Arellano, 2003, pág. 18).

3.6.9.1.4. Promoción y publicidad. La empresa no espera pasivamente a que ocurra la demanda de sus bienes y servicios, sino que se debe anticipar a esta demanda y procurar atraerla y conquistarla. Una de las formas en que puede lograrlo es a través de la publicidad, entendiendo por promoción, el conjunto de las actividades realizadas por la empresa para atraer y conquistar la demanda de los consumidores (Relaciones Públicas, publicidad formal e informal, influencia interpersonal, venta personal, propaganda) (Mercado, 2000, pág. 257).

3.6.10. Estratificación social

El posicionamiento de algunos productos se basa en la clase social existente o deseada, no todos requieren de una identidad. Un estatus de clase social puede definirse como: división jerárquica de la sociedad en grupos relativamente distintos y homogéneos con respecto a actitudes, valores y estilos de vida. Se debe investigar las diversas dimensiones de estatus para determinar cuáles, afectan el proceso de consumo de sus productos (Hawkins & Coney, 1994, pág. 102).

3.6.10.1. Estratificación social y la mercadotecnia

Aunque la estratificación social no explica en su totalidad el comportamiento del consumidor, es definitivamente relevante para algunas categorías de productos.



Se debe determinar, para la categoría de los productos, qué aspectos del proceso de compra se ven afectados por el estatus social, es decir, investigar respecto a qué medidas relevantes de clase social se toman y se asocian con el uso del producto o marca, la motivación de compra, la selección del establecimiento, el uso de los medios de comunicación, etc. De ello, posicionar la marca de manera consistente con el mercado objetivo deseado (Hawkins & Coney, 1994, pág. 127). Es importante recordar que los miembros de estratos sociales desean imitar algunos aspectos del estilo de vida de los estratos sociales más elevados, al menos durante algún tiempo. Así, la marca dirigida a la clase media puede beneficiarse de tener un posicionamiento como producto de clase media alta. En el Gráfico 2. Se muestra el uso de la estratificación social en la mercadotecnia (Ibíd).

Gráfico 2. Uso de la estratificación social para desarrollar una estrategia de mercadotecnia



3.6.11. Método para la obtención de datos

Existen tres métodos de reunión de datos: entrevistas, encuestas, observación y experimental. La elección del método, depende de la cantidad de factores como tiempo, personal, objetividad deseada y precisión requerida. La entrevista permite



la recopilación de datos, estableciendo contactos con una cantidad limitada de personas seleccionadas de un grupo mayor (una muestra), mediante el acto de comunicación oral que se establece entre dos o más personas (el entrevistador y el entrevistado) con el fin de obtener información u opinión (Harris, 2008, pág. 85).

3.6.12. Ciclo de vida de un producto

El ciclo de vida del producto es la evolución de las ventas de un artículo durante el tiempo que permanece en el mercado. Los productos no generan un volumen máximo de ventas inmediatamente después de introducirse en el mercado, ni mantienen su crecimiento indefinidamente. Las condiciones bajo las que un producto se vende cambian a lo largo del tiempo; así, las ventas varían y las estrategias de precio, distribución, y promoción deben ajustarse teniendo en cuenta el momento o fase del ciclo de vida en que se encuentra el producto, como se muestra en el Gráfico 3. (Bain, 2011, pág. 27).

Gráfico 3. Ciclo de vida de un producto



Fuente: Productividad. La solución a los problemas de la empresa, Bain, David, México 2011, pág 27, Mc Graw Hill

3.7. PRODUCCIÓN

Según Mankiw (2000), Es la transformación de insumos, a través de recursos humanos, físicos y técnicos, en productos requeridos por los consumidores. Los



objetivos del área de producción, deben ser cuantificables y medibles e ir en relación con los recursos disponibles de la empresa, en relación entre la cantidad de factores utilizados para producir un bien y la cantidad producida de ese bien. Por lo que en este proyecto tiene una gran incidencia ya que ésta área tiene como función principal, la transformación de insumos o recursos (materia prima, mano de obra, capital, información) en productos finales para el consumidor.

3.7.1. Definición del producto

Complejo de atributos tangibles e intangibles que el comprador puede aceptar como algo que ofrece bienestar a sus deseos o necesidades. Es el resultado final de un proceso de producción, que representa un satisfactor para el consumidor. En la identificación de oportunidades de mercado, es imprescindible tener perfectamente clara la definición del producto que determinará el negocio (Mercado, 1999, pág. 69).

3.7.2. Catálogo de productos

Es muy importante establecer claramente los productos que la empresa ofrecerá al mercado. La descripción, no es necesario que sea muy precisa, sí se requiere que proporcione una idea clara del producto (Timms, 2007, pág. 238).

3.8. RECURSOS HUMANOS

Según Dessler (1994), El personal de una compañía es un recurso valioso, de hecho, puede ser el recurso principal de una organización. Por lo que en este proyecto el recurso humano tiene una gran incidencia ya que favorece a que los seres humanos que la integran contribuyan al logro de los objetivos.

3.8.1. Reclutamiento y selección de personal



La calidad del personal es el factor que determina que la organización sea próspera, que convierta su inversión en un rédito satisfactorio, y que alcance sus objetivos básicos. Se identifican los recursos humanos que son indispensables para la nueva empresa, tomando en cuenta el reclutamiento y selección adecuada de personal. En el reclutamiento se elige a aquella persona que posee las características técnicas e interpersonales que garantice su rendimiento esperado en un puesto de trabajo (Stanton, 2010, pág. 11).

3.8.2. Evaluación del aspirante y toma de una decisión

Cuando un departamento desea llenar una determinada vacante de personal debidamente requisitada y aprobada, se prepara y se envía al departamento de personal o la autoridad encargada para autorizarlo. Tal requisición, usualmente contiene la información acerca del análisis del trabajo necesario. Si la información es faltante o insuficiente, o si la posición es nueva, el encargado de la evaluación debe tratar de obtener la información adicional mediante la entrevista. Al llegar a una decisión, es aconsejable tener el concepto del aspirante “ideal” o “idóneo”, se evalúa la información adecuadamente para ayuda en gran medida al entrevistador ó tomar una decisión final objetiva y exacta de selección así como la verificación telefónica de referencias (Stanton, 2010, pág. 13).

3.8.3. Descripción de Puestos

Descripción escrita de las operaciones, responsabilidades, y funciones de un puesto individual. La especificación de puestos es útil para el reclutamiento efectivo de personal (Ph.D., 1990, pág. 219). El centro de gestión de recursos humanos debe contar con una base de información sólida, información precisa y



oportuna, en los diversos departamentos de acuerdo a su capacidad para afrontar los retos que se presenten (ibíd).

3.8.4. Capacitación de personal

El éxito de la empresa depende en alto grado del desempeño de sus trabajadores, es evidente que al contratarlos demostrarán la experiencia y formación que poseen y el deseo de hacer carrera que manifiesten, esto no basta, debe existir una capacitación de los trabajadores que continúe después de haberlos contratado (ibíd). Capacitar es hacer apta a una persona para alcanzar un objetivo determinado, proporcionándole conocimientos y habilidades e influyendo para que éstos tengan una aplicación positiva. La capacitación produce información en todos los niveles de una empresa, por lo tanto, se convierte en la materia prima para la toma de decisiones de calidad, también en todos los niveles. La capacitación, lejos de ser un gasto, debe considerarse como una inversión rentable, una inversión en capital humano que no sólo proporciona conocimientos y habilidades a los colaboradores, sino que los sensibiliza para que surjan en ellos el profundo deseo de aplicarlos a casos concretos, con tal de alcanzar una elevada misión (Santillán, 2004, pág. 67).

3.8.5. Ventajas de capacitación

- 3.8.5.1. Incrementa la productividad.
- 3.8.5.2. Permite a los colaboradores adquirir conocimientos y habilidades, lo cual redunda en actitudes positivas.
- 3.8.5.3. Contribuye a formar sólidos equipos de trabajo en los que directivos y subordinados tienen un objetivo común.
- 3.8.5.4. Fomenta en los colaboradores el sentido de responsabilidad, y autonomía, un sentimiento de seguridad y una elevada autoestima.



- 3.8.5.5. Ayuda a toda persona a escalar la cumbre, y especialmente a mantenerse en ella por el hecho de facilitar el desarrollo de su potencial.
- 3.8.5.6. Reduce los frecuentes elevados gastos de supervisión, ya que permite hacer las cosas bien desde el principio, lo cual propicia la productividad.
- 3.8.5.7. Proporciona poder a los colaboradores, puesto que los nutre de valiosa información y ello les permite tomar decisiones de calidad.
- 3.8.5.8. Coloca a la empresa en una posición competitiva en el mercado laboral.
- 3.8.5.9. Prepara el escenario para que la empresa pueda contar con personal en cada área o especialidad.
- 3.8.5.10. Permite que tanto las personas como las empresas entren en un franco proceso de mejora continua.
- 3.8.5.11. Promover el mejoramiento de sistemas y procedimientos.
- 3.8.5.12. Contribuye a la reducción de los accidentes de trabajo.
- 3.8.5.13. Favorece a la reducción de los costos de operación.
- 3.8.5.14. Contribuye a reducir las quejas del personal y proporcionar una moral de trabajo más elevada.
- 3.8.5.15. Facilita la administración, ya que para un directivo es más fácil dirigir a un grupo de personas capaces y competitivas.
- 3.8.5.16. Obliga a los directivos a capacitarse y capacitar, lo cual les permite entrar en un franco proceso de crecimiento, como directivo y ser humano. "Los hombres aprenden mientras enseñan".
- 3.8.5.17. Contribuye a la reducción del movimiento de personal, como renuncias, distinciones, etc. (Ibíd).

Para que la capacitación funcione no debe ser un evento aislado, sino un proceso; debe ser continua, ya que es posible que los conocimientos de hoy no sean aplicables mañana como se muestra en la Figura 3. (Rodríguez, 2002, pág. 214).

Figura 3. El proceso de Capacitación



Fuente: Administración Moderna de Personal. Fundamentos. Joaquín Rodríguez Valencia, México 2002, página 223, Editorial Thomson.

3.9. INFRAESTRUCTURA

Según Meyers & Stephens (2011), El diseño de instalaciones de manufactura y manejo de materiales afecta casi siempre a la productividad y a la rentabilidad de una empresa, más que cualquier otra decisión corporativa importante. La calidad y el costo del producto y, por tanto, la proporción de suministro/demanda se ve afectado directamente por el diseño de la instalación. Por lo que la infraestructura genera un gran impacto en la empresa de fabricación de ropa casual para dama, ya que la distribución de una instalación resultará tan eficaz como el equipo administrativo y el plan que este sigue para operar en la empresa, por lo que es imprescindible definirse.

3.9.1. Macrolocalización



Es el estudio que tiene por objeto determinar la región o territorio en la que el proyecto tendrá influencia con el medio. La región a seleccionar puede abarcar el ámbito internacional, nacional o territorial, sin que cambie la esencia; sólo se requiere analizar los factores de localización de acuerdo a su alcance geográfico (Cisneros & Escobar, 2012, pág. 331).

3.9.2. Microlocalización

Es el estudio que se hace con el propósito de seleccionar la comunidad y el lugar exacto para instalar la planta industrial, siendo este sitio el que permite cumplir con los objetivos de lograr la más alta rentabilidad o producir al mínimo costo unitario (Ibíd).

3.9.3. Localización de la planta

El éxito o fracaso de una empresa, con frecuencia depende del sitio que ha sido elegido, de hecho se considera como uno de los factores más importantes en la iniciación de un negocio. Al seleccionar un local para un establecimiento minorista, el pequeño negociante necesita evaluar el sitio de acuerdo al tipo de bienes que intenta vender, cuidando los aspectos de localización de las calles, accesibilidades y adecuaciones de la planta, de acuerdo a los bienes de consumo económicos, como es el caso de la fabricación de ropa casual para dama, donde por lo regular, el precio por unidad es sujeto a que los clientes efectúen comparaciones de calidad y costo. No se tomaría en cuenta la cantidad de tiendas competidoras de la zona, ya que es posible proveer las oportunidades de subsistencia, y la distribución al consumidor final después de la manufactura, se realizará a través de intermediarios (Pickle & Abrahamson, 1994, pág. 171).

3.10. MARCO LEGAL



Según Fernández (2002), El marco legal proporciona las bases sobre las cuales las empresas construyen y determinan el alcance y naturaleza de la participación de las mismas y bajo las leyes por el cual se rigen. En la empresa de nueva creación incide de manera directa pues estará regulada bajo las normas y reglamentos que la ley define. Cuando se pretende constituir legalmente una empresa, es importante tener en cuenta los siguientes aspectos:

- 3.10.1. El número de socios que desean iniciar el negocio.
- 3.10.2. La dimensión del riesgo o la responsabilidad del socio.
- 3.10.3. La cuantía de capital social.
- 3.10.4. Los gastos de constitución.
- 3.10.5. Los trámites a realizar para implantarla legalmente.
- 3.10.6. Las obligaciones fiscales que se deberán afrontar.
- 3.10.7. Las obligaciones laborales a las que estará sujeta.
- 3.10.8. Las responsabilidades que se adquieren frente a terceros (Ibíd).

3.10.1. Elementos de la empresa como figura jurídica

Los elementos de la empresa deben ser considerados en su conjunto, en íntima comunión que deriva de la finalidad misma de la empresa y de su organización, éstos son los siguientes:

- 3.10.1.1. **El empresario.** La empresa puede ser manejada por una persona física (comerciante individual) o por una sociedad mercantil. El empresario es el dueño de la empresa, el que la organiza y maneja con fines de lucro.
- 3.10.1.2. **Patrimonio de la empresa.** Conjunto de elementos patrimoniales que pertenecen a la empresa; esto es, el conjunto de bienes materiales e inmateriales organizados por el empresario para el ejercicio de su actividad mercantil. Está constituido por los bienes



y medios con los cuales se desenvuelve una actividad económica y se consigue el fin de la empresa.

- 3.10.1.3. **El trabajo.** Constituido por el personal al servicio de la misma. La condición y relaciones de este personal se rigen por la Ley Federal del Trabajo (Vara, 2008, pág. 29).

3.10.2. Clasificación de las empresas en forma financiera

Las empresas que realizan actividades económicas pueden clasificarse en:

- 3.10.2.1. **Entidades con personalidad jurídica propia** que son sujetas de derechos y obligaciones, pudiendo ser personas físicas ó morales. Ambas tienen personalidad y patrimonio propios.
- 3.10.2.2. **Entidades sin personalidad jurídica propia** que son las entidades consolidadas y el fideicomiso. Las entidades consolidadas están integradas por dos o más entidades con personalidad jurídica propia que desarrollan actividades, ejercen sus derechos y responden a sus obligaciones en forma individual, a lo que el fideicomiso constituye un patrimonio autónomo (Fernández, 2002, pág. 2).

3.10.3. Sujetos mercantiles permanentes

Son aquellos que por su naturaleza o por el género de sus actividades están regulados por normas mercantiles; éstos son los comerciantes que pueden ser personas físicas ó morales (Ponce & Castillo , 2007, pág. 33).

3.10.3.1. Emprendiendo como persona física



Los seres humanos. Las personas humanas deben llenar ciertos requisitos de capacidad y de ejercicio de cierta actividad, unida al cumplimiento de determinadas obligaciones profesionales (Marroquín & Flores, 2008, pág. 32).

3.10.3.1.1. Atributos:

- 3.10.4.1.1. **Capacidad.** Se tiene capacidad jurídica al momento de nacer y se pierde con la muerte.
- 3.10.4.1.2. **Nombre.** Signo que distingue a una persona de las demás en sus relaciones jurídicas y sociales.
- 3.10.4.1.3. **Domicilio.** Lugar donde reside con el propósito de establecerse en él, a falta de éste, el lugar en que tienen el principal asiento de sus negocios; y a falta de uno y de otro, el lugar donde se encuentre.
- 3.10.4.1.4. **Patrimonio.** Conjunto de bienes, derechos y obligaciones de una empresa, pecuniarios (relativo al dinero) ó morales, que forman una universalidad de derecho.
- 3.10.4.1.5. **Estado civil.** Situación jurídica concreta que una persona guarda en relación con la familia ó el Estado, inherente a la persona que no puede cederse ni transmitir.
- 3.10.4.1.6. **Nacionalidad.** Estado de la persona que consiste en el vínculo que política y jurídicamente le une con el Estado (Rangel & Sanromán, 2002, pág. 31).

3.10.3.1.2. Ventajas

Ser el propietario único, se tiene la libertad de administrar la empresa en el marco legal y fiscal que se elija.

- 3.10.4.2.1. **Es fácil empezar.** La propiedad única es la forma legal más sencilla de iniciar.



3.10.4.2.2. Se conservan todas las utilidades; en una propiedad única, todas las utilidades son del propietario.

3.10.4.2.3. Los ingresos de la empresa son agravados como ingresos personales.

3.10.4.2.4. Se puede suspender actividades de la empresa a voluntad.

3.10.3.2. Emprendiendo como persona moral o en sociedad

Los entes que tienen una vida jurídica, inmaterial y que son señalados por el Código Civil para el Distrito Federal (CCDF), el derecho les reconoce personalidad, tienen derechos y obligaciones diferentes a los de las personas físicas. La Ley General de Sociedades mercantiles define a una sociedad como una agrupación de dos ó más personas con el fin de actuar como propietarios de un negocio mercantil, bajo un contrato para aportar al negocio todos ó parte de sus bienes, trabajo y capacidades (Pyle & Larson, 2008, pág. 130).

3.10.3.2.1. Atributos

Los atributos de las personas morales, son los mismos que para las personas físicas (nombre, domicilio, patrimonio, nacionalidad) a excepción del estado civil, ya que una persona moral no puede tener las calidades de esposo, divorciado, etc. En cuanto a la capacidad de ejercicio, es plena en las personas morales, ya que no puede tener incapacidad de ejercicio por ser ésta inherente a la persona humana (Rangel & Sanromán, 2002, pág. 31).

3.10.3.2.1.1. Ventajas

Una de las ventajas legales de una sociedad mercantil, es la facilidad con la que puede sustituirse un socio, lo único que se requiere es que dos ó más personas legalmente capacitadas acuerden ser socios. Normalmente los socios de este tipo de empresas responden en forma solidaria (Ibíd).



3.10.4. Elección de la forma jurídica

La ley de Sociedades Mercantiles, en su artículo 1° reconoce diversas especies de sociedades:

- 3.10.6.1. Sociedad en Nombre colectivo.
- 3.10.6.2. Sociedad en Comandita Simple.
- 3.10.6.3. Sociedad de Responsabilidad Limitada.
- 3.10.6.4. Sociedad Anónima.
- 3.10.6.5. Sociedad en Comandita por Acciones, y
- 3.10.6.6. Sociedad Cooperativa.

3.10.4.1. Sociedad Anónima

Para el giro de la empresa “YU'DIM”, La Sociedad Anónima resulta viable, donde el Artículo 87 de la Ley General de Sociedades Mercantiles señala que “Sociedad Anónima es la que existe bajo una denominación y se compone exclusivamente de socios cuya obligación se limita al pago de sus acciones”. La denominación se formará libremente, pero será distinta de la de cualquiera otra sociedad, y al emplearse irá siempre seguida de las palabras “Sociedad Anónima” ó de su abreviatura “S.A.” Permite obtener la colaboración económica de un gran número de individuos, cada uno de los cuales, ante la perspectiva de una razonable ganancia, no teme arriesgar una porción de su propio patrimonio, que unida a la de muchos otros, llega a constituir una masa de bienes de la magnitud requerida por la empresa que se va a emprender. Ésta se puede constituir por la comparecencia ante notario de las personas que otorguen la escritura social ó por suscripción pública (Álvarez, 2004, pág. 142).

3.10.4.1.1. Obligación de la sociedad

Obligación con expresión de derechos y obligaciones correspondientes a cada una de las personas que han concedido un crédito colectivo a una sociedad anónima.



Así como el título valor en que se incorporan los derechos y obligaciones del titular de una fracción del crédito colectivo concedido a una sociedad (Rodríguez, 2007, pág. 225).

3.10.4.1.2 Administración de la Sociedad

La administración de la sociedad anónima se le dará a uno ó varios mandatarios, quienes ocuparán su cargo de modo temporal y revocable, éstos podrán ser socios ó personas extrañas a la sociedad (Art. 142 de la Ley General de Sociedades Mercantiles). Si es un solo administrador se le designa administrador único, cuando son dos ó más administradores se llamará Consejo de Administración.

3.10.4.1.3. Vigilancia de la sociedad

Las personas encargadas de velar por el buen funcionamiento de la sociedad podrán ser socios ó personas extrañas a la sociedad, serán nombrados de manera temporal y su cargo será revocable; dichas personas reciben el nombre de comisarios (Art. 164 Ley General de Sociedades Mercantiles).

3.10.5. De la información financiera

Todas las sociedades anónimas presentarán un informe anual, bajo responsabilidad de los administradores, sobre el funcionamiento de la sociedad, estados financieros, política de los administradores, estado de la contabilidad de la empresa, etc. (Rangel & Sanromán, 2002, pág. 288).

3.10.6. Contratos

Los convenios que producen ó transfieren las obligaciones y derechos, toman el nombre de contratos (Artículo 1793 del Código Civil Federal). Por lo tanto, el convenio, se refiere al cuerdo de voluntades para modificar ó extinguir derechos y



obligaciones, tanto los convenios como contratos requieren de los elementos esenciales y de validez a efecto de que produzcan las consecuencias deseadas por las partes (Alanís, 2007, pág. 87).

3.10.7. Sujetos de las contribuciones

En el sistema fiscal federal mexicano, sólo las personas físicas y morales tienen el carácter de sujetos de las contribuciones (Mabarak, 2008, pág. 53).

3.10.7.1. Relaciones con el fisco

En los impuestos, se intenta minimizar su efectivo negativo sobre las utilidades. Todas las entidades comerciales, transmiten los ingresos directamente a los propietarios ó accionista. Los gastos de salarios (incluyendo el del propietario) se deducen de los ingresos de la compañía antes de determinar cuánto se debe pagar de impuestos (Rangel & Sanromán, 2002, pág. 31).

3.11. FINANCIAMIENTO

Según Anzurez (2010), La contabilidad es un registro metódico de las operaciones de una empresa, es importante porque sirve al empresario: para controlar el movimiento de sus valores; conocer el resultado de sus operaciones; su posición con respecto a los acreedores, y servir en todo tiempo de medio de prueba de su actuación comercial. Esta importancia ha sido reconocida por el Estado, quien en el artículo 33 del Código de Comercio establece que “El comerciante está obligado a llevar cuenta y razón de todas sus operaciones...” Por lo que en este proyecto incide de manera directa ya que la empresa de nueva creación necesitará de financiamiento para llevar a cabo su operación, así como el determinar la viabilidad de algunos apartados contables que se verán reflejados en el probable aumento de la producción y el aprovechamiento de oportunidades.



3.11.1. Costos

Se le llama a todo sacrificio económico ó compromiso de recursos que hace la empresa, es decir, si la empresa se compromete a pagar una cierta cantidad de dinero (compra a crédito) esto ya representa un sacrificio económico. Existen tres tipos de costos, analizados desde el punto de vista del ingreso que generan a la empresa:

- 3.11.1.1. **Costo-activo:** es aquel en que incurre un negocio por un bien ó servicio, que tiene potencial para generar ingresos en más de un período contable (más de un año) (equipo para oficina, equipo de cómputo, edificio).
- 3.11.1.2. **Costo-gasto:** es aquel en el que incurrió la empresa que ya le generó beneficios (agua, luz, gas, teléfono, sueldos). Éstos son servicios ya utilizados por el negocio y que, por tanto, ya ayudaron a generar beneficios ó ingresos en la empresa.
- 3.11.1.3. **Costo-pérdida:** es aquel costo en el que incurre la empresa y que no ayudó a generar beneficios, es decir, si la empresa adquiere un activo físico (equipo de cómputo), y sucede un caso fortuito (robo) que lo daña en su totalidad, su costo pasa de ser un activo a ser una pérdida, pues ya no generará beneficios a la empresa (Villareal, 2002, pág. 26).

3.11.1.1. Costo del capital propio o patrimonial

Se considera como capital en la evaluación de un proyecto a aquella parte de la inversión que debe financiarse con recursos propios.



En una empresa constituida, los recursos propios pueden provenir de la propia generación de la operación de la empresa, mediante la retención de las utilidades (rehusando el pago de dividendos) para reinvertirlas en nuevos proyectos, u originarse en nuevos aportes de los socios. Es decir, el inversionista asignará sus recursos disponibles al proyecto si la rentabilidad esperada compensa los resultados que podría obtener si se destinara esos recursos a otra alternativa de inversión de igual riesgo. Así entonces, el costo de capital es un concepto de costo de oportunidad que abarca tanto las tasas de rendimiento esperadas en otras inversiones como la oportunidad de consumo presente donde el inversionista está dispuesto a sacrificar un consumo presente si el consumo que éste sacrificio le reporta a futuro es mayor (Sapag, 2011, pág. 48).

3.11.2. Elaboración de los presupuestos

Toda empresa que desee obtener el mayor rendimiento de sus operaciones, debe someterse a medidas de control, que den por resultado en su aplicación correcta, una mayor productividad de sus inversiones en combinación de sus elementos de fuerza de trabajo y capitales propios y ajenos que se involucren en sus actividades cotidianas, resultando como consecuencia el estudio de los presupuestos y el control presupuestal entre otras medidas de control, que se aplican según las necesidades de cada empresa. El presupuesto, dentro del aspecto financiero de una empresa, se entiende como el estudio y determinación anticipada del monto de cada uno de los renglones que conforman los estados financieros principales, mismos que reflejan la situación financiera de una empresa en un momento dado ó por un período determinado (Langarica, 2010, pág. 215).

3.11.2.1. Ventajas del uso de los presupuestos



El conocer de antemano los posibles resultados de la empresa en un período posterior próximo (un año), es indicativo de los beneficios que esto puede reportar a la administración del negocio, que los puede utilizar para una adecuada toma de decisiones, con las siguientes ventajas:

- 3.11.2.1.1.1. Conocer anticipadamente los hechos.
- 3.11.2.1.1.2. Tomar decisiones adecuadas oportunamente.
- 3.11.2.1.1.3. Evitar inversiones innecesarias ó gastos inútiles.
- 3.11.2.1.1.4. Permitir una mejor disponibilidad de sus recursos.
- 3.11.2.1.1.5. Coordinar sus principales operaciones de venta con la producción.
- 3.11.2.1.1.6. Controlar sus desembolsos.
- 3.11.2.1.1.6. Establecer parámetros que sirvan para el futuro presupuesto.

Las deficiencias que se pueden presentar en la aplicación de presupuestos son las siguientes:

- 3.11.2.1.2.1. El estar basado en estimaciones, no soportadas por la experiencia y estudio debidamente fundamentados.
- 3.11.2.1.2.2. El esperar de los presupuestos más de lo que éstos pueden ofrecer.
- 3.11.2.1.2.3. No estudiar y controlar sus desviaciones (Ibíd).

3.11.3. Salario Nominal

Los salarios son uno de los factores de mayor importancia en la vida económica y social de toda comunidad. Es el dinero que el trabajador percibe por su trabajo. Para calcular la capacidad de pago de una empresa es evidentemente importante examinar los estados financieros (Ginebra, 2002, pág. 32).



3.11.4. Inversión inicial

Costos ó desembolsos hechos en el presente (tiempo cero). Cantidad de dinero que es necesario invertir para poner en marcha un proyecto de negocio (Ibíd).

3.11.5. Balance general

Es un Estado que muestra los recursos que en un momento dado tienen una entidad, sea persona física ó moral; señalando el origen de los mismos. El propósito de un balance general es mostrar la situación financiera de una entidad de negocio que dictará en un momento específico (Elizondo, 2003, pág. 229).

Activo, para una empresa, significa cualquier pertenencia material ó inmaterial. Pasivo, significa cualquier tipo de obligación ó deuda que se tenga con terceros. Capital, significa los activos, representados en dinero ó en títulos, que son propiedad de los accionistas ó propietarios directos de la empresa.

La igualdad fundamental del Balance: **Activo= Pasivo + Capital**

Significa, por tanto, que todo lo que tiene de valor la empresa (activo no circulante) le pertenece a alguien. Este alguien pueden ser terceros (tales como instituciones bancarias o de crédito), y lo que no debe, entonces, es propiedad de los dueños o accionistas. Por esto es que la igualdad siempre debe cumplirse. Todo lo que hay en la empresa siempre le pertenecerá a alguien (Meigs, 2006, pág.15).

3.11.6. Depreciación y Amortización

El término depreciación tiene exactamente la misma connotación que amortización, pero el primero sólo se aplica al activo fijo, ya que con el uso estos bienes valen menos; es decir, se deprecian, en cambio, la amortización sólo se aplica a los activos diferidos ó intangibles. Existe depreciación (desgaste) en la maquinaria: el producto se vende al final de la vida útil de la maquinaria. Y



amortización por ejemplo, si se ha comprado una marca comercial, ésta, con el uso del tiempo, no baja de precio ó se deprecia, por lo que el término amortización significa el cargo anual que se hace para recuperar la inversión (Fontaine, 2000, pág. 45).

3.11.7. Estado de Resultados

Permite conocer los resultados obtenidos en la empresa por sus operaciones en un período dado (Figueroa, 2001, pág. 367).

3.11.8. El flujo de efectivo

Forma en la que se determina el efectivo que fue obtenido de las operaciones normales del negocio. Este enfoque es el que utilizan las empresas para preparar el Estado de cambios en la Situación Financiera, con base en flujo de efectivo (Bernal, 2003, pág.136).

3.11.8.1. Rentabilidad financiera

Es la relación entre utilidad, en sus distintos niveles e inversión: neta, total ó referida a sus diferentes componentes (Pérez de León, 2004, pág. 10).

3.11.9. Valor presente Neto (VPN)

Es el valor monetario que resulta de resaltar la suma de los flujos descontados a la inversión inicial.

Si el VPN es positivo, significa que se obtienen ganancias a lo largo de los cinco años de estudio por un monto igual a la Tasa Mínima de Rendimiento Aceptable (TMAR) aplicada más el valor del VPN (Ibíd).



Si el VPN = 0 sólo se estará ganando la tasa de descuento aplicada, o sea la TMAR , y un proyecto deberá aceptarse con este criterio, ya que se está ganando lo mínimo fijado de rendimiento.

La ecuación para calcular el VPN para el período de cinco años es:

$$VPN = -P + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5}{(1+i)^5} + VS$$

P=Período

FNE= Flujos Netos de Efectivo

VS= Valor de Rescate ó de Salvamento

i = Tasa de interés

3.11.10. Tasa Interna de Retorno o de Rendimiento (T.I.R.)

Se le llama tasa interna de rendimiento porque supone que el dinero que se gana año con año se reinvierte en su totalidad. Es decir, se trata de la tasa de rendimiento generada en su totalidad en el interior de la empresa por medio de la reinversión.

Para su cálculo se utiliza la siguiente ecuación:

$$P = \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5}{(1+i)^5} + VS$$

P=Período

FNE= Flujos Netos de Efectivo

VS= Valor de Rescate ó de Salvamento

i = Tasa de interés

Con el criterio de aceptación que emplea el método de la TIR; si ésta es mayor que la TMAR, acepte la inversión; es decir, si el rendimiento de la empresa es



mayor que el mínimo fijado como aceptable, la inversión es económicamente rentable(Fontaine, 2010, pág. 74).

3.11.11. Análisis de sensibilidad

Se denomina análisis de sensibilidad (AS) al procedimiento por medio del cual se puede determinar cuánto se afecta (qué tan sensible es) la TIR ante cambio en determinadas variables del proyecto. Cotidianamente se informa que el precio de determinado artículo ha subido como consecuencia de que lo hizo el precio de sus insumos (mano de obra, materias primas, combustible, etc.) El productor compensa de inmediato ese aumento en sus costos elevando, a su vez, el precio de venta de sus productos, para mantener el margen de utilidad acostumbrado. No será útil, por ejemplo, conocer cuánto se afecta la TIR si la principal materia prima del producto aumenta de 5% al 50%. A pesar de ello, hay variables que están fuera del control del empresario, y sobre ellas sí es necesario practicar un AS (Urbina, 2010, pág. 22).

3.11.12. Análisis e interpretación de los estado financieros

Registrar las operaciones de una empresa tan solo porque la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SAT) y las leyes así lo disponen está lejos de cumplir con el objetivo básico de un sistema contable, que es proporcionar información útil para la toma de decisiones, control y evaluación. No se puede afirmar que las decisiones de operación y financiera se tomen exclusivamente con base en la información contable, pero entre mejor y más oportuna sea ésta, mayor será su aprovechamiento y utilización. La información contable se analiza, con la finalidad de proceder a su interpretación y coadyuvar a la toma de decisiones oportuna (Mendoza, 2012, pág. 261).

3.11.13. Elementos que conforman el estudio de factibilidad de un proyecto



Para que un estudio de factibilidad económica de un proyecto esté completo, requiere estudios complementarios de investigación de mercado, técnico, organización y financiero, los cuales proporcionan información económica de beneficios y costos, los flujos de efectivo y la evaluación del proyecto. El estudio de viabilidad económica facilita a las empresas, la toma de decisiones relativa a la realización de proyectos de inversión en el corto, mediano y largo plazos, dado que argumenta la utilización de recursos productivos y los rendimientos esperados de un intento de inversión, con lo cual permite a los responsables del proyecto emitir juicios de valor para tomar mejores decisiones (Sámano, 2009, pág. 107).

El modelo utilizado para la realización de estudios de factibilidad es una combinación de elementos técnicos y económicos, desde el punto de vista de criterios cualitativos y cuantitativos, algunos son los siguientes:

- 3.11.16.1. Información General del Proceso Inversionista.
- 3.11.16.2. Identificación del Mercado Potencial y los Segmentos que se trabajarían.
- 3.11.16.3. Análisis de las Demandas y Ofertas que se Originan por la Inversión.
- 3.11.16.4. Valoración de la Competencia Existente.
- 3.11.16.5. Especificaciones del Proyecto de inversión.
- 3.11.16.6. Elaboración del Cronograma de Ejecución de la Inversión.
- 3.11.17.7. Evaluación Económica Financiera.
- 3.11.17.8. Conclusiones de Factibilidad Económica.
- 3.11.17.9. Análisis de Riesgo ó de Incertidumbre en la evaluación de Proyectos.

El estudio del mercado no sólo sirve para determinar la demanda, la oferta, los precios y los medios de publicidad, sino también es la base preliminar para los



análisis técnicos, financieros y económicos de un proyecto. Los estudios de mercado, así como los técnicos y los económicos, brindan la información necesaria para estimar los flujos esperados de ingresos y costos que se producirán durante la vida útil de un proyecto en cada una de las alternativas posibles (Ibíd).

CAPÍTULO 4. PLAN DE NEGOCIOS



4.1. Resumen ejecutivo

La nueva empresa de fabricación de ropa casual para dama, consiste en una gama de ropa casual con diversas líneas de prendas, diseñada para tratar de cubrir las necesidades de vestimenta de las damas, así como el gusto del vestir y renovar su guarda ropa. La confección de ropa se realiza con proceso en línea, dirigido a vendedores intermediarios con la opción de entrega a domicilio, lo que elimina la necesidad de traslado hasta el sitio donde se encuentre la ropa terminada. Al cliente se le proporciona un informe completo de las condiciones de sus prendas, tanto en calidad como los acabados; con base a esta información, el cliente estará mejor preparado para decidir la compra de la ropa en cuestión.

Se tiene como misión, ofrecer los productos a bajo costo, compitiendo con los ya existentes en el mercado. Para lograr lo anterior, se ha planeado la producción y comercialización de la ropa elaborada con telas de preferencia, de acuerdo a las nuevas tendencias, cuidando la calidad de terminado final y el fácil manejo de las mismas. Se pretende que el incremento en ventas se vea respaldado por la distribución y promoción del producto a distribuidores establecidos y la comercialización con intermediarios mayoristas.

El precio que los consumidores finales estarían dispuestos a pagar por las prendas es de entre \$100 y \$300, orientándose principalmente al consumidor de poder adquisitivo clase social media y baja, aunque no se limita, ya que no es posible generalizar las preferencias y gustos de los clientes.

En la distribución de las instalaciones, se adecua una estructura de dos plantas, con espacio perimetral rectangular de 17m. x 8m. Donde se contemplan el área de producción, almacén, administrativo, zona para carga y descarga, y la ubicación de un espacio para el receso de los trabajadores.



La tecnología empleada en el proceso es de manejo sencillo, requiriéndose maquinaria como cortadora de telas, máquinas de coser para ensamble, maquina de remallado y acabados y tijeras de costura para algún detallado. Existirá una inversión inicial para la compra de maquinaria y equipo de \$103,880.

En la nueva empresa, laborarán 6 personas al inicio de operaciones, contemplando Dirección general (1), Dirección Administrativa (1), Encargado del área de producción (1), Productores y almacén (3), contemplando de manera externa la contratación de un diseñador que ofrece sus servicios con el trazo de patrones y diseños de modelos de acuerdo a las tendencias, así como la contratación externa de la persona que elabore las etiquetas para agregar a las prendas ya terminadas, con el bosquejo de la identificación de la empresa de nueva creación (ver **pág. 1**). En el área de producción, se considera el que una sola persona puede realizar varias actividades, como es el caso de cortar y acabado final, entre otras. Tres personas de la empresa serán socios, realizando las actividades de Dirección y encargado de producción, con la facultad de tomar decisiones, así como promover ventas y encargados de cotizar y proveer el material necesario. Se gestiona el que la Secretaría del Trabajo y Previsión Social a través del Servicio Nacional de Empleo (SNE), otorgue a cada socio la cantidad de \$25,000 en especie, en apoyo a la adquisición de maquinaria y equipo (ver **pág. 2**).

En cuanto al área financiera, la empresa requerirá invertir \$466,014 para comenzar operaciones, que serían aportados por los iniciadores del negocio en conjunto con la citada Secretaría del Trabajo mediante el programa de “Fomento al Autoempleo”. Donde los socios aportarán \$391,014 y la citada Secretaria \$75,000.

Acorde con el nivel de ventas, así como con los costos y el precio de venta, se generará un flujo de efectivo positivo desde el inicio de operaciones, y en el



mediano plazo podrá irse adquiriendo un mayor volumen y diversidad de telas. Desde el primer año se proyecta utilidad y razón de liquidez, con lo cual se refleja que la empresa contaría con una alta capacidad para pagar pasivos en el corto plazo (ver modelo financiero del plan de negocios, **pág. 10**).

Dados los procedimientos y trámites que deberán realizarse antes de que inicie la empresa, se tiene contemplado que las operaciones inicien después de 15 días de actividades previas necesarias para dar inicio a la empresa.

4.1.2. Descripción del negocio

Empresa manufacturera que se clasifica como industrial, enfocada a la elaboración de ropa casual para dama, donde involucra el proceso de elaboración en diversas tallas, de la uni talla a la 36.

La ropa que se fabrica está dirigida a mujeres de edad promedio entre 15 y 49 años y todos los miembros de familia que deseen adquirir ropa casual para dama. El segmento de mercado de ésta empresa de nueva creación se enfoca a personas de nivel socioeconómico C, D+, D, E, referente a hogares que tienen para cubrir sus necesidades de alimentación, vestuario, vivienda y sólo algunas comodidades, hogares que disponen de un ingreso fijo y estable, pero reducido y aquellas que no poseen un ingreso fijo. Clasificación que se obtuvo con la entrevista aplicada, de acuerdo a la percepción mensual salarial (ver Anexo **en** **pág. 11**).

Se brindará a los compradores, un amplio informe sobre las condiciones de la ropa que están considerando adquirir a costo accesible, pues se pretende que el probable cliente al obtener información sustancial sobre las condiciones de sus prendas, decidirá si éstas valen su precio, es decir, el beneficio importante de comprar en esta nueva empresa en lugar de otras empresas existentes de



fabricación, además de que la ropa se entregará a distribuidores intermediarios con opción en sus establecimientos directamente, se ofrecerá la información completa de la composición de material y acabados de las prendas que adquieran, con la finalidad de que estén satisfechos con el precio establecido.

La sociedad de nueva creación está catalogada como una microempresa de acuerdo a la clasificación de empresas, pues contará con menos de 10 empleados.

4.1.2.1. El nombre de la marca

Se identifica por ser la marca del productor, ya que es propiedad del fabricante, es anunciada y vendida. La empresa se define con el nombre de “YU'DIM”, tratando de que las damas, que es el probable mercado meta, se familiaricen con un nombre de sexo femenino, cuidando la fácil pronunciación y escritura y que éstas identifiquen la ropa que se elabora

Por lo tanto, el símbolo de identificación es:



4.1.2.2. Misión

Satisfacer el gusto de las damas, con la elaboración de ropa casual, brindando un servicio con esmero y de bienestar hacia los clientes, manteniendo precios accesibles, de calidad y haciendo crecer la empresa cada día a través del equipo comprometido de trabajo, fomentando un ambiente propio hacia el cumplimiento de las metas.

4.1.2.3. Visión



Ser líder en la mejor opción de adquisición, enfocada a calidad en terminados, disponibilidad y servicio de moda en ropa casual para dama, una empresa distinguida y demandante a precios bajos, comprometida con la satisfacción y superación de las expectativas del cliente. Con el compromiso y trabajo de colaboradores y proveedores, la empresa de confección, será un ejemplo de pasión, ética, eficiencia, colaboración, innovación, servicio y rentabilidad, con formación integral y oportunidades de desarrollo para sus empleados, siendo reconocidos por solidez y valores apegados a la ética.

4.1.2.4. Filosofía

- 4.1.2.4.1. Servicio y Satisfacción.
- 4.1.2.4.2. Ética profesional y respeto.
- 4.1.2.4.3. Lealtad, honestidad e integridad.
- 4.1.2.4.4. Compromiso y confianza.
- 4.1.2.4.5. Trabajo en equipo, actitud positiva y calidad humana.
- 4.1.2.4.6. Pasión y entusiasmo.
- 4.1.2.4.7. Competitividad.

4.1.2.5. Cultura organizacional de la compañía

El cliente es primero, ofreciendo servicios que incluyen ideas de estilos que agregan valor a los clientes. En el área de la fabricación de ropa casual para dama, trabajan día tras día creando nuevas tendencias que eleven la satisfacción, y eficiencia de los modelos de producción y calidad. Comprar directo de fábrica es una excelente opción para los clientes porque resultan mejores los tiempos de entrega, se mantiene una mejor comunicación entre la compañía y el cliente pues se ofrecen mejores precios, producto y opciones. Las raíces de la compañía están enfocadas a la manufactura, su misión primordial es alcanzar el éxito de sí misma y de sus clientes.



4.1.2.6. Objetivos específicos

- 4.1.2.6.1. Impulsar la creación de nuevos empleos.
- 4.1.2.6.2. Fabricar productos que aseguren la generación de inversión sustentable.
- 4.1.2.6.3. Proporcionar un producto de calidad, profesionalismo y servicio para satisfacer las necesidades de los consumidores.
- 4.1.2.6.4. Agilizar el proceso progreso de la industria textil-confección, para consolidar la manufactura de productos básicos de moda casual para dama.
- 4.1.2.6.5. Incursionar en el ramo de la moda y elaboración de marca propia.
- 4.1.2.6.6. Diversificar oferta de productos.
- 4.1.2.6.7. Implantar buenas prácticas para procesos de compra de materiales.
- 4.1.2.6.8. Ganar mercado en un lapso de seis meses, con la introducción de esta nueva empresa, mediante una promoción directa progresiva.
- 4.1.2.6.9. Incrementar las ventas mensuales en un 20%, aumentando la promoción de los productos.
- 4.1.2.6.10. Comenzar la distribución del producto en la ciudad de Morelia, de manera inmediata, con la finalidad de darlo a conocer.
- 4.1.2.6.11. Aumentar la participación de mercado, en un 10%, para el segundo semestre, con planes estratégicos de distribución.
- 4.1.2.6.12. Aumentar al 90%, el compromiso de los empleados y generar un ambiente agradable de trabajo, mediante manejo de incentivos.



4.1.2.6.13. Cumplir con los programas de capacitación anual en un 10%, mediante programas de adiestramiento para que el personal de la empresa, desarrolle varias funciones.

4.1.2.6.14. Incrementar la fidelidad de los clientes en un 20%, otorgando promoción de pronto pago.

4.1.3. Eventos importantes en la historia del proyecto

“YU'DIM” Empresa de nueva creación en el dinámico mundo de los negocios y la competencia, obliga a los directores de la empresa a estar alerta a las rápidas transformaciones que continuamente se verifican en el mundo de la moda, satisfacción y aceptación de los probables clientes, debe ser advertida con oportunidad y asimilarlas provechosamente, de no ser así, acarrearía serios problemas y finalmente conduciría al fracaso de la empresa. El empresario, está directamente relacionado con todas las decisiones que afectan el funcionamiento de la empresa, por lo que se considera importante el formar un buen equipo de trabajo, establecer y mantener una relación armónica con los empleados, así como establecer relaciones personales de acercamiento con la clientela, objeto de atenciones, consideraciones y trato especial ya que la empresa reconoce que esto es significativo para el éxito del establecimiento. Aunque se incursiona por primera vez como micro empresa; la experiencia en el sector con la que se cuenta es de manera calificada, se poseen los conocimientos y la habilidad especial para el trabajo y capacidad de administrar. Se dispone de la capacitación necesaria del que maneja la empresa, garantizando el éxito de la misma.

4.1.4. Análisis F O D A (Fortalezas y Debilidades de la empresa)

La empresa que inicia operaciones muestra una serie de aciertos y debilidades, de las cuales debe sacar provecho en beneficio propio.



Dentro de la mercadotecnia, producción, recursos humanos, infraestructura, marco legal y financiamiento, variables principales en la implementación del plan de negocios de la empresa “YU'DIM”, las fortalezas permitirán que se integre más al sector productivo empresarial con éxito, por lo que las debilidades solo admiten que no prospere y por ende no logre posicionarse en el mercado. Como se indica en la tabla 3. El análisis FODA permite obtener el diagnóstico preciso en donde en función de ello, se toman decisiones acordes con los objetivos y políticas formuladas.

Tabla 3. Análisis FODA

	POSITIVOS	NEGATIVOS
I N T E R N O S	FORTALEZAS ↪ Conocimiento y experiencia en el giro del negocio, por parte de los socios. ↪ Precios accesibles y competitivos. ↪ Proveedores, alta negociación con los mismos. ↪ Los equipos e instalaciones están en buenas condiciones. ↪ El producto es competitivo en el mercado.	DEBILIDADES ↪ Bajo Poder de Negociación con los Clientes: al poseer como clientes a las damas, la empresa no representa un proveedor significativo, debido a la cantidad de opciones de diseños y precios de ropa casual que existen actualmente en el mercado. ↪ Volumen: debido al volumen medio - bajo con que se trabajará, no se puede incorporar tecnología avanzada, ya que ésta requiere de importantes erogaciones de capital y economías de escala.



E X T E R N O S	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	↳ Depuración del Mercado: posibilidad de incrementar la participación del mercado por la salida de competidores.	↳ Creciente competencia.
	↳ Venta Minorista: incorporación de un nuevo canal de comercialización.	↳ Cambio de tendencia de la Moda: los “caprichosos” cambios de la moda pueden hacer peligrar la producción de todo un año. Debido al cambio constante de la moda y aparición de nuevos diseños, en algunas ocasiones, no se puede alcanzar las ventas deseadas de lo producido ocasionando pérdidas por la acumulación de mercadería no vendida al estar pasada de moda.
	↳ Desarrollo Regional: posibilidad de obtener alianzas con jugadores de la zona y alrededores.	↳ Legislación: falta de protección en los casos de relaciones desiguales con los clientes.
	↳ Expansión y crecimiento del negocio a largo plazo.	↳ Bajos costos, cambiantes para el cliente, acerca de otras empresas de manufactura.
	↳ Diversificación del portafolio de productos.	↳ Poca diferenciación de costos de los productos, con los de la competencia.
Fuente: Elaboración propia, con base al marco teórico (Matriz FODA) e investigación de mercados.		

4.1.4.1. Oportunidad para realizar el negocio

Ante la diversidad de empresas dedicadas a la fabricación de ropa casual para dama. El surgimiento de la empresa “YU’DIM”, nace a partir de la idea de poner en práctica los conocimientos y experiencia de los socios en el sector. Así como la realización del plan de negocios como guía de consulta para los futuros empresarios, y gestionar la adquisición de maquinaria y equipo mediante la solicitud de apoyos que otorga el gobierno Federal a través la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, con el propósito de incentivar la generación ó consolidación de empleos que permitan la creación ó fortalecimiento a Iniciativas de Ocupación por Cuenta Propia (IOCP).

4.1.5. Catálogo de Productos

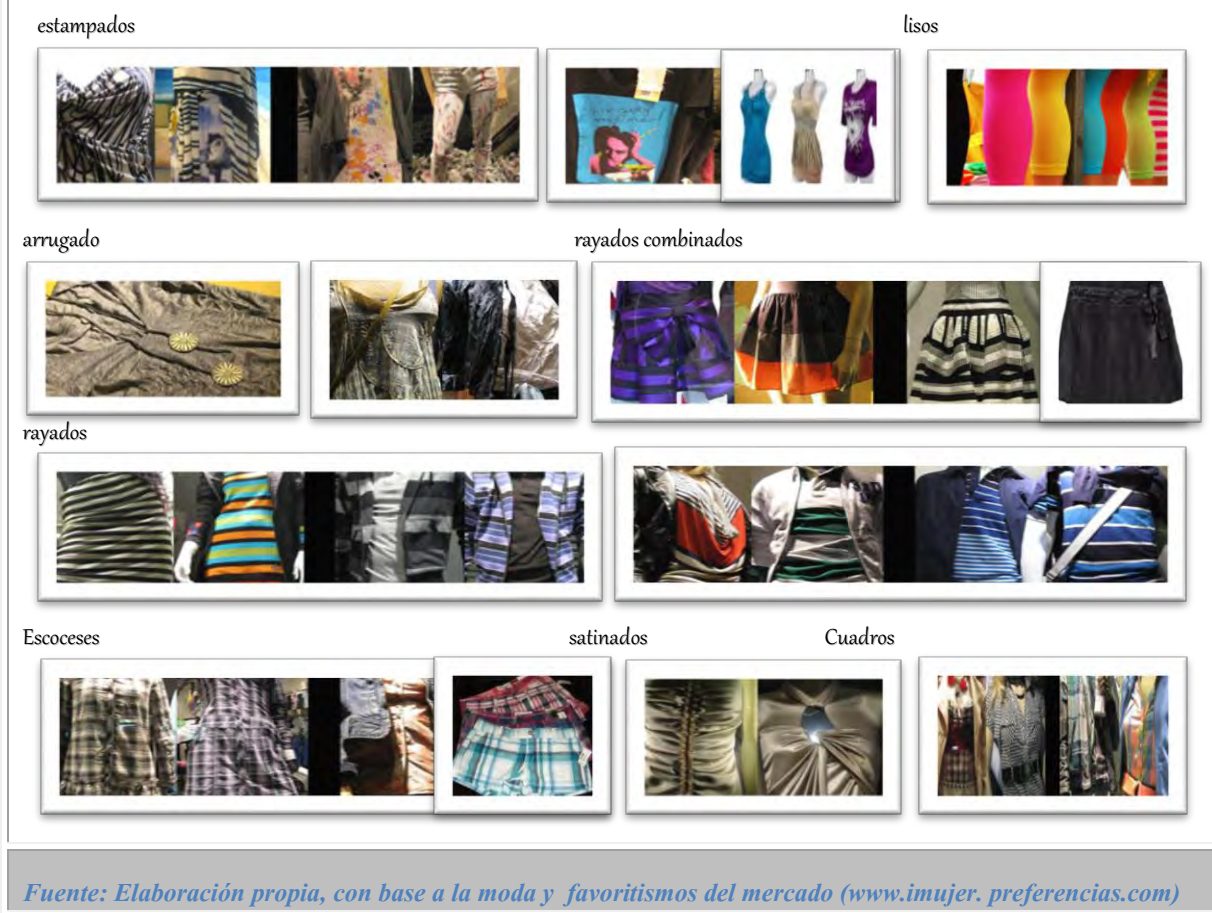
Empresa de manufactura, enfocada a la fabricación de ropa casual para dama, donde involucra el proceso de elaboración en uni talla, hasta la 36. “YU'DIM” ofrece diferentes estilos de blusas, blusones, leggings, faldas y shorts en telas de fácil manejo, enfocado a diversos estilos del vestir, siendo una marca casual e ideal para tratar de satisfacer las necesidades de las damas. Se incursiona en este mercado, buscando el posicionarse en primera instancia en la mente del consumidor, el poder representar la forma más inteligente a la hora de comprar ropa.



