



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA: INGENIERÍA DE EMPRESAS

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del título de:

INGENIERO DE EMPRESAS

TEMA:

DISEÑO DEL PLAN DE FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL DEL
ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCCIÓN
TEXTIL "BUEN VESTIR", PARROQUIA LICÁN, CANTÓN
RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2018-2023.

AUTOR:

MILTON RAUL MASACELA VALLA

RIOBAMBA – ECUADOR

2019

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certifico que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por el Sr. MILTON RAUL MASACELA VALLA, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.



.....
Ing. Franqui Fernando Esparza Paz
DIRECTOR TRIBUNAL



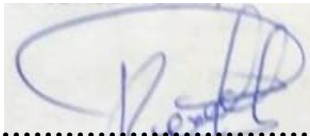
.....
Ing. Eduardo Rubén Espín Moya
MIEMBRO TRIBUNAL

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, MILTON RAUL MASACELA VALLA, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 13 de Mayo 2019



.....
MILTON RAUL MASACELA VALLA
CC: 060460811-7

DEDICATORIA

A Dios, por ser mi dirección de mi vida, por brindarme la sabiduría necesaria para poder mantenerme firme en mis objetivos, por haberme regalado unos padres y abuelos maravillosos que siempre han velado por sus hijos.

A mis amados abuelos Luis y Fabiana, son mis pilares fundamentales en mi vida ya que el triunfo mío también es de ustedes.

Mi familia, por siempre darme esas palabras de aliento, superación cuando era necesario, mis hermanos, Víctor, Franklin y Juanita a pesar de todas las adversidades el amor de familia nunca acaba.

A mi esposa por ser la persona que me sostuvo cuando creía que no podía avanzar hacia mis metas.

Tío, Eliseo Masacela por aconsejarme y ser la persona que me incito a aventurarme a estudiar, la que siempre me apoyo cuando lo necesite, por ser el segundo padre que tengo en mi vida.

MILTON RAUL MASACELA VALLA

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi Dios por la vida y salud que me regala todos los días y esto es el motivo para seguir triunfando en toda mi vida, por bendecirme con la familia que tengo por permitirnos estar juntos, a mi esposa e hija, mis hermanos, sobrinas, tíos, tías, por siempre creer en mí.

A mis abuelos por ser mi apoyo económico en este transcurso de mis estudios, agradezco infinitamente por velar a mí y mis hermanos, son los mejores. Yo se lo importante que es para usted como para mi cumplir esta meta, los amo.

A mi esposa por ser la persona que me ayuda en todo lo que necesite, sin duda alguna Dios me ha premiado con personas maravillosas.

Al Tío. Eliseo Masacela por ser una excelente persona en mi vida, por ser mi segundo padre y brindarme los consejos necesarios, por quererme siempre, sin ti no estaría llegando a este punto.

A la Asociación de Producción Textil “Buen Vestir” ya que sin duda alguna estuvo presta a brindarme la información necesaria para que este trabajo de titulación se realice.

MILTON RAUL MASACELA VALLA

ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN	xiv
ABSTRACT.....	xv
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA	
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1.1 <i>Formulación del Problema</i>	4
1.2 JUSTIFICACIÓN.....	5
1.3 OBJETIVOS.....	7
1.3.1 <i>Objetivo general</i>	7
1.3.2 <i>Objetivos Específicos</i>	7
CAPÍTULO II: MARCO CONCEPTUAL	
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	8
2.2 MARCO TEÓRICO	13
2.2.1 <i>Plan</i>	13
2.2.2 <i>Planeación</i>	15
2.2.2.1 <i>Pasos de la planeación</i>	16
2.2.2.2 <i>Estrategias</i>	17
2.2.3 <i>Planeación estratégica</i>	19
2.2.3.1 <i>Beneficios de la planeación estratégica</i>	20
2.2.4 <i>Gestión</i>	20
2.2.4.1 <i>Gestión administrativa</i>	21
2.2.4.2 <i>Gestión financiera</i>	23
2.2.4.3 <i>Gestión social</i>	24
2.2.5 <i>Análisis FODA</i>	26
2.2.5.1 <i>Variables del análisis FODA</i>	26
2.2.5.2 <i>Procedimiento para realizar el análisis FODA</i>	28
2.2.6 <i>Fortalecimiento</i>	30
2.2.7 <i>Plan de fortalecimiento organizacional</i>	31
2.3 IDEA A DEFENDER.....	32

2.4	Variable.....	32
2.4.1	<i>Variable Independiente</i>	32
2.4.2	<i>Variable Dependiente</i>	32

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	33
3.1.1	<i>Método Cuantitativo</i>	33
3.1.2	<i>Método Cualitativo</i>	33
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	34
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA	35
3.4	MÉTODOS TÉCNICAS E INSTRUMENTOS:	35
3.4.1	<i>Técnicas</i>	36
3.4.2	<i>Instrumentos</i>	36
3.5	RESULTADOS	37
3.6	COMPROBACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER	47
3.6.1	<i>Encuesta</i>	48
3.6.2	<i>Diagnóstico – Matriz FODA</i>	54
3.6.3	<i>Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)</i>	57
3.6.4	<i>Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)</i>	58
3.6.5	<i>Estrategias del FODA</i>	58

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1	TÍTULO	61
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA	61
4.2.1	<i>Presentación</i>	61
4.2.2	<i>Justificación de la Propuesta</i>	62
4.2.3	<i>Objetivos</i>	62
4.2.4	<i>Estudio de la producción</i>	63
4.2.1.1.	<i>La Demanda</i>	63
4.2.1.2.	<i>Factores que determinan la Demanda</i>	64
4.2.1.3.	<i>Análisis y Proyección de la Demanda</i>	65
4.2.1.4.	<i>Demanda Actual</i>	65
4.2.1.5.	<i>Análisis de la oferta</i>	66

4.2.1.6.	<i>Oferta actual de las prendas de vestir</i>	66
4.2.1.7.	<i>Proyección de la Oferta</i>	67
4.2.1.8.	<i>Demanda insatisfecha</i>	68
4.2.5	<i>Descripción de las prendas de vestir</i>	70
4.2.5.1	<i>Descripción de los materiales</i>	72
4.2.5.2	<i>Insumos</i>	73
4.2.5.3	<i>Gama de color</i>	74
4.2.6	<i>Cadena de valor del sector Textiles</i>	82
4.2.7	<i>Propuesta de la estructura administrativa y de Talento Humano</i>	75
4.2.7.1	<i>Misión</i>	75
4.2.7.2	<i>Visión</i>	75
4.2.7.3	<i>Objetivos</i>	75
4.2.7.4	<i>Estrategias</i>	77
4.2.8	<i>Valores corporativos</i>	79
4.2.9	<i>Políticas propuestas para la organización</i>	81
4.2.9.1	<i>Estrategias</i>	82
4.2.10	<i>Estructura Organizacional propuesta</i>	82
4.2.11	<i>Manual de funciones</i>	85
4.2.12	<i>Propuesta de un plan de marketing para asociación de producción textil</i> <i>“BUEN VESTIR”</i>	98
4.2.12.1	<i>Objetivos a Corto Plazo</i>	98
4.2.12.2	<i>Desarrollo de los objetivos</i>	100
4.2.12.3	<i>Diseño del logo publicitaria propuesta</i>	101
4.2.12.4	<i>Diseño de la valla de publicidad propuesta</i>	101
4.2.12.5	<i>Presupuesto Objetivo Operativo 1</i>	102
4.2.12.6	<i>Objetivo estratégico 2</i>	103
4.2.12.7	<i>Presupuesto Capacitación</i>	106
4.2.12.8	<i>Objetivo estratégico 3</i>	107
4.2.13	<i>Ingeniería del Proyecto</i>	113
4.2.13.1	<i>Proceso de Realización Proceso Productivo</i>	113
4.2.13.2	<i>Recepción de la Materia prima</i>	113
4.2.13.3	<i>Venta y exhibición de las prendas</i>	115
4.2.14	<i>Estudio financiero</i>	115
4.2.14.1	<i>Egresos</i>	117

4.2.14.2	<i>Evaluación Económica (Dólares)</i>	119
4.2.14.3	<i>Cálculo del Valor Actual Neto- VAN y de la Tasa Interna de Retorno-TIR</i> <i>121</i>	
4.2.14.4	<i>Relación Beneficio Costo</i>	122
4.2.14.5	<i>Periodo de Recuperación de la Inversión</i>	123
4.2.15	<i>Proyectos para el cumplimiento de objetivos.</i>	123
CONCLUSIONES		130
RECOMENDACIONES		131
BIBLIOGRAFÍA		
ANEXOS		

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-2:	Propósitos de la planificación	16
Tabla 1-3:	Estructura Organizacional de la Asociación	37
Tabla 2-3:	Disponibilidad de Funciones	38
Tabla 3-3:	Visión, misión y valores de la asociación.....	39
Tabla 4-3:	Planes de fortalecimiento operacionales y planificación Estratégica	40
Tabla 5-3:	Objetivos Empresariales	41
Tabla 6-3:	Ambiente laboral de la Asociación	42
Tabla 7-3:	Sistema de evaluación de desempeño	43
Tabla 8-3:	Planes de Capacitación	44
Tabla 9-3:	Nivel de reconocimiento personal en la asociación.....	45
Tabla 10-3:	Remuneración propicia	46
Tabla 11-3:	Respuestas Conjuntas	47
Tabla 12-3:	Cómo recibe el producto que ofrece la Asociación de Producción textil “Buen Vestir”	48
Tabla 13-3:	Conoce usted la estructurada organizacional.....	49
Tabla 14-3:	Conoce la Misión, Visión y valores corporativos de la Asociación de Producción Textil “Buen Vestir”	50
Tabla 15-3:	La Asociación tiene definido políticas para la compra y venta de producto	51
Tabla 16-3:	La Asociación innova años tras años en el diseño y confección de sus productos.....	52
Tabla 17-3:	Por qué medio conoció la existencia de la asociación de Producción Textil “Buen Vestir”	53
Tabla 18-3:	Matriz FODA	56
Tabla 19-3:	Matriz de Estrategias	59
Tabla 1-4:	Demanda proyectada.....	66
Tabla 2-4:	Productos ofertados por la asociación	66
Tabla 3-4:	Proyección de la oferta de las prendas de vestir de la asociación.....	67
Tabla 4-4:	Demanda Insatisfecha	68
Tabla 5-4:	Objetivos y Estrategias	99
Tabla 6-4:	Precios de las prendas de vestir (Dólares)	115
Tabla 7-4:	Ingresos Anuales (Dólares).....	116

Tabla 8-4: Mano de obra Mensual (Dólares)	117
Tabla 9-4: Gastos Administrativos anuales (Dólares).....	118
Tabla 10-4: Gasto de Ventas (Dólares)	118
Tabla.11-4: Gasto Financiero (Dólares).....	119
Tabla 12-4: Estado de Resultados	119
Tabla 13-4: Flujo Neto de Efectivo (Dólares).....	120
Tabla 14-4: Cálculo del Valor Actual Neto (VAN) (Dólares)	121
Tabla 15-4: Cálculo de la Tasa Interna de Retorno (TIR).....	121
Tabla 16-4: Relación Beneficio Costo (Dólares)	122
Tabla 17-4: Cálculo de Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI) (Dólares)	123
Tabla 18-4: Resumen de Proyectos	128

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-2:	Estructura de Planes.....	14
Gráfico 1-3:	Organización de la organización.....	37
Gráfico 2-3:	Distribución de Funciones	38
Gráfico 3-3:	Visión, misión y valores de la asociación.....	39
Gráfico 4-3:	Planes de fortalecimiento operacionales y planificación Estratégica ..	40
Gráfico 5-3:	Fuente: Encuestas aplicadas a los trabajadores de la Asociación “Buen Vestir”	41
Gráfico 6-3:	Ambiente laboral en la asociación.....	42
Gráfico 7-3:	Sistema de evaluación de desempeño.....	43
Gráfico 8-3:	Planes de Capacitación	44
Gráfico 9-3:	Nivel recompensas en la asociación	45
Gráfico 10-3:	Remuneración propicia.....	46
Gráfico 11-3:	Respuestas Conjuntas	47
Gráfico 12-3:	Cómo recibe el producto que ofrece la Asociación de Producción textil “Buen Vestir”	48
Gráfico 13-3:	Conoce usted la estructurada organizacional.....	49
Gráfico. 14-3:	Conoce la Misión, Visión y valores corporativos de la Asociación de Producción Textil “Buen Vestir”	50
Gráfico 15-3:	La Asociación tiene definido políticas para la compra y venta de producto	51
Gráfico 16-3:	La Asociación innova años tras años en el diseño y confección de sus productos.....	52
Gráfico 17-3:	Por qué medio conoció la existencia de la asociación de Producción Textil “Buen Vestir”	53
Gráfico 1-4:	Factores que determinan la Demanda.....	64
Gráfico 2-4:	Cadena de Valor del sector Textiles	82
Gráfico 3-4:	Organigrama propuesto.....	84
Gráfico 4-4:	Diseño del logo	101
Gráfico 5-4:	Valla Publicitaria	101
Gráfico 6-4:	Esfero	110
Gráfico 7-4:	Llavero	110
Gráfico 8-4:	Calendario	110

ÍNDICE DE ANEXOS

- Anexo A: Bordado de Blusa
- Anexo B: Maquinaria de Tejidos
- Anexo C: Mercadería
- Anexo D: Encuesta al Gerente
- Anexo E: Infraestructura de la Asociación
- Anexo F: Corte a la medida
- Anexo G: Almacenamiento de materia prima
- Anexo H: Maquinas Bordadoras
- Anexo I: Maquinas Industriales
- Anexo J: Maquinas Tejedora Industrial
- Anexo K: Maquina Urdidora

RESUMEN

El siguiente trabajo de investigación denominado diseño del plan de fortalecimiento empresarial del área administrativa de la asociación de producción textil "BUEN VESTIR", parroquia Licán, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2018-2023, tiene como finalidad crear estrategias de comercialización y fortalecimiento para incrementar las ventas de la organización. Para lo cual se empleó el método cualitativo mediante la aplicación de una encuesta con una muestra de 15 clientes mayoristas de la población de la provincia basados en principios y valores cooperativos de la economía popular y solidaria. Además, se realizó el diagnóstico interno y externo mediante el análisis FODA donde se determinó que no existe un claro direccionamiento estratégico para el manejo de herramientas de gestión que les permitan pensar a corto, mediano y largo plazo. El análisis del estudio administrativo, legal, marketing mix, estudio técnico, económico financiero permitió establecer un Valor Actual Neto (VAN) de \$ 50.608,40, una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 20%, un Período de Recuperación de la Inversión (PRI) de 4 años y una Relación Beneficio Costo (RBC) de \$1,30. La aplicación de marketing mix permitirá que las estrategias de mercado puedan ser eficaces para llegar al consumidor final y poder cumplir los objetivos a corto o largo plazo. Se recomienda aprovechar la tecnología, mercado, moda con estrategias adecuadas de comercialización para promover adecuadamente la venta de ropa tradicional indígena a nivel local, provincial, nacional e internacional.

Palabras clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <PLAN DE FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL> <GESTIÓN ADMINISTRATIVA> <COOPERATIVISMO> <ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA> <RIOBAMBA (CANTÓN)>.



.....
Ing. Franqui Fernando Esparza Paz
DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN



ABSTRACT

The following research work entitled design of the business strengthening plan of the administrative area of the textile production association "BUEN VESTIR", Licán parish, Riobamba Canton, province of Chimborazo, period 2018-2023, aims to create marketing and strengthening strategies to increase the sales of the organization. For this target, the qualitative method was used by means of the application of a survey with a sample of 15 wholesale clients from the population of the province based on principles and cooperative values of the popular and solidary economy. In addition, the internal and external diagnosis was made through the SWOT analysis where it was determined that there is no any clear strategic direction for the administration of management tools that allow them to think in the short, medium and long term. The analysis of the administrative study, legal, marketing mix, technical study, financial economic allowed to establish a Net Present Value (NPV) of \$ 50,608.40, an Internal Rate of Return (IRR) of 20%, a Period of Recovery of Investment (PRI) of 4 years and a Benefit Cost Ratio (BCR) of \$1.30. The marketing mix application will allow the market strategies to be effective to reach to the final consumer and being able to meet short or long term objectives. It is recommended to take advantage of technology, market, and fashion with adequate marketing strategies to effectively promote the sale of traditional indigenous clothing at local, provincial, national and international levels.

Keywords: Economic and Administrative Sciences, Strengthening Plan, Administrative Management, Cooperativism, Popular and Solidarity Economy, Riobamba (Canton).



INTRODUCCIÓN

El fortalecimiento organizacional constituye uno de los propósitos generales de toda entidad, encamina a cumplir los objetivos organizacionales que se ven reflejados en los resultados económicos, los cuales conducen hacia verdadero proceso de crecimiento.

Con la perspectiva investigación se realizó diseño del plan de fortalecimiento empresarial del área administrativa de la asociación de producción textil "BUEN VESTIR", parroquia Licán, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2018-2023., sistematizada en cuatro capítulos:

El capítulo I, muestra el planteamiento del problema dentro del cual se incluye la formulación del problema y su delimitación; la respectiva justificación y los objetivos de investigación.

El capítulo II, inicia con antecedentes de investigaciones anteriores, para luego presentar la fundamentación teórica de términos relacionados con el fortalecimiento organizacional. Se incluye la idea a defender y las variables de estudio.

El capítulo III, detalla la modalidad y tipo de estudio, los métodos, técnicas y herramientas utilizadas en la investigación, junto con el análisis de los resultados obtenidos, y la verificación de la idea a defender.

El capítulo IV, contiene la propuesta del diseño del plan de fortalecimiento empresarial del área administrativa de la asociación de producción textil "BUEN VESTIR", parroquia Licán, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2018-2023. Finalmente tenemos conclusiones y recomendaciones obtenidas de acuerdo con los objetivos de investigación

Razón por la cual se muestra la importancia de un estudio de este tipo, puesto que establece los beneficios con los que cuenta la asociación para la producción y comercialización de ropa tradicional indígena.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En Ecuador está compuesto por tres niveles, según el grado de participación de los actores: El procesador, el proveedor de materia prima e insumo conexo y el proveedor de bienes y servicios. Dentro de los servicios conexos se clasifica también a los servicios públicos y los servicios de desarrollo empresarial, a través de organismo de fomentos estatales, para estatales ONGs.

Adicionalmente existe un organismo regulador, nacional en el caso de potenciales restricciones a la exportación extranjeras en caso de las regulaciones a las importaciones. El sector de manufactura la actividad de la confección textil en el país, se considera como la actividad artesanal más antigua, nace en la cultura Inca. Su uso representaba la situación económica-social entre sus habitantes. En la actualidad la industria textil ecuatoriana, fabrica productos provenientes de todo tipo de fibras, siendo las más utilizadas el ya mencionado algodón, además del poliéster, el nylon, los acrílicos, la lana y la seda.

En Ecuador, la confección textil incluye pequeñas, medianas y grandes empresas, con más de 530 pequeñas empresas que generan más de 17.000 empleos directos y 51 mil indirectos. A pesar que el Ecuador en los últimos años afrontó una caída de las importaciones y exportaciones en el área textil, debido a las salvaguardas arancelarias implementadas por el Gobierno anterior Rafael Correa Delgado, para proteger a la industria nacional frente a los bajos costos de productos similares provenientes de países vecinos como Colombia y Perú, además de la ropa americana de primera y segunda calidad, debido a los altos costos de producción de la industria nacional, provincial y local. Pese a ello, no debemos olvidar su aporte considerable a la economía del país y a la generación de plazas de trabajo, puesto que 2400 millones de dólares se destinan a los hogares ecuatorianos para la compra de productos textiles, hilados, tejidos y sus confecciones. (Salazar M, 2017, pág. 8)

La Organización textiles forma parte del sistema empresarial textil, creada por los grupos Familiares y asociativos en la Provincia de Chimborazo ofrece a sus clientes productos y servicios textiles. La competencia que existe en los mercados, hace que las fábricas se vean en la necesidad de incrementar y mejorar continuamente la calidad de los productos y servicios, abastecer a nuevos mercados que tiene como objetivo fundamental para satisfacer las necesidades y exigencias de los clientes, de la manera más eficiente.

Los pequeños artesanos textiles no ha podido dar marcha a la producción como se quiere, por falta de organización y conocimiento por parte de los propietarios de las micro empresas textiles, quienes no han tenido la oportunidad de asociarse con ciudadanos que se dedican a algún tipo de producción textil que permita abaratar costos y mejorar la competitividad en el mercado.

La diversificación en el sector ha permitido a la prenda de vestir como manufactura para el hogar. El sector textil genera varias plazas de empleo directo en el cantón Riobamba, llegando a ser el segundo sector manufacturero que más mano de obra emplea en el proceso de producción siendo estos de la localidad. (Cando B, 2015, pág. 2)

La asociación de producción textil “BUEN VESTIR” busca implementar nuevos nichos de mercado mediante toma de decisiones las cuales no son las más apropiadas hasta la actualidad el cual impide la toma de decisiones para el requerimiento de nuevos proyectos generando desmotivación en los socios puesto que no dan los resultados esperados debido a la falta de un estudio respectivo y de un plan de fortalecimiento empresarial adecuado de los mismos en materia y tiempo de ejecución para que cada decisión, impidiendo elevar el nivel de eficiencia en la gestión administrativa de sus directivos que garantiza el buen vivir de los involucrados.

Al carecer de un Plan de Fortalecimiento que asegure el desarrollo integro de los socios, los objetivos se plantean en el momento en el que los socios solicitan algún tipo de apoyo, situación que impide obtener resultados favorables en el corto y mediano plazo disminuyendo la economía de cada uno.

La carencia de un plan de fortalecimiento empresarial, instrumentos técnicos y lineamientos que dirijan las actividades que se ejecutan dentro de la asociación, hacen que no posean herramientas necesarias para la ejecución de sus actividades diarias

impidiendo el cumplimiento de la filosofía empresarial que es el eje fundamental para el desarrollo de actividades diarias considerando saber quiénes somos y a donde estamos dirigiéndonos en el funcionamiento de la misma así como potenciar la capacidad de producción lo cual ha representado a la fábrica una pérdida en los últimos años tanto en la venta como en la compra de insumos y materia prima.

La asociación de producción textil “BUEN VESTIR” posee procesos administrativos deficientes, débil capacidad de trabajo en equipo, los mismos que afectan en la dirección administrativa, la falta de procedimientos internos y la falta de una estructura orgánica bien definida, provocan que todas las actividades sean descoordinadas e ineficientes, donde los más perjudicados son los socios y en ocasiones el cliente.

1.1.1 *Formulación del Problema*

Cómo un plan de fortalecimiento para la asociación de producción textil “BUEN VESTIR” de la parroquia Licán, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, permitirá mejorar la Gestión Administrativa para la toma de decisiones adecuadas.

Delimitación del Problema

El presente trabajo de titulación se delimita de la siguiente manera:

- **Área:** Plan de Fortalecimiento
- **Acción:** Administrativa
- **Temporal:** Periodo 2018- 2023.
- **Espacial:** Asociación de producción textil “BUEN VESTIR” de la Parroquia Licán, cantón Riobamba.

1.2 JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se enfoca en tomar en cuenta los aspectos deficientes por la falta de un plan de fortalecimiento empresarial, por lo cual nace la necesidad de generar una técnica para la asociación de producción textil “BUEN VESTIR”, como guía permitiendo mejorar los procesos administrativos de forma adecuada para el aprovechamiento de los recursos económicos y generando un desarrollo sostenible de acorde a las expectativas de los socios, de igual manera se proporciona herramientas estrategias necesarias para mejorar la gestión dentro de la asociación, proporcionando una planificación, organización, dirección y control de calidad basada en principios y valores fundamentales con el fin de obtener el incremento del beneficio posible para la estabilidad social de la entidad.

El plan de fortalecimiento empresarial se fomenta un direccionamiento adecuado para nuevas estrategias de mercado para lograr cumplir la filosofía empresarial, proyectando planes, programas y proyectos los que utilizaran para establecer valor agregado a las prendas indígenas.

Con la presente investigación se plantea un plan de fortalecimiento para lograr a optimizar los recursos en la ejecución de los procesos administrativos, ayudando a incrementar la eficiencia en el desempeño de las funciones de los colaboradores que conforman la parte administrativa y visualizando la imagen corporativa de la asociación.

Justificación Teórica. – El presente trabajo de titulación se plasma desde la perspectiva teórica, apoyado en material bibliográfico donde se puede realizar la investigación teórica como conceptuales de aspectos relacionados directamente para la propuesta.

Justificación Metodológica. - Desde el punto metodológico se justifica la exploración, ya que se utilizó la metodología investigativa, que consiste en identificar el problema, para luego analizar, formular soluciones a través de las variables, así como definir los objetivos de la investigación. Todo esto mediante la aplicación de todos los elementos metodológicos necesarios, que contribuyen a obtener una investigación de calidad.

Justificación Académica. – La presente investigación se justifica en la aplicación de los conocimientos adquiridos en el transcurso de la malla curricular en la carrera de Ingeniería de Empresas, impartidos por personal capacitado, con experiencia en las distintas cátedras que son dictadas por el Docente.

Justificación Práctica. - Como principal beneficiario del plan de fortalecimiento tenemos a la asociación de producción textil “BUEN VESTIR” y por ende los actores involucrados que integran esta organización ya que, al existir una herramienta de planificación adecuada, permita el seguimiento y evaluación de los proyectos planteados con un alto nivel de eficiencia administrativa para lograr el incremento económico.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 *Objetivo general*

Elaborar un plan de fortalecimiento para la asociación de producción textil “BUEN VESTIR” de la Parroquia Licán, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, que sirva como guía de mejora en gestión administrativa mediante una adecuada toma de decisiones, para el periodo 2018-2023.

1.3.2 *Objetivos Específicos*

- Fundamentar el marco teórico que sirva como sustento en la correcta realización de la investigación enfocado en el plan de fortalecimiento.
- Analizar la situación actual de la asociación de producción textil “BUEN VESTIR”, para obtener información relevante.
- Elaborar el plan de fortalecimiento organizacional con el propósito de alcanzar los objetivos asociativos planteados para la toma de decisiones adecuadas.

CAPÍTULO II: MARCO CONCEPTUAL

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

A continuación, podemos indicar algunos trabajos de investigación en los cuales se puede determinar la similitud con el tema de investigación lo cual serán tomado como guía para el marco propositivo:

Según (El Instituto América, 2005), menciona que:

El Plan de Fortalecimiento Organizacional, se enfoca a inducir las condiciones suficientes y necesarias para que la organización atendida por el proyecto tenga éxito en el logro de sus objetivos y metas, así como en el cumplimiento de sus compromisos, a fin de asegurar su continuidad existencial y proyección de perspectivas para su crecimiento y desarrollo.

Según (Valle A, 2016):

Resumen

El presente trabajo se enmarca en una indagación descriptiva y revisión bibliográfica con un abordaje cualitativo acerca de la incidencia del estilo del liderazgo dirigencia en cuanto al desarrollo organizacional y la necesidad de intervención del Trabajador Social, percibido por los directivos y socios de la Asociación Ecovida de la comunidad San Agustín de la ciudad de Loja.

El diseño se establece sobre la base de la comparación de los resultados que arrojaron las entrevistas a moradores de la comunidad, socios y directivos de la asociación mencionada, plantea además la necesidad fundamental de generar un proceso de análisis, tendiente a proponer dinámicas organizativas humanas, desde un enfoque de calidad.

Los resultados obtenidos permiten aseverar que la forma de liderazgo que se ejerce por parte de los directivos en la asociación Ecovida es el democrático, evidenciando un escaso conocimiento de las capacidades para involucrar a sus integrantes, lo cual no permite el fortalecimiento organizacional, así como tampoco el involucrase en los problemas del entorno de acuerdo con la realidad; esta debilidad no permite que se encuentren motivados ni participen en reuniones permanentes, pese a existir buenas relaciones entre el personal, por lo que es muy necesario una campaña de sensibilización que potencia dichas actitudes y permita la generación de alianzas estratégicas para elevar el nivel de desarrollo de la asociación, por lo que es necesario la cooperación del Trabajador Social.

En este contexto, el presente trabajo conlleva una “Propuesta de Intervención Social para El Fortalecimiento Organizacional de la Asociación de Productores

Agroecológicos Ecovida de la comunidad San Agustín de la ciudad de Loja”, la cual intenta ser un aporte para que tanto directivos como socios puedan ampliar sus visiones acerca de sus acciones y funciones en la asociación, reflexionando si las mismas influyen en el desarrollo organizacional valorando la contribución que podrían ofrecer. Para la consecución de esta propuesta se empleó una metodología fundamentada en varios métodos como el científico, el cual estuvo presente a lo largo de toda la investigación fusionando de manera clara y precisa la teoría y la práctica; el método analítico permitió interpretar la información de campo obtenida, mientras que el método bibliográfico reforzó el proceso desde la óptica científica; en inductivo- deductivo delimito el problema, análisis y conclusiones para finalmente con el método sintético establecer las recomendaciones pertinentes. Es necesario precisar que la técnica de encuesta fue un medio eficaz para la recopilación de información, la cual auxiliada por la entrevista permitió obtener una visión clara del problema investigado.

