

# Unidades Productivas Tipo

**Modelo Productivo y de Negocio**

**Taller de confección de  
indumentaria de Punto**

**INTI**

**Buenos Aires  
2005**

## PREFACIO

*Este texto se elaboró en el marco del Proyecto de Unidades Productivas Tipo (UPT) propuestas por el INTI.*

*La asistencia del INTI para generar trabajo en la base popular tiene una lógica común: Partiendo de la verificación de una demanda, se diseña la tecnología adecuada para responder a la misma, se identifican los emprendedores y trabajadores, se brinda la adecuada capacitación y finalmente se aplica el capital necesario para poner en marcha el emprendimiento.<sup>1</sup>*

*En particular el proyecto de UPT propone la organización de las Unidades Productivas con un sistema similar a las franquicias lo que implica capacitación de los emprendedores mediante la realización de cursos técnicos, donde se brindan conocimientos prácticos y teóricos sobre todos los aspectos mencionados en este manual y un acompañamiento integral de cada emprendimiento.*

*Este texto acompañará dicha estrategia y tiene como objetivo llegar a ser fuente de consulta cuando ya nos encontremos produciendo y queramos refrescar temas ya vistos. No reemplaza los conocimientos aprendidos en la capacitación y se debe complementar con el acompañamiento cotidiano del franquiciante. Las consideraciones aquí presentadas no pretenden ser definitivas. Se espera que funcionen como punto de partida para la implementación de pruebas piloto que permitan ajustarlas.*

***El Manual es un resumen de los objetivos que se persiguen y de cómo se van a administrar y organizar los recursos para lograrlos.***

---

<sup>1</sup> Cfr. "El fin del desempleo, propuestas concretas". Ing. Enrique Martínez. Ed Capital Intelectual

## Resumen Ejecutivo

### UPT “Taller de confección de Indumentaria de Punto”

**Rubro.** Textil.

**Objetivo de Producción.** El objetivo de esta UPT es producir prendas de Punto (remeras, buzos, etc.) con una definición del producto, volumen y estructura de costos que permita comercializarlos de manera rentable.

**Población Beneficiaria.** Población en Situación de Vulnerabilidad. Grupos asociativos, Productores Familiares y Microemprendedores.

**Zonas Geográficas.** Zonas Urbanas y suburbanas. De acuerdo a la actividad comercial de cada zona se estimará la cantidad de emprendimientos a fomentar.

**Productos.** Remeras de Reeb, Jersey 24/1, Micro Fibra, buzos de polar, equipos deportivos, ropa interior.

**Ocupación Mano de Obra.** 4 integrantes por emprendimiento. Tres se dedican exclusivamente a las tareas del taller y el cuarto se encarga de las operaciones de venta y entrega de productos. Ocupación Anual. Este emprendimiento requiere dedicación exclusiva de todos los integrantes.

**Características del Emprendimiento.** Un taller de punto requiere poca maquinaria, el proceso de capacitación y desarrollo es más sencillo que en otras áreas textiles obteniendo productos de alta rotación y bajo precio.

**Descripción Técnica.** La cadena de valor textil esta compuesta por varios eslabones. Diseño, moldería, materias primas y avíos, corte, confección, presentación y venta. Para lograr eficiencia y sustentabilidad en los emprendimientos, esta contemplado facilitarle el diseño, la moldería y los proveedores de MP. De esta forma podrán focalizarse en el corte, la confección y la venta. Tareas que están detalladas en el programa de capacitación.

Comenzaremos con diseño y moldería básica, logrando variedad de producto con la combinación de colores, armado de la prenda con distintos tipos de hilos o costuras, apliques, etc.

**Instalaciones Necesarias.** Local para taller o espacio disponible de 20 mts<sup>2</sup> con suministro de energía eléctrica y teléfono.

**Maquinaria Necesaria.** 2 Máquinas Overlock de tres hilos, 1 Máquina Collareta, 1 Máquina Recta, 1 Cortadora, 1 Pistola etiquetadora, 1 Máquina de corte, plancha, muebles (mesa de corte) y útiles.

**Desarrollo de Pruebas Piloto.**

**Objetivo: Implementar 10 emprendimientos distribuidos en dos Municipios.**

Por razones de asistencia técnica, capacitación y control es preferible que estén ubicados en el GBA.

**Resultado Económico Mensual Esperado.**

<b>Inversiones Equipamiento</b>	\$9.442.-
<b>Ingresos por Ventas Mensuales</b>	\$18.000.-
<b>Inversión en Materia Prima Mensual</b>	\$9.842.-
<b>Otros costos variables mensuales</b>	\$2.070.-
<b>Costos Fijos</b>	\$178.-
<b>Amortización Maquinaria</b>	\$84.-
<b>Ingreso mensual por emprendedor</b>	\$1.460.-

## Índice

### Capítulo 1 - Descripción General del Proyecto

1-Introducción	7
2-Proyecto Unidades Productivas Tipo	8
3-Visión, Misión y Objetivo	8
4-Requisitos para desarrollar un UPT	9
5-Postulación y evaluación de candidatos	9
6-Pasos a seguir para el desarrollo de una UPT	10
7-Perfil del emprendedor	11
8-Rol del INTI en el desarrollo de la UPT	12

### Capítulo 2 - Introducción al rubro y conceptos generales

1- Introducción	13
Estructuras de las Empresas de Indumentaria según tamaño	15
Principios Textiles Básicos	15
2- Introducción al Sistema Productivo específico de la UPT	23
Los tiempos productivos	24
Diseño del emprendimiento	26
Cadena de Valor	28
Posibilidades de Desarrollo Zonal	29

### Capítulo 3 - Descripción del Emprendimiento

1- Demanda	31
Descomposición de la demanda de indumentaria en segmentos por edades y actividades.	33
Clientes	34
Producto	36
Competidores	37
Sistema de distribución y ventas	39
Precio de venta y precio de mercado	42
Marca	44
2- Emprendedores	49
Capacitación en proceso productivo	50
Capacitación en gestión	50
Capacitación en Higiene y Seguridad	51
División de tareas y responsabilidad	51
Organigrama del taller	55
Carga horaria	55
3- Tecnología	56
Equipos y herramientas utilizados en el taller de punto	56
Mantenimiento y cuidado de las máquinas	66

Eficiencia Productiva/ relación insumo-Producto	67
Herramientas de Gestión	79
4- Infraestructura	71

#### **Capítulo 4 - Consejos a tener en cuenta a la hora de comenzar la UTP**

Aspectos básicos que el emprendedor debe cumplir	74
Problemática detectada	74
Consecuencias	75

#### **Capítulo 5 – Plan de Trabajo, Proceso Productivo**

1- Plan de trabajo Proceso Productivo	75
Materia Prima	75
Hilado y tejido	78
Hilo de coser	79
Planificación de la Producción	80
Flujo Operacional	82
Esquema de Procesos y Actividades Principales	84
Cronograma de actividades para la elaboración de una prenda	86
Armado de una remera	88

#### **Capítulo 6 – Análisis Económico**

Producción	93
Margen de contribución y punto de equilibrio	93
Inversión	94
Costos	95
Estado de resultados	96

#### **Capítulo 7 – Comercialización**

Ventas, consejos útiles	98
Fidelización de clientes	102
Cobranza	105

#### **Anexo 1 - Recomendaciones de Seguridad** 107

#### **Anexo 2 - Ficha técnica y orden de Corte** 117

#### **Anexo 3 - Modelo de Convenio con Municipios para la Implementación de la UPT** 120

## Capítulo 1

### Descripción General del Proyecto Unidades Productivas Tipo.

#### 1. Introducción

Dentro del Programa de Apoyo al Trabajo Popular y en el marco del Convenio firmado con el Ministerio de Desarrollo Social para brindar asistencia tecnológica al Programa Manos a la Obra, el INTI desarrolla una continua tarea de evaluación y diagnóstico con el objetivo de encontrar nuevas metodologías que permitan generar trabajo sustentable de manera eficiente.

Al trabajar con el Programa Manos a la Obra y otros planes de generación de micro emprendimientos, que financian o subsidian proyectos presentados por los desocupados, nos encontramos que en el marco de los mismos se genera un volumen menor al esperado de micro-emprendimientos sustentables. Entre las razones manifestadas por los involucrados se destaca que la presentación es complicada para una persona sin preparación.

Los micro emprendimientos promocionados a su vez tienen un porcentaje de sustentabilidad bajo, porque el desocupado en general no es un emprendedor sino una persona sin capacidad de gerenciamiento del proyecto y que, en realidad, aspira a encontrar empleo en relación de dependencia en lugar de convertirse en microempresario.