4.1.5.1. Descripción del producto

Para determinar la fabricación de las líneas de ropa, se toma como referencia la aplicación de entrevistas del probable mercado al que están dirigida las prendas, con la finalidad de conocer qué vestuario es de su preferencia (ver **pág. 10**, gráficas de resultados), por lo que se concluye se fabricaran blusas, blusones, leggings, faldas y shorts, con costuras de seguridad que proporcionen su durabilidad, materiales de telas de moda, preferencias y temporadas en diversas texturas como se indica en la Figura 4. De igual forma, se contempla la posibilidad de adquirir pedidos específicos y fabricar diseños determinados por los probables clientes.

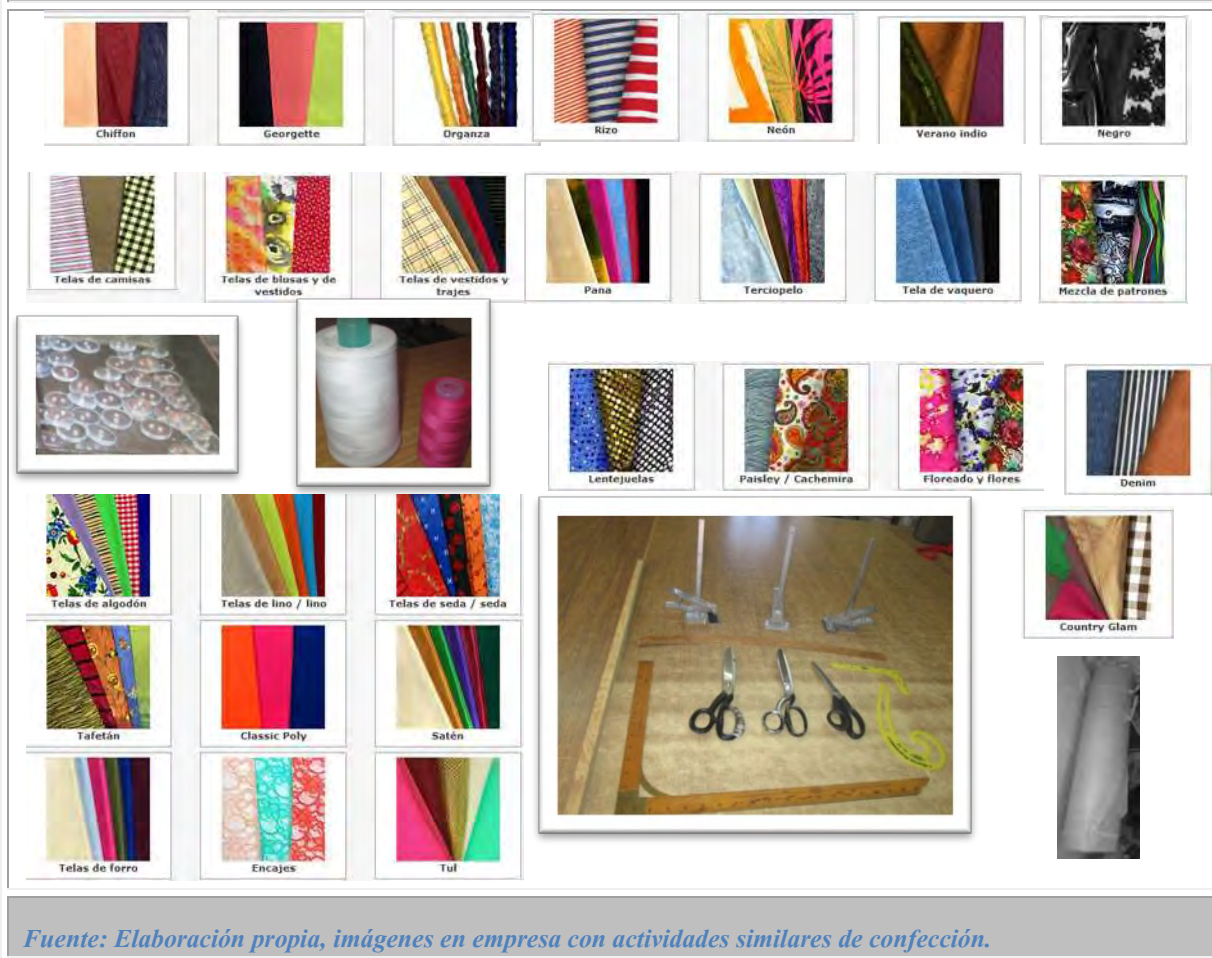
Figura 4. Diversidad de Prendas



Tratando de confeccionar modelos en la categoría de prendas de consumo. Existen otras sub categorías, ya que la ropa pertenece al grupo de los bienes de comparación, pues sí existe ropa similar y en grandes cantidades.

La ropa que ofrece “YU’DIM”, pretende satisfacer una necesidad en el mercado de la industria manufacturera, confeccionando en acabados de seguridad que avalen la durabilidad, con materiales garantizados y modernos para la mujer práctica y activa de hoy. Se utilizarán telas, de acuerdo a la temporada, preferencia, solicitudes específicas y estilos diversos como se muestra en la Figura 5.

Figura 5. Diversidad de telas y materiales.



Fuente: Elaboración propia, imágenes en empresa con actividades similares de confección.

4.1.5.2. Moda y Estética

En este sector tan competitivo, es necesario tomar en cuenta la aceptación y tendencias, ya que la moda determina algunas normas basadas en la estética ó la costumbre y que varían con el paso del tiempo, el clima, el entorno y las circunstancias del usuario (edad, actividad, clase social, etc.). La moda afecta también a la preferencia de unos materiales sobre otros. Un objeto pasado de moda no será competitivo y costará de vender aunque sea de alta calidad (www.revistaesteticaybelleza.com). La elección de los colores es importante al diseñar ó combinar entre sí las piezas de ropa por lo que se toma en cuenta el innovar los modelos de las prendas, así como la confección de los diseños que



son aceptados. La empresa “YU'DIM”, debe estar consciente al permanecer pendiente de seleccionar los estilos, moda y tendencias adecuadas, que gusten de la ropa casual y sean de la aceptación y preferencia de las damas.

4.1.6. Estrategia del producto

Debido a que el producto se encuentra en etapa de introducción que es donde se forma a los probables consumidores potenciales sobre la adquisición del mismo, la estrategia a utilizar es un precio accesible al consumidor, sin olvidar el ofrecer calidad acorde al importe y el trato directo a los clientes, se proporcionará información sobre la textura y materiales de la prenda que se adquiere, con la finalidad de lograr la lealtad y constancia de venta.

4.1.6.1. Posicionamiento del producto

La empresa de nueva creación, tiene la confianza de posicionar las prendas mediante una competencia directa de productos similares en el mercado, competencia basada en el servicio y precio ofertado al consumidor. Para lograr dicho posicionamiento, se plantean los bajos precios acorde con la calidad ofrecida, calculados mediante supuestos utilizados en las proyecciones financieras a 5 años conforme con la situación actual del medio (ver pág. del modelo financiero), esto es, tomando en consideración aspectos tales como la situación inflacionaria del país, tendencias económicas de la región, nivel de ingresos de la población, en especial del segmento de mercado que la empresa se ha propuesto atender de nivel socioeconómico C, D+, D, E, hogares que disponen de un ingreso fijo y estable, pero reducido y aquellas que no poseen un ingreso fijo y los acontecimientos sociales para tratar de establecer un escenario real y verdadero para el desarrollo futuro de la empresa. La ropa casual presenta las cualidades requeridas para satisfacer las necesidades del consumidor, se entregará directamente a los distribuidores haciendo la diferencia de entrega a intermediarios a domicilio. Por último la promoción directa y publicidad se



empleará para dar a conocer la ropa y tratar de que éste ocupe una posición en el mercado (Alcaraz, 2011, página 257).

4.1.6.2. Análisis de la industria en la que se desarrollan las prendas

La industria del vestido es un presunto elemento importante en la economía del Estado, por lo que respaldado la información mediante entrevistas directas con vendedores de productos similares durante la investigación de campo en boutiques, mercados y puestos ambulantes, la mayoría tiene que trasladarse a surtir de producto a la Ciudad de Morelón, Guanajuato, Guadalajara, Jalisco y México, D.F., que se encuentran relativamente cerca de la Ciudad de Morelia, con la firme idea de encontrar precios que permitan obtener utilidades y modelos novedosos.

En la Ciudad de Morelia y localidades colindantes, existe variedad de vendedores similares, pero no productores, es decir, buscan el producto terminado para vender al consumidor final, por lo que la competencia es menor, además de contar con la abundancia de trabajadores que aceptan bajos salarios, mismo que le hace bien a “YU'DIM” que requiere de fuerza laboral para producir sus productos.

4.1.7. Consideración ante la competencia

A pesar de que existen competidores en el área de Morelia, Michoacán, se considera importante para la nueva empresa lo siguiente:

- 4.1.7.1. El Gerente General. Miguel Ángel Santillán Hernández, reside desde hace mucho tiempo en la zona, cuenta con conocimiento pleno y experiencia del giro de la empresa, ha administrado con anterioridad empresas exitosas en el mismo ramo de la industria, por lo que la información que se le proporcionará al cliente sobre sus prendas que adquiere es un “plus” de satisfacción y seguridad para los mismos. Se garantiza la eficiente capacitación y



supervisión del personal, así como la manera adecuada del uso de herramientas, maquinaria y materiales.

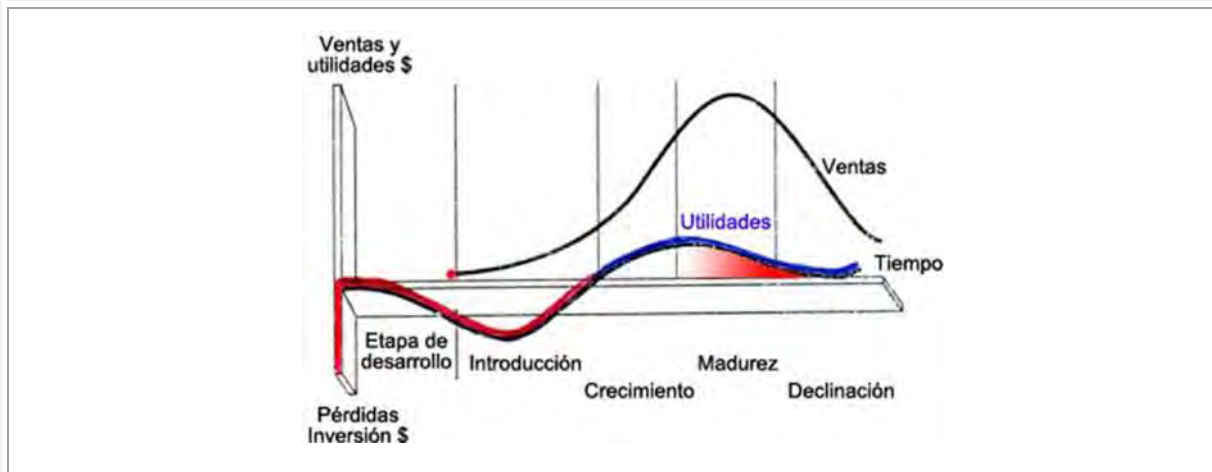
- 4.1.7.2. La forma de distribución y reparto a domicilio en tiempo y forma, con trato amable a intermediarios y distribuidores mayoristas, no limitando a vendedores de locales establecidos y puestos informales, permitirá introducirse en el ámbito competitivo.
- 4.1.7.3. Atención personalizada al cliente, con la explicación de los componentes y material de las prendas, exponiendo la diferencia de precio entre la calidad de los productos que adquiere, con la finalidad de obtener su confianza, mediante el personal ampliamente capacitado e incentivado, que propiciará la probabilidad de que la empresa despunte a distinguirse entre sus competidores.
- 4.1.7.4. El uso de las redes sociales de manera personal, que hoy en día genera gran impacto, como plan de mercadotecnia se prevé resultará eficaz.

4.1.8. Evolución y ciclo de vida

Se toma en cuenta la primera de las cuatro etapas (introducción, crecimiento, madurez y declinación), al ser “YU'DIM”, una empresa de nueva creación, por el cual, las prendas de ropa casual para dama, transitan a lo largo de su evolución y ciclo de vida. Se encuentra en etapa de introducción ó lanzamiento con maquinaria y equipo nuevo. La introducción toma tiempo y las ventas suelen registrar un crecimiento lento, por lo que en la fabricación de prendas de telas económicas con acabados sencillos en la cual se verifica la eficacia de éstas para el lanzamiento del producto al mercado, se considera la promoción y medios de publicidad utilizando el periódico, volantes, internet y calendarios de presentación con diseños que llamen la atención de los probables consumidores (ver **pág.**

,diseños de publicidad). Si el producto tiene un desarrollo normal y le arropan las recomendaciones y publicidad citadas, se estima que las ventas crezcan proporcionalmente; los beneficios acusan los desembolsos ocasionados por los apoyos a la oferta, pero empiezan a recuperarse a medida que aumentan las ventas, como se muestra en el gráfico 4. En esta etapa, en comparación con otras etapas, las utilidades son negativas o escasas debido a las pocas ventas y a los elevados gastos por distribución y promoción. Se necesita invertir en ello para atraer a los distribuidores e informar a los consumidores la existencia de la ropa y conseguir que las aprueben. En esta etapa, se debe concentrar en vender a los compradores que están más dispuestos a comprar.

Gráfico 4. *Ciclo de vida del producto en la empresa de nueva creación.*



Fuente: http://diseño.idoneos.com/index.php/Dise_Industrial/Marketing/Ciclo_del_producto

4.2. MERCADOTECNIA

La mercadotecnia impacta de manera directa en este proyecto, inclusive es prioritaria antes de que las prendas se fabriquen y estén listas para su distribución y venta debido a la fuerte competencia en el sector. Se relaciona directamente con la identificación y determinación del mercado objetivo con la finalidad de satisfacer sus necesidades del vestir. Por lo que a través del estudio e investigación de



campo se define la producción, que es lo que el probable cliente desea y qué precio está dispuesto a pagar por él, dónde y cuando lo necesita.

4.2.1. El mercado

Aunque los consumidores se han quejado desde siempre que la ropa está cada día más cara, ahora hay más evidencia para comprobar que realmente es así. Según datos del Lic. Sergio López De la Cerda, Presidente de la Cámara Nacional de la Industria del Vestido de México (BBC Mundo, Febrero 15, 2013). Los precios de las telas alcanzan niveles más altos impulsados por un conjunto de circunstancias, como se mencionó en la introducción, entre ellas, las exportaciones mundiales de China que no para de crecer, todo parece apuntar a un aumento de los precios de la ropa. Pero como explicó, la industria del vestido está muy segmentada y la inflación de las materias primas no impacta de la misma manera en las tiendas más baratas que en los de lujo. "En las prendas más básicas no hay alternativa a subir los precios porque la materia prima impacta de una manera muy severa". La falta de oferta y los precios tan altos, ha animado a muchos consumidores a optar por prendas de menor calidad y pagar precios más bajos. Por lo que se supone que sí existirá demanda potencial para este negocio, considerando que la tendencia actual se aleja de la adquisición de prendas lujosas y costosas, y se dirige más hacia la compra de prendas que son de menor precio. También existe la tendencia de brindar una fácil adquisición, confiabilidad de sus prendas y especificaciones del material utilizado para asegurar una mayor vida útil de las mismas. Con este creciente interés por la ropa accesible, "YU'DIM", es una empresa de nueva creación enfocada a la producción de ropa casual para dama a precios bajos.

Según datos estadísticos del INEGI (2010). En el Estado de Michoacán existen aproximadamente 4,351,037 habitantes, 2,248,928 son mujeres. En la clasificación de habitantes por municipio la Ciudad de Morelia tiene una población



de 729,279, de los cuales 394,539 son mujeres en el rango de edad de 19 a 49 años correspondiente al 54.6% de la población femenina; cifra que corresponde al tamaño de la muestra objetivo considerando el estilo de tipo casual y la probable aceptación de compra en la nueva empresa.

Rango de edad	Cantidad de mujeres
15 a 29 años	212,220
30 a 39 años	103,557
40 a 49 años	78,762
Total Muestra	394,539

Para calcular la cantidad de entrevistas a aplicar se utiliza el muestreo Probabilístico: muestreo aleatorio por juicio, en el cual se determinó un tamaño de muestra de 200 personas para entrevistar, según la valoración de la expresión para el cálculo del tamaño mínimo de muestra requerida:

$$n = \frac{K^2 * pqN}{l^2 (N-1) + k^2 pq}$$

Donde:

n= Tamaño mínimo de muestra requerida
l= Error de muestreo admisible
p= Proporción de población que se pretende estimar
q= 1-p
N= Tamaño total de población
k= 1- l

k= Valor de referencia de la distribución normal o nivel de confianza que el investigador establece. La selección de la muestra del presente estudio se estimó con un margen de error del 10%. El error de muestreo admisible y el nivel de confianza (l y k) respectivamente, son determinantes para la dimensión de la muestra.

Estos son definidos a priori, dependiendo del criterio y el nivel de certidumbre que el investigador otorgue al trabajo.



Y si:

$I = 5\%$
 $k = 95\%$
 $p = 0.5$
 $q = 0.5$
 $N = 394,539$

$$N = \frac{0.95^2 * (0.5) (0.5) (394,539)}{0.05^2 (394,539 - 1) + 0.95^2 (0.5) (0.5)} = 180$$

Por lo tanto, se decidió entrevistar una muestra de 200 personas, donde se pide al interrogado que elija opción de respuesta hacia diversos enunciados relacionados con el objeto a investigar y poder graficar los resultados consiguiendo obtener conclusiones reales.

4.2.2. Segmentación del probable mercado

Con Información del Instituto Federal Electoral (2012). Se localizaron diferentes zonas en la Ciudad de Morelia, Michoacán, particularmente en la zona de Colonias como Tierra y Libertad, Jardines de Guadalupe, La Colina, Primo Tapia, Las Margaritas, El porvenir, El Realito, Punhuato, Gertrudis Boca Negra, y algunos fraccionamientos colindantes a la Ciudad de Morelia, como Campestre Tarímbaro, Villa Magna, El Pedregal, entre otros, considerando el segmento de mercado con la probable aceptación de la prendas. No es posible generalizar, se trató de buscar grupos uniformes con características y necesidades semejantes, ingresos salariales y tipos de vivienda similares, factores que se tomaron para poder distinguir en qué segmento de la sociedad es más factible promover las prendas, tratando de determinar los rasgos generales que tendrán los probables consumidores, tomando en cuenta que no van dirigidas para todo público, sino para el público objetivo que son las damas.



Se determinó la segmentación psicográfica según la clase social, el estilo de vida, personalidad y gustos, dirigiéndose al mercado con base a los niveles de ingreso que a continuación se enuncian:

- 4.2.2.1. **Nivel socioeconómico C (Clase media).** En este segmento se considera a las personas con ingresos ó nivel de vida medio. Hogares que tienen para cubrir sus necesidades de alimentación, vestuario, vivienda y sólo algunas comodidades.
- 4.2.2.2. **Nivel socioeconómico D+ (Clase Media Baja).** En este segmento se consideran a las personas con ingresos ó nivel de vida ligeramente por debajo del nivel medio, es decir, es el nivel bajo que se encuentra en mejores condiciones (es por eso que se llama bajo/alto ó D+).
- 4.2.2.3. **Nivel socioeconómico D (Clase pobre).** El nivel D, está compuesto por personas con un nivel de vida austero y bajos ingresos. Hogares que disponen de un ingreso fijo y estable, pero reducido. Por este motivo viven con mucha estrechez.
- 4.2.2.4. **Nivel socioeconómico E (Pobreza extrema).** El nivel E, se compone de la gente con menores ingresos y nivel de vida en todo el país. El no poseer un ingreso fijo y la extrema pobreza es la característica de los hogares de ese grupo (www.economia.com.mx/nivelessocioeconomicosenmexico).

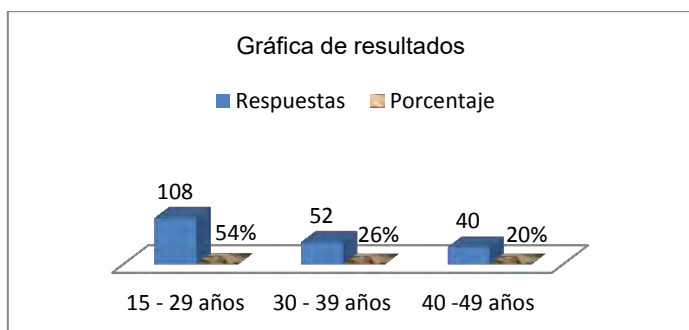
Por los precios bajos de las prendas acorde con la calidad ofrecida, el segmento de mercado de ésta empresa de nueva creación se dirige a las personas de nivel socioeconómico C, D+, D, E, referente a hogares que tienen para cubrir sus necesidades y sólo algunas comodidades, hogares que disponen de un ingreso reducido fijo y estable y aquellas que no poseen un ingreso fijo. Sin excluir el libre albedrío de la gente que quiera comprarlas.



4.2.3. El conocimiento de la clientela del negocio

Todos los puntos que contiene el plan de negocios son muy importantes, pero de los puntos que debe tener mayor atención es el del conocimiento de la clientela mediante la investigación de mercados, ya que sin los clientes, el negocio literalmente no puede existir; son ellos quienes van a dar vida y movimiento a la empresa; son ellos quienes con sus compras van a darle el sostén económico para pagar sueldos, gastos y utilidad. Para la obtención de datos de la opinión de probables consumidores, se aplicó el método de la entrevista estructurada que toma forma de un interrogatorio en el cual las preguntas se plantean en orden, con cuestionario en mano y de opción múltiple con la finalidad de poder graficar los datos generales y obtener información precisa (ver anexo en la **pág. 108**). Con una Muestra de población de 394,539 mujeres, se aplicaron 200 entrevistas, éstas se realizaron en diversas colonias de la Ciudad de Morelia, en el marco de la realización del proyecto “La implementación del plan de negocios de una empresa de fabricación de ropa casual para dama ubicada en la Ciudad de Morelia, Michoacán”. A continuación se exponen los resultados:

1.- ¿En qué grupo de edad te encuentras?	Respuestas	Porcentaje
15 - 29 años	108	54%
30 - 39 años	52	26%
40 - 49 años	40	20%
Total	200	100%

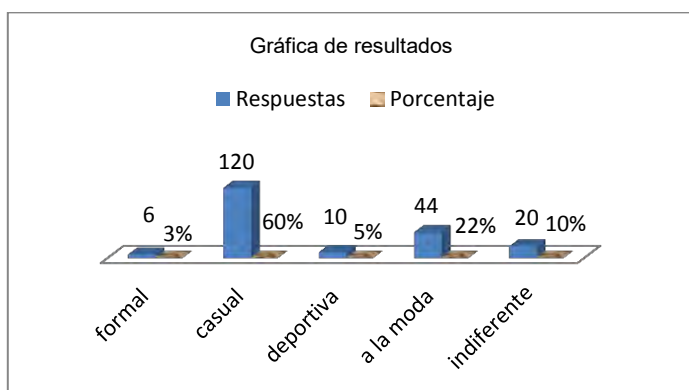


Tomando en cuenta los rangos de edad de acuerdo a la clasificación en la pirámide poblacional en la Ciudad de Morelia (INEGI, 2010). El 24% de las entrevistadas están en un rango de 15 a 29 años correspondientes a 212, 220



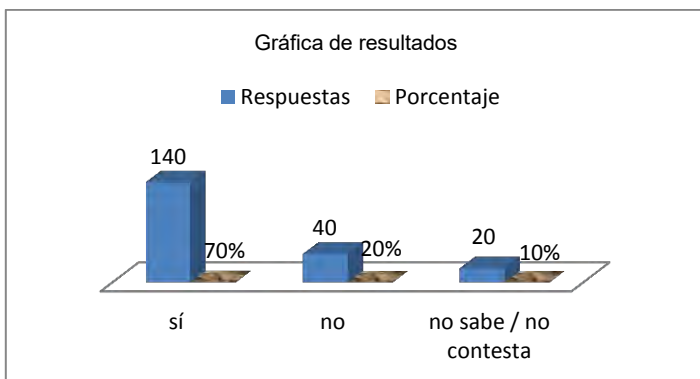
mujeres del tamaño de la muestra, el 26% de 30 a 39 años correspondientes a 103,557 mujeres del tamaño de la muestra y el 20% entre 40 y 49 años correspondientes a 78,762 mujeres del tamaño de la muestra, factor que beneficia la investigación considerando la probable aceptación de las prendas de línea casual.

2.- ¿Qué tipo de ropa usas?	Respuestas	Porcentaje
formal	6	3%
casual	120	60%
deportiva	10	5%
a la moda	44	22%
Es indiferente	20	10%
Total	200	100%



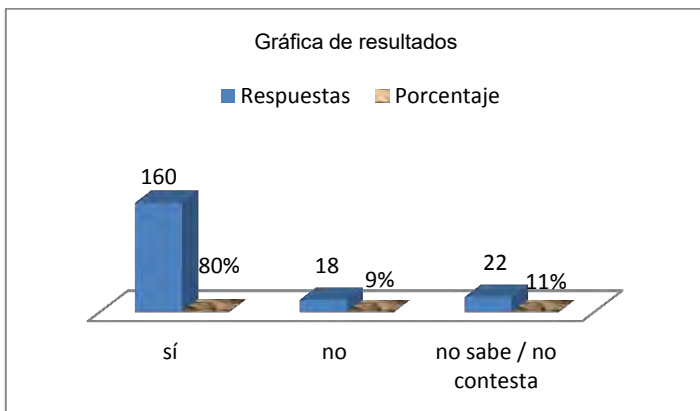
El 60% de las damas manifestaron su preferencia de ropa casual, siguiendo el factor de moda con un 22%, un 10% le es indiferente, el 5% usa ropa casual y sólo el 3% línea formal. Por lo que indica la probable aceptación de la línea casual de las prendas.

3.- ¿Crees que la ropa puede definir tu estilo de vida?	Respuestas	Porcentaje
sí	140	70%
no	40	20%
no sabe / no contesta	20	10%
Total	200	100%



El 20% de las entrevistadas no considera que la ropa influya en su estilo de vida, el 70% contestó que sí puede influir en el estilo de vida, por lo que se toma en cuenta para seleccionar los modelos y estilos de las prenda, y tratar que éstos sean aceptados.

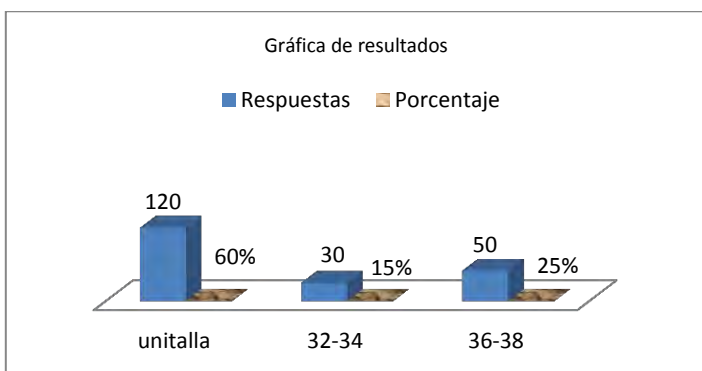
4.- ¿Crees que la ropa que utilizas proyecta tu personalidad?	Respuestas	Porcentaje
sí	160	80%
no	18	9%
no sabe / no contesta	22	11%
Total	200	100%



El 9% de las interrogadas no considera que el estilo de vestir proyecte su personalidad, a lo que el 80% acepta que sí proyecta su personalidad, por lo cual se debe estar al pendiente de las tendencias de moda y aceptación de los modelos por parte de las probables consumidoras.

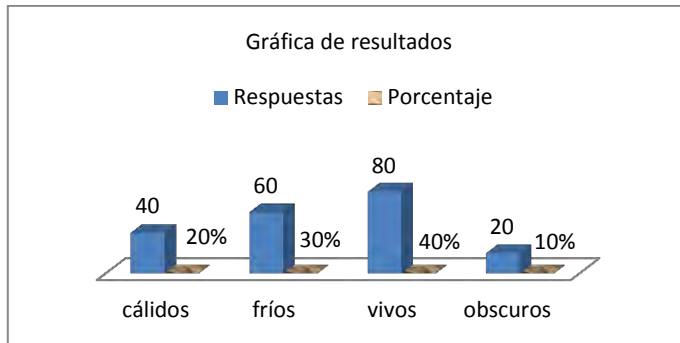


5.- ¿Qué talla de ropa usas?	Respuestas	Porcentaje
uni talla	120	60%
32-34	30	15%
36-38	50	25%
Total	200	100%



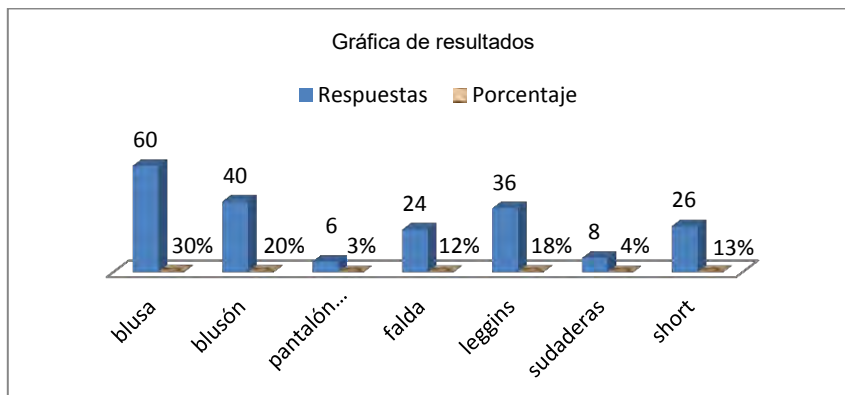
El 60% contestó que utiliza ropa uni talla, mientras que el 15% utiliza talla de la 32 a la 34, medida con poca diferencia al tamaño de uni talla. El 25% contestó usar talla entre 36 y 38, haciendo la observación que en ocasiones cuesta trabajo encontrar tallas más holgadas que no estén tan justas a la silueta, por lo que se concluye y toma en cuenta la fabricación de opciones de talla hasta la 36 considerando su aceptación.

6.- ¿Qué colores de ropa prefieres usar?	Respuestas	Porcentaje
cálidos (café, beige, etc.)	40	20%
fríos (azul, blanco, etc.)	60	30%
vivos (rojo , rosa, etc.)	80	40%
oscuros (negro, gris, etc.)	20	10%
Total	200	100%



Con un 40%, los colores que prefieren las entrevistadas son vivos, hacen mención el tomar en cuenta las tendencias de moda y las estaciones del año. El 30% contestó que prefiere colores fríos que por lo regular se utilizan con todas las estaciones del año, el 20% de las entrevistadas prefiere los colores cálidos señalando son combinables, y el 10% contesto prefiere colores oscuros coordinándolos con la mayoría de las prendas.

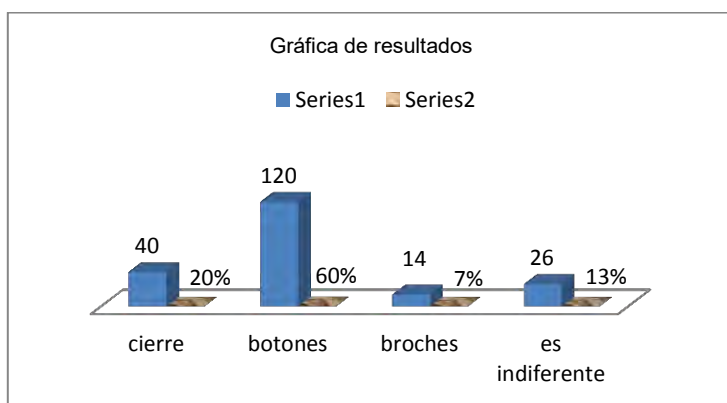
7.- Ordena del 1 al 5, qué prenda compras más, a la que menos.	Respuestas	Porcentaje
blusa	60	30%
blusón	40	20%
pantalón formal	6	3%
falda	24	12%
leggings	36	18%
sudaderas	8	4%
short	26	13%
Total	200	100%





Las prendas que más gustan ó usan con mayor frecuencia son blusas con un 30%, blusones 20%, leggins 18%, short 13%, faldas 12%, en ese orden, por lo que se seleccionó el fabricar esas líneas. En cuanto a pantalón formal se obtuvo el 3% al igual que sudaderas con un 4% concluyendo el no confeccionar esa línea de ropa. De acuerdo a las respuestas por parte de las entrevistadas, se deduce que el tipo de prenda que más se demanda es la blusa o blusón, lo cual es muy normal ya que ésta es utilizada para hacer muchas combinaciones con otras prendas como faldas, leggins, short y pantalones. Según los datos obtenidos, en las líneas de ropa seleccionadas, el tipo de ropa que menos demanda es la falda con un 12% y short con 13%, donde las entrevistadas aclaran el usar esas prendas sólo en temporada de verano ó alguna ocasión específica y manifiestan una notoria preferencia por el uso de los pantalones de mezclilla, de igual forma para el uso de leggins, declaran que los prefieren en temporada de verano e invierno con tela polar. Se reitera, la demanda y preferencia para el uso de blusas y blusones son similares y existe una marcada preferencia.

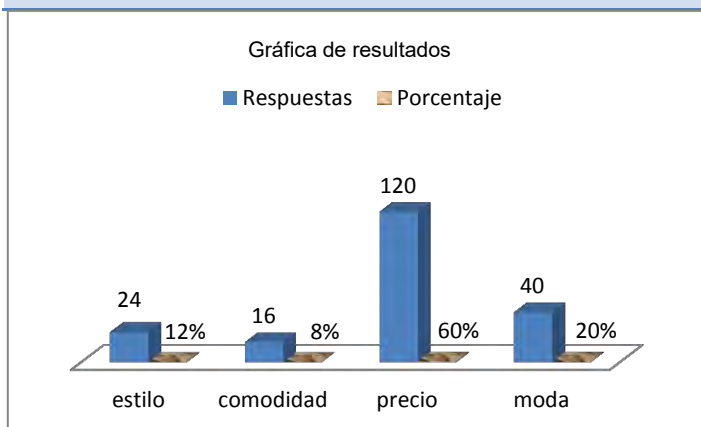
8.- Si se trata de usar blusas, blusones, leggins, short, faldas, las prefieres con:	Respuestas	Porcentaje
cierre	40	20%
botones	120	60%
broches	14	7%
es indiferente	26	13%
Total	200	100%





Con un 60% se distinguió el uso de las prendas con botones, el 20% contestó que con cierres no les parece atractivo pues llegan a fallar y es menos práctico, el 7% prefiere prendas con broches, y el 13% de las entrevistadas no tiene preferencia. Se concluye que las prendas de mayor aceptación son con el pegado de botones, ya sea de utilidad o de adorno.

9.- ¿Qué es lo que más te llama la atención de tu ropa favorita?	Respuestas	Porcentaje
estilo	24	12%
comodidad	16	8%
precio	120	60%
moda	40	20%
Total	200	100%

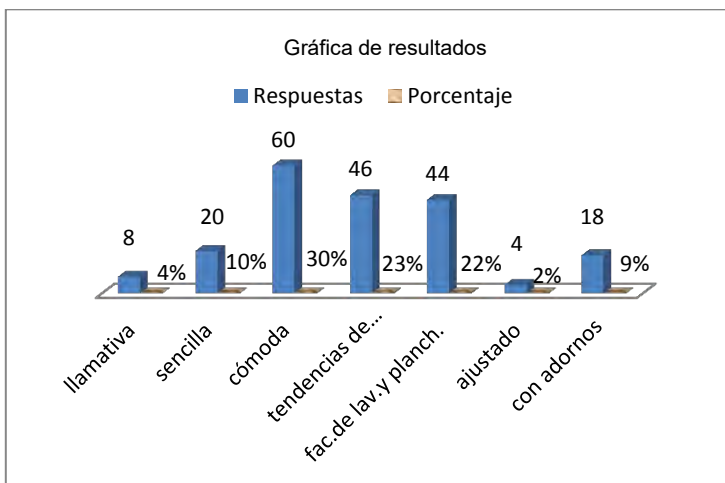


Con el 60%, la mayoría de las entrevistadas respondió que se inclinan por adquirir prendas fijándose en el precio, el 20% en moda, el 12% en estilo y el 8% en comodidad, por lo que se toman en cuenta los factores en ese orden para la planeación de diseños.

10.- ¿Qué diseño prefieres en una prenda de la línea casual? (selecciona máximo 3 opciones)	Respuestas	Porcentaje
llamativa	8	4%
sencilla	20	10%
cómoda	60	30%
tendencias de moda	46	23%
fácil de lavado y planchado	44	22%
muy ajustado a la silueta del cuerpo	4	2%
con adornos	18	9%

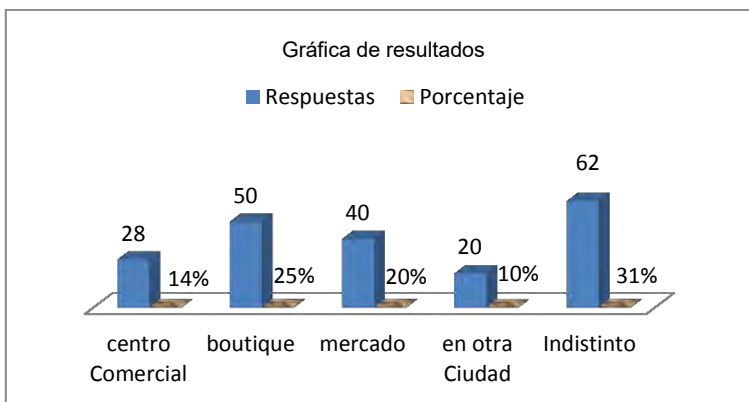


Total	200	100%
-------	-----	------



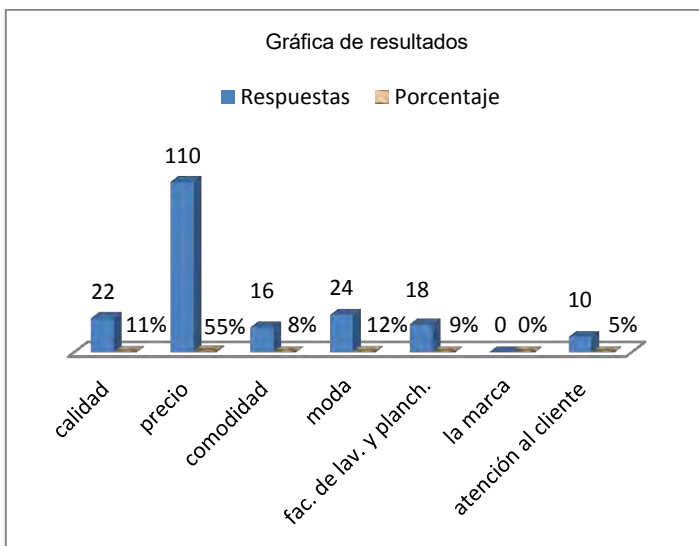
El 30% de las damas prefirió utilizar prendas confeccionadas con telas cómodas, el 23% con tendencias de moda, el 22% opta por telas de fácil lavado y planchado, el 10% prefiere modelos sencillos, el 9% con adornos, el 4% llamativa y sólo el 2% prefiere usar prendas muy ajustadas a la silueta del cuerpo. Por lo que se concluye, elaborar ropa casual utilizando telas de fácil manejo, con materiales que permitan la comodidad del vestir, ofreciendo diseños de moda tomando en cuenta la aceptación, tendencias y temporadas del año.

11.- Por lo regular ¿En dónde compras tu ropa?	Respuestas	Porcentaje
centro Comercial	28	14%
boutique	50	25%
mercado	40	20%
en otra Ciudad	20	10%
Indistinto	62	31%
Total	200	100%



El 31% de las entrevistadas no tiene preferencia en comprar su ropa, buscan modelos que les agraden a precios accesibles según comentarios agregados, el 25% prefiere comprar prendas en boutiques que exhiban modelos de su agrado y ofrezcan sistema de apartado, con la facilidad de abonar pequeños pagos hasta liquidar el costo total, el 20% acude a los mercados tratando de buscar precios bajos, el 14% acude a centros comerciales buscando coincidir en temporadas de ofertas según comentarios, el 10% acude a otra Ciudad, tratando de obtener diseños exclusivos y mejores precios. Se concluye que la mayoría de las personas entrevistadas no tienen preferencia en el lugar de compra de su ropa, solo buscan precios bajos según explicaciones agregadas de las entrevistadas.

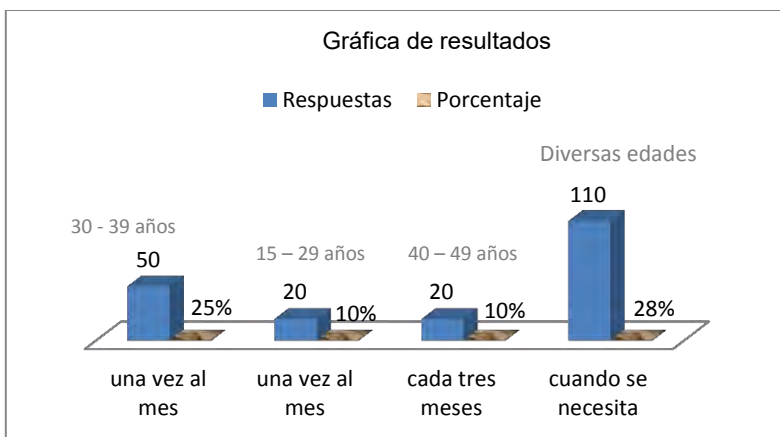
12.- ¿Qué indicador tomas en cuenta para comprar tu ropa?	Respuestas	Porcentaje
calidad	22	11%
precio	110	55%
comodidad	16	8%
moda	24	12%
facilidad de lavado y planchado	18	9%
la marca	0	0%
atención al cliente	10	5%
Total	200	100%



El 55% de las entrevistadas respondió que toma en cuenta el precio, el 12% la moda, el 11% calidad, el 9% la adquisición de prendas con telas de fácil lavado y planchado, aunado a la comodidad con el 8%. Se toma en cuenta la atención al cliente como importante pero no prioritario con el 5% de respuesta. No les es atractivo el comprar ropa de marca prestigiada a precios elevados. Se concluye que las mujeres se percatan de adquirir las prendas a precio bajo, tendencias de la moda y telas cómodas, y de fácil lavado y planchado; sin excluir la atención, atributos que fueron calificados como necesarios para comprar su ropa, excepto la marca. Las entrevistadas realmente toman en cuenta las cualidades de la prenda considerando prioritario el precio en el momento de tomar una decisión de compra. El precio es calificado como muy importante, por lo que se debe buscar una buena relación con respecto a los demás atributos para así satisfacer las necesidades del mercado a quien va dirigida la ropa. Una tienda llama ó no la atención con promociones, las personas van a comprar si hay un diseño que les guste y favorezca y que el precio vaya con relación a la calidad de la prenda que se adquiere.



13.- ¿Con qué frecuencia compras ropa?	Respuestas	Porcentaje
una vez al mes	50	25%
una vez al mes	20	10%
cada tres meses	20	10%
cuando se necesita	110	28%
Total	200	73%



Demanda potencial de clientes al mes

En el rango de edad de 15 a 29 años. El 25% compran ropa cada 3 meses, correspondiente a 17,685 del tamaño de la muestra.

En el rango de edad de 30 a 39 años. El 10% compra ropa cada mes, correspondiente a 10,355 del tamaño de la muestra.

En el rango de edad de 40 a 49 años. 10% compra ropa cada mes, correspondiente a 7,876 del tamaño de la muestra.

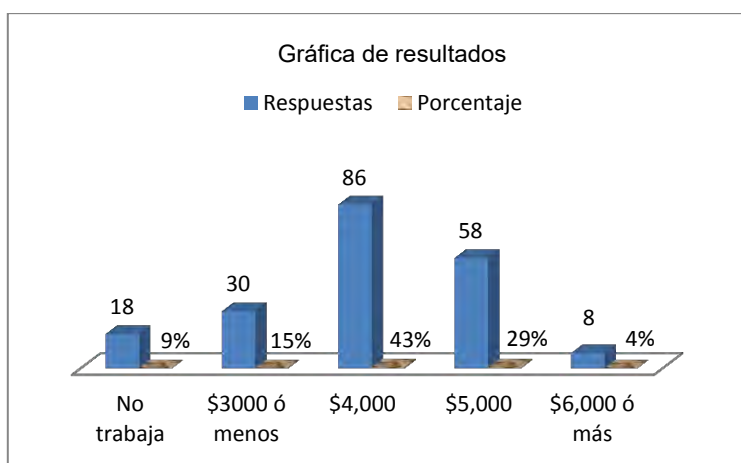
El 28% de las entrevistadas de diversas edades fuera del rango de edad seleccionada para determinar la muestra prefieren comprar mayor volumen de prendas en pocas ocasiones o en alguna fecha considerada especial.

Se concluye que se tendría un probable mercado de 35,916 con respecto al tamaño de la muestra. Cantidad benéfica para el negocio de fabricación de ropa



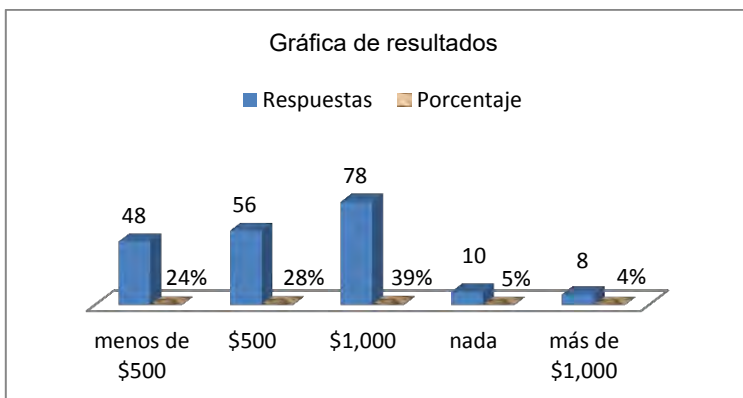
casual para dama, ya que es muy competido, sobre todo en el nivel socioeconómico al que se está dirigiendo.

14.- ¿Cuánto percibes de salario mensualmente?	Respuestas	Porcentaje
No trabaja	18	9%
\$3,000 ó menos	30	15%
\$4,000	86	43%
\$5,000	58	29%
\$6,000 ó más	8	4%
Total	200	100%



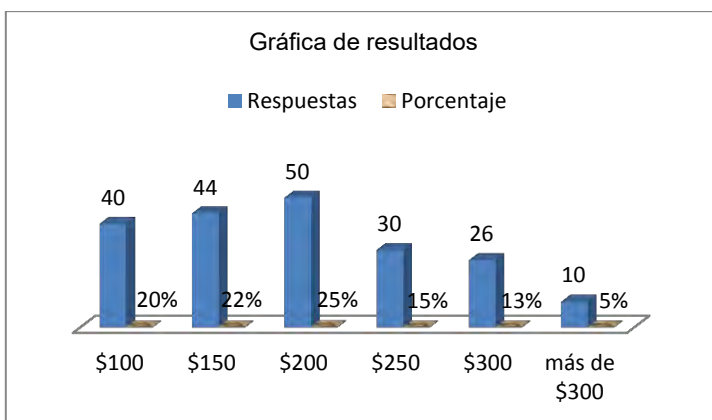
El 43% de las entrevistadas percibe un salario mensual del \$4,000, el 29% un salario de \$5,000, mientras que el 15% percibe \$3,000 ó menos sin contar ayuda en propinas, el 4% percibe \$6,000 ó más, y el 9% de ellas no recibe un salario fijo ó bien, no trabaja, teniendo como actividad principal las labores domésticas. Se concluye que la mayoría tiene un salario por debajo de los \$5,000 mensuales.

15.- ¿Cuánto dinero inviertes en ropa al mes?	Respuestas	Porcentaje
menos de \$500	48	24%
\$500	56	28%
\$1,000	78	39%
nada	10	5%
más de \$1,000	8	4%
Total	200	100%



El 39% de las mujeres invierten \$1,000 al mes en comprar ropa, el 28% invierte \$500, el 24% menos de \$500, el 5% no gasta, se la compran, mientras que el 4% invierte más de \$1,000. Se concluye que la cantidad promedio que las mujeres compran al mes es de \$1,000 mensual. El promedio que gastaron las personas entrevistadas la última vez que salieron de compras de ropa casual es aproximadamente entre \$800 y \$1,000. Las personas prefieren comprar muchas piezas de ropa y pagar un precio bajo.

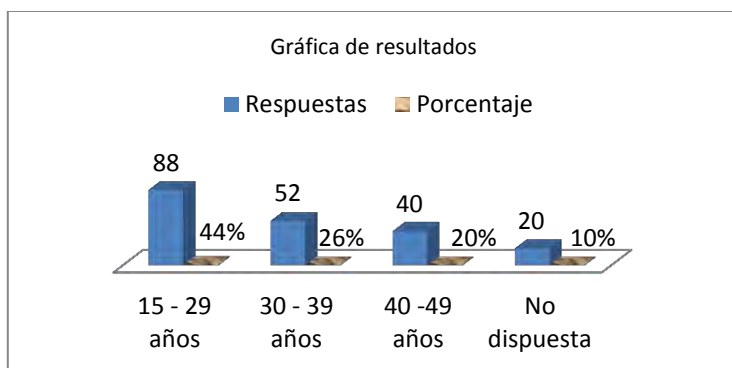
16.- ¿Qué cantidad de dinero estaría dispuesta a pagar por una prenda?	Respuestas	Porcentaje
\$100	40	20%
\$150	44	22%
\$200	50	25%
\$250	30	15%
\$300	26	13%
más de \$300	10	5%
Total	200	100%





Se expuso fotografías de blusas con diseño casual para conocer el valor que las personas le daban (ver figura de la **pág.**) y el resultado es de entre \$100 y \$300, precio promedio que las personas estarían dispuestas a pagar por las distintas prendas. Todas las entrevistadas han comprado alguna vez ropa de menos de \$300, por lo que se considera que los precios son accesibles en comparación con los precios de ropa similar. El rango de precio obtenido por la mayoría está entre \$100 y \$300, coincide con los precios promedio que pretende ofrecer la empresa de nueva creación, tomando en cuenta que son precios de consumidor final, por los intermediarios debieron de haberlos comprado más bajos para obtener alguna ganancia.