Otra técnica empleada es la del FODA, la cual mostro detalladamente las fortalezas y debilidades existentes para mejorar la situación actual.

Se deja constancia que el presente trabajo pueden ser significativo para otras organizaciones fraternas o con fines similares, que deseen implementar estrategias diferentes e innovadoras que resulten efectivas para el fortalecimiento del liderazgo

dirigencia, y la eficacia que se ganaría con el aporte del Trabajador Social en el desarrollo organizacional.

Objetivo general:

Contribuir al mejoramiento organizacional potenciando la participación activa de dirigentes y socios de la asociación de productores agroecológicos Ecovida, para lograr el fortalecimiento organizacional.

Conclusión

Se puede aseverar que en la Asociación de Productores Agroecológicos Ecovida existe un débil liderazgo dirigenal, evidenciado en el escaso conocimiento de las capacidades para generar un efectivo involucramiento de sus integrantes, producto de lo cual, la asociación no ha podido desarrollarse respecto del fortalecimiento organizacional, lo que incide el bajo bienestar de los socios que habitan en el sector.

Según el autor (Viteri E & Albuja C, 2013) menciona

Resumen

Se eligió al Cantón Cotacachi para realizar este tema de estudio ya que a diferencia de otros sectores que se dedican a elaborar calzado de cuero; en este Cantón se lo hace de manera artesanal es decir a mano, convirtiéndolo en un destino muy atractivo para turistas nacionales y extranjeros, quienes aprecian este tipo de trabajo.

Sin embargo, este sector enfrenta un sin número de problemas, como la falta de mano de obra calificada, la carencia o la dificultad al acceso a materia prima y maquinaria, la falta de conocimientos administrativos por parte de los propietarios de los locales, etc.

En el proceso de realización de este estudio se pudo observar que es notoria la falta de profesionales calificados en la producción de calzado de cuero. A pesar de que existen escuelas e Institutos que enseñan este arte en nuestro país; hace falta la innovación constante en procesos y conocimientos en la producción. Por esta razón formar

artesanos calificados que cuenten con todos los conocimientos tanto técnicos como administrativos, hará que la industria de calzado de cuero se fortalezca a nivel nacional para a futuro poder apuntar hacia un mercado internacional.

Lo anteriormente expuesto influyó en realizar un estudio que conduzca a plantear nuevas alternativas que sirva de guía para los artesanos y puedan aplicar en las diferentes áreas que conforma un taller artesanal. La falta de conocimiento en temas de emprendimiento y capacitación, ha llevado a que este sector presente un alto grado de informalidad, omitiendo factores relevantes que no permiten el óptimo desarrollo del negocio.

El control de calidad y la innovación de diseños en cuanto a tendencias actuales de la moda es otro factor fundamental a tomarse en cuenta cuando se trata de producir un artículo de vestir; esto evita que exista la igualdad y uniformidad en los productos que se ofrecen en los locales de este Cantón, haciéndolo en ciertos casos poco atractivo y a la vez monótono para el visitante.

Se estudió el caso particular del taller "Victoria Rosas" como ejemplo generalizado para el resto de talleres, ya que el proceso para la realización de calzado de cuero es estándar en el Cantón. Se analizaron las áreas que presentaron falencias para posteriormente plantear las posibles soluciones, siempre tomando en cuenta que el valor agregado es el trabajo artesanal y así no dañar ni perder dicha característica del producto.

Se ha realizado también encuestas a los demás talleres y se pudo obtener información valiosa y necesaria para deducir y determinar que todos los problemas que enfrentan son similares en su gran mayoría.

Por lo tanto, el objetivo fue brindar estrategias que ayuden a incrementar la competitividad del sector de calzado de cuero, las mismas que ayudaron en la innovación no solo en temas de administración sino también en todas las áreas, permitiendo al productor mejorar su taller al utilizar esta guía que busca mejorar la productividad y volver más competitivo al negocio

Objetivo General

Realizar el análisis en “Victoria Rosas” perteneciente al sector del calzado de cuero en Cotacachi, y generar un plan de fortalecimiento empresarial para la empresa y otras de similar actividad económica.

Conclusiones

Después de realizar un análisis del sector del calzado de cuero y del taller “Victoria Rosas” se lograron proponer distintas estrategias y recomendaciones que forman parte de un plan de fortalecimiento empresarial que servirá tanto al taller “Victoria Rosas” así como para las distintas empresas que se dedican realizar actividades económicas similares; logrando cumplir con el objetivo general de la investigación

Según el autor (Cujilema J , 2017) nos menciona

Resumen

El siguiente trabajo de investigación tiene como objetivo principal elaborar un plan de fortalecimiento organizacional para mejorar la gestión administrativa, financiera y social de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ñaupá Kausay, segmento 5, año 2017-2021, basados en principios y valores cooperativos de la economía popular y solidaria. Para el efecto se realizó el diagnóstico interno y externo mediante el análisis FODA, se aplicó herramientas como entrevista a directivos y encuestas a socios y empleados de la cooperativa. La COAC no tiene un claro direccionamiento estratégico, no manejan herramientas de gestión que les permitan pensar a corto, mediano y largo plazo, a más de su tema administrativo, no hay liquidez para incrementar su cartera de crédito, esto como consecuencia de la falta de promoción en el territorio tanto para captación como colocación. Se recomienda que la entidad implemente el plan de fortalecimiento organizacional con enfoque estratégico diseñado en esta investigación, la aplicación del mismo será una herramienta amigable con la cotidianidad y ejercicio de intermediación financiera con proyección social y solidaria. La COAC deberá negociar alianzas estratégicas con fundadores de recursos tanto públicas, privadas, gubernamentales que le permita ampliar la cartera de crédito.

Objetivo General

Elaborar un plan de fortalecimiento organizacional para mejorar la gestión administrativa, financiera y social de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ñaupá Kausay, segmento 5, año 2017- 2021.

Conclusiones

La COAC no tiene un claro direccionamiento estratégico, no manejan herramientas de gestión que les permitan pensar al mediano y largo plazo, se enfocan en el día a día, no generan una reserva de dirigentes se integren al sistema con todo los controles y proceso de supervisión existentes, por ello no crecen y se conforman con lo que han alcanzado.

2.2 MARCO TEÓRICO

2.2.1 Plan

Según (Harold Koontz, Weihrich & Cannice, Marcia , 2012), al momento de implantar un plan se debe tomar en cuenta que éste “compromete a una organización a cursos específicos de acción; por tanto, los planes deben cubrir un período lo suficientemente grande para poder apreciar, a través de un conjunto de acciones, de que en efecto se da cumplimiento al plan” (p. 122).

Análisis

El plan es una guía que ayuda a orientar a la asociación en la toma de decisiones favorable para alcanzar los objetivos propuesto dentro de un periodo de tiempo establecido a esto se denomina estrategias y táctica.

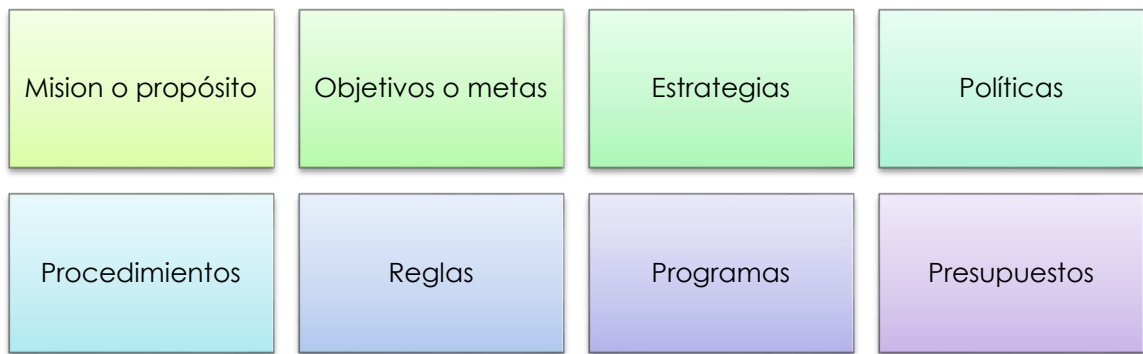


Gráfico 1-2: Estructura de Planes

Fuente: (Harold Koontz, Weihrich & Cannice, Marcia , 2012)

Los tipos de planes, según (Harold Koontz, Weihrich & Cannice, Marcia , 2012), son:

- Misión o propósito: la función o las tareas básicas de una empresa o dependencia, o de cualquiera de sus partes.
- Objetivos o metas: son los fines hacia los cuales se dirige la actividad.
- Estrategias: Determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa, la instrumentación de los cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para alcanzar esos objetivos.
- Políticas: son declaraciones o interpretaciones generales que orientan o dirigen las reflexiones para la toma de decisiones.
- Procedimientos: son planes que establecen un método de actuación necesario para soportar actividades futuras.
- Reglas: Establecen las acciones o su ausencia específicas necesarias en las que no se permite la discreción.
- Programas: Complejos de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tareas, pasos a seguir, recursos a emplear y otros elementos necesarios para realizar un curso de acción determinado.
- Presupuestos: Informe de resultados esperados que se expresa en términos numéricos. (pp. 109-113).

Análisis

Los tipos de planes como menciona el autor son diferente índole dependiendo el grado a donde estén enfocados y la problemática existente.

2.2.2 Planeación

La planeación coordina las actividades de la organización hacia objetivos perfectamente definidos y convenidos.

Según (Harold Koontz, Weihrich & Cannice, Marcia , 2012),

Al diseñar un ambiente para el desempeño efectivo y funcional de los individuos que trabajan en grupo, la tarea principal de un gerente es asegurarse de que todos comprendan tanto el proyecto a realizar como los objetivos del grupo y los métodos para alcanzarlos. Si se quiere que el esfuerzo del grupo sea efectivo, las personas deben saber lo que se espera que cumplan. Ésta es la función de la planeación, la base de todas las funciones gerenciales que consiste en seleccionar misión y objetivos, y decidir sobre las acciones necesarias para lograrlos; requiere tomar decisiones, es decir, elegir una acción entre varias alternativas, de manera que los planes proporcionen un enfoque racional para alcanzar los objetivos preseleccionados (p. 108).

Para Álvarez, F. (2014) “La planificación es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos” (p. 6)

Lo que se busca con la planificación es maximizar los resultados y minimizar las deficiencias, para lo que se debe lograr mayor eficiencia, eficacia y efectividad.

Analisis

La planeación tiene como objetivo establecer los objetivos que se desean alcanzar después de hacer un análisis de la empresa y su interacción con las estrategias administrativas donde se desarrollan los caminos para alcanzar los objetivos.

Tabla 1-2: Propósitos de la planificación

Eficiencia	Eficacia	Efectividad
<ul style="list-style-type: none"> •Hacer las cosas con certeza. •Resolver problemas •Cuidar los recursos que se aplica. •Cumplir con las obligaciones. •Reducir costos. 	<ul style="list-style-type: none"> •Hacer las cosas pertinentes. •Producir alternativas creativas. •Maximizar el aprovechamiento de los recursos. •Obtener resultados. •Aumentar las utilidades. 	<ul style="list-style-type: none"> •Poder sostenerse dentro del entorno. •Presentar resultados globales positivos a largo plazo. •Coordinar esfuerzos y energía de forma sistemática.

Fuente: Chiavenato (2011)

2.2.2.1 Pasos de la planeación

La planeación como función esencial de la gestión de una empresa, según Koontz al (2012), consta de los siguientes pasos:

- a) **Estar atentos a las oportunidades:** todos los gerentes deben echar un vistazo preliminar a las posibles oportunidades futuras y verlas con claridad y de manera integral, así como saber cuál es la posición de su compañía respecto de sus fortalezas y debilidades, comprender qué problemas debe resolver y por qué, además, saber qué puede esperar para ganar. Establecer objetivos realistas depende de esta percepción. La planeación requiere un diagnóstico realista de la situación de oportunidad.

- b) **Establecer objetivos:** para toda la empresa y luego para cada unidad de trabajo subordinada, lo que debe hacerse pensando en el corto y el largo plazo. Los objetivos especifican los resultados esperados e indican el punto final de lo que debe hacerse, dónde debe colocarse el interés primario y qué es lo que debe lograrse con la red de estrategias, políticas, procedimientos, reglas, presupuestos y programas.

- c) **Desarrollar premisas:** establecer, divulgar y lograr el acuerdo para utilizar las premisas de planeación decisivas como los pronósticos, las políticas básicas

aplicables y los planes existentes de la compañía, es el siguiente paso. Las premisas son supuestos sobre el ambiente en el que se desarrollará el plan. Los pronósticos son importantes en el establecimiento de premisas: ¿qué tipo de mercados habrá?, ¿qué volumen de ventas?, etc.

- d) **Determinar cursos alternativos:** buscar y examinar cursos de acción alternativos, especialmente los que no son muy evidentes. Pocas veces hay un plan para el que no existan alternativas razonables: a menudo la menos obvia demuestra ser la mejor. El problema más frecuente no es el de encontrar alternativas, sino el de reducir su cantidad para, de esa forma, analizar la más prometedora.
- e) **Evaluar cursos alternativos:** la evaluación debe sopesar a la luz de premisas y metas. Un curso puede parecer el más rentable, pero requerir de un fuerte desembolso de efectivo y tener una lenta recuperación; otro puede parecer menos rentable, pero suponer menos riesgo; otro más puede adecuarse mejor a los objetivos de largo plazo de la compañía (pp. 114-116)

Análisis

Los pasos de la planeación ayudan conocer el entorno que nos rodea conociendo las oportunidades y falencias internas y externas para cumplir los objetivos que ayude evaluar alternativas de solución a un determinado problema ya sea personal, grupal e institucional.

2.2.2.2 Estrategias

La palabra estrategia, proviene del griego Strategos -general del ejército-. Cada una de las diez tribus de la antigua Grecia elegía cada año un Strategos para dirigir su regimiento. Posteriormente el Strategos asumió funciones de asesor político y jurídico.

Chiavenato, I (2011) menciona, una estrategia es:

El patrón o plan que integra las principales políticas, objetivos, metas y acciones de la organización. Una buena estrategia asegura la mejora asignación de los recursos para

anticiparse a los movimientos, planeados o no, de los oponentes a las circunstancias del entorno (p. 4).

Al respecto, Anzola, S (2010), define a las estrategias como:

Las acciones o interpretación (conocimiento) de los planes que tiene la empresa teniendo en cuenta la competencia, pueden ser para obtener mayor participación en el mercado, comprar equipo nuevo o sacar un nuevo producto (las acciones son opciones que afectan a toda la empresa) (p. 73).

Análisis

La estrategia constituye el vínculo principal entre las metas y objetivos que desean alcanzar la empresa y políticas de las áreas funcionales, así como de los planes operativos de que se vale para orientar de todas las actividades futuras. La finalidad de las estrategias, entonces, es determinar y comunicar mediante un sistema de objetivos y políticas.

Organización

La organización, según Koontz al (2012), consiste en:

- 1) La identificación y clasificación de las actividades requeridas, 2) la agrupación de las actividades necesarias para el cumplimiento de los objetivos, 3) la asignación de cada grupo de actividades a un administrador dotado de la autoridad (delegación) necesaria para supervisarlos y 4) la estipulación de coordinación horizontal (en un mismo o similar nivel organizacional) y vertical (entre las oficinas generales, una división y un departamento, por ejemplo) en la estructura organizacional. (p. 144).

Análisis

La organización pone orden los esfuerzos y la estructura para desarrollar las actividades necesarias, reuniendo los recursos en forma ordenada para su mejor aprovechamiento. Un ejecutivo debe conocer las actividades a dirigir, al personal que le ayudara, de quien depende y quienes dependerán de él. Conocer además la forma de cómo está constituido su grupo de trabajo, el lugar, su relación con otros funcionarios.

2.2.3 Planeación estratégica

La planificación estratégica se creó con el propósito de “sensibilizar sobre la necesidad de que los planes de todas las unidades y de las diversas áreas funcionales (planes de marketing, planes de recursos humanos, planes de desarrollo de nuevos productos) estuviesen incorporados en un plan general”. Fernández, A (2010)

Se define como:

- “El proceso que sirve para formular y ejecutar las estrategias de la organización con la finalidad de insertarla, según su misión, en el contexto en el que se encuentra”. Chiavenato & Sapiro, (2011)(p. 26)
- “Es la interpretación de planes teniendo en cuenta a la competencia; es una planeación interpretativa de lo que se tiene que planear y hacer en toda la empresa o en una parte significativa de ella”. Anzola, S (2010).
- Herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a la demanda que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen. Armijo, M. (2009) (p. 4)

“La planeación estratégica nos indica las acciones a emprender para conseguir los fines, teniendo en cuenta la posición competitiva relativa, y las previsiones e hipótesis sobre el futuro”. Fernández, A (2010) (p. 9)

Analisis

La planificación sirve como guía para la toma de decisiones de una institución con o sin fines de lucro con la finalidad de dar a conocer quienes somos y a donde queremos llegar mediante un conjunto de actividades y proyectos.

2.2.3.1 *Beneficios de la planeación estratégica*

Cuando se realiza la planeación estratégica lo que se busca principalmente es tener beneficios sobre la competencia.

Chiavenato, I (2011) menciona los siguientes beneficios:

- a) La claridad de la visión estratégica de la organización.
- b) La debida comprensión de un entorno sumamente cambiante y competitivo.
- c) El enfoque dirigido, mediante objetivos de largo plazo, a lo que tendrá importancia estratégica para la organización en el futuro.
- d) Un comportamiento proactivo frente a los elementos del entorno externo de modo independiente que involucre a toda la organización.
- e) Un comportamiento sistémico y holístico que involucre a toda la organización.
- f) La interdependencia con el entorno externo. (p. 26).

Análisis

Los beneficios que nos brinda una planificación estratégica es la claridad de nuestra filosofía corporativa mediante los objetivos cortos o largo plazo las cuales nos ayuda a organizar de forma detallada a la organización para poder enfrentar al futuro.

2.2.4 *Gestión*

La gestión es “el conjunto de decisiones y acciones que llevan al logro de los objetivos previamente establecidos” Beltrán, F. (2010)(p. 24)

Dependiendo del sector de actividad de la empresa y su tamaño, esta puede tener varias áreas o funciones. Esta división ha dado origen a diversos tipos de gestión. Así, la gestión puede ser tecnológica, social, de proyectos, de conocimiento, ambiente, estratégica, administrativa, financiera, gerencia.

En el ámbito organizacional merecen especial atención la gestión administrativa, financiera y social, la cual se analiza a continuación.

Análisis

La gestión se apoya y funciona a través de las personas, por lo general equipos de trabajo para poder lograr resultados. Con frecuencia realizando las actividades encajonadas con un proceso ya sea este tecnológico, económico y ambiental.

2.2.4.1 *Gestión administrativa*

La administración “consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo; es decir, es el conjunto de las labores que se emprenden para alcanzar las metas u objetivos de la empresa con la ayuda de las personas y los recursos” Anzola, S (2010)(p. 52).

La gestión administrativa es “el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración que comprende de una serie de fases, etapas o funciones cuyo conocimiento resulta esencial para aplicar el método, los principios y las técnicas de esta disciplina correctamente” Munch, L. (2011)(p. 26).

La gestión administrativa se basa en el cumplimiento de principios básicos que son flexibles porque se adaptan a los cambios internos y externos que una entidad pueda tener.

Los principios de Administración, propugnados por Fayol son los siguientes:

- **División de trabajo.** Las personas deben especializarse de acuerdo con sus habilidades innatas para desempeñar con mayor eficiencia su oficio.

- **Autoridad.** Es el poder o derecho de mandar.
- **Disciplina.** El personal de una entidad tiene que respetar las reglas y convenios que gobierne la misma.
- **Unidad de mando.** Los empleados deben recibir órdenes únicamente de un superior o jefe.
- **Unidad de dirección.** Las operaciones con el mismo objetivo deben ser dirigidas por una sola persona, quien trabaja bajo un solo plan.
- **Subordinación del interés individual al general.** Siempre predominan las decisiones del grupo sobre las individuales o de grupos minoritarios, imponiéndose las de la mayoría.
- **Remuneración.** Es el pago que reciben por su trabajo tanto los empleados como los patrones.
- **Centralización.** Es la disminución del papel de los empleados en la toma de decisiones. Ésta involucra la concentración de autoridad.
- **Jerarquía de autoridad.** Está ordenada desde los más altos hasta los más bajos niveles de la misma. Es la autoridad que se ejerce de arriba hacia abajo.
- **Orden.** Las personas y materiales deben estar en el lugar adecuado y en el momento apropiado.
- **Equidad.** Implica igualdad y justicia con respecto a todas las personas.
- **Estabilidad.** Impide que los empleados estén desconcertados respecto a su futuro laboral.
- **Iniciativa.** Libertad para que las personas conciben y lleve a cabo sus planes.
- **Espíritu de grupo.** Es importante el trabajo en grupo por tanto se necesita de una comunicación adecuada Munch, L. (2011) (p. 55-56).

Análisis

La gestión administrativa son actividades coordinadas por una o varias personas para realizar una actividad y alcanzar objetivos y administrativos mediante una serie de procesos de forma planificada.

2.2.4.2 *Gestión financiera*

El área financiera de una empresa constituye el eje del movimiento económico porque es en ella dónde se establece el presupuesto de los recursos que se necesitarán, buscará el financiamiento y velará por la utilización adecuada de los mismos, de acuerdo con los objetivos financieros.

Según Bahillo E , Pérez M & Escribano G (2013)

La Gestión financiera es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, compitiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros.

Para Torres, A (2011):

Las Finanzas es un área importante de atención de la Administración de las empresas. Ninguna empresa, realmente, podría sobrevivir si no adhiere en su trabajo, por lo menos los principios básicos de la Administración Financiera. Consecuentemente, todas las decisiones que se toman en una organización tienen implícito un contexto financiero. En los negocios, los parámetros financieros determinan la manera como se genera y se gasta el dinero. Aunque la generación y el gasto del dinero pueden parecer una tarea sencilla, las decisiones financieras afectan todos los aspectos de un negocio desde cuantas personas puede contratar un gerente, pasando por los tipos de productos que puede elaborar una compañía, hasta la clase de inversiones que puede efectuar una empresa (p. 14)

Las finanzas tienen un rol activo en la gestión de las empresas, porque en todas las decisiones de las empresas existen implicaciones financieras, de ahí su importancia para

el desarrollo y crecimiento económico. La gestión financiera debe basarse en la construcción de una cultura financiera sana, el aprendizaje permanente del tema financiero y la implementación de un sistema de información acorde con su actividad y volumen de operaciones.

Análisis

La gestión financiera es la forma de administrar el dinero de una forma adecuada para cada actividad, proyecto con la finalidad que sean cumplidas las decisiones tomadas por los socios y puedan de la misma forma reinvertir en otros proyectos.

2.2.4.3 *Gestión social*

Las organizaciones que tienen como objetivo prioritario mejorar las condiciones sociales de sus integrantes, ponen especial énfasis en su gestión social.

La gestión social, según Ander-Egg E (2012):

Designa el proceso de acciones y de toma de decisiones que hay que realizar desde el estudio y diagnóstico de un problema, hasta la programación de lo que se quiere hacer dentro del ámbito de las diferentes formas de acción social (p. 22).

La UNESCO (2016) considera la gestión social como:

El proceso completo de acciones y toma de decisiones que hay que recorrer, desde el abordaje de un problema, su estudio y comprensión, hasta el diseño y operación de propuestas en la realidad. Se constituye como un proceso que implica un aprendizaje conjunto y continuo para los grupos sociales, que les permite incidir en los procesos de la toma de decisiones dentro de la dimensión política. Es por esta razón que el adjetivo social califica a la gestión. Se aclara en este concepto que la gestión no se limita a la gestión administrativa.

La gestión social “busca la construcción de espacios para la interacción social. Se trata de un proceso que se lleva a cabo en la sociedad y en las organizaciones e instituciones,

y tiene como propósito fundamental abordar los fenómenos sociales”. Pardo Martínez L (2012)(p. 15)

La gestión social, según Pardo L (2012) tiene las siguientes características:

- Se desarrolla en organizaciones conformadas por personas, procesos, sistemas y redes sociales tanto a nivel interno como con su entorno inmediato.
- Estos elementos constituyen fuerzas, relaciones que se encuentran en constante interacción, cambio y movimiento.
- Cada punto induce acciones cuyos resultados alimentan procesos y conductas de otras variables algunas esperadas pero muchas impensadas cuya retroalimentación no es perceptible en su completa dimensión. (p. 21).

Es improbable controlar la totalidad de los movimientos y resultados; por tanto, la organización actúa con vida propia en un sistema social dinámico.

Mendoza J y Salcedo L (2014) mencionan:

Lo que es común a todo tipo de organización, es la gestión social que está inmersa en ellas, pues es permanente la construcción para la interacción social, que se basa en el aprendizaje colectivo, cooperativo, continuo y complejo que se dirige al diseño, optimización y ejecución de planes, programas y proyectos que respondan a las necesidades sociales micro, meso y macro organizacionales. (p.18).

Análisis

La gestión social es el aporte que tiene una empresa con el entorno mediante sus acciones y toma de decisiones sin perjudicar el bienestar de la humanidad sino al contrario fomentar equidad y trabajo de la misma.

2.2.5 Análisis FODA

Cuando las empresas desean conocer aquellos aspectos internos y externos que afectan su actividad, pueden recurrir a diferentes maneras de análisis; una de estas maneras es el análisis FODA, el cual “ha alcanzado una gran importancia dentro de la dirección estratégica empresarial ya que es uno de los métodos más sencillo, y al mismo tiempo más eficaz, para recopilar y analizar toda la información necesaria para tomar decisiones”. Promove Consultoría e Formación SLNE, (2012, p. 14)

Las siglas FODA, hacen referencia a las fortalezas, oportunidad, debilidades y amenazas que puede tener una organización.

Según García M (2013) indica:

El análisis FODA, emplea los principales puntos del estudio del contexto e identifica aquellos que ofrecen oportunidades y los que representan amenazas u obstáculos para su operación. Por ejemplo, si la población no está satisfecha, esto representa una oportunidad al no haber explotado en su totalidad el potencial de los productos y mercados corrientes. Si el análisis del contexto identifica un nuevo producto como necesario, esta sería otra oportunidad. En cambio, si el producto ya llegó a su maduración, esto significa una amenaza para la supervivencia que debe tenerse en cuenta durante el proceso de planeación. (p. 90).

Análisis

El análisis FODA determina las falencias del entorno y las oportunidades que son propicias para el beneficio de la organización para alcanzar a dar solución a los factores que afectan directamente.

2.2.5.1 Variables del análisis FODA

Las Fortalezas y Debilidades se refieren a la organización son factores internos y sus productos, mientras que las Oportunidades y Amenazas son factores externos sobre los cuales la organización no tiene control alguno.

Ramos , B & Sanchez, C (2013) menciona:

- a) **Fortaleza.** Es algo en lo que la organización es competente, se traduce en aquellos elementos o factores que estando bajo su control, mantiene un alto nivel de desempeño, generando ventajas o beneficios presentes y claros, con posibilidades atractivas en el futuro. Las fortalezas pueden asumir diversas formas como: recursos humanos maduros, capaces y experimentados, habilidades y destrezas importantes para hacer algo, activos físicos valiosos, finanzas sanas, sistemas de trabajo eficientes, costos bajos, productos y servicios competitivos, imagen institucional reconocida, convenios y asociaciones estratégicas con otras empresas, etc.
- b) **Debilidad.** Significa una deficiencia o carencia, algo en lo que la organización tiene bajos niveles de desempeño y por tanto es vulnerable, denota una desventaja ante la competencia, con posibilidades pesimistas o poco atractivas para el futuro. Constituye un obstáculo para la consecución de los objetivos, aun cuando está bajo el control de la organización. Al igual que las fortalezas éstas pueden manifestarse a través de sus recursos, habilidades, tecnología, organización, productos, imagen, etc.
- c) **Oportunidades.** Son aquellas circunstancias del entorno que son potencialmente favorables para la organización y pueden ser cambios o tendencias que se detectan y que pueden ser utilizados ventajosamente para alcanzar o superar los objetivos. Las oportunidades pueden presentarse en cualquier ámbito, como el político, económico, social, tecnológico, etc., dependiendo de la naturaleza de la organización, pero en general, se relacionan principalmente con el aspecto de mercado de una empresa. El reconocimiento de oportunidades es un reto para los administradores debido a que no se puede crear ni adaptar una estrategia sin primero identificar y evaluar el potencial de crecimiento y utilidades de cada una de las oportunidades prometedoras o potencialmente importantes.
- d) **Amenazas.** Son factores del entorno que resultan en circunstancias adversas que ponen en riesgo el alcanzar los objetivos establecidos, pueden ser cambios o tendencias que se presentan repentinamente o de manera paulatina, las cuales crean una condición de incertidumbre e inestabilidad en donde la empresa tiene muy poca o nula influencia, las amenazas también, pueden aparecer en cualquier sector como

en la tecnología, competencia agresiva, productos nuevos más baratos, restricciones gubernamentales, impuestos, inflación, etc. La responsabilidad de los administradores con respecto a las amenazas, está en reconocer de manera oportuna aquellas situaciones que signifiquen riesgo para la rentabilidad y la posición futura de la organización. (pp. 55-56).