Otro factor a considerar es que su aprobación, gestión y control es onerosa y complicada porque requiere de una estructura de evaluación y gestión de proyectos que debe tratar muchas propuestas muy disímiles.

A modo de diagnóstico podríamos decir que los intentos tradicionales implementados para crear microemprendimientos no obtienen los resultados esperados debido a dos factores:

- No distinguen correctamente las habilidades de los emprendedores a la hora de seleccionarlos.
- No logran que los emprendedores conozcan y utilicen sus fortalezas para transformarlos en empresarios efectivos.

La presión social y política generada por la pobreza y el desempleo no ha logrado que estos programas construyan nuevas propuestas para crear auto-empleo. Por un lado, los programas de crédito no han probado nuevas modalidades de asistencia para quienes aun no tienen negocio; y por el otro, los programas de generación de microemprendimientos no cuentan con criterios suficientes para reconocer y seleccionar a los emprendedores. Del análisis de esta problemática, surge el proyecto de Unidades Productivas Tipo.

## **2. Proyecto Unidades Productivas Tipo**

De acuerdo con la problemática anteriormente citada, el INTI en colaboración con algunas ONGs y municipios ha desarrollado un proyecto de implementación de Unidades Productivas con una metodología, que entendemos mejora la eficiencia de los métodos tradicionales de generación de trabajo a través de la promoción de microemprendimientos.

La metodología UPT es un aporte para la rápida implementación de una gran cantidad de emprendimientos generadores de empleo a través de una organización eficiente que garantiza su sustentabilidad.

La propuesta de este proyecto consiste en definir e instalar Unidades Productivas Tipo (el término UP nos parece mucho más adecuado que microemprendimiento) que puedan ser replicadas de manera sustentable en distintos ámbitos geográficos y/o sectoriales, de forma tal que cada UP tipo genere al menos un centenar de UPs.

Para asegurar el éxito de las UPs, de forma similar al sistema de franquicias, se deberá contar con la información y el soporte técnico-administrativo que le permite a los participantes de las UPs sentirse integrados y contenidos en un sistema que da respuesta a sus inquietudes básicas (qué hacer, cómo hacerlo, cómo llegar a los clientes, cómo saber si lo estoy haciendo bien y con un mecanismo de mejora continua).

## **3. Visión, Misión y Objetivos Proyecto UPT**

### **Visión:**

Generar trabajo popular de manera sustentable.

### **Misión:**

Fomentar el trabajo popular y el desarrollo en los sectores más postergados, a través de la implementación de UPs y con el fin de facilitar su inserción en la economía.

### **Objetivos:**

Fomentar la cultura del trabajo y el trabajo popular de personas, familias y grupos en situación de pobreza, desocupación y/o vulnerabilidad social en la República Argentina.

Formar emprendedores para que desarrollen actividades económicas, las cuales les generen ingresos para superar la pobreza.

### **Objetivos Específicos**

- A. Facilitar el desarrollo y la ejecución de microemprendimientos.
- B. Fomentar la generación de proyectos de UPs.
- C. Fomentar la incorporación de nuevas tecnologías que permitan optimizar el desempeño de los emprendedores.
- D. Divulgar, promocionar y posicionar en los Municipios y ONGs, el Modelo de Unidades Productivas Tipo.

### **4. Requisitos para desarrollar una UPT**

Este proyecto fue pensado para que las UPs sean desarrolladas por personas, familias y grupos en situación de pobreza, desocupación y/o vulnerabilidad social en la República Argentina. Fue diseñado para que se implemente dentro del marco del Plan de Desarrollo Local y Economía Social "Manos a la obra".

El Plan propone una línea de Trabajo para emprendimientos productivos y comerciales que se propone "brindar apoyo a grupos de emprendedores que desarrollan proyectos destinados a la producción de bienes, servicios y su comercialización en el mercado".

Los proyectos son aprobados por el Ministerio de Desarrollo Social y tienen que ser presentados a través de un Municipio, Comuna o una ONG local.

Esta abierto a todas aquellas personas que de manera asociada (mínimo 3 personas) quieran poner en marcha un emprendimiento productivo-comercial, sean o no beneficiarios de algún plan social.

Se financia la compra de insumos, herramientas y maquinarias hasta \$ 15.000. Este subsidio, tiene una Devolución No Monetaria que se realiza con una donación de un equivalente del 20% de lo recibido en productos o servicios a lo largo del año.

### **5. Postulación y evaluación de candidatos**

La metodología UPT fue diseñada para que los Municipios y ONGs trabajen en conjunto con el INTI para promocionar, asignar y tutorear los emprendimientos.

La primer actividad a llevar a cabo por los Municipios para desarrollar esta metodología es contactar y proponer a los posibles integrantes de cada

grupo emprendedor, de acuerdo a las características buscadas para cada actividad.

Los cuales deberán realizar, en todos los casos, un programa de capacitación con el fin de prepararlos para la gestión exitosa del emprendimiento. Los programas de capacitación serán coordinados por el INTI y consideramos importante que participen de la capacitación los integrantes del municipio con responsabilidades afines a las UPs, para poder orientar en primera instancia a los emprendedores sobre distintos problemas productivos y de gestión que se planteen.

Nuestra experiencia muestra que el curso de acción o comportamiento que tome el emprendedor será la clave para la permanencia o fracaso del emprendimiento. En el caso de los microemprendimientos de este tipo, este factor tiene mayor relevancia, debido a que en este nivel el peso del factor humano es aun mas importante que el capital o la tecnología, comparado con otros sectores empresariales.

#### **6. Pasos a seguir para el desarrollo de una UPT**

1. Realización del convenio entre el Municipio y el INTI para el desarrollo de la UPT.
2. Desarrollo del estudio de factibilidad técnica, ajuste de la UPT a la situación particular, etc. Realizado por parte del INTI.
3. Creación del equipo de coordinación. Integrado por ambas partes.
4. El Municipio o ONG propone los grupos de personas que conformarían el emprendimiento y las instalaciones a utilizar.
5. Presentación de los permisos de uso de terrenos (título, comodato, permiso fiscal, etc.)
6. Los emprendedores seleccionados se capacitan en otro emprendimiento<sup>2</sup> de similares características y se evalúa su desempeño.
7. Una vez aprobado el programa de capacitación, se gestiona el financiamiento del emprendimiento.
8. Inscripción de Emprendedores en Registro de Efectores Sociales.
9. Al contar con las herramientas necesarias, la UPT comienza la actividad productiva.
10. El municipio monitorea la actividad de los emprendimientos con el asesoramiento técnico del INTI.

Comentario [11]:

<sup>2</sup> Página: 10

En el caso de las pruebas piloto, por no contar con emprendimientos en funcionamiento, la capacitación se realizara en el INTI u otros lugares a designar

## **7. Perfil del emprendedor**

Existen varias características comunes en los emprendedores, independientemente de la motivación y de su convencimiento para formar parte de una UP. Algunas de esas características se detallan a continuación y consideramos que las mismas son puntos importantes a considerar en la evaluación de la personalidad de los candidatos.

### ***Dedicación:***

Debe tener total dedicación a su negocio, especialmente en el despegue del proyecto donde el esfuerzo requerido es mayor.

### ***Nivel de Educación y Experiencia:***

Contar con conocimientos afines al rubro en que se desea operar acorta la curva de aprendizaje y acelera los procesos de capacitación.

### ***Nivel de entusiasmo:***

El negocio no es solamente para satisfacer las necesidades económicas, aunque el dinero es importante, el emprendedor debe entusiasmarse con el proyecto.

### ***Perfil Cooperativo:***

Las UPT serán desarrolladas por grupos asociativos. Por ello, es de vital importancia que los integrantes de cada grupo trabajen en equipo, y además, puedan cooperar / asociarse con otros emprendimientos sociales.

### ***Nivel de Energía:***

Para tener éxito en su negocio, es vital que el emprendedor posea mucha energía. Debe ser dinámico, creador y emplear su tiempo de manera adecuada.

Esa energía debe ser canalizada hacia las variables más importantes de su negocio. Se necesita comprender el sentido de lo que está llevando a cabo y extraer lo primordial de toda la información que maneja.

### ***Visión:***

El emprendedor debe poder proyectar su futuro y el de su negocio para luego realizar lo necesario para que suceda.

**Ética:**

Reconocer los valores en los cuales se basara el emprendimiento para sus relaciones internas y externas es de fundamental importancia.

**Poder de Decisión:**

Toman decisiones rápidamente. No postergan. La rapidez en la toma de decisiones es una de las claves del éxito. Para lograr este objetivo es necesario el manejo de la información estadística del negocio, por ese motivo se debe llevar un registro minucioso de las actividades.