17- Estaría dispuesta a comprar en la empresa de nueva creación "YU'DIM" con prendas de ropa casual a precios competitivos.	Respuestas	Porcentaje
15 - 29 años	88	44%
30 - 39 años	52	26%
40 -49 años	40	20%
No dispuesta	20	10%
Total	200	100%



Disposición de compra en la empresa de nueva creación

En el rango de edad de 15 a 29 años. 88 personas contestaron estarían dispuestas a comprar en la empresa de nueva creación "YU'DIM", correspondiente al 44% de las entrevistadas.



En el rango de edad de 30 a 39 años. 52 personas contestaron estarían dispuestas a comprar en la empresa de nueva creación "YU'DIM", correspondiente al 26% de las entrevistadas.

En el rango de edad de 40 a 49 años. 40 personas manifestaron su disposición de comprar en la empresa de nueva creación "YU'DIM" correspondiente al 20% de las entrevistadas.

200 personas correspondientes al 10% de las entrevistadas, manifestaron no estarían dispuestas a probar su compra en una nueva empresa ya que mantienen su lealtad con las ya existentes.

Se concluye que el 80% de las entrevistadas estarían dispuestas a comprar en la empresa "YU'DIM".

18.- Sus respuestas a los incisos anteriores son muy importantes; así mismo, los comentarios que pueda hacer para saber qué beneficio le asigna a la inversión de ropa casual que le permite gastar poco, al mismo tiempo que cubrir sus intensas actividades cotidianas.

En cuanto a la opción de comentarios, se planteó con la finalidad de tomar en cuenta el aspecto más importante para las entrevistadas del cual se sugieren se fabriquen prendas de línea casual en tallas hasta la 36 pues consideran que mucha de la ropa es uni talla, no se toma en cuenta a las personas de mayor peso ó bien, ropa que no quede tan justa al cuerpo.

La información obtenida también proporcionó información cualitativa, mediante comentarios específicos en las respuestas, por tanto sirve a efectos de explorar áreas a mejorar, como es el caso de las tallas, tela a utilizar y modelos de diseño. Los resultados logrados también valieron para conocer actitudes del mercado meta.



4.2.4. Estrategias de venta

Es necesario el conocimiento del proceso de ventas, por lo que se toman en cuenta los factores básicos que intervienen. El proceso a utilizar consiste en cuatro pasos como se indica en la Figura 6.

Figura 6. Pasos para realizar una venta



Fuente: Administración de Operaciones, Schroeder, R.G. México 2010, pág. 112, Edit. Mac Graw Hill.

- 4.2.4.1. **Atraer la atención del cliente.** El vendedor se deberá ganar la atención del cliente al formular una pregunta ó al ofrecer ayuda. La impresión inicial del vendedor hace mucho en el cliente para ayudar a ganar su atención.
- 4.2.4.2. **Despertar interés del cliente.** Es preciso remarcar los rasgos positivos de las prendas.
- 4.2.4.3. **Desarrollar el deseo del cliente por el producto.** Se debe demostrar físicamente la prenda y se permitirá que el cliente la maneje para que su deseo por él aumente. Al tener conocimiento total sobre la prenda, el vendedor será capaz de responder a las objeciones de los clientes.
- 4.2.4.4. **Cerrar la venta.** La parte activa del proceso, es cerrar la venta. Se buscará proporcionar satisfacción al cliente a través de las



ventas personales efectivas pretendiendo representen uno de los mejores métodos para lograr que la venta se repita.

Con la identificación de clientes, se ofrecerán devoluciones y reembolsos por esas devoluciones.

4.2.5. Capacidad de producción

En la industria de manufactura, el volumen de producción que se puede obtener con los recursos disponibles de la empresa en determinado momento se mide en cantidad de piezas producidas. Para ésta empresa de nueva creación, existirán costos de mano de obra directa del proceso en línea, es decir, aquella que interviene personalmente en el proceso de producción, específicamente se refiere a los obreros. De igual forma se contemplan costos de mano de obra indirecta ya que el encargado de producción y el área de dirección también efectuara labores respecto a la producción. De igual forma, se contrata de manera externa una persona encargada de elaborar los diseños de las prendas ya que cobra por cantidad de elaboración y no por horas trabajadas. También se solicita de forma externa el surtir la cantidad de etiquetas de identificación que llevará la ropa.

4.2.5.1. Unidas producidas

Al inicio de operaciones no se está tomando en cuenta sólo la cantidad de producto final que se desea, sino también la merma propia de cada proceso productivo, cantidad mínima del 2% ó 3% de acuerdo al tipo de prenda, diseño y materiales utilizados.

La empresa de fabricación de ropa casual está planeada para laborar un solo turno de trabajo, por lo que queda abierta la posibilidad de que funcione dos turnos. Considerando el adecuado uso de la maquinaria y los diseños de las prendas; la manera en que se obtuvo la capacidad de producción por líneas es



calculando cuántas unidades de producto puede la empresa fabricar por hora, y multiplicar eso por las horas laborables disponibles.

La producción está calculada por líneas de productos, ya que son los que comparten un proceso similar y pueden dar una tasa de producción promedio. Considerando los resultados de la investigación de mercado como parte prioritaria para poder medir la cantidad de producción, el personal para producir, el fácil y adecuado manejo de la maquinaria y los tiempos de procedimientos de acuerdo a la línea de cada prenda, en la Tabla 4. Se muestra la capacidad de fabricación, aplicando la siguiente fórmula:

$$\begin{array}{ccccccc} \text{Capacidad} & & & & & & \\ \text{de producción} & & 8 \text{ horas} & & 6 \text{ días a la semana} & & 4 \text{ semanas} \\ \text{por hora} & \times & \text{trabajadas} & \times & \text{de trabajo} & \times & \text{del mes} \end{array}$$

Tabla 4. Capacidad de producción de la ropa casual para dama

Líneas	Capacidad Semanal producida	Cantidad Mensual producida	Cantidad Anual producida
Blusa	125	500	6,000
Blusón	104	416	5,000
Leggins	72	291	3,500
Short	31	125	1,500
Falda	31	125	1,500
TOTAL	363	1,457	17,500

Fuente: Elaboración propia con base en bibliografía de Alcaraz Rodríguez, El emprendedor de éxito, México 2011, págs. 132-135, Edit. Mc. Graw Hill e información obtenida en Investigación Fase I, pág. 1

En la Tabla 5. Se determina la cantidad y costos de producción.



Tabla 5. Cantidad y costos de producción

Líneas	Producción mensual	Producción anual	Costo de Producción	* Precio unitario
Blusa	500	6,000	\$ 26	\$ 45
Blusón	416	5,000	\$ 43	\$ 74
Leggins	291	3,500	\$ 53	\$ 90
Short	125	1,500	\$ 47	\$ 80
Falda	125	1,500	\$ 46	\$ 78
TOTAL	1,457	17,500	\$ 215	\$ 367

* Precio Unitario a intermediarios, igualando los precios de la competencia (de acuerdo a los costos de material utilizados).
El precio de venta al consumidor final depende del intermediario que desempeña la actividad más difícil.

*Fuente: Elaboración propia con base en bibliografía de Alcaraz Rodríguez, **El emprendedor de éxito, México 2011, págs. 132-135, Edit. Mc. Graw Hill** e información obtenida en Investigación Fase I, pág. 1*

NOTA. Para calcular la adquisición de materiales y unidades producidas por año (del primer año al 5), se aumentó el 5% cada año, tomando en cuenta el probable aumento de inflación y aumento de precios en costos fijos y costos variables.

4.2.6. Precios y aceptación de las prendas

Se obtuvo la recopilación de información mediante el método de la entrevista preparada (ver anexo en pág. de gráficos de respuestas), como técnica de la investigación aplicada en la Ciudad de Morelia, Michoacán y algunos fraccionamientos cercanos, diseñada para medir su nivel de interés en las prendas y el costo que se le atribuye, entre otros aspectos, tomando como técnica el evitar la presencia de otras personas que puedan obstaculizar ó causar desvíos en la información proporcionada, insistiendo que la entrevista es de carácter anónimo y que los comentarios e información tienen un objetivo de proyecto para no forzar la cooperación.



Como resultado de ello, se obtienen datos donde la mayoría de las personas entrevistadas indican una demanda factible ya que el 20% afirmó que adquieren su ropa de manera mensual, correspondientes a 18,231 mujeres del tamaño de la muestra, el 25% compra cada 3 meses correspondientes a 17,685 mujeres, con un gasto de \$1,000 mensuales aproximadamente, considerando también que el 25% estaría dispuesta a pagar \$200 por una prenda, dependiendo del tipo y estilo seleccionado, cantidad que se toma en cuenta comparados con los de la competencia coincidiendo en los precios que ofrecerá la empresa de nueva creación ya que en muchas ocasiones, una fijación errónea del precio es la responsable de la demanda mínima de un producto.

Se está considerando de manera importante tomar en cuenta el precio y la calidad ofrecida desde la introducción en el mercado, ofreciendo descuentos de pronto pago por compra en volumen, las promociones de temporada y los ajustes de acuerdo a la demanda, cuidando que el precio se mantenga competitivo, de tal manera que el vendedor a consumidor final pueda obtener ganancia y no rebase la cantidad mayor de \$300, cantidad que el cliente estaría dispuesto a pagar. La empresa ha considerado la política de “en la compra por volumen de mayoreo, obsequiar una prenda de otro modelo distinto a su adquisición” con la finalidad de que conozca otro tipo de tela y estilo.

4.2.6.1. Variables de decisión en los precios

Para las decisiones sobre los precios también se toma en cuenta qué productos vende la competencia y a qué precios, cómo reaccionan los clientes ante los niveles de precios, y cuáles son los gastos de operación de la tienda en los próximos 6 meses o 1 año. Así como el conocimiento de las últimas tendencias en el giro de la empresa. Se consideran los siguientes aspectos:



- 4.2.6.1.1.1 Comprar las telas que los clientes prefieren (modas y tendencias).
- 4.2.6.1.1.2. Adquirir la mercancía en el momento oportuno, antes de que se inicie la aceptación del cliente.
- 4.2.6.1.1.3. Vigilar estrechamente los inventarios para no quedar sin existencias de artículos de rápida venta mientras la demanda por los mismos todavía exista.
- 4.2.6.1.1.4. Planear actividades de ventas al detalle que produzcan utilidades.

Nota: Si se determina el precio demasiado bajo, el volumen de ventas en dinero será demasiado bajo. Si el comprador lo establece muy alto, los clientes no comprarán, y nuevamente el volumen de ventas en dinero será demasiado bajo (Dorr & Richert, 2008).

Para una operación de compra, se toma en cuenta lo siguiente:

- 4.2.6.1.2.1. El costo de la mercancía.
- 4.2.6.1.2.2. Qué tan deseada es la mercancía para los clientes.
- 4.2.6.1.2.3. La posibilidad de que un precio tenga que ser rebajado más adelante.
- 4.2.6.1.2.4. El precio de venta normal de un artículo.
- 4.2.6.1.2.5. El precio en que los competidores venden las prendas.

4.2.6.2. Fijación de precios

La fijación de precios es sumamente importante, pues el precio influye en la percepción que tiene el consumidor final sobre la ropa. Se toma en cuenta el tipo de mercado al que se está dirigiendo (personas de percepción económica media o limitada), pues se concluyó que lo que busca el consumidor como una de las variables de decisión más importantes es el precio.



En muchas ocasiones una mala fijación del precio es la responsabilidad de la escasa demanda de las prendas. De acuerdo con la ley del impuesto sobre la renta en vigor en México, para el cálculo de precios de materias primas, no se considera el impuesto al valor agregado (IVA), ya que este impuesto es sólo una transferencia de dinero.

4.2.7. Costos Variables

En la Tabla 6. Se determinan los costos variables y unidad de medida de las prendas a ofrecer.

COSTOS VARIABLES = CV (materia prima por unidad de producto, costos de fabricación, etc.)

Tabla 6. Costos Variables

No.	Concepto	Unidad de medida	Costo	Costo por metro
1.-	Tela	rollo con 80 m. ó 100 m. X 1.50 m. ancho	\$ 4,200	\$ 42
2.-	Hilo	cono con 5,000 m.	\$ 30	\$.006
3.-	Botones	pieza variable, de acuerdo al modelo y tamaño	\$ 1	\$ 1
4.-	Cierres	pieza variable, de acuerdo al tamaño y material	\$ 9	\$ 9
5.-	Papel kraft	100 gr/m ² , 50 m. cada rollo, con 1.20 m de ancho)	\$ 250	\$ 5

Fuente: Elaboración propia con base en bibliografía de Alcaraz Rodríguez, Rafael, El emprendedor de éxito, México 2011, página 83, Edit. Mc. Graw Hill e información en Investigación de campo Fase 3, pág. 1

En la Tabla 7. Se determina el cálculo de costos variables de material aproximado por pieza utilizados en la fabricación de la ropa casual para dama.



Tabla 7. Costos Variables por pieza

No.	Cantidad de material	Cálculo de material por pieza	Costo de material por pieza
1.-	* Tela (.50 m.)	\$ 4,200/ 80 = \$ 42 el metro de tela, \$ 42 (.50) cantidad de tela requerida para una blusa) = \$	\$ 21
2.-	Hilo (5 mts.)	\$30 /5,000 mts. = \$.006 \$.006 (5 mts.) = \$.03	\$.03
3.-	Botones (2 pzas.)	Variable, considerando 2 botones en la prenda, \$1 c/u	En diseño específico
4.-	Cierres (1 pza.)	Variable, de acuerdo al diseño de la prenda (asi no se prefiere)	En diseño específico
5.-	Papel fradt(.50 m)	100 gr/m2 = 50 mts., ancho 1.20 \$250 / 50 mts.= \$5 el metro \$5 (.50) = \$2.5	\$ 2.5

Fuente: Elaboración propia con base en bibliografía de Alcaraz Rodríguez, Rafael, El emprendedor de éxito, México 2011, página 83, Edit. Mc. Graw Hill e información en Investigación de campo Fase 3, pág. 1

- * Costo de tela desde \$3,200 el rollo, considerando el riesgo de que se disparen los precios, se toma la cantidad de \$4,200
Cada rollo contiene 80 m. ó 100m. Se toma en cuenta 80 m.
\$4,200 / 80 m.= \$42 por metro
80 m. (2 blusas) = 160 piezas por rollo
Es posible fabricar 2 blusas por metro de tela, siguiendo los patrones de trazado al margen.

En la Tabla 8. Se muestran los Costos Variables por líneas.

Tabla 8. Costos Variables por línea

Blusa			
No.	Material requerido		Costo
1.-	Tela .50 m.	\$42 (.50 cm) = \$ 21	\$ 21
2.-	Hilo 5 m.	\$.006 (5 mts.) = \$.3	\$.03
3.-	Papel kraf .50 m.	\$5 (.50 cm) = \$ 2.5	\$ 2.5
TOTAL		\$ 23.53	\$ 23.53



Blusón			
No.	Material requerido		Costo
1.-	Tela .80 m.	\$40 (.80) = \$ 33.6	\$ 33.6
2.-	Hilo 6 m.	\$.005 (6 mts.) = \$.03	\$.03
3.-	Papel kraft .80 m.	\$5 (.80 cm.) = \$ 4	\$ 4
4.-	Botón 3 pzas. (variable, de acuerdo al diseño)	\$1 c/u (3 pzas.) \$ 3	\$ 3
TOTAL		\$ 40.63	\$ 40.63

Leggins			
No.	Material requerido		Costo
1.-	Tela 1 m.	\$42 (1 m.) = \$ 42	\$ 42
2.-	Hilo 6 m.	\$.005 (6 m) = \$.03	\$.03
3.-	Papel kraft 1 m.	\$5 (1 m) = \$ 5	\$ 5
TOTAL		\$ 47.03	\$ 47.03

Short			
No.	Material requerido		Costo
1.-	Tela .50 m.	\$42 (.50cm.) = \$ 21	\$ 22
2.-	Hilo 6 m.	\$.005 (6 m.) = \$.03	\$.03
3.-	Papel kraft .50 m.	\$5 (.50)= \$ 2.5	\$ 2.5
4.-	Botón 1 pza.	\$ 1	\$ 1
5.-	Cierre 1 pza.	\$ 9	\$ 9
TOTAL		\$ 33.53	\$ 33.53



Faldas			
No.	Material requerido		Costo
1.-	Tela .80 cm.	\$42 (.50cm)= \$ 21	\$ 21
2.-	Hilo 6m	\$.005 (6)= \$.03	\$.03
3.-	Papel kraft 80cm.	\$5 (.50= \$ 2.5	\$.03
4.-	Botón 1	\$ 1	\$ 1
5.-	Cierre 1	\$ 9	\$ 9
TOTAL		\$ 33.53	\$ 33.53

Fuente: Elaboración propia con base en bibliografía de Alcaraz Rodríguez, Rafael, El emprendedor de éxito, México 2011, página 83, Edit. Mc. Graw Hill e información en Investigación de campo Fase 3,4, pág. 1

4.2.7.1. Costos de empaque y embalaje

Se considera el embalaje secundario, es decir, que no interviene directamente con las prendas, como es el caso de bolsas protectoras de plástico, ganchos y cajas de cartón para su distribución, el cálculo se muestra en la Tabla 9. Así como los materiales aproximados de empaque y embalaje utilizados de manera mensual y anual. Este material debe ser tomado en cuenta aunque se consideren materiales secundarios debido a la poca utilización de los mismos (información obtenida en investigación de campo de acuerdo a información proporcionada por empresarios dedicados a la manufactura en la Ciudad de Guadalajara, Jalisco).

Tabla 9. Costos aproximados de de empaque y embalaje

No.	Concepto	Unidad de medida	Costo unitario	Costo
1.-	Ganchos	Se venden por bulto, contiene 100 piezas	\$ 1	\$ 100
2.-	Bolsas	Se venden por kilos, bulto de 25 kg.	\$.50	\$ 400
3.-	Cajas de cartón	Por cada 50 piezas, el proveedor mejora el precio	\$ 5	\$ 500
TOTAL				\$1,000



Concepto	Unidades Anuales Producidas	Necesidad a utilizar de Empaque	Costo Total Anual
Protectores y ganchos de plástico	* 17,500	25 % (por lo regular no se requiere empaque)	\$ 4,375
Cajas de cartón para su traslado	** 17,500	(por lo regular no se requiere, debido a las distancias cortas de distribución, pero se debe contemplar)	\$ 87

Fuente: Elaboración propia con base en bibliografía de Alcaraz Rodríguez, Rafael, El emprendedor de éxito, México 2011, página 83, Edit. Mc. Graw Hill e información en Investigación de campo Fase 3,4, pág. 1

El precio de venta de la ropa que ofrece la empresa de nueva creación “YU'DIM” incluye los Costos Variables, la cantidad de costo de la mercancía y Costos Fijos, conteniendo los gastos de operación (luz, agua, salarios, etc.) que se agrega al costo básico de cada producto y la cantidad que se añade para permitir la obtención de una utilidad.

4.2.8. Costos Fijos

En la Tabla 10. Se enlistan los COSTOS FIJOS = CF (gastos de oficina, gastos administrativos y todos aquellos que no se puedan asociar directamente a la fabricación de cada unidad de producto o prestación de servicios de la empresa).



Tabla 10. Costos Fijos aproximados

No.	Concepto	Costo
1.-	Luz	\$ 4,000
2.-	Agua	\$ 190
3.-	Teléfono e Internet	\$ 900
4.-	Gasolina	\$ 990
5.-	*Sueldos	\$ 12,000
7.-	***Salarios	\$ 13,100
8.-	***IMSS, Infonavit	\$ 7,530
	TOTAL	\$ 38,710

* Sueldo: Es para trabajadores de confianza ó de un nivel jerárquico alto, puede ser mensual ó quincenal.

** Salario: Es para trabajadores que laboran por un contrato definido, su pago se calcula por medio de días trabajados.

*** Prestaciones con el 30% de sueldos y salarios (30% 25,100=7,530). El artículo 2 de la Ley General del Seguro Social establece el garantiza a las personas comprendidas en el campo de aplicación de ésta, por realizar una actividad profesional ó cumplir los requisitos exigidos.

Fuente: Elaboración propia con base en bibliografía de Alcaraz Rodríguez, Rafael, El emprendedor de éxito, México 2011, página 83, Edit. Mc. Graw Hill e información en Investigación de campo Fase 1, 3, 4, pág. 1

4.2.9. Políticas de precios

- 4.2.9.1. Se otorgará de obsequio, una prenda de otra línea distinta a la que lleva, por compra en volumen ó pronto pago para que el cliente conozca otra opción.
- 4.2.9.2. En el corto plazo no se piensa pagar comisión por venta, la dirección general y dirección administrativa se encargara de ello.
- 4.2.9.3. Se piensa adoptar un precio similar a los productos de la competencia. De acuerdo con el precio aceptado por las personas entrevistadas, el precio debe oscilar entre \$100 y \$300, lo que el consumidor final estaría dispuesto a pagar por la prenda.



4.2.9.4. Se requiere 50% de anticipo para iniciar el trabajo (en caso de ser pedido específico).

Una vez establecidas las políticas de precios, los costos variables y costos fijos, es posible determinar el precio de la ropa en los diferentes niveles del canal de distribución para el consumidor final. Se incluye el margen de ganancia que se desea obtener y los elementos del canal de distribución (mayoristas, minoristas, productor, etc.) para determinar el precio del producto, respetando el precio que el consumidor está dispuesto a pagar por las prendas.

El margen puede ser negociado con el intermediario, debiendo considerar el porcentaje de ganancia que está acostumbrado a percibir a través de la venta de la ropa. En la empresa de nueva creación se utilizarán diferentes márgenes dependiendo del tipo de establecimiento al que se está vendiendo, es decir, no se vende igual precio a un detallista que a tiendas de descuento, a ventas de mayor volumen que a pocas prendas.

4.2.10. Determinación de precios

En la Tabla 11. Se determina el precio de las prendas, tomando en cuenta los canales empleados para la distribución y venta.

Determinación del costo total de las prendas.

$$CV + (CF/\text{producción esperada}) = \text{Costo Total (CT)}$$



Tabla 11. Determinación del Costo Total de las prendas

No.	Líneas de producto	Costo Total
1.-	Blusa	Costo Total = \$ 26
2.-	Blusón	Costo Total = \$ 43
3.-	Leggins	Costo Total = \$ 53
4.-	Short	Costo Total = \$ 47
5.-	Falda	Costo Total = \$ 46

Fuente: Elaboración propia con base en bibliografía de Alcaraz Rodríguez, Rafael, El emprendedor de éxito, México 2011, página 83, Edit. Mc. Graw Hill e información en Investigación de campo Fase 1, 3, 4, pág. 1

En la Tabla 12. Se determina el porcentaje de ganancia deseado, acorde con la política de precios establecidos por la empresa de nueva creación.

Tabla 12. Porcentaje de ganancia deseado

Porcentaje de ganancia inicial deseado	
80 %	(igualando el precio a productos sustitutos)

Fuente: Elaboración propia con base en bibliografía de Alcaraz Rodríguez, Rafael, El emprendedor de éxito, México 2011, página 83, Edit. Mc. Graw Hill e información en Investigación de campo Fase 1, 4, pág. 1

4.2.10.1. Precio de Venta

En la Tabla 13. Se determina el precio de venta sugerido que se ofrecerá a los clientes en el canal de distribución.

$$(PV) = CT + (CT \text{ multiplicado por } \% \text{ de ganancia deseada})$$



Tabla 13. Precio de Venta Sugerido

No.	Líneas de producto	Precio de Venta Canal de distribución
1.-	Blusas	\$ 45
2.-	Blusón	\$ 74
3.-	Leggins	\$ 90
4.-	Short	\$ 80
5.-	Faldas	\$ 78

Fuente: Elaboración propia con base en bibliografía de Alcaraz Rodríguez, Rafael, El emprendedor de éxito, México 2011, página 83, Edit. Mc. Graw Hill e información en Investigación de campo Fase 1, 3, 4, pág. 1

4.2.10.2. Precio de Venta al consumidor Final

En la Tabla 14. Se determina el precio de venta de las prendas al consumidor final.

$(PVF) = \text{Precio al minorista} + (\text{Precio al minorista por } \% \text{ de ganancia deseada al minorista})$

Tabla 14. Precio de Venta sugerido de las prendas

No.	Líneas de producto	Precio de venta sugerido al consumidor final
1.-	Blusas	final = \$ 31
2.-	Blusón	final = \$ 51
3.-	Leggins	final = \$ 62
4.-	Short	final = \$ 57
5.-	Faldas	final = \$ 73

Fuente: Elaboración propia con base en bibliografía de Alcaraz Rodríguez, Rafael, El emprendedor de éxito, México 2011, página 83, Edit. Mc. Graw Hill e información en Investigación de campo Fase 1, 3, 4, pág. 1

El costo de la ropa terminada es menor al máximo precio que pueden tener, por lo que se deja margen de ganancia para los distribuidores intermediarios de venta al consumidor final dispuestos a pagar en promedio entre \$100 y \$300 de acuerdo a



las respuestas de las entrevistadas y su salario promedio percibido de \$4,000 a \$5,000 mensuales.

4.2.11. Costos de maquinaria y equipo

En la Tabla 15. Se enlistan los costos de maquinaria y equipo requeridos para inicio de operaciones en el área de producción.

Tabla 15. Costos de Maquinaria y equipo en área de producción

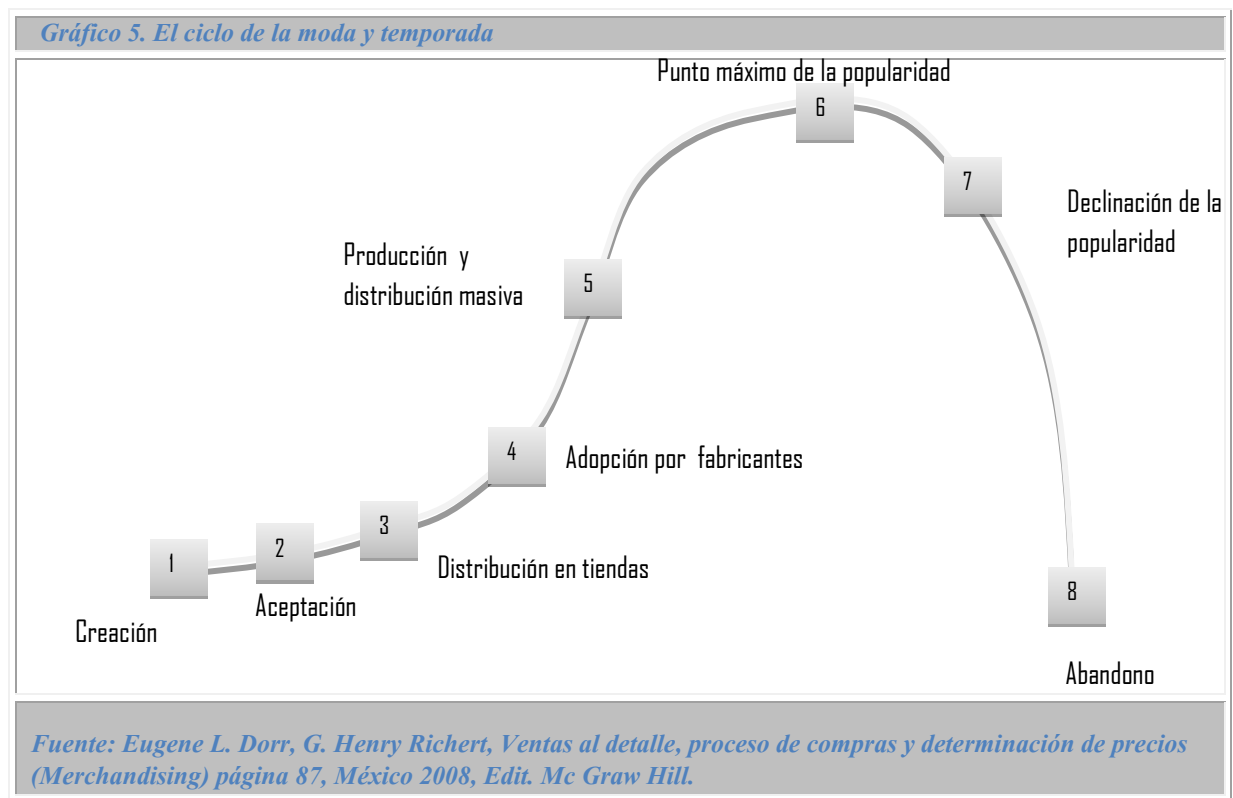
No.	Concepto	Costo Unitario	Costo Total
1.-	Mesa industrial de trabajo 1.98 m. de ancho X 2.44 m de largo (ensamble por tramos, 3 piezas)	\$ 1,500	\$ 4,500
2.-	Silla industrial de trabajo (6 piezas)	150	900
3.-	Porta rollos o Tenedora de tela manual	3,500	3,500
4.-	Pinzas para prensar la ropa (4 piezas)	100	400
5.-	Tijeras (juego)	280	280
6.-	Reglas (juego)	300	300
7.-	Tubo galvanizado para colgar las prendas en acabado final (3 piezas)	1,000	3,000
8.-	Máquina Cortadora de tela	10,000	10,000
9.-	Máquina Remalladora Overlack de 3 hilos (costura de seguridad)	13,000	13,000
10.-	Máquina de remallado fino de 5 hilos	14,000	14,000
11.-	Máquina Gaviadora	26,000	26,000
12.-	Máquina recta	10,000	10,000
13.-	Máquina Overlack de costura de seguridad (cerradora o ensamble)	18,000	18,000
	TOTAL		\$ 103,880

Fuente: Elaboración propia con base en bibliografía de Alcaraz Rodríguez, Rafael, El emprendedor de éxito, México 2011, página 83, Edit. Mc. Graw Hill e información en Investigación de campo Fase 1, 3, 4, pág. 1

4.2.12. Moda y temporada de la ropa casual



Según Dorr & Richert (2010). En el ramo de la industria del vestir, se debe tomar en cuenta la existencia de clientes con preocupación por la moda y que desean usar los estilos de temporada, como es el caso de la ropa casual para dama, por lo que se cuidarán los artículos de moda y temporada ya que siguen una pauta fija desde su lanzamiento a la aceptación, y hasta su abandono, por lo que se considera fabricar la ropa de acuerdo a la aceptación de los diseños y disminuir el volumen cuando aparezca otra preferencia de diseño siguiendo el ciclo de moda como se muestra en el Gráfico 5.



4.2.12.1. Artículos de temporada

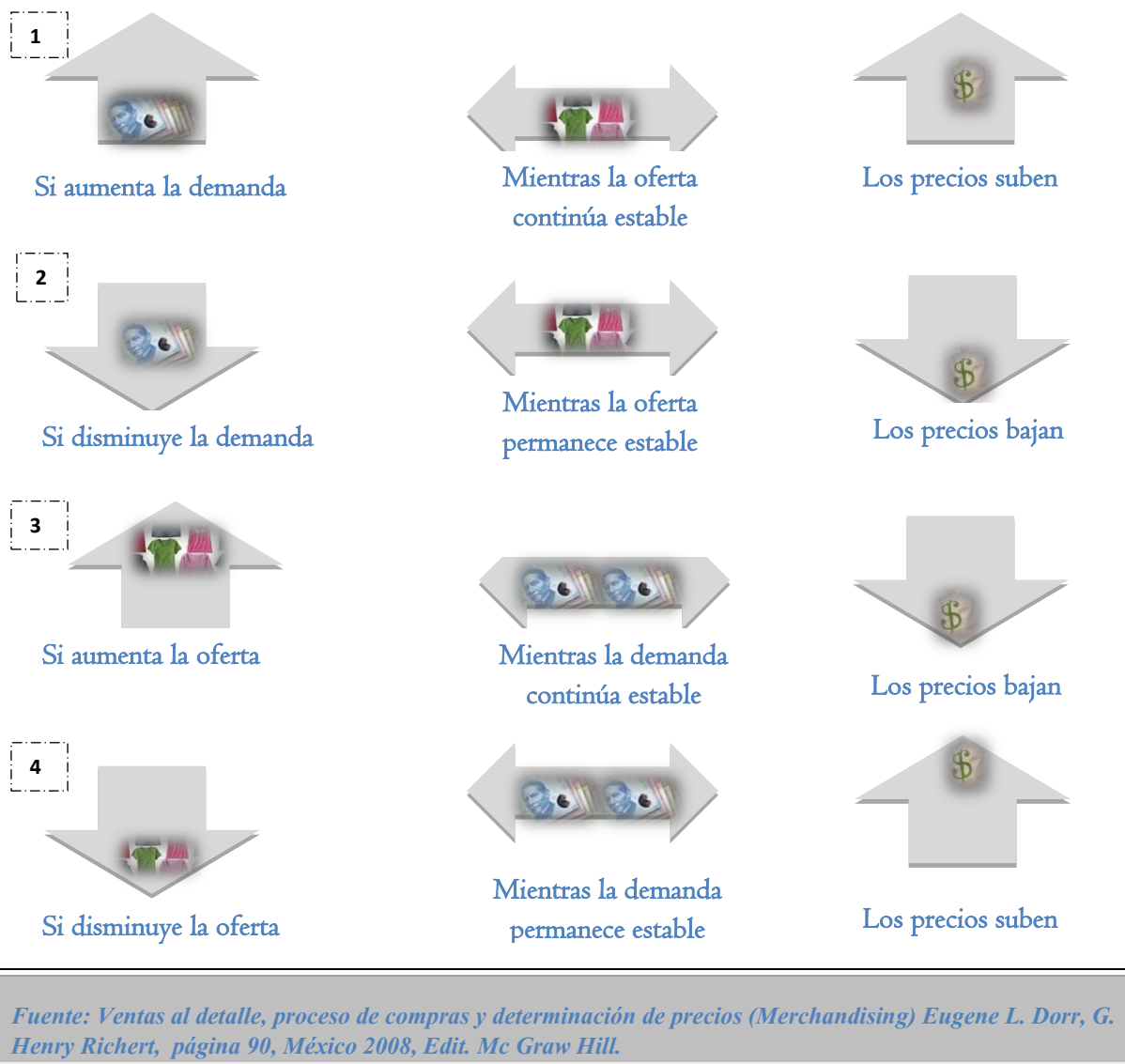
Es la época en que las prendas con ciertas características son más deseadas y por lo tanto es cuando los consumidores pagan precios más altos. Las prendas que se venden fuera de su temporada, se venderán a precios rebajados.

4.2.13. Oferta y Demanda



Se toma en cuenta la oferta y la demanda para determinar el precio de la mercancía. Se puede cobrar más por mercancía que los consumidores prefieren comprar cuando la oferta de los mismos es limitada. Se reducirán los precios de las prendas que casi no se venden y por los que existe una abundante oferta. En la Figura 7. Se muestran los diversos escenarios en relación.

Figura 7. Relación entre oferta y demanda, guía para determinar el precio de la mercancía. Cuatro escenarios

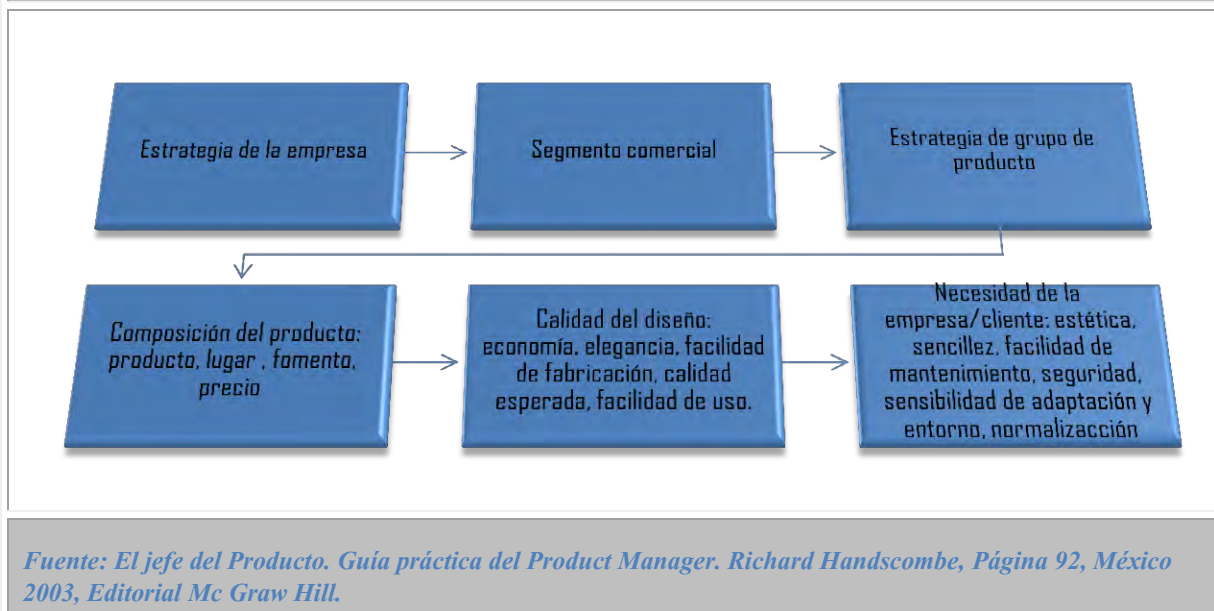


4.2.14. Establecimiento de la relación entre productos y los clientes



Es posible persuadir que los clientes son cada día más exigentes respecto a la calidad de productos que están dispuestos a adquirir. Por lo que se decidirán los modelos de las prendas de acuerdo a los diseños de moda. El diseño y la calidad resultaron clave para alcanzar una efectiva combinación competitiva. La calidad en diseño vende; los clientes la reconocen y la aprecian. El logro del equilibrio adecuado entre diseño y calidad depende de la comunicación del cliente hasta cada una de las funciones dentro de la compañía. En el Gráfico 6. Se muestran los factores implicados en la calidad de diseño que se tomarán en cuenta para hacer frente a la competencia.

Gráfico 6. Funciones básicas de producción (relación entre calidad del diseño y estrategia del producto)



4.2.15. Medios de publicidad

Para dar a conocer la empresa de nueva creación “YU’DIM”, se pretende colocar pequeños anuncios en el periódico local durante las primeras 6 primeras semanas de operación con la finalidad de que favorezca a que la empresa sea visitada.

Así mismo, tomando acciones necesarias para la difusión de venta de las prendas, se contemplan los siguientes medios factibles de comunicación para promoción:



- 4.2.15.1. **Periódico local.** Después de las 6 semanas de operación, de acuerdo a la captación de visitantes, se revisa la viabilidad de continuar con el anuncio en este medio ya que con su circulación, cubren un territorio geográfico seleccionado, los anuncios en ellos, llegan a personas de casi todos los estratos económicos, Incluyendo el de clase media, baja y limitada.
- 4.2.15.2. **Volantes** con tinta sencilla y de hoja de color que llamen su atención. Serán distribuidos por los trabajadores de la empresa y a quienes acudan a comprar, tomando en cuenta la distribución en colonias donde probablemente se interesen por la ropa.
- 4.2.15.3. **Calendarios** que se entregaran a clientes directamente en sus compras.
- 4.2.15.4. **Internet.** La información sobre los servicios de la empresa se enviará por correo electrónico personalizado a los clientes, ofreciendo un descuento especial a aquéllos que lleguen en una fecha específica. Se cuenta con logotipo de identificación que se distribuirá en una sencilla tarjeta postal en color, para alentar a los primeros clientes.

Para determinar el costo de publicidad, se solicitaron varias cotizaciones de medios impresos, seleccionando el de calidad necesaria y tiempos de entrega oportunos, como ya se cuenta con un logotipo de identificación “” y una idea, el costo es más bajo, según los impresores, sólo es cuestión de armar el anuncio. A continuación se presenta la idea de publicidad tratando de buscar imágenes que llamen la atención de los probables consumidores.

EMPRESA

Llena tu armario de diseño!



DE NUEVA CREACIÓN



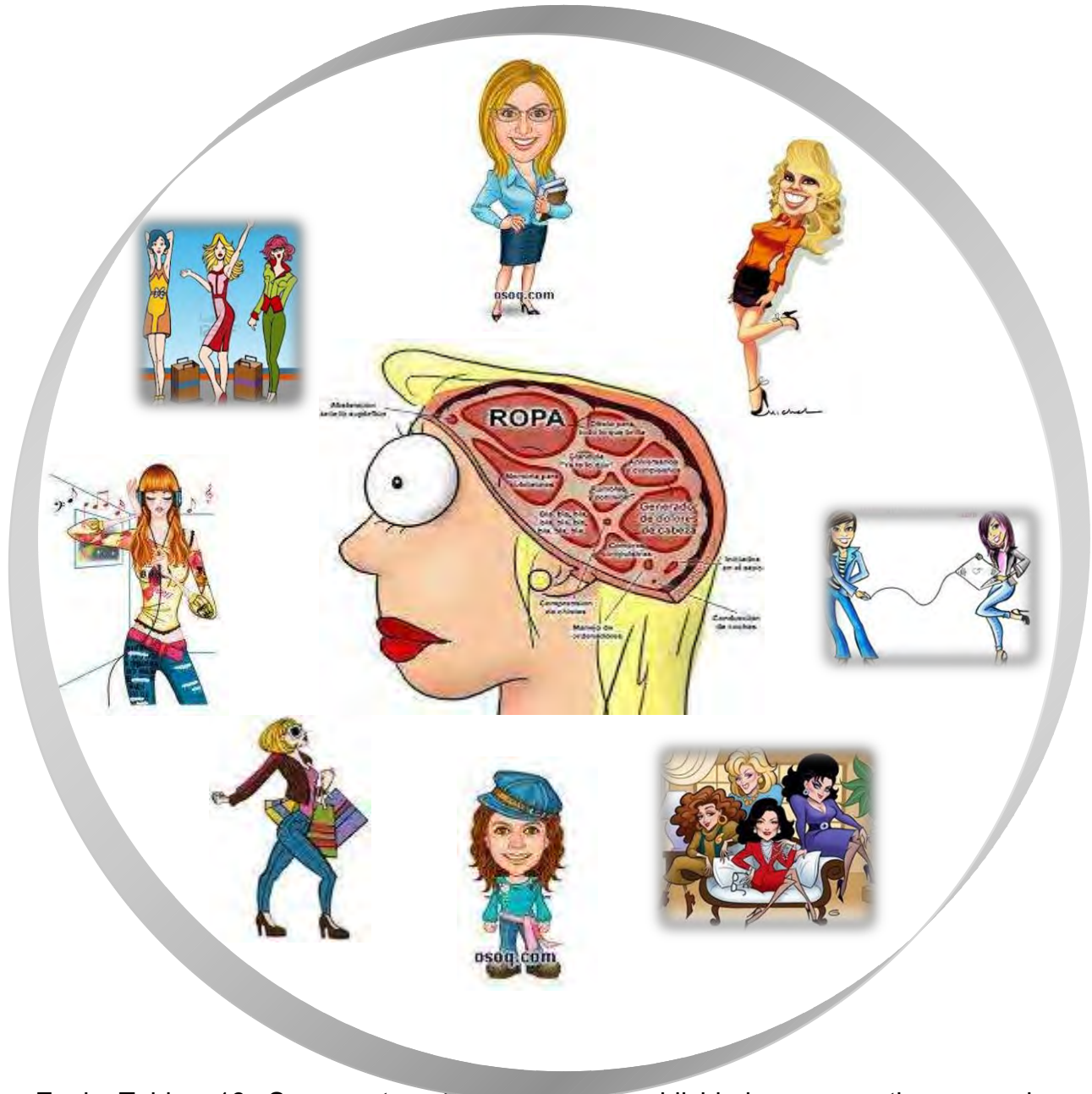
YU'DIM



EMPRESA DE NUEVA CREACIÓN

 $\mathcal{YU}'DIM$

Llena tu armario de diseño!



En la Tabla 16. Se muestran los costos de publicidad pre operativa, con el antecedente de haber realizado diversas cotizaciones en investigación de campo,



de acuerdo a la idea de diseño fijada. Se revisará la viabilidad para continuar con los mismos medios de difusión

Tabla 16. Costos de publicidad

Medio impreso	Cantidad	Costo
Calendarios	300	\$ 500
Folletos ó volantes	5,000	350
Periódico (variable, de acuerdo al tamaño, ubicación y tipo de anuncio)		3,400
Manta sencilla con los teléfonos de la empresa		750
TOTAL		\$ 5,000

Fuente: Solicitud de cotizaciones en imprentas y periódicos de mayor circulación en la Ciudad de Morelia, durante Investigación de campo.

Por lo tanto, el costo de publicidad según cotización real es de \$5,000 considerando la calidad del material, tintas y fecha en que se realice la orden de compra. La combinación de la propaganda, los anuncios por correo directo y la publicidad gratis (correo electrónico) ayudarán a que los probables consumidores, se familiaricen con la empresa de nueva creación “YU'DIM” y su mercado de prendas.

4.2.15.1. Metodología promocional

La empresa confiará en gran medida en la publicidad, el correo directo y la difusión verbal, para informar a los clientes sobre las prendas que se ofrecen. Las campañas de publicidad elaboradas por los competidores existentes han incrementado la conciencia de compra, pero han creado confusión respecto a la forma en que los clientes deben aprovechar las compras (meses sin intereses). “YU'DIM” pretende explotar esta mayor conciencia, mejorar la visibilidad y el conocimiento de compra por lo que se ofrecerán ofertas por introducción ó regalos de otra prenda en la compra de mayoreo.



4.2.16. Canales de distribución

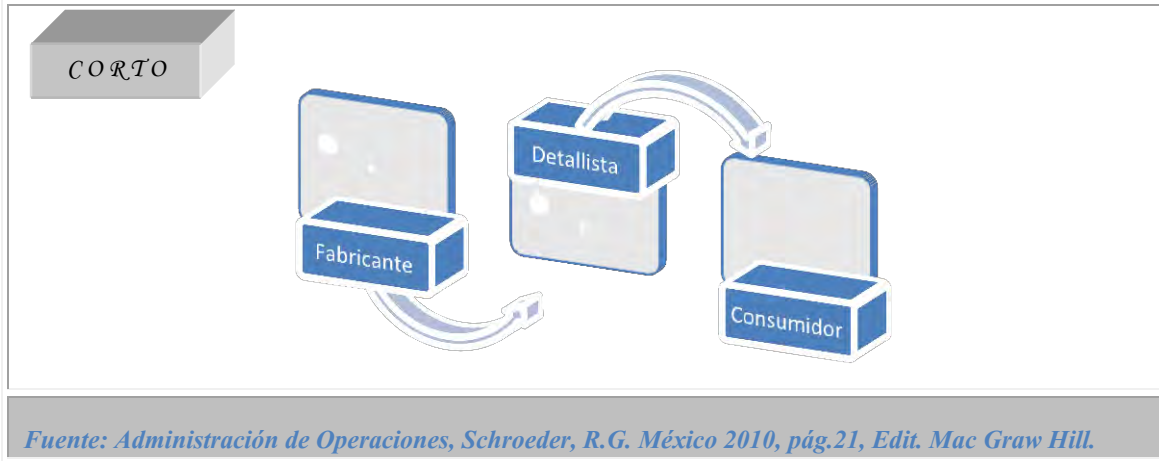
Es fundamental hacer promoción de las prendas, con el fin de crear conciencia en el consumidor sobre lo que adquiere y sus características, ya que la ropa son productos en donde los consumidores se enfrentan con tal demanda de similares que suelen elegir “una tienda” a sus necesidades.

Las estrategias promocionales pueden exigir poco ó mucho de los revendedores ó distribuidores a consumidor final. Durante la investigación de las herramientas que existen, se seleccionó la estrategia PUSH (impulso) donde dirige los esfuerzos de mercadotecnia hacia los intermediarios o revendedores y, así, depende de gran medida de sus habilidades para la venta personal. Como fabricantes se impulsará el producto a través de los canales; a los revendedores se les pide demostrar los productos, distribuir mecanismos de promoción y ventas y así vender activamente el producto. La separación geográfica entre compradores, fabricantes y vendedores y la imposibilidad de situar la fábrica frente al consumidor hacen necesaria la distribución con una camioneta como transporte del área de producción donde se trasladaran pedidos de mayoreo (Schroeder 2010, pág.21).

El canal de distribución a utilizar es el de *productores-minoristas-consumidores*. Este tipo de canal contiene un nivel de intermediarios (boutiques, entre otros). En estos casos, como fabricantes se cuenta generalmente con una fuerza de ventas que se encarga de hacer contacto con los minoristas que venden los productos al público y hacen los pedidos utilizando como circuito de comercialización el *Canal indirecto*, donde existen intermediarios entre el proveedor y el consumidor final, canales cortos con un único intermediario entre fabricante y usuario final. Este canal es habitual en la comercialización de ropa de diseño, en que los minoristas tienen la exclusividad de venta para una zona ó se comprometen a un mínimo de compras.

En la figura 8. Se muestra el esquema de comercialización y mercadeo.

Figura 8. Canal de comercialización



4.2.17. Análisis de la competencia

La empresa “YU’DIM” cuenta con numerosos competidores de venta al consumidor final pero en el área de fabricación son reducidos, según información proporcionada por vendedores finales durante la investigación de campo, la mayoría de los negocios realizan sus pedidos a la Ciudad de Moroleón, municipio del estado de Guanajuato, ubicado en el límite entre las entidades federativas de Guanajuato y Michoacán en la región Centro Occidente de México también se surten de las tiendas en la Ciudad de México, D.F. ó Guadalajara, Jalisco, en busca de un mejor precio que les genere mayores ganancias. De lo que se concluye que como fabricantes se tiene menor competencia, por lo tanto, mayor oportunidad.

4.2.17.1. Competencia

Ayuda a determinar el precio de las prendas a consumidor final observando antes y comparando con lo que cobran las tiendas de la competencia. Basados en que



el comprador sólo considera competencia a aquellas tiendas que venden mercancía comparable al mismo tipo de clientela y satisfacciones similares como es el caso de las boutiques, puestos informales y algunos centros comerciales. Es indispensable procurar que la empresa gane nuevos clientes con el paso del tiempo y cuidar los que ya se tienen, hacerse de clientes leales, tratando de mantener los precios en línea con los de la competencia.

Se introducirán artículos gancho, referentes a prendas con diseños y tela diferente al de su adquisición, con la finalidad de que conozca más líneas y modelos de la ropa que se ofrece, ó bien, blusas, blusones, leggings, short o faldas que se venden a precios muy bajos, con la finalidad de atraer clientes, pues una vez que el consumidor está en la fábrica, probablemente comprará otros productos además de los artículos gancho. Se pretende que estos artículos atraigan a los cazadores de ofertas y aumenten las ventas de otros artículos al atraer clientes a las instalaciones.

En investigación de campo, interrogando a vecinos de la Col. Guadalupe, lugar de ubicación de la nueva empresa, así como en la verificación de la zona y sus colonias colindantes, se puede decir que existen diversos competidores establecidos en el mercado de Morelia, Michoacán, la gente acude a comprar sus prendas en establecimientos de venta al consumidor final como son centros comerciales, boutiques, puestos informales, mercados, entre otros, pero en cuanto a fabricación, en la ubicación de micro localización de la empresa “YU'DIM”, se encuentra “Costuras Lety” persona que no invierte de manera importante en producción desde el inicio, establecida hace casi cinco años y se dedica especialmente a hacer arreglos de prendas y sobre pedido, por lo que no cuenta con gran capacidad de espacio ni maquinaria para abastecer una elevada demanda.