Análisis

Las variables del FODA son las oportunidades, debilidades y amenazas que en muchas ocasiones son favorables para la institución, pero varias de las veces estas afectan a una institución sin dar solución alguna pueden llevar a fracaso de la misma.

2.2.5.2 Procedimiento para realizar el análisis FODA

Para el análisis FODA, se sigue el siguiente procedimiento Domínguez, M. (2014)

- 1 Identificación de los criterios de análisis.** Un criterio de análisis es un factor a elegir, que se considera relevante en el desempeño de una organización; no existe un número fijo establecido para los criterios, de hecho, pueden ser tantos como se desee, sólo se recomienda que no sea un número muy grande.
- 2 Determinación de las condiciones reales de actuación con relación a las variables internas y externas del análisis.** En este punto se requiere que, con base en la experiencia, los datos disponibles y el conocimiento general de la organización, se establezcan de la manera más objetiva una lista cada una de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, percibidas en el presente.
- 3 Asignación de una ponderación** para cada una de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, listadas de acuerdo a una escala establecida de 1 a 3, donde el 3 denota el nivel mayor de actuación, el 2 el nivel medio y el 1 el nivel más bajo.
- 4 Cálculo de los resultados:** para el análisis por criterio, se debe sumar (horizontal o por renglón) el total de números asignados a la lista de cada una de las variables correspondientes a cada criterio de análisis, obteniéndose así un total que expresado

en porcentaje significa el 100% de la cantidad. A su vez se deben calcular los porcentajes individuales de cada una de las variables por criterio, esto se realiza dividiendo la suma de las ponderaciones de cada variable en su respectivo renglón (horizontal), entre la suma total del renglón, es decir, lo que corresponde al 100%.

- 5 Determinación del balance estratégico.** Con los resultados numéricos y los porcentajes obtenidos, se aplican tanto para el análisis por criterios o para el análisis global fórmulas para estimar los factores de optimización y riesgo de la organización, y conocer así el balance estratégico.

$$\begin{aligned} \text{Balance estratégico: Factor de optimización} &= \text{Factor de riesgo} \\ \text{Factor de optimización} &= F + O \\ \text{Factor de riesgo} &= D + A \end{aligned}$$

El balance estratégico ideal es aquel en el que el factor de optimización supera en cierto margen al factor de riesgo, en busca de la mejor condición.

- 6 Graficación y análisis de los resultados.** Habiendo hecho el cálculo de los factores de riesgo y optimización y el balance estratégico, se pueden graficar y analizar los resultados, utilizando una gráfica de pastel o diagramas de barras.

- 7 Obtener conclusiones.** Con el análisis terminado se deben emitir las conclusiones que reflejen el diagnóstico general de la situación que guarda la organización respecto de las variables estudiadas, y que servirán de base para realizar las propuestas de estrategias competitivas que sean, congruentes, pertinentes y adecuadas. También con la información obtenida se podrá dar respuesta a cuestiones tales como: ¿Qué debilidades es preciso atacar primero? ¿Qué fortalezas están en un nivel que es necesario cuidar? ¿Cómo enfrentar cierta amenaza? (Domínguez, 2014, págs. 57-59) .

Análisis

Para la ejecución de la planificación estratégica lo más importante es saber las falencias y aciertos que tiene la institución de forma adecuada asignar variables que sean solucionables dentro de la organización ya que no son controladas y estas ocasionan buscar estrategias que conlleven al fracaso o éxito de la organización.

2.2.6 Fortalecimiento

Se entiende por fortalecimiento a la capacidad de maximizar aspectos que existen y que desean aprovecharse porque evidencian ser positivos para una persona u organización. A nivel organizacional, el fortalecimiento puede enfocarse a nivel global, para un área específica, para un producto o servicio.

Se puede hablar de fortalecimiento de capacidades, que es “el proceso de liberar, fortalecer y mantener la capacidad de las personas, las organizaciones y la sociedad en general para la gestión exitosa de su entorno. (FAO, 2016, p. 1)

Domínguez, M. (2014), define al fortalecimiento así:

Proceso mediante el cual los miembros de una comunidad (individuos interesados y grupos organizados) desarrollan conjuntamente capacidades y recursos, para controlar su situación de vida, actuando de manera comprometida, consciente y crítica, para lograr la transformación de su entorno según sus necesidades y aspiraciones, transformándose al mismo tiempo a sí mismos. (p. 615)

Ramos, B & Sanchez, C (2013) define al fortalecimiento institucional, haciendo referencia a la comunicación presentada al III Congreso Internacional Fortalecimiento Institucional y Desarrollo:

Aquellas acciones destinadas a apoyar procesos de asimilación y práctica social de valores y principios inscritos en normas y reglas formales e informales (instituciones) que rigen el comportamiento de los agentes y actores sociales (organizaciones) más influyentes para encauzar el desarrollo, tanto en su propio funcionamiento, de modo que les permita aumentar sus capacidades organizacionales (estructurales), así como también en sus relaciones cotidianas con el resto de la sociedad, concebida como aquel conjunto de personas (ciudadanos) sujetos de derecho y deberes públicos. (p. 11).

Análisis

El fortalecimiento son las capacidades de manejar los procesos dentro de una organización haciendo referencia con la parte interna y externa de la organización enfocándose a nivel de estrategias que maneja de las mismas.

2.2.7 Plan de fortalecimiento organizacional

El crecimiento de una organización depende de la capacidad de sus administradores para establecer acciones que le permitan alcanzar los objetivos; para su efecto deben identificarse aquellos aspectos que merecen potenciarse en miras de aprovechar los recursos disponibles.

“Los planes de fortalecimiento organizacional son procesos que requieren trabajar con la propia organización –y no para la organización– con el fin de lograr el beneficio del mayor número de miembros”. Valle Niebuhr, (2016, p. 5)

IICA (2005), define al plan de fortalecimiento como:

Conjunto de estrategias de intervención establecidas para inducir las condiciones suficientes y necesarias para que la organización tenga éxito en el logro de sus objetivos y metas, así como en el cumplimiento del compromiso, a fin de asegurar su continuidad existencial y la proyección de perspectivas para su crecimiento y desarrollo. (p. 5).

Un plan de fortalecimiento debe especificar con claridad los objetivos, y establecer aquellos componentes básicos para el accionar de la organización.

Análisis

El plan de fortalecimiento se puede mencionar es la forma de conocer las falencias de una institución y dar solución mediante acciones que ayuden alcanzar los objetivos corporativos y llegar a la meta de empoderamiento de todos los involucrados de la organización.

2.3 IDEA A DEFENDER

El plan de fortalecimiento para la asociación de producción textil “BUEN VESTIR” de la Parroquia Licán, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, permitirá mejorar la Gestión Administrativa y toma de decisiones adecuadas.

2.4 Variable

2.4.1 *Variable Independiente*

Gestión administrativa

2.4.2 *Variable Dependiente*

Plan de fortalecimiento

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1 *Método Cuantitativo*

Se basa principalmente en los números que se utilizan en la investigación, al momento de analizar y comprobar la información establecida por medio de la encuesta con el fin de establecer la hipótesis de la investigación, en donde se puede evidenciar si es factible la presente investigación Stanton, E. (2007, pág. 30).

En esta investigación la modalidad cuantitativa se aplica como un instrumento de ayuda en los datos numéricos establecidos de la tabulación, que se aplica por medio de una encuesta a las personas que interviene en la investigación, para obtener una información adecuada de los resultados reales.

3.1.2 *Método Cualitativo*

Es una técnica que alude a las cualidades apoyándose en la descripción minuciosa de eventos, hechos, personas, situaciones, comportamientos, interacciones que se observan mediante un estudio como también experiencias, pensamientos, actitudes, creencias etc. (Stanton, 2007, pág. 32).

Este método será empleado a través del enfoque del plan de fortalecimiento para la elaboración y venta de textil, a través de estrategias de comercialización teniendo en cuenta las descripciones detalladas de los factores internos y externos de personas que abordan la investigación.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Para la investigación se utilizó algunos tipos de fuentes de información:

- **Información de Campo**

La investigación de campo se refiere indagar el problema y las posibles soluciones en el lugar de los hechos, para obtener la información oportuna y clara (Stanton, 2007, pág. 44).

En esta investigación se realiza las encuestas a los integrantes de la asociación de producción textil “BUEN VESTIR” para recabar más información de cómo les gustaría buscar nuevos nichos de mercado, con el fin de que nos ayuden a definir bien las ideas de cómo potencializar el negocio a través de estrategias que nos conlleven al éxito.

- **Bibliográfica-Documental:**

Se establece mediante consultas de documentos (libros, revistas, periódicos, memorias, anuarios, registros, códigos, constituciones, etc.) Martínez M (2013, pág. 55)

En esta investigación se selecciona, analiza y recopila información teórica y científica de reconocidos autores, así como aquella generada en la gestión rutinaria del negocio, para estructurar el plan de fortalecimiento las bases teóricas como el diseño de la propuesta del tema en estudio.

- **Descriptiva:**

Se encarga de trabajar sobre la realidad de los hechos y poder establecer la interpretación correcta, se puede incluir algunos tipos de estudios como encuestas casos exploratorios, etc. Martínez M (2013)

En esta investigación se pretende llegar a conocer la situación actual de la asociación de producción textil “BUEN VESTIR”, con el fin de conocer la descripción exacta de las actividades en donde pueden cumplir sus objetivos, procesos y estrategias.

- Explicativa:

Este modelo permite conocer los procesos, en establecer las causas que se encuentran los problemas, hacer un mero acercamiento en torno a un fenómeno o hecho específico Martínez M (2013)

Este tema de investigación se basará en cada paso de la investigación explicar detalladamente en cada proceso realizado.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

La muestra es la que puede determinar la problemática y generar los datos con los cuales se identifican las fallas dentro del proceso. Según. (Hernández R. , 2012, pág. 38) Afirma que la muestra “es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico”.

La población de estudio se desarrolló en la asociación de producción textil “BUEN VESTIR” de la Parroquia Licán, cantón Riobamba de la provincia de Chimborazo lo cual se considera a los 15 colaboradores para lo cual se realizó la encuesta a toda la población como también es necesario recoger el criterio de los clientes de la organización en los actuales momentos, que de acuerdo la información proporcionada por la gerencia son 15 clientes mayoristas.

3.4 MÉTODOS TÉCNICAS E INSTRUMENTOS:

Dentro de los métodos teóricos utilizados en la investigación se destacan:

- Analítico- Sintético: se utilizaron delineaciones propuestas por autores en relación con el diseño organizacional con el fin de analizar y extraer partes e implementar en este estudio.
- Inductivo: se realizaron estudios y comparaciones particulares, extrayendo planes de fortalecimiento organizacionales de otros autores para diseñar un nuevo acorde a las necesidades y situación de la asociación de producción textil “BUEN VESTIR” de la Parroquia Licán. 18

3.4.1 Técnicas

Entre las técnicas empíricas están:

- **Recolección de información:** Se lo realizó mediante la aplicación de cuestionarios y entrevistas.
- **Observación:** Se lo efectuó mediante el contacto directo con el objeto de estudio a través del análisis del entorno tanto interno como externo

Encuestas: Fueron aplicados a los beneficiarios de la asociación de producción textil “BUEN VESTIR” de la Parroquia Licán.

Entrevistas: serán aplicados a los directivos y personas relacionadas con la organización.

3.4.2 Instrumentos

Cuestionario de encuesta: El instrumento principal para recopilar la información será un cuestionario, que se diseñará para esta investigación de acuerdo con los problemas encontrados en la Asociación de producción textil “BUEN VESTIR” de la Parroquia Licán. Mediante preguntas cerradas de opción múltiple obtener información referente al tema.

Guía de Entrevista: También se elaboró y aplico una guía estructurada para las entrevistas que se aplicó a la directiva de la misma.

3.5 RESULTADOS

Pregunta N° 1: ¿La Asociación de Producción Textil “Buen Vestir” tiene definido su estructura Organizacional; es decir usted conoce a cabalidad cuáles es su jefe inmediato?

Tabla 1-3: Estructura Organizacional de la Asociación

Opción	Frecuencia	Porcentaje %
SI	5	33%
NO	10	67%
TOTALES	15	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a los trabajadores de la Asociación “Buen Vestir”

Elaborado por: Masacela, M 2018

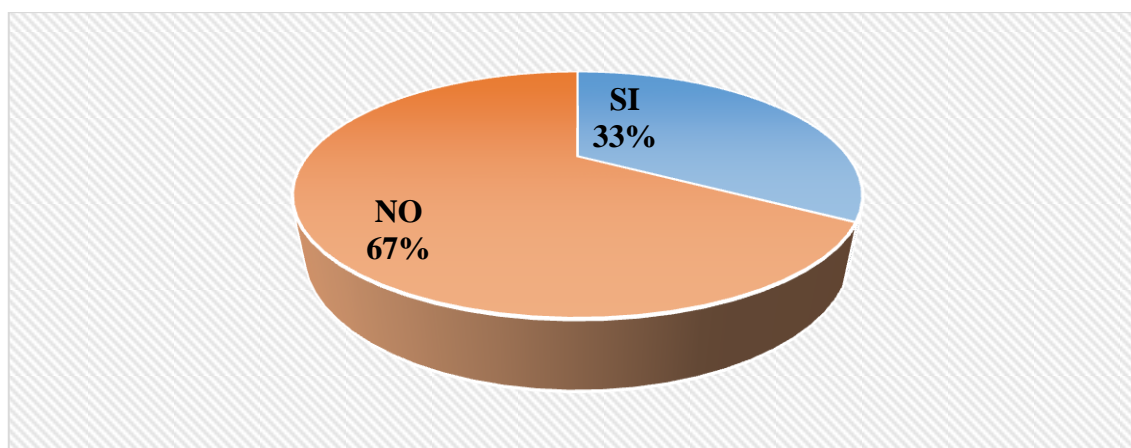


Gráfico 1-3: Organización de la organización

Fuente: Encuestas aplicadas a los trabajadores de la Asociación “Buen Vestir”

Elaborado por: Masacela. M 2018

Análisis:

El 33% del total de los encuestados manifestaron que la Asociación de Producción Textil “Buen Vestir” tiene definida su estructura Organizacional; por otra parte, el 67% manifestaron que no conocen a cabalidad cuáles son su estructura dentro de la asociación.

Interpretación:

De los 15 trabajadores que laboran en las instalaciones de la Asociación de Producción “Buen Vestir”, 5 de ellos mencionan que la asociación tiene bien definida su estructura organizacional siendo una cantidad mínima; mientras que 10 trabajadores afirmaron que la asociación no tiene una estructura organizacional definida y no conocen las funciones dentro de la misma a cabalidad, por ende, manifiestan su descontento con los socios.

Pregunta N° 2: ¿Se cuenta con un manual de Funciones; que les permita obtener un mejoramiento constante de las actividades?

Tabla 2-3: Disponibilidad de Funciones

Opción	Frecuencia	Porcentaje %
SI	4	27%
NO	11	73%
TOTALES	15	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a los trabajadores de la Asociación “Buen Vestir”
Elaborado por: Masacela, M 2018

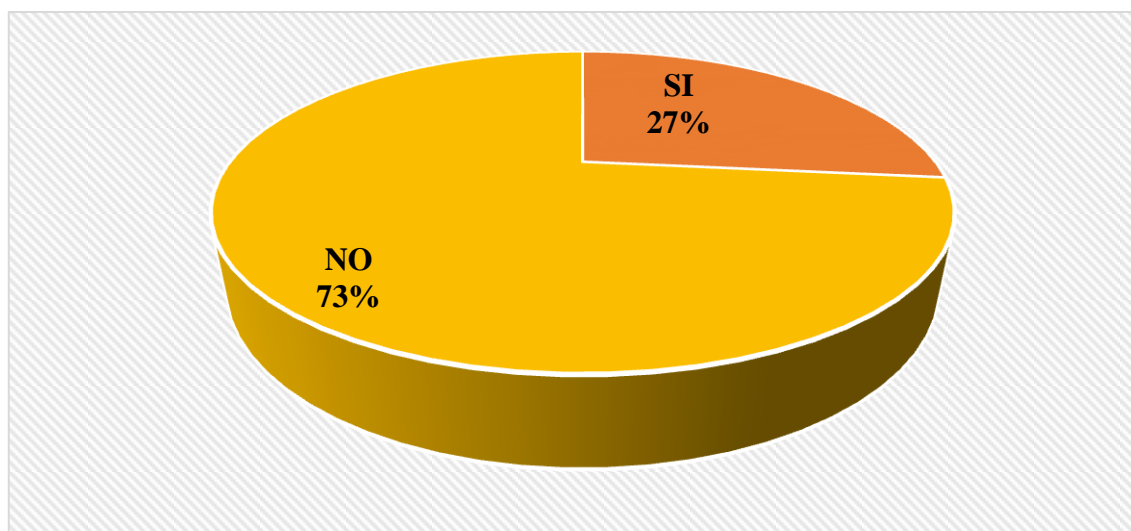


Gráfico 2-3: Distribución de Funciones

Fuente: Encuestas aplicadas a los trabajadores de la Asociación “Buen Vestir”
Elaborado por: Masacela, M 2018

Análisis:

El 27% de los encuestados de la Asociación de Producción “Buen Vestir” indicaron que cuentan con un manual de funciones; por otra parte, el 73% indican que la Asociación de Producción Textil “Buen Vestir” no cuenta con un manual de funciones que les permita a los trabajadores obtener un mejoramiento de sus actividades.

Interpretación:

De los 15 trabajadores que laboran en las instalaciones de la Asociación de producción textil “Buen Vestir”, explica que la asociación no cuenta con un manual bien establecido y esto provoca confusión en las actividades a realizar; es por ello que el proceso laboral es lento, burocrático e ineficiente según el diálogo ejecutado con el gerente.

Pregunta N° 3: ¿Está definido la Misión, Visión y valores corporativos que rijan y orientan a la Asociación al éxito organizacional?

Tabla 3-3: Visión, misión y valores de la asociación

Opción	Frecuencia	Porcentaje %
SI	6	40%
NO	9	60%
TOTALES	15	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a los trabajadores de la Asociación “Buen Vestir”
Elaborado por: Masacela, M 2018

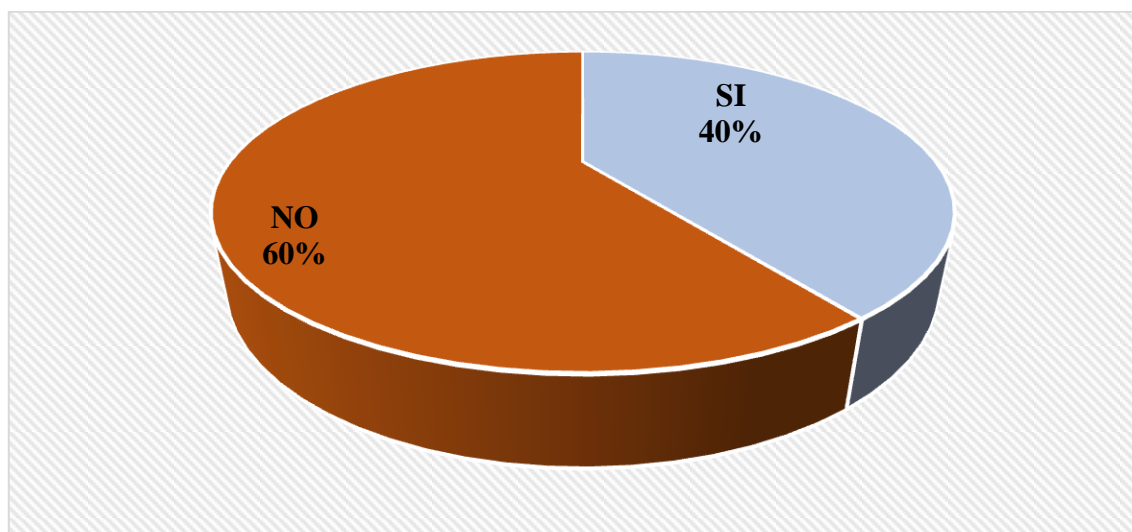


Gráfico 3-3: Visión, misión y valores de la asociación

Fuente: Encuestas aplicadas a los trabajadores de la Asociación “Buen Vestir”
Elaborado por: Masacela, M 2018

Análisis:

El 40% de los colaboradores manifestaron que la Asociación de Producción Textil “Buen Vestir” cuenta con una misión, visión y valores bien definidos; por otra parte, el 60% manifiesta que no cuenta con la filosofía empresarial.

Interpretación:

De los 15 colaboradores que trabajan en la Asociación de Producción Textil “Buen Vestir”, señala que la asociación si cuenta con una misión siendo una cantidad mínima y esto ocasiona que todos los socios no están direccionados a donde quieren ir y que desean hacer lo cual es altamente preocupante, la asociación debe urgentemente dar a conocer a todos los trabajadores su misión y visión, además de establecerse metas o misión más acertadas.

Pregunta N° 4: ¿Se cuenta con planes de fortalecimiento, operacionales y planificación Estratégica?

Tabla 4-3: Planes de fortalecimiento operacionales y planificación Estratégica

Opción	Frecuencia	Porcentaje %
SI	0	-
NO	15	100%
TOTALES	15	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a los trabajadores de la Asociación “Buen Vestir”

Elaborado por: Masacela, M 2018

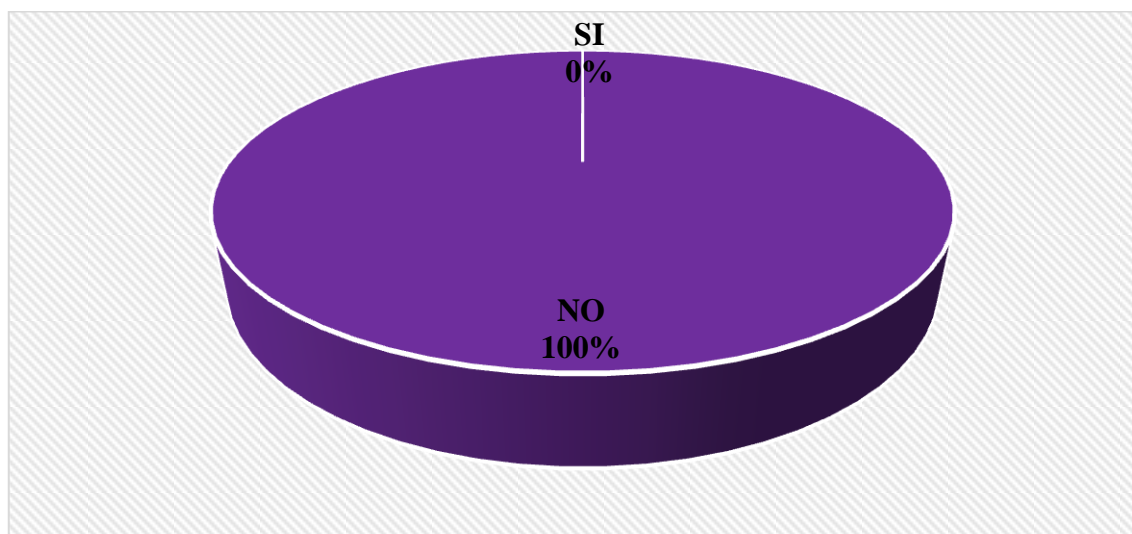


Gráfico 4-3: Planes de fortalecimiento operacionales y planificación Estratégica

Fuente: Encuestas aplicadas a los trabajadores de la Asociación “Buen Vestir”

Elaborado por: Masacela, M 2018

Análisis:

El 100% de los encuestados señalaron que la Asociación de Producción Textil “Buen Vestir” no cuenta con planes de fortalecimiento, operacionales y de planificación estratégica.

Interpretación:

De los 15 trabajadores que laboran en las Asociación de Producción Textil “Buen Vestir” cada uno de ellos declaran que la asociación no cuenta con planes de fortalecimiento, es por ello que presentan desventajas frente al mercado y disminuyendo los ingresos económicos.

Pregunta N° 5: ¿Conoce usted si están definidos los objetivos empresariales?

Tabla 5-3: Objetivos Empresariales

Opción	Frecuencia	Porcentaje %
SI	7	47%
NO	8	53%
TOTALES	15	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a los trabajadores de la Asociación "Buen Vestir"

Elaborado por: Masacela, M 2018

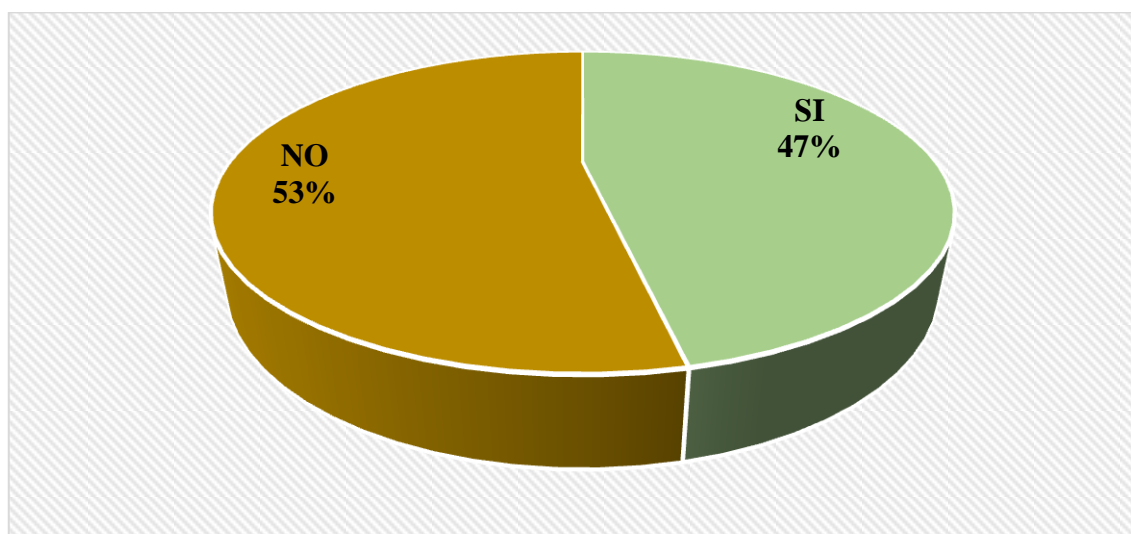


Gráfico 5-3: Fuente: Encuestas aplicadas a los trabajadores de la Asociación "Buen Vestir"

Elaborado por: Masacela, M 2018

Análisis:

El 47% del total de los encuestados afirman que cuenta con objetivos empresariales bien definidos; por otra parte, el 53% menciona que desconocen si la asociación cuenta con objetivos empresariales.

Interpretación:

De los 15 trabajadores que laboran en las instalaciones de la asociación, ratifican que la asociación si cuenta con objetivos empresariales, pero que los mismos no son nada innovadores que involucre a todo el personal y pueda empoderar en el mercado.

Pregunta N° 6: ¿A su criterio califique cuál es el ambiente laboral o de relaciones interpersonales, en el que desempeña sus funciones con sus compañeros de trabajo?

