“REINGENIERIA OPERATIVA Y FINANCIERA DE UNA COMPAÑÍA DEDICADA A LA FABRICACION DE TEXTILES DE PELO LARGO”

Bolívar Agustín Valarezo Roldán[1], Sonia Zurita Erazo[2]

[1] Economista en Gestión Empresarial especialización Finanzas, 2005. Magíster en Economía y Dirección de Empresas, 2006
[2] Director de Tesis, Economista en Gestión Empresarial especialización Sector Público, Escuela Superior Politécnica del Litoral, 1999. Magíster en Finanzas en Santiago de Chile, 2000. MBA, Tulane University, New Orleáns USA, 2004.

RESUMEN

En la actualidad todo proceso industrial es muy costoso y se necesita optimizar recursos para obtener productividad para compañías y beneficios para empleados. Uno de los principales problemas de la fabricación de tejidos de pelo largo son los altos costos y la poca capacidad instalada para la producción. Lo que se pretende en este proyecto es aumentar la productividad basada en la disminución de los costos de producción y un aumento en el margen de contribución que permita que la compañía continúe como líder en la fabricación de tejidos de pelo largo.

Para esto se analizarán los balances y estados de resultados, los manuales de procesos productivos para elaborar un plan de acción que permita a la compañía adquirir una nueva maquinaria mediante deuda adquirida con la Corporación Financiera Nacional y la preparación continua de sus empleados para una optimización de tiempo y recursos.

SUMMARY

Actually any industrial process is very expensive and it is necessary optimize resources to obtain productivity for companies and benefits for workers. One of the principal problems of the manufacture of fabrics of long hair they are the high costs and small capacity installed for the production. What is claimed in this project is to increase the productivity based on the decrease of the costs of production and an increase in the margin of contribution that allows that the company should continue as leader in the manufacture of fabrics of long hair.

For this the balances and financial results will be analyzed, the manuals of productive processes to elaborate a plan of action that allows the company to acquire a new machinery by means of debt acquired with the Financial National Corporation and the preparation continues of its workers for an optimization of time and resources.

INTRODUCCIÓN

Debido a los costos de producción y a la tendencia al alza en el valor del petróleo, las compañías dedicadas a la fabricación textil han visto disminuidos sus márgenes, llegando en algunos casos a desaparecer.

Resulta importante para mantenerse en el mercado y maximizar el beneficio la inversión de maquinaria nueva que permita ahorrar energía eléctrica, aumentar la gama de productos, exportar a un costo competitivo y crear nuevas plazas de empleo en el país.

Por este motivo que se plantea una reingeniería operativa y financiera que permita determinar las ventajas de realizar la inversión en maquinaria para la compañía dedicada a la fabricación de esta clase de tejidos.

Actualmente la industria textil ecuatoriana está pasando por momentos muy difíciles debido a los altos costos de producción y los grandes volúmenes de importación de productos provenientes de otros países, especialmente de Asia. Pese a esto la compañía ha logrado mantenerse como líder en la elaboración de tejidos de pelo largo y muñecos de peluche a nivel nacional y con un amplio mercado en el exterior.

La implementación de la nueva maquinaria para la fabricación de tejidos de pelo largo permitirá la diversificación del producto y crecimiento de la oferta a un costo menor, lo que a su vez generará un incremento en ventas a clientes gracias a sus mejores costos de materia prima, obteniendo mayor competitividad con el producto que viene del exterior.

CONTENIDO

Objetivo General.-

El objetivo específico de este proyecto es el de aumentar la productividad basada en la disminución de costos de producción y un incremento en el margen de contribución que permita que la compañía se mantenga como líder en la fabricación de textiles de pelo largo y peluches.

Además crear plazas de trabajo en la línea de manufactura, bajar costos y gastos que se generan en la fabricación de estos tejidos, y sobretodo lograr un margen de contribución que permita competir con precios más flexibles en el mercado exterior y beneficiarse de la cercanía con los países que más demandan este tipo de textiles.