4.2.17.2. Identificación de los competidores



Una herramienta de gran utilidad para el análisis de la industria en la cual opera la empresa, es el modelo de las cinco Fuerzas Competitivas de Michael Porter.

4.2.17.2.1. **Proveedores.** La provisión de materias primas principales consta de las telas, hilos, cierres, botones y aplicaciones. Se destaca que el de mayor importancia es el que provee las telas. Las compras son en volumen y abonadas en tiempo. Debido a la antigüedad que poseen como proveedores de materiales, no tienen poder de negociación. Por lo que se concluye que el poder de negociación de los proveedores es bajo.

4.2.17.2.2. **Clientes.** No se puede unificar a los clientes para hablar del tipo de negociación que pueden tener con la empresa ya que “cada caso merece ser tratado en forma particular”. Sin embargo se puede distinguir 2 grandes grupos que se distribuyen por su tipo de negociación: los consumidores particulares y los distribuidores o mayoristas que compran para la distribución y venta en negocios establecidos (boutiques). Si se habla de las compras de los consumidores particulares, tienen un gran poder de negociación ya que imponen sus condiciones al haber una gran cantidad de opciones y marcas en el mercado de la ropa casual para dama; y si “YU'DIM” no se somete a sus exigencias y condiciones puede perder una parte muy grande de su mercado. En cuanto a los mayoristas, la relación es inversa debido a que la empresa impone sus propias condiciones, disminuyendo el poder de negociación de los clientes.



4.2.17.2.3. **Productos Sustitutos.** Los productos sustitutos que se identifican son: los modelos de temporada de ropa que copian y los venden a precios relativamente más reducidos, y las personas por estar a la moda compran esos productos aún sabiendo que no son durables.

También aparecen como sustitutos, las modistas o diseñadoras, ya que el mandar a hacer ropa a su medida comprando directamente los materiales, es supuesta garantía de la satisfacción del modelo elegido.

Otros productos sustitutos son las ropas que ingresan al país de forma ilegal (contrabando) como la China entre otras, que afecta drásticamente a la economía de las empresas ya establecidas y otras que pretenden incursionar en el rubro, ya que estos productos son vendidos a bajos precios.

Por último debido a los problemas económicos por los cuales está pasando el país y por ende todos sus habitantes, muchas personas no solamente de bajos recursos, sino personas de clase media - baja y media se ven en la necesidad de recurrir a la compra de ropa usada ya que se encuentran prendas de muy buena calidad y a muy bajo costo, lo cual afecta directamente.

4.2.17.2.4. **Competidores actuales.** De acuerdo a registros de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SAT) empresas dadas de alta como personas físicas y morales dedicadas a



la industria del vestir, actualmente en Morelia existen aproximadamente 15 empresas en este rubro de fabricantes ó confecciones de ropa casual para dama; de las cuales se considera a las siguientes como las más significativas.

4.2.17.2.4.1. Grupo Alianza Empresarial.- Calle José Nieto, Col. Ignacio López Rayón.

4.2.17.2.4.2. Fashion New.- Av. José Ma. Morelos 253, Col. Centro.

4.2.17.2.4.3. Makali.- Vasco de Quiroga 480, Col. Centro.

4.2.17.2.4.4. Paz Yepez y Valladolid.- Vasco de Quiroga 61, Col. Centro

4.2.17.2.4.5. Fábrica de Ropa Corona Vega.- Calle Amado Nervo 205, Col. Centro

Por especializarse en la fabricación de ropa casual y segmentarse al mercado de damas, la empresa podría obtener viabilidad basada en la distribución del producto y en sus diseños actuales e innovadores por tratarse de una empresa hecha para mujeres. Además la empresa se localiza lejos de sus competidores, con la finalidad de abarcar la zona geográfica inmediata y representar los primeros distribuidores.

4.2.17.2.5. **Competidores Potenciales.** Todas aquellas empresas ya sean grandes, medianas ó pequeñas que se dediquen al rubro de la confección y comercialización de ropa para damas; o sea todas aquellas empresas que cubran la necesidad de vestimenta casual para sexo femenino.



4.2.17.2.6. **Identificación y Análisis de los Competidores.** La competencia en el sector de confección de ropa casual para dama se encuentra fragmentada en miles de microempresas familiares y unas pocas empresas de mediano a gran tamaño que son bien administradas con tecnología, capacidad y calidad. Siendo éstas últimas las que lideran el mercado.

4.2.17.2.7. **Objetivo de los Competidores**

4.2.17.2.7.1. Crear ropa para damas que cubran todas las expectativas del consumidor (calidad, diseño, duración).

4.2.17.2.7.2. Posicionar su marca en el mercado tan saturado de la confección de ropa casual para dama.

4.2.17.2.7.3. Evitar el ingreso de nuevas empresas confeccionadoras de ropa casual para damas.

4.2.17.3. Identificación de las estrategias de los competidores

4.2.17.3.1. Implementar estrategias de mercadotecnia que permitan crear una imagen positiva en la mente del consumidor.

4.2.17.3.2. Buscar nuevas fuentes de financiamiento que permitan aumentar y mejorar la producción y distribución de los productos, para minorizar a la competencia actual y a la nueva competencia que pretenda entrar al mercado.

4.2.17.3.3. Expansión a otras zonas geográficas que tengan las mismas ó parecidas características en los consumidores.



4.2.18. Principales riesgos y estrategias de salida

4.2.18.1. Riesgos

Se pueden diferenciar dos tipos de riesgos: los propios del mercado y los intrínsecos del proyecto en sí.

Riesgos básicos que afectan al mercado:

- 4.2.18.1.1. Crecimiento menor del esperado.
- 4.2.18.1.2. Incertidumbre propia del sector de la alta tecnología, que puede dar lugar a discontinuidades considerables en períodos cortos de tiempo.
- 4.2.18.1.3. Costes mayores a los previstos.
- 4.2.18.1.4. Riesgos del negocio en sí.
- 4.2.18.1.5. Entrada inesperada de un competidor.
- 4.2.18.1.6. Falta de encaje entre el producto y las necesidades que cubran los probables clientes.

En la evaluación de los riesgos que pueden afectar a la empresa de nueva creación, es necesario tomar en cuenta como medida para hacer frente a dichos riesgos la tasa de crecimiento de usuarios.

4.2.18.2. Medidas para minimizar riesgos

- 4.2.18.2.1. Buen ambiente laboral.
- 4.2.18.2.2. Capacitación en habilidades.
- 4.2.18.2.3. Normas claras.
- 4.2.18.2.4. Empleo formal (estable).
- 4.2.18.2.5. Modelos positivos.



4.2.19. Estrategias de contingencia

- 4.2.19.1. Alianza con alguno de los principales empresarios en el giro.
- 4.2.19.2. Venta o explotación de la tecnología y sus patentes en caso de existir.
- 4.2.19.3. Venta de la base de clientes.

Es importante que cada miembro realice sus propias investigaciones para ver cuales estrategias originales se pueden desarrollar de manera individual, de igual forma, involucrar a los miembros de la empresa dentro del proceso incluyendo a las personas quienes están experimentando el problema con la finalidad de obtener una aproximación amplia y trabajar mejor.

4.2.20. La empresa y el gobierno

Uno de los elementos que la empresa no puede ignorar para conducir su operación es el gobierno, que marca una serie de leyes, reglamentos, organismos y estructuras que regulan y orientan las operaciones de la empresa, mediante dos secretarías: Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) SAT y Secretaría de Economía, encargadas de reglamentar los negocios y fijar los impuestos.

Los requisitos de orden gubernamental que la empresa de nueva creación “YU'DIM”, debe tener en cuenta son los siguientes:

- 4.2.20.1.1. Aviso de apertura.
- 4.2.20.1.2. Registro Federal de Contribuyentes.
- 4.2.20.1.3. Registro ante la Cámara de Comercio correspondiente.
- 4.2.20.1.4. Licencia de operación del negocio.
- 4.2.20.1.5. Comisión Seguridad e higiene.
- 4.2.20.1.6. Autorización del uso de suelo.



4.2.20.1.7. Inscripción del negocio y los trabajadores en el Seguro Social.

Probablemente los impuestos son el área donde mayor impacto directo mantiene el Estado y su gobierno sobre las empresas. En el Artículo 1° del Código Fiscal de la Federación se norma lo siguiente: “Las personas físicas y morales están obligadas a contribuir para los gastos públicos conforme a las leyes fiscales respectivas...”. La empresa estará sujeta a diversos impuestos, algunos de ellos son de aplicación específica, según el giro de actividad, la nueva empresa de fabricación de ropa “YU’DIM”, está sujeta a los siguientes impuestos:

4.2.20.2.1. Impuesto sobre la Renta (ISR). Se aplica a las operaciones que generen un remanente distribuible; o sea, generación de utilidades, ó sobre transacciones que involucren la enajenación de bienes.

4.2.20.2.2. Impuesto al Valor Agregado (IVA). Se determina sobre todas las transacciones de compraventa de bienes y servicios.

4.3. PRODUCCIÓN

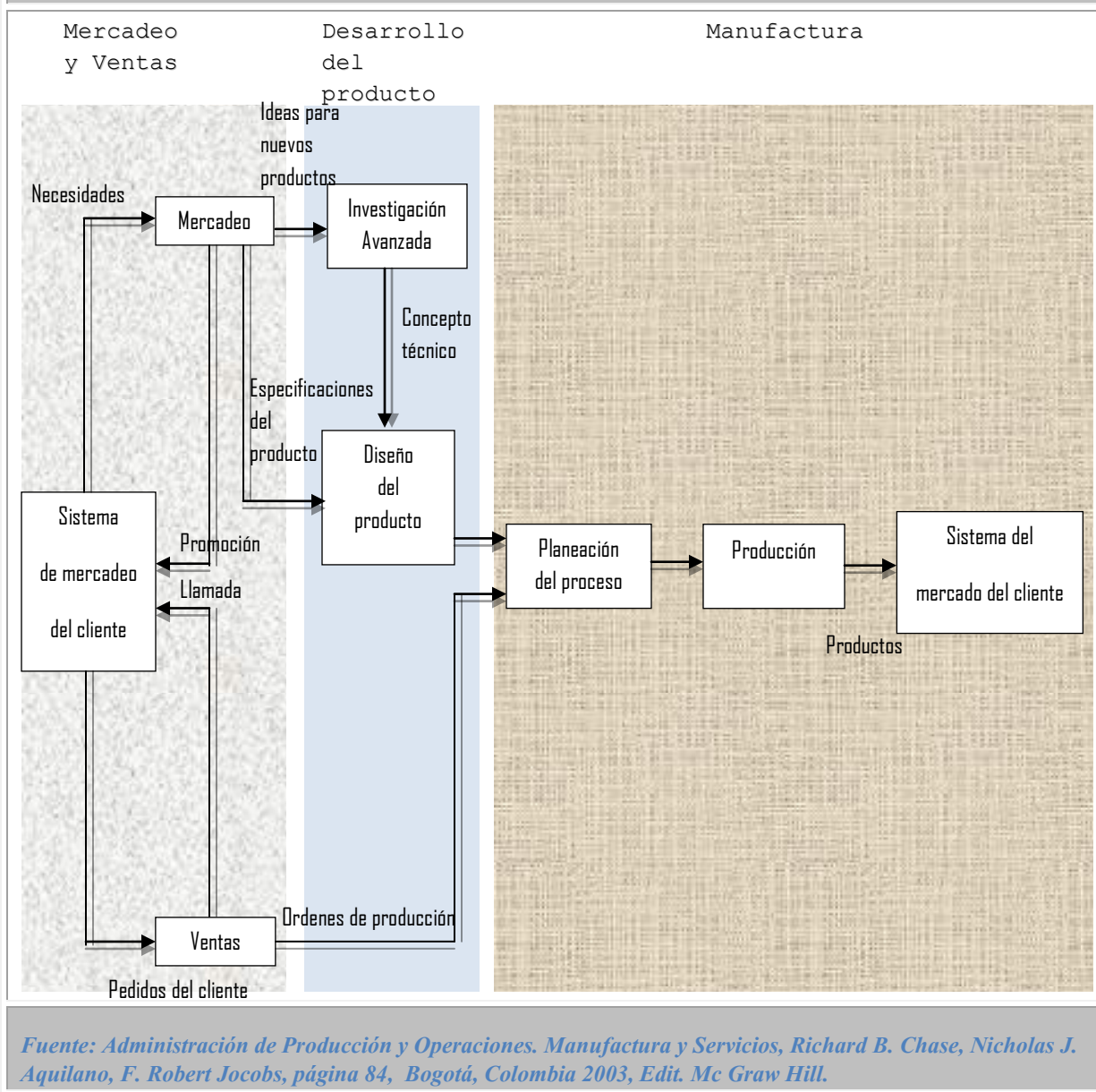
Incide de manera directa en la investigación pues es el área encargada de crear las prendas mediante la combinación de factores necesarios para tratar de satisfacer la necesidad del vestir.

4.3.1. Procedimientos de operación

En las actividades de diseño de manufactura en las prendas y la selección del procedimiento para producirlas, intervendrán tres funciones: mercadeo, desarrollo del producto y manufactura, como se indica en el Diagrama 1.



Diagrama 1. Procedimientos de operación



La actividad de desarrollo del producto provee del vínculo entre las necesidades y expectativas del cliente y las actividades requeridas para fabricar el producto.

4.3.2. Procesos de producción



Se implementará el proceso en línea de producción; una forma de organización de la producción donde se delega a cada trabajador el seguir un orden de funciones. En caso de requerir ayuda en el tendido ó cortado de la tela, se especificará.

Este proceso lineal se caracteriza por una secuencia de operaciones, por lo regular se utiliza para fabricar. En las operaciones con flujo lineal, los patrones de la ropa se estandarizan y fluirán desde una operación de trabajo hasta la siguiente, en una secuencia determinada. Las tareas individuales de trabajo se acoplan debiendo balancear para que ninguna tarea se retrase a las siguientes. El bien se crea secuencialmente a partir de un extremo de la línea y se mueve hacia el otro. Puede haber flujos laterales que afecten a la línea, sin embargo se les integra para lograr un flujo uniforme como se indica en la Figura 9.

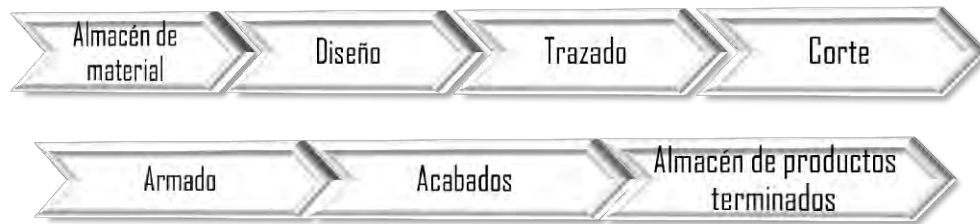
Figura 9. Proceso en línea de Producción

Patrón típico de flujo lineal

○ _____ ○ _____ ○ _____ ○ _____

Fuente: Administración de Operaciones, Schroeder, Roger G.,pág 119-121. México 2012, Mc Graw Hill





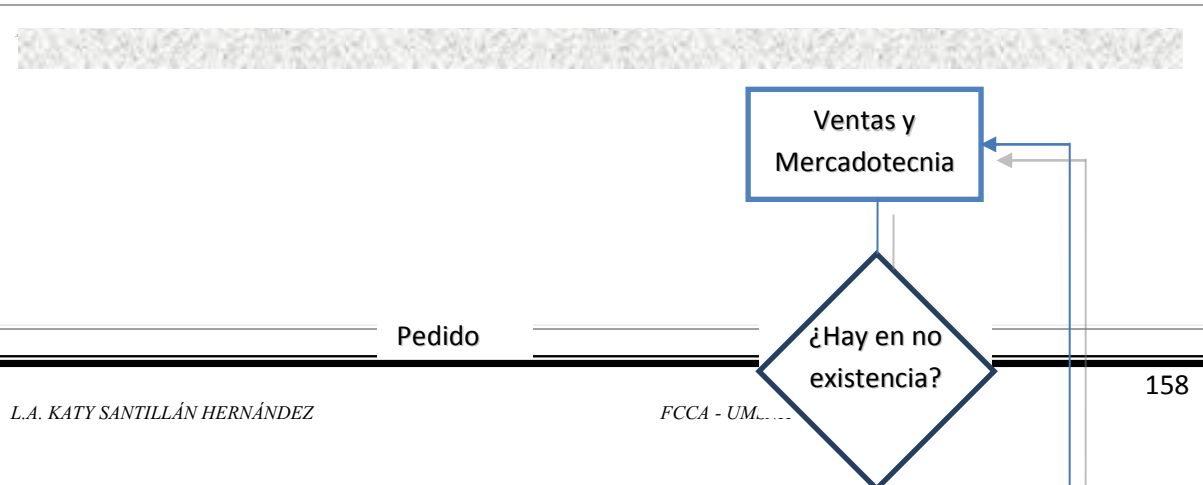
Opción de acomodo de mesas de trabajo.

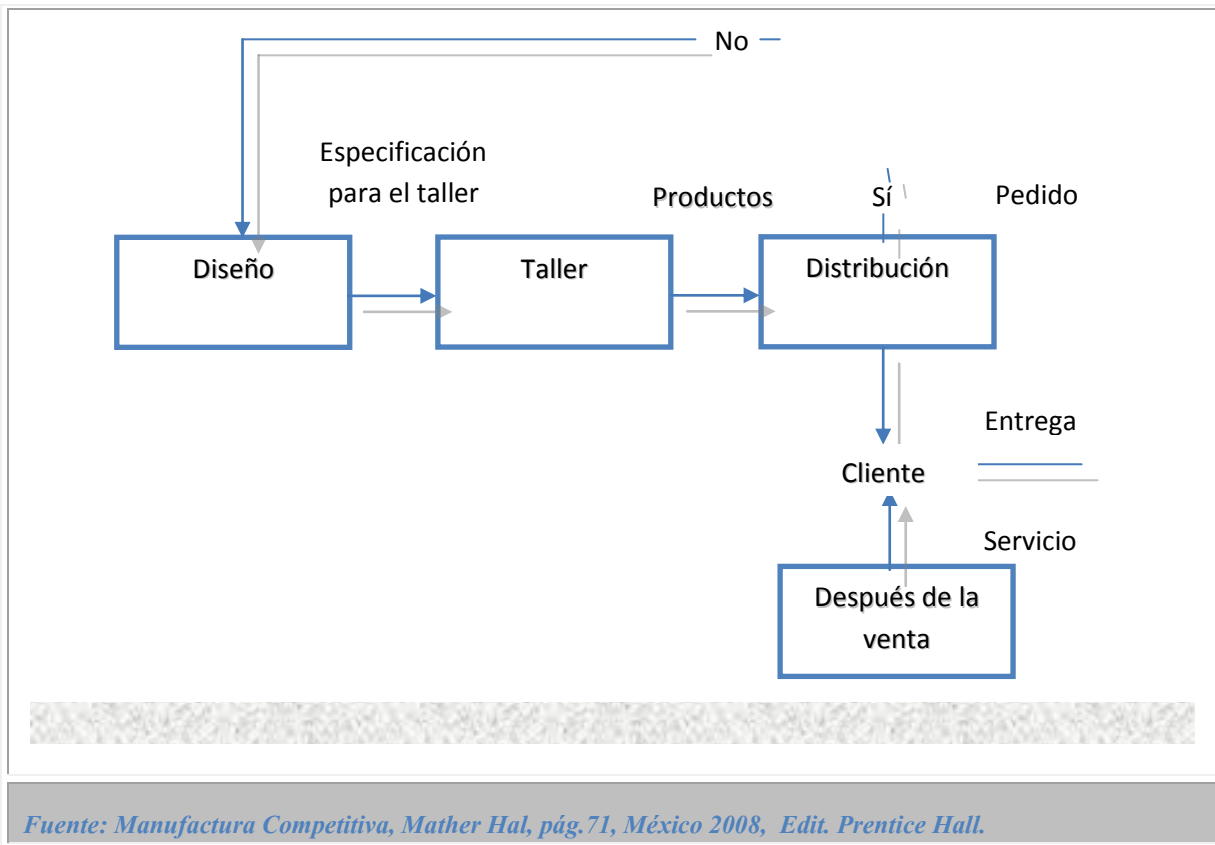
Fuente: <http://www.googlimagen.com.mx/search>. Toma de fotografías durante investigación de campo en empresa de fabricación de ropa.

4.3.2.1. Proceso operativo

Se ha tomado en cuenta el combinar la opción del proceso operativo que representa una organización mixta, refiriéndose a algunos pedidos que se surten a partir de las existencias y otros que se elaboran para satisfacer requerimientos específicos del cliente como se indica en el Diagrama 2.

Diagrama 2. Proceso operativo de una organización mixta.

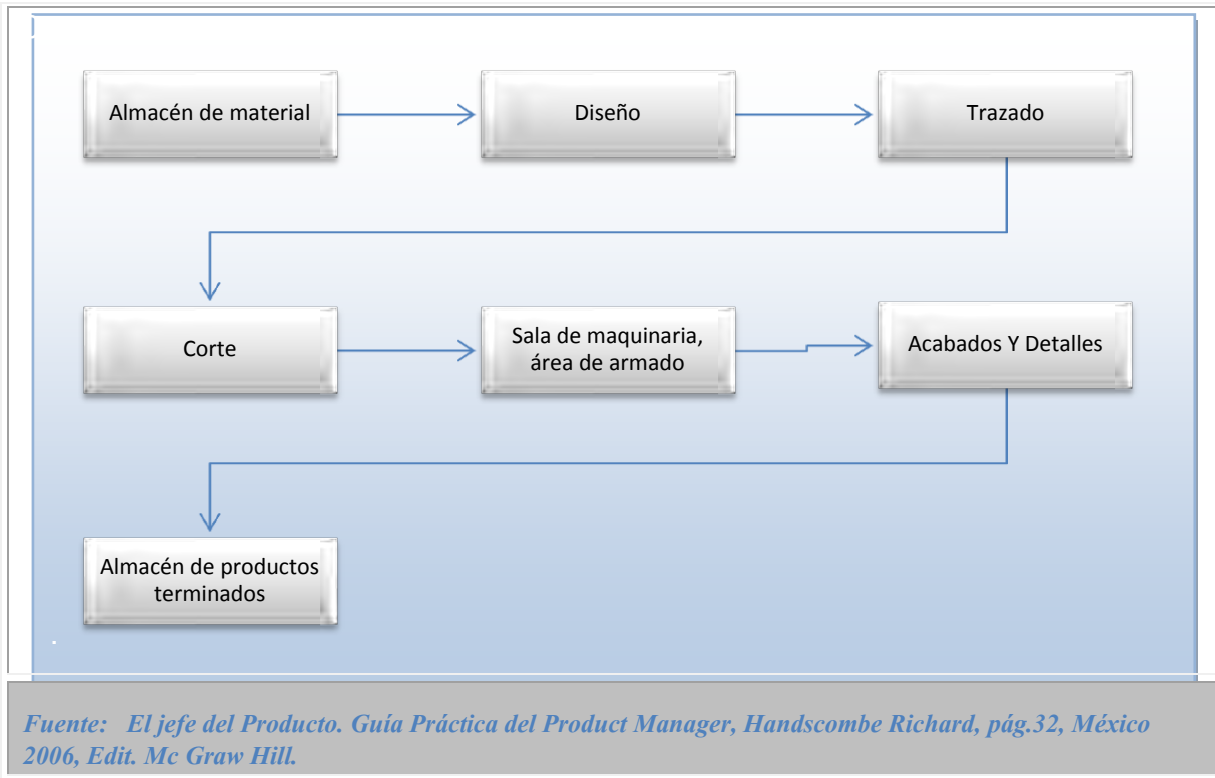




4.3.2.2. Proceso de producción

En el Diagrama 3. Se indica de manera general, la forma en que se enlaza la producción.

Diagrama 3. Proceso de producción



4.3.2.3. Descripción del proceso de producción

4.3.2.3.1. El diseño de las piezas de ropa

Esta actividad es clave fundamental del proceso. En la Figura 10. Se indica la actividad de los trazos, plasmando sus ideas de modelos de diseñadores contratados de manera externa, ya que algunos trabajan de manera exclusiva cobrando por la cantidad de diseños elaborados, entregando el patrón listo para trazar en el tendido de la tela. Por lo que la empresa solo se encargará de trazar patrones en diversas tallas. La dirección general y administración son los encargados del mando de la empresa por lo tanto de la búsqueda y contratación de los citados diseñadores. La idea previa de la prenda que se desea confeccionar se representa en un croquis o bosquejo, el figurín, que muestra el aspecto que tendrá la pieza y que servirá para trazar el patrón, el equivalente a los planos en construcción, pero realizado a escala natural.

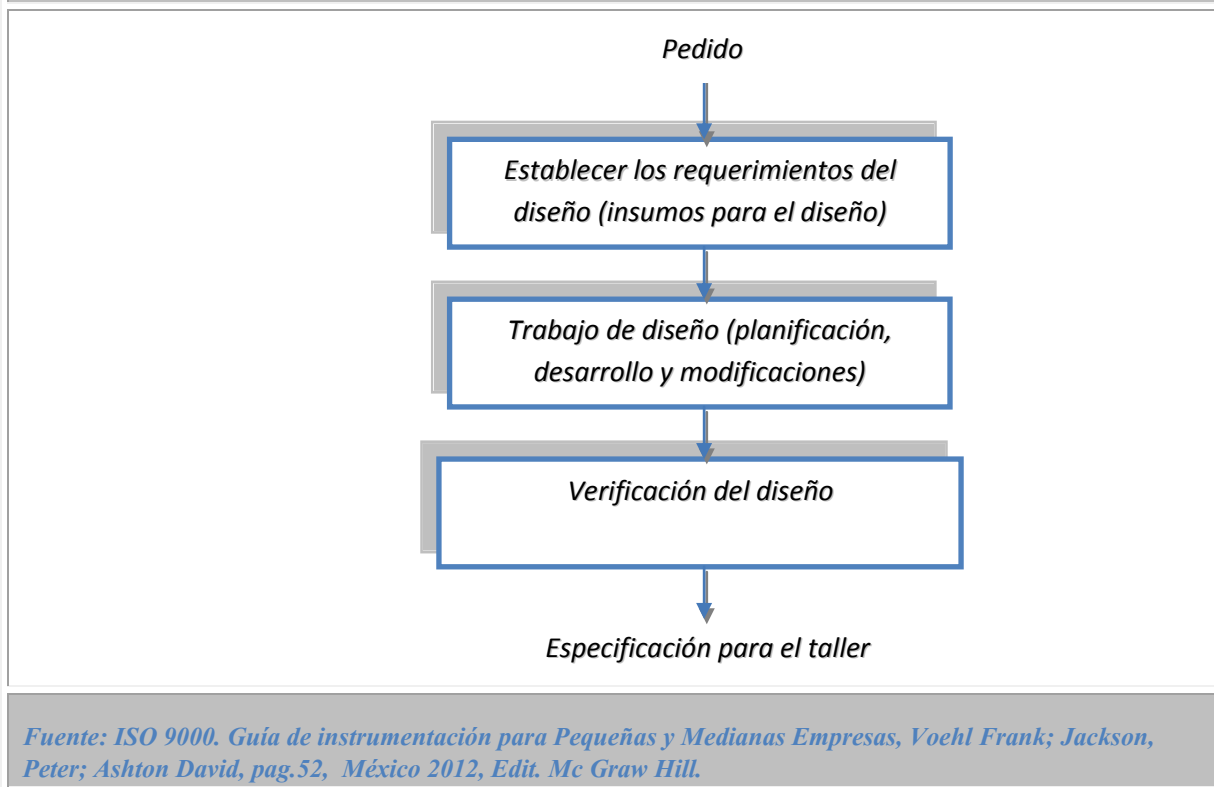


Figura 10. Diseño de las prendas



Como se indica en el Gráfico 7. En el diseño se contempla el uso al que va a destinarse la prenda casual y los dictados de la moda.

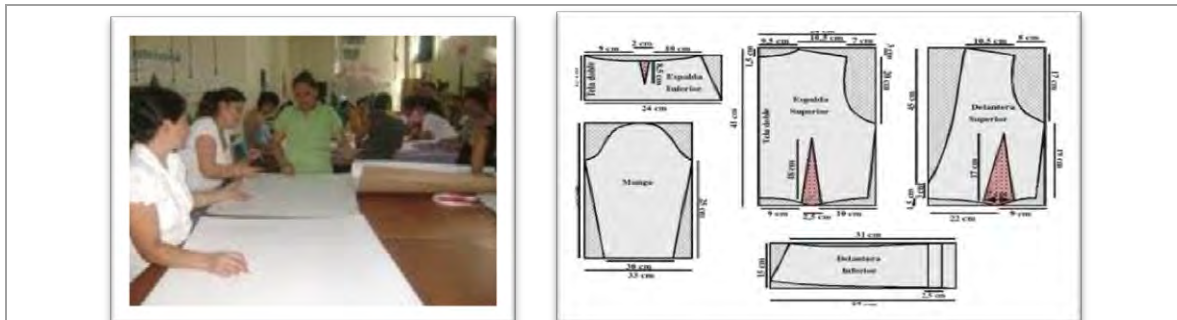
Gráfico 7. Proceso de Actividades de diseño



4.3.2.3.2. Trazo de patrones

Un patrón de confección es un modelo en papel que sirve de plantilla para dibujar en el tendido de la tela y realizar el corte. Contiene el dibujo de los diferentes trozos de tela necesarios para la confección de una pieza de vestir ¹⁰. Al realizar un patrón debe resolverse el problema que supone establecer la relación entre el cuerpo humano, que es tridimensional, y los trozos de tela, que sólo tienen dos dimensiones. El trazado de patrones es una tarea propia de personal con conocimientos a ello. Hay diversos sistemas para la realización de patrones y la técnica también varía según el tipo de pieza y su porte, holgado o ajustado. Todos los sistemas se basan en la toma de medidas sobre las personas, imprescindible para trazar el contorno de los trozos de tela que formarán la pieza de vestir. El trazado se debe hacer en la mesa de trabajo como se muestra en la Figura 11.

Figura 11. Trazado de patrones



Fuente: Revista Corte y confección, María Elena García, "El baúl de las costureras", Guanajuato 2011.

¹⁰. Se deben observar los siguientes métodos empíricos para el ahorro de material:

- Cuanto más ancho sea el material, mejor será el rendimiento.
- Cuanto mayor sea el número de piezas que pueden entrelazarse, mejor será el rendimiento.
- Cuanto mayor sea el número de tamaños diferentes, mejor será el rendimiento (comparar las piezas de una sección con su contrapartida).

4.3.2.3.3. Trazo en tela

El conjunto de todas las piezas de un mismo patrón recibe el nombre de marcador. Al distribuir los trozos de tela en el marcador hay que tener en cuenta el derecho y el revés del tejido, así como la distribución de los dibujos y estampados, y la dirección del hilo. Se tiende la tela y se procede a realizar los trazos exactos, con ayuda del patrón. Solo cuando todas las piezas se dibujan enteras, se puede utilizar el marcador abierto ¹¹ como se indica en la Figura 12.

Figura 12. Tendido y trazado de patrones en tela sobre la mesa de corte



Fuente: Revista Singer, Biblioteca de Confección. Técnicas de alta costura., México 2011. www.4shared.com

Para usar la cortadora de tela, los patrones se sujetan con alfileres sobre la tela y se trazan las líneas de corte con un lapicero¹², la tela se acomoda con un espesor de más de cinco centímetros de tela (pinzas para prensar la tela) para pasar la cortadora sobre las líneas de corte y obtener partes en cantidades.

¹¹.

Un marcador que emplee todos los patrones se denominará un marcador abierto.

Un marcador que emplee la mitad de los patrones se denominará un marcador cerrado.

Un marcador abierto puede desarrollarse sobre géneros abiertos, es decir, el ancho completo de la tela.

¹².

Se marca con bolígrafos por el tipo de línea, el trazo es más fino y más exacto con tiza la línea queda más ancha y dudosa de medida.

4.3.2.3.4. Corte de tela

En el caso de partes simétricas ó repetidas, al utilizar la cortadora de tela, se pone un volumen de más de cinco centímetros de tela plegada sobre sí misma, máximo 8' de alto de tela, utilizando pinzas para prensar la tela y evitar que se mueva al momento de cortar como se muestra en la Figura 13. Se debe procurar que la tela perdida en recortes sea mínima.

Figura 13. Corte de tela



El corte de la tela proporciona las diferentes partes con que se armará la pieza de vestir. El tejido se cortara con máquinas manuales.

4.3.2.3.4.1. Los estampados

La computadora en la industria de la confección permite innovar extraordinariamente el diseño de la indumentaria. Prácticamente todas las

industrias de la confección elaboran sus diseños de estampados con ayuda de una computadora mediante programas de Diseño Gráfico y la maquinaria para estampar ó sublimar.

Los ordenadores permiten dibujar el marcador con la distribución de los cortes, así como el escalado automático de las imágenes de acuerdo con las diferentes tallas sin necesidad de repetir el diseño según la talla. Esta actividad no se contempla en la apertura de la empresa, se tomará en cuenta en la etapa de crecimiento, la máquina para estampados se muestra en la figura 14. Actividad que se hace antes del armado de piezas.

Figura 14. Estampados con serigrafía



4.3.2.3.5. Remallado, recta ó cosido

El remallado se realiza con diversas puntadas, de acuerdo al material de la tela, con la finalidad de asegurar que la tela no se deshile.

Una vez cortada la tela, el cosido es la última operación para confeccionar una prenda de vestir. Previamente se han de armar ó montar los diferentes elementos que la forman; esta operación es muy importante, ya que constituye el paso de la

superficie que forma la tela a la pieza de vestir que representa un volumen en el espacio, es decir, se pasa de dos a tres dimensiones.

Para facilitar el cosido final se puede hilvanar antes de iniciar el remallado (de forma opcional). El hilván es una costura con puntadas largas y separadas que permite unir rápidamente las piezas que se coserán antes de que sea definitivamente. Aunque hay diferentes tipos de costura, la más frecuente para unir las piezas de una prenda es el pespunte, en el que en cada puntada la aguja retrocede y pasa por el agujero anterior antes de clavarse más adelante, como se muestra en la Figura 15. Con diversas puntadas a utilizar, de acuerdo al tipo de tela y diseño de la prenda.

Figura 15. Algunos tipos de remallado



Fuente: Revista de Corte y Confección “El Baúl de las costureras” Autora: María Elena García Guanaguanay. Venezuela 2012.

Para tener una idea más clara de lo que es la actividad de remallado, en la Ilustración 1. Se muestran el proceso mediante imágenes y una explicación breve.



Ilustración 1. Proceso de remallado

Desde el orificio por donde entra la aguja hacia la primera línea guía hay 1 cm. de distancia y hasta la segunda línea guía hay 1.5 cm. Esto permitirá, como su nombre lo indica, guiar el canto ó borde de la tela a medida que se cose para que la costura quede lo más derecha posible.

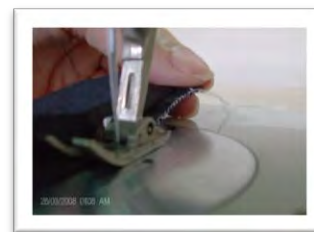


Luego de unir las dos piezas de tela, se procede a remallar cada uno de las piezas por separado, una costura recta puede servir de guía.



Utilizando el prensa tela normal y una puntada zig-zag tamaño 4 y largo 2 ó 3, se comienza a coser teniendo en cuenta lo siguiente: cuando la aguja va hacia izquierda debe penetrar en la tela y cuando va a la derecha debe pasar libre por el orificio sin penetrar la tela, como se ve en las dos fotos siguientes.

Así se sigue cosiendo cuidando que el lado izquierdo del prensa tela esté siempre alineado con la costura recta de unión de las piezas.



Este es el resultado

Fuente: Revista de Corte y Confección “El Baúl de las costureras” Autora: María Elena García Guanaguanay. Venezuela 2012.

4.3.2.3.6. Pegado de adornos

Para ofrecer un estilo diferente, con máquina recta, se anexan los adornos ó detalles que se seleccionen en el diseño de la ropa como se muestra en la Figura 16.

Figura 16. Pegado de adornos en las prendas



Fuente: Elaboración propia durante investigación de campo en empresa de fabricación de ropa.

4.3.2.3.7. Confección de ojales

Los ojales son hendeduras practicadas en la parte opuesta a la posición del botón de modo que pasando éste a través del ojal queda cerrada ó fijada la prenda. Para que no se abran los ojales, van rematados con hilo.

Algunas recomendaciones para fabricar ojales son:

La medida del ojal debe ser adecuada a las dimensiones del botón que debe estar disponible en el momento de su confección. Para botones de forma irregular es aconsejable hacer una prueba sobre otra tela antes de abrirlo. Los ojales deben estar alineados en una prenda, es decir, deben tener todos la misma medida. Para asegurar su cosido, se recomienda poner una entretela en las partes de la prenda donde va a ir colocado el ojal (opcional).



Con la finalidad de tener una idea más clara, en la Ilustración 2. Se muestra el proceso de la elaboración de ojales.

Ilustración 2. Procedimiento para la confección de ojales

Para los modelos que lo requieren, los ojales pueden coserse de dos maneras:

- 4.3.2.3.7.1. Con máquina ojaladora
- 4.3.2.3.7.2. Con máquina recta

Se recomienda confeccionar un ojal de prueba para comprobar si sirve para el botón del que se dispone, ya que el tamaño de los ojales, depende del diámetro y el formato del botón.
Confección de ojales con máquina recta:

- 4.3.2.3.7.2.1. Comenzando por la parte superior izquierda, se hace una hilera de puntadas de zigzag tupido que cubran toda la longitud de la línea marcada y se termina con la aguja en el centro. Levantar el prensa telas.



- 4.3.2.3.7.2.2. Se gira con cuidado la tela hasta que el lado concluido quede a la derecha. Bajar el prensa telas.



- 4.3.2.3.7.2.3. Usando el volante de la máquina, se da una sola puntada a la izquierda, llegando hasta una esquina.



- 4.3.2.3.7.2.4. Se cambia el ancho de puntada al ancho total y de cuatro puntadas a través de toda la anchura del ojal para reforzar el extremo.



- 4.3.2.3.7.2.5. Nuevamente, volver al ancho de puntada anterior y continuar haciendo puntadas a paralelas en la segunda fila. Entre ambas filas sólo deben quedar dos hilos.



- 4.3.2.3.7.2.6. Dejar la aguja metida en la esquina inferior izquierda, poner la puntada en su anchura total y de otras cuatro puntadas para reforzar el otro extremo.



- 4.3.2.3.7.2.7. Cambiar el ancho de puntada a 0 y de tres o cuatro puntadas juntas para impedir que se deshagan. Levantar el prensa telas. Sacar la labor con cuidado llevándola hacia atrás. Cortar los hilos junto al ojal.





4.3.2.3.7.2.8. Cortar por el centro del ojal con unas tijeras bien afiladas, protegiendo las puntadas de refuerzo con unos alfileres atravesados en cada extremo. Pasar el botón para comprobar el tamaño y corregir el largo si fuese necesario.

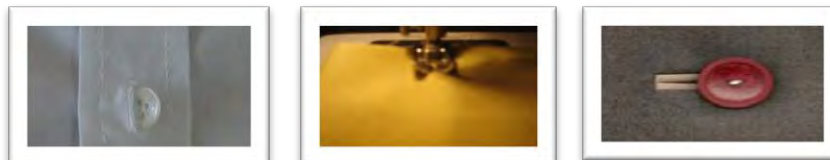
Fuente: Revista de Corte y Confección “El Baúl de las costureras” Autora: María Elena García Guanaguanay. Venezuela 2012.

La máquina de coser ojaladora, es ideal para conciliar calidad y productividad. El sistema de ciclo automático de velocidad proporciona mayor agilidad a la costura. Se utiliza para la costura de tejidos planos y de punto para la maquila de los ojales en prendas generales, como se muestra en la Figura 17.

Figura 17. Ojales en las prendas

Maquina ojaladora

La máquina ojaladora puede ser con uno ó doble pespunte, entre otras funciones, está diseñada para configurar cualquier tipo de ojal deseado, tienen las funciones del ciclo de costura de ojal, únicamente se debe elegir el tamaño que se desee, de acuerdo al botón a utilizar. Generalmente, los ojales se rematan a máquina recomendándose que la puntada sea muy junta para que no se deshilachen.



Fuente: <http://www.googlimagen.com.mx/search>.

4.3.2.3.8. Pegado de botones ó broches

Pegar botones a máquina resulta sencillo, se realiza con una máquina de coser con zig-zag. Es rápido y da mejor presentación a la ropa. Las blusas tienen botones invertidos a los de las camisas de los hombres. Es decir, los botones están normalmente en el lado izquierdo y los ojales en el derecho. O bien, también



son utilizados sólo de adorno. En la ilustración 3. Se muestra la forma en que se debe trabajar en el proceso del pegado de botones.

Ilustración 3. Proceso del pegado de botones

Para esto use el pisacostura de zig-zag, colocar el largo de puntada en 0(cero) y el ancho de la puntada de acuerdo a la separación de los agujeros.



- 4.3.2.3.8.1. Colocar la tela primero.
- 4.3.2.3.8.2. Encima de la tela el botón en el lugar señalado con anterioridad.
- 4.3.2.3.8.3. Se gira el volante de la máquina para que la aguja entre en el agujero.
- 4.3.2.3.8.4. Bajar el pisacostura.
- 4.3.2.3.8.5. Se arranca la máquina lentamente, haciendo entre 7 y 11 puntadas.

Nota: Al colocar el largo de puntada en cero, la máquina no avanza. Solo cose de derecha a izquierda porque tiene la puntada de zig-zag.

Fuente: Revista de Corte y Confección “El Baúl de las costureras” Autora: María Elena García Guanaguanay. Venezuela 2012.

4.3.2.3.9. Deshebrado

Al terminar el proceso de costura, continúa la actividad del deshebrado de la prenda para su presentación final, donde se eliminan todos los excedentes de hilo de las costuras, para posteriormente, revisar y verificar el control de calidad, donde se detectan los posibles errores de costura, de especificaciones ó de calidad para así rechazar la prenda que no cumpla con los requerimientos. En la Figura 18. Se muestran las tijeras específicas que se utilizan para el acabado final de las prendas.

Figura 18. Deshebrado de la prenda para presentación final



4.3.2.3.10. Planchado

Al ser aceptado el producto, en caso de requerirse, se pasa al planchado para su acabado final. En ciertas ocasiones al terminar el proceso de revisado, el producto deberá pasar a tratamiento de tintorería con una plancha industrial de fácil manejo como se muestra en la Figura 19. Para inicio de operaciones no se considera, pues sólo se utiliza en telas específicas, únicamente se contempla en la etapa de crecimiento.

Figura 19. Área de planchado



4.3.2.3.11. Empaque ó colgado en ganchos

De acuerdo a la cantidad de piezas, fechas de entrega y tipo de tela, según sea el caso, la ropa se empaqueta en cajas de cartón para su traslado ó bien, se cuelga en ganchos de plástico para conservarlas en buen estado.

4.3.2.3.12. Embolsar

Al tener la prenda terminada se etiqueta, en espera de surtir según las proporciones que el cliente solicite en su estimado de ventas ó distribución se embolsa para proteger y se cuelga en tubos para su buena conservación y protección como se muestra en la Figura 20.

Figura 20. Empaque final



Fuente: Toma de fotografías durante investigación de campo en empresa de fabricación de ropa.

4.3.3. Las tallas

La confección ha seguido un proceso de normalización ó estandarización de dimensiones, similar al de otros sectores industriales. En las prendas de vestir se manifiesta a través de las tallas que se refieren a las medidas de las personas mediante un código de letras ó números en función del tamaño. En algunos casos, el número que designa la talla hace referencia a las medidas de alguna parte del cuerpo, como por ejemplo el perímetro del cuello ó del pecho. En otras ocasiones es un código con algunos sistemas de tallaje, la diferencia entre dos tallas consecutivas es menor entre las más frecuentes y mayor para las menos habituales por lo que en este proyecto se contempla fabricar ropa uni talla y tamaño hasta la talla 36.



4.3.4. La tecnología aplicada

Es indispensable el uso de la tecnología para mejorar la eficiencia y efectividad de los empleados ya que las máquinas de terminados específicos utilizan motor de tecnología actual y son más rápidas, también se asocia el uso de la computadora en oficina administrativa utilizando hojas de cálculo, correo electrónico, scanner e impresora; estas herramientas ayudan a organizar, manejar y llevar un mejor control.

4.3.4.1. Transporte y distribución

El automóvil reduce sustancialmente los costos de transporte y disminuye los tiempos de entrega, permite que la empresa se integre mejor con sus proveedores y clientes, reduciendo los costos de compras y distribución, para ello, se adquirirá una camioneta estaquitas marca Nissan con camper como se muestra en la Figura 21. Con el supuesto de un probable mantenimiento del vehículo a bajo costo y las piezas de refacción de pronta y accesible adquisición, además de que el adquirir maquinaria nueva requiere poco mantenimiento y pocas reparaciones, mismo que cumplirá la finalidad de disminuir los ciclos de entrega.

Figura 21. Equipo de reparto y entrega



Estaquitas NISSAN

Fuente: <http://www.google.com.mx/search>.



4.3.4.2. Requerimientos de material

En la Tabla 17. Se muestra el material necesario para la fabricación de ropa casual y sus costos, éstos pueden variar, de acuerdo al diseño, tipo de tela seleccionada y acabados que se requieran.

Tabla 17. Material necesario para la fabricación de la ropa casual

No.	Concepto	Costo Unitario	Costo por metro
1.-	Tela en rollo (80 m. X 1.50 m. de ancho)	\$ 4,200	\$ 42
2.-	Papel kraft para trazos (50 m. cada rollo, con 1.20 m de ancho)	\$ 250	\$ 5
3.-	Hilo (5,000 m.)	\$ 25	\$.005
	TOTAL	\$ 4,475	\$ 47.005

Fuente: Asignación de costos en investigación de campo, a través de solicitudes de cotización en diversas tiendas de la Ciudad de Morelia, Michoacán y México, D.F.

4.3.4.2.1. Requerimientos de empaque o embalaje

En la Tabla 18. Se enlista el costo del material que se utiliza para protección, cuidado y embalaje en la distribución de las prendas, éste puede variar por compra de mayoreo. Es necesario mencionar que con fundamento en interrogatorio a empresarios dedicados a la fabricación de ropa, las bolsas protectoras y cajas de cartón son poco solicitadas por los clientes, aún así es preciso contemplarlo en costos.

Tabla 18. Material opcional necesario para empaque ó embalaje de la ropa casual

No.	Concepto	Costo Unitario	Costo Total
1.-	Ganchos (se venden por bulto, contiene 100 piezas)	\$ 1	\$ 10
2.-	Bolsas protectoras de plástico (se vende por kilos, bulto de 25 kilos)	\$.50	\$ 400
3.-	Cajas de cartón (por cada 50 piezas, el proveedor mejora el precio)	\$ 5	\$ 500
	TOTAL		\$ 1,000

Fuente: Asignación de costos en investigación de campo, mediante entrevistas directas y solicitudes de cotización en diversas tiendas de la Ciudad de Morelia.



4.3.4.2.2. Requerimientos de mobiliario y equipo de oficina

La cantidad de mobiliario y equipo de oficina necesarios en la empresa de nueva creación se determinó de acuerdo a la cantidad de personal y tareas a realizar como se muestra en la Tabla 19. Los costos pueden variar de acuerdo al modelo que se requiera.

Tabla 19. Mobiliario y equipo de oficina

No.	Concepto	Costo Unitario	Costo Total
1.-	Equipo de cómputo	\$ 10,000	\$ 10,000
2.-	Impresora con scanner	3,100	3,100
3.-	Escritorio con archivero	6,000	6,000
4.-	Sillón secretarial para oficina (2)	400	800
5.-	Sillas (8)	200	1,600
6.-	Sumadora	150	150
7.-	Artículos de papelería, varios (hojas, folders, lapiceros, etc.)	2,000	2,000
	TOTAL		\$ 23,650

Fuente: Asignación de costos en investigación de campo, con base a solicitudes de cotización en diversas tiendas de la Ciudad de Morelia.

4.3.4.3. Requerimientos de maquinaria

En la Tabla 20. Se indica la maquinaria y equipo, necesarios para la puesta en marcha de la empresa de nueva creación “YU'DIM”.

Así mismo, se enlista la maquinaria no considerada para inicio de operaciones que se contempla en etapa de crecimiento ó expansión ya que tienen características muy específicas.

Tabla 20. Requerimientos industriales o activos fijos necesarios para la fabricación de la ropa casual



No.	Concepto	Costo Unitario	Costo Total
1.-	Mesa industrial de trabajo 1.98 m. de ancho X 2.44 m de largo (ensamble por tramos, 3 piezas)	\$ 1,500	\$ 4,500
2.-	Silla industrial de trabajo (6 piezas)	150	900
3.-	Porta rollos o Tenedora de tela manual	3,500	3,500
4.-	Pinzas para prensar la ropa (4 piezas)	100	400
5.-	Tijeras (juego)	280	280
6.-	Reglas (juego)	300	300
7.-	Tubo galvanizado para colgar las prendas en acabado final (3 piezas)	1,000	3,000
8.-	Máquina Cortadora de tela	10,000	10,000
9.-	Máquina Remalladora Overlack de 3 hilos (costura de seguridad)	13,000	13,000
10.-	Máquina de remallado fino de 5 hilos	14,000	14,000
11.-	Máquina Gaviadora	26,000	26,000
12.-	Máquina recta	10,000	10,000
13.-	Máquina Overlack de costura de seguridad (cerradora o ensamble)	18,000	18,000
	TOTAL		\$ 103,880

Maquinaria no considerada para inicio de operaciones

No.	Concepto	Costo Unitario	Costo Total
14.	Máquina Ojaladora	55,000	55,000
15.	Máquina pegado de botón	28,000	28,000
16.	Máquina planchadora	8,000	8,000
	TOTAL		\$ 91,000

Fuente: Diseño de instalaciones de manufactura y manejo de materiales, E. Meyers, Fred; P. Stephens, Matthew, México 2011, Edit. Prentice Hall. Asignación de costos en investigación de campo con comparación de cotizaciones en diversas tiendas de la Ciudad de Morelia, Michoacán y México D.F.

4.3.4.3.1. Características y Utilización de la maquinaria y herramientas

Se emplearán máquinas y herramientas de nueva adquisición, para alargar su vida útil, mismas que a continuación se describen.

4.3.4.3.1.1. La máquina de coser en la industria de la confección

Es recomendable la utilización de las máquinas de coser que se accionan mediante un pedal para facilitar su manejo y utilizan poca cantidad de energía eléctrica. Con un mecanismo de cigüeñal y biela, el movimiento de vaivén del pedal se transforma en movimiento de giro de una polea, que a su vez, se transmite con una correa a otra polea. En el cuerpo de la máquina, el movimiento se transforma de nuevo en el vaivén de la aguja, que se mueve arriba y abajo.