Tabla 6-3: Ambiente laboral de la Asociación

Opción	Frecuencia	Porcentaje %
MUY BUENO	3	20%
BUENO	4	27%
REGULAR	8	53%
TOTALES	15	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a los trabajadores de la Asociación “Buen Vestir”

Elaborado por: Masacela, M 2018

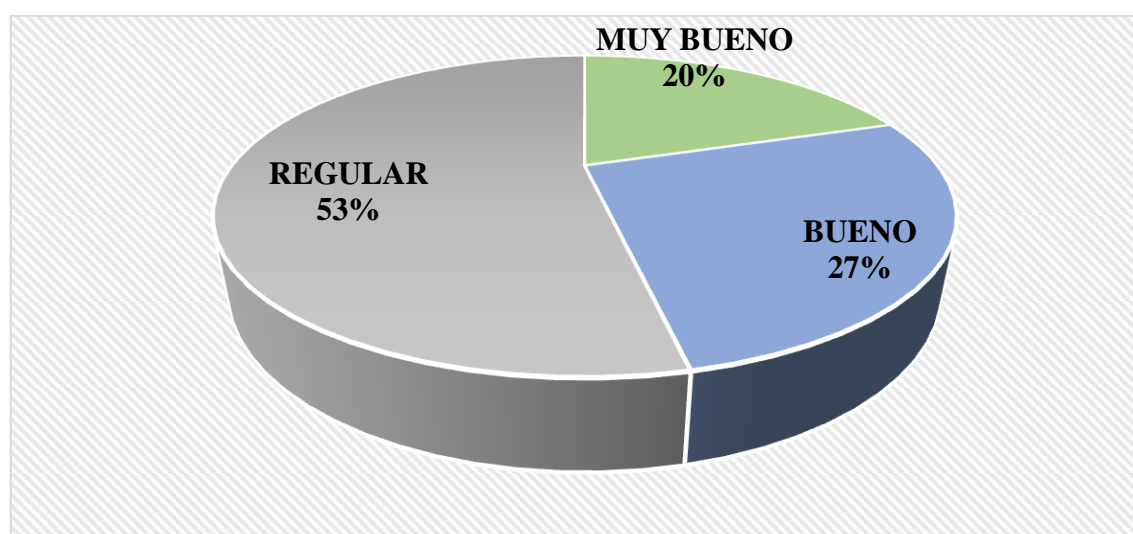


Gráfico 6-3: Ambiente laboral en la asociación

Fuente: Encuestas aplicadas a los trabajadores de la Asociación “Buen Vestir”

Elaborado por: Masacela, M 2018

Análisis:

El 20% del total de los encuestados supieron informar que el clima laboral es muy bueno; mientras que el 27% presentaron que es bueno; por otra parte, el 53% indicaron que es regular o malo.

Interpretación:

De los 15 trabajadores que laboran en las instalaciones de la Asociación de Producción Textil “Buen Vestir”, explicaron que el clima laboral es muy bueno; mientras que la mayoría informaron que el ambiente laboral o de relaciones interpersonales, en el que desempeña sus funciones con sus compañeros de trabajo, es regular o malo, es decir no existe trabajo en equipo y falta cooperación por la carencia de la filosofía empresarial.

Pregunta N° 7: ¿La Asociación de Producción Textil “Buen Vestir”, cuenta con un sistema de evaluación de desempeño para los trabajadores?

Tabla 7-3: Sistema de evaluación de desempeño

Opción	Frecuencia	Porcentaje %
SI	0	-
NO	15	100%
TOTALES	15	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a los trabajadores de la Asociación “Buen Vestir”

Elaborado por: Masacela, M 2018

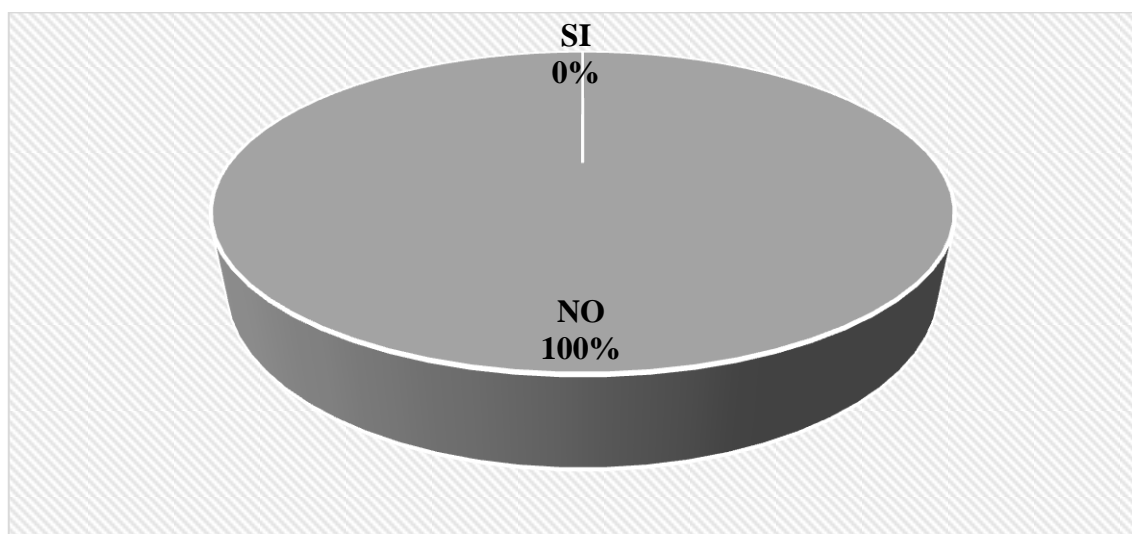


Gráfico 7-3: Sistema de evaluación de desempeño

Fuente: Encuestas aplicadas a los trabajadores de la Asociación “Buen Vestir”

Elaborado por: Masacela, M 2018

Análisis:

El 100% de los encuestados afirman que la Asociación de Producción Textil “Buen Vestir” no cuenta con un sistema de evaluación de desempeño para los trabajadores.

Interpretación:

De los 15 colaboradores que laboran en la Asociación de Producción Textil “Buen Vestir”, todos y cada uno de ellos manifestaron que la asociación no cuenta con un sistema de evaluación de desempeño para los trabajadores, lo cual les causa desmotivación y poco interés en cada uno de los socios.

Pregunta N° 8: ¿La Asociación Producción Textil “Buen Vestir” cuenta con un Plan de Capacitación, aplicable para todo el personal laboral?

Tabla 8-3: Planes de Capacitación

Opción	Frecuencia	Porcentaje %
SI	1	7%
NO	14	93%
TOTALES	15	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a los trabajadores de la Asociación “Buen Vestir”

Elaborado por: Masacela, M 2018

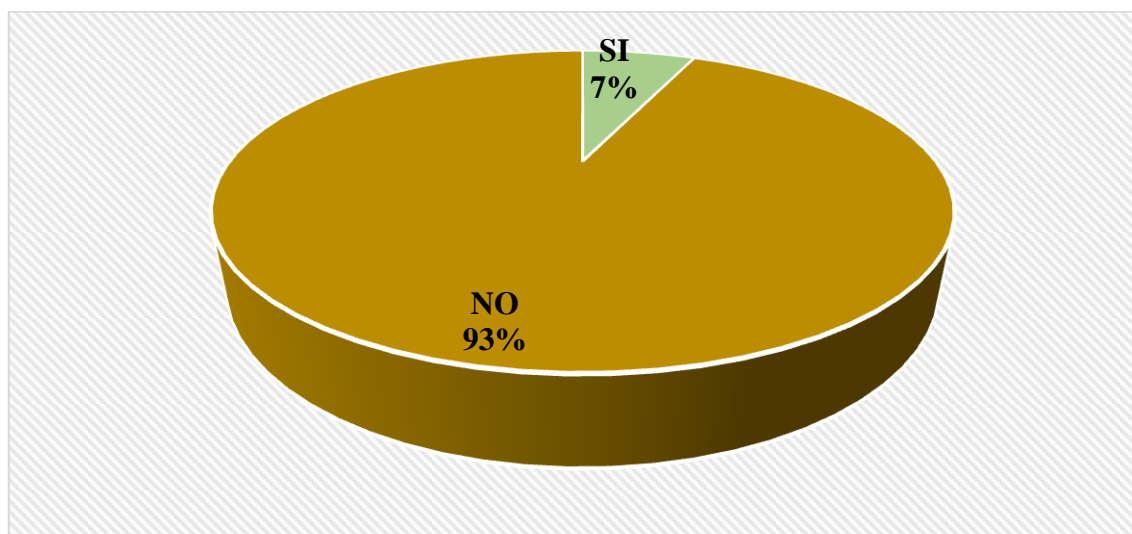


Gráfico 8-3: Planes de Capacitación

Fuente: Encuestas aplicadas a los trabajadores de la Asociación “Buen Vestir”

Elaborado por: Masacela, M 2018

Análisis:

El 7% de los encuestados comentaron que la Asociación de Producción “Buen Vestir” si cuenta con planes de capacitación aplicables para todo el personal laboral; por otra parte, el 93% supieron manifestar que la asociación no capacita al personal.

Interpretación:

De los 15 trabajadores que laboran en la Asociación “Buen Vestir”, indica que la asociación si cuenta con planes de capacitaciones, pero que los mismos no son nada realizables porque solo tiene en papeles y no son temas relevantes con el personal lo cual hace falta para motivar que mejoren sus funciones de acuerdo a un puesto de trabajo.

Pregunta N° 9: ¿Se realizan premiaciones, asensos y de más recompensas por el Buen Desempeño Laboral?

Tabla 9-3: Nivel de reconocimiento personal en la asociación

Opción	Frecuencia	Porcentaje %
SI	0	-
NO	15	100%
TOTALES	15	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a los trabajadores de la Asociación “Buen Vestir”

Elaborado por: Masacela, M 2018

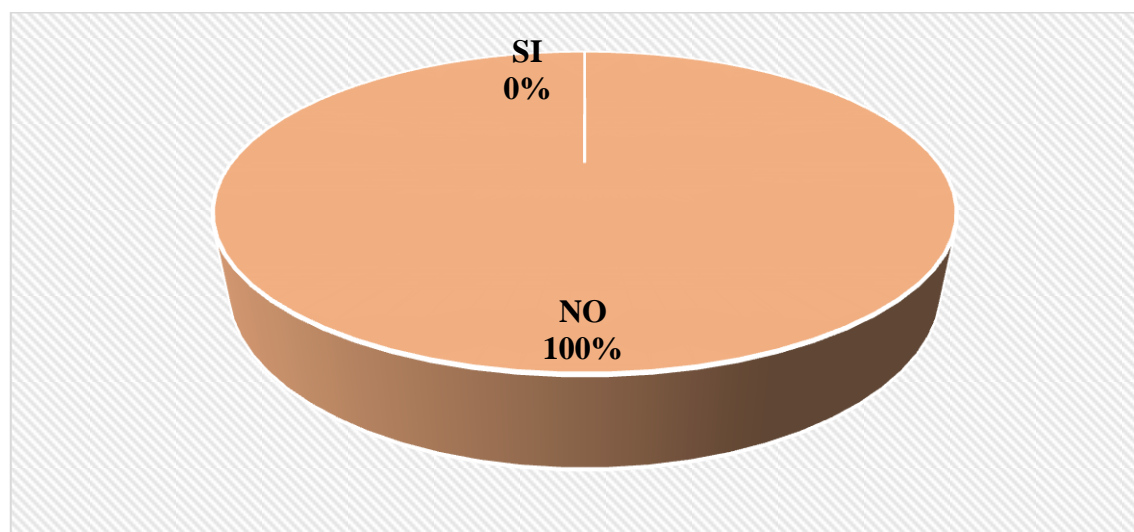


Gráfico 9-3: Nivel recompensas en la asociación

Fuente: Encuestas aplicadas a los trabajadores de la Asociación “Buen Vestir”

Elaborado por: Masacela, M 2018

Análisis:

El 100% de los encuestados indican que la Asociación no ejecuta premiaciones, asensos y de más recompensas para el personal.

Interpretación:

De los 15 trabajadores que laboran en las instalaciones de la Asociación de Producción Textil “Buen Vestir”, todos y cada uno de ellos informan que la asociación no premia al personal de ninguna manera, es por ello que existe improductividad por parte de los mismos ya que no existe la oportunidad del surgimiento personal o reconocimiento de los méritos que realiza un colaborador para la asociación.

Pregunta N° 10: ¿La remuneración que usted recibe cumple con los parámetros establecidos por el Código del Trabajo?

Tabla 10-3: Remuneración propicia

Opción	Frecuencia	Porcentaje %
SI	6	40%
NO	9	60%
TOTALES	15	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a los trabajadores de la Asociación “Buen Vestir”
Elaborado por: Masacela, M. 2018

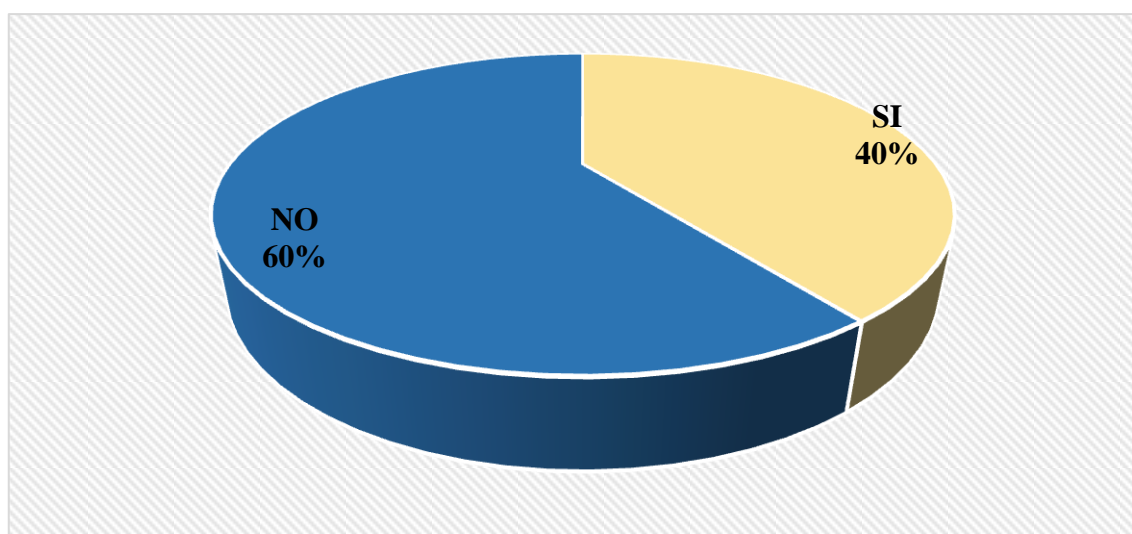


Gráfico 10-3: Remuneración propicia

Fuente: Encuestas aplicadas a los trabajadores de la Asociación “Buen Vestir”
Elaborado por: Masacela, M. 2018

Análisis:

Del total de los encuestados indica que la Asociación de Producción “Buen Vestir” paga justamente y que cumplen con los parámetros establecidos por el Código del Trabajo; por otra parte, el 60% manifiestan que la paga no es justa.

Interpretación:

De los 15 trabajadores que laboran en la Asociación de Producción “Buen Vestir”, manifestaron que la asociación si cumple con los sueldos establecidos por el Código de Trabajo; mientras que otros colaboradores afirmaron que la paga no es justa de acuerdo a las obligaciones y funciones que cumplen en sus áreas de trabajo ocasionando la inequidad de sueldo en sus funciones de labores cotidianos.

3.6 COMPROBACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER

Tabla 11-3: Respuestas Conjuntas

Preguntas	Actitud Favorable	Actitud Desfavorable	TOTAL
1	10	5	15
2	15	0	15
3	11	4	15
4	9	6	15
5	9	6	15
6	15	0	15
7	7	8	15
8	8	7	15
9	15	0	15
10	14	1	15
Totales	113	37	150

Fuente: Encuestas aplicadas a los trabajadores de la Asociación “Buen Vestir”

Elaborado por: Masacela, M. 2018

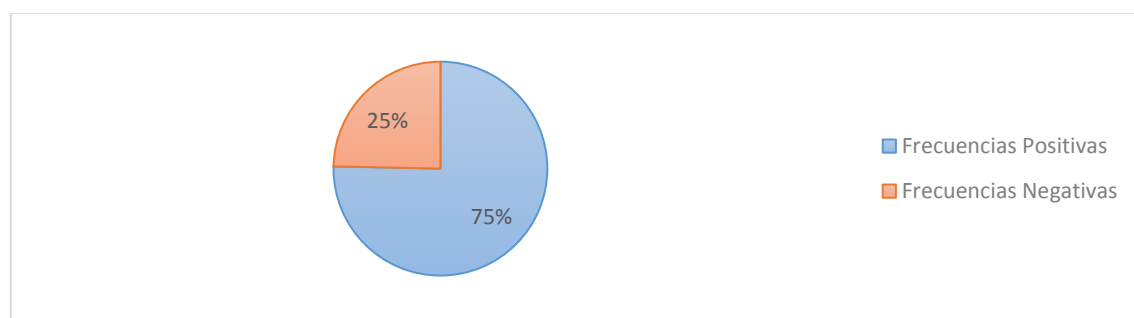


Gráfico 11-3: Respuestas Conjuntas

Fuente: Encuestas aplicadas a los trabajadores de la Asociación “Buen Vestir”

Elaborado por: Masacela, M. 2018

Análisis de la encuesta

La idea a defender de la presente investigación es: “Elaborar un plan de fortalecimiento para la asociación de producción textil “BUEN VESTIR” de la Parroquia Licán, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, para mejorar la Gestión Administrativa y toma decisiones adecuadas, que permitirá el desarrollo sostenible de manera eficiente en el manejo de una adecuada administración que pueda cumplir con los objetivos de toda la asociación y sus socios en general. Con las respuestas expuestas en la encuesta sumada a todos los estudios ejecutados apoyan y afirman la idea a defender; es decir con un plan de fortalecimiento lograra el mejoramiento en la gestión administrativa y toma de decisiones adecuadas para la asociación “Buen Vestir”; conociendo la filosofía empresarial, manual de funciones y elaborar un plan de fortalecimiento es eficiente y positivo en el ámbito empresarial.

3.6.1 Encuesta

Pregunta 1. ¿Cómo recibe el producto que ofrece la Asociación de Producción textil “Buen Vestir”?

Tabla 12-3: Cómo recibe el producto que ofrece la Asociación de Producción textil “Buen Vestir”

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
BUENA	12	80%
MUY BUENA	3	20%
MALA	0	0%
TOTAL	15	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Masacela, M .2018

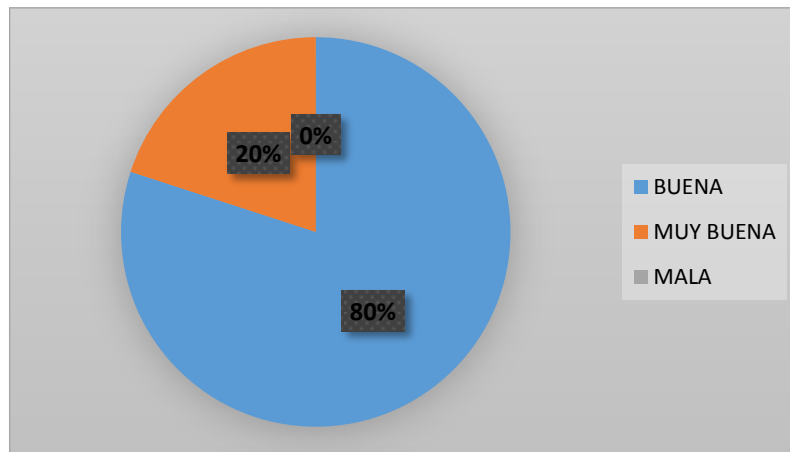


Gráfico 12-3: Cómo recibe el producto que ofrece la Asociación de Producción textil “Buen Vestir”

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Masacela, M .2018

Análisis:

Del total del 100% de los encuestados a los clientes de la Asociación de Producción Textil “BUEN VESTIR” de la Parroquia Licán, Cantón Riobamba menciona que el 80% el producto que ofrece es bueno y el 20% el producto que ofrece es muy bueno.

Interpretación:

Al encuestar a los clientes de la Asociación de Producción Textil “BUEN VESTIR”, se puede observar mediante gráfica que el producto que ofrece es bueno, sin embargo, se debe mejorar el producto para alcanzar a lo que sea muy bueno.

Pregunta 2. ¿Conoce usted la estructurada organizacional?

Tabla 13-3: Conoce usted la estructurada organizacional

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	0	0%
No	15	100%
TOTAL	15	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Masacela, M .2018

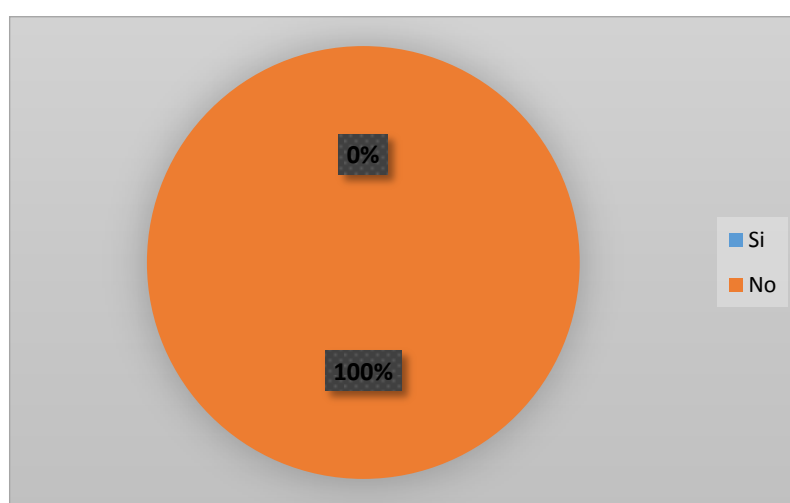


Gráfico 13-3: Conoce usted la estructurada organizacional

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Masacela, M .2018

Análisis:

Del total del 100% de los encuestados a los clientes de la Asociación de Producción Textil “BUEN VESTIR” de la Parroquia Licán, Cantón Riobamba, el 100% no tiene un conocimiento sobre la estructurada organizacional.

Interpretación:

Al encuestar a los clientes de la Asociación de Producción Textil “BUEN VESTIR” de la Parroquia Licán, Cantón Riobamba, en su totalidad no tiene conocimiento en cómo es la estructura de la asociación por lo que se cuenta con una percepción negativa en cuanto al manejo de la asociación.

Pregunta 3. ¿Usted conoce la Misión, Visión y valores corporativos de la Asociación de Producción Textil “Buen Vestir”?

Tabla 14-3: Conoce la Misión, Visión y valores corporativos de la Asociación de Producción Textil “Buen Vestir”

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	0	0%
No	15	100%
TOTAL	15	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Masacela, M .2018

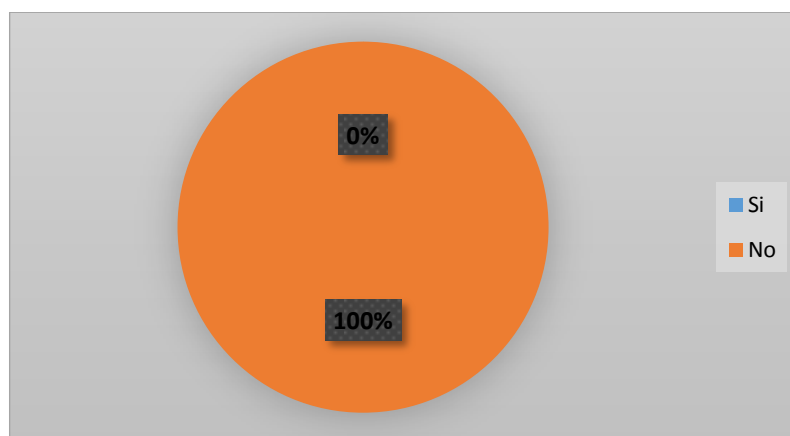


Gráfico. 14-3: Conoce la Misión, Visión y valores corporativos de la Asociación de Producción Textil “Buen Vestir”

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Masacela, M .2018

Análisis:

Del total del 100% de los encuestados a los clientes de la Asociación de Producción Textil “BUEN VESTIR” de la Parroquia Licán, Cantón Riobamba, el 100% no posee un conocimiento de misión, visión y valores corporativos

Interpretación:

La Asociación de Producción Textil “BUEN VESTIR” de la Parroquia Licán, Cantón Riobamba, al preguntar a sus clientes en su totalidad no conoce sobre la Misión, Visión y valores corporativos, por lo que no se conoce cuál es la razón de ser de la organización, así como a dónde quiere llegar la asociación.

Pregunta 4. ¿Considera que la Asociación tiene definido políticas para la compra y venta de producto?

Tabla 15-3: La Asociación tiene definido políticas para la compra y venta de producto

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	4	27%
NO	11	73%
TOTAL	15	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Masacela, M .2018

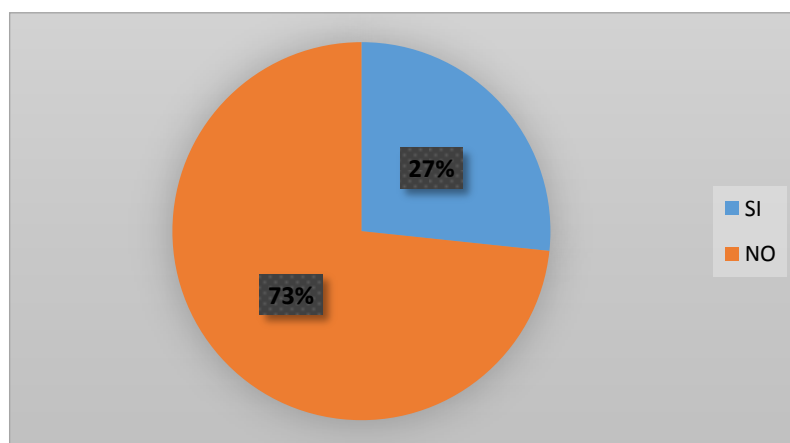


Gráfico 15-3: La Asociación tiene definido políticas para la compra y venta de producto

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Masacela, M .2018

Análisis:

Del total del 100% de los encuestados a los clientes de la Asociación de Producción Textil “BUEN VESTIR” de la Parroquia Licán, Cantón Riobamba, el 73% no conoce sobre las políticas para la compra y venta de producto, mientras que el restante 27% menciona que si conoce sobre las políticas para la compra y venta de producto.

Interpretación:

Luego de aplicar la encuesta a la Asociación de Producción Textil “BUEN VESTIR” de la Parroquia Licán, Cantón Riobamba, se pudo determinar que de acuerdo a la gráfica un gran parte de sus clientes no conoce o no tiene idea sobre las políticas para la compra y venta de producto y en una menor parte si tiene un conocimiento.

Pregunta 5. ¿Considera que la Asociación innova años tras años en el diseño y confección de sus productos?

Tabla 16-3: La Asociación innova años tras años en el diseño y confección de sus productos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	15	100%
NO	0	0%
TOTAL	15	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Masacela, M .2018

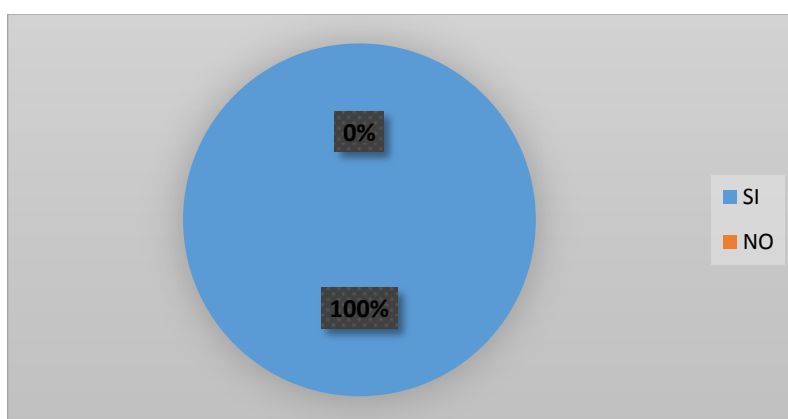


Gráfico 16-3: La Asociación innova años tras años en el diseño y confección de sus productos

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Masacela, M .2018

Análisis:

Del total del 100% de los encuestados a los clientes de la Asociación de Producción Textil “BUEN VESTIR” de la Parroquia Licán, Cantón Riobamba, el 100% de sus clientes menciona que año tras años se está constantemente innovando los diseños y confección de sus productos.

Interpretación:

A la Asociación de Producción Textil “BUEN VESTIR” de la Parroquia Licán, Cantón Riobamba, una vez preguntado a los clientes, se pudo conocer que la asociación es pionera en la innovación de su diseño y confección de sus productos, pensando en ofrecer a sus clientes una gran variedad de productos, así también estar actualizado en las tendencias de la moda.

Pregunta 6. ¿Por qué medio se conoció usted de la existencia de la asociación de producción “Buen Vestir”?