Entorno de la Empresa

MEGATEXTIL S.A. fue establecida en 1965 como compañía fabricante de prendas de vestir llamada CONFECCIONES SIRENA. Después de pocos años de funcionamiento y debido a la alta demanda de sus productos se formo la planta industrial de fabricación de telas sintéticas ALFTATEX S.A.; la cual proveía de tejidos a CONFECCIONES SIRENA y atendía al mercado textil regional. En sus últimos 35 años de funcionamiento, la compañía ha estado implicada en la industria textil como productor industrial de diversos tipos de telas, especializándose desde 1982 en la producción de tejidos de pelo largo. En noviembre de 1998 MEGATEXTIL S.A. reemplazo a ALFATEX S.A. como razón social. Además de la producción de tejidos de pelo largo, MEGATEXTIL tiene una división de manufactura de muñecos de peluche los cuales se fabrican utilizando los tejidos producidos en la planta industrial y se venden bajo la marca Sweet & Soft®. Esta división de producción se especializa en fabricar productos con valor agregado para atender mercados de consumo medio y como proyecto de exportación. Actualmente es líder en la fabricación y distribución de los productos que produce, atendiendo diferentes mercados en la Comunidad Andina de Naciones y otros mercados en Latinoamérica, El Caribe y EE.UU.

COMPRA DEL ACTIVO FIJO

Para la ejecución de este proyecto se presenta el siguiente cronograma de actividades.

- JULIO 2006: Presentación de proyecto de compra de activos fijos a la Corporación Financiera Nacional (CFN).
- AGOSTO 2006: Aprobación de proyecto y desembolso de valores para compra de maquinaria. Visita de ejecutivos de MEGATEXTIL para revisión de maquinaria en origen. Compra de maquinaria a compañía RT International.
- SEPTIEMBRE 2006: Envío de maquinaria vía marítima a Guayaquil – Ecuador (tiempo de viaje aproximadamente 1 mes).
- OCTUBRE 2006: Llega maquinaria a Puerto, desaduanización y traspaso de maquinaria a instalaciones de MEGATEXTIL. Una vez que la maquinaria este en planta industrial llegarán técnicos provenientes de EE.UU., los cuales permanecerán por un lapso de 2 – 3 semanas supervisando instalación, entrenamiento a personal y coordinando primeras pruebas de funcionamiento de maquinaria.
- NOVIEMBRE – DICIEMBRE 2006: Pruebas de maquinaria con pequeñas producciones, desarrollo de nuevas calidades de tejido que pueden ser fabricados con estos productos para sacar al mercado.
- ENERO 2007: Primeras producciones de producto con nueva maquinaria.

ANALISIS DE MERCADO

El mercado de tejidos de pelo largo (felpa) en Ecuador es de aproximadamente 90,000 metros anuales o $450,000 dólares. De este gran total MEGATEXTIL controla el 75% de las ventas del mismo versus su competencia que controla únicamente el 25%. Este mercado tiene un crecimiento anual del 3% - 5% anual dependiendo de las fluctuaciones y ciclos económicos en el país. Las ventas de los productos se subdividen de la siguiente forma: 70% de tejidos utilizados para la fabricación de muñecos de peluche, 25% de tejidos utilizados para la industria de confección de abrigos y calzado, 5% de tejidos utilizados para la fabricación de rodillos de pintar, guantes de limpieza y artículos de ferretería.

MEGATEXTIL está presente con sus tejidos en varios mercados internacionales como son Perú, Colombia, Venezuela y México. En el año 2005 se exportaron 95,043.90 metros o $423,655.18 dólares a estos países, siendo los principales destinos los mercados de la CAN. El mercado peruano es de aproximadamente 200,000 metros, de los cuales el 35% lo atiende MEGATEXTIL.

Se prevé un crecimiento de las exportaciones de MEGATEXTIL a ese mercado de 5% anual. El mercado colombiano tiene un consumo de 840,000 metros anuales, de los cuales MEGATEXTIL controla únicamente el 3%. Esto se debe a que en el mercado colombiano MEGATEXTIL no tenía un canal de distribución fijo, pero desde mediados del año 2005 se comenzó a trabajar con varios distribuidores, los cuales han generado un gran interés por los tejidos ofertados debido a su amplia gama de diseños y calidades. Se prevé un crecimiento del 10% anual para las exportaciones a ese mercado.