4.3.4.3.1.2. La mesa industrial de trabajo

En la Figura 22. Se muestran los módulos de principio a fin con base, especial para iniciar y finalizar una mesa de corte, es necesario complementarse con módulos con forme se requiera los cuales son extensiones y se van ensamblando (1.22 m.de cada tramo). Cuenta con un entrepaño que se utiliza para guardar los rollos de tela por utilizar, cajas de material, etc. La medida sugerida para trabajar es de 1.98 m. de ancho x 2.44 m. de largo.

Figura 22. Módulo de ensamble de principio y fin



Fuente: Toma de fotografías durante investigación de campo en empresa de fabricación de ropa.

4.3.4.3.1.3. Banco industrial de trabajo



En la Figura 23. Se muestra el banco industrial de trabajo elaborado con material de herrería para la seguridad del trabajador. Es resistente y evita se resbale durante la actividad laboral.

Figura 23. Banco / silla industrial de trabajo



Fuente: Toma de fotografías durante investigación de campo en empresa de fabricación de ropa.

4.3.4.3.1.4. Tenedora de tela ó porta rollos

Herramienta deslizante que se muestra en la Figura 24. Se pone sobre la mesa de corte, suspendida en guías con llantas por ambos lados para su fácil manejo y colocación para tendido abierto, cuenta con orillador de cadena para mejorar el aplomo de la misma. Fabricada en PTR de 3" por 1-1/2", con rieles de poliuretano, elevador en tubo de aluminio de 2" con baleros, capacidad de 300 libras, también utilizable para tender materiales pesados con la mezclilla.

Figura 24. Tenedora de tela



Fuente: Toma de fotografías durante investigación de campo en empresa de fabricación de ropa.

4.3.4.3.1.5. Pinzas para prensar ó inmovilizar la tela al momento de cortar

Son de material de acero inoxidable, útiles al manejar la cortadora de tela evitando que ésta se mueva y se entorpezca el corte exacto de tela; se coloca un volumen de más de cinco centímetros de tela plegada sobre sí misma (máximo 8 pulgadas de alto de tela), son ajustables de acuerdo a la cantidad de tela a cortar como se muestra en la Figura 25.

Figura 25. Pinzas para fijar las telas



Fuente: Toma de fotografías con base en investigación de campo. Empresa de fabricación de ropa.

4.3.4.3.1.6. Tijeras

Los mangos de las tijeras que se utilizan en la fabricación de ropa, son uno más largo que el otro, para facilitar el manejo y corte como se muestra en la Figura 26. Sus hojas tienen un largo promedio entre 18 y 25 cms. y los mangos son aplanados en la parte inferior para que se apoyen bien sobre la superficie. Se utilizan únicamente cuando resulta fallada una pieza, pues con la maquinaria utilizada es suficiente.

Figura 26. Tijeras para corte de tela



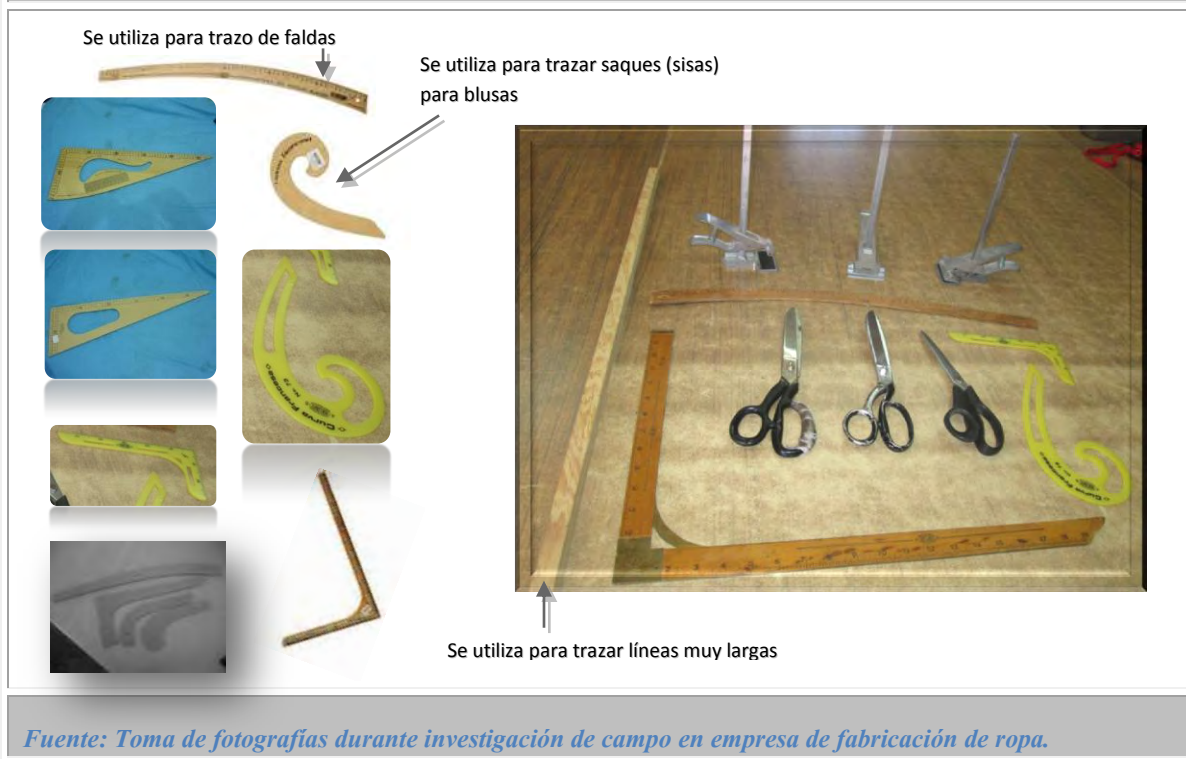
Unas tijeras bien afiladas son necesarias para ahorrar tiempo y dan calidad al corte de una tela. Las tijeras de mejor calidad son aquellas de acero forjado. No deben venir remachadas, sino con un tornillo de ajuste. Nunca debe utilizarse la tijera de cortar tela, para cortar otro material, ya que pierde su filo.

- 4.3.4.3.1.6.1. **Tijeras especiales snip (pulidoras corta hilos).** Útiles y modernas para hacer cortes a hilos e hilachas de las telas durante el proceso de costura, se utilizan en la confección por la rapidez en la labor para desebrar ó eliminar residuos extra de una pieza. Se manejan usando sólo las puntas de las hojas, vienen con mango de plástico, ó metálico. Las tijeras snip son de diversos tamaños pequeños, más ó menos del tamaño de la palma de la mano, con hojas de cerca una pulgada (2.54 cm.) de largo, se sostienen y aprietan cerca de las hojas.

4.3.4.3.1.7. Juego de reglas

Se utilizan diversas reglas para el trazado de patrones de prendas, las más empleadas son las que se muestran en la Figura 27.

Figura 27. Reglas para confección



- 4.3.3.3.7.1. **Regla "L"**. Esta es propiamente una escuadra a 90 grados, se utiliza en el trazo de ángulos rectos, configuración de rectángulos y trazos de líneas paralelas, mediante el uso correcto de esta herramienta se optimiza mucho el tiempo y se logran trazos perfectos.
- 4.3.3.3.7.2. **Regla curva francesa**. Ayuda a configurar escotes, frentes, espaldas, sisas, corte princesa, tiros de pantalones, etc.
- 4.3.3.3.7.2. **Regla curva sastre**: Se configuran caderas, entre piernas, se rectifican costados de talles cuando se trata de prendas ajustadas al cuerpo y se afinan líneas.

4.3.4.3.1.8. Papel para trazo de patrones

Las bobinas de papel kraft son muy resistentes, existen de diversas medidas, el más recomendable para el trazo en la fabricación de ropa es de 120. cm de ancho como se muestra en la Figura 28., éste se utiliza para el trazo de telas finas como el chifón por ejemplo. El papel puede ser re utilizado para el trazo de corte de otras piezas.

Figura 28. Papel para trazo de patrones

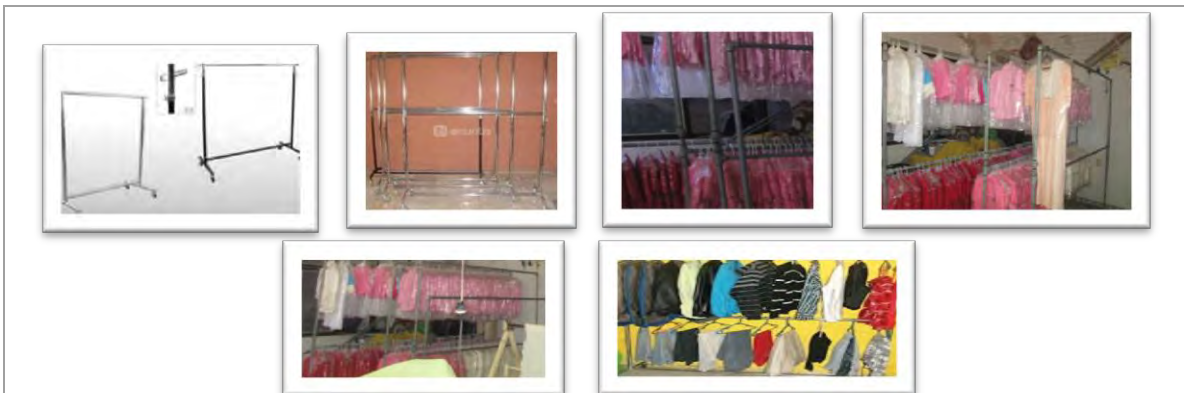


Fuente: Toma de fotografías durante investigación de campo en empresa de fabricación de ropa.

4.3.4.3.1.9. Tubo galvanizado para colgar prendas (perchero)

Como se muestra en la Figura 29, por lo regular se utiliza en dos secciones para aprovechar más el espacio, aproximadamente con medidas de 2 m. 50 cm. de alto x 3 m. de largo.

Figura 29. Perchero para ropa



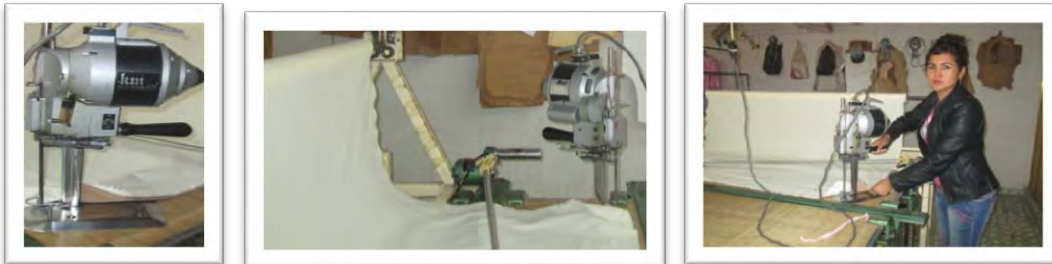
Fuente: Toma de fotografías durante investigación de campo en empresa de fabricación de ropa.

4.3.4.3.1.10. Máquina cortadora de tela

Esta máquina realiza la operación de corte de la tela, es una operación decisiva ya que una vez realizada es prácticamente imposible corregir errores graves.

Máquina de cuchilla recta como se muestra en la Figura 30. Es la máquina más popular en los cuartos de corte, consta de una cuchilla recta que efectúa el corte, usada correctamente es versátil y exacta. Cuchilla recta de 10 pulgadas con sistema de afiladores automáticos. Capacidad de corte de 21.5 cm, 110 volts.

Figura 30. Máquina cortadora de telas

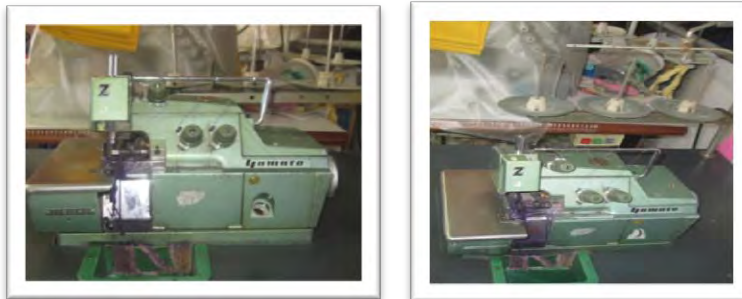


Fuente: Toma de fotografías durante investigación de campo en empresa de fabricación de ropa.

4.3.4.3.1.11. Máquina remalladora Overlock de 3 hilos

La máquina overlock se utiliza para trabajos de cosido que requieren puntadas de seguridad y la alimentación de 3 hilos. Máquina overlock de cama plana como se muestra en la Figura 31. es utilizada ampliamente para el cosido de seguridad en los bordes de las telas para evitar el deshilado. Las características de este equipo son: velocidades superiores a las 8500 rpm, alimentación diferencial que elimina la posibilidad de que se estire o haga frunces, enhebrado automático del hilo, diseño de brazo libre, control de tensión manual, sistema de hilos con códigos de colores que facilitan el enhebrado y ahorran tiempo, control de largo de puntada, 1300 puntos por minuto, sistemas de limpieza del polvo de las telas, velocidades de cosido variables. Ancho de costura 4mm.

Figura 31. Máquina remalladora de 3 hilos

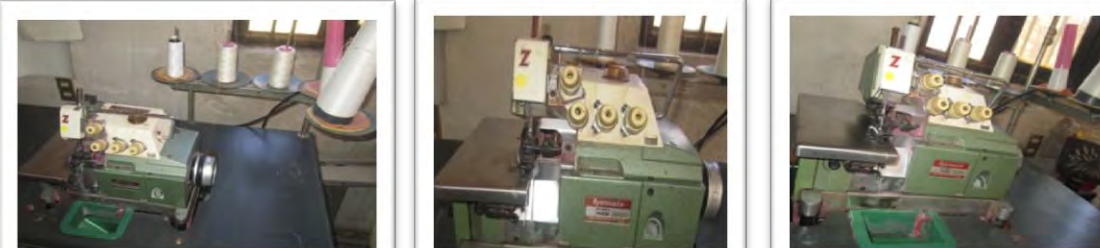


Fuente: Toma de fotografías durante investigación de campo en empresa de fabricación de ropa.

4.3.4.3.1.12. Máquina de remallado fino Overlock de 5 hilos

Remalla y es auxiliar en costuras de seguridad. Esta máquina se contempla para la etapa de crecimiento, en la apertura de la empresa no es necesaria pues se requiere de mayor inversión en hilo y realiza acabados más específicos. Máquina overlock de cama plana como se muestra en la Figura 32. Utilizada para el cosido de seguridad en los bordes de las telas para evitar el deshilado. Cuenta con velocidad superior a las 8500 rpm, alimentación diferencial que elimina la posibilidad de que se estire o haga frunces, enhebrado automático del hilo, diseño de brazo libre, control de tensión manual, sistema de hilos con códigos de colores que facilitan el enhebrado y ahorran tiempo, control de largo de puntada, 1300 puntos por minuto, sistemas de limpieza del polvo de las telas, velocidades de cosido variables, diseñada para coser en materiales pesados.

Figura 32. Máquina remalladora de 5 hilos



Fuente: Toma de fotografías durante investigación de campo en empresa de fabricación de ropa.

4.3.4.3.1.13. Máquina de coser Gaviadora de 3 agujas

Esta máquina es para uso específico, normalmente, se usan 2 agujas con 2 lancetas por donde pasa el hilo (gaviadora ===== terminado). Por ejemplo, tela para pants (cruzado por derecho), playeras con 2 despuntes, etc. Máquina con cama plana, tramado superior, gauge de costura de 6.4 mm como se muestra en la Figura 33. velocidad máxima de costura de 5,000 puntadas por minuto, especial para sobrehilar, acabados y vista de bolsas de pantalón o blusas.

Figura 33. Máquina de coser gaviadora



Fuente: Toma de fotografías durante investigación de campo en empresa de fabricación de ropa.

4.3.4.3.1.14. Máquina recta

En la Tabla 21. Se muestra la descripción básica de la máquina de costura recta, dispositivo mecánico para unir tejidos usando hilo, de cama plana como se muestra en la Figura 34. utilizada usualmente para costura tradicional. Trabaja a velocidades de 2000 puntadas/min; sistema de enhebrado automático del hilo (fusionado en cualquier tipo de prenda), posicionamiento automático de aguja y en versiones de trabajo de 1 o 2 hilos. Hace puntada característica, usando normalmente dos hilos, emplea una puntada de coser antigua produciendo cadenetas para confeccionar en tejido de punto (remeras, calzas, deportivo, friza, polar, etc.) y punto plano (camisas, blusas, pantalones), otorga las terminaciones



en cuellos, mangas y cintura. La máquina puede hacer variedad de puntadas rectas o en patrones. Incluyen medios para arrastrar, sujetar y mover la tela bajo la aguja de coser para formar el patrón de la puntada.

Tabla 21. Características de máquina recta indispensable en la empresa de industria del vestir

Características	Descripción
Una sola aguja	Esta máquina es para auxiliar en costuras diversas, por ejemplo en la función de la bolsa con la vista delantera, Para uniones, acabados, etc.
Un solo hilo arriba	
Una sola costura	
Un levantador en el pierna derecha	

Fuente: Descripción durante Investigación de campo en empresa de fabricación de ropa.

Figura 34. Máquinas rectas de pedal con motor de potencia



Fuente: Toma de fotografías durante investigación de campo en empresa de fabricación de ropa.

También se utiliza para hacer terminados en bias, como se muestra en la Figura 35. La cinta al bias doble es un acabado útil con bordes doblados que crean un terminado para artículos de calidad, se elige usar ésta cuando se terminan bordes al exterior como una forma sencilla y atractiva de rematar los proyectos.

Figura 35. Terminados de prendas con el uso de pisa costura



Fuente: Toma de fotografías durante investigación de campo en empresa de fabricación de ropa.

La máquina utiliza diferentes pisa costuras de diferentes medidas de acuerdo al terminado que se requiera como se muestran en la Figura 36. Colocando el adecuado, es posible realizar lo siguiente:

- 4.3.4.3.1.14.1. bastillas según el tamaño que se requiere.
- 4.3.4.3.1.14.2. para colocar la cinta bias, se utiliza un pisa costuras específico de cada lado, es decir, lado derecho e izquierdo.
- 4.3.4.3.1.14.3. plisados.
- 4.3.4.3.1.14.4. pegado de cierres.
- 4.3.4.3.1.14.5. pegado de piola (comúnmente llamado listón cola de rata, derecho y revés).
- 4.3.4.3.1.14.6. terminado alforza (doblez).



Figura 36. Tipos de pisa costuras



Fuente: Toma de fotografías durante investigación de campo en empresa de fabricación de ropa.

En la Ilustración 4. Se describe el proceso indispensable para unir las piezas de tela.

Ilustración 4. Proceso de uso indispensable de máquina recta



Desde el orificio por donde entra la aguja hacia la primera línea guía hay 1 cm. de distancia y hasta la segunda línea guía hay 1.5 cm.

Esto permitirá, como su nombre lo indica, guiar el canto o borde de la tela a medida que se cose para que la costura quede lo más derecha posible.



Ya que se han unido las dos piezas de tela, se procede a filetear cada uno de los cantos por separado, la costura recta que se acaba de hacer sirve de guía.



Utilizando el prensatela normal y una puntada zig-zag tamaño 4 y largo 2 ó 3, se comienza a coser teniendo en cuenta lo siguiente: cuando la aguja va hacia izquierda debe penetrar en la tela y cuando va a la derecha debe pasar libre por el orificio sin penetrar la tela.



Así se sigue cosiendo cuidando que el lado izquierdo del prensatela esté siempre alineado con la costura recta de unión de las piezas.



Este es el resultado



Fuente: <http://e-consulta.com.mx/index>, Pagés Llergo José, Diciembre 2012.

4.3.4.3.1.15. Máquina cerradora de 5 hilos

Máquina de cama plana como se muestra en la Figura 37. Lubricación automática, se utiliza para unir las piezas y/o plisado. Hace un acabado cerrado que evita que la tela se deshile, es decir, proporciona puntada de seguridad. Corta y cose los bordes con regulador de puntada, sistema de alimentación diferencial, ideal para la costura de materiales livianos y medianos, excelente rendimiento, velocidad máxima 5000 ppm, ancho de overlock 4 mm, aguja 81x1 / 82x13.

Figura 37. Máquina cerradora de cinco hilos



Fuente: Toma de fotografías durante investigación de campo en empresa de fabricación de ropa.

4.3.4.3.1.16. Máquina ojaladora

No se contempla para apertura de operaciones. Se sugiere utilizar en etapa de crecimiento. Como se muestra en la Figura 38. La máquina ojaladora está



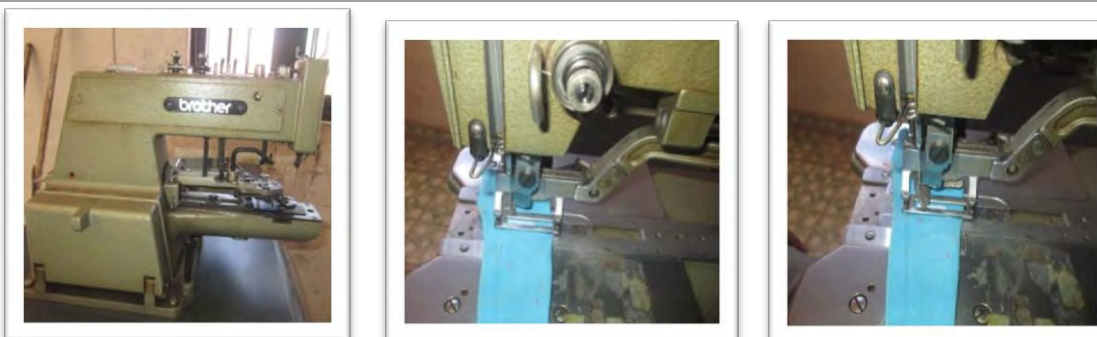
diseñada para hacer ojales de diferentes tamaños y formas, se acciona manualmente y el pedal solo se usa para frenar el ciclo. Por lo regular utiliza una aguja de 16X231, calibre desde 110 hasta 125 según el material de la misma, características que se enuncian en la Tabla 22.

Tabla 22. Características de máquina ojaladora

Características	Descripción
Una sola aguja	Esta máquina se utiliza para colocar el ojal cosido y que tenga la abertura central del mismo, por lo que en la parte posterior se colocará el botón que cerrará en la prenda
Tiene una patita con un orificio central	
Un hilo arriba	
Un hilo abajo	
Tiene una cuchilla especial, en la pata	

Fuente: Descripción durante Investigación de campo en empresa de fabricación de ropa.

Figura 38. Máquina Ojaladora



Fuente: Toma de fotografías durante investigación de campo en empresa de fabricación de ropa.

4.3.4.3.1.17. Máquina para pegado de botón

Como se muestra en la Figura 39. La máquina cuenta con un pie especial, con lubricación automática y es silenciosa. El pegado de botones se realiza mediante ajustes al mecanismo de espaciado de las puntadas. Los botones se cosen



usualmente con entre 8 y 32 puntadas, generalmente los botones decorativos se cosen con la mitad de puntadas que los botones funcionales.

Figura 39. Máquina para pegado de botón



Fuente: Toma de fotografías durante Investigación de campo en empresa de fabricación de ropa.

En el pegado de botón a máquina, debe tenerse cuidado al calcular la distancia en el que se colocarán, así como el tipo de puntadas de acuerdo al estilo que se requiera. En la Ilustración 5. Se describe el proceso.

Ilustración 5. Proceso funcional o decorativo del pegado de botón a máquina



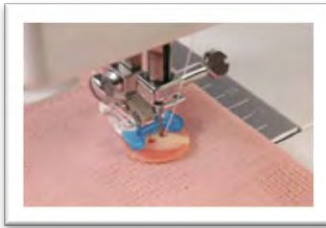
4.3.4.3.1.7.1. Sobre la tela, se coloca el botón que se va a pegar en el lugar elegido. Colocarlos debajo del pie apropiado de la máquina de coser.



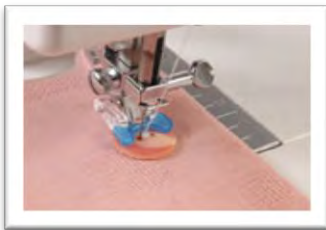
4.3.4.3.1.7.2. Elegir el ancho de la puntada zigzag de acuerdo a la separación entre los agujeros, de modo que se pueda introducir la aguja en el centro de cada agujero del botón. Ajustar el largo de la puntada en cero. Con esta opción, la máquina no avanzará y coserá de



izquierda a derecha.



4.3.4.3.1.17.3. Comenzar a dar las primeras puntadas para corroborar si el ancho elegido es el correcto.



4.3.4.3.1.17.4. Coser el botón dando varias puntadas para que quede bien sujeto.

Fuente: <http://comunidad.biensimple.com/tiempo-libre/w/tiempo-libre/Como-coser-botones-a-maquina.aspx>.

4.3.4.3.1.18. Máquina planchadora

Máquina de fácil uso como se muestra en la Figura 40. Se proporciona el acabado final a la prenda, plancha de vapor para trabajo pesado, plancha ropa tipo prensa, vapor manual, superficie de planchado 33x80, regulador de temperatura de 50 a 170°C, consumo 1200W/H. Para inicio de operaciones no es necesario de acuerdo al tipo de telas que se manejan. Se contempla en etapa de expansión.

Figura 40. Máquina planchadora



Fuente: <http://planchaduriaindustrial.com.mx/>



4.3.5. Análisis de la capacidad instalada

La empresa de nueva creación “YU'DIM” cuenta con la construcción de 17 x 8 m., adecuada para la capacidad de producción de ropa. Los espacios son utilizados en su capacidad adecuada, se cuenta con planta baja donde a la entrada, en un espacio de recibidor se atenderán a los clientes y proveedores, en la misma planta se instala la maquinaria y equipo de producción, con un promedio de fabricación de 250 a 400 prendas diarias teniendo un solo turno por inicio de operaciones, el área está distribuida de manera estratégica en forma lineal, adecuando los espacios requeridos para cada actividad con la finalidad de eficientar la producción llevando la secuencia del proceso. En la planta alta, se ubica el área de almacén, oficinas administrativas, así como un espacio destinado para los recesos de los trabajadores. De lo que, se tiene que el 55% de las instalaciones se utilizan para la fabricación de ropa. El 10% se destina para los trabajos de detallado y empaque, 15% es destinado para la bodega, 10% para el área de diseño y oficinas administrativas, y el 10% restante es el espacio para el receso de los trabajadores.

4.3.6. Ingeniería del proyecto

Es importante llevar el análisis de la producción, con el fin de saber si ésta es la adecuada y saber qué tan cerca se está de los objetivos propuestos, para que en caso de haber desviación, poder tomar las medidas correctivas, por lo que en la fabricación de las prendas cuyas medidas fluctúan desde uni talla, hasta la 36, según la probable demanda de aceptación reflejada en entrevistas aplicadas (ver resultados en pág. 230). En la Tabla 23. Se muestra el requerimiento de material para la confección de las prendas, reutilizando algunos patrones para el trazado de algunas piezas, es decir, el patrón para confeccionar blusones, se puede reutilizar para confeccionar blusas (Cuadro B.), el patrón para confeccionar leggings, se puede reutilizar para confeccionar short (Cuadro C), de igual forma, los



mismo patrones se pueden reutilizar para trazar aplicaciones como bolsas, cintillas, etc.

Tabla 23. Requerimientos para la fabricación de las prendas

Cuadro A. Requerimientos de materiales para la fabricación de blusas (blusón).

Concepto	Unidad de medida	Cantidad
Tela	Metro	.50 m. / .80 m.
Hilo	Metro	5 m. / 6 m.
Botón (adorno)	Pieza	1 (variable)
Papel Kraft (trazado de patrones)	Metro	.50 m. / .80 m.
Reutilización de patrón		

Cuadro B. Requerimientos de materiales para la fabricación de leggin /short.

Concepto	Unidad de medida	Cantidad
Tela	Metro	1 m. / .50 m.
Hilo	Metro	6 m. / 6 m.
Botón	Pieza	1 (variable)
Papel Kraft (trazado de patrones)	Metro	1 m. / .50 m.
Reutilización de Patrón		

Cuadro C. Requerimientos de materiales para la fabricación de faldas.

Concepto	Unidad de medida	Cantidad
Tela	Metro	.80 m.
Hilo	Metro	6 m.
Cierre	Pieza	1
Botón	Pieza	1 (variable)
Papel Kraft (trazado de patrones)	Metro	. 80 m.
Material variable de acuerdo al modelo		

Fuente: Elaboración propia con referencia en bibliografía “El emprendedor de éxito”, Alcaraz Rodríguez Rafael, México 2011, pág. 83, Mc Graw Hill e interrogatorio con fabricante de ropa para dama.



4.3.6.1. Capacidad disponible (D)

Este indicador muestra qué porcentaje de la capacidad instalada es utilizada exclusivamente en producir. Al utilizar la siguiente fórmula se obtiene que:

$$D = ((\text{Capacidad utilizada} - \text{Tiempo asignado}) / \text{Capacidad instalada}) \times 100 \%$$

En la fabricación de la ropa se contempla una jornada laboral de Lunes a Sábado en un solo turno de 8 horas para inicio de operaciones.

Si se producen **mínimo 250** prendas de cada modelo al día, la capacidad disponible es de:

$$\text{Capacidad instalada por semana} = 7 \text{ días/sem.} \times 24 \text{ hrs/día} = 168 \text{ hrs/sem.}$$

$$\text{Capacidad utilizada por semana} = 6 \text{ días/sem.} \times 8 \text{ hrs/día} = 48 \text{ hrs/sem.}$$

$$\text{Tiempo asignado} = 8 \text{ hrs/sem.}$$

$$D = ((48 - 8) / 168) \times 250 = 59.52 \%$$

El 59.52 % de la capacidad instalada se utilizada exclusivamente para producir, mientras que el 40.48 % restante se utiliza para administrar la producción, mantenimiento, distribución y entrega, promoción, adiestramiento en caso de requerirse, etc. A inicio de operaciones se tendrá sólo un turno ya que es necesario dedicar tiempo para enriquecer la cartera de clientes, así como el dar a conocer el trabajo, terminados, calidad de las prendas, negociar entregas y ofrecer promociones del interés de los clientes.

4.3.7. Plan de trabajo para el desarrollo de la empresa

4.3.7.1. Muestreo de trabajo

Se toma en cuenta la estimación de la proporción del tiempo dedicado a un tipo de actividad asignada, durante un cierto período de tiempo, empleando para ello

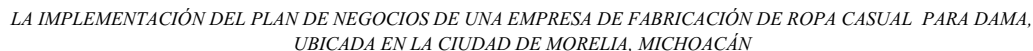


Tabla 24. Hoja de observaciones de personal

[illegible]

Fuente: Ingeniería de Métodos, Edward V. Krick, México 2007, página 305, Edit. Limusa.

Gasto donde se agrupa las asignaciones destinadas a la adquisición de toda clase de insumos requeridos para el desempeño de las actividades administrativas y productivas de la empresa de nueva creación. Incluye materiales de administración, materias primas y materiales para la producción.



4.3.8.1. Identificación de proveedores y cotizaciones

Facilitará el inicio de actividades productivas. Para ser más eficiente en la selección de proveedores, se establecen los siguientes criterios:

4.3.8.1.1. Cumplimiento de fechas de entrega.

4.3.8.1.2. Calidad.

4.3.8.1.3. Precio.

4.3.8.1.4. Servicios que ofrece.

4.3.8.1.5. Créditos.

4.3.8.1.6. Localización del proveedor.

Al identificar los proveedores, se facilita el proceso de selección del tipo de materia prima que se utiliza. Se identificaron y evaluaron varios proveedores con base en los criterios establecidos anteriormente. Así mismo, es conveniente diversificar la adquisición de la materia prima entre varios proveedores para no establecer un lazo de dependencia única con uno solo, ya que esto puede llegar a representar problemas en el área de producción si se tienen desacuerdos con el proveedor o si se presenta desabasto de una materia prima en particular (Alcaraz, 2011, pág. 131). Para tener un mejor control de ello, se llevará un registro de los proveedores con los nombres ya seleccionados como se muestra en el formato de la Tabla 25.

Tabla 25. Registro de proveedores

MATERIA PRIMA	PROVEEDOR	CALIDAD	DIRECCIÓN	TELÉFONO
Telas de estilos de tendencias	Hilatus Selectas	Buena	Av. Puebla #64, Moroleón Centro, C.p. 38800, Gto.	(445)457-4183
Telas de temporada	Trizalo, S.A. de C.V.	Buena	Paseo de la Reforma #47, Moroleón Centro, C.P 38800, Gto.	(445)458-0806



Papel para trazos, hilos, botones, encajes...	Comercializador a Blason, S.A. de C.V.	Buena	Calle Moctezuma # 1139 C.p. 15500, D.F.	(55)5785-4480
Accesorios y refacciones para máquinas de confección	Casa Ramírez	Buena	Av. Tláhuac #12, San Lorenzo Tezonco, C.p. 09790, D.F.	(55)5850-3239
Ganchos para ropa	Industrias Abadimex, S.A. de C.V.	Buena	Calle 16 de Septiembre #99, Alce Blanco, C.p. 53370, D.F.	(55)5358-5036
Bolsas para ropa	Fábrica de Polietileno La Cima	Buena	Plutarco Elías Calles #79, Granjas C.p. 08400, D.F.	(55)5442-2040
Material de papelería y Administración	Papelería y Mercería del Carmen	Buena	Abasolo #1, Centro, C.p. 50360, D.F.	(55) 5124-0004

Fuente: Elaboración propia con base a investigación de campo. Solicitud y selección de cotizaciones en diversas tiendas de la Ciudad de Morelón, Guanajuato y México, D.F.

4.3.8.1.2. Compras

Para realizar una compra se tendrá una guía; las políticas de compras son importantes, sobre todo por los continuos cambios de precio y la escasez de los materiales. La función de compras radica en el establecimiento de las especificaciones de lo que se va a comprar y el detectar cuándo se necesitará la materia prima. Así mismo, se establecerán las especificaciones cuando sea necesario, es decir, si el proveedor pagará flete, si hay un incremento fijo de



precios en la materia prima, etc.. Es conveniente saber si hay descuentos por pronto pago o por volumen de compra de la materia prima en cuestión y aprovecharse de ello utilizando el formato de requisición de compra como se muestra en la Figura 41.

Figura 41. Formato de requisición de compra

Proveedor _____		Orden de compra No. _____	
		Fecha de pedido: _____	
		Fecha de entrega: _____	
Empresa solicitante: _____		Tel. y Fax. _____	
Dirección: _____			
Cantidad	Concepto	Precio	Importe

Observaciones: _____			

Firma de recepción _____			

Fuente: El emprendedor de éxito, Alcaraz Rodríguez, Rafael, Pág. 41, México 2011, Edit. Mc Graw Hill.

4.4. RECURSOS HUMANOS

El personal idóneo en la empresa de nueva creación, permitirá implantar la estrategia organizacional a través de las personas consideradas como únicos recursos vivos e inteligentes capaces de llevar al éxito organizacional y enfrentar los desafíos se percibe en la fuerte competencia de la fabricación de ropa.

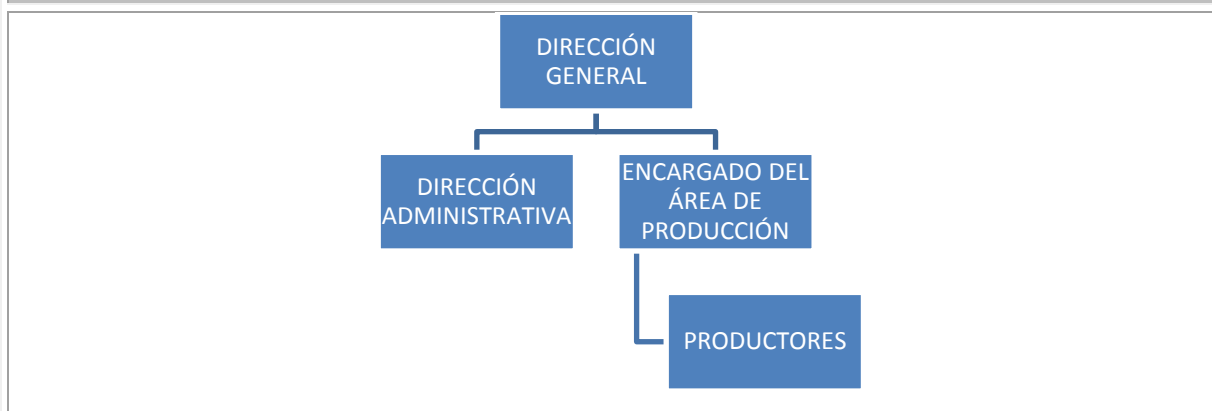


4.4.1. Organización funcional

La empresa se elige con el personal requerido únicamente, basada en las necesidades funcionales y presupuestales. En “YU'DIM” se especifica el esquema de autoridad y sus funciones, señalando al personal idóneo para el puesto de acuerdo a sus habilidades o de ser necesario, la capacitación para impartir las funciones a su posición. La empresa se estructura de acuerdo a las funciones, jerarquías y actividades existentes, se dividirán las actividades en segmentos tales que puedan ser desempeñados por una persona, así como suministrar los medios para la coordinación, de modo que no se desperdicien esfuerzos y los miembros de la organización no interfieran unos con otros.

El organigrama se conforma de seis trabajadores como se muestra en la Figura 42. Dirección general (1), Dirección Administrativa (1), Encargado del área de producción (1), Productores (3)

Figura 42. Organigrama



Fuente: Elaboración propia con referencia de Dessler, Gary, *Administración de Personal*, México 1994, pág. 77, Prentice - Hall Hispanoamericana, S.A.

4.4.1.2. Personal estratégico para el negocio

El puesto es la unidad básica de la empresa, el personal necesario es el siguiente:



- 4.4.1.2.1. **Dirección General.** Miguel Ángel Santillán H. Aporta sus 10 años de experiencia en el giro del negocio de fabricación de ropa casual para dama, donde asumirá el papel de director, supervisando todas las operaciones diarias de las instalaciones en la empresa. Trabajador y empresario experimentado, con el dominio de procesos de elaboración, manejo de maquinaria y equipo e identificación de proveedores. Ayudará a la captación de clientes
- 4.4.1.2.2. **Administración.** Katy Santillán H. Administradora experimentada, manejará los aspectos de administración de las operaciones. Se incorpora a “YU’DIM” después de 9 años de trabajar en empresas como administradora. Aplicará sus conocimientos sobre informes, reportes y control de costos. Ayudará a la captación de clientes.
- 4.4.1.2.3. **Personal de Producción.** Se contarán con operarios de manera fija según vaya creciendo el negocio, con el fin de satisfacer el producto requerido a los clientes. Al inicio de operaciones se contemplan 4 trabajadores en el área de producción, 1 de ellos como encargado del área y socio.
- 4.4.1.2.4. **Consejo de Administración.** El consejo de administración estará conformado, por los miembros directivos (dirección general, administración y encargado de producción), con la finalidad de consensar la toma de decisiones correctas y oportunas, se actuará en conjunto, nunca como individuo. Las opiniones y las acciones



pertenecen a las personas que lo integran. Los miembros toman las decisiones.

- 4.4.1.2.5. **Aumentos futuros de personal.** En el área de producción, después del primer año, con base en los supuestos del modelo financiero presentados en la pág. el anexo 2.2.1.1, que muestra una Tasa Interna de Rendimiento del 140.13 %, se contempla la posibilidad de añadir trabajadores de manera eventual, de acuerdo a las ventas reflejadas, con la finalidad de abastecer los pedidos de prendas y satisfacer las necesidades de los clientes.

4.4.1.3. Análisis de puestos

Detalla lo que idealmente debe hacer el ocupante del puesto, ésta información sólo se utilizara como auxiliar ya que todos los colaboradores en la empresa deben saber lo que tienen que hacer.

4.4.1.3.1. Dirección general

El directivo ejerce una gran influencia en cuanto a ayudar a la empresa. La función básica de la dirección general es desempeñar las obligaciones descrita en los estatutos, dirigir y coordinar las actividades de ella (Bittel, 2002).

4.4.1.3.1.1. Sus principales responsabilidades generales son las siguientes:

- 4.4.1.3.1.1.1. Organizar y dirigir las áreas de la empresa.
- 4.4.1.3.1.1.2. Tomar medidas de seguridad para el personal de todas las áreas funcionales de la empresa.



- 4.4.1.3.1.1.3. Cuidar los inmuebles, instalaciones y equipo de la empresa.
- 4.4.1.3.1.1.4. Estudiar y evaluar los procedimientos en las instalaciones y de obtención de ganancias. Invertir las ganancias en adquisiciones en beneficio de la empresa, con la concientización del consejo de administración.
- 4.4.1.3.1.1.5. Participar en la planeación general de la empresa y de cada área.
- 4.4.1.3.1.1.6. Mantener informado al consejo de administración de todas las actividades que se realizan.
- 4.4.1.3.1.1.7. Ayudara a la captación de clientes.

4.4.1.3.1.2. **Sus responsabilidades concretas son:**

- 4.4.1.3.1.2.1. Verificar que se fijen metas y objetivos.
- 4.4.1.3.1.2.2. Vigilar que todas las áreas sigan las políticas establecidas.
- 4.4.1.3.1.2.3. Cerciorarse de que todas las áreas se apeguen a las políticas de la empresa.
- 4.4.1.3.1.2.4. Vigilar que las actividades se realicen de acuerdo con los objetivos y metas establecidas.
- 4.4.1.3.1.2.5. Trazar un plan de organización en la empresa.
- 4.4.1.3.1.2.6. Recomendar e investigar los cambios en la planeación, para mantenerlos dinámicos.
- 4.4.1.3.1.2.7. Asesorar a las áreas para mejorar la planeación, lo que repercute favorablemente en el futuro de la empresa.
- 4.4.1.3.1.2.8. Mantener informado al consejo de administración del avance productivo de la empresa y proporcionar a



todas las áreas la información especializada para su buen funcionamiento.

4.4.1.3.1.3. Relaciones:

- 4.4.1.3.1.3.1. El director rinde cuentas en el consejo de administración.
- 4.4.1.3.1.3.2. El director es miembro del consejo y guarda una relación estrecha con la administración, además de relacionarse, con el área de producción.

4.4.1.3.2. Dirección Administrativa

La función básica de la dirección administrativa es efectuar las tareas señaladas en los estatutos y coordinar la administración de la empresa, de acuerdo con las políticas de la misma y en la persecución de los planes y objetivos.

4.4.1.3.2.1. Las responsabilidades básicas son las siguientes:

- 4.4.1.3.2.1.1. Establecer las metas, políticas financieras y administrativas.
- 4.4.1.3.2.1.2. Planear y dirigir el departamento administrativo para lograr las metas y políticas de la empresa.
- 4.4.1.3.2.1.3. Contribuir a la fijación de los planes a largo plazo, trazar y dirigir los planes administrativos a corto plazo.
- 4.4.1.3.2.1.4. Entregar oportunamente, por medio de controles, informes y otros medios, los datos que permitan evaluar el progreso a corto y largo plazos de la empresa.
- 4.4.1.3.2.1.5. Mantener informado al director y al consejo de administración de las finanzas de la empresa.



4.4.1.3.2.1.6. Proyectar la imagen administrativa y financiera de la empresa.

4.4.1.3.2.1.7. Ayudara a la captación de clientes.

4.4.1.3.2.2. Las responsabilidades específicas son:

4.4.1.3.2.2.1. Establecer con el director general las metas y los objetivos de la empresa.

4.4.1.3.2.2.2. Negociar los mejores acuerdos en cuanto a refacciones para mantenimiento de la maquinaria y equipo se refiera.

4.4.1.3.2.2.3. Sostener las bases organizacionales y financieras de la empresa para que se alcancen los objetivos.

4.4.1.3.2.2.4. Establecer y supervisar las políticas de crédito de ventas de la empresa.

4.4.1.3.2.2.5. Revisar los programas de asegurados.

4.4.1.3.2.2.6. Auxiliar, supervisar y coordinar actividades al área de producción para que contribuyan a los planes de trabajo de la empresa.

4.4.1.3.2.2.7. Participar y contribuir a las funciones de la empresa.

4.4.1.3.2.2.8. Revisar que los planes de la empresa sean eficaces.

4.4.1.3.2.2.9. Diseñar y supervisar la preparación de los informes de control, diarios, semanales y mensuales.

4.4.1.3.2.2.10. Comprobar con las demás áreas que tengan todos los informes necesarios para controlar sus actividades.

4.4.1.3.2.2.11. Ayudar en las áreas a conocer su espacio de trabajo, para que no se desvíen de las metas y objetivos de la empresa.

4.4.1.3.2.2.12. Mantener informado al director general y al consejo, del progreso financiero de la empresa, a través de



todos los medios que sean adecuados, tales como: estados financieros, gráficas, informes, etc.

- 4.4.1.3.2.2.13. Dirigir y preparar todos los estados financieros que se presentan al director general y se discuten con los demás miembros que integran el consejo.
- 4.4.1.3.2.2.14. Sostener todas las comunicaciones con las áreas de trabajo.
- 4.4.1.3.2.2.15. Preparar los informes financieros de la empresa, anuales y trimestrales, así como de cualquier otro informe que se le solicite.
- 4.4.1.3.2.2.16. Proyectar la imagen de la empresa en todos los medios de difusión.
- 4.4.1.3.2.2.17. Coordinar las actividades de relaciones públicas y financieras.
- 4.4.1.3.2.2.18. Reclutamiento y selección de personal.
- 4.4.1.3.2.2.19. Coordinar los programas de publicidad y promoción de las prendas (cotización y distribución).
- 4.4.1.3.2.2.19. Supervisar los estándares necesarios de producción, para respetar las especificaciones requeridas en cuanto a calidad, lotes de producción, stocks (mínimos y máximos de materiales en almacén), mermas, etc.
- 4.4.1.3.2.2.20. Realizar los informes referentes a los avances de la producción como una medida necesaria para garantizar que se está cumpliendo con la programación fijada.

4.4.1.3.2.3. Relaciones

El director administrativo es nombrado por el director general y le rinde cuentas directamente. Tiene a su mando el área de producción.



4.4.1.3.2.4. Perfil de la persona para ocupar el puesto

La persona que ocupe el puesto tiene que cumplir con ciertas características tanto profesionales como físicas:

- 4.4.1.3.2.4.1. Escolaridad: Licenciado titulado en administración de empresas.
- 4.4.1.3.2.4.2. Experiencia en administración, cotizaciones, manejo de cartera de clientes y proveedores, interpretación de estados financieros, crédito y cobranzas, manejo de personal, capacitaciones y facilidad de palabra. Experiencia en el ramo de maquinaria de industria textil.
- 4.4.1.3.2.4.3. Edad: de 28 a 40 años.
- 4.4.1.3.2.4.4. Buena presentación.
- 4.4.1.3.2.4.5. Estado civil: indistinto.
- 4.4.1.3.2.4.6. Disponibilidad de horario.

4.4.1.3.3. Personal de producción

Las actividades del área de producción son efectuar las tareas asignadas por el personal directivo de la empresa (dirección general y administración), de acuerdo a sus habilidades manifestadas y con base a las políticas de la empresa.

4.4.1.3.3.1. Las responsabilidades básicas son las siguientes:

- 4.4.1.3.3.1.1. Cumplir con el horario de trabajo establecido y de conformidad.
- 4.4.1.3.3.1.2. Mantener su área de trabajo limpia y en buen estado.



- 4.4.1.3.3.1.3. Cuidar y proporcionar el uso adecuado de las máquinas de trabajo, mobiliario y equipo asignados.
- 4.4.1.3.3.1.4. Participar en las metas y objetivos fijados en el área de producción.
- 4.4.1.3.3.1.5. Mantener informado al administrador sobre las piezas de producción obtenidas de manera diaria.
- 4.4.1.3.3.1.6. Realizar su reporte diario de actividades.

4.4.1.3.3.2. Las responsabilidades específicas son:

- 4.4.1.3.3.2.1. Mantener su área de trabajo limpia y en buen estado.
- 4.4.1.3.3.2.2. Controlar su área de trabajo, verificando la adecuada realización de las labores y manejo de maquinaria adecuada.
- 4.4.1.3.3.2.3. Revisar las órdenes de planificación de la producción diariamente.
- 4.4.1.3.3.2.4. Realizar reportes de producción de manera verbal y escrita, con una frecuencia diaria.
- 4.4.1.3.3.2.5. Velar por el uso adecuado de la maquinaria, instrumentos, herramientas, instalaciones y equipos del área de producción.
- 4.4.1.3.3.2.6. En caso de detectar algún deterioro o avería de la maquinaria y equipo, reportar de inmediato y manera escrita y verbal al área directiva.
- 4.4.1.3.3.2.7. Asumir la responsabilidad de tarea asignada cuando un empleado se ausente.
- 4.4.1.3.3.2.8. Corregir órdenes y/o cambios de producción, según se indique.
- 4.4.1.3.3.2.9. Controlar y analizar sumando el desperdicio diario de producción y realizar reportes de ello.



- 4.4.1.3.3.2.10. Revisar máquina y orden de trabajo a realizar diariamente.
- 4.4.1.3.3.2.11. Operar la máquina y llevar control de velocidad de la máquina.
- 4.4.1.3.3.2.12. Supervisar la calidad de la producción.
- 4.4.1.3.3.2.13. Revisar lo planificado con lo ejecutado.
- 4.4.1.3.3.2.14. Verificar que la máquina no tenga fallas.
- 4.4.1.3.3.2.15. Elaborar reporte diario de trabajo.
- 4.4.1.3.3.2.16. Ayudar a cumplir las metas y los objetivos de la empresa.

4.4.1.3.3.3. Perfil de la persona para ocupar el puesto

La persona que ocupe el puesto tiene que cumplir con ciertas características tanto de experiencia como físicas:

- 4.4.1.3.3.3.1. Escolaridad: Educación básica.
- 4.4.1.3.3.3.2. Experiencia: Mínimo tres años en manejo de máquinas en la industria de la confección y conocimiento en la materia.
- 4.4.1.3.3.3.3. Edad: de 18 a 40 años.
- 4.4.1.3.3.3.4. Estado civil: indistinto.
- 4.4.1.3.3.3.5. Disponibilidad de horario.

4.4.2. Requisitos de ingreso de personal

- 4.4.2.1. Solicitud de empleo con fotografía.
- 4.4.2.2. Acta de nacimiento.
- 4.4.2.3. Currículum Vitae.
- 4.4.2.4. Constancia de último grado de estudios.
- 4.4.2.5. Carta de antecedentes no penales.



- 4.4.2.6. Certificado médico.
- 4.4.2.7. Cartilla de servicio militar (nombres).
- 4.4.2.8. Dos cartas de recomendación.
- 4.4.2.9. Dos fotografías tamaño infantil.
- 4.4.2.10. Credencial de elector (copia).
- 4.4.2.11. Comprobante de domicilio (copia).
- 4.4.2.12. CURP (copia).

4.4.3. Reclutamiento y selección de personal

El reclutamiento y selección de personal es clave para la empresa, pues debe contar con las características específicas y necesarias para el buen funcionamiento y se cumpla la misión, visión y objetivos establecidos.

Como primera instancia, el reclutamiento se realizará por medio de las oficinas del Servicio Nacional de Empleo (SNE) de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social (STPS), siendo un mecanismo a través del cual se vincula la oferta y la demanda de trabajo, ésta publica las vacantes de manera externa con la finalidad de captar y atender a los solicitantes de empleo con entrevistas, para posteriormente realizar un primer filtro de selección de personal, de acuerdo a su perfil de experiencia y el solicitado por la empresa reclutante. Este servicio es de carácter gratuito, busca cubrir el candidato idóneo para satisfacer el perfil del puesto.