Tabla 17-3: Por qué medio conoció la existencia de la asociación de Producción Textil “Buen Vestir”

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Radio	15	100%
Televisión	0	0%
Internet	0	0%
TOTAL	15	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Masacela, M .2018

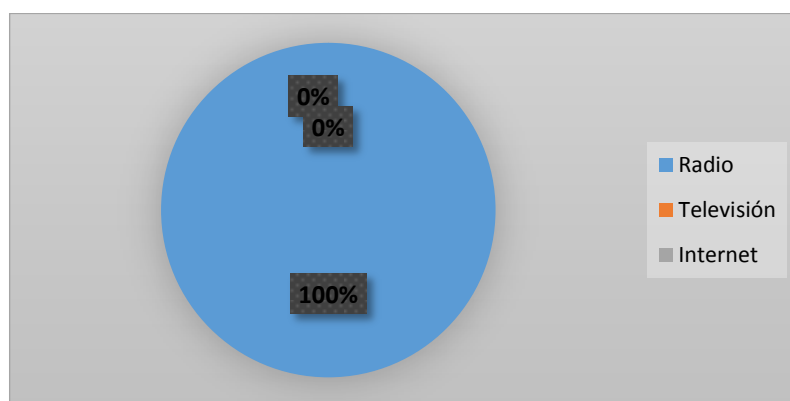


Gráfico 17-3: Por qué medio conoció la existencia de la asociación de Producción Textil “Buen Vestir”

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Masacela, M .2018

Análisis:

Del total del 100% de los encuestados a los clientes de la Asociación de Producción Textil “BUEN VESTIR” de la Parroquia Licán, Cantón Riobamba, el medio de comunicación por donde conocieron a la asociación fue en un 100% en la radio, mientras que por televisión e internet no hubo un conocimiento.

Interpretación:

Al encuestar a los clientes de la Asociación de Producción Textil “BUEN VESTIR” de la Parroquia Licán, Cantón Riobamba, es su totalidad se conoció por la radio de que se existía una asociación emprendedora que ofrecía la prendas de vestir en su localidad, desde ahí decidieron adquirir los productos.

Análisis de la encuesta

Una vez realizado al encuesta se puede decir según la pregunta 1 que la apreciación del producto se considera que es bueno en un 80% de los cuales nuestros cliente menciona en un 100% que no conocen la filosofía corporativa por lo cual ocasiona desconocimiento en el mercado y la falta de un logo tipo apropiado que identifique como una asociación que produce prendas de vestir de calidad, para fortalecer la publicidad en los distintos medios considerando que la mayor parte de personas escucha por la radio y donde ellos pudieron enterarse de la misma.

3.6.2 Diagnóstico – Matriz FODA

En Ecuador el sector Textil pueden ser apreciadas en todas las regiones del país, ya que se cuenta con materia prima única que identifica a cada región como nos indica el autor (Ramos J. , 2010).

En cantón Riobamba los artesanos confeccionan prendas de vestir de diferentes diseños y colores. Cada artesanía es auténtica, prevaleciendo la originalidad de sus piezas, los materiales con los que se elaboran y las técnicas desarrolladas por la experiencia de generaciones. Por lo que la competitividad en este arte mucho depende de la confección Textil que pone mística, dedicación.

La actividad Textil se realiza en locales de residencia familiar, con pocas características de tipo empresarial. Por lo general se trata de producción en pequeña escala, en los que predominan como se había manifestado el trabajo y los diseños originales creado por la asociación, o recibieron en herencia de sus padres, por lo que el aprendizaje de la actividad Textil se establece en contextos principalmente locales, con poca transmisión del conocimiento de las técnicas de proceso de producción.

El movimiento económico de la ciudad de Riobamba manifestada en los mercados populares, es común encontrarnos con una gran cantidad de productos textiles tradicionales indígenas, un ejemplo de aquello es el Mercado Oriental, lugar donde convergen todos los estratos sociales de la ciudad, en especial los días sábados

ocasionando un gran movimiento comercial. En este sitio se puede apreciar la presencia de vendedores de las provincias de Tungurahua, Pichincha, Imbabura, Azuay, Guayas. Esta es una de las grandes áreas de comercialización en materia textil, existiendo variedad de productos, ya sea prendas de vestir, para el hogar u otros. La feria comienza a tempranas horas de la madrugada en donde los productores ofrecen sus productos a los vendedores minoristas e incluso a propietarios de algunos almacenes de la ciudad que concurren a este lugar con el fin de obtener mercadería a precios cómodos. Se evidencia también productos que son ofertados por empresas importadoras provenientes de la ciudad de Guayaquil, productos como telas, cosméticos, juguetes, zapatos, ropa (variedad), esto constituye un medio de trabajo para los comerciantes de la región, pues semanalmente concurren a ofrecer mercadería que en el transcurso de la semana han encontrado a precios más bajo e incluso remates.

En los últimos años el Mercado Oriental ayuda al movimiento económico de la ciudad, estableciéndose que la producción textil interna de Riobamba no cubre la demanda en este sector o su producción no está dirigida al consumo local o debido a que estas empresas tienen su propio punto de venta pues sus marcas no todas son evidenciadas en el lugar o crean estrategias de marketing al crear marcas diferentes a las conocidas en su centro de producción (marcas), porque existen empresas reconocidas dedicadas a esta actividad como es el caso de Churandy. (Salas, 2016, pag18).

Como se mencionó anteriormente, en este sector la economía se mueve para todos los estratos sociales, se constata la presencia de ropa para las diferentes nacionalidades. La misma se comercializa en los diferentes puntos de mercado de la ciudad.

Tabla 18-3: Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Creatividad de los socios. 2. Identidad Cultural. 3. Disponibilidad de mano de obra. 4. Calidad y autenticidad de las prendas de vestir. 5. Textil emprendedora con mentalidad positiva, responsabilidad y proyección al futuro. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diversidad de Materia Prima. 2. Sinergia entre el sector público y privado. 3. Conciencia de la necesidad de Asociatividad de producción textil. 4. Introducción de prendas de vestir o imitaciones de menor calidad a bajos precios. 5. Turismo del cantón.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Acceso restringido a capacitaciones. 2. Inexistencia de planes de comercialización. 3. Falta de organización e informalidad. 4. Baja capacidad de producción. 5. Uso de herramientas y equipos inadecuados. 6. Escasa Asociatividad en la producción. 7. Capacidad de negociación limitada. 8. Manejo intuitivo de las finanzas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de un registro unificado que proteja la marca del producto Textil. 2. Crisis económica del Ecuador. 3. Déficit de valoración de las prendas tradicional autóctonas definidas como indígena.

Fuente: Investigación

Elaborado por: Masacela, M. 2018

En cantón Riobamba se ha caracterizado por las habilidades de la producción textil que han plasmado la cultura e identidad del cantón en cada una de sus creaciones, esto sumado al factor emprendedor característico de este pueblo que ha dado a conocer a los sectores de Textil a nivel regional y porque no decirlo nacional e internacionalmente, no solo por sus novedosos diseños sino también por la calidad de los mismos, sin embargo el desarrollo de las nuevas tecnologías, la apertura de mercados, la creciente competencia y clientes cada vez exigentes en cuanto a costos y calidad ha generado en el sector oportunidades en diversos aspectos como productivo, comercial que deben ser potenciados que permitan agregar valor a la cadena productiva del sector.

3.6.3 Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)

FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	PESO	IMPACTO	TOTAL PONDERADO
FORTALEZAS			
Creatividad	0,12	4	0,48
Identidad Cultural	0,12	3	0,36
Disponibilidad de mano de obra	0,10	3	0,3
Calidad y autenticidad de las prendas de vestir.	0,10	3	0,3
Textil emprendedora con mentalidad positiva, responsabilidad y proyección al futuro.	0,09	4	0,36
DEBILIDADES			
Acceso restringido a capacitaciones	0,06	1	0,06
Inexistencia de planes de comercialización	0,05	2	0,1
Falta de organización e informalidad	0,08	1	0,08
Baja capacidad de producción	0,05	1	0,05
Uso de herramientas y equipos inadecuados.	0,06	1	0,06
Escasa Asociatividad en la producción	0,07	2	0,14
Capacidad de negociación limitada	0,05	1	0,05
Manejo intuitivo de las finanzas	0,05	2	0,1
TOTAL	1		2,44

Fuente: Investigación

Elaborado por: Masacela, M. 2018

Con la aplicación de la matriz EFI se obtuvo un resultado de 2,44 lo que significa que la asociación de producción textil “BUEN VESTIR”, es dinámico internamente, pero debe mejorar las debilidades para ser sólidamente competitivo y tomar mejores decisiones ante las competencias a nivel local, nacional e internacional.

3.6.4 Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	PESO	IMPACTO	TOTAL PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Diversidad de Materia Prima	0,15	3	0,45
Sinergia entre el sector público y privado	0,12	4	0,48
Conciencia de la necesidad de Asociatividad de la producción textil.	0,13	3	0,39
Introducción de productos o imitaciones de menor calidad a bajos precios.	0,12	4	0,48
Turismo del cantón	0,12	4	0,48
AMENAZAS			
Falta de un registro unificado que proteja la marca del producto Textil de los artesanos.	0,14	1	0,14
Crisis financiera	0,13	1	0,13
Déficit de valoración de los productos textil	0,09	2	0,18
TOTAL	1		2,73

Fuente: Investigación

Elaborado por: Masacela, M. 2018

La aplicación de la matriz EFE da como resultado 2.73 lo cual indica la asociación de producción textil “BUEN VESTIR”, posee varias oportunidades de mercado, lo cual exige desarrollar un servicio de educación eficiente, gracias a respuestas favorables frente a las adversidades que se presente para la solución respectiva.

3.6.5 Estrategias del FODA

Una vez identificadas fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas se establecen estrategias que permitan el crecimiento económico y productivo del sector textil.

Tabla 19-3: Matriz de Estrategias

<p style="text-align: center;">MATRIZ DE ESTRATEGIAS</p>	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Creatividad de los socios 2. Identidad Cultural 3. Disponibilidad de mano de obra. 4. Calidad y autenticidad de las prendas de vestir. 5. Socios emprendedores con mentalidad positiva, responsabilidad y proyección del futuro. 	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Diversidad de Materia Prima. 2. Sinergia entre el sector público y privado. 3. Conciencia de necesidad de la Asociatividad de producción textil. 4. Introducción de productos o imitaciones de menor calidad a bajos precios. 5. Turismo del cantón
<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Acceso restringido a capacitaciones. 2. Inexistencia de planes de comercialización. 3. Falta de organización e informalidad. 4. Baja capacidad de producción. 5. Uso de herramientas y equipos inadecuados. 	<p>1. ESTRATEGIAS FO</p> <ul style="list-style-type: none"> • F1. O1. Generar la diversificación de producto textil a través de la creatividad, utilizando la diversidad de materia prima existentes en el cantón. • F4. O5. Aprovechar el turismo del cantón para promocionar las diversas prendas de vestir textil, así como la autenticidad de los productos. 	<p>2. ESTRATEGIAS DO</p> <ul style="list-style-type: none"> • D7. O2. Establecer programas de capacitación para el manejo adecuado de recursos, y técnicas de negociación. • D2. O4. Ejecutar un plan de comercialización que permita a la producción textil del cantón incrementar su participación en el mercado. • D4. O4. Incrementar la competitividad de producción textil del cantón con altos estándares de calidad.

<p>6. Escasa Asociatividad de producción textil.</p> <p>7. Capacidad de negociación limitada.</p> <p>8. Manejo intuitivo de las finanzas.</p>		
<p>AMENAZAS</p> <p>1. Falta de un registro unificado que proteja la marca de un producto textil.</p> <p>2. Crisis financiera</p> <p>3. Déficit de valoración del producto textil.</p>	<p>3. ESTRATEGIAS FA</p> <ul style="list-style-type: none"> • F4. A1. Desarrollar la marca local de producción textil elaborada por la asociación en el cantón Riobamba. • F3. A2. Mejorar la visibilidad y valoración del sector textil. 	<p>4. ESTRATEGIAS DA</p> <ul style="list-style-type: none"> • D6. A1 Promover la Asociatividad en la producción textil del cantón. • D2. A1. Elaborar el Registro de Textil del Cantón, para evitar la competencia desleal de otros países.

Fuente: Investigación

Elaborado por: Masacela, M. 2018

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.

4.1 TÍTULO

DISEÑO DEL PLAN DE FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCCIÓN TEXTIL "BUEN VESTIR", PARROQUIA LICÁN, CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÌODO 2018-2023.

4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA

4.2.1 *Presentación*

Mediante la propuesta del plan de fortalecimiento se pretende mejorar la gestión Administrativa y Organizacional, con el fin de solucionar los problemas que tiene la asociación de producción textil “BUEN VESTIR”.

El Plan es una herramienta de trabajo para la asociación, con lo cual se pretende lograr cambios positivos para el desarrollo y crecimiento de la compañía, está creado en base al proceso participativo, analizado con los directivos y socios de la organización.

La implementación del plan de fortalecimiento para la asociación de producción textil “BUEN VESTIR”. Guiara a la directiva como a los socios a realizar sus actividades en forma planificada y organizada, además crear estrategias que permitan obtener resultados positivos para el cumplimiento de su meta.

Se espera, que, con el trabajo realizado, se tenga una orientación clara para todos los involucrados a la Asociación de Producción Textil “BUEN VESTIR”. Y que permita que cada uno contribuya en su cumplimiento y desarrollo para el beneficio de la comunidad.

4.2.2 *Justificación de la Propuesta*

El presente trabajo tiene como finalidad la implementación de Plan de Fortalecimiento para mejorar la gestión administrativa, generar motivación, compromiso y trabajo en equipo, y obtener mayores beneficios, lo cual permitirá fortalecer a la asociación de producción textil “BUEN VESTIR”. Donde se plantean objetivos y estrategias lo cual ayudara a optimizar la administración de los recursos que posee.

Además, permitirá conocer y crear un sistema que evite la confusión en las funciones de cada uno de los directivos, teniendo presente la línea de investigación de la Carrera de Ingeniería de Empresas junto con los componentes como Innovación y desarrollo, puesto que se pretende mejorar el sistema administrativo y la estructura organizacional de la asociación de producción textil “BUEN VESTIR”.

El plan de fortalecimiento aportará con soluciones a corto, mediano y largo plazo, estableciendo una adecuada organización, igualmente contribuirá a una administración, capacitación constante a los directivos de la organización y principalmente se enfocará a la satisfacción del cliente y de sus necesidades de acorde a proyectos propuestos.

4.2.3 *Objetivos*

a) Objetivo general del plan de fortalecimiento

Impulsar el desarrollo integral de la producción textil del Cantón a través de la Asociatividad, competitividad, reforzando su capacidad como generador de empleo y riqueza.

b) Objetivos Específicos

Los objetivos que se han establecido para la ejecución del Plan de Fortalecimiento son:

- Ampliar el reconocimiento social del sector Textil del cantón.
- Incrementar la competitividad del sector Textil a través de la promoción y publicidad.

- Fomentar la Asociatividad de producción textil del cantón
- Generar la diversificación del sector Textil enmarcadas en las características del mercado local, provincial, regional, nacional e internacional.
- Potenciar la sinergia entre las distintas instituciones públicas y privadas a fin de consolidar el desarrollo del sector Textil del cantón.
- Desarrollar la marca local del sector Textil elaborado por la producción textil del cantón.

4.2.4 *Estudio de la producción*

El objetivo de este estudio es identificar el mercado potencial del proyecto, mismo que determina la demanda insatisfecha, en este caso de los consumidores indígenas, de la ciudad y la provincia de Chimborazo.

Por otro lado, se estudia a las empresas que tienen igual o similares características, es decir la competencia que se encuentren dentro de la ciudad, así como también la determinación de estrategias que marcan el rumbo del proyecto como el valor la producción y su comercialización.

4.2.1.1. *La Demanda*

El propósito principal que se persigue con el análisis de la demanda es, determinar cuales son las fuerzas que afectan los requerimientos del mercado, respecto al producción, así como determinar la posibilidad de participación de estos en la satisfacción de dicha demanda.

4.2.1.2. Factores que determinan la Demanda

Al realizar la investigación de campo, se pudo hacer un resumen de las diferentes opiniones de los encuestados sobre sus limitaciones a la hora de comprar la ropa tradicional indígena.

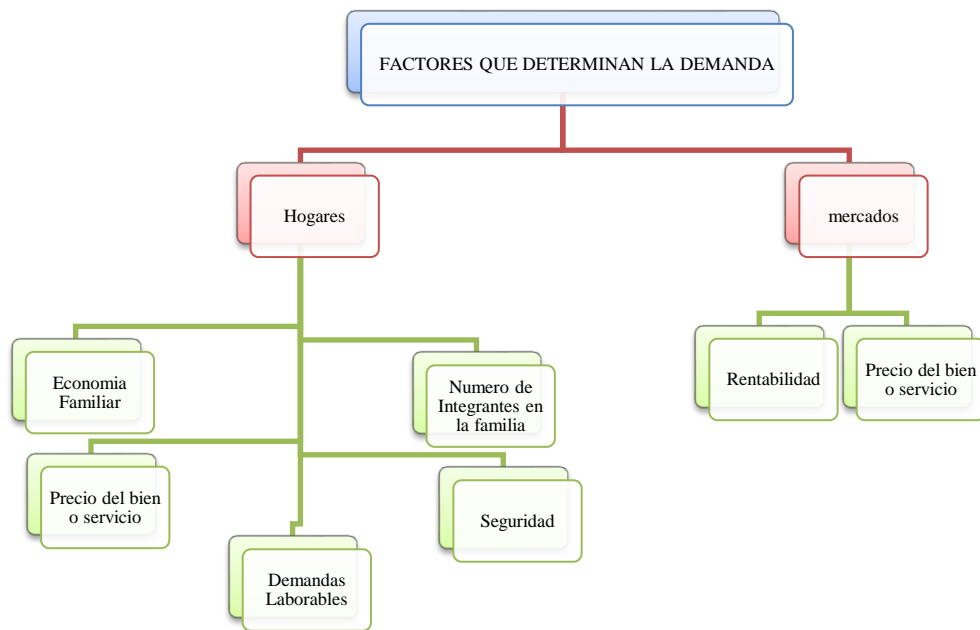


Gráfico 1-4: Factores que determinan la Demanda

Fuente: Investigación

Elaborado por: Masacela, M. 2018

Hogares

Economía familiar: Influye directamente en la toma de decisiones a la hora de contratar un servicio. Ya sea que los dos miembros principales de la familia (papá, mamá) sean económicamente activos para poder solventar los gastos.

Precio: Si bien es un servicio que va dirigido a los hogares, de los pequeños grupos de artesanos que ofrecen ropa indígena tradicional.

Miembros de la familia: Al ser una familia muy extensa, hace que los ingresos tengan prioridad en gastos de los mismos, como: educación, salud, alimentación, y servicios básicos.

Seguridad: Al momento de comprar un producto existe la desconfianza y el riesgo que se sustraigan pertenencias de la familia, ya que no se tiene una garantía adecuada.

Demandas Laborales: A más de pagar un sueldo básico, el riesgo de una demanda laboral es algo no agradable para las familias, ya que muchas de las veces desconocen realizar un contrato de trabajo correctamente lo que provoca evitar la contratación de este servicio.

Mercados

Rentabilidad: Las empresas u organizaciones, buscan maximizar sus ganancias, minimizando los costos de producción o servicio.

Precio: De igual manera el precio es fundamental a la hora de comprar prendas de vestir, ya que si este es muy costoso, simplemente no se realiza la compra.

4.2.1.3. Analisis y Proyeccion de la Demanda

Para la realización de los proyectos, es necesario conocer las personas que requieren satisfacer sus necesidades de cierto bien o servicio, las condiciones y el criterio de distribución de precios a los usuarios. Para este punto se realiza el análisis para identificar la necesidad de compra de ropa tradicional indígena en hogares como en intermediarios.

4.2.1.4. Demanda Actual

En la presente investigación se va a cuantificar la demanda adquirida por las familias de la ciudad de Riobamba con un total de habitantes en la población de Chimborazo 458581 siendo una PEA 200034 Dispuesto a consumir 76013 (Indígenas) según los datos del INEC para el año 2018. Para la proyección de la demanda se utiliza la siguiente fórmula.

$$D_n = D_o(1 + i)^n$$

Dónde:

D_n = Demanda en el año n .

D_0 = Demanda año base (2018).

i = Tasa de crecimiento poblacional es del 1,9% anual.

n = Año al que se desea proyectar.

Bajo estos criterios se procede a aplicar en el presente estudio:

Tabla 1-4: Demanda proyectada

AÑO	DEMANDA
1	77.457
2	78.929
3	80.428
4	81.957
5	83.514

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Masacela, M 2018

4.2.1.5. Análisis de la oferta

El propósito principal del análisis de la oferta de las prendas de vestir es, conocer la cantidad de producción que se ponen a disposición al público, así como; la variedad, cantidad, precio y distribución de las prendas de vestir.

4.2.1.6. Oferta actual de las prendas de vestir

Tabla 2-4: Productos ofertados por la asociación

Cantidad producida mensual				
N.	Detalle del producto o servicio	Cantidad (unidades)	Valor unitario	Valor total de ventas (mensuales)
1	Anacos	600	7.50	4500.00
2	Ponchos	1250	9.00	11250.00
3	Bayetas	1200	7.75	9300.00
4	Fajas	50	12.00	600.00
5	Cintas	80	4.00	320.00
6	Blusas Bordado a Mano	30	75.00	2250.00
7	Blusa bordado a maquina	200	25	5000

Fuente: Investigación Campo

Elaborado por: Masacela, M. 2018

Según la investigación de campo realizada se puede mencionar la producción que mantiene la empresa actualmente se pudo concluir que existe una oferta mensual de expresada en la siguiente tabla.

4.2.1.7. Proyección de la Oferta

Para la proyección de la producción se tomó la tasa de crecimiento de la competencia según el INEC del Ecuador en el año 2018 según el Banco Central es de 1,80%, y se utilizó la siguiente fórmula:

$$Op=OA (1+i)^n$$

Donde:

Op = Oferta Proyectada

OA= Oferta Actual

1= Valor Constante

i = Tasa de crecimiento

n= Tiempo

Tabla 3-4: Proyección de la oferta de las prendas de vestir de la asociación

AÑO	Anacos	Ponchos	Bayetas	Fajas	Cintas	Blusas Bordado a Mano	Blusa bordado a maquina
1	7.330	15.270	14.659	611	977	366	2.443
2	7.462	15.545	14.923	622	955	373	2.487
3	7.596	15.825	15.192	633	1.013	380	2.532
4	7.733	16.110	15.465	644	1031	387	2.578
5	7.872	16.399	15.744	656	1050	394	2.624

Fuente: Investigación Campo

Elaborado por: Masacela, M. 2018

En la proyección, la oferta se determina el desarrollo de políticas sobre los niveles eficientes de producción de las prendas de vestir, y niveles de los inventarios en un determinado incremento para cada año, los planes de ventas por parte de la organización, es una referencia para poder hacer los cálculos de incremento de producción de las prendas de vestir considerando los requerimientos de insumos y operativos necesarios para poder desarrollar la cantidad de productos estimados elaborar partiendo de los planes de ventas.

4.2.1.8. Demanda insatisfecha

En el presente proyecto no se determinó demanda insatisfecha debido a que no existen competidores en el sector de estudio, es por ello que la producción existente servirá de abastecimiento para la asociación para los consumidores como se puede mostrar a continuación.

Tabla 4-4: Demanda Insatisfecha

Anacos

AÑO	DEMANDA	OFERTA	DEMANDA INSATISFECHA
1	77.457	7.330	70.128
2	78.929	7.462	71.467
3	80.428	7.596	72.833
4	81.957	7.733	74.224
5	83.514	7.872	75.642

Fuente: Investigación Campo

Elaborado por: Masacela, M. 2018

Ponchos

AÑO	DEMANDA	OFERTA	DEMANDA INSATISFECHA
1	77.457	15.270	62.187
2	78.929	15.545	63.384
3	80.428	15.825	64.604
4	81.957	16.110	65.847
5	83.514	16.399	67.114

Fuente: Investigación Campo

Elaborado por: Masacela, M. 2018

Bayetas

AÑO	DEMANDA	OFERTA	DEMANDA INSATISFECHA
1	77.457	14.659	62.798
2	78.929	14.923	64.006
3	80.428	15.192	65.237
4	81.957	15.465	66.492
5	83.514	15.744	67.770

Fuente: Investigación Campo

Elaborado por: Masacela, M. 2018

Fajas

AÑO	DEMANDA	OFERTA	DEMANDA INSATISFECHA
1	77.457	611	76.846
2	78.929	622	78.307
3	80.428	633	79.796
4	81.957	644	81.312
5	83.514	656	82.858

Fuente: Investigación Campo
Elaborado por: Masacela, M. 2018

Cintas

AÑO	DEMANDA	OFERTA	DEMANDA INSATISFECHA
1	77.457	977	76.480
2	78.929	995	77.934
3	80.428	1.013	79.416
4	81.957	1.031	80.926
5	83.514	1.050	82.464

Fuente: Investigación Campo
Elaborado por: Masacela, M. 2018

Blusas Bordado a Mano

AÑO	DEMANDA	OFERTA	DEMANDA INSATISFECHA
1	77.457	366	77.091
2	78.929	373	78.556
3	80.428	380	80.049
4	81.957	387	81.570
5	83.514	394	83.120

Fuente: Investigación Campo
Elaborado por: Masacela, M. 2018

Blusa bordada a maquina

AÑO	DEMANDA	OFERTA	DEMANDA INSATISFECHA
1	77.457	2.443	75.014
2	78.929	2.487	76.442
3	80.428	2.532	77.897
4	81.957	2.578	79.379
5	83.514	2.624	80.890

Fuente: Investigación Campo
Elaborado por: Masacela, M. 2018

Una vez identificado los valores de Proyección de oferta y demanda de las familias consumidoras de ropa indígena, se procede al cálculo de la demanda Insatisfecha es, decir aquella demanda que aún no ha sido cubierta por los ofertantes por lo tanto se pueden producir las variedades de la prenda de vestir.

4.2.5 Descripción de las prendas de vestir

Partes de las que consta la vestimenta indígena de las personas del cantón Riobamba

Se puede observar en la siguiente foto la vestimenta indígena de las personas que se usan en la provincia de Chimborazo posteriormente se describe cada una de las prendas:



Fuente: Datos tomados de la Escuela Rosa Zárate
Elaborado Masacela, M. 2018

- **Sombrero.** - Es de color blanco que está confeccionado con lana de borrego, protege la cabeza del sol y del frío.
- **Cinta.** - Es la faja que utilizan para sujetar el cabello (guango).
- **Collar (Wuashka).** - Es un adorno muy común, elaborado en corales que se lo utilizan en el cuello.
- **Orejeras.** - Es un adorno que está realizado con mullos de color rojo que se utilizan para poner en el oído y ser más representadas como una mujer.
- **Camisón.** - Es una prenda femenina elaborada en lienzo de manga larga y bordado en hombreras, puños y filo bajo con diferentes colores llamativos.
- **Bayeta.** - Es un rectángulo de tela elaborado en lana de borrego que utilizan sobre los hombros, el pecho y la espalda a modo de abrigo; también se emplea para envolver a un niño y cargarlo son utilizados diariamente por las mujeres indígenas.

- **Macana.** - Chal como encaje de doble colores que es color negro y blanco cada uno tiene su significado, color blanco representa los rasos del Chimborazo y el negro representa a la Pachamama (Madre tierra).
- **Tupo.**-Alfiler de gran tamaño, generalmente de plata, usado por los pueblos indígenas para sujetar la bayeta.
- **Cintillo.** - Esta elaborado con lana de borrego en telar bien fino para poner en el tupo que se coloca sobre la bayeta.
- **Anaco:** Pieza de tela rectangular que las mujeres indígenas llevan como una falda ceñida a la cintura.
- **Faja (Chumbi).** - Sujeta al anaco en la cintura dando fuerza y un seguro de que no se caiga y está confeccionado con lana de borrego tejido a mano.
- **Alpargatas (Usuta).** - Sirve para cubrir los pies y eso las puede utilizar todo tiempo, para no lastimarse al caminar.

Importancia y evolución de la vestimenta indígena.

La vestimenta indígena que actualmente usan las personas indígenas del Ecuador es el resultado de una larga tradición artesanal y simbólica que surgió en la época prehispánica y ha sufrido modificaciones durante este tiempo. La vestimenta de cada región de nuestro país tiene rasgos característicos, diversos, complejos (Paredes, 2015).

El uso de la vestimenta indígena radica su importancia en la conservación de la identidad cultural, cuando se relaciona este tipo de vestimenta con el fenómeno de la moda actual se está dejando a un lado este tipo de indumentarias originales de cada pueblo.








El objetivo del uso de la vestimenta indígena define la identidad, revelando aspectos de la historia personal y herencia cultural, mediada por una serie de factores colectivos.

La sierra ecuatoriana cuenta con un tesoro vivo que son las comunidades indígenas que a pesar de la influencia de la modernidad conservan todavía sus costumbres ancestrales, una de ellas es la vestimenta que se caracteriza por los bellos y coloridos diseños, que tienen un significado impregnado en el corazón de cada pueblo.