**Nivel de Independencia:**

El emprendedor se siente a gusto desarrollando su propio negocio, conociendo que su éxito depende de sus habilidades y de las de sus asociados.

**8. Rol del INTI en el desarrollo de la UPT.**

- Realizar estudio de factibilidad técnica en la zona a desarrollar la UPT.
- Ajuste del modelo productivo a las situaciones particulares de mercado, geográficas, etc.
- Colaborar en el proceso de selección de emprendedores.
- Desarrollar la capacitación de emprendedores y contraparte local. Entrega del Manual Productivo.
- Apoyar la gestión del financiamiento de los recursos necesarios.
- Asesorar en la compra de insumos, máquinas y herramientas.
- Monitorear en conjunto con la contraparte local el desarrollo de las UPT. Para ello se generara un dialogo fluido con la contraparte y los emprendedores, además de establecer un cronograma de visitas ajustado a las necesidades de cada UPT.
- Desarrollar el área de producto, que detallará la planificación de la producción. Esta área es clave para el desarrollo de las UPT de confección textil.

## Capítulo 2

### Introducción al rubro y conceptos generales

#### 1. Introducción

La industria de la Indumentaria comienza a partir de la elaboración de la materia prima (hilado) en tejido de punto o plano, transformándolo en una prenda de vestir exterior o interior. Se trata de una actividad que requiere de coeficientes de utilización de mano de obra muy elevados debido a que los procesos productivos impiden la sustitución por medios mecánicos o robotizados de las líneas de transformación, debido tanto a razones tecnológicas como económicas. Es así como los costos laborales resultan ser factores explicativos y determinantes de la localización y distribución espacial de la producción de indumentaria.

Entre los años 1980 y 1998 la producción mundial de la industria de la confección creció un 58,8%, al tiempo en que la distribución regional de la producción sufrió modificaciones sustanciales debido al notable avance de la participación de los países asiáticos en el mercado mundial a expensas de la contribución europea. Por otro lado, en 2001 el comercio mundial de prendas de vestir alcanzó a u\$s 195 miles de millones, cifra que multiplica casi por cinco al valor comercializado en 1980. Asia y Europa Occidental se presentan como las regiones que dominan las ventas externas del Sector de la Indumentaria, ya que representan más de 2/3 de las exportaciones mundiales.

En la Argentina, el sector de la Indumentaria tiene un peso preponderante dentro del Complejo Industrial Textil, ya que aporta el 51% de las unidades productivas, el 30% de los puestos de trabajo, el 27% del valor agregado y el 26% del valor de la producción del eslabonamiento sectorial. Al mismo tiempo, ocupa un rol de importancia en el entramado manufacturero argentino contribuyendo con el 5,6% de las unidades productivas, el 4% del empleo y con poco más del 2% del valor agregado industrial.

De acuerdo con los resultados del último Censo Económico Nacional, el sector se encuentra constituido por 5.225 unidades productivas de las cuales el 99,5% son establecimientos Pymes. Casi el 73% de los emprendimientos sectoriales desarrollan sus actividades bajo formas jurídicas endebles del tipo de sociedades de hecho, colectivas o unipersonales. La estructura etaria sectorial muestra una distribución típica de las industrias con facilidad a la entrada del negocio y que, por tanto, provoca una alta concurrencia al desarrollo de la actividad.

De acuerdo con el INDEC, desde la devaluación de enero de 2002, el

sector textil, lideró el proceso de sustitución de importaciones y se convirtió en uno de los principales destinos de las inversiones de Pymes regionales. Si bien en los últimos meses los empresarios textiles se vieron afectados, por el ingreso de mercadería importada, sigue siendo por ahora una actividad en auge que intenta reponerse de la pérdida de espacio que tuvo en la década de la convertibilidad.

Así, el sector confeccionista registró un aumento de su producción cercano al 30% entre los años 1989 y 1993, y tuvo como último período de sensible crecimiento al año 1994 al crecer 6,3%. A partir de allí, el sector se mantuvo asociado a los procesos de declinación del agregado, al caer en 1995 más del 14%, recuperar la mitad de esta caída a finales del año 1997 y luego iniciar un profundo sendero de descenso de la actividad productiva, que la llevó a ubicarse en el año 2001 casi un 40% por debajo del nivel registrado durante el año 1993<sup>3</sup>.

Es una actividad ideal para pequeñas inversiones, fuentes del sector señalan que una maquina que cuesta entre \$ 1.000 y \$ 3.000, tiene capacidad para confeccionar 1.000 prendas por mes y deja una ganancia neta aproximada de \$3 por unidad.

---

<sup>3</sup> Fuente: Ministerios de Economía de la Nación. Estudio Sectorial. Autor: Osvaldo Kacef

## **ESTRUCTURAS DE LAS EMPRESAS DE INDUMENTARIA SEGÚN TAMAÑO**

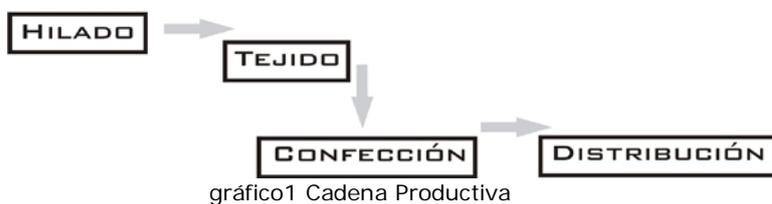
Nuestro país se caracteriza por contar con una alta proporción de Pymes de indumentaria, lo que le confiere al sector la flexibilidad necesaria para destacarse en series cortas, con buen diseño, excelente terminación y diferenciación en cada uno de sus detalles.

<b>Rango ocupados</b>	<b>Tipo empresa por tamaño</b>	<b>Según cantidad de empresas</b>	<b>Según cantidad de ocupados</b>
Hasta 5 ocupados	Microempresas / Microemprendedores	73.9 %	18.4
De 6 a 40 ocupados	Pequeñas	22.4 %	37.1
De 41 a 150 ocupados	Medianas	3.2 %	29.0
Más de 151 ocupados	Grandes	0.5 %	15.5

Fuente: Cámara Industrial Argentina de la Indumentaria en base a datos del INDEC.

## **PRINCIPIOS TEXTILES BÁSICOS**

Definimos con él termino "taller" al espacio físico, en el cual se realizan determinadas operaciones del proceso de fabricación o la confección total de una prenda. Como vemos en el grafico 1. el taller de indumentaria, es un eslabón de la cadena productiva. Donde la materia prima ya elaborada, se transforma en un producto, para su distribución.



La necesidad de producir ropa en cantidad existió desde que se crearon los uniformes para diferenciar a los ejércitos en la antigüedad. Al principio, las prendas eran telas que solo se doblaban en el cuerpo, dando lugar más tarde a la confección a mano.

Con la necesidad de cortar una misma prenda en cantidad, comienza el concepto de producción.

Manufacturas: provienen del latín "manus" y "factura" el hacer. Los primeros en emplear las manufacturas, inicialmente fueron algunos grandes comerciantes, para satisfacer ciertas necesidades de la población.

En los diccionarios de fines del siglo XVII los talleres eran ya definidos como "*lugares en que se reúnen varios operarios para trabajar en una misma especie de obra*". En estos talleres, se trabajaba en la hilatura de algodón, alfombras y tapices.

El pintor Velázquez ya en 1657, tomo como inspiración el taller de Santa Isabel de Madrid, representando por primera vez un taller, "Las Hilanderas". (gráfico 2)



Grafico 2: " Las Hilanderas" ( Óleo 220 x 289 cm.)

### ***La fabricación de tejidos tiene una historia similar.***

Ya desde sus orígenes, el telar manual ha sido la máquina básica para tejer. Las mejoras mecánicas empezaron en tiempos muy antiguos con el desarrollo del *lizo*<sup>4</sup> al que se van uniendo hilos de urdimbre alternos; en el siglo XIII d.C. se introdujo el pedal, que permite manipular varios grupos de lizos.

---

<sup>4</sup> LIZO: rasgo esencial del telar, dispositivo mecánico que enlaza y mueve simultáneamente una parte de los hilos de la urdimbre. Esta simple invención constituye una gran revolución técnica, pues la tejedora se libera de la lenta tarea de cruzar la trama sucesivamente a través de cada uno de los hilos de la urdimbre. Mediante el empleo del lizo se crea un paso a través del cual la trama pasa de golpe cruzando toda la urdimbre. (Nardi, 1976, p.65)

Con la incorporación del *batán sobre bancada*, que golpea la trama o los hilos de la trama para colocarlos en su lugar, el telar “Mecanizado” se convirtió en el instrumento predominante en Europa y en todo el mundo, excepto en las culturas tradicionales, donde se mantuvo el telar manual.