El anuncio aparecerá por una semana llenado el formato de solicitud de vacante con descripción del puesto específico (Ver formato de solicitud de vacante en [pág. 211](#)).

Aún así, En el bosquejo 1. Se muestra la opción de redactar anuncio para publicar.



Bosquejo 1. Anuncio para reclutamiento de personal

Redacción de anuncio



Empresa “YU’DIM” del ramo del vestir solicita a tres costureras con certificado de secundaria. Interesadas presentarse con solicitud de trabajo con fotografía en: Calle interior novena No. 811 Col. Guadalupe, de 9:00 a 14:00 hrs.

Fuente: Elaboración propia con referencia en Belch George, Publicidad y Promoción. Perspectiva de la comunicación de marketing integral, pág. 8. México 2007, Edit. Mc Graw Hill.

4.4.4. Contrato individual de trabajo

Se elaborará el documento oficial que ampara a las dos partes interesadas al acordar un trabajo, se utiliza para amparar los intereses de las dos partes directamente afectadas, el contratante y el contratado, en este documento se pactarán los beneficios, prestaciones y responsabilidades de ambas partes, así como la cantidad que recibirá cada determinado plazo el contrato (Ver Anexo contrato individual de trabajo **en pág. 10**).

Se construirá el contrato de trabajo por tiempo de prueba por un mes, después se celebrará a prueba durante los primeros tres meses y durante los primeros seis meses. El contrato se registrará como inicio con el período de prueba. Caso contrario se considera que ha renunciado a dicho período. El contrato de trabajo, durante el período de prueba, podrá ser extinguido sin causa por cualquiera de las partes y sin derecho indemnizatorio alguno. Durante este período el trabajador tendrá derecho a las prestaciones por accidente o enfermedad del trabajo.



4.4.5. Inducción

Se realizará el proceso de inducción (primer encuentro del trabajador con la empresa cuando éste es encontrado), ofreciendo una panorámica de lo que la empresa espera de él, así como lo que él puede esperar de la empresa.

4.4.5.1. Definiendo

Personas que realizarán la inducción: Los socios de la empresa encargados de la dirección

4.4.5.2. Proceso de inducción

- 4.4.5.2.1. Presentación del carácter de la empresa.
- 4.4.5.2.2. Presentación de la misión y los valores de la empresa.
- 4.4.5.2.3. Presentación del equipo de trabajo.
- 4.4.5.2.4. Tipo del puesto que desempeñará la persona.
- 4.4.5.2.5. Dar a conocer las políticas y reglas de la empresa.
- 4.4.5.2.6. Muestra de instalaciones de la empresa.
- 4.4.5.2.7. Capacitación en el uso de las herramientas.

4.4.5.3. Material que se utilizará en el proceso de inducción

Se utilizarán imágenes por computadora. Habrá mucha interacción entre el nuevo empleado y los socios del negocio.

4.4.6. Capacitación de la fuerza de producción

Se contrata gente con experiencia en la materia con la finalidad de salvaguardar la seguridad del trabajador. No obstante, se tendrá un espacio de asesoría técnica y mecánica para el manejo, habilidad, mantenimiento y familiarización del equipo. Así mismo, se proporcionará capacitación en caso de así requerirla, con la finalidad de que la producción sea efectiva y cuenten con el conocimiento del



manejo de otra máquina a parte de la asignada a su tarea, previniendo la ausencia por permiso de algún trabajador.

4.4.6.1. Programa de entrenamiento y capacitación de la empresa.

La empresa tendrá un total de seis empleados, de los cuales 4 trabajarán en el área de producción (uno como responsable del área). Se dará el adiestramiento internamente, proporcionado por el director general y el director administrativo de la empresa, éste adiestramiento tendrá una duración de un solo día, seguido de una supervisión continua. Con respecto a la capacitación, se comenzará a otorgar dependiendo del interés en avanzar que tenga el trabajador en su puesto.

4.4.7. Relaciones de trabajo

Estos procedimientos son considerados para facilitar los aspectos de motivación, comunicación y trabajo en equipo, además de las acciones concretas que se llevarán a cabo para mejorar la calidad de vida del trabajador y su familia. El clima organizacional es indispensable para asegurar la productividad eficiente de la empresa de nueva creación. Para que las relaciones de trabajo se logren de manera efectiva dentro de la empresa, es preciso tener una buena comunicación, esto es, que se entiendan las instrucciones y la manera de realizar cada una de las actividades, lo cual ayudará a que exista buena interrelación entre los miembros. La empresa utilizará principalmente los avisos y un periódico mural (medio visual fijo, un espacio en la pared a un tablero de diferente tamaño el cual constituye un medio de comunicación visual). Para cuestiones informales -no de trabajo- se utilizará un patrón verbal. Es importante que dentro de la empresa la comunicación sea en orden ascendente y lateral, para lograr entre todos la armonía necesaria para que el negocio se encamine al éxito.

Para motivar al personal que laborará dentro de la empresa se evaluará cada mes su desempeño, donde el empleado que haya realizado mejor sus actividades será



recompensado con un bono de productividad. La asistencia, la puntualidad, la honestidad, la confianza la excelencia y el compromiso son algunas de las características que distinguen al empleado y que merecen ser valoradas. También se piensa mantener las relaciones sociales y personales entre todos los empleados (incluyendo a los directivos), no solamente las relaciones laborales. Esto se puede lograr haciendo días de convivencia como celebraciones de cumpleaños, festividades, etc.

4.4.8. Reglamento interno de seguridad e higiene

Para mantener la seguridad del personal y equipo, la comodidad y condiciones adecuadas, en el proceso de producción se implementaron las siguientes reglas:

- 4.4.8.1. Prohibido el acceso a personal no autorizado.
- 4.4.8.2. No se permite la entrada con bebidas y alimentos.
- 4.4.8.3. Usar pantalón.
- 4.4.8.4. Usar zapato cerrado (de preferencia sin tacón en caso de las damas).
- 4.4.8.5. Tener el cabello recogido.
- 4.4.8.6. No intercambiar fuera de tiempo el material asignado.
- 4.4.8.7. Mantener limpia y en buen estado el área de trabajo. Deberán preocuparse de que su área de trabajo se mantenga limpia, en orden, despejada de obstáculos, esto para evitar accidentes o que se lesione cualquier persona que transite a su alrededor.
- 4.4.8.8. Mantener el orden dentro del área de trabajo. Las vías de circulación interna y/o evacuación deberán estar permanentemente señaladas y despejadas, prohibiéndose depositar en ellas elementos que puedan producir accidentes, especialmente en caso de siniestros.



- 4.4.8.9. Todo trabajador deberá conocer perfectamente la ubicación y el uso del equipo contra incendio de su sección o área de trabajo, asimismo los accesos a estos equipos, se deberán mantener en forma permanente libres de obstáculos que impidan un actuar oportuno en caso de emergencias.
- 4.4.8.10. No alterar el orden de proceso de producción indicado sin previo aviso.
- 4.4.8.11. Todos los trabajadores deberán ser respetuosos con sus superiores y compañeros, observar las instrucciones que se impartan en orden al buen servicio y/o los intereses de la empresa.
- 4.4.8.12. Todo trabajador estará obligado a registrar la hora exacta de llegada y de salida de la empresa, por efecto de registro y los posibles accidentes de trayecto.
- 4.4.8.13. Los trabajadores deberán preocuparse y cooperar con el mantenimiento, buen estado de funcionamiento y uso de maquinarias, herramientas e instalaciones en general tanto las destinadas a producción como las de seguridad e higiene.
- 4.4.8.14. El trabajador deberá informar a su jefe inmediato acerca de anomalías que detecte o de cualquier elemento defectuoso que note en su trabajo, previniendo las situaciones peligrosas.
- 4.4.8.15. Se prohíbe la acumulación de basuras.
- 4.4.8.16. El trabajador que padezca de alguna enfermedad o que note que se siente mal, si el malestar afecta su capacidad y por esto su seguridad en el trabajo, deberá poner esta situación en conocimiento de su jefe inmediato, para que el proceda a tomar las medidas que el caso requiere.
- 4.4.8.17. Todo trabajador que sufra un accidente, dentro o fuera de la empresa, por leve o sin importancia que le parezca, debe dar cuenta en el acto a su jefe inmediato. este tiene la obligación de



someterse a los exámenes que disponga el servicio médico en la fecha, hora y lugar que estos determinen.

4.4.8.18. Los avisos o letreros de seguridad deberán ser leídos por todos los trabajadores, quienes cumplirán sus instrucciones y preservaran su integridad.

4.4.8.19. Queda prohibido a todo trabajador:

4.4.8.19.1. Ingresar al lugar de trabajo o a trabajar en estado de intemperancia, prohibiéndole terminantemente entrar bebidas alcohólicas al establecimiento, beberla o darla a beber a terceros.

4.4.8.19.2. Fumar o encender fuegos en los lugares que se hayan señalado como prohibidos.

4.4.8.19.3. Dormir, comer o preparar alimentos en el lugar de trabajo.

4.4.8.19.4. Penetrar al recinto de trabajo material peligroso (punzocortante) a quienes no estén debidamente autorizados para hacerlo.

4.4.8.19.5. Jugar, empujarse, reñir o discutir dentro del recinto de la empresa y a la hora que sea.

4.4.8.19.6. Alterar, cambiar o accionar instalaciones, equipos, sistemas eléctricos o máquinas sin haber sido expresamente autorizado para ello.

4.4.8.19.7. Alterar el registro de hora de llegada propia o de algún trabajador o el registro de hora de salida.

4.4.8.19.8. Permanecer en los lugares después del horario sin autorización del jefe inmediato.

4.4.8.19.9. Negarse a proporcionar información en relación con determinadas condiciones de trabajo y de su seguridad o acerca de accidentes ocurridos.



- 4.4.8.19.10. Romper, rayar, retirar o destruir avisos, carteles, letreros, instrucciones, reglamentos acerca de la seguridad y el trabajo.
- 4.4.8.19.11. Operar máquinas que no le corresponden sin previa autorización.
- 4.4.8.19.12. Dejar el trabajo abandonado, sin vigilancia y sin dar aviso.
- 4.4.8.19.13. Usar vestimentas inadecuadas.
- 4.4.8.19.14. Usar calzado inadecuado que pueda producir resbalones o torceduras.
- 4.4.8.19.15. Lanzar objetos de cualquier naturaleza dentro del recinto de la empresa, aunque estos no sean dirigidos a persona alguna.

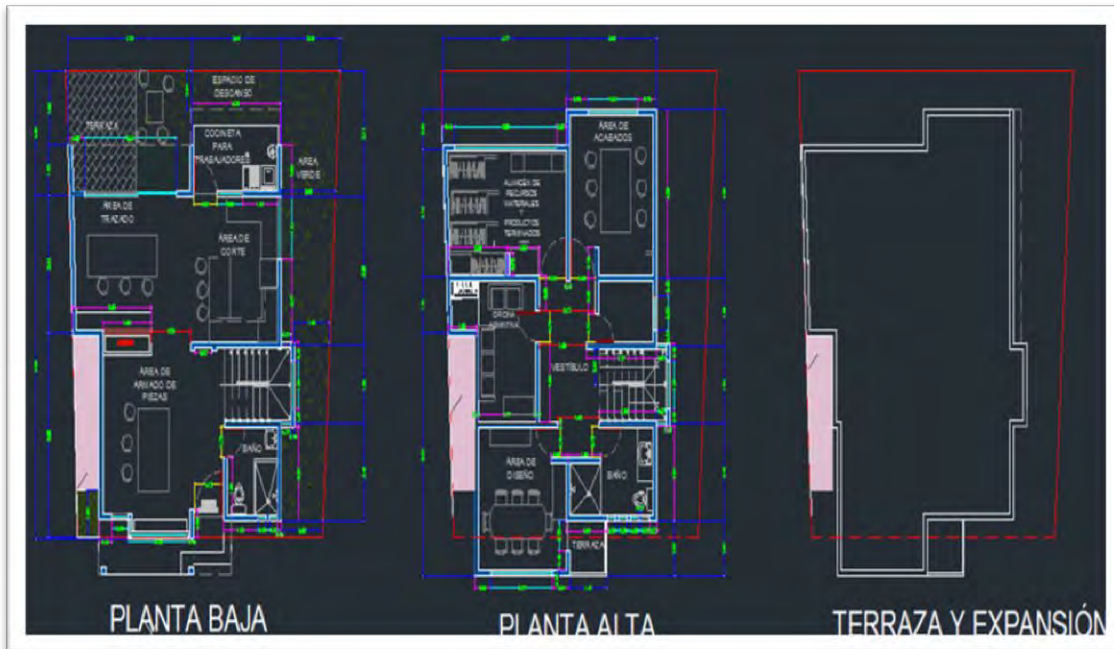
4.5. INFRAESTRUCTURA

La infraestructura es indispensable para facilitar y garantizar los procesos de producción, el aprovechamiento de la maquinaria y equipo, el buen manejo de materiales y el funcionamiento efectivo de la empresa (Bain, 2011, pág. 27).

Para el proyecto se utilizará una estructura en la Calle Interior Novena No. 810, Col. Guadalupe, C.p. 58140 en la Ciudad de Morelia, Michoacán, dirección que tiene cualidades de espacio para la fabricación de la ropa.

El plan se adecua en dos plantas y una distribución bastante aceptable para la ubicación de las áreas de producción y administración. En el Bosquejo 2. Se muestran los planos arquitectónicos de la distribución de la planta.

Bosquejo 2. Distribución de la planta



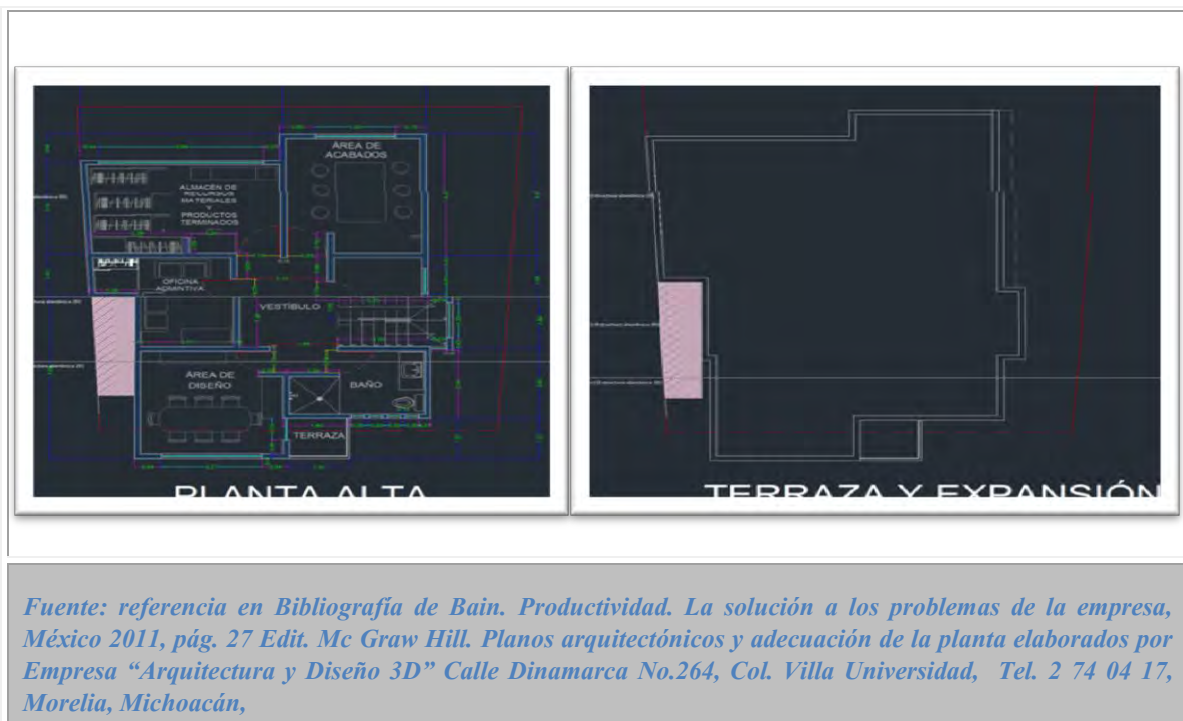
Especificaciones de las cotas



Área de Trazado, Corte, Armado de piezas,
Cocineta y área de descanso para los trabajadores,
Salida de emergencia



Oficina administrativa, Almacén de Recursos Materiales y productos terminados, Área de diseño, Área de acabados. Terraza y proyecto de expansión de un segundo piso.



4.5.1. Diseño de instalaciones y distribución

De acuerdo a las instalaciones, complejidad y necesidades, se realiza la asignación de áreas de trabajo, es decir, con la infraestructura que se tiene, se adecua el diseño de manufactura organizando las instalaciones físicas de la empresa con el fin de promover el uso eficiente de sus recursos, como es el personal, mobiliario, maquinaria, equipo y herramientas, así como los materiales e instalación de energía y teléfono.

4.5.1.1. Plano de distribución de la planta

El plano de distribución muestra la forma en que el terreno queda ocupado y se aprovecha la construcción, incluyendo el estacionamiento de clientes y proveedores, los caminos principales y los accesos de entrada para llegar con facilidad a la empresa considerando los siguientes aspectos:

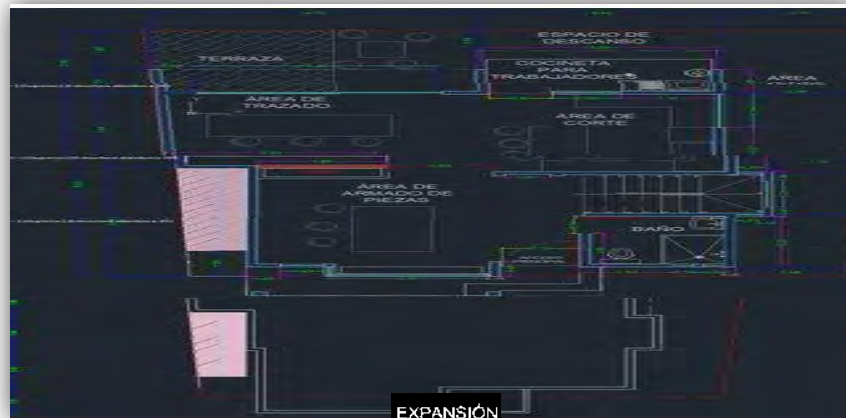
- 4.5.1.1.1. Se inicia con la distribución del terreno mostrando sus límites (se tiene la adecuación del inmueble).



- 4.5.1.1.2. Se toma en cuenta los caminos principales que rodean la propiedad o puntos de acceso.
- 4.5.1.1.3. Se indican las fuentes hidráulicas, de agua, energía y teléfono.
- 4.5.1.1.4. Se colocara el inmueble con la fachada hacia el camino y el lado más largo hacia otra ruta. Los planes de expansión avanzarán hacia la parte posterior de la construcción.
- 4.5.1.1.5. Se señala la recepción y el área de envíos con el camino principal.
- 4.5.1.1.6. Se conectó la recepción y el área de envíos con el camino principal.
- 4.5.1.1.7. Se marca dónde se localizarán las entradas para empleados y para el público.
- 4.5.1.1.8. Se indica los estacionamientos para visitantes y empleados.

En el Bosquejo 3. Se muestran las posibilidades de expansión.

Bosquejo 3. Expansión de la planta



Fuente: Ibid.

4.5.2. Áreas de trabajo



4.5.2.1. Oficina administrativa

De acuerdo a la cantidad de personal, la oficina administrativa para su buen funcionamiento, contara con el mobiliario y equipo que a continuación se enuncia:

- 4.5.2.1.1. Una computadora
- 4.5.2.1.2. Una impresora con scanner
- 4.5.2.1.3. Un archivero
- 4.5.2.1.4. Un escritorio
- 4.5.2.1.5. Dos sillones empresariales
- 4.5.2.1.6. Una sumadora
- 4.5.2.1.7. Diez sillas
- 4.5.2.1.8. Artículos de papelería

4.5.2.2. Sala de corte

En esta sala se llevará a cabo el proceso de corte de la materia prima (patrones y telas). Esta actividad al inicio la desarrollarán dos personas con características de capacitación actualizada y experiencia que permite la optimización de los recursos para evitar desperdicios de materia prima. Sus dimensiones son amplias, para el apilamiento del material y el acomodamiento de los cuerpos de tela ya cortados.

4.5.2.3. Sala de maquinaria

En esta sala se agrupan las maquinas del proceso de fabricación de las prendas, es decir, la cortadora y diferentes máquinas de coser, estarán acomodadas en forma de proceso en línea de acuerdo a la secuencia de producción. Su disposición minimiza las pérdidas de tiempo entre una actividad y otra.

4.5.2.4. Almacén de materiales

Área donde se encuentra organizado el material para el acabado final y detallado de las prendas (patrones, tijeras, hilos, reglas...). El almacén de materiales pequeños se ordena de acuerdo con las dimensiones del lugar y el material que hay que guardar. Es decir, en compartimientos pequeños, se depositan los botones que se colocaran en caso de requerirlo. En cajas, se ponen los hilos de acuerdo a los colores y tamaño del carrete del material. En un estuche amplio, se colocan las refacciones más indispensables para las máquinas. En la pared se colocarán casilleros para acomodar los patrones según las piezas y medidas de los cortes de las prendas. Se colgarán las tijeras de uso de confección y las reglas de sastrería para su pronta ubicación como se muestra en la Figura 43.

Figura 43. Organización del material de trabajo



Fuente: Toma de fotografías durante investigación de campo en empresa de fabricación de ropa.

4.5.2.5. Área de planchado y terminado

En caso de requerirlo (desebrado), en esta zona se le dará la presentación adecuada a las prendas ya terminadas. El planchado se requerirá a futuro, en la etapa de expansión de la empresa.

4.5.2.6. Almacén de productos terminados

En este almacén se concentra la producción terminada con el informe del área de producción. Área física donde se usará este inventario para desacoplar la



producción fluida de la fábrica a partir de la volatilidad en el mercado. El inventario actúa como barrera de protección y absorbe la variabilidad en la demanda. Desde luego, esto funciona sólo si las ventas en el volumen varían con frecuencia, tanto por encima como por debajo de la producción fluida de la fábrica. El inventario consiste sistemáticamente en artículos específicos, sincronizando los índices de producción con los índices de demanda. En etapa de expansión, se tomara en cuenta el tener algunos distribuidores subcontratados calificados para la venta de los productos que puedan ajustar rápidamente a los índices de producción para absorber las demandas pico.

4.5.2.7. Zona de carga y descarga

En la zona de carga y descarga se recibe la materia prima y se embarcan los pedidos del producto terminado.

4.5.3. Aspectos ambientales y regulatorios

La ecología constituye un elemento vital para la empresa y cada vez se debe considerar como factor determinante en sus políticas y actitudes como negocio. En la Tabla 26. Se muestran algunas decisiones con orientación ecológica.

Tabla 26. Decisiones empresariales

<i>Decisiones empresariales con orientación ecológica</i>	
4.5.3.1.	<i>Dónde invertir.</i>
4.5.3.2.	<i>Dónde localizar la empresa.</i>
4.5.3.3.	<i>Diseño y estructura de la fábrica de ropa casual.</i>
4.5.3.4.	<i>Operación del medio de producción.</i>
4.5.3.5.	<i>Distribución de mercancías.</i>
4.5.3.6.	<i>Uso y desarrollo de productos.</i>
4.5.3.7.	<i>Desecho de materiales.</i>

Fuente: Bain, David, Productividad. La solución a los problemas de la empresa, Pág. 45, México 2011, Edit. Mc Graw Hill.

La empresa se localiza en plena Ciudad, tratando de estar cerca de los proveedores, con la finalidad de tener menor distancia de entrega y distribución



de la ropa, así disminuir el gasto de gasolina con plomo como contaminante, las instalaciones tienen ventanales y están adecuadas de tal forma que disminuye la utilización de energía eléctrica, se utilizará sólo si es necesario y con la maquinaria requerida. La ropa que se confecciona no genera índice de contaminación, únicamente residuos urbanos, normalmente llamados basura en cantidad mínima, subproductos que sobran en el proceso productivo que no son de alto impacto ambiental como papel de trazos, algo de materia orgánica en el receso y tiempo de alimentos de los trabajadores y sobrantes de tela e hilo.

4.5.4. Análisis de localización y ventaja competitiva

De acuerdo al mercado al va dirigido la empresa, según el sector de importancia, es significativa la localización en la obtención de un mayor beneficio.

4.5.4.1. Macrolocalización

Tabla 27. Ubicación de México en el mundo



Las coordenadas externas que marcan el territorio mexicano son:

Sur 14° 32'36" latitud, en la desembocadura del río Suchiate, frontera con Guatemala	Norte: 32° 43'06" latitud norte, en el monumento 206, en la frontera con los Estados Unidos de América
Este: 86° 42'36" longitud oeste, en el extremo sureste de I Isla Mujeres	Oeste: 118° 22' 00" longitud oeste, en la Roca Elefante de la Isla de Guadalupe, en el Océano Pacífico.

Fuente: Geografía General, Fabián Cisneros Eva C.; Escobar Muñoz Alicia, Pág. 76 México 2012, Mac Graw Hill.



4.5.4.2. Ubicación de Michoacán en México

Tabla 28. *Ubicación de Michoacán en México*

Michoacán toma su nombre de una voz náhuatl, que significa lugar de pescadores, está formado por 113 municipios (Romero, 2004).

Nombre Oficial del Estado	Michoacán de Ocampo
Capital	Morelia (Morelia, 2012)
Coordenadas geográficas extremas	Al norte 20°24'. Al sur 17° 55'. De latitud norte; al este 100°04', al oeste 1003°44' de longitud al oeste.
Porcentaje territorial	El estado de Michoacán de Ocampo representa el 3.0% de la superficie del país.
Colindancias	Michoacán de Ocampo colinda al norte con Jalisco, Guanajuato y Querétaro de Arteaga; al este con Querétaro de Arteaga, México y Guerrero; al sur con Guerrero y el Océano Pacífico; al oeste con el Océano Pacífico, Colima y Jalisco.

Fuente: Nomenclatura Geográfica de Michoacán, Romero, Flores Jesús, Morelia, Mich., 2004, pág. 52 Investigaciones Lingüísticas.

La entidad está comunicada con el resto del país por magníficas vías terrestres y aéreas que cada día se amplían y mejoran para facilitar el acceso a sus principales centros de atractivo turístico. (Michoacán, 2012).

4.5.4.3. Microlocalización

Tabla 29. Tabla de distancias

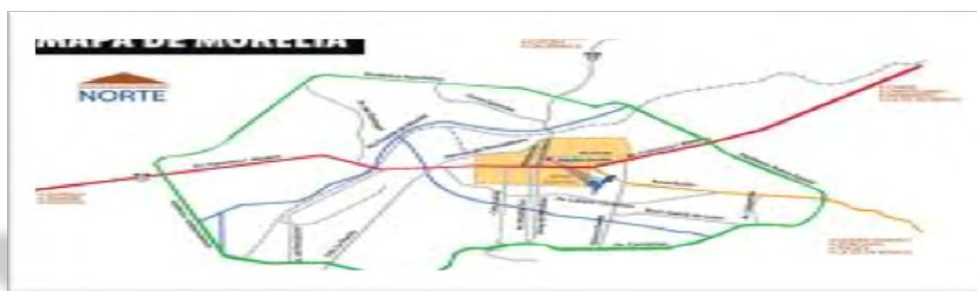


Tabla de distancias de Morelia a:		De Morelia al interior del Estado:	
Cd. de México	303 km	Pátzcuaro	53 km
Guadalajara	295 km	Zamora	144 km vía libre 162 km vía autopista
Monterrey	913 km	Zitácuaro	146 km
León	200 km	Uruapan	117 km vía libre 108 km vía autopista
Querétaro	196 km	Lázaro	387 km vía libre
		Cárdenas	310 km vía autopista

Fuente: www.sedatu.gob.mx/sraweb/delegaciones/michoacan/

Ciudad de Morelia: El municipio de Morelia queda ubicado entre los paralelos 19°30' y 19°50' de latitud norte, y los 101°00' y 101°30' de longitud oeste, en la región centro, norte del estado de Michoacán. Limita al norte, Tarímbaro,



Chucándiro y Huaniqueo; al este, Charo y Tzitzio; al sur, Villa Madero y Acuitzio del Canje; al oeste, Lagunillas, Quiroga, Coeneo y Tzintzuntzan. La altitud municipal oscila entre los 1400 y 3090 msnm.

4.5.4.3.1. Ubicación de la empresa



4.6. MARCO LEGAL

Impacta de manera directa ya que es indispensable regular los actos fiscales y administrativos en la empresa. La constitución es la etapa en la que se formaliza la existencia jurídica de la empresa, por lo tanto, es a partir de este momento en que se comienzan a adquirir bienes, derechos y obligaciones por parte de la empresa como sociedad mercantil. La Ley General de Sociedades Mercantiles establece en 264 artículos, los lineamientos relativos a la organización.



4.6.1. Sociedades mercantiles

“YU'DIM” La empresa de nueva creación, se encontrará dentro de las Sociedades mercantiles creadas en virtud de un contrato con socios que estipulan la creación de una persona moral independiente de ellos, con todos los atributos de la personalidad: nombre, domicilio, duración, objeto, nacionalidad y patrimonio.

4.6.1.1. Requisitos de la sociedad

La sociedad se constituye ante notario público y en la misma forma se hacen constar sus modificaciones. La escritura constitutiva, que es el inicio legal de la sociedad, consta de:

- 4.6.1.1.1. Los nombres, la nacionalidad y el domicilio de las personas físicas que constituyen la sociedad.
- 4.6.1.1.2. El objeto de la sociedad.
- 4.6.1.1.3. Razón social o denominación (“YU'DIM, S.A. DE C.V.”)
- 4.6.1.1.4. Su duración.
- 4.6.1.1.5. El importe del capital.
- 4.6.1.1.6. La expresión de lo que cada socio aporta en dinero o en otros bienes, el valor atribuido a estos y el criterio seguido para su valoración.
- 4.6.1.1.7. El domicilio de la sociedad.
- 4.6.1.1.8. La manera en que se va a administrar la sociedad y las facultades de los administradores.
- 4.6.1.1.9. El nombramiento de los administradores y la designación de los que han de llevar la firma social.
- 4.6.1.1.10. La manera de hacer la distribución de las utilidades o pérdidas, entre los miembros de la sociedad.
- 4.6.1.1.11. El importe de fondeos de reserva.



- 4.6.1.1.12. Los casos en que la sociedad haya de disolverse anticipadamente.
- 4.6.1.1.13. Las bases para practicar la liquidación de la sociedad, y el modo de proceder a la elección de los liquidadores, cuando no hayan sido designados anticipadamente.
- 4.6.1.1.14. Cuando el capital sea variable, así se expresará, indicando el mínimo que se fije.

Todos estos requisitos y las demás reglas que se implanten en la escritura sobre la organización y funcionamiento de la sociedad constituyen los estatutos de la empresa “YU'DIM”. En el artículo 28 del Código Civil donde se establece lo siguiente: “Las personas físicas o morales se regirán por las leyes correspondientes, por su escritura y por sus estatutos”. Si el contrato social no se otorgó en escritura ante notario público, pero contiene los puntos anteriores, cualquier persona que figure como socia podrá demandar el otorgamiento de la escritura correspondiente.

4.6.1.1.1. Ventajas de la sociedad

El mayor provecho de construir una sociedad en todo plan de negocios radica en todas las opciones de funcionamiento en cuanto a actividad preponderante, organización, derechos y obligaciones en materia tributaria. Las ventajas más comunes que se tendrán son:

- 4.6.1.1.15. **Representación de la sociedad.** Corresponderá al administrador, quien se encargará de realizar todas las operaciones.
- 4.6.1.1.16. **Responsabilidad de socios.** El socio nuevo es responsable de todas las obligaciones contraídas antes de su misión. El socio que se separe de una sociedad es responsable ante terceros de todas las operaciones pendientes en el



momento de su separación. Es decir, pese a estar fuera de la sociedad es responsable de los actos que queden pendientes a la fecha de su retiro.

4.6.1.1.17. **Resultado de la sociedad.** La distribución de las utilidades puede hacerse según los estatutos en la escritura constitutiva de acuerdo a los estados financieros respectivos. Antes de distribuir las utilidades, se absorben las pérdidas sufridas en años o períodos contables anteriores mediante la aplicación de otras pérdidas del patrimonio. En su caso, también se reduce el capital y se toma de la utilidad en cinco por ciento, como mínimo, para formar el fondo de reserva hasta que sea igual a la quinta parte del capital social.

4.6.1.1.18. **Obligaciones tributarias y derechos fiscales.** Las cuestiones se hacen más sencillas apoyándose en las diferentes leyes que rigen la materia.

4.6.2. Acta constitutiva

Se elaborara el acta respectiva, en la que se señalan todos los derechos y obligaciones de los socios. El acta estará protocolizada ante un notario público debidamente acreditado. Es preciso leer detenidamente el documento y cerciorarse de que, en el caso de pagar la aportación correspondiente, éste diga, exhibido y pagado.

4.6.3. Aspectos a considerar para la apertura de la empresa

A fin de estar en posibilidades de efectuar negocios a través de una entidad o sociedad mercantil, deben seguirse diversos pasos en cumplimiento con las leyes



y regulaciones aplicables en nuestro país. A continuación se enlistan los principales requisitos legales para la formación de la nueva empresa:

- 4.6.3.1. Aviso de Declaración de Apertura o licencia de funcionamiento. La Declaración de Apertura no tiene vigencia. Mientras el establecimiento no cambie de giro no es necesario renovar este documento, sin embargo, cuando se va a cerrar se tiene que dar aviso de que se cierra o traspasa.
- 4.6.3.2. Levantar un acta constitutiva de la sociedad ante un notario público como empresa en Sociedad Anónima. La empresa de sociedad mercantil debe ser constituida ante un Notario Público, para esto se crea un instrumento notarial denominado Acta Constitutiva en donde se le da nombre y razón social a la empresa, se definen los estatutos sociales, se establecen quienes serán los socios y participaciones de los mismos, se define el órgano de administración así como los apoderados y los poderes específicos que se les conferirán, duración de la sociedad, así como algunos elementos importantes que se acuerdan. El notario solicitará diversos requisitos para la protocolización de la citada acta constitutiva, entre los que se encuentran los accionistas debiendo presentar identificación oficial y tener Registro Federal de Contribuyentes. En función del tipo de sociedad mercantil a constituir deberán observarse los límites mínimos tanto en el número de socios o accionistas así como del capital social inicial a ser aportado. Se debe proporcionar al notario la dirección fiscal (lugar donde se encuentre la administración principal del negocio) así como



el formato de Hacienda R1 debidamente requisitado y firmado (**Ver formato en pág. 316**).

- 4.6.3.3. Registro del acta constitutiva ante el registro público de la propiedad y el comercio del estado. La sociedad mercantil debe inscribirse en el Registro Público de Comercio del lugar donde tenga su domicilio social, normalmente esta actividad es realizada por el notario. En la Ley de Sociedades Mercantiles se encuentra que la empresa debe contar con libros donde se asienten las resoluciones de la asamblea de accionistas y se cubran otros aspectos, existen particularidades en cuanto a la obligación específica en función al tipo de sociedad mercantil constituida.
- 4.6.3.4. Inscripción al Registro Federal de Contribuyentes ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SAT) bajo el régimen conveniente de acuerdo a las actividades de la empresa. Inmediatamente después de la constitución se debe tramitar la inscripción en el Registro Federal de Contribuyentes (RFC) a fin de obtener la cédula de identificación fiscal con el RFC correspondiente. La cédula de identificación fiscal emitida por el notario es provisional, con una vigencia de 3 meses, por lo que la empresa permanecerá atenta a obtener la cédula definitiva. El trámite también se puede hacer directamente ante Hacienda presentando el Formato R1 debidamente llenado y firmado adjuntando documentación específica que solicita la autoridad (www.sat.gob.mx). En todos los casos y a través del formato R1 se informará a las autoridades de las obligaciones fiscales a las que la empresa estará sujeta, por



lo que es importante desde un inicio efectuar un diagnóstico adecuado de todas y cada una de las obligaciones fiscales a las que la empresa este obligada y deba cumplir (Ver anexo de requisitos en pág. 317).

- 4.6.3.5. Licencia de operación del negocio expedida por el Ayuntamiento. Esta licencia tiene por lo general una vigencia de dos años y debe revalidarse 30 días antes de su vencimiento.
- 4.6.3.6. Licencia de autorización del uso de suelo expedida por el Ayuntamiento. Para obtener el certificado se requiere presentar copia de la identificación oficial (IFE) y copia de la última boleta predial. Tardan aproximadamente cinco días hábiles en entregarlo; tiene vigencia de dos años, es decir que el interesado cuenta con dos años para concluir con el proceso para abrir su establecimiento.
- 4.6.3.7. Requisito administrativo que deben cumplir las empresas establecidas en México (el cual varía en función al Estado de la República en el cual tengan su domicilio fiscal), es el de gestionar y obtener diversas licencias ante autoridades de distintos niveles y también de acuerdo a la actividad de la empresa (licencias municipales, salubridad, de uso de suelo, funcionamiento, ecológicas, etc.). Por otra parte la empresa debe registrarse ante alguna Cámara de Comercio, o en el Sistema de Información Empresarial mexicano (www.siem.gob.mx).
- 4.6.3.8. Inscripción del Registro Empresarial ante el IMSS. La inscripción debe hacerse dentro de un plazo no mayor de



cinco días de iniciadas las actividades. Al patrón se le clasificará de acuerdo con el Reglamento de Clasificación de Empresas y denominación del Grado de Riesgo del Seguro del Trabajo, base para fijar las cuotas que deberá cubrir. La empresa debe gestionar su incorporación ante el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) y obtener su número de identificación patronal. Simultáneamente la empresa debe registrar por lo menos a un trabajador (www.imss.gob.mx).

4.6.3.9. Inscripción a los trabajadores ante el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) de acuerdo a la Ley Federal de Trabajo, así mismo, quedan registrados ante el Sistema de Ahorro para el Retiro (SAR) e Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (INFONAVIT). A partir de la incorporación la empresa deberá pagar las contribuciones sociales en forma mensual y en forma bimestral las contribuciones de INFONAVIT y Sistema de Ahorro para el Retiro. La empresa debe registrarse ante el padrón del 2% sobre Nóminas en la Tesorería que corresponda a su entidad local (el pago de este impuesto y el porcentaje varía de acuerdo a la localidad). Es recomendable acudir a la oficina de tesorería que corresponda al domicilio de la empresa y determinar en forma apropiada todas las cargas impositivas de la empresa.

4.6.3.10. La empresa deberá imprimir facturas (y notas de crédito) con un impresor autorizado y aperturar cuentas bancarias. Es necesario que la cuenta bancaria cuente con servicio de



acceso a Internet, ya que los impuestos se pagan a través del portal bancario.

- 4.6.3.11. Para el adecuado uso y destino de los fondos de la empresa deben elaborarse presupuestos que indiquen el origen de los recursos así como la aplicación de los mismos.
- 4.6.3.12. Es imprescindible comparar los presupuestos contra las cifras reales de los estados financieros, analizando las diferencias que se obtengan en su caso, implementando medidas preventivas o correctivas que procedan.
- 4.6.3.13. Finalmente es importante desde la fundación de la empresa establecer un manual de políticas y procedimientos así como controles internos claros y suficientes (información financiera), deben ser correctamente implementados, dándole el seguimiento adecuado y que permitan una eficiente ejecución de las actividades del personal. (www.emprendedor.legal), (Endeavor, 2012 pág. 17).

4.7. FINANCIAMIENTO

Con los estados financieros se toman mejores decisiones en la empresa, se mide la solvencia y liquidez del negocio, así como su capacidad de generar dinero por lo que incide de manera directa en este proyecto. Para tales efectos, se utilizan los indicadores generados de la hoja de cálculo que contiene la corrida del modelo financiero de Plan de Negocios del Dr. En C. Oscar Hugo Pedraza Rendón, profesor investigador del Instituto de Investigaciones Económicas y Empresariales, Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo (Ver anexo de Hojas de Contabilidad **pág. 296**). La citada corrida financiera permite formular los



presupuestos de inversión, costos, gastos, ingresos, depreciaciones, estados de flujo de efectivo y material explicativo, que se identifica como parte de los estados financieros, auxiliares para obtener información financiera actualizada en la toma de decisiones correspondientes sobre la puesta en marcha y futuras operaciones.

4.7.1. Determinación de la inversión necesaria

La implementación del proyecto implica el uso de una serie de recursos, los cuales deben ser identificados en forma minuciosa, porque de ello depende que al momento de implementar el proyecto no surjan problemas que puedan atentar contra la ejecución.

La inversión necesaria comprende la cantidad de insumos para la planta, es decir, adquisición de todos los activos fijos o tangibles (que se puede tocar) y diferidos o intangibles (servicios, gastos operativos) necesarios para iniciar las operaciones de la empresa, éstos deben ser tomados en cuenta para evaluar los costos de inversión. En la empresa de nueva creación, se tiene activos fijos de \$224,890 , con activos diferidos de \$20,500 . Un capital de trabajo de \$132,916 (distinto de la inversión en activo fijo y diferido), representado por el capital adicional con que hay que contar para que empiece a funcionar la empresa con una inversión total de \$383,939.

Con la inversión inicial proyectada de \$ 383,939 se pretende conseguir aquellos recursos necesarios para mantener el funcionamiento de la empresa. Se espera que luego de haber realizado esta inversión, en los períodos posteriores de la empresa, retorne una cantidad de dinero suficiente como para justificar esta inversión inicial evaluada como factible mediante los criterios de Tasa Interna de Rendimiento (TIR) de 140.13%. como manera de determinar cuál es el interés de rendimiento a partir del cual ya no es conveniente la inversión. El Valor Actual



Neto (VAN) de \$ 1,217,887. que representa el equivalente actual, es decir, al día de hoy, de los flujos de cajas que tendrán lugar en períodos posteriores.

4.7.2. Elaboración de los presupuestos

Plan de acción dirigido a cumplir las metas pronosticadas expresada en valores y términos financieros que deben cumplirse en determinado tiempo y bajo condiciones previstas; el presupuesto de ingresos, costos y gastos reflejan la capacidad instalada, la producción, insumos requeridos, costos e ingresos. Donde se calcula que para el primer año se generan \$1,746,000, y así sucesivamente hasta el quinto año, dando como resultado ingresos totales de \$2,419,000.

4.7.3. Costos de producción

Los costos de producción, están formados por materias primas, mano de obra directa, mano de obra indirecta, materiales indirectos (empaque), costo de insumos (luz, combustible), costo de mantenimiento, cargos por depreciación y amortización. Para la venta del producto terminado se contempla en casos muy específicos, de acuerdo a la exigencia del cliente, lugar de distribución y tipo de tela utilizada, se requiere de ganchos, cajas de cartón y cubre polvo de plástico, los cuales representan en el primer año \$11,700.

4.7.3.1. Mano de obra

El presupuesto de mano de obra utilizada para transformar la materia prima en producto terminado, comprende el pago de salarios del personal operativo, considerando el promedio salarial de esa jerarquía y las prestaciones del 30% se tiene un total anual de \$204,360.



4.7.3.2. Mantenimiento

El presupuesto de refacciones y mantenimiento, servicio que se contabiliza por separado, en virtud de las características especiales que se puedan presentar. Es preferible dar mantenimiento correctivo y preventivo tanto al equipo, como a la planta que representa un costo anual de \$ 2,500, ya que es poco lo que se necesita y el desgaste de la maquinaria es bajo, En este apartado también se muestra el presupuesto de otros requerimientos referentes a la energía eléctrica y la gasolina del transporte de distribución de la producción con un costo anual de \$ 11,880.

4.7.3.3. Gastos de administración

Como su nombre lo indica, son los costos provenientes de realizar la función de administración dentro de la empresa, comprende los sueldos de director general y director administrativo, así como los gastos de oficina en general con un total de \$187,200.

4.7.3.4. Gastos de venta

Ventas, no solo significa hacer llegar el producto al intermediario o consumidor, implica también la actividad de mercadotecnia como desarrollo de nuevos mercados, ampliación de gama de productos adaptados a los gustos y necesidades de los consumidores, la adecuación de publicidad que realiza la empresa, la tendencia de ventas, etc. Se tiene un monto de \$ 21,500, ya que la magnitud del costo de ventas depende del tamaño de la empresa y el tipo de actividades.



4.7.4. Depreciación

El cálculo de las amortizaciones y depreciaciones son costos virtuales, es decir, se tratan y tienen el efecto de un costo sin serlo, este tipo de cargos está autorizado por la Ley de Impuesto sobre la Renta, nos indica la vida útil de la maquinaria y el valor de salvamento, de lo que se tiene la cantidad de **\$10,918**.

4.7.5. Capital de trabajo

Lo que la empresa genere será lo que se encargará de mantener o de incrementar el capital de trabajo. Es referente al flujo de caja generado por la empresa, el que genera los recursos para operar la empresa, para reponer los activos, para pagar la deuda y para distribuir utilidades a los socios. Este capital de trabajo también se le conoce como capital de operación, es decir, es la inversión que se requiere en el negocio para iniciar operaciones con un monto de \$ **\$132,916**.

4.7.6. Apoyo requerido

El programa de Fomento al Auto empleo que ofrece la Secretaría del Trabajo y Previsión Social tiene como propósito incentivar la consolidación de empleos, mediante el otorgamiento de apoyos económicos que permitan la creación a Iniciativas de Ocupación por Cuenta Propia (IOCP). Los apoyos que se gestionan son para maquinaria, equipo y/o herramientas, con 3 socios, cada uno con apoyo de **\$25,000** cuyo monto total es de **\$75,000**. propiedad de la empresa.

4.7.7. Estados financieros

El estado de resultados o de pérdidas y ganancias es el cálculo de las utilidades netas y los flujos netos de efectivo del plan de negocios que son en forma general el beneficio real de la operación de la empresa. Es utilizado para verificar las utilidades netas que genera el negocio una vez tomados en cuenta los intereses,



los impuestos, depreciaciones, costos totales y las ventas. Se puede afirmar que la empresa de fabricación de ropa casual para dama es rentable pues en el citado estado financiero refleja una utilidad neta para el año cinco de \$ 815,482.

4.7.8. Tasa Interna de Rendimiento (TIR)

Como indicador de rentabilidad, se deduce que a mayor TIR mayor rentabilidad del proyecto, por lo que la TIR para este proyecto es del 140.13%, deduciendo que se acepta el proyecto y es viable la puesta en marcha de la empresa.

4.7.9. Valor Actual Neto (VAN)

Se calcula el valor actual de los flujos futuros, restándole la inversión inicial (se toma en cuenta el valor del dinero a través del tiempo). Se considera un proyecto viable cuando el Valor Actual Neto es positivo, en caso contrario el proyecto se rechaza. En este proyecto el VAN es de \$ 1,217,887 con resultado es positivo, por lo que significa que la inversión es provechosa y conviene llevar a cabo la puesta en marcha de la empresa de nueva creación.

4.7.10. Análisis de sensibilidad

Al hacer el análisis de sensibilidad permitió conocer los resultados de las diferentes acciones antes de realizarlas, permite analizar los efectos de los cambios en los costos, ingresos, precios y volúmenes de producción, financiamiento y utilidades de la empresa; cada cambio en dichas variables produce un escenario diferente. En este plan de negocios, aun realizando el análisis de sensibilidad resulta una TIR del 70.43% y el VAN de \$493,312.54 por lo que permanece la viabilidad de la puesta en marcha de la empresa ya que continua dentro del margen de aceptación (ver Tabla en Anevo). Revisar si se queda o lo borro.??



CAPITULO 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- 5.1.1. Una vez realizada la investigación se concluye que es viable la creación de una empresa a través de la implementación de un plan de negocios considerando las variables de mercadotecnia, producción, recursos humanos, infraestructura, marco legal y financiamiento, por lo cual la presente investigación alcanzó su objetivo planteado.
- 5.1.2. Respecto a la hipótesis se concluye que esta es verdadera en virtud de que en el estudio de cada una de las variables **determina que**
- 5.1.3. Se logró identificar las variables requeridas (Mercadotecnia, Producción, Recursos Humanos, Infraestructura, Marco legal, Financiamiento) y adecuadas que implica el plan de negocios, por lo que si éstas se aplican contribuye en gran medida a pronosticar empresas de éxito.

La mercadotecnia es indispensable en los proyectos ya que fue necesario definir el tipo de mercado a quién van dirigidas las prendas de ropa casual para dama. Así como la publicidad definida y la distribución. El impacto de aplicar una eficiente administración de la producción resultó positivo, ya que el personal al desempeñar sus funciones de manera correcta, el utilizar la maquinaria con una previa capacitación y manejar el material indicado, eleva los índices de piezas producidas. Se comprobó que es indispensable la incidencia de una eficiente organización de Recursos Humanos, siendo éste capital clave para la empresa. El planear y definir la infraestructura adecuada y distribución de la maquinaria con un proceso de producción en línea, con la ayuda de expertos en Arquitectura, permite que se aprovechen más los recursos materiales, pues con un orden específico



existe mayor probabilidad de tener menor índice de mermas, así como el que los trabajadores desempeñen sus actividades de mejor manera. Se demostró la imprescindible influencia de cumplir con las normas que nos rigen bajo el marco legal en la empresa de nueva creación, así como la importancia de definir el financiamiento apropiado con el apoyo de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social (STPS), los costos, depreciaciones de maquinaria y equipo, sueldos y salarios, y otros gastos necesarios para la puesta en marcha de la empresa.

Con base en las variables antes descritas, se puede afirmar que se lograron cumplir los objetivos, demuestran que es viable la apertura de la empresa de fabricación de ropa casual para dama, con altas probabilidades de llevarse a cabo gracias a sus circunstancias y características técnicas y económicas.

Con el estudio, a través de recolección de información y datos mediante investigación de campo, se analizaron las variables aplicadas a la empresa de nueva creación (mercadotecnia, producción, recursos humanos, infraestructura, marco legal, financiamiento), se determina que la hipótesis se cumplió, pues éstas influyen en gran medida y pueden ser indispensables para la implementación del Plan de Negocios, quedó demostrado que éstas conforman la estructura esencial de cualquier plan de negocios, mismas que con los resultados de esos aspectos es suficiente para definir que resulta viable la puesta en marcha de la empresa de nueva creación, así como la operatividad y el crecimiento de ella.