En la evolución de la vestimenta han influido varios estilos y modas, materiales, tecnologías, migraciones, tradiciones y condiciones sociales. Depende mucho de la zona geográfica la vestimenta de hombres y mujeres en la costa se usan ropa suelta y ligera, en el clima frío se usan telas gruesas y materiales que permitan conservar el calor corporal. En la antigüedad el hombre comenzó a utilizar nuevos elementos para la confección de la ropa, se vio forzado a vestir, es así que con astillas pulidas de hueso creó la aguja y cosió sus primeras prendas con el fin de cubrir su cuerpo.

4.2.5.1 Descripción de los materiales

El sector Textil elaboradas por producción textil del cantón Riobamba son realizadas únicamente con materiales naturales típicos de la zona como son

BAYETA 100% lana de borrego.	
SAMIRA 71.5% de Algodón, 28% de Poliéster y 0.5% de Elastano.	
GEORGIA 71.5% de Algodón, 26.5% de Poliéster y 2% de Elastano.	
FRANELA LISTADA 95% de Algodón, 5% de Poliéster	
RIB 95% de Algodón, 5% de Poliéster	
FLEECE PEINADO 35% Poliéster y 65% Algodón.	
RIB PEINADO 60% Poliéster 10% Elastano y 30% Algodón.	
DIANA 75% de Algodón, 25% de Poliéster.	










Elaborado Masacela, M. 2018

Texturas

LIZA	  
ÁSPERA	  

Elaborado Masacela, M. 2018

4.2.5.2 Insumos

BOTONES	 	OJALILLO	
CIERRE		HILOS	
PIOLA		PELÓN	
FISIONABLE		REMACHES	

Elaborado Masacela, M. 2018

4.2.5.3 Gama de color

Colores básicos

Jaspeado Oscuro 	Azul Marino 
Celeste 	Celeste 
Stop café 	Stop azul verdoso 
Stop 3 	Stop 1 

Elaborado Masacela, M. 2018

Colores complementarios

Crudo 
--

Elaborado Masacela, M. 2018

Colores de acentos

Turquesa 

Elaborado Masacela, M. 2018

4.2.6 Propuesta de la estructura administrativa y de Talento Humano

4.2.6.1 Misión

La misión, es la base fundamental de toda organización, es el punto de partida para establecer los objetivos y formular estrategias, se define como “la razón de ser de la empresa”

La asociación de producción textil “BUEN VESTIR”. Trabaja para satisfacer las necesidades de los clientes en la confección de anaco, bayeta, poncho, pantalones, y blusas bordadas con materiales de alta calidad y diseños exclusivos que vayan de acuerdo a la moda, creando en el consumidor confianza y seguridad en los productos para de esta manera elevar los volúmenes de producción y rentabilidad del negocio

4.2.6.2 Visión

La visión se define como el “sueño motivador de la organización, es decir, hacia donde quiere llegar la empresa en el futuro” es la aspiración que motiva tanto a los directivos como a los trabajadores.

La asociación de producción textil “BUEN VESTIR”. Espera convertirse dentro de cinco años en la mejor empresa líder de confección del país, ofreciendo variedad y sobre todo calidad en prendas de vestir, a precios competitivos con miras a satisfacer las expectativas de los clientes y de igual forma se compromete a innovar constantemente sus productos en el momento oportuno buscando siempre un mayor posicionamiento en el mercado y por ende rentabilidad para toda la empresa.

4.2.6.3 Objetivos

“Los objetivos representan los resultados que la empresa pretende alcanzar, en un tiempo específico, son esenciales para el éxito de toda organización y se caracterizan por ser susceptibles de medición.”

Para alcanzar el éxito de la asociación de producción textil “BUEN VESTIR” se establecerán los siguientes objetivos:

a) Objetivos Corporativos

- Contratar mano de obra calificada, con experiencia en la rama de la confección y personal idóneo en el manejo de relaciones humanas.
- Establecer una adecuada distribución de actividades y responsabilidades, facilitando el trabajo en equipo, para alcanzar el éxito y la superación de los empleados y trabajadores.
- Optimizar los recursos de la organización demostrando una cultura de productividad es decir siendo eficientes y eficaces.
- Formar empleados y trabajadores optimistas, con alto espíritu de servicio y perseverancia.

b) Objetivos de Imagen

- Brindar una atención personalizada al cliente desde el momento que ingresa a la organización hasta su salida, demostrando siempre cortesía y amabilidad.
- Ofrecer productos de calidad, tomando en cuenta el valor agregado que se le pueda añadir, con miras a satisfacer las necesidades de los clientes.
- Desarrollar una actitud de servicio hacia el cliente, creando un ambiente de confianza al momento de realizar su compra.

c) Objetivos Financieros

- Reinvertir el 10% de las utilidades para financiar el crecimiento de la organización.
- Establecer periódicamente índices financieros que permitan analizar la situación económica de la organización para tomar decisiones oportunas.

- Implementar una cultura de reducción de gastos, en toda la organización con la ayuda de presupuestos.

d) Objetivos de Producción.

- Considera la producción de año base y el nivel de crecimiento en la producción prendas e ir incrementando anualmente en el mercado en un 15%.
- Lograr una participación máxima en el mercado, mediante la innovación y mejoramiento continuo de nuevos productos que vayan de acuerdo a las necesidades de los clientes.

e) Objetivos de Marketing.

- Captar el 15% de la demanda insatisfecha, de los hombres y mujeres consumidores de la PEA del cantón Riobamba de la provincia de Chimborazo.
- Alcanzar un volumen de ventas en un 30% prendas anuales en comparación a los años anteriores y de esta manera captar mercados vigentes.

4.2.6.4 *Estrategias*

“Las estrategias son cursos de acción general, o alternativas que ayudan al cumplimiento de los objetivos, mediante el empleo general de recursos y esfuerzos.”

Para la consecución de los objetivos planteados se propone las siguientes estrategias:

a) Estrategias Corporativas

- Fomentar el compañerismo, creando un ambiente de confianza y comunicación, para lograr un correcto desempeño en la formación de grupos de trabajo maximizando el tiempo disponible en la actividad que se les encomiende.
- Incentivar al personal mediante el desarrollo de actividades sociales que permitan crear una actitud positiva y carismática en su lugar de trabajo.

- Inculcar en la mente de los trabajadores la optimización del tiempo y recursos para alcanzar la productividad en el trabajo y por ende el éxito de la empresa en la entrega de productos de calidad en el momento oportuno.
- Mantener una constante capacitación de los empleados y trabajadores tanto en el manejo de nuevas tecnologías como en servicio y atención al cliente.

b) Estrategias de Imagen

- Crear un ambiente acogedor de tal manera que el cliente exprese su gusto y necesidad, dando oportunidad a que la empresa busque una nueva línea de productos.
- Implementar una Boutique de exhibición de nuestros productos dando lugar a que el cliente optimice su tiempo al momento de comprar.
- Crear un sistema de servicio post-venta para que la responsabilidad de la empresa no termine al momento en que el cliente lo adquiere.

c) Estrategias Financieras

- Introducir nuevos diseños de producción al mercado con la finalidad de incrementar las ventas y por ende el margen de utilidad.
- Llevar ordenadamente los registros contables de la organización para hacer uso de ellos en el momento oportuno.
- Realizar presupuestos anuales en cada una de las áreas con el fin de controlar y reducir gastos innecesarios.

d) Estrategias de Producción.

- Elaborar un sistema de inventarios de materia prima e insumos en forma mensual, con el fin de tener una idea clara y precisa de las necesidades de compra y de esta manera evitar retrasos en la producción.
- Trabajar con proveedores de materia prima de la más alta calidad con el propósito de evitar desperdicios y pérdidas de tiempo en la fabricación de las prendas de vestir.

- Introducir nueva maquinaria y equipo de acuerdo a los avances tecnológicos.
- Mantener una constante capacitación al personal involucrado en la producción, para obtener un producto que supere las expectativas del cliente.

4.2.7 Valores corporativos

“Los valores corporativos, son la base de la cultura organizacional, constituyen un conjunto de principios, creencias, normas y reglamentos que regulan la gestión de una organización; es decir constituye la *filosofía empresarial*. Son establecidos por la alta dirección quiénes se encargan de propagar a todos los miembros de la organización.”

La asociación de producción textil “BUEN VESTIR” hará hincapié en fomentar valores éticos y morales, con el afán de comprometer a todos los miembros de la organización y sobre todo a obtener buenas relaciones interpersonales entre empleados y trabajadores, con nuestros clientes, con instituciones y la sociedad en general, para fomentar la producción en el desarrollo continuo de la asociación.

La asociación de producción textil “BUEN VESTIR”, fundamentará los valores corporativos en los siguientes principios:

Honestidad

Para la asociación de producción textil “BUEN VESTIR”. La honestidad será su primera carta de presentación, utilizará la verdad como una verdadera norma de vida, es decir, no pretenderá engañar al cliente ofreciendo productos de mala calidad.

Liderazgo

El liderazgo será la base principal, para mantener y potenciar el compromiso de todos los integrantes de la empresa, en el diseño y fabricación de las prendas de vestir que satisfaga las necesidades del cliente.

Calidad

La calidad será una responsabilidad de todos puesto que, involucra a todas las áreas y secciones de la empresa e independientemente de las funciones que cumplan cada una de ellas se logrará clientes complacidos, ingresos mejores, reducción de costos y crecimiento de la organización.

Competitividad

La asociación de producción textil “BUEN VESTIR”. Buscará siempre la excelencia, tanto en el desarrollo de habilidades para mejorar y obtener un producto con alto valor agregado, así como a obtener personas extraordinario en el servicio al cliente demostrando amabilidad y cortesía.

Flexibilidad

Para el fortalecimiento de la empresa se contará con una fuerza laboral flexible, mediante su respectiva capacitación y entrenamiento, para responder rápidamente a los cambios y transformación tecnológica, eliminando el continuismo y buscando siempre como producir más rápido, a menor costo y mayor calidad.

Trabajo en Equipo

Mediante la conformación de grupos de trabajo, se logrará que todos los miembros de la organización se sientan parte de ella, es decir le encuentren sentido y significado a lo que hacen mediante la coordinación de esfuerzos propios y ajenos, a fin de lograr la visión organizacional.

Honradez

La asociación de producción textil “BUEN VESTIR “cumplirá a tiempo con todas sus obligaciones ya sea dentro de la empresa con sus empleados y trabajadores y fuera de ella con sus proveedores e instituciones públicas, logrando confianza y credibilidad.

4.2.8 Políticas propuestas para la organización

Es la orientación o directriz que debe ser divulgada, entendida y acatada por todos los miembros de la organización, en ella se contemplan las normas y responsabilidades de cada área de la organización. Las políticas en una empresa hay que definir las para que podamos alcanzar los objetivos propuestos por la organización.

a) Políticas de asociación de producción textil “BUEN VESTIR “

- El cliente Siempre tiene la razón.
- Brindar siempre un servicio de calidad.
- Respetar los horarios de ingreso y salida del personal.
- Cada persona se hace responsable de su instrumento de trabajo proporcionado por la asociación.
- Seguridad industrial en la asociación.
- Tener una infraestructura adecuada y moderna.
- Respetar la estructura orgánica funcional de la asociación.

b) Políticas de Administración

- Capacitación al personal por lo menos una vez al año.
- Las personas contratadas deberán llenar solicitud para el cargo requerido.
- Las personas contratadas firmaran un contrato de trabajo, donde se detalle su lugar de trabajo, sueldo y sus funciones a realizar.
- El personal recibirá todos los beneficios de la ley lo otorga y sus agasajos en fechas especiales.
- Los sueldos al personal serán establecidos por el Gerente General.
- Los pagos se lo realizaran mediante una cuenta bancaria.

c) Políticas del Personal

- Utilizar las herramientas de trabajo proporcionado por la asociación obligatoriamente.
- Mantener el lugar de trabajo limpio y arreglado.
- Responsabilidad y pulcritud en las actividades asignadas por los directivos.

d) Políticas de Pago

- Se aceptarán pagos al contado y a crédito a los aliados comerciales.
- Pago al contado a los clientes externos.
- Pago al contado se aplicarán descuentos.

f) Política de descuento

- Se realizará promociones en fechas y lugares específicos.
- Se realizará convenios con entidades públicas y privadas por lo que se realizará un descuento de acuerdo al volumen de ventas del producto.

4.2.8.1 Estrategias

- La adaptación al cambio y a la preferencia de los consumidores.
- Capacitación al personal en atención al cliente.
- Ser mejores que la competencia en la prestación del servicio.
- Reclutar a un personal mediante pruebas de conocimiento.
- Cumplir con cada uno de los requerimientos del consumidor.
- Darnos a conocer en el mercado provincial a partir de alianzas con entidades estatales como municipios, ministerios y gobiernos provinciales.

4.2.9 Cadena de valor del sector Textiles

Para el sector Textil en el que básicamente están involucradas la producción textil del cantón Riobamba, se establece la siguiente Cadena de Valor:

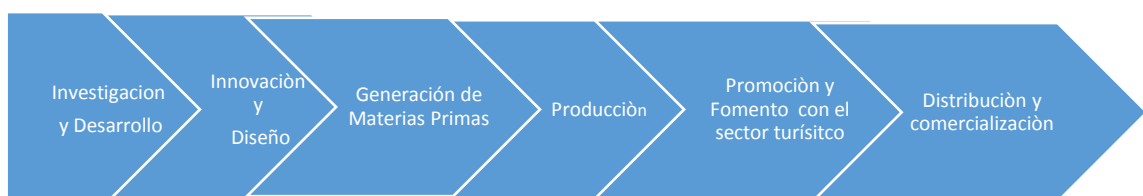


Gráfico 2-4: Cadena de Valor del sector Textiles

Fuente: Análisis FODA, Matriz Estrategias

Elaborado Masacela, M. 2018

Con el establecimiento de la presente cadena de valor se busca contribuir a mejorar la calidad de vida de la producción textil del cantón Riobamba, a través de la comercialización de los productos Textiles habiendo fortalecido cada uno de los eslabones de la cadena de valor del sector.

Además, la cadena de valor establecida dentro del presente plan contribuye como un instrumento de articulación entre entidades instaladas en el cantón y que actualmente se encuentren involucradas en proyectos de desarrollo.

4.2.10 Estructura Organizacional propuesta

Todas las organizaciones, independientemente de su naturaleza y/o campo de trabajo, requieren de un marco de actuación para funcionar. Este marco lo constituye la estructura orgánica, que no es sino una división ordenada de los grupos en departamentos y secciones según la naturaleza del trabajo que corresponda a los fines empresariales.

Es importante considerar todas las partes involucradas en las organizaciones para poder evaluarlas y manejarlas como un ente coherente, y lograr mantener un sistema de calidad total, que consiste en satisfacer simultáneamente a todos los interesados.

La estructura orgánica de una empresa, se representa gráficamente en un organigrama, es aquí donde se observa la fluidez de la comunicación (autoridad y responsabilidad), los niveles jerárquicos, el tipo de organización, los departamentos que tiene una empresa y que posición tiene cada individuo dentro de ella, etc.

El organigrama es el punto de partida para informarse de cómo se encuentra estructurada una empresa, cuáles son sus funciones a seguir para el cumplimiento de sus objetivos.

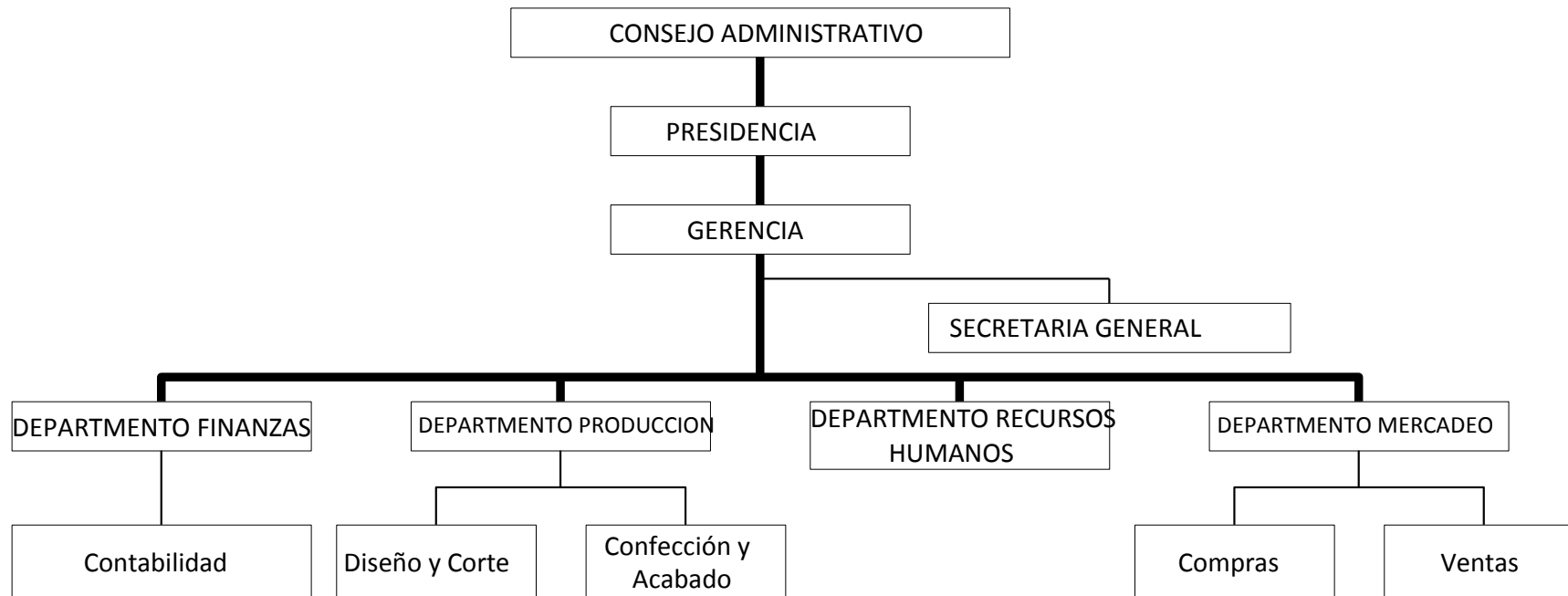


Gráfico 3-4: Organigrama propuesto

Fuente: Investigación de campo

Elaborado Masacela, M. 2018

4.2.11 *Manual de funciones*

NIVEL DIRECTIVO: Es el nivel donde se toman las decisiones y donde se establecen los objetivos de la organización, como también las estrategias para alcanzarlos.

DESCRIPCION DEL CARGO	
Denominación del cargo	JUNTA GENERAL
Número de personas en el cargo:	JUNTA GENERAL
Objetivo Es el órgano supremo de la compañía y está integrada por todas aquellas personas que tienen un determinado número de acciones. Tiene plenos poderes para resolver todos los asuntos relacionados con los negocios de la empresa.	
FUNCIONES Nombrar al presidente y al gerente general de la Asociación. Resolver sobre el aumento o disminución de capital, cambio de domicilio, y demás reformas del Estatuto. Determinar las políticas que debe seguir la empresa para el cumplimiento de sus objetivos. Dictar reglamentos, ordenanzas y resoluciones. Resolver cualquier asunto que fuere sometido a su consideración y que no fuere atribución de otro órgano de la compañía. Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales estatutarias y reglamentarias. Resolver sobre el destino de las utilidades y beneficios sociales. Autorizar egresos en donde rebasen la competencia del gerente. Autorizar la venta de o hipoteca de bienes raíces de la empresa. Aprobar la organización estructural y funcional de la empresa. Aprobar los planes y programas, presupuestos anuales y sus reformas facultadas y responsabilizar al gerente de su ejecución.	
Requisitos de educación:	Tercer Nivel
Requisitos de experiencia:	Mínimo 2 año
Otros requisitos	Buenas relaciones interpersonales.

DESCRIPCION DEL CARGO	
Denominación del cargo	PRESIDENCIA
Número de personas en el cargo:	PRESIDENCIA
<p>Objetivo La presidencia es la autoridad representativa de la empresa puede tener o no la calidad de accionista, cuyas responsabilidades radican en el control de las políticas determinadas por la Junta General para el éxito y normal desarrollo de las actividades.</p> <p>PRESIDENTE</p> <p>PERFIL DEL PUESTO:</p> <p>Título de Ingeniero en Administración de Empresas.</p> <p>Experiencia en cargos similares.</p> <p>Tener conocimientos avanzados de computación.</p> <p>FUNCIONES:</p> <p>Elaborar manuales y folletos para informar a todo el personal, sobre políticas, principios y valores que posee la empresa.</p> <p>Velar por el cumplimiento de las actividades planificadas por el Gerente General para la consecución de los objetivos organizacionales.</p> <p>Coordinar la información entre la Junta General de Accionistas y la Gerencia General.</p> <p>Vigilar la marcha general de la empresa y el desempeño de las funciones de la misma.</p> <p>Legalizar con su firma los certificados provisionales y las acciones.</p> <p>Firmar el nombramiento del Gerente General y conferir copias del mismo debidamente certificadas.</p> <p>En ausencia temporal o definitiva del Gerente General asumir la responsabilidad inmediata, aunque no se le encargue por escrito hasta que la Junta General de Accionistas designe al sucesor y se haya inscrito su nombramiento.</p> <p>SUPERVISADO POR: La Junta Directiva.</p> <p>SUPERVISA A: Gerente General.</p> <p>NIVEL EJECUTIVO: Es el nivel que cuida de la articulación interna entre el nivel Directivo y el nivel operativo. Se encarga de elegir los recursos necesarios y llegar a la comunidad con las alternativas que satisfagan sus necesidades</p>	
Requisitos de educación:	Tercer Nivel
Requisitos de experiencia:	Mínimo 2 año
Otros requisitos	Buenas relaciones interpersonales.

DESCRIPCION DEL CARGO	
Denominación del cargo	GERENTE
Número de personas en el cargo:	GERENTE
<p>Objetivo El Gerente General que es elegido por la Junta General de Accionistas, es el ejecutor de las acciones, coordina las actividades de la empresa e informa los resultados obtenidos a la Junta de Accionistas.</p> <p>PERFIL DEL PUESTO: Título de Ingeniero en Administración de Empresas. Tener conocimientos avanzados de computación. Tener capacidad de liderazgo y motivación.</p> <p>FUNCIONES: Representar legalmente a la empresa, en forma judicial y extrajudicial. Conducir la gestión de los negocios y la marcha administrativa de la empresa. Planear, organizar, dirigir y controlar las actividades inherentes a la gestión administrativa. Presentar anualmente un informe de labores ante la Junta General de Accionistas. Nombrar empleados y fijar sus remuneraciones. Cumplir y hacer cumplir las resoluciones de la Junta General de Accionistas. Revisar y evaluar los datos financieros de la empresa. Contratar créditos que necesite la empresa. Realizar contacto personal con proveedores y clientes cuando la ocasión lo amerite.</p> <p>SUPERVISADO POR: La Junta Directiva. SUPERVISA A: Los Departamentos de Finanzas, Producción, Recursos Humanos y Mercadeo. NIVEL AUXILIAR: Está formado por la secretaría general de la empresa.</p>	
Requisitos de educación:	Tercer Nivel
Requisitos de experiencia:	Mínimo 4 año
Otros requisitos	Buenas relaciones interpersonales.

DESCRIPCION DEL CARGO	
Denominación del cargo	SECRETARÍA GENERAL
Número de personas en el cargo:	SECRETARÍA GENERAL
<p>Objetivo Básicamente, es la persona que está encargada de llevar ordenadamente la documentación de la empresa, a fin de facilitar en forma rápida y oportuna la información recopilada.</p> <p>PERFIL DEL PUESTO: Poseer título bachiller en Secretariado Ejecutivo. Tener conocimientos de computación. Poseer cursos de relaciones humanas.</p> <p>FUNCIONES: Archivar toda la documentación importante y la correspondencia de la empresa. Organizar la documentación por departamentos y en forma alfabética. Atender las visitas y llamadas telefónicas de la empresa. Elaborar comunicados cuando el Gerente estime conveniente para los departamentos. Preparar informes y documentos cuando el Gerente así lo requiera.</p> <p>SUPERVISADO POR: El Gerente Directiva. SUPERVISA A: Ningún nivel. NIVEL OPERATIVO: Denominado también Nivel Técnico, es el área del trabajo básico relacionado directamente con la actividad de la organización, tiene relación directa con los protagonistas de los procesos para la producción de bienes, servicios o productos.</p>	
Requisitos de educación:	Tercer Nivel
Requisitos de experiencia:	Mínimo 1 año
Otros requisitos	Buenas relaciones interpersonales.

DEPARTAMENTO DE FINANZAS

Este departamento prepara reportes sobre la situación financiera de la empresa, realiza informes sobre los estados financieros y de los respectivos balances en donde enfoca todos los movimientos que la empresa ha realizado durante un período determinado.

DESCRIPCION DEL CARGO	
Denominación del cargo	JEFE FINANCIERO
Número de personas en el cargo:	JEFE FINANCIERO
FUNCIONES: Planificar, organizar, dirigir y controlar todas las actividades financieras de la empresa. Preparar el reporte de presupuesto general para aprobación de la Junta General. Supervisar el manejo adecuado y oportuno de los sistemas de presupuestos. Asesorar a la máxima autoridad o titular para la toma de decisiones en materia financiera. Asegurar la liquidación y cancelación oportuna de toda obligación de la empresa. Preparar los estados financieros y mediante un informe presentar la situación actual de la empresa. Entregar con oportunidad la información financiera requerida a los distintos grados gerenciales internos, a la Contraloría General, al Ministerio de Finanzas y a la Junta de Planificación. SUPERVISADO POR: El Gerente Directiva. SUPERVISA A: Contador.	
Requisitos de educación:	Terminal universitario en Finanzas o Economía.
Requisitos de experiencia:	Mínimo 3 año
Otros requisitos	Buenas relaciones interpersonales.

DESCRIPCION DEL CARGO	
Denominación del cargo	CONTADOR
Número de personas en el cargo:	CONTADOR
<p>FUNCIONES:</p> <p>Planificar, organizar, dirigir y controlar todas las actividades financieras de la empresa.</p> <p>Preparar el reporte de presupuesto general para aprobación de la Junta General.</p> <p>Supervisar el manejo adecuado y oportuno de los sistemas de presupuestos.</p> <p>Asesorar a la máxima autoridad o titular para la toma de decisiones en materia financiera.</p> <p>Asegurar la liquidación y cancelación oportuna de toda obligación de la empresa.</p> <p>Preparar los estados financieros y mediante un informe presentar la situación actual de la empresa.</p> <p>Entregar con oportunidad la información financiera requerida a los distintos grados gerenciales internos, a la Contraloría General, al Ministerio de Finanzas y a la Junta de Planificación.</p> <p>SUPERVISADO POR: El Gerente Directiva.</p> <p>SUPERVISA A: Contador.</p>	
Requisitos de educación:	Poseer título universitario de Contador Público Autorizado
Requisitos de experiencia:	Mínimo 3 año
Otros requisitos	Buenas relaciones interpersonales.

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

Constituye uno de los departamentos de gran importancia, pues aquí se concentra la actividad principal de la organización y todos los esfuerzos se focalizan a obtener un producto de calidad, capaz de satisfacer las necesidades de los clientes.

DESCRIPCION DEL CARGO	
Denominación del cargo	SUPERVISORES
Número de personas en el cargo:	SUPERVISORES
FUNCIONES: Es responsable de organizar y dirigir la producción. Verificar que los materiales cumplan con las especificaciones de calidad y cantidad. Efectúa controles de calidad antes, durante y después de los trabajos ejecutados por las operarias. Elabora planes para maximizar la producción. Vigila que las actividades productivas de las operarias se cumplan a cabalidad. Elabora registros diarios de los productos fabricados. SUPERVISADO POR: Junta Directiva. SUPERVISA A: Diseñador / Cortador y a operarios.	
Requisitos de educación:	Título de Ingeniero en Administración de la Producción
Requisitos de experiencia:	Mínimo 3 año
Otros requisitos	Buenas relaciones interpersonales.

DESCRIPCION DEL CARGO	
Denominación del cargo	DISEÑADOR / CORTADOR
Número de personas en el cargo:	DISEÑADOR / CORTADOR
<p>FUNCIONES:</p> <p>Dibujar los patrones que conforman las piezas de las prendas. Evitar un mal manejo de las telas.</p> <p>En lo posible evitar desperdicios de materias primas por un mal manejo de la maquinaria para ello debe tener buen pulso y capacidad de exactitud.</p> <p>Velar por el mejoramiento continuo de los productos.</p> <p>Esmerarse por la búsqueda constante de nuevos modelos a fin de ganar clientes satisfechos.</p> <p>SUPERVISADO POR: Junta Directiva.</p> <p>SUPERVISA A: Ningún Nivel.</p>	
Requisitos de educación:	Título universitario en Diseño y Modas
Requisitos de experiencia:	Mínimo 1 año
Otros requisitos	Buenas relaciones interpersonales.