Asimismo existe buenas posibilidades de entrar a otros mercados como México, pero debido a aranceles y altos costos de flete ha sido complicado tener precios de venta competitivos. Esta previsto un acuerdo de libre comercio con México, lo cual daría una entrada muy interesante para los productos de MEGATEXTIL a ese mercado. La implementación de la nueva maquinaria para la fabricación de tejidos de pelo largo permitirá la diversificación del producto y crecimiento de la oferta a un costo menor, lo que a su vez generará incremento en ventas a clientes de MEGATEXTIL gracias a sus mejores costos de materia prima, obteniendo mayor competitividad con el producto proveniente del exterior.

El mercado de muñecos de peluche a nivel mundial (venta al detal) al año 2000 fue de USD $4.4 billones y solamente en los Estados Unidos de Norteamérica se vendieron USD $1.4 billones[1]. En el Ecuador al año 2004 el mercado de muñecos de peluche fue de USD $40.6[2] millones en ventas al detal (2'254,495 unidades) y el consumo promedio de muñecos de peluche al año por hogar fue de USD $21.80 o 1.2 unidades[3]. Dado que los productos Sweet & Soft® van dirigidos a un segmento de mercado medio alto y alto debido a sus atributos de calidad y precio; la cobertura en el mercado ecuatoriano se da principalmente en las ciudades de Guayaquil y Quito (ciudades donde se concentra mayor cantidad de población de los segmentos que se quiere atender y cuentan con la infraestructura – centros comerciales adecuados para atender esta demanda); el estudio dio las siguientes cifras de mercado:

---

[1] Datos de: International Council of Toy Industries.
[2] Importaciones reportadas por Empresa de Manifiestos + Ventas de compañía TEXTIPIEL a precio de venta al publico.
[3] Documento adjunto: Cifras de Mercado Nacional y Segmentación.

SEGMENTACION	
Por jefe de hogar entre 25 y 54 años en los quintiles 4 y 5 (Guayaquil y Quito)[4]	
Gasto anual en USD $ del segmento	$ 2,960,799,553
Segmento en número de hogares	241,905
Gasto promedio por hogar al año	$ 12,239.51
Gasto promedio por parte de hogares en el 4to y 5to quintil en recreación y bienes diversos al año♦	$ 1,446.58
Consumo promedio estimado de peluches por parte de hogares en el 4to y 5to quintil	$ 42.73

Tomando los datos de segmentación más el estudio de mercado se estimó las ventas del año 2004 de los principales jugadores en el segmento objetivo. Con esta estimación se puede concluir que el tamaño de mercado a atender al momento en el Ecuador es de USD $10.34 millones (501,438 unidades)[5]. El mercado de muñecos de peluche ha tenido un crecimiento promedio desde el año 2002 de un 29% anual, sin embargo anticipando una reducción en este ritmo de crecimiento debido a que las importaciones de este producto han ido bajando, un 15% de crecimiento futuro es conservador y aceptable.

Vale mencionar que en el tamaño de mercado la presencia de la compañía MEGATEXTIL S.A. y su línea de manufactura de muñecos de peluche con su marca Sweet & Soft®, (23% del mercado de muñecos de peluche ecuatoriano año 2004 en los segmentos medio, medio alto y alto, con un crecimiento en ventas anual del 10%) ha ido ganando cuota de mercado tanto en Ecuador como en los demás países Latinoamericanos en los productos muñecos de peluche.

Producto

Como se ha mencionado anteriormente, los productos que fabrica y vende la compañía MEGATEXTIL son tejidos de pelo largo y muñecos de peluche. Dentro de la línea de muñecos de peluche también se complementa con productos importados que se distribuyen dentro del mismo canal de distribución como son Agendas de Felicitación proveídos por la compañía ARGOS de Chile. En el futuro se piensa adherir nuevos productos para se complementen la línea aprovechando el mercado atendido.