### ***El proceso de fabricación***

La fabricación se vio acelerada por la comercialización de la máquina de coser<sup>5</sup>. A principio del siglo XIX, varios inventores idearon máquinas para coser telas.

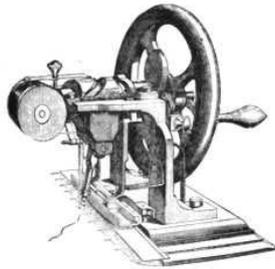
En Francia, en 1830, Barthelemy Thimonnier obtuvo una patente por su máquina de coser; pero en 1841, cuando tenía ya 80 máquinas cosiendo uniformes para el ejército francés, la fabrica fue destruida por los sastres, que veían en ella una amenaza para su medio de vida.

En 1848, Elías Howe (grafico 3) obtuvo una patente en los Estados Unidos, pero se vio envuelto en numerosos pleitos, que finalmente ganó.

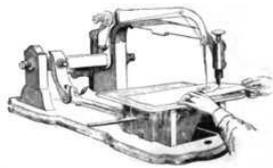
El invento de la máquina de coser moderna se atribuye a Isaac Merritt Singer, que diseñó el brazo voladizo, el prénsatela, una rueda que conduce el tejido hacia la aguja y un pedal en lugar de una manivela, dejando la mano libre. Además Isaac M. Singer fundó la primera empresa de producción a gran escala de máquinas de uso doméstico, con novedades como la publicidad, la venta a plazos y los contratos de mantenimiento. De este modo, los avances tecnológicos que tuvieron lugar en el siglo XIX no solo impulsaron la industria textil moderna, sino que inauguraron el sistema fabril y los profundos cambios de la vida familiar y social que terminarían bajo la denominación de Revolución Industrial.

---

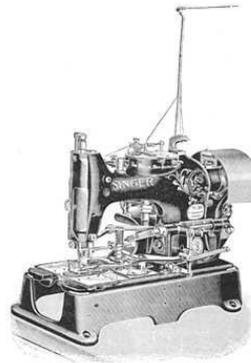
<sup>5</sup> La industria textil. León J. Warshaw



Máquina de coser 1846 Elias Howe



Máquina de coser Wheeler & Wilson



Máquina de Isaac Singer

grafico 3

### ***Más en menos tiempo***

Uno de los temas que siempre preocupa a todos los que producen en serie, es el de lograr más producción en menos tiempo.

En 1913 Henry Ford inventa la línea de montaje, para producir el volante de magneto del Ford T.

Con el modelo de montaje anterior, un obrero podía fabricar en nueve horas 40 volantes por día, lo que daba un promedio de un volante cada 20 minutos.

Luego de varios intentos, los defectos fueron corregidos, llegando a un promedio de 9 minutos. La línea de montaje fue tan eficaz, que se sigue utilizando, inclusive en otras áreas productivas. En la industria textil se llama "Diagrama de Operaciones"<sup>6</sup>. Evidentemente armar una prenda bajo un diagrama de operaciones ordena los procedimientos y en consecuencia se aprovecha mejor el tiempo.

### ***Tiempo atrás***

Para darnos cuenta del avance de los talleres, debemos recordar a las modistas y sastres de otras épocas. Donde la satisfacción de un cliente era ver un diseño único y a medida. Con telas traídas de Inglaterra o de la

<sup>6</sup> Como veremos más adelante, al describir el circuito de una prenda de punto en el taller de costura.

India. En los hogares más humildes, la costura era realizada por las mujeres de la casa, pasándoles los conocimientos a sus hijas. Corte y confección se enseñaba en las escuelas. La materia manualidades era para niñas y allí aprendían a coser un botón, bordar, hacer un ojal, o en una tela finita como la batista realizar distintos puntos. Tener una modista, o realizar la prenda en casa era una tarea común a todos.

### ***La Moda y la Revolución de las formas***

El nacimiento del Jean, dentro de la moda y las nuevas formas, hicieron cada vez más difíciles la confección casera. Surgieron otros tipos de maquinarias más fuertes y más veloces.



fuelle [www.kuyichi.com](http://www.kuyichi.com)

Las necesidades del mercado por cantidad, calidad y costo se abrieron al prêt- a- porter<sup>7</sup>. Donde el corte de más prendas y la confección de moldería con progresiones que abarcaran a más publico resultó imprescindible.



fuelle [www.urbegi.com](http://www.urbegi.com)

<sup>7</sup> Prêt-a-porter. Sistema de fabricación y venta de moda realizada en serie con diversos talles estipulados. Se trata de una expresión francesa.

Los talleres se convirtieron en industrias, que trataban de realizar todos los procesos de confección. A medida que las producciones, fueron creciendo, las necesidades de talleres subordinados descentralizó a las fabricas en algunos procesos de producción.

### **Clasificación de talleres**

Algunas fabricas textiles, se desarrollan todos los procesos de la confección aunque las prendas, cada vez más elaboradas, requieren de más pasos. Por eso centralizar todos los procesos en un solo lugar, resulta cada vez más difícil.

Surgen así los talleres que ofrecen servicios, como por ejemplo, lavaderos, tintorerías, bordado, estampa, etc.

También aparecen los talleristas que realizan en su establecimiento parte o la totalidad de los procesos productivos. Transformándose en "talleres de producto terminado". Estos talleres, tienen relación con las fabricas, realizándoles la producción completa de algún artículo.

Los "talleres subordinados" son los que tienen relación o con talleres de producto terminado o con la fabricas (grafico 4)

A menudo, estos talleres, trabajan en los propios hogares, realizando uno de los procesos de confección. Para esto destinan un ambiente de la casa (patio, pasillo, garaje) como área de trabajo. Habitualmente, se encargan de la terminación de las prendas, ojal, botón, plancha, embolsado, etc. Y los "talleres independientes" son los que comercializan su propia producción de manera independiente con su propia clientela y a veces comercializan a las grandes cadenas sus productos.

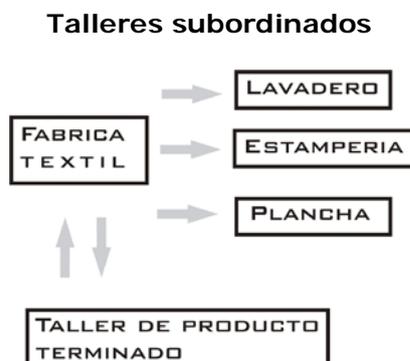


grafico 4

El cambio de modalidad en la producción textil, ayudó a la existencia de más talleristas especializados, por tener la maquinaria necesaria y una calificada mano de obra. Todo esto unido a un buen costo.

La especialización de los talleres se debió quizás a la falta de espacio físico o la imposibilidad por costos de tener más maquinaria, o ambos motivos.

### **Taller de punto**

No todos los talleres de confección, requieren de las mismas máquinas. Eso se debe a que las distintas telas, llamadas genéricamente de punto o de plano, necesitan de maquinarias diferentes.

Un taller de punto requiere de menos máquinas industriales, comparado con las necesidades que surgen con las telas planas. Por ejemplo, la remera, tiene menos pasos de máquina que un pantalón de cinco bolsillos confeccionado con una tela plana como el Jean o la gabardina.

Al tener menos pasos, la remera, la cerramos con una overlock<sup>8</sup> y una tapa costura para los dobladillos.

De esta forma con dos máquinas, tenemos armada la prenda.

No se da la misma situación en un pantalón de Jean, porque necesitamos máquinas, cinturera, ametralladora, atracadora, ojaladora, doblecostura, pasacinto, etc.

En el caso de las camisas, se requiere de fusionadora, troqueladora, ametralladora, etc.

Trabajando con el tejido de punto tenemos la ventaja no solo de las máquinas, sino también, del rinde de la tela.

Que es el rinde?

Llamamos rinde a la cantidad de remeras que entran en un kilo de tela.

Porque en un kilo?

Porque las telas de punto, se venden en rollos de 18 kilos aproximadamente, dependiendo del proveedor.

Cómo saber cuanto me rinde una tela?

Para sacar el rinde exacto de una prenda, se debe confeccionar la prenda, por ejemplo una remera de Jersey. Una vez armada la prenda la pesamos en una balanza para sacar el peso de la misma. De este modo sabemos cuantas remeras nos van a entrar en un kilo de tela.