DESCRIPCION DEL CARGO	
Denominación del cargo	OPERARIAS/OS
Número de personas en el cargo:	OPERARIAS/OS
<p>FUNCIONES:</p> <p>Responsabilizarse de las materias primas y demás accesorios entregados para el proceso de fabricación.</p> <p>Cumplir con normas de calidad establecidas para la unidad.</p> <p>Cumplir con los planes de producción.</p> <p>Manipular adecuadamente la maquinaria, a fin de evitar daños irreparables a la materia prima.</p> <p>Realizar mantenimiento y control de la maquinaria.</p> <p>SUPERVISADO POR: Junta Directiva.</p> <p>SUPERVISA A: Ningún Nivel</p>	
Requisitos de educación:	Título de Tecnólogo o bachilleres en Corte y Confección
Requisitos de experiencia:	Mínimo 2 año

DESCRIPCION DEL CARGO	
Denominación del cargo	BODEGUERO
Número de personas en el cargo:	BODEGUERO
<p>FUNCIONES:</p> <p>Efectuar y/o controlar la recepción, clasificación, acondicionamiento y despacho de materiales.</p> <p>Elaborar solicitud de compra de materiales cuando el nivel de existencia de los mismos se encuentre en su punto mínimo. Colaborar con la preparación del presupuesto de adquisiciones.</p> <p>Mantener un control de niveles de máximos y mínimos de inventarios de materiales e insumos.</p> <p>Llevar el registro físico del movimiento diario de materiales e insumos y los archivos correspondientes.</p> <p>Verificar que los materiales adquiridos cumplan con estándares de calidad y cantidad.</p> <p>SUPERVISADO POR: Junta Directiva.</p> <p>SUPERVISA A: Ningún Nivel.</p>	
Requisitos de educación:	bachiller en Ciencias de Comercio y Administración
Requisitos de experiencia:	Mínimo 2 año

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

En este departamento reposa toda la información relacionada con el personal de la empresa, su principal objetivo radica en, estudiar el comportamiento de los individuos a fin de crear un buen ambiente de trabajo para lograr la productividad de la organización, constituye también un centro de apoyo para los trabajadores.

DESCRIPCION DEL CARGO	
Denominación del cargo	JEFE DE RECURSOS HUMANOS
Número de personas en el cargo:	JEFE DE RECURSOS HUMANOS
FUNCIONES: Será responsable de proporcionar recurso humano eficiente y capacitado para el desarrollo de las diferentes actividades que realiza la empresa. Mejorar la comunicación de trabajo en equipo y la integración eficaz de funciones, procedimientos y procesos entre las diferentes áreas de la empresa para cumplir con los objetivos propuestos. Supervisar que las funciones asignadas al personal sean cumplidas fielmente. Facilitar constantemente la capacitación y el entrenamiento del personal. Asegurar el óptimo grado de idoneidad del personal de la empresa. Motivar al personal mediante políticas de ascenso. Cumplir con todas las disposiciones señaladas en el Código de Trabajo. SUPERVISADO POR: Junta Directivo. SUPERVISA A: Todos los Departamentos.	
Requisitos de educación:	Título de Ingeniero en Administración de Recursos Humanos
Requisitos de experiencia:	Mínimo 3 año

DEPARTAMENTO DE MERCADEO

La creación de este departamento es fundamental en la asociación, pues se encarga de monitorear el mercado meta, mediante la búsqueda de nuevas necesidades que irán orientadas a la satisfacción del cliente.

DESCRIPCION DEL CARGO	
Denominación del cargo	JEFE DE MERCADEO
Número de personas en el cargo:	JEFE DE MERCADEO
FUNCIONES: Elaborar estrategias de comercialización y ventas a fin de que el producto llegue a las manos del cliente. Responder de manera adecuada a la demanda de los productos y mejorarlo de acuerdo a las necesidades de los clientes. Diseñar planes de innovación para alcanzar nuevos nichos de mercado y asegurar mejores márgenes de utilidad y mayor rentabilidad. Buscar alternativas de información sobre los cambios del mercado para de esta manera evitar que la competencia se lleve a los clientes. SUPERVISADO POR: Junta Directivo. SUPERVISA A: Asistente de ventas.	
Requisitos de educación:	Título de Ingeniero en Marketing
Requisitos de experiencia:	Mínimo 1 año

DESCRIPCION DEL CARGO	
Denominación del cargo	ASISTENTE DE VENTAS
Número de personas en el cargo:	ASISTENTE DE VENTAS
<p>FUNCIONES:</p> <p>Vender los productos fabricados por la empresa mediante un plan de ventas.</p> <p>Elaborar una base de datos de todos los clientes de la empresa.</p> <p>Coordinar los ingresos de efectivo con el contador.</p> <p>Contactar nuevos clientes.</p> <p>Sugerir medios de publicidad y promoción.</p> <p>Elaborar políticas de cobranza.</p> <p>Verificar el stock de los productos.</p> <p>SUPERVISADO POR: Junta Directiva.</p> <p>SUPERVISA A: A ningún nivel.</p>	
Requisitos de educación:	Título de Tecnólogo en Marketing
Requisitos de experiencia:	Mínimo 1 año

DESCRIPCION DEL CARGO	
Denominación del cargo	CHOFER
Número de personas en el cargo:	CHOFER
FUNCIONES: Entregar la mercadería a los clientes. Verificar el estado del vehículo. Elaborar el presupuesto para combustible e imprevistos. Cumplir con los canales de distribución seleccionados. Estibar la mercadería. Llevar el vehículo al mecánico. Retirar la materia prima e insumos.	
Requisitos de educación:	Título chofer profesional de segunda categoría (D)
Requisitos de experiencia:	Mínimo 1 año

4.2.12 Propuesta de un plan de marketing para asociación de producción textil “BUEN VESTIR”

La fase de la implementación es donde se pone en marcha el proceso estratégico, es decir, convertir los planes estratégicos en acciones que generarán resultados positivos a la asociación.

4.2.12.1 Objetivos a Corto Plazo

Los objetivos a corto plazo se establecen para el presente Plan de Marketing, con actividades descentralizadas que involucran en forma directa a todo el personal tanto administrativo como operativo de la asociación.

Tabla 5-4: Objetivos y Estrategias

No.	Eje	Objetivos	Estrategias
1	Acaparamiento en el mercado	Diseñar un plan publicitario en los principales medios de comunicación del cantón y un logo de la asociación.	Reconocimiento de la asociación a nivel local y regional. Incrementar las ventas, accediendo a nuevos nichos de mercado en el cantón Riobamba. Promocionar y publicitar las prendas de vestir de la asociación.
2	Participación en el sector	Diseñar un programa de capacitación para el personal de ventas.	Proporcionar personal capacitado y eficiente en el uso de recursos. Incrementar estrategias de gestión en ventas, generando mayor eficacia en la comercialización.
3	Posicionamiento	Realizar alianzas estratégicas con asociación del medio	Captar los nuevos clientes a través de la publicidad. Ingresar a otros tipos de mercado. Estructurar nuevos canales de distribución de los productos.
4	Liderazgo y Costo	Desarrollar promociones para los clientes frecuentes de la asociación.	Realizar descuentos a los clientes que adquieren productos al por mayor. Ofrecer incentivos a los clientes continuos. Se apertura promociones en meses específicos.

Fuente: Investigación de campo
Elaborado Masacela, M. 2018

4.2.12.2 Desarrollo de los objetivos

Objetivo Estratégico 1. DISEÑAR UN PLAN PUBLICITARIO EN LOS PRINCIPALES MEDIOS DE COMUNICACIÓN DEL CANTÓN Y UN LOGO PROMOCIONAL DE LA ASOCIACIÓN

PROBLEMA	META	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	COSTO	TIEMPO
<p>El incremento de asociación dedicadas al diseño y elaboración de ropa indígena tradicional en el cantón Riobamba, ha generado la falta de reconocimiento de estilo en el medio, al no contar con un logo publicitaria.</p> <p>Por otro lado, la asociación dispone de una gran diversidad de servicios, estos no son promocionados y por ende no se logra incrementar las ventas.</p>	<p>Ampliar el mercado al cual está dirigida la asociación, incrementando las ventas en un 15% para el 2019.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento de la asociación a nivel local y regional. • Lograr visualizar en la mente de los clientes a través de un diseño promocional. • Incrementar las ventas, accediendo a nuevos nichos de mercado en el cantón Riobamba. • Promocionar y publicitar los productos de la asociación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar un logo que represente la filosofía corporativa de la asociación para llamar la atención a los clientes. • Diseñar un anuncio publicitario para ser difundido por el diario la prensa. • Diseñar una tarjeta de presentación para que sean entregadas en la asociación del sector. • Diseñar una valla publicitaria a ser colocada en la Av. Pedro Vicente Maldonado siendo un lugar muy transcurrido por los habitantes del cantón. • Implementar el logo, en cada una de sus publicaciones, documentación, así como en el nuevo letrero de la asociación. 	<p>\$ 1.670,00</p>	<p>1 Año</p>

Fuente: Investigación de campo
Elaborado Masacela, M. 2018

4.2.12.3 Diseño del logo publicitaria propuesta



Gráfico 4-4: Diseño del logo

Fuente: Investigación de campo

Elaborado Masacela, M. 2018

4.2.12.4 Diseño de la valla de publicidad propuesta



Gráfico 5-4: Valla Publicitaria

Fuente: Investigación de campo

Elaborado Masacela, M. 2018

4.2.12.5 Presupuesto Objetivo Operativo 1

ALTERNATIVA	MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Diseño de un logo publicitaria	Unidad	1	45,00	45,00
Elaboración de un letrero	Unidad	1	55,00	55,00
Cambio de publicidad	Talonario	10	12.50	125.00
Valla publicitaria	Unidad	1	1.200.00	1.200.00
Anuncio publicitario	Unidad	4	115.00	115.00
Tarjetas de presentación	Millar	1	40.00	40.00
Tríptico publicitario	Millar	1	90.00	90.00
TOTAL				\$ 1.670.00

Fuente: Investigación de campo

Elaborado Masacela, M. 2018

4.2.12.6 *Objetivo estratégico 2*

DISEÑAR UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL DE VENTAS

Problema	Meta	Estrategia	Actividades	Costo	Tiempo
Falta de conocimiento en gestión de ventas al personal para la atención al cliente en la asociación, lo cual genera que el servicio y la atención al cliente no sea eficiente y se establezca menor rendimiento.	Capacitar el 100% del personal de ventas de la asociación en el año 2019.	<ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar personal capacitado y eficiente en el uso de recursos. • Incrementar estrategias de gestión en ventas, generando mayor eficacia en la comercialización. 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar charlas dinámicas para el personal de ventas. • Adquirir los servicios del centro de Capacitación profesional para impartir cursos al personal dos veces al año. • Incrementar el buzón de sugerencias para los clientes. 	\$ 780,80	1 año

Fuente: Investigación de campo

Elaborado Masacela, M. 2018

Descripción de talleres

No	Taller	Objetivo	Temáticas	Participantes	Lugar	Usuario	Costo Unitario	Costo Total
1	Administración de Recursos Humanos	Conocer y analizar los factores que influyen en la dirección de recursos humanos como los procesos que la conforman en referencia a la planeación estratégica de los recursos humanos.	<ul style="list-style-type: none"> • Potencial humano • Técnicas y metodologías para evaluar al personal de la asociación. • Manejo de instrumentos y procedimientos para fortalecer el talento humano 	Gerente	SECAP	2	\$75,00	\$150,00
2	Servicio y atención al cliente	Identificar y desarrollar la sensibilidad, las actitudes y las conductas que se requieren para potenciar una estrategia eficaz de servicio a los clientes.	<ul style="list-style-type: none"> • Servicio al cliente como esencia de actividades textiles. • Servicio efectivo al cliente • Sincronizar la cadena de materia prima para la asociación-cliente • Programa efectivo de atención al cliente 	Vendedor		2	\$25,00	\$50,00

3	Gestión en ventas	Establecer un sistema de ventas bajo las condiciones particulares de la industria textil para la modelación del mismo, mediante el reconocimiento del mercado y la introducción de nuevas modas.	<ul style="list-style-type: none"> • Caracterización del proceso de venta • Ciclos cortos: modas o tendencias. • Precios por alta competencia y volatilidad • Nuevas tendencias y sustratos • Venta de valor 			2	\$75,00	\$150,00
4	Estrategias de ventas	Reconocer los cambios en los paradigmas de la industria textil mediante la eficiencia de la producción local textil, enfocada en la segmentación de mercados.	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué es vender? • Modelos de venta • Retos en la venta • Ventas 2.0 • Servicio excepcional • La relación ventas/servicio 			2	\$75,00	\$150,00

Fuente: Investigación de campo
Elaborado Masacela, M. 2018

4.2.12.7 Presupuesto Capacitación

ALTERNATIVA	MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Suministros				
Impresiones	Unidad	100	0,05	5.00
Copias	Unidad	100	0,02	2.00
Esferos	Caja	1	6.80	6.80
Carpetas	Docena	2	2.00	2.00
Material de apoyo	5%			5.00
Charlas				
Atención al cliente	Semanal	52	5,00	260,00
Talento humano				
Capacitador	Seminarios	4	125,00	500,00
TOTAL				\$ 780,80

Fuente: Investigación de campo

Elaborado Masacela, M. 2018

4.2.12.8 *Objetivo estratégico 3.*

REALIZAR ALIANZAS ESTRATÉGICAS CON ASOCIACIONES DEL MEDIO

Problema	Meta	Estrategia	Actividades	Costo	Tiempo
La escasa participación de la asociación en la industria textil del cantón Riobamba se debe al manejo inadecuado del área de marketing, ya que hasta el momento no se han manejado alianzas estratégicas con asociación lo que permita ampliarse a nuevos nichos de mercado.	Incrementar el posicionamiento en el mercado en un 15%.	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar el alcance de las ventas de los productos y servicios de la asociación. • Realizar una nueva selección de distribuidores y proveedores de materia prima. • Mejorar el área de ventas de la asociación. • Manejar un canje de servicios que facilite el incremento en las ventas. 	Contratar un asesor especialista en marketing. Elaborar un catálogo de los productos y servicios que se ofertan en la asociación. Asociarse con entidades que permitan el canje de servicios y productos.	\$1030,00	1 Año

Fuente: Investigación de campo
Elaborado Masacela, M. 2018

Para la implementación del objetivo antes mencionado, se contratará un profesional en marketing, quien será la persona encargada de la comunicación con asociación claves del medio, con las cuales se pueda realizar convenios para realizar canjes de servicios. Es indispensable la elaboración de un folleto o catálogo de los productos y/o servicios que se ofertan en la asociación; con lo cual se facilite la comercialización y distribución entre las instituciones.

Además, se pretende realizar una nueva selección de proveedores, para lo cual se solicitará una proforma de los productos ya sean estos materia prima, materiales y insumos, suministros y demás recursos necesarios en la asociación; esto con la finalidad de disminuir costos y ofrecer mejor calidad a los clientes.

Finalmente, el jefe del Departamento de Marketing llegará a adquirir los conocimientos básicos para generar alianzas estratégicas con la asociación que se consideraran claves para generar ventas competitivas en la industria textil de la ciudad.

Presupuesto alianzas estratégicas

ALTERNATIVA	MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Suministros				
Impresiones	Unidad	50	10,00	500,00
Empastados	Unidad	50	2,00	100,00
Material de apoyo	5%			30,00
Talento humano				
Ing. en Marketing	Mes	1	400,00	400,00
TOTAL				\$ 1030,00

Fuente: Investigación de campo

Elaborado Masacela, M. 2018

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4.

DESARROLLAR PROMOCIONES PARA LOS CLIENTES FRECUENTES

Problema	Meta	Estrategia	Actividades	Costo	Tiempo
La falta de promociones o incentivos a los clientes, ha generado que estos no sean consumidores frecuentes, por lo tanto, como una estrategia publicitaria se pretende crear una etiqueta para productos que sean entregados a los clientes asiduos, además de calendarios en fin de año.	Incrementar el posicionamiento en el mercado en un 15%.	Realizar descuentos a clientes que adquieren productos al por mayor. Ofrecer incentivos a los clientes.	Diseñar un modelo de etiqueta que contenga el logo y datos informativos de la asociación. Imprimir la etiqueta en productos (esferográfico y llavero). Imprimir calendarios personales para ser entregados a los clientes todo el mes de diciembre.	\$ 530,00	1 año

Fuente: Investigación de campo
Elaborado Masacela, M. 2018

DISEÑO DE ETIQUETA PROPUESTA PARA ESFEROS



Gráfico 6-4: Esfero
Fuente: Investigación de campo
Elaborado Masacela, M. 2018

DISEÑO DE ETIQUETA PARA LLAVEROS



Gráfico 7-4: Llavero
Fuente: Investigación de campo
Elaborado Masacela, M. 2018

DISEÑO DE CALENDARIO PROPUESTO



Gráfico 8-4: Calendario
Fuente: Investigación de campo
Elaborado Masacela, M. 2018

Presupuesto objetivo 4 Desarrollar promociones para los clientes frecuentes de la asociación.

NO	DETALLE	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
1	Diseño de etiqueta	1	\$45,00	\$45,00
2	Impresión de llaveros	500	\$0,40	\$200,00
3	Impresión de esferográficos	500	\$0,25	\$125,00
4	Impresión de calendarios	1000	\$0,16	\$160,00
TOTAL				\$530,00

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Milton Raul Masacela Valla

PRESUPUESTO DE IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MARKETING

NO	DESCRIPCIÓN	AÑO 2019
1	Objetivo estratégico	\$ 1.445,00
2	Objetivo estratégico	\$ 780,80
3	Objetivo estratégico	\$ 1.030,00
4	Objetivo estratégico	\$ 530,00
TOTAL		\$ 3.785,80

Fuente: Investigación de campo

Elaborado Masacela, M. 2018

PROGRAMACIÓN DE ACTIVIDADES DEL PLAN DE MARKETING

Actividades	Año 2019											
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Diseño de una página web publicitario.												
Diseño de tarjeta publicitario												
Diseño de valla publicitaria.												
Capacitación al personal.												
Charlas al personal.												
Diseño de un logo publicitario.												
Diseño de un letrero.												
Rediseño de documentación												
Diseño de etiquetas												
Impresión de etiquetas												
Entrega de llaveros y esferográficos												
Diseño de calendario												
Entrega de calendarios												

Fuente: Investigación de campo

Elaborado Masacela, M. 2018

4.2.13 Ingeniería del Proyecto

Comprende los aspectos técnicos y de infraestructura que permitan el proceso de producción del producto o la prestación del servicio.

4.2.13.1 Proceso Productivo de las prendas de vestir

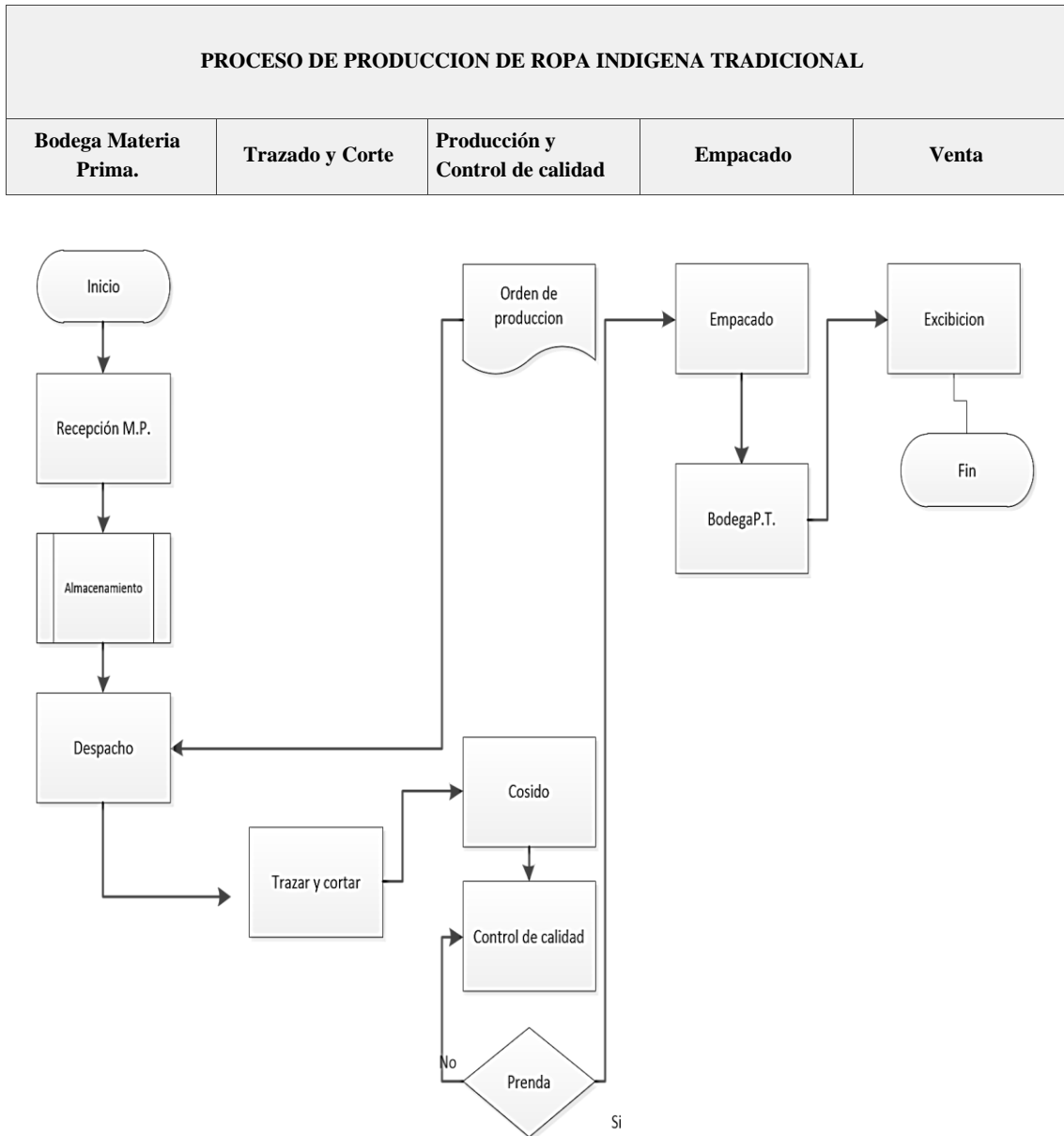


Gráfico 9-4: Proceso Productivo

Fuente: Investigación de campo
Elaborado Masacela, M. 2018

4.2.13.2 *Recepción de la Materia prima*

En este proceso se receptorá la materia prima que se haya adquirido tomando en cuenta la calidad y también el precio.

Almacenamiento

Se almacenará en bodega de acuerdo al tipo de tela y material para la elaboración de las prendas de vestir.

Trazado y corte de la tela

En este proceso debe contar indispensablemente con los diferentes moldes para el respectivo corte en la tela, en este proceso no pueden existir equivocaciones ya que se puede perder mucha cantidad de tela, perdiendo un lote de producción requerida.

Confección y Control de calidad

En esta parte se coserá las diferentes prendas luego de ser cosidas pasarán otro proceso que es el control de calidad en donde se verificará lo que es costura, hilos, o ranuras que contenga la prenda. Y si no pasa el control se deberá realizar los cambios respectivos para que cumpla la calidad esperada del proyecto.

Empaque

El empaque se lo realizará una vez que haya pasado el control de calidad, aquí se lo empacará en fundas plásticas y se clasificará por tallas y colores.

Almacenamiento producto terminado.

En esta parte las prendas se los percharan de acuerdo a su talla y color

4.2.13.3 *Venta y exhibición de las prendas*

En la asociación se exhibirán las prendas indígenas mostrando los diferentes diseños y combinación de colores en la confección de la misma, para que los clientes puedan escoger de acuerdo a su gusto, necesidad y preferencias.

4.2.14 *Estudio financiero*

El estudio económico financiero para el presente estudio es conocer el ingreso y gastos para determinar la situación de la organización.

Ingresos en unidades proyectados

Tabla 6-4: Precios de las prendas de vestir (Dólares)

Detalle del producto o servicio	Crecimiento de ingresos 15%					
	Año base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Anacos	7,50	8,63	9,92	11,41	13,12	15,09
Ponchos	9,00	10,35	11,64	13,13	14,84	16,81
Bayetas	7,75	8,91	10,21	11,69	13,41	15,37
Fajas	12,00	13,80	15,09	16,58	18,29	20,26
Cintas	4,00	4,60	5,89	7,38	9,09	11,06
Blusas Bordado a Mano	75,00	86,25	87,54	89,03	90,74	92,71
Blusa bordado a maquina	25,00	28,75	30,04	31,53	33,24	35,21

Fuente: Investigación de campo

Elaborado Masacela, M. 2018

Los precios de cada producto es lo más importante para la parte financiera por ende se puede decir que para este proyecto es el precio incrementara en el mercado para cada año ya que no se puede establecer un incremento consideran a la inflación, los impuestos y todos los factores que determinen en la producción.

Tabla 7-4: Ingresos Anuales (Dólares)

Productos/Servicios	Precio Unitario	Proyección Ingresos (Demanda Insatisfecha)				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Anacos	7,50	1.403	1.429	1.457	1.484	1.513
		\$12097,01	\$14177,33	\$16615,41	\$19472,76	\$22821,48
Ponchos	9,00	1.244	1.268	1.292	1.317	1.342
		\$14516,41	\$14760,55	\$14738,15	\$19546,78	\$22564,08
Bayetas	7,75	1.256	1.280	1.305	1.330	1.330
		\$11193,74	\$13065,18	\$14969,75	\$17160,01	\$19678,81
Fajas	12,00	1.537	1.566	1.596	1.626	1.657
		\$21209,60	\$23638,94	\$26462,69	\$29748,17	\$33574,29
Cintas	4,00	1.530	1.559	1.588	1.619	1.649
		\$7036,15	\$9186,47	\$11724,24	\$14716,40	\$18241,39
Blusas Bordado a Mano	75,00	1.542	1.571	1.601	1.631	1.662
		\$132981,43	\$137541,34	\$142537,23	\$148037,41	\$154121,83
Blusa bordado a maquina	25,00	1.500	1.529	1.558	1.588	1.618
		\$43133,03	\$45931,89	\$49124,00	\$52775,28	\$56962,96
TOTAL		242.167,36	258.301,70	276.171,47	301.456,81	327.964,83

Fuente: Investigación de campo
Elaborado Masacela, M. 2018

Se determina que los ingresos por cada prenda producida por la asociación, mantiene precios igual al de la competencia por lo tanto se mantienen en el mercado tratando de dar una perspectiva favorable de impacto al consumidor cumpliendo las expectativas y brindando calidad en el producto y pueda mantener credibilidad fomentando discusión con otras personas que puedan llegar a la asociación y la demanda insatisfecha que se desea cubrir es de 2% por cada prenda ofertadas y esta se proyecta del año base a partir del año 1, en consideración al precio que se incrementara un 15% considerando los factores internos y externos para lo cual se aplicó multiplicando el precio de cada prenda por la cantidad de demanda insatisfecha obteniendo los ingresos.

Datos

V=Valor total

P=Precio

Q=Cantidad a cubrir (2% de la demanda insatisfecha)

Formula

$$V=P*Q$$

$$V=\$8.63*1.402,56$$

$$V=\$12.097,01$$

4.2.14.1 Egresos

Tabla 8-4: Mano de obra Mensual (Dólares)

CARGO	SALARIO BASICO	TOTAL ANUAL BASICO	APORTE IESS	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	TOTAL ANUAL 1	PROMEDIO MENSUAL	TOTAL AÑO 2	TOTAL AÑO 3	TOTAL AÑO 4	TOTAL AÑO 5
Gerente	900,00	10800,00	1312,20	900,00	900,00	13912,20	1255,92	14811,84	14811,84	14811,84	14811,84
Contador	500,00	6000,00	729,00	500,00	500,00	7729,00	697,74	8228,80	8228,80	8228,80	8228,80
Vendedores 2	788,00	9456,00	1148,90	788,00	788,00	12180,90	1099,63	12968,59	12968,59	12968,59	12968,59
Cajero	394,00	4728,00	574,45	450,00	450,00	6202,45	559,93	6596,29	6596,29	6596,29	6596,29
secretaria	394,00	4728,00	574,45	394,00	394,00	6090,45	549,82	6484,29	6484,29	6484,29	6484,29
Supervisor d mercadería	600,00	7200,00	874,80	450,00	450,00	8974,80	810,20	9574,56	9574,56	9574,56	9574,56
Bodeguero	450,00	5400,00	656,10	600,00	450,00	7106,10	641,50	7555,92	7555,92	7555,92	7555,92
Empacadora 7	2758,00	33096,00	4021,16	2758,00	2758,00	42633,16	3848,71	45390,06	45390,06	45390,06	45390,06

Fuente: Investigación de campo

Elaborado Masacela, M. 2018

Tabla 9-4: Gastos Administrativos anuales (Dólares)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerente	13912,2	13912,20	13912,20	13912,20	13912,20
Contador	7729	7729,00	7729,00	7729,00	7729,00
Vendedores 2	12180,904	12180,90	12180,90	12180,90	12180,90
Cajero	6202,452	6202,45	6202,45	6202,45	6202,45
secretaria	6090,452	6090,45	6090,45	6090,45	6090,45
TOTAL	\$ 46.115,01	\$ 46.115,01	\$ 46.115,01	\$ 46.115,01	\$ 46.115,01

Fuente: Investigación de campo
Elaborado Masacela, M. 2018

Los gastos administrativos tienen que ver directamente con la administración general de la empresa y no con sus actividades operativas, los gastos que tienen que ver propiamente con la operación del giro del negocio ni con el mercadeo.