Precio

El precio de los productos varía dependiendo del producto y mercado atendido. En el caso de la fabricación industrial textil el precio promedio al por mayor en el mercado ecuatoriano fue de USD $5.07, mientras que el precio promedio por exportaciones fue de USD $4.46; dando un precio promedio global de USD $4.765. Cabe recalcar que la medida de venta de en este producto es por metros. En la línea de manufactura, el precio promedio por unidad en el 2005 bordeo los USD $5.81. Cada año los precios sufren un reajuste igual al nivel

---

[4] Datos INEC "Encuesta nacional de ingresos y gastos urbanos para Febrero 2003 y 2004".
♦ Incluye gastos en cultura, recreación, bienes y servicios diversos
[5] Documento adjunto: Demanda muñecos de peluche Ecuador 2004.

de inflación anual declarado por el Banco Central mas un reajuste del 2% - 3% debido a incrementos en costo de materias primas si es que los mismos existiesen.

Plaza

Las plazas de mercado varían de acuerdo al producto. Los tejidos de pelo largo se venden principalmente en la región sierra y en mayor proporción en la ciudad de Quito. El perfil de cliente son fabricantes confeccionistas de muñecos de peluche, abrigos y calzado. Este tipo de tejido se vende también a distribuidores mayoristas de textiles ubicados en las principales ciudades del país, los cuales a su vez venden a pequeños confeccionistas en su región. Los productos fabricados por los confeccionistas utilizando los tejidos de MEGATEXTIL van dirigidos al mercado popular o bajo y medio bajo. Los mismos se expenden en los mercados populares o bahías de todo el país y cierto volumen de producto se envía por las fronteras a los países vecinos, en especial Colombia. Internacionalmente los tejidos se venden a distribuidores muy similares al perfil de los que se tiene en el Ecuador, los mismos distribuyen el producto a los fabricantes confeccionistas de su región. Asimismo se exportan tejidos a compañías fabricantes de rodillos de pintar en diferentes países como Perú, Chile y Venezuela; este es un producto que poco a poco va teniendo mas demanda en esos mercados. Los muñecos de peluche fabricados por MEGATEXTIL con su marca Sweet & Soft® van dirigidos especialmente al mercado de consumo medio y medio alto. Los principales clientes de esta línea son cadenas de almacenes, autoservicios, farmacias, jugueterías, bazares, florerías, tarjetearías y tiendas de regalo. Existe una venta importante a corporaciones y compañías multinacionales en el rubro de artículos promociónales. Este negocio se ha ido desarrollando poco a poco y se enfoca en desarrollar artículos de peluche emulando mascotas de sus productos. En el Ecuador ha tenido una gran acogida y se esta incrementando regionalmente.

Zona de influencia de la Inversión

La zona de influencia en la que va a repercutir el proyecto de inversión propuesto es diversa; y puede llegar a afectar diferentes sectores del país. Al tener una mejor oferta de producto tanto en calidad como en precios (ya que con la implementación de la nueva maquinaria se obtendrán menores costos de producción y por ende se podrán transferir estos ahorros al precio de venta) la industria de la fabricación del muñeco de peluche en el país podrá ser mas competitiva frente a la competencia asiática. Esto afectaría directamente a la región sierra y en especial a la ciudad de Quito, la cual tendría una demanda mayor de personal para trabajar en esta industria. Cabe recordar que muchos de estos fabricantes también exportan sus productos a Colombia y pudieran incrementar su oferta exportable con mejores precios de venta. En el caso de los productos Sweet & Soft®, los mismo experimentarían el mismo ahorro en costos de materias primas y por ende tendrían un mejor costo de producción y precio de venta. Al tener una mejor oferta exportable se demandarían más muñecos de peluche y se contrataría más personal en la planta de manufactura, pero en especial se emplearían más talleres satélites ubicados en la provincia del Guayas. Esto generaría más empleo en sectores marginales y en especial en hogares donde las madres de familia no pueden dejar el hogar debido a tener familia que atender. Este ingreso adicional ayudaría mucho a la economía familiar de cantones pequeños como es el caso de General Villamil Playas. Lo interesante de la inversión es que Ecuador se transforme en un “cluster” para la industria de manufactura de muñecos de peluche y que la tecnología de la fábrica de manufactura de muñecos de peluche de MEGATEXTIL se repita en varios sectores del país. Para esto se están dictando cursos de capacitación a talleres de costura y a pequeños fabricantes, los cuales se los invita a planta de manufactura para que vean el proceso, aprendan de costos y usen la nueva tecnología para ser cada vez más competitivos en su fabricación.