La hipótesis de investigación, es la viabilidad de la puesta en marcha e implementación del plan de negocios identificando las variables de mercadotecnia, producción, recursos humanos, infraestructura, marco legal y financiamiento, en la empresa de fabricación de ropa casual para dama, por lo que con base en la realización del estudio de mercado que se presenta en la página 229, y el estudio financiero que determinó que el proyecto sí es viable pues se tiene un Valor Presente Neto positivo de \$1,217,887 y una Tas interna de Rendimiento



del 140.13 %. Deduciendo la probable contribución para el desarrollo económico y local de Morelia ya que la apertura de nuevas empresas es generadora de empleos. Aunado a ello, se comprobó que una eficiente administración de mercadotecnia en el plan de negocios, asume la responsabilidad de mantener la demanda por los recursos productivos de la empresa. Esta responsabilidad obliga a interpretar las condiciones del mercado y a diseñar, crear y dirigir la empresa capaz de satisfacer de manera eficaz las necesidades de los consumidores. En este rubro se centran las decisiones tomadas por los socios al dirigir y controlar la función de mercadotecnia de la empresa, tratando de despertar cada vez más el interés del público por las prendas, cuidando el tener sensibilización a las tendencias sociales de la época actual, no descuidar el mercado meta y prestando la atención debida a las nuevas tendencias, productividad e innovación, ya que el comportamiento del mercado y los resultados afectan directa y vitalmente a la supervivencia y la prosperidad de la empresa. Mediante la innovación que está presente y la supervisión en todas las funciones, debe dar lugar a mayor eficiencia y rentabilidad, de lo que podemos afirmar que la mercadotecnia influye de manera directa en el plan de negocios de la empresa “YU'DIM”. En el estudio de mercado, se realizaron entrevistas a mujeres de diversas edades entre 15 y 54 años de edad en distintas colonias de la zona norte de la Ciudad de Morelia, se eligió la zona debido a que es ropa casual a bajo costo, con materiales acorde al precio y se toma la existencia de probable mercado meta, se logró conocer los gustos y preferencias de los posibles consumidores, así como el identificar las líneas de ropa que prefieren, blusas, blusones, leggings, short y faldas en orden como se mencionan (ver análisis página 231) y estructura del cuestionario de entrevista en Anexo 5.2.5, con las respuestas obtenidas, la identificación de proveedores, el conocimiento del proceso de producción y la fácil distribución de las prendas, se puede afirmar que existen muchas posibilidades para la entrada al mercado de esta nueva empresa, cuidando el ofrecer prendas donde la calidad ofrecida vaya acorde con el precio accesible que se brinda, además de mantener la fidelidad de los clientes mediante



el servicios de atención personalizada y entregas a tiempo, sin descuidar la competencia ya que en este ramo de la industria del vestir, de manera constante entran nuevos empresarios al mercado además de los que ya permanecen como son, los centros comerciales, tiendas de ropa, vendedores ambulantes, entre otros. De igual manera, mediante las entrevistas se confirma que hoy en día la mujer busca sentirse cómoda, segura y moderna de tal manera que le permita desempeñar sus múltiples actividades, por lo que el segmento de ropa casual para dama resulta en condiciones viables para su aceptación. Así mismo, las entrevistas han ayudado a precisar la estrategia de competencia a utilizar, la cual consiste al inicio de operaciones tener la flexibilidad de distribución de mayoreo a su domicilio con la finalidad de disminuir tiempos de entrega y dar a conocer la variedad de prendas, atención personalizada y diferenciación constante de telas y modelos en base a las tendencias y temporadas, seguido por el precio pues se considera prioritario al probable mercado meta, de tal manera que se tratará de mantener estas características aunado a innovar de manera constante, tanto en el producto como en el servicio, a fin de mantener en el ámbito cambiante de la economía.

Resultó importante incluir en el proyecto, una eficiente administración de la producción, mediante una planificación, diseño, implementación y ejecución adecuados para obtener un mayor control de la producción de la ropa casual para dama. En la investigación se describe, el proceso productivo desde el diseño de las prendas, procesos, selección de los materiales y selección de los proveedores, mediante los cuales se cumple la reducción de los costos por medio de una mayor eficiencia y productividad, el cumplimiento en tiempo y forma de los plazos, las entregas, etc., la disminución de los costos de no calidad, mano de obra, conocimiento del cliente y la mejora en el servicio, por lo que se cumple que a mejor administración de la producción, mayor viabilidad del proyecto.



Mediante la investigación de requerimientos del recurso humano, se deduce que constituye para ésta el mejor activo que pueda tener la empresa, por lo que la eficiente organización de este recurso augura una empresa exitosa y competitiva, para lograrlo se debe esforzar por reclutar el mejor personal, guía de entrevista que se incorpora en el capítulo VI de este proyecto, por lo que la empresa para existir, indispensablemente debe contar con el recurso humano adecuado poniendo en práctica las políticas y procedimientos planeados para lograr el éxito en la empresa pues a mejor administración de recursos humanos, mayor organización en la implementación del plan de negocios.

Mediante investigación de campo y aportaciones de los empresarios en negocio similar, se comprueba que una infraestructura adecuada influye en gran medida en la implementación del plan de negocios, ya que la estructura organizativa de la empresa estará basada en las necesidades actuales en cuanto a crecimiento, aumento y elaboración de gama de productos que cubran los requerimientos tecnológicos y de calidad que exige el probable mercado meta, de tal forma que permitirá a la empresa enfrentar los nuevos retos que presenta la actual economía cambiante, con una organización capaz de competir y adaptarse a estas exigencias, por lo que se analizó el realizar una adecuada distribución de la planta para aprovechar al máximo las instalaciones, así como el contar con espacios designados para el personal de cada área y maquinaria, de tal forma que el equipo de trabajo se sienta satisfecho y motivado con las instalaciones y lo que éstas le proporcionan, de ello que a mejor distribución de infraestructura de la planta, mayor rentabilidad del plan de negocios.

La especificación del marco legal en el proyecto de la nueva empresa, el código de comercio, la ley de impuesto sobre la renta, la ley federal del trabajo, al igual que el resto de reglamentos ligados, obedecen a encauzar el delineamiento de dicho proyecto, por lo que este rubro influye de manera directa e imprescindible el conocer las libertades y previsiones que condicionan el accionar de la empresa y



el de los empleados. Se comprobó que el marco legal influirá en la creación, crecimiento y fortalecimiento de la empresa, por lo que podemos deducir que a un adecuado marco legal de la empresa, mejor funcionamiento de ella y que la implementación del plan de negocios ayuda a entender por qué la empresa funge como medio confiable y eficiente para generar empleos.

En este plan de negocios se incluyen los procesos y procedimientos de operaciones, la infraestructura, distribución y localización de la planta, los materiales y suministros necesarios, estudio económico financiero, identificación de proveedores y personal requerido para la puesta en marcha de la empresa “YU'DIM”.

Mediante la investigación de campo, en el proceso de elaboración de las prendas se identificaron las necesidades específicas de procedimientos, materiales, herramientas, maquinaria, equipo y personal necesario para la apertura y funcionamiento del negocio, tomando como guía el plan de negocios. Se revisaron los costos y valores de cada uno; su utilización y la forma en que se deben operar teniendo como ventaja competitiva que el área de dirección cuenta con los conocimientos de proceso de elaboración, administración, proyectos, capacitación y experiencia en el ramo, suficientes para garantizar el éxito de la misma pues con ello se prevé menor número de prendas de no calidad, supervisión y capacitación de personal, precio competitivo y abastecimiento oportuno por parte de los proveedores.

En cuanto al estudio financiero, el monto total de la inversión es de \$ 383,939, para el inicio de operaciones, con un valor presente neto positivo de \$1,217,887 y una tasa interna de rendimiento del 140.13%. Realizando un análisis de sensibilidad de acuerdo a las condiciones económico sociales en diversos escenarios indicativos de las condiciones menos favorables a las que se emplearán en el modelo, suponiendo que existe una reducción en ventas por una



contracción del mercado, un incremento en costos de materiales e impuestos, aún así el Valor Presente Neto es de \$493,312.54 y una Tasa Interna de Rendimiento del 70.43, resultando un proyecto favorable por lo que quedó demostrado que es un negocio viable que influirá en el probable desarrollo económico y local de la Ciudad de Morelia, así como la participación en la apertura de nuevas empresas con precios accesibles en ayuda a la economía familiar generando empleos formales.

De igual forma, mediante el análisis FODA se logró conocer la situación real en que se encuentra el proyecto, permitiendo planificar las estrategias de competencia necesarias a futuro debiendo intensificar el manejo de publicidad en los primeros seis meses de operación de la empresa, la atención al cliente de manera personalizada y los tiempos de entrega oportunos.

La elaboración de éste plan de negocios de fabricación de ropa casual para dama, permitió determinar las ventajas competitivas de la empresa en función de sus características propias y el mercado en que se mueve por lo que nos reitera la viabilidad del proyecto contribuyendo a la generación de fuentes de empleo en donde en coordinación con el Gobierno del Estado se obtendrá el recurso para la creación de una nueva empresa mediante el subprograma de Fomento al Autoempleo (FA), correspondiendo a éste con la aportación impuestos pues como se explicó en el proyecto, el financiamiento no tiene costo y después de el tiempo de 12 meses de operación, la maquinaria y equipo pasa a ser propiedad del solicitante. Este proyecto reúne los requisitos que solicita la Secretaría de Desarrollo Económico a través del Servicio de empleo y su subprograma FA para el otorgamiento del citado financiamiento, por lo que una vez más se afirma que se encuentra en condiciones favorables para llevarlo a cabo.



En la actualidad, para realizar una inversión de éxito se requiere de un sustento que lo respalde y lo justifique, por lo que para tener toda la claridad sobre lo necesario para la empresa que inicia se debe contar con el plan de negocios, aplicándolo como guía de las actividades necesarias y suficientes para su viabilidad e implementación. Este plan de negocios es una explicación escrita del modelo de negocio de la empresa que pondremos en marcha.

Por otra parte, este proyecto servirá como guía para exponer el propósito general de la empresa pues se exponen temas como: el modelo de negocio, el organigrama de la organización, la financiación, el personal necesario junto con su método de selección, la misión de la empresa y el plan de mercadotecnia, de ahí la idea de su elaboración pues es una clara y efectiva oportunidad de negocio, con las variables imprescindibles para la puesta en marcha, las cuales determinan la viabilidad tanto financiera como operativa de la empresa.

Respecto a las preguntas de investigación planteadas, en el contenido de la investigación se analizan los aspectos de mercadotecnia, producción, recursos humanos, infraestructura, marco legal y financiamiento, que ligados, ayudaron a determinar la viabilidad de la puesta en marcha de la empresa de nueva creación, fabricación de ropa casual para dama en la Ciudad de Morelia, Michoacán; así como la implementación del plan de negocios que contribuye a garantizar la permanencia en el mercado. Ya que una eficiente administración de mercadotecnia contribuye en gran medida al proyecto pues ayudó a determinar que sí existe mercado potencial para la venta de la ropa, aunado a la eficiente administración de la producción mediante los procesos de fabricación que se describen, la utilización correcta de la maquinaria y equipo y el buen manejo de los materiales para la fabricación de las prendas con la ayuda del recurso humano, que tiene una gran incidencia en la implementación del plan de negocios ya que es necesario tener al personal apropiado y capacitado para el buen funcionamiento de la empresa de nueva creación, así como el evitar el desperdicio



de material y disminuir las prendas con mermas, aunado a que la infraestructura adecuada facilita los procesos de operación, se disminuyen los riesgos de trabajo, el personal trabaja en mejores condiciones y se tiene un mayor control de las actividades específicas de cada uno. Es importante la influencia del marco legal de la empresa y la constitución en el ámbito reglamentario, ya que de lo contrario se genera una problemática que puede ocasionar el cierre en el primer año de vida de la empresa con la consiguiente pérdida de empleo. Aunado a ello, el financiamiento de la empresa impacta de manera directa, manejándolo de forma adecuada, ya que además de proveerla de capital, le permitirá asegurar la continuidad del negocio, el que se haya definido su capacidad, permitirá mantener un ingreso constante de capital que le garantiza funcionar a largo plazo, sin necesidad de obtener créditos.

5.2. Recomendaciones

Las recomendaciones que se pueden dar como resultado final son las siguientes:

- 5.2.1. El contenido técnico resulta especialmente útil para el equipo de colaboradores, ya que el plan aparte de presentarse ante instituciones de financiamiento, también sirve de guía de trabajo y organización interna.
- 5.2.2. Se recomienda que el plan de negocios tenga cambios en el tiempo debido a que en un mundo tan cambiante es necesario estar al día de todo lo que sucede e ir actualizando.
- 5.2.3. Se sugiere realizar evaluaciones periódicas de las prendas que se ofrecen, con la finalidad de estar en un proceso de mejora continua y así poder satisfacer de una manera eficiente las necesidades de los consumidores, adaptándose a sus gustos y preferencias, pues aunque se revisa la



mercancía final, se debe evitar entregar una pieza con errores de acabados.

- 5.2.4. En necesario tomar en cuenta la fuerte competencia actual de todos los niveles socio-económicos, ya que la ropa casual para dama que se vende en Centros Comerciales y tiendas de prestigio, aunque son consideradas marcas costosas, cuentan con gran participación en el mercado. Por lo que se deben desarrollar estrategias para incursionar con los distribuidores mayoristas de las prendas terminadas, y que se considere la opción de tomar en cuenta un producto más económico, con aceptación y confiable.
- 5.2.5. Considerar la opción de ampliar la gama de productos (sudaderas) de acuerdo a la aceptación en el ciclo de vida del producto.
- 5.2.6. Se sugiere realizar convenios de compra con los proveedores, como por ejemplo: oportunidades de descuento por pronto pago, compra de material por mayoreo, aprovechar ofertas de insumos, etc. Lo cual servirá para disminuir el costo de producción o en su caso el costo de venta del producto.
- 5.2.7. Se propone continuar fomentando la realización de proyectos de inversión orientadas al ámbito empresarial, ya que es una herramienta útil para contribuir a la generación de empleos de nuestro Estado.



5.3. FUENTES CITADAS

Alanís Sierra, R. G. (2007). Derecho de la empresa I. (págs. 87-89). México: Mc Graw Hill.

Alcaraz Rodríguez, R. (2011). El emprendedor de éxito. Guía de planes de negocios. (pág. xix). México: Mc Graw Hill.

Anzures, M. (2005). Contabilidad General. (pág. 1). México: Porrúa.

Arellano Cueva, R. (2003). Comportamiento del consumidor. Enfoque América Latina. (pág. 18). México: Mc Graw Hill.

B. Werther, W., & Davis, K. (2005). Human Resources And Personnel Management. (pág. 24). United States of America: Mc Graw Hill.

Baca Urbina, G. (2010). Evaluación de Proyectos. (pág. 2). México: Mc Graw Hill.

Bain, D. (2011). Productividad. La solución a los problemas de la empresa. (pág. 27). México: Mc Graw Hill.

Belch, G., & Belch, M. (2007). Publicidad y Promoción. Perspectiva de la comunicación de marketing integral. (págs. 8,9). México: Mc Graw Hill.

Bittel, L. (2002). Curso McGraw-Hill De Management en 36 horas. (pág. 3). Aravaca Madrid: Mc Graw Hill.

Brigham, E., & Pappas, J. (1998). Economía y Administración. (pág. 100). México: Mc Graw Hill.

Burnett, J. (2006). Promoción, conceptos y estrategias. (pág. 110). Santafé de Bogotá D.C., Colombia: Mc Graw Hill.



Calleja Bernal, F. (2003). Contabilidad Administrativa. (pág. 136). México: Prentice Hall.

Calvo Langarica, C. (2010). Análisis e interpretación de los Estados Financieros. (págs. 215, 216). México: Pac.

Calvo Marroquín, O., & Puente Flores, A. (2008). Derecho Mercantil. (pág. 32). México: Banca y Comercio.

Celaya Figueroa, R. (2001). Contabilidad Financiera. Boletines serie C, y B-12. Aplicación de sus reglas particulares. (pág. 367). México: Prentice Hall.

Chiavenato, I. (2001). Administración. Proceso Administrativo. (pág. 44). Colombia: Mc Graw Hill.

De Pina Vara, R. (2008). Elementos de Derecho Mercantil Mexicano. (pág. 29). México: Porrúa.

Dessler, G. (1994). Administración de Personal. (pág. 77). México: Prentice - Hall Hispanoamericana, S.A.

Diario Oficial de la Federación. (18 de Noviembre de 2002).

Dietterich, H. (2007). Una nueva guía para la investigación científica. (pág. 57). México: Ariel.

Dorr, E. L., & Richert, H. G. (2008). Ventas al detalle, proceso de compras y determinación de precios (Merchandising). (págs. 85-95). México: Mc Graw Hill.

Dr. Alfaro Calderón, G. G., & Dr. González Santoyo, F. (2011). Gestión del Conocimiento en Pequeñas y Medianas empresas. (pág. 56). México: GAC FEGOSA.



Dr. Mercado H., S. (2000). Mercadotecnia Estratégica. Estrategias para lograr una mayor rentabilidad en la empresa. (págs. 257-262). México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C.

Dr. Mercado H., S. (1999). Mercadotecnia Industrial. (pág. 69). México: Pac.

E. Meyers, F., & P. Stephens, M. (2011). Diseño de instalaciones de manufactura y manejo de materiales. (págs. 437-439). México: Prentice Hall.

Elizondo López, A. (2003). Proceso Contable 1. Contabilidad Fundamental. (pág. 229). México: Thomson.

F. Meigs, R., & B. Meigs, W. (2006). Accounting. The Basis for Business Decisions. (pág. 15). United States of America: Mc Graw Hill.

Fabián Cisneros, E. C., & Escobar Muñoz, A. (2012). Geografía General. (pág. 331). México: Mac Graw Hill.

Flores, F. R., Arce Castro, B. A., & Flores Preciado, J. (2011). La Mercadotecnia y los Negocios Sustentables. (págs. 13,14). México: Gasca, SICCO.

Fontaine, E. R. (2000). Evaluación Social de Proyectos. (pág. 45). México: Alfaomega.

García Mendoza, A. (2005). Análisis e interpretación de la información financiera reexpresada. (pág. 261). México: Continental.

Geografía, I. N. (2011). Anuario Estadístico de México 2011. Tomo II. (pág. 457). México: INEGI.

Ginebra, O. I. (1992). Los Salarios. Manual de Educación Obrera. (págs. 1-4,32). México: Alfaomega.

Gómez Leyja, M., & Hernández Rodríguez, S. (1995). Introducción a la Economía. Un enfoque aplicado. (págs. 37-42). México: Mc Graw Hill.



Gomezjara, F. (2004). El Diseño de la Investigación Social. (pág. 15). México: Fontamara.

González Cornejo, A. (2000). Desarrollo Organizacional. La alternativa para el siglo XXI. (págs. 1-7). México: Pac.

Handscombe, R. (2006). El jefe del Producto. Guía Práctica del Product Manager. (págs. 92-95). México: Mc Graw Hill.

Harris, E. E. (2008). Investigación de mercados. Curso Práctico de Mercadotecnia. (págs. 85-93). México: Mc Graw Hill.

Hawkins, D. I., Best, R. J., & Coney, K. A. (1994). Comportamiento del consumidor. Repercusiones en la estrategia de Marketing. (págs. Capítulo 4 (102-129)). Homewood Illinois: Addison-Wesley Iberoamericana.

Hernández Hernández, A., & Hernández Suárez, A. (2012). Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión. (pág. 20). México: Cengage Learning.

Hernández Sampieri, R. (2009). Metodología de la Investigación. (pág. 10). México: Mc Graw Hill.

Hernández Sampieri, R., & Fernández Collado, C. (2003). Metodología de la Investigación. (pág. 45). México: Mc Graw Hill.

Hernández y Rodríguez, S. (1994). Introducción a la Administración. Un enfoque teórico práctico. (págs. 359-366). México: Mc Graw Hill.

Heyne, P. (2001). Conceptos de Economía. (pág. 363). España: Prentice Hall.

J. Dickson, F. (2004). El Éxito en la Administración de las Empresas Medianas y pequeñas. (págs. 31-41). México: Diana.

Kotler, P. (2002). Principles of Marketing. (pág. 22). Englewood Cliffs, N.Y.: Prentice - Hall.



- Krick, E. (2007). Ingeniería de Métodos. (págs. 303-305). México: Limusa.
- L. Timms, H. (2007). La Función de Producción en los Negocios. Fundamentos y Análisis para la administración. (págs. 238-243). México: Continental.
- Lanham, E. (1995). Valuación. Bases objetivas. (pág. 25). México: Mc Graw Hill.
- Lechuga Santillán, E. (2004). Estrategias para la Optimización de los Recursos Humanos. (págs. 67,68). México: Ediciones Fiscales ISEF.
- Longenecker, J., W. Moore, C., & Petty, J. (2001). Administración de Pequeñas Empresas. (pág. 121). México: Thomson.
- Losilla Ramírez, M., Goxens Orensanz, M., & Osés Gracia, J. (2007). Contabilidad Financiera. (pág. 17). España, Madrid: Prentice Hall.
- Mabarak Cerecedo, D. (2008). Derecho Fiscal Aplicado. Estudio específico de los impuestos. (págs. 53,54). México: Mc Graw Hill.
- Mankiw, N. G. (2000). Principios de economía. (pág. 251). España. Madrid: Mc Graw Hill.
- Mather, H. (2008). Manufactura Competitiva. (págs. 158,159). México: Prentice Hall.
- Maubert Viveros, C. (2001). Mercadotecnia. (págs. 87-89). México: Trillas.
- Méndez Morales, J. (2002). Economía y la Empresa. (págs. 238-240). México: Mc Graw Hill.
- Meredith, G. G., & Nelson, R. E. (2005). Lo que todo pequeño empresario debe saber. (pág. 145). México: Alfaomega.
- Moreno Fernández, J. (2002). Contabilidad Básica. (págs. 1,2). México: Patria.



Münch Galindo, & García Martínez. (2004). Fundamentos de Administración. (pág. 44). México: Trillas.

Ocampo Sámano, J. E. (2009). Costos y Evaluación de Proyectos. (págs. 107,108). México: Patria.

Ollé, M., & Planellas, M. (1998). El Plan de Emrpesas. Cómo planificar la creación de una empresa. (págs. 3-6). Barcelona, España: Alfaomega marcombo.

(1993). Organizational Behavior. Human Behavior at Work. (pág. 76). Unites States of America: Mac Graw Hill.

Ortega Pérez de León, A. (2004). La Información Financiera. Estabilidad, Inflación, Precios Específicos Cambiantes. (pág. 10). México: Limusa.

Osgood, W. (2008). Métodos Efectivos de Planificación de Negocios. (págs. 23-26). México: Limusa.

Paschoal Rossetti, J. (2009). Introducción a la economía. Enfoque Latinoamericano. (págs. 70-72). México: Atlas.

Paulson, E., & Layton, M. (2009). Empiece su propio Negocio ¡Fácil! (pág. 81). México: Prentice Hall.

Pedraza Rendón, O. H. (2002). Modelo de Plan de Negocios para micro y pequeña empresa. (págs. 47-50). Morelia, Mich.

Ph.D., E. L. (1990). Valuación de Puestos. Bases Objetivas. *Bases Objetivas*. (págs. 219,220). México: Continental.

Pick de Weiss, S. (2002). Cómo investigar en Ciencias Sociales. (pág. 35). México: Trillas.

Pickle, H., & Abrahamson, R. (1994). Administración de empresas pequeñas y medianas empresas. México: Limusa.



Picón, E., Varela , J., & Lévy, J.-P. (2004). Segmentación de Mercados. Aspectos estratégicos y metodológicos. (págs. 3-6). España: Prentice Hall.

Ponce Gómez, F., & Ponce Castillo , R. (2007). Nociones de Derecho Mercantil. (pág. 33). México: Banca y Comercio.

Prieto Sierra, C., & Suárez Obregón, C. (2008). Introducción a los Negocios. El entorno de la Empresa. (págs. 123-138). México: Banca y Comercio.

R. Fontaine, E. (2008). Evaluación Social de Proyectos. (pág. 74). Colombia: Alfaomega.

Ramos Villareal, G. E. (2002). Contabilidad Práctica. (págs. 26,27). México: Mc Graw Hill.

Rangel Charles, J. A., & Sanromán Aranda, R. (2002). Derecho de los Negocios. Tópicos de derecho privado. (págs. 31-44). México: Thomson.

Reyes Ponce, A. (2005). Administración de empresas. Teoría y Práctica. (pág. 212). México: Limusa.

Reza Becerril, F. (2007). Ciencia, Metodología e Investigación. (pág. 221). México: Pearson.

L. A. Rivas Tovar. (2012) Cómo hacer una tesis de maestría. México: IPN.

Robles Valdés, G., & Alcérreca Joaquin, C. (2000). Administración. Un enfoque Interdisciplinario. (pág. 23). México: Prentice Hall.

Rodríguez Rodríguez, J. (2007). Tratado de Sociedades Mercantiles. (pág. 225). México: Porrúa.

Rodríguez Valencia, J. (2002). Administración Moderna de Personal. Fundamentos. (págs. 214,215). México: Thomson.



Romero Flores, J. (2004). Nomenclatura Geográfica de Michoacán. (pág. 52). México: Investigaciones Lingüísticas.

Romero López, A. J. (2010). Principios de Contabilidad. (pág. 162). México: Mc Graw Hill.

Sandhusen, R. (2007). Mercadotecnia internacional. (págs. 36,37). México: Patria.

Sapag Chain, N., & Sapag Chain, R. (1998). Fundamentos de Preparación y Evaluación de Proyectos. (pág. 48). Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill.

Saporosi, G. (2000). Clínica empresarial. Metodología paso a paso para desarrollar y monitorear un "Plan de negocios". (págs. 37-43). México: Ediciones Macchi.

Schroeder, R. G. (2012). *Administración de Operaciones*. México: Mc Graw Hill.

Soto Álvarez, C. (2004). Prontuario de Derecho Mercantil. (págs. 142-144). México: Limusa.

Stanton, E. (2010). Sistemas efectivos de Solicitud y Selección de personal. (pág. 11). México: Limusa.

Tajiri, M., & Gotoh, F. (2012). TPM Implementation. (pág. 273). United States of América: Mc Graw Hill.

Tamayo y Tamayo, M. (2007). El Proceso de la Investigación Científica. Evaluación y Administración de Proyectos de Investigación. (pág. 31). México: Minusa.

Treviño Martínez, R. (2009). Publicidad. Comunicación integral en marketing. (pág. 32). México: Mc Graw Hill.

Vargas Sánchez, G. (2002). Introducción a la Teoría económica. Aplicaciones a la Economía Mexicana. (pág. 92). México: Prentice Hall.



Viscencio Brambila, H. (2002). Economía para la Toma de Decisiones. (págs. 25,26). México: Thomson.

Voehl, F., Jackson, P., & Ashton, D. (2012). ISO 9000. Guía de instrumentación para Pequeñas y Medianas Empresas. (págs. 100-125). México: Mc Graw Hill.

W. Peng, M. (2010). Estrategia Global. (págs. 489-497). México: Peng.

W. Pyle, W., Arch White, J., & D. Larson, K. (2008). Principios Fundamentales de Contabilidad. (pág. Capítulo 14). México: Continental.

Weiers, R. M. (2010). Investigación de Mercados. (págs. 10,11). México: Prentice Hall.

Zorrilla Arena, S. (1993). Introducción a la Metodología de la Investigación. Casos aplicados a la Administración. (págs. 40,41). México: Océano.

Revistas

Banxico. (Marzo 2012). Importaciones México. *ar. Información para decidir* , 57,58.

Cervantes Rodiles, S. (Marzo 2012). PyMES. Una Prioridad. *Cámara Nacional de la Industria de Transformación* , 16,45.

Fernandez Arena, J. (1990). El Proceso Administrativo. *El Proceso Administrativo* (pág. 85). México: Diana.

Ferrari García de Alba, B. (2012). Fortalecimiento de la economía. *Enlace Empresarial Actitud* , 11, 19.

Financiera, & Nacional, F. Villanueva Osante. (2012). La Economía Mexicana en Cifras.(pág. Capítulo 1). México: Nacional Financiera.

Guanaguanay, M. E. (2011). Corte y Confección. *"El baúl de las costureras"* , 17-20.



INEGI, I. (Marzo 2012). Desempleados, 4 de cada 10 mexicanos. *ar. Información para decidir*, 38,39.

Páginas Web

Endeavor. (23 de Septiembre de 2011). <http://www.emprendedor/powered-by/endeavor>.

Michoacán. (02 de 03 de 2012). <http://www.ccu.umich.mx/mich/mich-intro.htm>

Monroy, J. (13 de Abril de 2012). <http://eleconomista.com.mx/industrias/2012/01/04/generacion-empleo->.

Morelia. (02 de 03 de 2012). <http://ovpm.org/ovpm/sites/emorel.html>

Pagés Llergo, J. (10 de Mayo de 2011). <http://e-consulta.com.mx/index>.

Singer, Biblioteca de Confección. Técnicas de alta costura. http://www.4shared.com/rar/3yFdDPPv/SINGER_EL_ABC_DE_LA_COSTURA. México 2011.

Secretaría de economía, i. a. (2002). Informe anual. *Secretaría de Economía*.

Secretaría_de_Economía. (2012). *Secretaría de Economía*. http://mim.promexico.gob.mx/wb/mim/seleccion_de_indicadores

INEGI. (2011). *Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo 2011. Indicadores estratégicos*. www.inegi.gob.mx

Ciclo de vida de un producto

http://disenio.idoneos.com/index.php/Dise_Industrial/Marketing/Ciclo_del_producto



5.4. ANEXOS

5.4.1. Cuestionario de entrevista

El siguiente cuestionario está diseñado, con el objetivo de definir y analizar la preferencia, gustos y estilos de ropa, así como, la disponibilidad de otorgar el pago relacionado con la satisfacción y/o necesidad del consumidor y la disposición de compra en la empresa de nueva creación. La entrevista está formada de 18 preguntas de las cuales 17 son cerradas y 1 abierta para permitir la libre expresión de las consumidoras, y ésta surgió de acuerdo al deseo del personal a entrevistar.

FABRICACIÓN DE ROPA CASUAL PARA DAMA EMPRESA DE NUEVA CREACIÓN

1.- ¿En qué grupo de edad te encuentras?

- a) 18 - 25
- b) 26 - 30
- c) 30 - 45
- d) 46 - más

2.- ¿Qué tipo de ropa usas?

- a) formal
- b) casual
- c) deportiva
- d) a la moda
- f) otros _____

3.- ¿Crees que la ropa puede definir tu estilo de vida?

- a) sí
- b) no
- c) no sabe / no contesta

4.- ¿Crees que la ropa que utilizas proyecta tu personalidad?

- a) sí
- b) no



c) no sabe / no contesta

5.- ¿Qué talla de ropa usas?

- a) un italla
- b) 32-34
- c) 36-38

6.- ¿Qué colores de ropa prefieres usar?

- a) cálidos (café, beige, etc.)
- b) fríos (azul, blanco, etc.)
- c) vivos (rojo, rosa, etc.)
- d) oscuros (negro, gris, etc.)

7.- Ordena del 1 al 5, qué prenda compras más a la que menos.

- ___ blusa
- ___ blusón
- ___ leggins
- ___ short
- ___ falda
- ___ pantalón formal
- ___ sudaderas

8.- ¿Si se trata de usar blusas, blusones, leggins, short, faldas las prefieres con:

- a) cierre
- b) botones
- c) broches
- d) es indiferente

9.- ¿Qué es lo que más te llama la atención de tu ropa favorita?

- a) estilo
- b) comodidad
- c) precio
- d) moda

10-9.- ¿Qué diseño prefieres en una prenda en la línea casual? (selecciona máximo 3 opciones)

- a) llamativa
- b) sencilla
- c) cómoda



- d) tendencias de moda
- e) facilidad de lavado y planchado
- f) ajustado
- g) con adornos

11.- Por lo regular ¿En dónde compras tu ropa?

- a) centro Comercial
- b) boutique
- c) mercado
- d) En otra Ciudad
- e) otro _____

12.- ¿Qué indicador tomas en cuenta para comprar tu ropa

- a) calidad
- b) precio
- c) comodidad
- d) moda
- e) facilidad de lavado y planchado
- f) la marca
- g) atención al cliente

13.- ¿Con qué frecuencia compras ropa?

- a) cada año
- b) cada 6 meses
- c) una vez al mes
- d) cada fin de semana
- d) solo cuando se necesita

14.- ¿Cuánto percibes de salario mensualmente?

- a) \$2,000
- b) \$3,000
- c) \$4,000
- d) \$5,000
- e) \$6,000 o más

15.- ¿Cuánto dinero inviertes en ropa al mes?

- a) menos de \$500
- b) 500
- c) 1,000
- d) nada



e) otro _____

16.- ¿Qué cantidad de dinero estaría dispuesta a pagar por una prenda?

- a) 100
- b) 150
- c) 200
- d) 250
- e) 300
- f) más de 300

17.- Especifique su intención de compra en la empresa de nueva creación "YU'DIM" con prendas de ropa casual para dama con precios bajos.

- a) muy dispuesta
- b) dispuesta
- c) nada dispuesta

18.- Sus respuestas a los incisos anteriores son muy importantes; así mismo, los comentarios que pueda hacer para saber que beneficio le asigna a la inversión de la ropa casual le permite gastar poco, al mismo tiempo que cubrir sus intensas actividades cotidianas.



5.4.2. Formato de solicitud de vacante

SNE					SERVICIO NACIONAL DE EMPLEO MICHOACÁN						
Fecha	Día	Mes	Año		REGISTRO DE VACANTES					Folio SISNE*	N/A
R.F.C.*										Clave Ocupacional*	N/A
Presentación	1	2	3	4						Folio C.E.*	
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO											
Puesto Ofrecido					Número de Plazas:			Tipo de Contrato			
					Salario (mensual) \$			Permanente de tiempo			
								Eventual de tiempo			
Turno					Horario y días de trabajo:			Completa			
								Parcial			
Causas que originan la vacante					☐ Reposición de personal			☐ Necesidades temporales de mano de obra			
					☐ Empresa nueva			☐ Puesto de nueva creación			
					☐ Otras						
REQUISITOS DEL PUESTO											
Experiencia en el puesto					Escolaridad mínima-máxima			Rango de edad: de () a () años			
Ninguna					6m-1 Año			Flexible			
1-2 Años					2-3 Años			☐ Si			
3 años o más								☐ No			
Sexo			Estado civil			Disponibilidad para:			Viajar		
☐ Masculino			☐ Femenino			☐ Indistinto			☐ Si		
			☐ Soltero			☐ Casado			☐ No		
			☐ Indistinto			Idiomas:			Lic. de Manejo:		
									Cartilla SMN:		
Actividades a realizar:											
Habilidades indispensables (incluyendo máquinas y herramientas)*											
PRESTACIONES OFRECIDAS											
PRESTACIONES DE LEY			CAPACITACIÓN Y/O ENTRENAMIENTO			POSIBILIDADES DE PLANTA			POSIBILIDADES DE PROMOCIÓN		
☐ SI			☐ NO			☐ SI			☐ NO		
DATOS GENERALES DEL EMPLEADOR											
Nombre y/o razón social:					Actividad económica*						
					No. de empleados que laboran actualmente en la empresa:						
					Clave: N/A						
Dirección: (calle, número, exterior e interior)					Colonia:						
					Documentación requerida para una entrevista inicial:						
Municipio		Código Postal:		Teléfonos y fax:							
Persona que solicita el servicio:											
Nombre del Entrevistador:					Puesto:			Horario y días de entrevista:			
Como se enteró del SNE: o Radio o T.V. o Cartel o Periódico o Otros. Acepta personal discapacitado o Si o No											
Señor empresario Ud. puede enviar su vacante vía fax o por internet al e-mail: vinculacion_empleo@sedeeco.michoacan.gob.mx,											
También están a su disposición los teléfonos: 113-46-00, 113-46-87 exts. 10391 (fax) y 10321											
Experiencia en su relación con el SNE: Satisfactoria Regular Buena Muy buena											
Ha tenido alguna dificultad con los envíos:											
Observaciones:											
REV. 00											
14/07/08											



5.4.3. Cuestionario de entrevista formal

Etapa de Reclutamiento y Selección de Personal

Preguntas probadas para la entrevista estructurada de selección

I. Experiencia en el trabajo

1. ¿Cómo consiguió usted originalmente su trabajo con la Compañía XYZ?
2. ¿Quiere usted describir sus responsabilidades y deberes actuales?
3. ¿Quizá podría usted describir cómo pasa usted un día típico?
4. ¿Cuáles son algunas de las cosas de que usted disfrutaba más cuando estaba trabajando en la Corporación ABC?
5. ¿Qué era lo que menos le agradaba?
6. ¿Cuáles considera sus principales logros de la compañía ABC?
7. ¿Cuáles fueron algunos de los reveses y contrariedades que experimentó, o algunas de las cosas que no resultaron tan bien como esperaba? Dígame algo acerca de ello.
8. Dígame algo acerca del progreso personal que tuvo durante su asociación con la compañía XYZ?
9. En retrospectiva, ¿qué considera usted que ha ganado de su asociación con la compañía ABC?
10. ¿De qué manera ha cambiado su trabajo desde que usted entró en la compañía?
11. ¿Cuáles fueron sus razones para dejar la Compañía XYZ?
12. ¿Cómo describiría que fueron sus principales fuerzas y limitaciones?
13. En el pasado, ¿por qué cosas le felicitaron a usted sus superiores?
¿Por cuáles le censuraron?
14. ¿Cómo cree que su actual (pasado) jefe le describiría a usted?
15. ¿Cuáles fueron algunas de las cosas relacionadas con su trabajo, que halló usted, más difíciles de hacer?
16. ¿Cuáles fueron algunos de los problemas que usted encontró en su trabajo, y cómo resolvió estos problemas?
17. ¿Cuáles fueron algunas cosas acerca de las que usted y su jefe discreparon?
18. ¿De qué manera le ha preparado a usted su presente trabajo para mayores responsabilidades?



19. ¿Cuál es la impresión que tiene usted de su actual (anterior) lugar de empleo?
20. ¿Durante cuánto tiempo ha estado usted buscando otro puesto? ¿Qué tipo de puesto busca?
21. En su opinión, ¿cuáles serían para usted algunas ventajas de entrar en nuestra compañía?
22. ¿De qué manera satisface el trabajo que le ofrecemos, las metas y los objetivos de su carrera?
23. Si usted entrara a nuestra organización, ¿dónde piensa usted que podría hacer una mejor contribución? ¿Por qué?
24. En el futuro, ¿qué cambios y desarrollos cree usted que habrá en su campo particular?
25. Si usted entrara a nuestra compañía ¿qué mejoras considera usted que necesita a fin de hacer una mejor contribución?

II. Educación

1. ¿Por qué eligió usted la universidad en que hizo sus estudios?
2. ¿Qué determinó la elección de su especialidad?
3. ¿Cómo describiría usted sus logros académicos?
4. ¿Cómo decidió usted hacerse (contador) (ingeniero), etc.?
5. ¿En qué tipos de actividades fuera del plan de estudios participó usted?
6. ¿Cómo pasaba usted sus veranos mientras estaba en el ciclo escolar?
7. ¿Ocupó usted algunos cargos especiales en la clase o en un club? ¿Cuáles?
8. ¿Cuáles eran sus planes vocacionales al tiempo de graduarse de la escuela?
9. ¿Ha tenido usted algún adiestramiento o educación adicionales desde que se graduó de la universidad?
10. ¿Cómo cree usted que la educación universitaria contribuyó a su desarrollo general?

III. Factores personales

1. En general, ¿cómo se describiría usted a sí mismo?
2. ¿Cuáles considera usted que son sus cualidades sobresalientes?
3. ¿Cuáles considera usted algunas de sus deficiencias o cualidades que necesitan ser desarrolladas?
4. ¿En qué áreas considera usted que le agradaría desarrollarse?



5. ¿Qué rasgos o cualidades admira usted más en su superior inmediato?
6. ¿Qué ha contribuido al éxito de su carrera hasta el momento?
7. ¿Qué decepciones, reveses, o fracasos ha tenido usted en su vida?
8. ¿Cómo podría usted favorecer su propia carrera en el campo de los negocios?
9. ¿Cuáles son sus metas y objetivos a largo plazo?
10. ¿Qué clases de situaciones le hacen sentirse alterado o nervioso?
11. ¿Cómo describiría usted su salud?
12. ¿Ha tenido usted accidentes, enfermedades u operaciones graves? Dígame algo acerca de ellos.
13. ¿Cuáles fueron algunos de los principales problemas y decisiones que usted tuvo que resolver o tomar, hasta el presente?
14. Si tuviera usted que volver a vivir, ¿qué cambios haría usted en su vida y su carrera?
15. Al considerar entrar en una compañía, ¿cuáles son algunos de los factores que usted tiene en cuenta?
16. ¿Cuáles son algunas de las cosas que para usted son importantes en un trabajo?
17. ¿Qué espera usted de su siguiente trabajo, que no ha obtenido hasta ahora?
18. ¿Qué clase de puesto le gustaría a usted ocupar dentro de cinco años? ¿Dentro de diez años?
19. ¿Cuáles son sus necesidades de salario actualmente? ¿Por qué?
20. ¿Cuáles son sus intereses actuales en cuestiones recreacionales y de tiempo libre?
21. ¿Pertenece usted ahora a clubes u organizaciones sociales, cívicos, o profesionales? ¿Cuáles? ¿Por qué ingreso en ellos?
22. ¿Ocupa usted cargos en alguno de ellos? ¿Qué cargos?
23. ¿Cómo pasa usted sus vacaciones?
24. Si usted tuviera más tiempo, ¿hay actividades en las cuales le gustaría a usted participar? ¿Cuáles? ¿Por qué?

Por último, asegúrese de hacer esta pregunta: ¿Hay algunos aspectos adicionales de sus capacidades que o se han examinado y que serían pertinentes al puesto que se considera?



5.4.4. Formato de calificación del entrevistador

Forma de calificación del entrevistador

Nombre del aspirante _____ Fecha _____

Puesto _____ Departamento _____

Capacidades

(verificar y calificar sólo aquellas que tengan que ver con el puesto)

Habilidades Básicas

- ☐ Inteligencia y viveza mental
- ☐ Conocimiento del trabajo y destrezas
- ☐ Educación
- ☐ Experiencia
- ☐ Destrezas de organización
- ☐ Destrezas de comunicación
- ☐ Nivel de energía

Sobresaliente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente	Comentarios

Características Personales

- ☐ Destrezas interpersonales
- ☐ Maneras y actitud
- ☐ Capacidad de imponerse
- ☐ Iniciativa, empuje e ingenio
- ☐ Madurez
- ☐ Motivación y ambición

Rasgos de carácter

- ☐ Estabilidad
- ☐ Esfuerzo
- ☐ Perseverancia
- ☐ Habilidad de llevarse bien con otros
- ☐ Confianza y autosuficiencia
- ☐ Liderazgo



Apuntar las fuerzas del candidato a este puesto

Apuntar las debilidades y limitaciones del candidato a este puesto

Observaciones

Clasificación general

Para este puesto	I Sobresaliente	2 Muy Bueno	3 Bueno	4 Regular
Potencial para el progreso	I Sobresaliente	2 Muy Bueno	3 Bueno	4 Regular

Recomendado para el empleo ☐ Sí ☐ No

Clasificado por

Fuente: Sistemas Efectivos de solicitud y selección de personal, página 136,137. Stanton Erwin S., México
2010. Edit. Limusa



5.4.5. Verificación telefónica de referencias (posibles candidatos)

Apéndice C. Verificación telefónica de referencias

Nombre del aspirante		
Persona con la cual hizo contacto		Puesto o Título
Compañía	Ciudad o Estado	Número de
Teléfono		
1. Yo quisiera verificar la información que nos fue dada por (el Sr., la Srita., o la Sra.) _____ _____ Quien esta solicitando un puesto en nuestra compañía. ¿En Qué fechas trabajó con usted? De _____ 20____ A _____ 20____		
2. ¿Cuál era la naturaleza de su trabajo? _____		
3. ¿Qué pensaba usted de su trabajo? _____		
4. ¿Cómo describiría usted su desempeño en comparación con otras personas? _____		
5. ¿Qué progreso hizo en el trabajo? _____		
6. ¿Cuáles fueron sus ganancias? _____		
7. ¿Por qué dejó su compañía? _____		
8. ¿Lo volvería usted a emplear? Sí _____ No (Por qué) _____		



9. ¿Cuáles son sus puntos fuertes?

10. ¿Cuáles son sus limitaciones?

11. ¿Cómo se lleva con los demás?

12. ¿Podría usted hacer comentarios sobre su

a) asistencia

b) cumplimiento

c) habilidad para encargarse de una responsabilidad

d) potencial de adelanto

e) grado de supervisión que necesitaba

f) actitud general

13. ¿Tuvo algunas dificultades personales que interfirieran con su trabajo?

14. ¿Hay algo más de importancia que debemos saber?

15. ¿Lo recomendaría usted?

Fecha

Verificado por

Fuente: Sistemas Efectivos de solicitud y selección de personal, página 156,157. Stanton Erwin S., México 2010. Edit. Limusa



5.4.6. Contrato Individual de Trabajo

Contrato Individual de Trabajo celebrado individualmente entre el trabajador y el empleador

CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO

CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO QUE SE CELEBRA POR UNA PARTE LA EMPRESA "YU'DIM", S.A. DE C.V., COMO PATRÓN Y POR LA OTRA (EL o LA C., nombre del trabajador) _____ COMO TRABAJADOR, BAJO LAS SIGUIENTES:

DECLARACIONES

1.- Por sus generales, los contratantes declaran lo siguiente:

El domicilio de la Empresa es en _____

Como representante de la Empresa el (la) C. _____

, con domicilio _____, de nacionalidad _____.

El trabajador: Nombre _____, Domicilio _____,

Nacionalidad _____ edad _____ sexo _____

estado civil _____.

Los cuales se someten a las siguientes:

CLAUSULAS

PRIMERA: El presente contrato de trabajo se realiza por: (duración de la relación de trabajo) _____.

SEGUNDA: El trabajador se obliga a prestar a la empresa denominada _____ bajo su dirección y dependencia, sus servicios personales subordinados.

TERCERA: El trabajador desempeñará sus actividades en _____

CUARTA: La duración de la jornada de trabajo será: _____

QUINTA: El salario convenido por los servicios que el trabajador preste será el siguiente: \$ _____.

SEXTA: Los días de pago de salario serán los días _____, el lugar de pago de salarios será en _____.

SEPTIMA: El patrón capacitará y adiestrará al trabajador según los planes establecidos en la empresa.



OCTAVA: El día de descanso semanal será domingo y se consideran como días de descanso obligatorios los siguientes: 1° de Enero, 5 de Febrero, 21 de Marzo, 1° de Mayo, 16 de Septiembre, 20 de Noviembre, 1° de Diciembre de cada seis años cuando corresponda a la transmisión del Poder Ejecutivo Federal, y 25 de Diciembre, debiendo de recibir el trabajador su salario completo.

NOVENA: Cuando el trabajador tenga más de un año de servicios disfrutará de un período de 6 días laborales de vacaciones pagadas, y que aumentará en dos días laborales hasta llegar a 12 por cada año subsecuente de servicios. Después del cuarto año, el período de vacaciones se aumentará en 2 días por cada 5 años de servicios pagando la prima vacacional del 25% sobre el salario que le corresponda al trabajador durante el período de vacaciones.

DECIMA: El trabajador conviene en someterse a los reconocimientos médicos que periódicamente ordene el patrón en los términos del artículo 134 de la Ley Federal del Trabajo.

DECIMA PRIMERA: El aguinaldo será el que marque la Ley Federal del Trabajo, y se pagará en el lapso que la misma ley precisa. (15 días, pagados en el mes de Diciembre).

DECIMA SEGUNDA: Ambas partes convienen en someterse a las autoridades laborales de esta Ciudad en caso de cualquier controversia que se desprenda de este contrato.

DECIMA TERCERA: En el acto de la celebración del presente contrato, recibe el trabajador un ejemplar del Reglamento Interior de Trabajo obligatorio en la Empresa.

Leído por ambas partes este contrato, ante los testigos que firman e impuestos de su contenido y sabedores de las obligaciones que por virtud de este documento, así como de las que la Ley les impone, lo firman por duplicado para cada parte conserve un ejemplar.

Morelia, Michoacán a ----- de ----- de 20 -----.