Tabla 10-4: Gasto de Ventas (Dólares)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Bodeguero	\$ 7.106,10	\$ 7.090,47	\$ 7.074,87	\$ 7.059,30	\$ 7.043,77
Empacadora 7	\$ 42.633,16	\$ 42.539,37	\$ 42.445,78	\$ 42.352,40	\$ 42.259,23
Publicidad	\$ 3.785,80	\$ 3.777,47	\$ 3.769,16	\$ 3.760,87	\$ 3.752,59
Participación en ferias	\$ 800,00	\$ 798,24	\$ 796,48	\$ 794,73	\$ 792,98
TOTAL	\$ 54.325,06	\$ 54.205,55	\$ 54.086,30	\$ 53.967,31	\$ 53.848,58

Fuente: Investigación de campo
Elaborado Masacela, M. 2018

Son los relacionados con la preparación y almacenamiento de los artículos para la venta, la promoción de ventas, los Gastos en que se incurre al realizar las ventas para que las prendas producidas por la asociación sean reconocidas y puedan llegar más clientes.

Tabla.11-4: Gasto Financiero (Dólares)

ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO		
Capital Propio	99.582,82	60%
Capital de Terceros	66.388,55	40%
TOTAL	\$ 165.971,37	100%

Préstamo:	\$ 66.388,55
Tasa Interés:	8,33%
Plazo:	5

TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO

Período	Pago Capital	Pago Interés	Cuota	Saldo
0				66.388,55
1	11.242,15	5.530,17	16.772,31	55.146,40
2	12.178,62	4.593,70	16.772,31	42.967,79
3	13.193,10	3.579,22	16.772,31	29.774,69
4	14.292,08	2.480,23	16.772,31	15.482,61
5	15.482,61	1.289,70	16.772,31	\$ 0,00

Fuente: Investigación de campo
Elaborado Masacela, M. 2018

Los Gastos Financieros reflejan el costo de capital o el costo que representa para la aplicación de las estrategias y fortalecimiento de mercado la cual es \$ 66.388,55 El más importante es el interés que se paga sobre las deudas con bancos o con terceros en este caso es de 8,33% de tasa de interés que tiene la Corporación Financiera

4.2.14.2 Evaluación Económica (Dólares)

Tabla 12-4: Estado de Resultados

RUBROS / AÑOS DE VIDA	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas Netas	242167,36	258301,70	276171,47	301456,81	327964,83
- Costo de Producción	-51034,10	-50838,01	-50815,37	-50792,78	-50770,24
= Utilidad Bruta	191133,26	207463,69	225356,10	250664,04	277194,60
- Gastos de Administración	-46115,01	-46115,01	-46115,01	-46115,01	-46115,01
- Gastos de Ventas	-54325,06	-54205,55	-54086,30	-53967,31	-53848,58
- Gastos Financieros	-5530,17	-4593,70	-3579,22	-2480,23	-1289,70
= Utilidad antes de Impuestos	85163,02	102549,44	121575,58	148101,49	175941,31
- 15% Participación Trabajadores	-12774,45	-15382,42	-18236,34	-22215,22	-26391,20
- Impuesto a la Renta	-18735,86	-22560,88	-26746,63	-32582,33	-38707,09
= Utilidad Neta	53652,70	64606,15	76592,62	93303,94	110843,03

Fuente: Investigación de campo
Elaborado Masacela, M. 2018

Es el estudio más acabado, denominado "Factibilidad", se elabora sobre la base de antecedentes precisos obtenidos mayoritariamente a través de fuentes primarias de información ya mostradas en las tablas anteriores en base a la tasa de crecimiento y la inflación.

Tabla 13-4: Flujo Neto de Efectivo (Dólares)

RUBROS / AÑOS DE VIDA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas Netas		242167,36	258301,70	276171,47	301456,81	327964,83
- Costo de Producción		-51034,10	-50838,01	-50815,37	-50792,78	-50770,24
= Utilidad Bruta		191133,26	207463,69	225356,10	250664,04	277194,60
- Gastos de Administración		-46115,01	-46115,01	-46115,01	-46115,01	-46115,01
- Gastos de Ventas		-54325,06	-54205,55	-54086,30	-53967,31	-53848,58
- Gastos Financieros (Intereses)		-5530,17	-4593,70	-3579,22	-2480,23	-1289,70
= Utilidad antes de Impuestos		85163,02	102549,44	121575,58	148101,49	175941,31
- 15% Participación Trabajadores		-12774,45	-15382,42	-18236,34	-22215,22	-26391,20
- Impuesto a la Renta		-21290,75	-25637,36	-30393,90	-37025,37	-43985,33
= Utilidad Neta		51097,81	61529,66	72945,35	88860,89	105564,79
+ Depreciaciones		636,30	636,30	636,30	636,30	636,30
+ Amortizaciones		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- Pago Préstamo (Capital)		-11242,15	-12178,62	-13193,10	-14292,08	-15482,61
+ Valor de Salvamento						3181,50
- Inversiones						
Fija	-6363,00					
Diferida	0,00					
Capital de Trabajo	-159608,37					
= Flujo Neto de Efectivo	-165971,37	40491,97	49987,35	60388,55	75205,11	93899,98

Fuente: Investigación de campo

Elaborado Masacela, M. 2018

En la asociación pueden ser analizar el Flujo de Caja proporciona una información vital acerca de cómo interpretar si una empresa opera de forma óptima para ello el analista debe interpretar partidas contables surgidas del Estado de Origen y Aplicación de Fondos que todo balance debe proveer acerca de un período de un año.

4.2.14.3 Cálculo del Valor Actual Neto- VAN y de la Tasa Interna de Retorno-TIR

Para el cálculo del valor actual neto utilizamos los datos obtenidos del flujo neto de efectivo con la siguiente fórmula:

$$VAN = -C_0 + \sum_{t=1}^N \frac{FCN_t}{(1+i)^t}$$

Tabla 14-4: Cálculo del Valor Actual Neto (VAN) (Dólares)

TASA DE DESCUENTO: 12,56%

AÑOS	FNE	FACTOR DE ACTUALIZACIÓN	FNE ACTUALIZADOS	FNE ACTUALIZ. Y ACUMULADOS
0	-165971,37	1,000000	-165971,37	-165971,37
1	40491,97	0,888399	35973,03	-129998,34
2	49987,35	0,789253	39452,68	-90545,66
3	60388,55	0,701172	42342,77	-48202,90
4	75205,11	0,622921	46846,83	-1356,07
5	93899,98	0,553402	51964,47	50608,40

Fuente: Investigación de campo

Elaborado Masacela, M. 2018

Al obtener el saldo del (VAN) positivo se concluye que el proyecto es viable.

De acuerdo con el cuadro anterior podemos deducir que se cumple una de las características para aceptar un proyecto ya que el valor actual neto (VAN) debe ser mayor a uno y cumple con esta condición lo cual este plan de negocios es viable.

Tasa Interna de retorno

$$TIR = i_1 + (i_2 - i_1) \frac{VAN_1}{VAN_1 - VAN_2}$$

Tabla 15-4: Cálculo de la Tasa Interna de Retorno (TIR)

TIR=	20%
------	------------

Para determinar el valor de la Tasa Interna de Retorno se toma los valores del flujo neto del Efectivo de los 5 años que se realizó la proyección y se procede aplicar la formula en Excel para obtener el valor dando como resultado un TIR de 20%

4.2.14.4 Relación Beneficio Costo

Tabla 16-4: Relación Beneficio Costo (Dólares)

AÑOS	FACTOR DE ACTUALIZACIÓN	INGRESOS	EGRESOS	INGRESOS ACTUALIZADOS	EGRESOS ACTUALIZADOS
0	1,000000	0,00	-\$ 165.971,37	0,00	-\$ 165.971,37
1	0,888399	40491,97		35973,03	\$ 0,00
2	0,789253	49987,35		39452,68	\$ 0,00
3	0,701172	60388,55		42342,77	\$ 0,00
4	0,622921	75205,11		46846,83	\$ 0,00
5	0,553402	93899,98		51964,47	\$ 0,00
				216579,77	

$$R B/C = \frac{\text{SUMA DE INGRESOS ACTUALIZADOS}}{\text{SUMA DE EGRESOS ACTUALIZADOS + INVERSION}}$$

$$= \frac{\$ 216.579,77}{0,00+165.971,37}$$

$$= 1,30$$

Relación Beneficio Costo = 1,30 > 1

Es por esta razón que se determina que el proyecto es aceptado ya que tenemos una Relación Beneficio Costo de 1,30 es decir mayor a 1, por lo que significa que está esperando que por cada \$ 1 invertido se gana 0,30 centavos

4.2.14.5 Período de Recuperación de la Inversión

Tabla 17-4: Cálculo de Período de Recuperación de la Inversión (PRI) (Dólares)

AÑOS	FNE	FACTOR DE ACTUALIZACIÓN	FNE ACTUALIZADOS	FNE ACTUALIZ. Y ACUMULADOS
0	-\$ 165.971,37	1,000000	-\$ 165.971,37	-\$ 165.971,37
1	\$ 40.491,97	0,888399	\$ 35.973,03	-\$ 129.998,34
2	\$ 49.987,35	0,789253	\$ 39.452,68	-\$ 90.545,66
3	\$ 60.388,55	0,701172	\$ 42.342,77	-\$ 48.202,90
4	\$ 75.205,11	0,622921	\$ 46.846,83	-\$ 1.356,07
5	\$ 93.899,98	0,553402	\$ 51.964,47	\$ 50.608,40

$$\begin{aligned}
 \text{PRI} &= \text{Año Últ. Neg. FNE Act. y Acum.} \left\{ \frac{\text{Último Neg. FNE Act. y Acum.}}{\text{FNE Actualizado del Año Siguiente}} * 12 \right\} \\
 &= 4 \wedge \{-1.356,07/51.964,47\} * 12 \\
 &= 4 \wedge 0,03 \\
 &= 4 \text{ años, } 0 \text{ mes(es)}
 \end{aligned}$$

4.2.15 Proyectos para el cumplimiento de objetivos.

Diseño del Plan de Fortalecimiento Empresarial del Área Administrativa de la Asociación de producción textil “Buen Vestir”, parroquia Licán, cantón Riobamba provincia de Chimborazo periodo 2018-2023, se ha organizado en cuatro líneas específicas que determinan la dirección bajo la cual desarrollar los programas diseñados para conseguir los objetivos marcados para resolver los problemas identificados en el que hacer de la producción textil del cantón.

Las acciones previstas en los diferentes proyectos a los que se refiere este Plan serán ejecutadas de manera coordinada entre todos los socios y los otros niveles de jerárquicos de la asociación.

A. Inserción de la producción textil en las estrategias de Gestión y Planificación del Turismo.

La cadena de valor de los sectores de turismo y sector Textil debe encontrar estrategias comunes para que complementen e integren las ofertas de las prendas de vestir, facilitando y diferenciando su comercialización respectiva, para lo cual se propone:

- **Coordinar acciones con los responsables del desarrollo turístico, cultural en el área de Textil.** La asociación propondrá la coordinación conjuntamente con MINTUR (Ministerio de Turismo) y los prestadores de servicios turísticos para la vinculación de las ofertas de la producción textil dentro de los lugares turísticos a través de implantación de los locales comerciales de las prendas de vestir tradicional.
- **Valoración de la actividad Textil.** De acuerdo con el análisis FODA, una de las principales debilidades del sector Textil son las relacionadas con la visibilidad, el conocimiento y el reconocimiento de las actividades textiles, así como del valor e importancia de la misma tanto a nivel local, provincial y nacional. Por ello se desprende que uno de los aspectos fundamentales a potenciar es, de una parte, visibilizar a la asociación y de otra dar a conocer el producto Textil tanto a las generaciones actuales como a las futuras de manera que puedan valorar la importancia socio cultural de lo nuestro, la relación calidad precio y el esfuerzo y trabajo que lleva detrás de cualquier prenda. Para ello se plantean acciones como la potenciación de la comunicación, difusión e información encaminada a dar a conocer la actividad Textil y los productos elaborados en el cantón, para lo cual deberán las asociaciones organizar y emprender talleres de socialización a instituciones públicas y privadas locales y provinciales a fin de dar a conocer la calidad de los productos elaborados, así como los beneficios que otorga el sector Textil a la sociedad.
- **Requisitos de calidad y Sostenibilidad.** Establecer entre los requisitos de calidad y sostenibilidad para los prestadores y destinos turísticos del cantón, y provincia, el apoyo a programas que promocionen y fomenten el sector Textil locales, así como

programas de responsabilidad social, con preferencia a la inclusión de las comunidades Textileras a la cadena productiva del turismo.

B. Desarrollo de Mercado y Procesos Comerciales.

En los últimos años, el principal reto al que se enfrenta el colectivo textil es aquel que define las estrategias a seguir para vender eficazmente los productos elaborados. Posicionar y comercializar el volumen de los productos Textiles es una tarea que debe garantizarse para lo cual se definen acciones orientadas a la optimización de las nuevas oportunidades de venta en función de las tendencias de los mercados y de la mejora de la adaptación del producto Textiles a las necesidades emergente de los clientes, para los que se propone:

- **Creación de la feria virtual del sector textil.** En la que estén representadas todas las asociaciones de producción textil, registradas en el cantón. El espacio Web contendría una parte de información general, en la que se explique los orígenes del oficio en el cantón, realizando ferias inclusivas, en los mercados y plazas. Por otro lado, al pinchar en los distintos stands el visitante puede obtener información sobre los productos que ofrece la asociación.
- **Diseño de la Marca Local del Sector Textil elaboradas por la asociación de Producción Textil Buen Vestir.** Diseño y creación de la marca en el sector Textil del cantón que aglutine la promoción de las distintas prendas con variedad de bordados que elaboran y ofrecen la asociación.
- **Realizar alianzas con operadoras y empresas turísticas de la provincia.** A través de estas alianzas estratégicas se busca dentro de los paquetes turísticos, promocionar el sector Textil que se elaboran en el cantón, a fin de que estas sean conocidas no solo a nivel local, provincial, nacional si no que su alcance sea internacional.
- **Establecer la ruta Textil.** Diseñar y crear una ruta de la artesanía a través de la que se pongan en valor los recursos y experiencias Textiles del cantón. A través del recorrido de la ruta, el visitante puede conocer la tradición Textil y participar del patrimonio artístico y la cultura popular del cantón.

- **Creación del Kiosco Textiles.** Creación de una red de Kioscos Textiles localizados en sitios estratégicos del cantón y la provincia con especial belleza paisajística que estimulen la compra de productos Textiles. tematizado en función del oficio predominante de la producción textil.

C. Fomento de la Asociatividad de la producción textil

La asociatividad y la solidaridad, como los aspectos más importantes para el fortalecimiento del sector textil, permitirán mejorar el acceso al mercado, incrementado las capacidades individuales, lo que permite una mayor capacidad de producción, acceso a líneas de financiamiento, capacidad de negociación y fortalecimiento de su estructura gracias al respaldo organizacional para:

- Crear, desarrollar y mantener alianzas que permitan la adquisición o compra de materia prima a precios justos, contando siempre con materia prima de calidad que permitan ofertar productos Textiles acorde a la necesidad de la demanda local, nacional e internacional.
- La adquisición, transferencia y actualización del conocimiento, con el sector Textil de otros territorios, que permitan un cruce de experiencias en el que se involucre a la mayor parte de producción textil del cantón.
- Estandarización de la calidad de los productos elaborados en la asociación a fin de garantizar la sostenibilidad y sustentabilidad de este sector en el tiempo y el espacio.
- Generar un padrón de textil, cuyo registro permite establecer la capacidad de producción de cada una de las socias, a fin de llegar a negociaciones de sector Textil a gran escala.
- **Capacitación al personal de producción**

La capacitación es uno de los pilares fundamentales para el desarrollo del sector Textiles, en el presente Plan se prevé la realización de talleres que logren:

- Sensibilizar a la asociación textil del cantón, acerca de la importancia del patrimonio inmaterial que representan sus actividades, de la misma manera aportan a la identidad cultural del cantón.
- Autogestión educativa en base al establecimiento de programas de tecnificación permanente, con asistencia de los organismos estatales gubernamentales y no gubernamentales, especialmente de aquellos vinculados al desarrollo cultural y productivo.
- Generar la capacitación en las etapas de producción, comercialización y administración, pues la adquisición de conocimientos y destrezas aisladas de la totalidad del proceso hace que cualquier avance técnico o estético quede frustrado y pronto se olvide.
- Contar con el conocimiento necesario para lograr la diversificación de los productos, a fin de lograr un mejor posicionamiento en el mercado local, nacional e internacional.
- Realizar exposiciones de trabajos pilotos productos de la capacitación, que permitan exteriorizar los resultados que se obtienen como fruto de la constante y efectiva capacitación.

Tabla 18-4: Resumen de Proyectos

PROYECTOS A DESARROLLAR	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA			
			2018	2019	2020	2021
Inserción de la producción textil en las estrategias de Gestión y Planificación del Turismo.	Coordinar acciones con los responsables del desarrollo turístico, cultural y Textil.	ASOCIACION- MINISTERIO DE TURISMO (MINTUR)- PRESTADORES DE SERVICIOS TURISTICOS				
	Valoración de la actividad Textil.	ASOCIACION- SECTOR TEXTIL				
	Requisitos de calidad y Sostenibilidad	MINISTERIO DE TURISMO (MINTUR) - ASOCIACION				
Desarrollo de Mercados y Procesos Comerciales.	Creación de la feria virtual del sector textil.	ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA (SEPS)- ASOCIACION -SECTOR TEXTIL				
	Diseño de la Marca Local del Sector Textil elaboradas por asociación del cantón Riobamba.	ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA (SEPS) - ASOCIACION -SECTOR TEXTIL				
	Realizar alianzas con operadoras y empresas turísticas de la provincia.	MINISTERIO DE TURISMO (MINTUR) -SECTOR TEXTIL				
	Establecer la ruta Textil.	MINISTERIO DE TURISMO (MINTUR) -ASOCIACION- SECTOR TEXTIL				
	Creación del Kiosco Textiles.	ASOCIACION-SECTOR TEXTIL				
Fomento de la Asociatividad de producción textil	Desarrollar y mantener alianzas que permitan la adquisición o compra de materia prima a precio justo.	ASOCIACION-SECTOR TEXTIL				
	Adquisición, transferencia y actualización del conocimiento.	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL –GOBIERNO AUTÓNOMO PARROQUIAL				

		RURAL-SECTOR TEXTIL				
	Estandarización de la calidad de las prendas de vestir y diseños exclusivos.	ASOCIACION-SECTOR TEXTIL				
	Generar un padrón de importadores	ASOCIACION-SECTOR TEXTIL				
Capacitación al personal de la Asociación	Sensibilizar a la asociación textil del cantón Riobamba.	ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA (SEPS) - ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA-SECTOR TEXTIL				
	Autogestión educativa.	SECTOR TEXTIL				
	Generar la capacitación en las etapas de producción	ASOCIACION-SECTOR TEXTIL				
	Contar con el conocimiento necesario para lograr la diversificación de los productos	ASOCIACION-SECTOR TEXTIL				
	Realizar exposiciones de trabajos pilotos productivos.	SECTOR TEXTIL				

Fuente: Análisis FODA- Matriz Estrategias
Elaborado Masacela, M. 2018

CONCLUSIONES

- En la parroquia Lican, cantón Riobamba, la asociación de producción textil “Buen Vestir” cuenta con un desarrollo potencial económico, que aún no ha sido explotado adecuadamente, como es el sector Textil compuesto principalmente por producción emprendedoras y creativas, que día a día van perfeccionando en la elaboración de las prendas de vestir, consideradas como un patrimonio inmaterial que va ligado con la identidad cultural.
- Si bien es cierto el sector Textil cuenta con producción emprendedoras, no es menos cierto que en la actualidad a este sector no se le ha dado la real importancia que tiene como aporte al desarrollo de la economía del cantón.
- El sector Textil carece del empoderamiento de su capacidad para transformar la realidad actual del cantón, ya que no ha existido la sensibilización de quienes son parte de este sector para que valoren en su real magnitud la producción y diseño de las diferentes prendas de vestir.
- La falta de asociatividad de la asociación de producción textil “Buen Vestir” del cantón Riobamba ha detenido el desarrollo de este sector que cuenta con muchas posibilidades de desarrollo, ya que actualmente el país vive en la transformación de la matriz productiva.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda poner en práctica el presente Plan de Fortalecimiento Empresarial en el área administrativo de la asociación de producción textil “Buen Vestir”, como un instrumento que permita desarrollar todas las capacidades con las que cuenta este sector.
- Actuar conjuntamente con el sector turístico, ya que este brinda grandes oportunidades de comercialización tanto a nivel local como nacional e internacional.
- Fomentar la capacitación permanente en la producción textil para que en primera instancia se logre valorar de manera adecuada la actividad Textil como generadora de empleo y desarrollo.
- Aprovechar la tecnología a fin de promocionar de manera adecuada las prendas tradicionales elaborados por la Asociación de producción textil del cantón, tanto a nivel local, provincial, nacional e internacional.
- Fortalecer la cadena de valor establecida para el sector Textil a fin de contribuir al desarrollo económico de este sector, lo que a su vez coadyuva al crecimiento del cantón y sus socios de la organización.

BIBLIOGRAFÍA

- Andres, F. (2010). *Dirección y planificación estratégica* . México : McGraw-Hill.
- Anzola, S. (2010). *Administración de pequeñas empresas*. México: McGraw-Hill..
- Armijo, M. (2009). *Planificación estratégica e indicadores de financiamiento en el sector público* . Chile : ILPES.
- Bahillo, E. (2013). *Planificación financiera*. México: Paraninfo.
- Beltran, F. (2010). *Planificación estratégica* . Argentina: Recuperado de:
https://inta.gov.ar/sites/default/files/script-tmp-planificacion-estrategica-2010_vm.pdf.
- Cando, B. (2015). *Plan de negocios para el grupo textil los andes con enfo-que en la economía popular y solidaria en el cantón Guano provincia de Chimborazo, periodo 2015-2016*.(Tesis de pregrado, Escuela Superior Politecnica de Chimborazo) Recuperado de:
<http://dspace.esoch.edu.ec/bitstream/123456789/7511/1/22T0338.pdf>
- Chiavenato, I. (2011). *Planificación estratégica fundamentos y aplicaciones*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2011). *Planeación estratégica*. México: McGraw-Hill.
- Cujilema, J. (2017). *Elaboración de un plan de fortalecimiento organizacional para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ñaupá Kausay, segmento 5, periodo 2017-2021*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politecnica de Chimborazo).
Recuperado de:
<http://dspace.esoch.edu.ec/bitstream/123456789/8623/1/12T01100.pdf>
- Esequiel, A. (2012). *Procedimiento administrativo* . Colombia : SENA..
- Freddy, Á. (2014). *Planeación estratégica*. México: McGraw-Hill.
- Koontz, H., & Cannice, M. (2012). *Plan, planeación*. Recuperado de:
www.definicion.org/egreso
- Hernández, R. (2012). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Juan, L. (2014). *Planificación financiera*. Colombia : LNS.
- Luz, P. (2012). *Desarrollo humano y formación* . Chile: LNS.
- Martinez, M. (2013). *La gestión empresarial*. Madrid: Díaz de Santos.
- Much, L. (2011). *Diseño de estructura organizacional*. México: Pearson Educación
- Ramos , B., & Sanchez, C. (2013). *La planificación estratégico como método de gestión pública: experiencias en la administración*. Recuperado de:

https://books.google.com.ec/books?id=LbLAAgAAQBAJ&pg=PP24&dq=ventajas+de+la+plan+estrategico++de+naranja&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiDj86Vir_YAhWKRiYKHxObAjAQ6AEIJTAA#v=onepage&q=ventajas%20de%20la%20plan%20estrategico%20de%20naranja&f=false

Salazar, M. (2017). *Análisis económico en las ferias populares del sector textil en tiempo de crisis*. Recuperado de:

<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/sector-textil-crisis.html>

Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Economía, marketing y publicidad*.

México: McGraw-Hill

Torres, A. (2011). *Manual de funciones*. Colombia: SENA.

Viteri, E., & Albuja, C. (2013). *Análisis y propuesta de fortalecimiento empresarial en el sector de la industria del calzado de cuero en el canton cotacachi. caso: taller "VICTORIA ROSAS"*. (Tesis de pregrado, Universidad Internacional del Ecuador.) Recuperado de:

<http://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/49/1/T-UIDE-0009.pdf>



ANEXOS

Anexo A: Bordado de Blusa



Anexo B: Maquinaria de Tejidos



Anexo C: Mercadería



Anexo D: Encuesta al Gerente



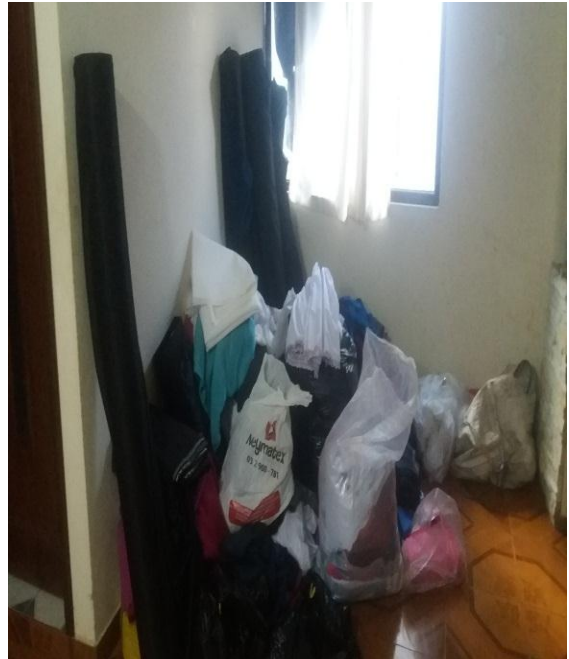
Anexo E: Infraestructura de la Asociación



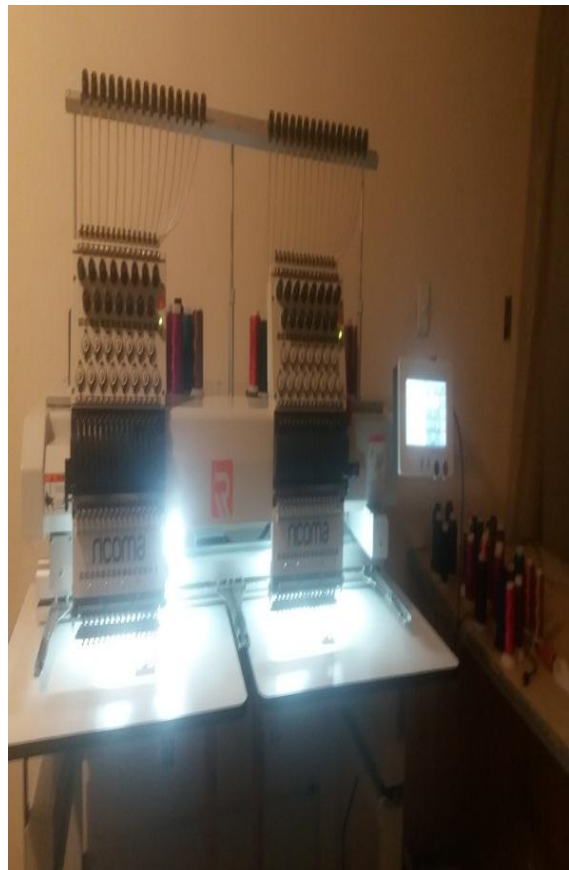
Anexo F: Corte a la medida



Anexo G: Almacenamiento de materia prima



Anexo H: Maquinas Bordadoras



Anexo I: Maquinas Industriales



Anexo J: Maquina Tejedora Industrial



Anexo K: Maquina Urdidora