2.1 Comercialización

La comercialización de los productos de MEGATEXTIL se realiza por varios frentes dependiendo del producto a comercializar.

- Línea Industrial Textil: Las ventas de los tejidos de pelo largo en el mercado doméstico se las hacen directamente a pequeños confeccionistas y distribuidores mayoristas ubicados principalmente en la región sierra y ciudades de Quito y Guayaquil. Para esto se cuenta con una fuerza de ventas la cual visita cada uno de estos clientes asesorándolos con los tejidos que deben de utilizar. Asimismo, desde el año 2004 se estableció un punto de venta directo de telas ubicado en el centro de la ciudad de Quito, el cual atiende a clientes pequeños que compran por metro. Para el mercado internacional se exporta directamente a los clientes, los cuales son generalmente distribuidores especializados de telas de felpa y ellos se encargan de la distribución a los pequeños confeccionistas en cada uno de sus países. Para el seguimiento de estos clientes, en cada país se existe un representante de ventas el cual se encarga de visitar a los clientes, hacerles el seguimiento, y labor de cobranza. La Gerencia de la compañía también visita periódicamente cada uno de los mercados internacionales para hacer el seguimiento de los clientes.

- Línea Manufacturera de muñecos de peluche: Las ventas domésticas para grandes cadenas de almacenes y proyectos promociónales con compañías multinacionales se hacen directamente por ejecutivos y la Gerencia de la compañía. Para atender a clientes más pequeños como farmacias, tarjetearías, florerías, bazares, etc. se cuenta con una fuerza de ventas la cual visita diferentes ciudades en el país. Estos vendedores se reportan directamente al centro de distribución de MEGATEXTIL de donde se despachan los muñecos de peluche y los artículos importados como agendas de felicitación. Asimismo se cuenta con un punto de venta al por mayor ubicado en el centro de la ciudad de Guayaquil (sector Bahía – calle Colón 406 y Chile) para atender a clientes pequeños y venta al detal. Para el mercado internacional anteriormente se ha asistido a ferias internacionales como la Feria Internacional del Juguete en Nueva York, EE.UU. (American International Toy Fair) en la cual se promociona los muñecos de peluche para el mercado Latinoamericano. También en los mercados de mayor venta se utilizan representantes de ventas los cuales atienden a los potenciales clientes.

Posibilidades del Proyecto

Debido a que los tejidos de pelo largo son muy voluminosos en su empaque (rollos), el producto es exportado únicamente a países en donde el flete no es muy alto y en los cuales existe un intercambio comercial sostenido, como es el caso de los países de la CAN.

Esto también limita el volumen de producto que entra desde el Asia debido a que por el alto costo del flete más la poca capacidad de metros por contenedor, la importación de estos productos no resulta muy beneficiosa. Con la nueva maquinaria se podrá incrementar la capacidad de producción y por ende atender mejor a mercados importantes como el colombiano (850,000 metros anuales) y peruano (200,000 metros anuales). Asimismo existe la posibilidad de incursionar en nuevos mercados como el mexicano (ya que la partida arancelaria de los tejidos de pelo largo ha sido incluida en las negociaciones de un posible TLC con ese país) y en el MERCOSUR (acuerdo comercial próximo a firmarse). Existía también una muy buena oportunidad de incrementar las exportaciones a EE.UU. con el TLC que se iba a firmar, pero como anteriormente se acoto, este país ha dejado de importar fuertemente estos tejidos ya que prefiere importar productos terminados. Por esta razón la nueva maquinaria ayudaría mucho para incrementar las exportaciones de los muñecos de peluche, debido a que esos productos entran a EE.UU. libres de aranceles debido a estar en el acuerdo bilateral de "nación menos favorecida". Asimismo, para el ingreso a la Unión Europea el importador de muñecos de peluche fabricados en Ecuador no tiene que pagar impuestos arancelarios debido al acuerdo existente entre Ecuador y la UE sobre el combate antidrogas. Al tener un mejor precio de venta se podría acceder a estos mercados como a muchos otros en la región.