Con este dato se comprara la cantidad exacta de tela para las remeras que queremos producir, tomando en cuenta el porcentaje de desperdicio producido en el corte de los moldes.

### **Cuidados tela de punto**

A diferencia de la tela plana, la tela de punto debe descansar de 24 a 48 horas. Por ese motivo, se debe abrir la pieza completa sobre la mesa de corte manera prolija, porque si desarmamos la pieza mal podemos quebrarla, produciéndole rayas. Como en el caso del plush u otras telas

---

<sup>8</sup> Las necesidades de maquinaria se describe en el capítulo siguiente.

delicadas. Las mismas son difíciles de quitar, incluso con la plancha a vapor.

El descanso de la tela, evita que siga trabajando, perjudicando al producto final con torsiones en las costuras o encogimientos después de lavada la prenda.

Si no descansa la tela de punto, ningún diseño tiene asegurado su éxito.

### ***Planificando las compras***

Para lograr una buena compra de materia prima, es importante hacer el prototipo de la prenda a confeccionar, con la tela que queremos producir. Este proceso de armado del prototipo, nos facilita sacar el rinde real, como vimos antes.

Un cálculo estimativo de consumo de materia prima, es menos preciso. En ese caso, al no tener un cálculo real, la posibilidad de encontrarnos con sobrantes o faltantes de tela es muy probable y esto produce una pérdida de tiempo productivo.

La primera compra, está relacionada con la cantidad de artículos que el taller pueda confeccionar en un tiempo determinado (capacidad productiva). Mientras que las siguientes estarán influenciadas por las ventas y los pedidos de los clientes.

### ***Llegar a un producto rentable***

Si nos acostumbramos a observar, vamos a descubrir las necesidades del mercado y las tendencias de la moda. Escuchando a las personas que se dedican al Diseño de Indumentaria, nuestra compra de telas va a ser más segura. El adelanto de los coloridos de la temporada lo veremos junto a los fabricantes textiles.

Al estar atento a las tendencias, vamos a mejorar notablemente el producto y también al taller.

En la búsqueda, logramos identificar de manera personal al producto, a través de un bordado, estampa, o etiqueta. Para mejorar la prenda quizás debemos modificar el ancho de la boquilla de una máquina, logrado otros efectos de diseño. Evidentemente la fuerza motriz, será el deseo de la búsqueda en sí mismo.

El Área de Producto, es responsable de buscar, desarrollar, y diferenciar los artículos que se producirán. Será desarrollada por especialistas del INTI.

De esta manera el emprendedor es aquel que transforma una idea en una realidad rentable.

El sector de la indumentaria, está entre los grupos que más atrae a los inversores. A pesar de ser un ramo de actividad altamente vulnerable a cualquier cambio del mercado o del País. Las cambiantes tendencias de las

modas, exigen flexibilidad y creatividad. Para enfrentar los desafíos y garantizar un espacio en el mercado es fundamental definir el producto, con precios competitivos.

*Por lo tanto bajar los costos, aumentar la producción, controlar la calidad, es una tarea constante y creativa.*

## **2. Introducción al sistema productivo específico de la UPT.**

Este emprendimiento fue diseñado para que sea desarrollado por un grupo asociativo de cuatro personas. Tres de ellos realizando las tareas productivas dentro de la UPT, encargándose de la confección total de las prendas de punto, y el cuarto comercializando las mismas.

El planteo tecnológico productivo fue elaborado para lograr la máxima producción, buscando el cumplimiento de las metas en tiempo y en forma para la entrega de la mercadería a los clientes.

De este modo, dentro de la UPT se planificaron 5 etapas interrelacionadas.

- Recepción de moldes, prototipo y ficha técnica de los artículos a confeccionar.
- Compra de insumos, telas y avios.
- Tizado y corte de los productos.
- Confección y terminación
- Distribución y comercialización.

De acuerdo al diseño del emprendimiento, el objetivo es confeccionar 3000 remeras al mes o niveles de producción similares en otras prendas. En los talleres especializados un operario confecciona 20 remeras por hora. Un operario de poca experiencia puede producir 10 remeras por hora de trabajo. Teniendo 2 overlock, en la UPT, la producción sería de 160 remeras por día.

Teniendo en cuenta que la jornada de trabajo es de ocho horas, con cinco días laborables y sumando las horas de trabajo para la terminación, embalaje y venta, estimamos que es posible alcanzar el objetivo de producción de 3000 prendas.

### **Sistema Productivo**

Para desarrollar el emprendimiento, debemos realizar una colección de prendas de punto, con una adecuada elección de colores y telas acordes a los diseños, previo conocimiento de las necesidades del mercado y de los precios de referencia que podemos manejar para una buena comercialización. Esto posibilita tener un producto de calidad a un buen

costo final. Para llegar a una amplia rotación de mercadería, debemos optimizar y diferenciar los productos.

El emprendimiento producirá, cuatro artículos en cinco colores de tres talles cada uno.

Los cuatro artículos tendrán, como vemos en el cuadro, una curva de corte pareja de 50 prendas. Obteniendo por talle 250 prendas en 5 colores y 150 prendas por color.

Con este cronograma de corte llegamos a producir 3000 remeras.

CURVA DE LOS 4 MODELOS	TALLE S	TALLE M	TALLE L	TOTAL POR COLOR
Color 1	50	50	50	150
Color 2	50	50	50	150
Color 3	50	50	50	150
Color 4	50	50	50	150
Color 5	50	50	50	150
<b>TOTAL POR TALLE</b>	<b>250</b>	<b>250</b>	<b>250</b>	<b>750</b>
		<b>TOTAL PRODUCCIÓN</b>		<b>3000</b>

Para lograr una buena producción debemos abastecernos de toda la materia prima necesaria y de los avios que complementan las prendas, de acuerdo al esquema de producción.

Podemos comenzar a producir cuando contamos con:

- El diseño y los moldes probados sobre la tela final.
- Las telas definidas, los avios diseñados y comprados.

Con estos elementos, el corte y la confección de los productos se realizará con los tiempos acordados para su comercialización.

Cada etapa, requiere de un tiempo de desarrollo. Por este motivo es importante planificar las operaciones, teniendo en cuenta los tiempos de imprevistos que pueden surgir en las áreas de diseño de avios, o con los proveedores de las telas.

### ***Los tiempos productivos***

Todos los insumos, como etiquetas de cartón o internas de la prenda que se diseñan y compran especialmente, llevan un tiempo de producción. Dependiendo del proveedor, que se encargue de dicho desarrollo, este período será mayor o menor.

Deberán tomarse en cuenta:

- El tiempo creativo del diseño.

- Definición de cantidades, precio, y fecha de entrega.
- Aprobación del prototipo.
- Producción y compra.
- Las entregas de telas parciales, perjudican la organización del corte.

### **Tizado y corte de los productos.**

En esta etapa se realiza la tarea de abrir las piezas de punto, para su control de calidad, mientras se procede al plegado de las mismas para su descanso, de 24 a 48 hs, para luego proceder al tizado de los moldes y su corte. Una vez terminado este paso, se efectuara, junto a la orden de corte, el tizado del artículo a cortar. La orden de corte (Anexo 2), especifica el número de corte, curva de talle (indica la cantidad de artículos por color a cortar).

Una vez preparada la tizada, se continua con el encimado de las telas en forma prolija sobre la mesa de corte.

Los lotes de los cortes se preparan en bultos de 25 a 30 piezas, separadas por talle codificando las partes y marcando el talle.

### **Confección y terminación**

Junto con el prototipo, la ficha técnica, el lote del artículo y los avios, se procede al armado de las prendas. Para ello es necesario seguir la ficha técnica (Anexo 2), que nos ilustra las características del diseño de la prenda.

Una vez elaborada, se realiza la limpieza de hilos, mientras se controla la calidad de la confección o posibles fallas de la tela. Luego del control de calidad, se continua con el planchado, colocación de etiquetas exteriores y bolsa.

### **Distribución y comercialización.**

Se debe almacenar la mercadería, embalada de la manera establecida, con etiquetas en donde figure el número de artículo y talle. Por cuestiones de orden, es aconsejable separarla en estanterías por talle y color. De esta manera, la expedición de la mercadería se realiza de forma ordenada, con el stock actualizado y sin errores en el armado de los pedidos.

El objetivo de esta etapa es desarrollar las ventas y lograr aceptación de los productos, para lograr su rotación y la satisfacción de los clientes. Es muy importante contar con muestras de cada artículo elaborado, para ofrecerlos junto a una lista de precios.

### 3-Diseño del Emprendimiento

#### **Visión:**

Generar autoempleo mediante el desarrollo de talleres de confección textil.