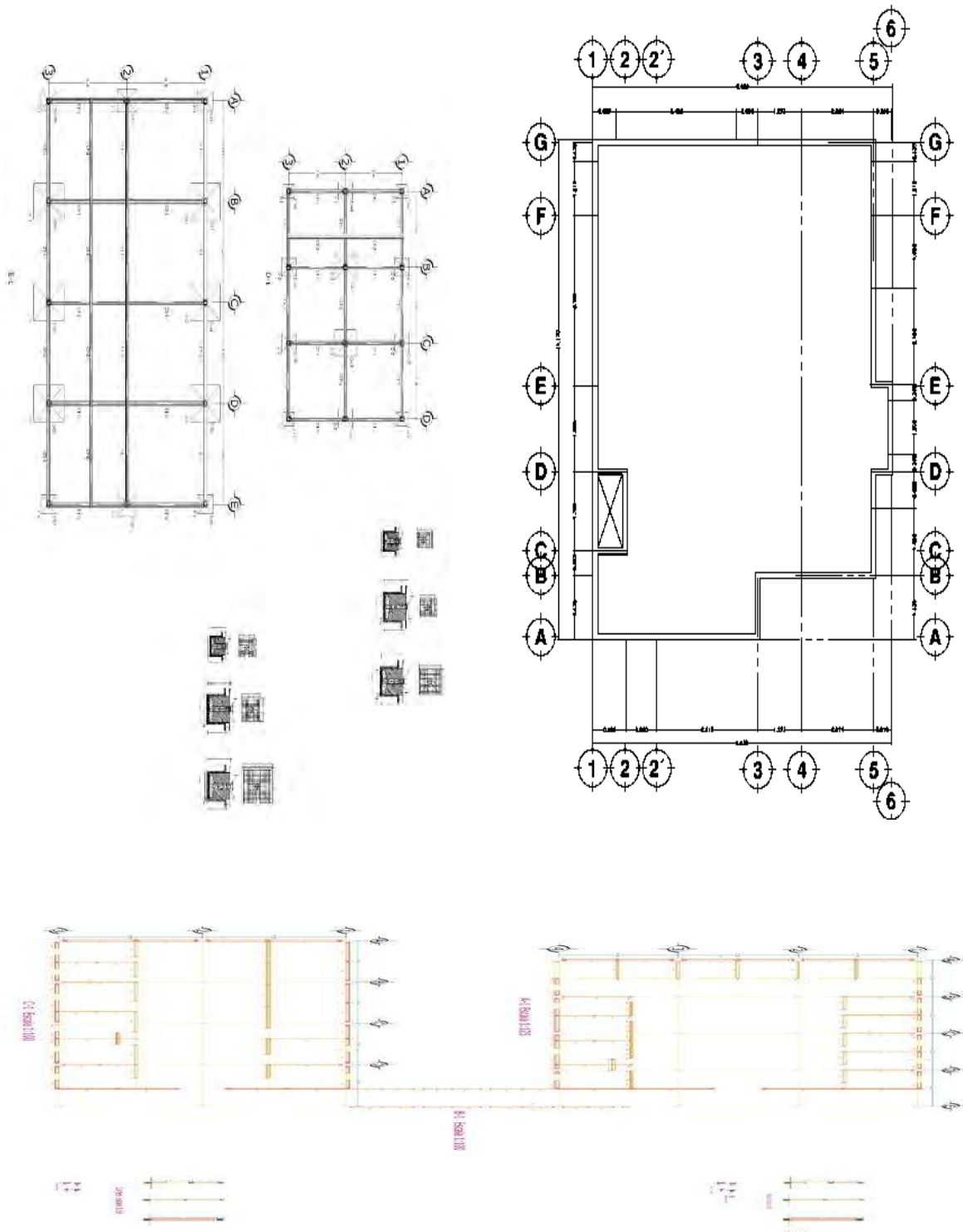
**PATRONO Ó
REPRESENTANTE LEGAL**

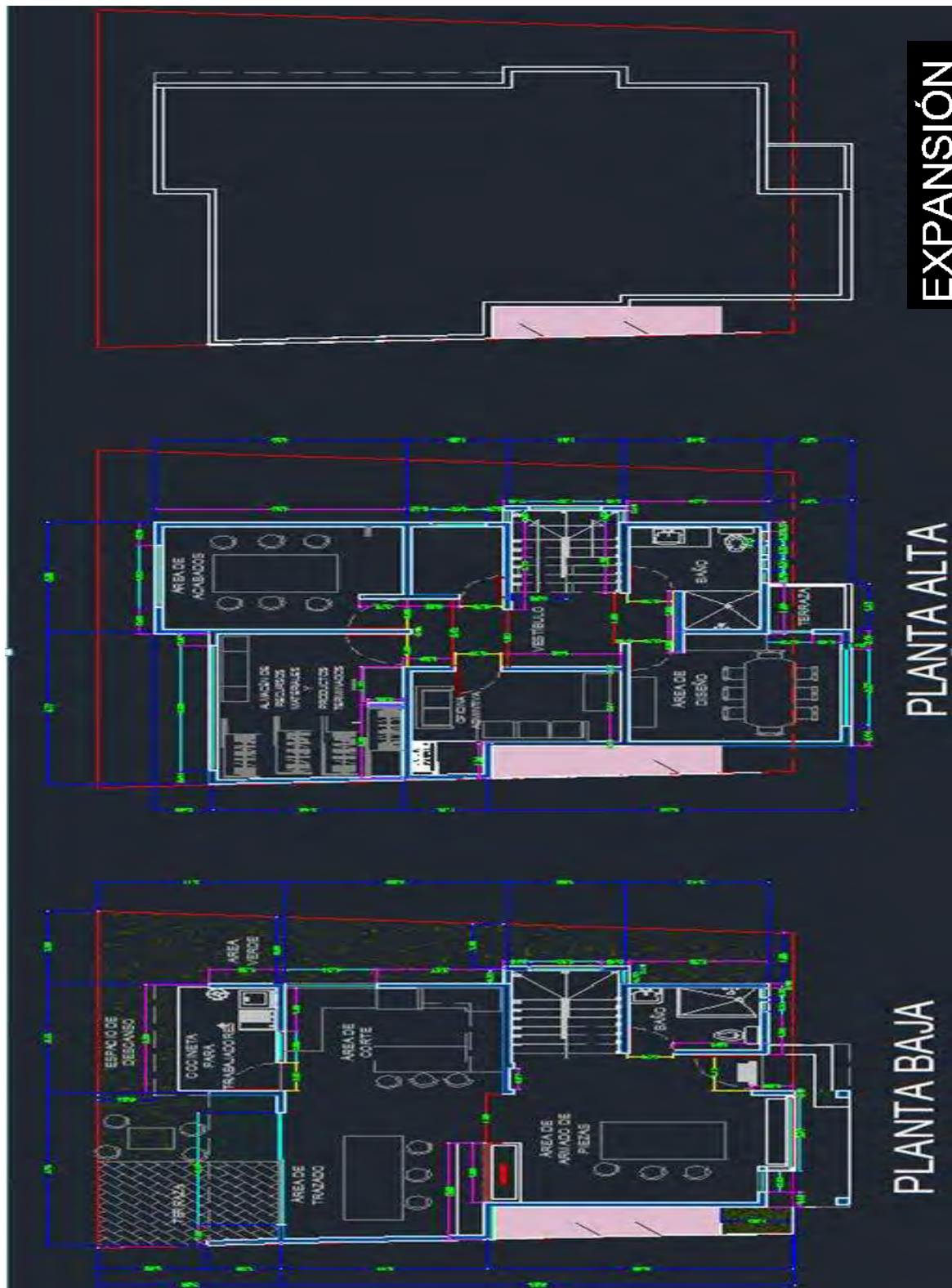
TRABAJADOR

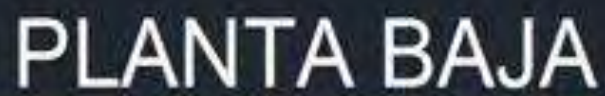
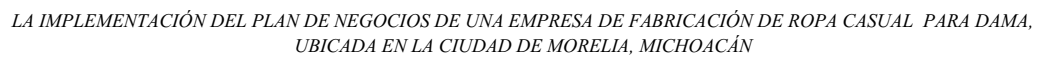
TESTIGOS

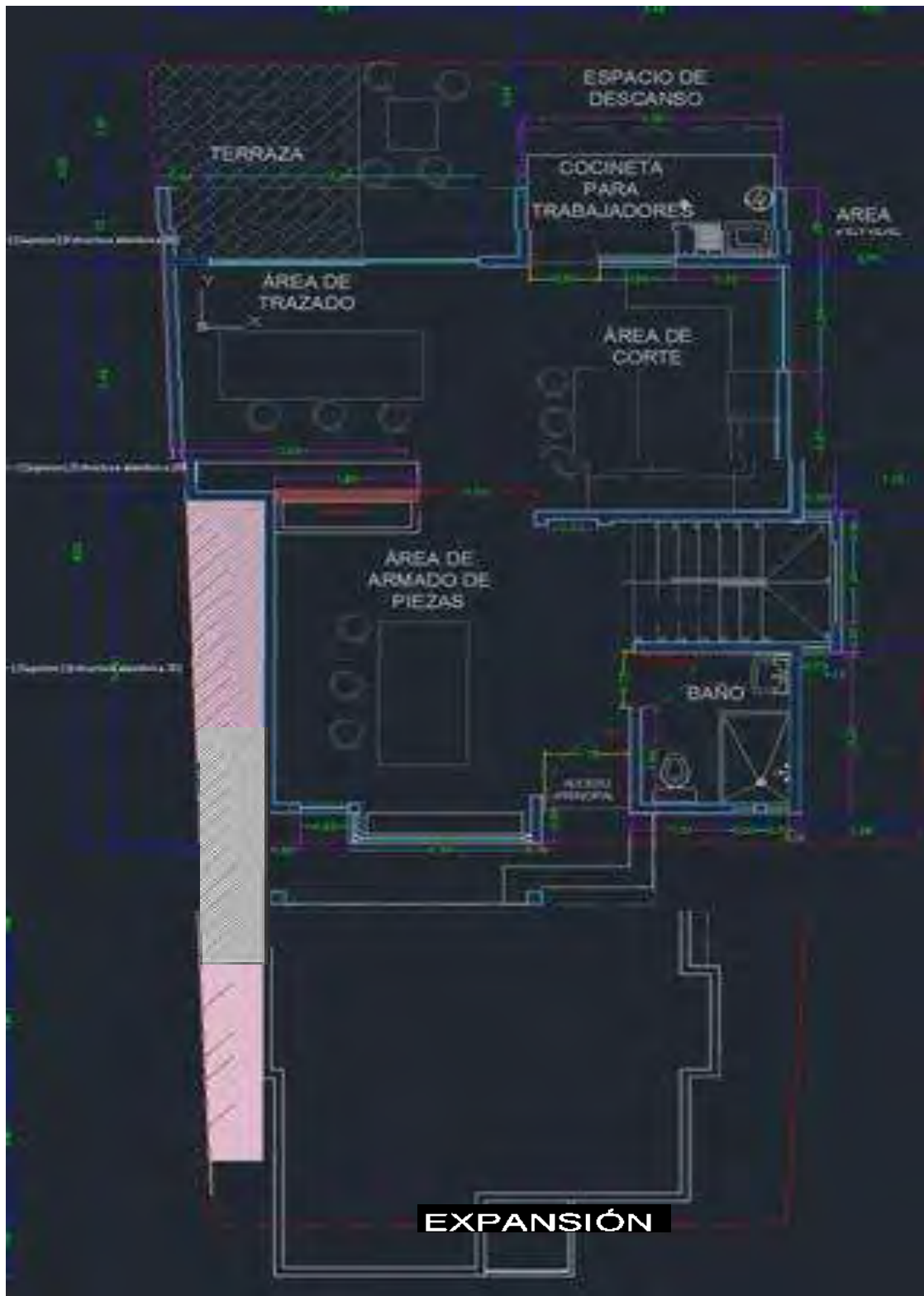


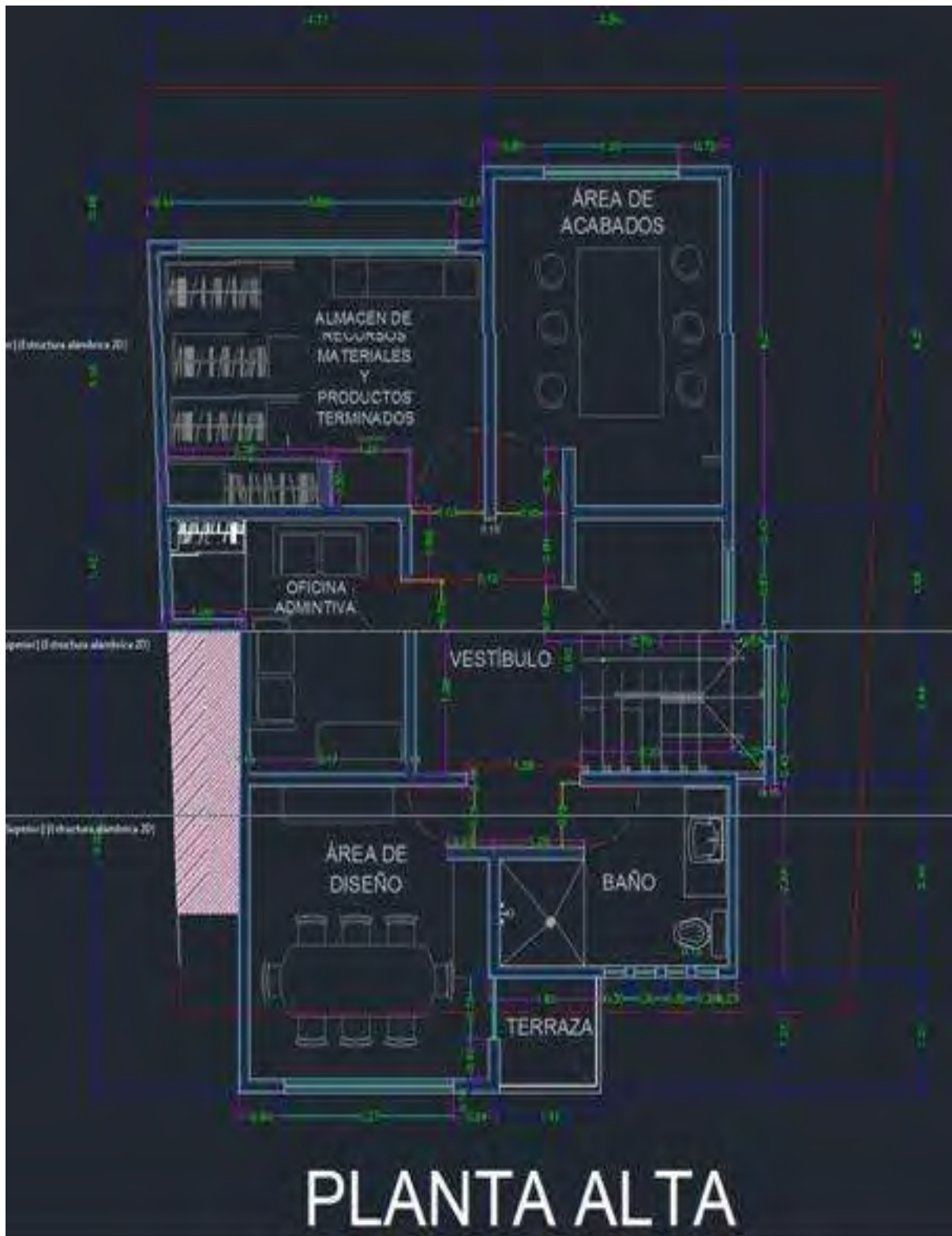
5.4.7. Plano de distribución de la planta

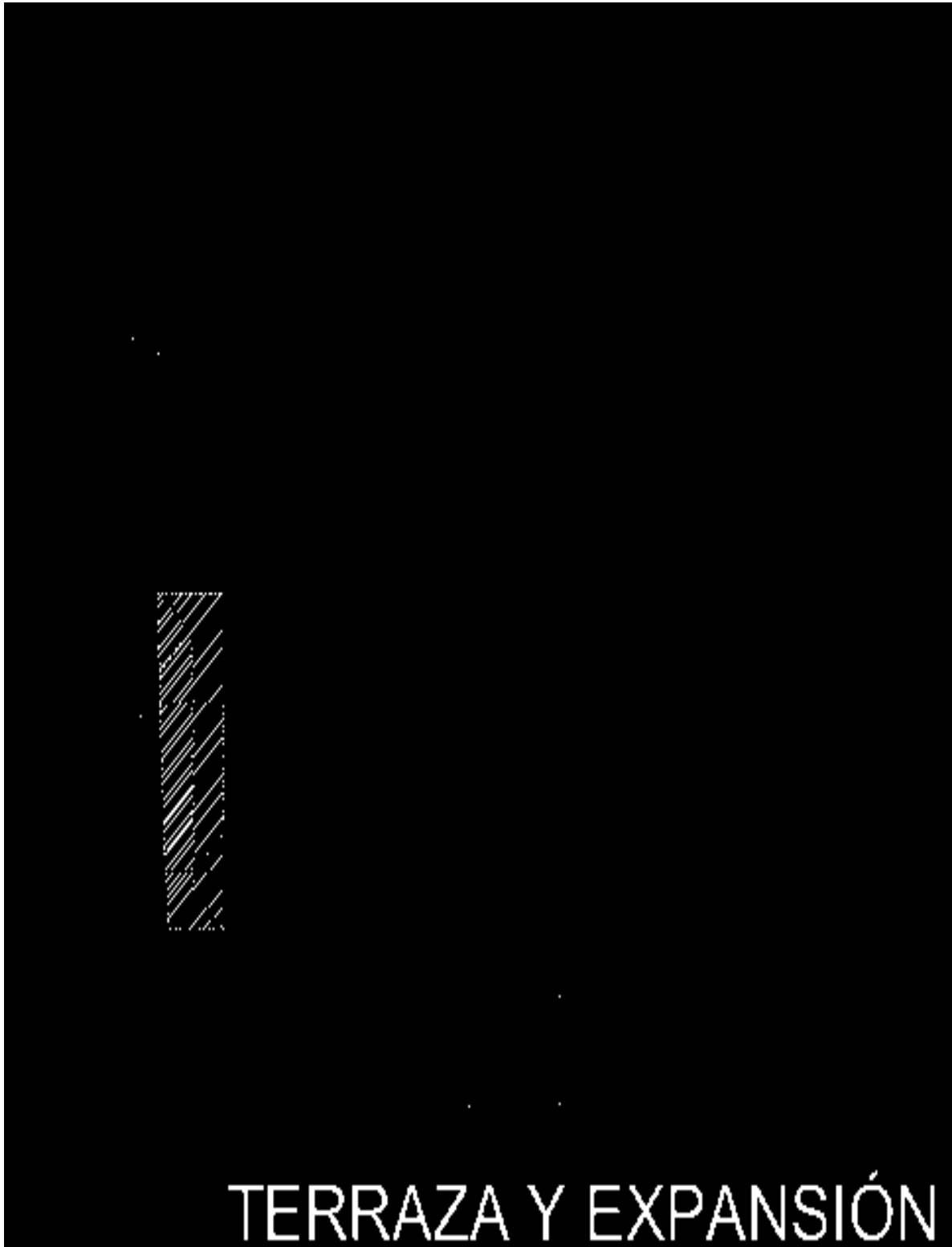














5.4.8. Formato R1 (SAT)

Solicitud de Inscripción al Registro Federal de Contribuyentes

1 ACUSE DE RECIBO POR CERTIFICACIÓN O RELOJ FRANQUEADOR: (PARA USO EXCLUSIVO DE LA AUTORIDAD)		 SOLICITUD DE INSCRIPCIÓN AL REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES ANTES DE EMITIR EL LIBRADO DE PESA FORMA ORIGINAL UNA LAS INSTRUCCIONES		R1 1-2002
		2 CURP: CLAVE ÚNICA DE REGISTRO DE POBLACIÓN (FORMA PERSONAL PRECISA)		
		3 ANOTE LA LETRA CORRESPONDIENTE AL TIPO DE SOLICITUD QUE PRESENTA:		W= NORMAL C= COMPLEMENTARIA
		3.1 CUANDO SE TRATE DE SOLICITUD COMPLEMENTARIA, INDICAR EN LA AUTORIZACIÓN A LA SOLICITUD ANTERIOR:		
4 DATOS DEL CONTRIBUYENTE QUE SE INSCRIBE				
4.1 SÓLO TRATÁNDOSE DE PERSONAS FÍSICAS (Ver Instrucciones)				
APELLIDO PATERNO:				
APELLIDO MATERNO:				
NOMBRE(S):				
4.2 SÓLO TRATÁNDOSE DE PERSONAS MORALES (Ver Instrucciones)				
DENOMINACIÓN O RAZÓN SOCIAL:				
4.3 TRATÁNDOSE DE CONTRIBUYENTES RESIDENTES EN EL EXTRANJERO SIN ESTABLECIMIENTO PERMANENTE EN MÉXICO				
NÚMERO DE IDENTIFICACIÓN FISCAL ASIGNADO EN EL PAÍS EN QUE RESIDAN:				
PAÍS DE RESIDENCIA FISCAL:				
4.4 DATOS POR FIDEICOMISO				
SI SE TRATA DE LA INSCRIPCIÓN DE UN FIDEICOMISO, INDICAR:				
DENOMINACIÓN O RAZÓN SOCIAL DE LA FIDEICOMISARIA:				
RFC DE LA FIDEICOMISARIA:				
NÚMERO DE FIDEICOMISO:				
4.5 DOMICILIO FISCAL DEL CONTRIBUYENTE QUE SE INSCRIBE O DEL REPRESENTANTE DE LA PERSONA RESIDENTE EN EL EXTRANJERO				
CALLE:				
NÚMERO: Y/O LETRA EXTERIOR		NÚMERO: Y/O LETRA INTERIOR		ENTRE LAS CALLES DE:
Y DE:		COLUMNA:		
LOCALIDAD (NO ALCALDÍA):				
MUNICIPIO O DELEGACIÓN:				
CÓDIGO POSTAL:		TELÉFONO:		
ENTIDAD FEDERATIVA:				
☐ CORREO ELECTRÓNICO				
SE PRESENTA POR DUPLICADO				
5 DECLARO BAJO PROTESTA DE DECIR VERDAD QUE LOS DATOS CONTENIDOS EN ESTA SOLICITUD SON CIERTOS				
FIRMA O HUELLA DIGITAL DEL CONTRIBUYENTE O BIEN DEL REPRESENTANTE LEGAL, QUE EN MANIFIESTA BAJO PROTESTA DE DECIR VERDAD, QUE A ESTA FECHA EL MANDATO CON EL QUE SE OSTENTA NO LE HA SIDO MODIFICADO O REVOCADO.				



5.4.8.1. Requisitos Inscripción personas físicas (SAT)



REQUISITOS PARA TRAMITAR LA INSCRIPCIÓN DE PERSONAS FÍSICAS
CON OBTENCIÓN DE **FIEL** (FIRMA ELECTRÓNICA AVANZADA)
Y **CIECF** (CLAVE DE IDENTIFICACIÓN ELECTRÓNICA CONFIDENCIAL FORTALECIDA)

TRAMITE GRATUITO

- 1) Acta original o en copia certificada, expedida por el registro Civil y su CURP
- 2) Original de un comprobante de domicilio fiscal (Recibo de agua, luz o teléfono con menos de 4 meses de antigüedad o estado de cuenta a nombre del contribuyente con menos de 3 meses de antigüedad)
- 3) Original y copia de una identificación oficial vigente con fotografía y firma (Credencial del IFE, Licencia de manejo vigente, Pasaporte vigente, Cédula Profesional o Cartilla del servicio militar)
- 4) Traer una cuenta de correo electrónico (Puede tramitarla en cualquier Ciber-Café)
- 5) Traer un dispositivo de almacenamiento USB o un disco regrabable
- 6) Proporcionar entre que calles se encuentra ubicado su domicilio fiscal.

SERVICIO CON PREVIA CITA

PARA AGENDAR UNA CITA, LLAMARA AL 01-800-46-36-728 Ó POR INTERNET:

www.sat.gob.mx Horario de atención: Lunes a Viernes 8:30 am. 2:30 pm.



5.4.9. Información, apoyos de programa Fomento al Autoempleo

SECRETARIA DE TRABAJO Y PREVISION SOCIAL
SECRETARIA DE EMPLEO Y PRODUCTIVIDAD LABORAL
SERVICIO NACIONAL DE EMPLEO

Subprograma Fomento al Autoempleo (FA) del Programa de Apoyo al Empleo

Brinda atención a personas con potencial para desarrollar una actividad productiva por cuenta propia viable y rentable, incentivando la generación o consolidación de empleos que mejoren las condiciones de vida de la población.

Los apoyos que se otorgan son mobiliario, maquinaria, equipo y/o herramienta para la producción de bienes cuyo costo deberá estar en un rango máximo de acuerdo con la siguiente tabla:

Tabla de Otorgamiento de apoyos por parte de la SEDECO a través del Servicio Nacional de Empleo

No. de participantes	Monto del apoyo (hasta / pesos M.N.)
1	25,000
2	50,000
3	75,000
4	100,000
5 ó más	125,000

Fuente: Oficinas del Servicio Nacional de Empleo. Av. Camelinas No. 2347 Fracc. Camelinas, Tel. 113 93 00, Morelia, Michoacán.

Las oficinas del SNE son las encargadas de la operación de los programas en cada entidad federativa y dependen de los gobiernos de los estados.

En este marco, el Servicio Nacional de Empleo entrega en custodia condicionada al buen uso de los bienes (durante 12 meses, que se constituye como período de observación) para que los beneficiarios puedan desarrollar o fortalecer su



actividad económica. Transcurrido satisfactoriamente el período de observación, se traslada a los beneficiarios la propiedad de los bienes.

El requisito para solicitar este apoyo es llenar un cuestionario referente a las especificaciones de la empresa que se desea crear, mediante el cual se solicita información del financiamiento requerido, recursos humanos indispensables para el inicio de operaciones y si tienen la capacitación necesaria para la probable puesta en marcha de la empresa, infraestructura y ubicación de la planta, costos y procedimientos del proceso de producción y un pequeño plan de mercadotecnia, especificando los probables competidores e identificando el mercado al cual va dirigido el producto final, con la finalidad de calificar la viabilidad del proyecto, información se plasma en este plan de negocios.

Así mismo, deberá entregarse la cotización de tres proveedores respecto a cada una de las máquinas que se utilizarán en la empresa de nueva creación.

Se llenan los formatos oficiales establecidos por la Secretaría de Trabajo y Previsión Social (STPS), firmando de previo acuerdo cada uno de los socios y el funcionario encargado del programa Fomento al Autoempleo.



5.4.10. Estados financieros

Determinación de la inversión necesaria.

Año	SOCIOS	BANCOS	GOBIERNO FEDERAL	GOBIERNO ESTATAL	OTRAS INVERSIONES	TOTAL
Tipo de inversión						
Fija	\$172,530	\$0	\$75,000	\$0	\$0	\$247,530
Terrenos						\$0
Construcciones						\$0
Compra de edificios						\$0
Maquinaria y equipos	\$28,880		\$75,000			\$103,880
Subestación eléctrica	\$5,000					\$5,000
Mobiliario y eq. de oficina	\$13,650					\$13,650
Sistemas de cómputo	\$10,000					\$10,000
Transporte área administr						\$0
Transporte área producción	\$110,000					\$110,000
Otros equipos	\$1,000					\$1,000
Otras instalaciones	\$4,000					\$4,000
Adquisiciones varias						\$0
Otras inversiones						\$0
Diferida	\$19,500	\$0	\$0	\$0	\$0	\$19,500
Gastos de organización	\$3,000					\$3,000
Contratos varios	\$2,500					\$2,500
Permisos varios	\$3,000					\$3,000
Capacitación preoperativa	\$1,000					\$1,000
Pruebas y arranque operat						\$0
Fletes de maquinaria y eq.	\$3,000					\$3,000
Instalación de maquinarias	\$1,000					\$1,000
Trámites aduanales						\$0
Estudios y proyectos						\$0
Patentes						\$0
Franquicias						\$0
Intereses preoperativos						\$0
Publicidad preoperativa	\$5,000					\$5,000
Otros gastos preoperativos	\$1,000					\$1,000
Circulante						\$198,984
Capital de trabajo	\$198,984					\$198,984

Estructura del financiamiento requerido para iniciar operaciones

Fuente financiera	Tipo de inversión			
	Fija	Diferida	Capital Trabajo	Total
Socios	\$172,530	\$19,500	\$198,984	\$391,014
Bancos				
Crédito Refaccionario	\$0	\$0		\$0
Crédito de Avío			\$0	\$0
Gobierno Federal	\$75,000	\$0	\$0	\$75,000
Gobierno Estatal	\$0	\$0	\$0	\$0
Otras Inversiones	\$0	\$0	\$0	\$0
Inversión Total	\$247,530	\$19,500	\$198,984	\$466,014



Presupuesto de ingresos del negocio.

Año	Productos	Unidades/año	Precio unitario	Ingresos/año
1	blusas	6000	\$45	\$270,000
	blusones	5000	\$74	\$370,000
	leggings	3500	\$90	\$315,000
	short	1500	\$80	\$120,000
	faldas	1500	\$78	\$117,000
				\$0
	OTROS INGRESOS DEL NEGOCIO			\$0
	Total de ingresos			\$1,192,000
2	blusas	6300	\$47	\$297,675
	blusones	5250	\$78	\$409,500
	leggings	3675	\$95	\$347,288
	short	1575	\$84	\$132,300
	faldas	1575	\$82	\$128,993
				\$0
	OTROS INGRESOS DEL NEGOCIO			\$0
	Total de ingresos			\$1,315,755
3	blusas	6615	\$49	\$326,450
	blusones	5512	\$81	\$446,472
	leggings	3858	\$99	\$381,942
	short	1653	\$88	\$145,795
	faldas	1653	\$86	\$142,158
				\$0
	OTROS INGRESOS DEL NEGOCIO			\$0
	Total de ingresos			\$1,442,817
4	blusas	7276	\$51	\$374,350
	blusones	6063	\$85	\$515,658
	leggings	4243	\$104	\$441,060
	short	1818	\$92	\$167,983
	faldas	1818	\$90	\$164,165
				\$0
	OTROS INGRESOS DEL NEGOCIO			\$0
	Total de ingresos			\$1,663,217
5	blusas	8003	\$54	\$428,561
	blusones	6669	\$89	\$595,208
	leggings	4667	\$109	\$509,636
	short	1999	\$97	\$193,103
	faldas	1999	\$95	\$188,906
				\$0
	OTROS INGRESOS DEL NEGOCIO			\$0
	Total de ingresos			\$1,915,414



Requerimientos de materias primas y materiales auxiliares

Año	Materia prima o materiales	Unidad de Medida	Costo por Unidad	Volumen Requerido	Costo por Año
1	tela	metro/rollo	\$4,200.0	120	\$504,000
	hilo	metro/cono	\$30.0	48	\$1,440
	botones	pieza	\$1.0	2000	\$2,000
	cierres	pieza	\$9.0	1000	\$9,000
	papel kraft	metro/rollo	\$250.0	4	\$1,000
					\$0
					\$0
					\$0
	Total				\$517,440
2	tela	metro/rollo	\$4,410.0	126	\$555,660
	hilo	metro/cono	\$31.5	51	\$1,607
	botones	pieza	\$1.5	2100	\$3,150
	cierres	pieza	\$9.5	1050	\$9,923
	papel kraft	metro/rollo	\$262.5	4	\$1,050
					\$0
					\$0
					\$0
	Total				\$571,389
3	tela	metro/rollo	\$4,630.5	132	\$611,226
	hilo	metro/cono	\$33.1	54	\$1,786
	botones	pieza	\$1.6	2205	\$3,462
	cierres	pieza	\$9.9	1102	\$10,910
	papel kraft	metro/rollo	\$275.6	5	\$1,378
					\$0
					\$0
					\$0
	Total				\$628,761
4	tela	metro/rollo	\$4,862.0	138	\$670,956
	hilo	metro/cono	\$34.7	57	\$1,979
	botones	pieza	\$1.7	2315	\$3,889
	cierres	pieza	\$10.4	1157	\$12,021
	papel kraft	metro/rollo	\$289.0	5	\$1,445
					\$0
					\$0
					\$0
	Total				\$690,290
5	tela	metro/rollo	\$5,105.0	145	\$740,225
	hilo	metro/cono	\$35.8	60	\$2,148
	botones	pieza	\$1.8	2430	\$4,338
	cierres	pieza	\$10.9	1215	\$13,268
	papel kraft	metro/rollo	\$303.5	6	\$1,821
					\$0
					\$0
					\$0
	Total	Materias primas y materiales			\$761,799



Presupuesto de materiales de envase, empaque y embalaje

Año	Envase, empaque o embalaje	Volumen de productos	Capacidad del envase	Necesidad de envase	Costo unitario	Costo anual
1						\$ -
						\$ -
	cajas	17500	200	87	\$ 5.0	\$ 435
	protector/plast.	17500	25%	4375	\$ 0.5	\$ 2,188
	ganchos	17500	25%	4375	\$ 1.5	\$ 6,563
						\$ -
	Total					\$ 9,185
2						\$ -
						\$ -
	cajas	18375	200	91	\$ 5.3	\$ 478
	bolsa/plast.	18375	25%	4593	\$ 0.6	\$ 2,756
	ganchos	18375	25%	4593	\$ 1.6	\$ 7,234
						\$ -
	Total					\$ 10,468
3						\$ -
						\$ -
	cajas	19291	200	96	\$ 5.6	\$ 534
	bolsa/plast.	19291	25%	4822	\$ 0.7	\$ 3,375
	ganchos	19291	25%	4822	\$ 1.7	\$ 8,197
						\$ -
	Total					\$ 12,107
4						\$ -
						\$ -
	cajas	21221	200	106	\$ 5.9	\$ 623
	bolsa/plast.	21221	25%	5305	\$ 0.8	\$ 4,244
	ganchos	21221	25%	5305	\$ 1.8	\$ 9,549
						\$ -
	Total					\$ 14,416
5						\$ -
						\$ -
	cajas	23345	200	116	\$ 6.2	\$ 719
	bolsa/plast.	23345	25%	5836	\$ 0.9	\$ 5,252
	ganchos	23345	25%	5836	\$ 1.9	\$ 11,088
						\$ -
	Total					\$ 17,059



Presupuesto de mano de obra (pago de sueldos y salarios)

Nombre del puesto	Número de trabajadores	Pago mensual	Pago anual	Prestaciones 30%	Total anual
Resp. de Producción	1	\$3,500	\$42,000	\$12,600	\$54,600
Productores	3	\$3,200	\$115,200	\$34,560	\$149,760
			\$0	\$0	\$0
			\$0	\$0	\$0
			\$0	\$0	\$0
			\$0	\$0	\$0
			\$0	\$0	\$0
			\$0	\$0	\$0
			\$0	\$0	\$0
			\$0	\$0	\$0
			\$0	\$0	\$0
			\$0	\$0	\$0
			\$0	\$0	\$0
			\$0	\$0	\$0
Total	4	\$13,100	\$157,200	\$47,160	\$204,360

Presupuesto de refacciones y mantenimiento

Descripción del rubro o servicio	Unidad de medida	Número de eventos	Costo unitario	Costo anual
Refacciones de maquinarias				\$ -
Refacciones del transporte				\$ -
Mant. prev. Maquinarias	Evento	1	\$2,000	\$ 2,000
Mant. correctivo a maq.				\$ -
Mant. prev a transporte	Evento	1	\$3,000	\$ 3,000
Mant. correctivo transp				\$ -
Otros servicios				\$ -
Total				\$ 5,000

Presupuestos de otros requerimientos

Descripción del rubro o servicio	Unidad de medida	Número de eventos	Costo unitario	Costo anual
Energía eléctrica	Kw-hr	6	\$ 2 000.00	\$ 24,000
Agua para el proceso	M3	6	\$380.00	\$ 2,280
Gasolina	Litro	12	\$990.00	\$ 11,880
Diesel	Litro			\$ -
Gas	Kilo			\$ -
Renta		12	\$ 4 000.00	\$ 24,000
				\$ -
				\$ -
				\$ -
				\$ -
Total				\$ 62,160



Cálculo de las depreciaciones y amortizaciones del área de producción

Tipo de inversión	Valor de compra	Cond * inv.	Vida útil/ per de rec	Valor de salvamento	Depreciación anual
Depreciaciones					
					\$ 10,819
Construcciones	\$0	0	33	\$0	\$0
Compra de edificios	\$0	1	33	\$0	\$0
Maquinarias y equipos	\$103,880	1	10	\$5,194	\$9,869
Subestación eléctrica	\$5,000	1	10	\$250	\$475
Transportes	\$110,000	0	4	\$5,500	\$0
Otros equipos	\$1,000	1	10	\$50	\$95
Otras instalaciones	\$4,000	1	10	\$200	\$380
Adquisiciones varias	\$0	1	10	\$0	\$0
Amortizaciones					
	Periodo de recuperación				\$300
Capacitación preoperativa	\$1,000		20		\$50
Pruebas y arranque	\$0		20		\$0
Fletes de maquinaria	\$3,000		20		\$150
Instalación de maquinarias	\$1,000		20		\$50
Trámites aduanales	\$0		20		\$0
Otros gastos preoperativos	\$1,000		20		\$50
Total de depreciaciones y amortizaciones.					\$11,119



Presupuesto de gastos de administración y ventas

Pago de sueldos al personal de administración

Nombre del puesto	Número de personas	Pago mensual	Pago anual	Prestaciones 30%	Total anual
Director General	1	\$6,000	\$72,000	\$21,600	\$93,600
Director de Admón.	1	\$6,000	\$72,000	\$21,600	\$93,600
			\$0	\$0	\$0
			\$0	\$0	\$0
			\$0	\$0	\$0
			\$0	\$0	\$0
			\$0	\$0	\$0
			\$0	\$0	\$0
Total	2	\$12,000	\$144,000	\$43,200	\$187,200

Gastos generales de la administración

Descripción del gasto administrativo	Unidad de medida	Costo por unidad	Cantidad requerida	Costo por año
Gastos de oficina	Lote	\$3,000	6	\$18,000
Gastos generales	Lote	\$2,000	12	\$24,000
Teléfono e internet	Mes	\$900	12	\$10,800
Diseñador de ropa	Mes	\$5,000	6	\$30,000
Etiquetas	Mes	\$3,500	12	\$42,000
				\$0
				\$0
				\$0
				\$0
				\$0
				\$0
				\$0
Total				\$124,800



Gastos de ventas

Descripción del gasto de venta	Unidad de medida	Gasto por unidad	Cantidad requerida	Gasto por año
Papelería		\$23	50000%	\$11,500
Otros		\$5	1000	\$5,000
				\$0
				\$0
				\$0
				\$0
				\$0
				\$0
				\$0
				\$0
				\$0
				\$16,500

Depreciaciones del área de administración

Tipo de inversión	Valor de compra	Condición de inversión	Vida útil	Valor de salvamento	Depreciación anual
Depreciaciones					\$4,463
Construcciones	\$0	0	33	\$0	\$0
Compra de edificios	\$0	1	33	\$0	\$0
Mobiliario y equipo de oficina	\$13,650	1	10	\$683	\$1,297
Sistemas de cómputo	\$10,000	1	3	\$500	\$3,167
Transporte de área administrativa	\$0	1	4	\$0	\$0
Otras inversiones		1	5	\$0	\$0
Amortizaciones					\$675
Gastos de organización	\$3,000		20		\$150
Contratos varios	\$2,500		20		\$125
Permisos varios	\$3,000		20		\$150
Estudios y proyectos	\$0		20		\$0
Patentes	\$0		20		\$0
Franquicias	\$0		20		\$0
Intereses preoperativos	\$0		20		\$0
Publicidad Preoperativa	\$5,000		20		\$250
Total de depreciaciones y amortizaciones					\$5,138



	Semana	52	
	Quincena	26	
	Mes	12	
Indicar la unidad de tiempo a considerar:	Bimestre	6	
	Trimestre	4	12
	Cuatrimestre	3	
	Semestre	2	

Determinación del capital de trabajo

Mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Descripción												
	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
% de ventas al mes	60%	60%	70%	70%	80%	80%	90%	90%	90%	100%	100%	100%
Ingresos	0	0	69533	69533	79467	79467	89400	89400	89400	99333	99333	99333
Costos de producción	46719	46719	51667	51667	56616	56616	61564	61564	61564	66512	66512	66512
Materias primas y mat	25872	25872	30184	30184	34496	34496	38808	38808	38808	43120	43120	43120
Material de empaque	459	459	536	536	612	612	689	689	689	765	765	765
Mano de obra	17030	17030	17030	17030	17030	17030	17030	17030	17030	17030	17030	17030
Refacciones y mant.	250	250	292	292	333	333	375	375	375	417	417	417
Otros requerimientos	3108	3108	3626	3626	4144	4144	4662	4662	4662	5180	5180	5180
Gastos administración	29825	29825	29963	29963	30100	30100	30238	30238	30238	30375	30375	30375
Sueldos	15600	15600	15600	15600	15600	15600	15600	15600	15600	15600	15600	15600
Gastos generales	10400	10400	10400	10400	10400	10400	10400	10400	10400	10400	10400	10400
Gastos de ventas	825	825	963	963	1100	1100	1238	1238	1238	1375	1375	1375
Caja chica	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000
Total de egresos	76544	76544	81630	81630	86716	86716	91801	91801	91801	96887	96887	96887
Saldo	-76544	-76544	-12097	-12097	-7249	-7249	-2401	-2401	-2401	2446	2446	2446
Flujo acumulado	-76544	-153089	-165185	-177282	-184531	-191780	-194181	-196583	-198984	-196538	-194091	-191645

El capital de trabajo es igual a la mayor cantidad negativa que aparece en el flujo acumulado.

-198,984



Estado de Resultados

Año	1	2	3	4	5
Descripción					
Ingresos netos o ventas	\$1,192,000	\$1,315,755	\$1,442,817	\$1,663,217	\$1,915,414
Costos de ventas	\$809,264	\$864,495	\$923,507	\$987,345	\$1,061,497
Materias primas y materiales	\$517,440	\$571,389	\$628,761	\$690,290	\$761,799
Material de empaque	\$9,185	\$10,468	\$12,107	\$14,416	\$17,059
Mano de obra	\$204,360	\$204,360	\$204,360	\$204,360	\$204,360
Refacciones y mantenimiento	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000
Otros requerimientos	\$62,160	\$62,160	\$62,160	\$62,160	\$62,160
Depreciaciones y amortizaciones	\$11,119	\$11,119	\$11,119	\$11,119	\$11,119
Utilidad bruta	\$382,736	\$451,260	\$519,310	\$675,871	\$853,917
Gastos generales	\$338,131	\$344,401	\$237,247	\$364,953	\$381,244
Gastos de administración	\$312,000	\$312,000	\$187,200	\$312,000	\$312,000
Gastos de ventas	\$16,500	\$16,500	\$16,500	\$16,500	\$16,500
Depreciaciones y amortizaciones	\$5,138	\$5,138	\$5,138	\$5,138	\$5,138
Resultado integral de financiam	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Otros ingresos y gastos	\$4,492	\$10,762	\$28,408	\$31,314	\$47,606
Utilidad antes de impuestos	\$44,606	\$106,859	\$282,063	\$310,919	\$472,673
Impuesto a la utilidad	\$13,382	\$32,058	\$84,619	\$93,276	\$141,802
UTILIDAD NETA	\$31,224	\$74,801	\$197,444	\$217,643	\$330,871
P. EQUILIBRIO EN VENTAS	\$1,036,908	\$968,663	\$571,191	\$814,274	\$740,980
P. EQUILIBRIO EN PORCENTAJE	86.99%	73.62%	39.59%	48.96%	38.69%
P. EQUILIBRIO EN UNIDADES V.	23042	20501	11574	15827	13837
COSTO TOTAL POR UNIDAD	\$191.23	\$191.89	\$175.47	\$185.86	\$180.28

Tipo de inversión	Valor de adquisición	Vida útil	Número de años dep.	Liquidac
Terrenos	\$0	X	X	\$0
Construcciones	\$0	33	5	\$0
Compra de edificios	\$0	33	5	\$0
Maquinaria y equipos	\$103,880	10	5	\$51,940
Subestación eléctrica	\$5,000	10	5	\$2,500
Mobiliario y equipo de oficina	\$13,650	10	5	\$6,825
Sistemas de cómputo	\$10,000	3	3	\$0
Transporte área administrativa	\$0	4	4	\$0
Transporte área producción	\$110,000	4	4	\$11,000
Otros equipos	\$1,000	10	5	\$500
Otras instalaciones	\$4,000	10	5	\$2,000
Total	\$247,530			\$74,765



Estado de flujos de efectivo

Descripción	Año	0	1	2	3	4	5	Liquidación
ACTIVIDADES DE OPERACIÓN			\$47,481	\$91,058	\$213,701	\$233,900	\$347,128	
Utilidad Neta	x		\$31,224	\$74,801	\$197,444	\$217,643	\$330,871	
Depreciaciones y amortizac.	x		\$16,257	\$16,257	\$16,257	\$16,257	\$16,257	
Reinv. año ant. (Cap Trab)	x		x	\$0	\$0	\$0	\$0	
ACTIVIDADES DE INVERSIÓN		\$267,030	\$198,984	\$0	\$0	\$0	\$0	
Gasto en Inversión Fija		\$247,530						
Gasto en Inversión Diferida		\$19,500						
Pago de créd. Refacc			\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	
Pago a prést. Gov. Fed			\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	
Pago prést. de gov. Est			\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	
Pago a prést. Otras Fuent			\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	
Pago banco/capital de trab				\$0	\$0	\$0	\$0	
Pago a socios/cap. Trab.			\$198,984	\$0	\$0	\$0	\$0	
ACTIVIDADES DE FINANCIAM		\$267,030	\$198,984	\$0	\$0	\$0	\$0	\$74,765
Socios		\$192,030	\$198,984					\$74,765
Bancos								
Crédito Refaccionario		\$0						
Crédito de Avío	x		\$0					
Gobierno Federal		\$75,000	\$0					
Gobierno Estatal		\$0	\$0					
Otros Socios		\$0	\$0					
SALDO		\$0	\$47,481	\$91,058	\$213,701	\$233,900	\$347,128	\$74,765
Reinversión del próximo año	x							
Reserva legal	x		\$1,561	\$3,740	\$9,872	\$10,882	\$16,544	
INCREMENTO DE EFECTIVO			\$45,920	\$87,318	\$203,829	\$223,018	\$330,585	\$74,765



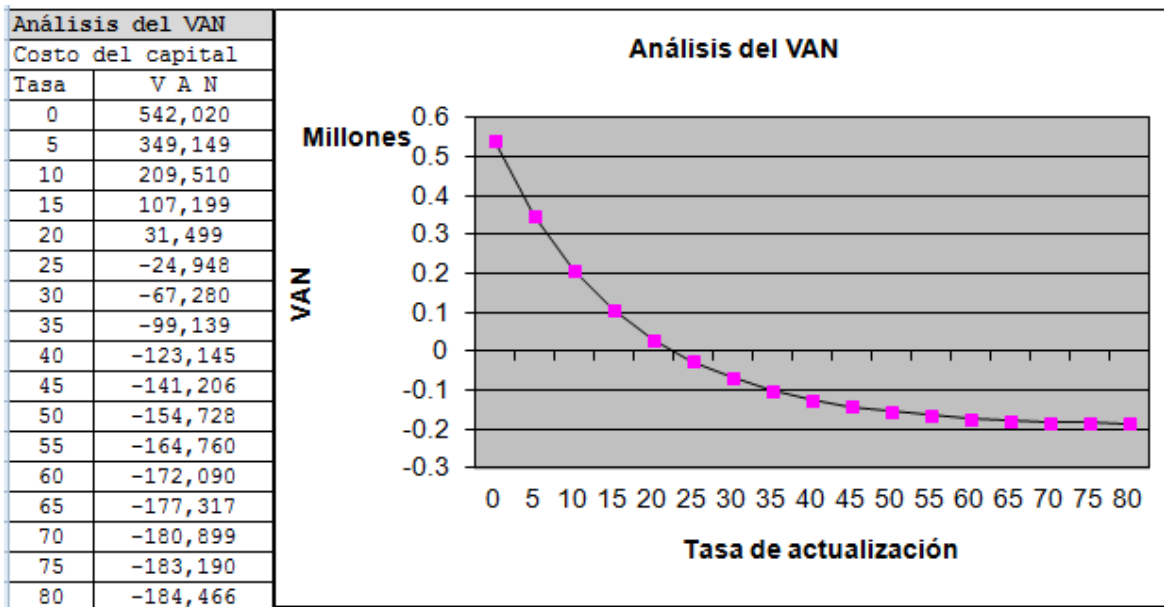
Flujos Netos de Efectivo y Tasa de Rentabilidad Financiera

Año	Inversión	Utilidad neta	Deprec y amort	Pago de créd	F. N.E
0	- \$466,014				- \$466,014
1		\$31,224	\$16,257	\$0	\$47,481
2		\$74,801	\$16,257	\$0	\$91,058
3		\$197,444	\$16,257	\$0	\$213,701
4		\$217,643	\$16,257	\$0	\$233,900
5		\$330,871	\$16,257	\$0	\$347,128
6	\$74,765				\$74,765

TASA DE RENTABILIDAD FINANCIERA (T.I.R) = 22.61%

VALOR ACTUAL NETO (VAN) = \$107,199

Rendimiento mínimo aceptable para calcular el Valor Actual Neto = **15.00%**





Análisis de Sensibilidad

Los principales factores que intervienen en el modelo económico-financiero varían en función de las condiciones económico sociales y por lo tanto es necesario establecer escenarios indicativos de las condiciones menos favorables a las que se emplearon para dicho modelo.

Formulación de escenarios

Descripción del análisis de sensibilidad de la variable Incluir sólo los aumentos o las disminuciones	Nombre de la variable	Cambio previsto	Banco	Gob. Fed.	Gob. Estatal	Otros	Socios
Incremento en tasa de interés crediticia	Tasa de interés						
Reducción de ventas por una contracción del mercado	Volumen de ventas	20					
Incremento en costos y precio de venta fijo	Costos de producción	5					
Baja del precio de venta por incremento de oferta	Precio de venta						
Incremento en el monto de la inversión prevista	Inversión						
Incremento en la tasa de Impuestos	ISR						



Sensibilidad del Estado de Resultados

Año	1	2	3	4	5
Descripción					
Ingresos netos o ventas	\$953,600	\$1,052,604	\$1,154,253	\$1,330,573	\$1,532,331
Costos de ventas	\$682,610	\$729,005	\$778,575	\$832,199	\$894,487
Materias primas y materiales	\$434,650	\$479,967	\$528,160	\$579,844	\$639,911
Material de empaque	\$7,715	\$8,793	\$10,170	\$12,110	\$14,330
Mano de obra	\$171,662	\$171,662	\$171,662	\$171,662	\$171,662
Refacciones y mantenimiento	\$5,250	\$5,250	\$5,250	\$5,250	\$5,250
Otros requerimientos	\$52,214	\$52,214	\$52,214	\$52,214	\$52,214
Depreciaciones y amortizacio	\$11,119	\$11,119	\$11,119	\$11,119	\$11,119
Utilidad bruta	\$270,990	\$323,599	\$375,679	\$498,374	\$637,845
Gastos generales	\$327,906	\$332,720	\$337,485	\$348,712	\$361,473
Gastos de administración	\$312,000	\$312,000	\$312,000	\$312,000	\$312,000
Gastos de ventas	\$16,500	\$16,500	\$16,500	\$16,500	\$16,500
Depreciaciones y amortizac	\$5,138	\$5,138	\$5,138	\$5,138	\$5,138
Resultado integral del finan	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Otros ingresos y gastos	-\$5,732	-\$919	\$3,847	\$15,073	\$27,835
Utilidad antes de impuestos	-\$56,916	-\$9,121	\$38,193	\$149,663	\$276,372
Impuesto a la utilidad	-\$17,075	-\$2,736	\$11,458	\$44,899	\$82,911
UTILIDAD NETA	-\$39,842	-\$6,384	\$26,735	\$104,764	\$193,460
P EQUILIBRIO EN VENTAS	\$1,178,525	\$1,085,812	\$1,023,210	\$885,956	\$795,301
P EQUILIBRIO EN PORCENTAJE	123.59%	103.15%	88.65%	66.58%	51.90%
P EQUILIBRIO EN UNIDADES	26189	22980	20734	17220	14852
COSTO POR UNIDAD	\$168.42	\$168.53	\$168.72	\$162.30	\$156.94



Sensibilidad de los flujos de efectivo

Año	0	1	2	3	4	5	Liquidación
Descripción							
ACTIVIDADES DE OPERACIÓN		-\$23,584	\$9,873	\$42,992	\$121,021	\$209,717	
Utilidad Neta	x	-\$39,842	-\$6,384	\$26,735	\$104,764	\$193,460	
Depreciaciones y amortizac	x	\$16,257	\$16,257	\$16,257	\$16,257	\$16,257	
Reinversión de año anterior	x	x	\$0	\$0	\$0	\$0	
ACTIVIDADES DE INVERSIÓN	\$267,030	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	
Gasto en Inversión Fija	\$247,530						
gasto en Inversión Diferida	\$19,500						
Pago de créd Refaccionario		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	
Pago prést de gob Federal		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	
Pago prést de gob Estatal		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	
Pago prést Otras Fuentes		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	
Pago a banco/cap de trabajo		\$0					
pago a socios/cap trabajo			\$0	\$0	\$0	\$0	
ACTIVIDADES DE FINANCIAM	\$267,030	\$208,933	\$0	\$0	\$0	\$0	\$74,765
Socios	\$192,030	\$208,933					\$74,765
Bancos							
Crédito Refaccionario	\$0						
Crédito de Avío	x	\$0					
Gobierno Federal	\$75,000	\$0					
Gobierno Estatal	\$0	\$0					
Otros Socios	\$0	\$0					
SALDO	\$0	\$185,349	\$9,873	\$42,992	\$121,021	\$209,717	\$74,765
Reinversión próximo año	x						
Reserva legal	x	-\$1,992	-\$319	\$1,337	\$5,238	\$9,673	
INCREMENTO NETO DE EFECTIVO		\$187,341	\$10,192	\$41,656	\$115,783	\$200,044	\$74,765

Sensibilidad de Flujos Netos de Efectivo y Tasa de Rentabilidad Financiera

Año	Inversión	Utili neta	Deprec y am	Pago créd	F. N.E
0	-\$475,963				-\$475,963
1		-\$39,842	\$16,257	\$0	-\$23,584
2		-\$6,384	\$16,257	\$0	\$9,873
3		\$26,735	\$16,257	\$0	\$42,992
4		\$104,764	\$16,257	\$0	\$121,021
5		\$193,460	\$16,257	\$0	\$209,717
6	\$74,765				\$74,765

Tasa de Rentabilidad Financiera (T.I.R)= **-1.85%**

Tasa de descuento requerida para calcular el Valor Actual Neto **15%**

VALOR ACTUAL NETO (VAN) = **-\$221,699.73**