Plan de inversiones, clasificación y fuentes de financiamiento

Dentro del plan de inversiones para los próximos 10 años tenemos la adquisición de 2 máquinas de nueva generación, la actualización y mantenimiento de los equipos de computación y del sistema, y el crecimiento de la fuerza de ventas en el país. Para la financiación de las máquinas de nueva generación, se está aplicando a un crédito con la Corporación Financiera Nacional por $350,000.oo, el mismo que será cancelado en los próximos 10 años y que genera un aumento de las ventas y permite nuevos desarrollos de productos. En lo que se refiere a la actualización y mantenimiento de equipos de computación y sistema, cada año y de acuerdo a la necesidad se procede con la compra de memoria RAM, cambios de equipos por los de última tecnología, actualizaciones del sistema y adquisición de otros equipos que permiten al empleado laborar con todas las herramientas de trabajo que le faciliten el mismo y agiliten los procesos y entregas de reportes a la Gerencia. En los próximos años y de acuerdo al crecimiento de las ventas tanto en tejidos de pelo largo como en la fabricación de los peluches, se pretende ampliar el mercado, para esto se necesitará de mayor personal de ventas que puedan llegar a todas las regiones del país sin excepción para satisfacer de esta manera las necesidades de los clientes y poder tener un contacto directo con los mismos, promoviendo así las ventas de tejidos y la fabricación de peluches.

TABLA IV: Programa y Calendario de Inversiones

	AÑO										
MES	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**
Enero											
Febrero			Aumento en fuerza de ventas				Aumento en fuerza de ventas				
Marzo											
Abril											
Mayo											
Junio	Maquinaria nueva Generación	compra y/o actualización equipos comp.	compra y/o actualización equipos comp.	compra y/o actualización equipos comp.	compra y/o actualización equipos comp.	compra y/o actualización equipos comp.	compra y/o actualización equipos comp.	compra y/o actualización equipos comp.	compra y/o actualización equipos comp.	compra y/o actualización equipos comp.	compra y/o actualización equipos comp.
Julio											
Agosto											
Septiembre											
Octubre	Actualización equipos										
Noviembre		Revisión anual del sistema	Revisión anual del sistema	Revisión anual del sistema	Revisión anual del sistema	Revisión anual del sistema	Revisión anual del sistema	Revisión anual del sistema	Revisión anual del sistema	Revisión anual del sistema	Revisión anual del sistema
Diciembre											

Con un crecimiento promedio del 3 al 5% anual en ventas y un crecimiento sostenido de los gastos costos de 3% aproximadamente, los resultados obtenidos fueron:

P & G		2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
VENTAS		**18.027**	**18.535**	**19.091**	**19.664**	**20.254**	**20.862**	**65.297**	**113.256**	**164.954**	**220.617**	**280.486**
COSTOS DE VENTA												
CMV Industrial y Manufacturas		0	-25.441	-53.172	-83.353	-116.154	-162.464	-213.161	-268.587	-329.107	-395.115	-467.033
Costos de Personal Industrial		0	-83.166	-86.416	-89.778	-89.891	-89.989	-90.072	-90.139	-90.191	-90.226	-90.244
Gastos de Fabricacion Industrial		0	-28.684	-29.650	-30.644	-32.081	-33.571	-35.116	-36.719	-38.380	-40.103	-41.888
Depreciacion Industrial		22.511	27.511	27.511	27.511	27.511	27.511	27.511	27.511	27.511	27.511	27.511
Costos de Personal Manufact.		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos de Fabricacion Manuf.		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Depreciacion Manufacturas		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
COSTO DE VENTA		22.511	-109.780	-141.727	-176.264	-210.615	-258.513	-310.838	-367.934	-430.167	-497.933	-571.655
MARGEN BRUTO		-4.484	128.316	160.818	195.929	230.869	279.375	376.135	481.190	595.121	718.550	852.141
GASTOS ADMINISTR. Y VTAS												
Gtos. Administrativos		22.699	28.374	34.468	32.750	30.924	28.988	26.936	24.765	22.468	20.042	17.481
Gtos. Ventas		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL GTOS. ADM. Y VTAS.		22.699	28.374	34.468	32.750	30.924	28.988	26.936	24.765	22.468	20.042	17.481
BAIT		**-27.183**	**99.942**	**126.349**	**163.179**	**199.945**	**250.387**	**349.199**	**456.425**	**572.652**	**698.508**	**834.660**
IMPUESTOS			24.985	31.587	40.795	49.986	62.597	87.300	114.106	143.163	174.627	208.665
AJUSTES												
(+) DEPRECIACION		22.511	27.511	27.511	27.511	27.511	27.511	27.511	27.511	27.511	27.511	27.511
(+/-) VAR. CAPITAL TRABAJO		7.523	-36.124	-21.372	-22.013	-22.673	-23.354	-40.090	-42.095	-44.200	-46.410	-48.730