#### **Misión:**

Diseñar un modelo de taller replicable en las distintas zonas del país, de pequeña escala, pero a la vez rentable y con posibilidad de colocar sus productos dentro del competitivo mercado de la indumentaria.

#### **Modelo de negocio**

Para el desarrollo de la UPT de confección textil, elaboramos un modelo de negocio, basado en la estructura productiva de un taller de punto. Esto se debe, a que este tipo de taller requiere menos inversión en maquinaria que un taller de plano, permitiendo la elaboración de una amplia variedad de prendas (pantalones, vestidos, polleras, remeras, capris, short, camperas, calzas, tapados) de alta rotación y, además, el arte de confeccionar en punto es relativamente sencillo de enseñar y aprender.

El taller de punto puede comenzar con moldería básica, logrando variedad de producto en la combinación de colores, armado de las prendas con distintos tipos de costura o de color de hilos, recortes, y/o apliques. Para lograr en siguientes temporadas trabajar con más variedad de molderías que permitiría ofrecer mayor variedad de artículos a los clientes.

Diseñamos este emprendimiento, de acuerdo con la inversión en maquinarias y materias primas que son financiados por el Plan Manos a la Obra, a sus requisitos de asociatividad y a una escala de producción que permita la rentabilidad.

Para ello elaboramos un modelo integrado por cuatro personas, tres de las cuales, se dedicaran a la confección de las prendas en maquina y la restante se abocará a la comercialización de lo producido.

Con el fin de estandarizar procesos productivos, unificar las compras de todas las UPT, manejar una política de precios y productos uniformes para toda la cadena, el INTI llevará adelante la sección de Diseño, Producto y Moldería. Esta tarea facilitara la labor productiva porque los emprendedores conocerán que y como producir, además de saber a que mercado apuntan con sus productos.

*La UPT se concentrará en las tareas corte, confección y venta de los artículos, para las cuales serán capacitados.*

En una primera etapa y para desarrollar la habilidades de los emprendedores se diseñaran y producirán colecciones de remeras básicas de mujer. Este tipo de producto de bajo costo y alta rotación, es

conveniente debido al rinde de las telas, lo cual permite un interesante margen de contribución. Además su producción es rápida y sencilla. Mas adelante a medida que la UTP este en condiciones de aumentar la complejidad de los modelos, se elaboraran otras prendas como equipos deportivos, camperas, pantalones, etc.

### **Equipos y herramientas necesarias**

1. Dos overlock, para cerrar las prendas.
2. Una collareta, que hará de tapacosturas para dobladillos, colocación de vivos de mangas, etc.
3. Una recta para pegar etiquetas, pasamanería, o armar prendas completas si lo requiere el diseño.
4. Una cortadora para telas, recta de 7 pulgadas para realizar los cortes.
5. Una plancha a vapor, para la terminación de las prendas, (doblado, etiquetado y embolsado).
6. Una mesa de corte, de 1.70 x 4 metros para descansar la tela, tizar los moldes y realizar el corte.
7. Dos estanterías para colocar el producto terminado y los avios.
8. Un perchero, para los moldes en uso y los prototipos.

Para realizar esta actividad y poder diagramar un esquema que incluya todos los elementos anteriormente citados, es necesario contar con un espacio de 20 metros cuadrados de superficie, con suministro eléctrico y teléfono.

## Cadena de valor



ESLABONES EN LA CADENA DE VALOR TEXTIL			
Diseño y Moldería	Compra de M. Prima.	Confección	Comercialización
Se debe contar con los servicios de un diseñador para la realización de las colecciones y las fichas técnicas de los productos. A fin de estandarizar y evitar desvíos, se deberían brindar los moldes para cada producto con sus escalas de talles correspondientes. Estos desarrollos de productos estarán a cargo del INTI.	La compra de Materias Primas y avios se debe asegurar para la realización completa de la planificación de producción. A fin de seguir las pautas de diseño en cuanto a telas, colores, avios, envase y disponer de un stock mínimo para la venta.	Comprende los procesos de tizado y corte de las Telas, así como también la confección de las prendas. Para cada artículo en particular, las indicaciones, moldes, prototipos, etc, serán provistos junto a la ficha técnica.	Las UPs deberán llegar al consumidor final a través de pequeños comerciantes a los cuales se les ofrecerían las líneas de productos. Existe la posibilidad de comercializar toda la producción de las UPs a través de una central.

	Actividad de soporte a los emprendedores realizada por el INTI
	Actividades de la UPT

Las UPs, producen y comercializan productos propios y diferenciados destinados a pequeños comercios del ramo. Por otra parte podrían en algún caso puntual satisfacer demandas institucionales (guardapolvos, ropa deportiva, blanquería, etc. ).

Con esta forma de inserción en el circuito productivo, lograríamos integrar todos los eslabones de la cadena de valor. Además, tendríamos la posibilidad de generar una marca<sup>9</sup>, posicionar los productos y trabajar con distintos canales de distribución.

Mediante esta forma de trabajo, se generaría un fuerte lazo entre las UPs y la central que capacitaría a los emprendedores, desarrollaría las prendas, asesoraría en la compra de materia prima y avios, asistiría técnicamente a los emprendimientos y promocionaría los productos. Al producir los mismos productos en toda la red, se facilitaría la implementación de una política de precios uniforme para toda la cadena.

Por otra parte, este modelo supone ciertos riesgos comerciales y los derivados del Diseño y la Moldería. Es vital coordinar los tiempos de diseño, logísticos y productivos a fin de no tener retrasos para disponer del producto final para la venta antes de la temporada.

## Posibilidades de Desarrollo Zonal

La posibilidad de Desarrollo de esta Unidad Tipo está influenciada por varios factores. Podemos citar como principal al desarrollo de la actividad comercial del rubro dentro del radio de acción del emprendimiento. Además, es importante conocer los hábitos de compra de los comerciantes locales y del consumidor final.

Fundamentalmente estos factores impactarían en mayor medida en localidades pequeñas o con decisiones de compra influenciadas por conductas locales no extrapolables al resto del país.

### ***Desarrollo de la actividad comercial del rubro.***

Es importante, verificar en cada zona en particular, algunos indicadores del nivel de actividad comercial del rubro en el radio de influencia del emprendimiento. Para esto, se pueden realizar relevamientos en el centro comercial de la zona, a fin de cuantificar la cantidad de comercios que se dedican a la venta de indumentaria bajo marcas de terceros.

Si bien, cada UPT no requiere de muchos clientes para su funcionamiento (debido a su escala de producción), se debe estar muy atento a no saturar

---

<sup>9</sup> Ver diseños de marca sugeridos

el mercado. Esto debido a que todas las UPT producirán y comercializaran los mismos productos.

### ***Aspectos Demográficos***

Por el volumen de consumidores necesarios, esta UPT debe desarrollarse en ciudades o zonas aledañas que permitan un contacto cercano con los clientes y proveedores. Además por el uso de maquinaria es necesario contar con suministro eléctrico.

### ***Aspectos Económicos y Comerciales***

Los productos finales son prendas de vestir confeccionadas en tela de punto (remeras, equipos deportivos, etc.)  
Estos productos no son perecederos ni requieren condiciones especiales de almacenamiento y transporte.

## Capítulo 3

### Descripción del Emprendimiento.

#### 1- Demanda

“La Industria Textil a nivel Nacional, tiene como principal destino de su producción el mercado doméstico, por ese motivo está fuertemente correlacionada con el ciclo de la economía y es altamente vulnerable a los cambios en el poder adquisitivo de la población.

La evolución del nivel de actividad sectorial durante la década del noventa pone en evidencia una de sus principales características: el hecho de enfrentar una demanda muy elástica al ingreso.

Se observa además la creciente concentración de los canales de distribución y ventas. Anteriormente, la producción de indumentaria era vendida por una industria poderosa a un sector de distribución compuesto mayormente por pequeños y medianos comercios. Actualmente, la distribución es crecientemente controlada por un número limitado de grandes empresas que operan en contacto permanente con los consumidores y ponen mucha presión sobre los productores de prendas en lo que a plazos de pago y entrega se refiere. El sistema ha cambiado, de esta forma, de ser manejado desde la industria (industry driven) a ser dirigido desde los clientes (customer driven).

Esta nueva modalidad de organización industrial se caracteriza por tener en el papel de organizadores de la oferta a grandes tiendas minoristas, comercializadoras y fabricantes de marcas que se vinculan con un sistema de producción descentralizado.

La aparición de los llamados “fabricantes sin fábricas”, que separan el diseño y la comercialización de la fabricación propiamente dicha, implica también un cambio en las fuentes de beneficios, que no dependen ya de la escala productiva o la tecnología, como en las cadenas dirigidas por los productores, sino en la diferenciación de producto, el diseño, las estrategias de comercialización y marketing y los servicios financieros.

Las nuevas tendencias, sobre las que se centrará el mercado de indumentaria en el futuro próximo, apuntan a ofrecer a los consumidores productos cada vez más personalizados pero a precios de producción masiva. Para esto es necesario incorporar tecnología de la información y comunicaciones, automatización y procesos de producción de ciclos cortos, que permitan responder rápidamente a los cambios en la demanda. La interacción entre las empresas a lo largo de la cadena productiva por medio del intercambio electrónico de información permitirá ir reduciendo

rápidamente los tiempos necesarios para que la producción llegue a los consumidores. <sup>10</sup>

Sin bien la tendencia a la concentración de la oferta en grandes marcas o cadenas comerciales, no contribuye al desarrollo microempresarios Textiles. Existe actualmente una porción importante de pequeños comerciantes que se abastecen en forma mayorista de productos. En este segmento encontramos también a las tradicionales boutiques y a la nueva generación de tiendas exclusivas de diseño de avanzada. Habitualmente realizan sus compras a talleres independientes, fábricas, distribuidores mayoristas y en algunos casos hasta en grandes marcas. Estos pequeños comerciantes, serán el mercado objetivo de las UPT de confección textil.

Para satisfacer las necesidades de este tipo de clientes, es necesario desarrollar altos estándares de diseño y diferenciación, lo cual hará a los productos de las UPT interesantes para el consumidor final.

En el caso de la producción de prendas de vestir, las actividades de innovación deben ser vistas en un sentido amplio que incluya, además de la cuestión tecnológica propiamente dicha, y tal vez más importante que esta misma, a cuestiones como el diseño y la diferenciación de productos, a las actividades de marketing y desarrollo de marcas, al establecimiento de redes comerciales locales, a la investigación acerca de mercados potenciales, etc.

Otra de las estrategias para atraer clientes, será producir partidas limitadas de cada artículo con el fin de poder ofertar un mayor catálogo de productos.

Comentario [W2]:

Dentro de los segmentos básicos de consumidores en los que se puede descomponer a la demanda, los cuales se detallan en el siguiente cuadro. Destacamos el Segmento de prendas informales y/o masivas. El mismo es el que cuenta con mayor cantidad de clientes potenciales. Además de esto, por tendencia, se ha difundido el uso de ropa informal/ deportiva a todos los niveles sociales, sexos y franjas etarias de la población. Todo esto contribuye a que lleguemos a la conclusión de que la ropa informal / deportiva es la mas usada por la población en general.

Es por ello que elegimos la confección de punto, por tener la posibilidad de desarrollar diseños informales y/o deportivos. Los mismos estarán dirigidos al amplio segmento citado.

<sup>10</sup> Ministerio de Economía, estudios sectoriales Autor: Osvaldo Kacef

**Descomposición de la Demanda de Indumentaria en Segmentos por edades y actividades.**

SEGMENTO	CANTIDAD DE PERSONAS POR SEGMENTO	
<b>Según ciclo de vida</b>		Nota: una persona puede pertenecer a más de un segmento.
Prendas de Bebés (0)	1,304,905	(0) Incluye toda la población registrada en el Censo Nacional de Población 2001 de entre 0 y 1 año.
Segmento infantil de 2 a 8 años	4,819,916	(1) Incluye niñas de entre 2 y 13 años, que no usan sostenes.
Segmento adolescente infantil de 9 a 14 años	4,122,874	(2) Incluye trabajadores de la industria alimenticia, trabajadores del ámbito de la salud, laboratorios, etc.
Segmento adolescente juvenil de 15 a 24 años	6,387,643	(3) Incluye todos la población de entre 3 y 12 años que asiste a establecimientos escolares privados y estatales.
Ropa interior hombre	16,976,769	(4) Incluye uniformes para empresas, gastronómicas, uniformes de las fuerzas de seguridad, etc.
Ropa interior niñas - 2 a 13 años (1)	4,074,303	(5) Incluye trabajadores rurales, de la construcción, de la industria excepto los incluidos en (1), de talleres mecánicos, etc.
Ropa interior damas	13,833,366	(6) Incluye directivos de empresas medianas y grandes, funcionarios públicos de nivel gerencial, en empresas hoteleras, vendedores de autos y máquinas, empleados de inmobiliarias, consultoras, etc.
<b>Según actividad realizada</b>		(7) Se calculó sobre la base de la cantidad de turistas que ingresaron en el año 2001, según el Anuario Estadístico del Indec 2002.
Guardapolvos (2) y uniformes escolares (3)	8,457,040	
Uniformes para actividades específicas (4)	667,554	
Ropa de trabajo y prendas de seguridad (5)	3,579,412	
Prendas de alto contenido formal (6)	1,154,485	
Turistas de EE.UU., Canadá y Europa (7)	55,765	
Turistas de Países Latinoamericanos y Resto del Mundo (7)	1,885,019	

<b>Segmentos de prendas informales y/o masivas (8)</b>	<b>17,834,094</b>	<b>(8) Incluye trabajadores no incluidos en los ítems anteriores y que no requieren indumentaria especial.</b>
--------------------------------------------------------	-------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------

**Gráfico 5**

Fuente: Cámara Industrial Argentina de la Indumentaria, sobre la base de datos del censo de población y vivienda 1991 y 2001 y el Anuario Estadístico del INDEC 2002, actualizado por la Encuesta Permanente a los Hogares del INDEC.

### ***Demanda Institucional***

Las UPT de confección textil, estarán capacitadas por medio de su maquinaria, infraestructura y recursos humanos, para producir bienes para organismos del estado u otras instituciones que promueven el desarrollo social.

Entre los productos que se pueden confeccionar íntegramente, se destacan las remeras, equipos deportivos, guardapolvos, sabanas, toallas, frazadas, etc.

*Encargando la producción de este tipo de producto para asistencia social, aun emprendimiento de las características de la UTP se cumple doblemente el objetivo.*

### ***Clientes***

Las UPT tendrán como clientes principales a pequeños comerciantes de indumentaria. Los mismos se abastecen de prendas para revender en forma mayorista y en muchos casos comercializan varias marcas.

Los lugares típicos en donde estos comerciantes compran su mercadería<sup>11</sup> es en la calle Avellaneda, en comercios mayoristas del barrio de Once, etc. Estos polos de venta mayorista están conformados por los puntos de venta de pequeños y grandes talleres textiles. Su estrategia de venta se basa más en ser líderes de costos, que en el posicionamiento de una marca y en la diferenciación de sus productos. Por ese motivo, los precios que se manejan en estos lugares de venta mayorista serán en gran medida los costos de referencia de nuestros clientes.

Distribuir en locales multimarca, nos permitiría lograr una espacio de exhibición para nuestros productos y en el mejor de los casos participar de las vidrieras.

<sup>11</sup> En Capital Federal

La decisión de compra de estos clientes es influida, en gran medida, por el margen de contribución que pueden obtener de los productos. Pero estos comerciantes, están muy atentos a la demanda de los consumidores finales (sus clientes) de tal o cual tipo de producto. Esto se debe, a que el éxito de su negocio radica en ofrecer una mezcla de productos interesantes para su público, en brindar una imagen de local atractiva y, por supuesto, mantener precios competitivos.

Estos tipos de clientes (comerciantes y consumidores finales) nos plantean el desafío de lograr costos competitivos y productos que despierten interés. Por este motivo, el INTI se encargara del desarrollo de las colecciones (área de producto) y asistirá técnicamente a los emprendimientos para mejorar continuamente la calidad y costos de las prendas.

Respecto a los consumidores finales, que en definitiva vestirán las prendas, podemos distinguir un gran cantidad de segmentos a los cuales apuntar. Los cuales están detallados en el cuadro anterior de Descomposición de la Demanda de Indumentaria en Segmentos por edades y actividades. Cada cliente puede ser tomado como un mercado o segmento, pero es difícil satisfacer necesidades personalizadas. No imposible, pero difícil y costoso, depende del negocio. En este caso consideramos que limitaría la autonomía de las UPT, y las transformaría en talleres subordinados.

Por este motivo se apunta al segmento de prendas informales, y en especial a las de mujer. Esto debido a que las compras femeninas en indumentaria son mas frecuentes. En cuanto a los rangos de edades de las consumidoras ira de los 25 a 45 años y de nivel socioeconómico Medio – Medio bajo (C2 – C3). Por el tipo de prendas a confeccionar en esta primera etapa, serán utilizadas mayoritariamente durante el tiempo libre u en ocupaciones que no demanden formalidad en la vestimenta. Típico de Amas de casa, estudiantes, etc.