FLUJO DE CAJA	-350000	2.852	66.343	100.901	127.882	154.796	191.948	249.320	327.735	412.801	504.983	604.776
TASA	12%											
VAN (12%)	**$ 774.064,00**											
TIR	**32,98%**											

Conclusiones

- Principalmente en los nuevos productos que se fabricaran utilizando la nueva tecnología lo cual servirá para producir tejidos más especializados para usos diferentes, ganarán un valor agregado. Se ampliara en gran cantidad el portafolio de productos, actualmente solo se fabrican tejidos para la industria del muñeco de peluche, confección de abrigos y rodillos de pintar; después se podrá atender otras industrias como la de la confección de artículos deportivos, limpieza, alfombras y tapicería.

- En la línea de manufactura se desarrollarán nuevos diseños de muñecos de peluche con las nuevas telas.

- Para el mercado norteamericano se incrementará una línea de guantes de limpieza, que favorecerá las importaciones.

- Con la nueva maquinaria se pudiera incrementar esa línea de productos ya que se tendría un mejor tejido a un mejor costo.

- También se puede desarrollar un proyecto de fabricación de abrigos imitación a piel “mink” para mercados con clima frío. La nueva maquinaria permitirá tener ese tipo de tejidos que actualmente no se pueden fabricar.

- Al incrementar la capacidad de producción se podrá atender mercados de exportación cercanos como el colombiano (850,00 m) casi de inmediato. Lo cual crearía una generación de divisas importante. Al momento de poder entrar a otros mercados como el mexicano y del MERCOSUR debido a tratados próximos a firmarse estas divisas pudieran incrementarse aun más.

- Asimismo, con la línea de manufactura se generarían fuentes de empleo especialmente en sectores marginales a los cuales sufren del desempleo. Como se ha expuesto el caso de General Villamil Playas, el cual de ser un pueblo de pescadores ha llegado a dar un volumen interesante de piezas confeccionadas al mes y con amplio espectro de desarrollo.

- Al desarrollar nuevos productos para la línea de manufactura se estarían dando nuevas y productivas plazas de trabajo de señoras que actualmente trabajan en sus casas y con solo una maquina de coser pueden hacer una empresa propia.

REFERENCIAS

a) Libro
F. Pereira, E. Ballarín, J.M. Rosales, J.C. Vásquez-Dodero – Contabilidad para Dirección – (vigésima edición, EUNSA, Junio 2003).

b) Libro

Joseph Faus, Joseph Tapies: Finanzas Operativas. (Quinta Edición, Universidad de Navarra, 2003)

c) **Libro**
Phillip Klein: Beyond Dissent (Segunda Edición)

d) **Libro**
Dennos Carlton, Jeffrey Perloff: Modern Industrial Organization (Tercera Edición, Addison Wesley, 2000)

e) **Libro**
B.A.E. 243. Envioronments of Business. Mc. Graw Hill 1999

f) **Memoria**
Empresa Megatextil 2004