### ***Necesidades a satisfacer en los clientes (pequeños comerciantes de indumentaria)***

La primer necesidad a satisfacer en nuestros clientes es la de contar con un producto que diferencie, prestigie, complemente y agregue valor al mix de producto de su local.

Para ello, es necesario cubrir algunos requisitos básicos:

- **Volumen:** Debemos garantizar una oferta constante de productos. Es importante alcanzar los objetivos de producción que permitirán contar con un stock de venta razonable.
- **Calidad:** Se debe ofertar un producto con condiciones mínimas de calidad, y constantes.

- **Precio:** Como el producto ofertado es un bien de cambio para nuestro clientes; mantener precios de venta estables permitirían una política de precios transparente y sencilla para los distintos canales de distribución.

### ***Producto***

Los productos elaborados por la Unidad Productiva serán remeras de punto con diseño de moda informal, elaboradas con telas de algodón o sintéticas, de acuerdo al diseño definido del producto.

El rinde de las telas de punto ayuda a establecer mayor ventaja de producción y de precio al mayorista.

Las remeras se ofrecerán en tres talles, para su comercialización. Siendo estos de progresiones acordes a las medidas establecidas en el mercado. Cuidando de no ofrecer un producto cuya progresión tenga poca diferencia en centímetros entre talles, resultando al consumidor final pequeños.

Los productos poseerán un marca visible interna, con etiquetas de diseño exclusivo y con una etiqueta de cartón se identificara al producto. Externamente. Esto permite establecer una diferenciación. Así mismo la carta de color ofrecida por variante de producto será trabajada para lograr originalidad en los mismos.

### ***Beneficios para el Cliente***

- Posibilidad única de comprar un producto de diseño, calidad y costo accesible.
- Comercializar productos de alta rotación.
- Obtener un abastecimiento constante a través de canales de comercialización transparentes.

La materia prima de los productos será dentro de las posibilidades de las UPTs de origen nacional, y su producción tiene un carácter social.

En cuanto a las dimensiones del producto, podemos decir que la esencia del producto (Prendas de vestir) es fundamentalmente cubrir las necesidades de abrigo y vestimenta. Pero actualmente, los consumidores no solo contemplan, sino que priorizan otras características de las prendas. Entre ellas se valoran el diseño, el status o la asociación con la imagen de marca, la comodidad, etc.

Podríamos decir que los consumidores utilizan a la indumentaria como una forma eficaz de comunicar su personalidad, visión de si mismos, pertenencia a ciertos grupos o subgrupos sociales, cuales son sus actividades de interés, etc.

Por ese motivo, al diseñar las colecciones, se tratara de abarcar el mas amplio espectro de consumidores, sin apuntar definidamente a un pequeño

segmento. Eso nos permitirá lograr aceptación en las distintas zonas del país y en los consumidores tradicionales e innovadores.

Esto se logra produciendo los llamados productos básicos en la industria de la indumentaria. Este tipo de productos es combinable en el amplio espectro de la ropa informal.

El **producto formal**, en una primera etapa serán remeras básicas. Se opto por comenzar con este producto dentro de todas las posibilidades que brinda la confección de punto, debido a que es un producto de alta rotación y relativamente fácil de confeccionar. Estas características nos permitirán acceder a los clientes, la liquidez necesaria en los primeros ciclos y a la practica en el corte y manufactura.

Posteriormente se podrá avanzar en colecciones mas complejas, como equipos deportivos, buzos o productos mas específicos. Para ello se tendrán en cuenta las necesidades de los clientes, y la demanda del mercado.

En cuanto al **producto ampliado**, consideramos a la calidad como uno de los factores importantes. Se tratara de mejorar en forma continua los estándares de calidad como así también desarrollar y posicionar una marca que brinde identidad a los productos. El carácter social de la producción puede permitir una diferenciación y se tratara de comunicar esta característica desde el producto y el envase.

Podemos clasificar a nuestro producto (indumentaria) como un bien de **compra esporádica**, pero la estrategia de producto apuntara a transformarlo en un bien de **compra por impulso**. Los cuales se venden por la gratificación inmediata que implican y por su carácter de requerimiento. Se adquieren a través de una decisión poco o nada racionalizada tomada en el propio punto de venta.

## Competidores

### *Internacionales*

La cadena fibras – textil –Indumentaria es un sector estratégico en Argentina, por su importante contribución al PIB, las exportaciones, las inversiones y la generación de empleo.

Sin embargo, esta cadena productiva en los dos últimos años ha enfrentado una situación crítica, debido al incremento de la competencia internacional, derivado del ingreso de China a la OMC.

La agudización de la competencia por los mercados se ha dado especialmente con países que no compiten con las mismas reglas laborales, ambientales y de apoyos de sus gobiernos.

Los costos de mano de obra y de operación en Argentina son más altos que los de los países asiáticos. Por ese motivo la UPT estará compitiendo directamente con las prendas importadas. A nivel macro esta competencia influye a toda la industria y la UPT no será ajena a este escenario.

### **Nacionales**

La industria textil posee un mercado maduro, muy segmentado y que esta influido por el ritmo de la Economía Nacional.

Esto puede visualizarse porque las firmas de confección de prendas de vestir disminuyeron de 4.125 a 2.696 entre 1995 y 2002. Actualmente la industria esta atravesando un periodo de crecimiento en la demanda y como consecuencia en la producción. Este desempeño favorable ha alentado a varias empresas del rubro a realizar inversiones en equipamiento. Por esto consideramos que existe un espacio para nuevos jugadores en la industria.

La UPT de confección Textil estará sometida a una dura competencia, tanto por sus clientes mayoristas como por los consumidores finales. Estos dos frentes presentan diferentes competidores con sus consecuentes ventajas y desventajas.

Como citamos anteriormente, respecto a los clientes de compra mayoristas se deberá competir con los puntos de venta tradicionales (Av. Avellaneda, Once, etc.). Estos comercios, se caracterizan por la variedad de prendas que ofrecen, su elaboración, precio y fundamentalmente porque ya tienen desarrollada una relación con los clientes.

Por otra parte, encontramos a los talleres subordinados, que producen por cuenta y orden de los comerciantes. Muchas veces, los mismos comerciantes se encargan de la compra de las materias primas y de los diseños.

Las ventajas de los mayoristas tradicionales respecto de la UPT son su escala de producción, cuentan con puntos de venta y la amplia variedad de producto que ofrecen. Contra estas ventajas las UPT por separado no podrán competir debido a su escala. La limitación de maquinaria, espacio físico y por ende cantidad de emprendedores hace imposible lograr las escalas de producción necesarias para montar un punto de venta.

Las ventajas de las UPTs respecto de los competidores citados son el método productivo organizado por ciclos, los bajos costos de operación, la distribución puerta a puerta y el sistema de ventas (se sale en busca del cliente en vez de esperarlo en el local). Además consideramos que al lograr volumen de producción, sumando varias unidades productivas, podría plantearse otra forma de comercialización.

Por el consumidor final se competirá directamente con las Tiendas por departamentos, secciones de ropa en Supermercados, cadenas de locales de indumentaria femenina, redes de venta por catalogo (directa), etc. Aquí las ventajas de los competidores se centran en la financiación, el posicionamiento de sus marcas, promociones, liquidaciones e imagen atractiva de sus tiendas.

En muchos de estos casos, estas serán variables no controlables por la UPT como lo es la financiación, la ubicación e imagen del local (dependerán del propietario del punto de venta). En ese caso, existe la posibilidad de seleccionar los locales en los que se estará presente (dentro de lo posible, se los debe seleccionar por ubicación e imagen del local, diseño de la vidrieras, atención cordial, financiación, actividades promocionales y de comunicación).

### ***Sistema de distribución y ventas***

La UPT de confección textil utilizará un sistema de distribución indirecto corto. Llegara al consumidor final a través de comerciantes multimarca de indumentaria. Estos puntos de venta a la calle son comunes en las zonas comerciales de todas las ciudades del país, pero la distribución de la UPT tratara de ser lo mas selectiva posible.

Para seleccionarlos, se debe verificar que apunten a un segmento dentro del rubro de indumentaria aún con los productos de UPT. Puntualmente, el segmento es el de ropa femenina informal, para edades de 25 a 45 años. Otro de los puntos a verificar es la ubicación del local. Podría decirse que a mayor transito peatonal por la vidriera del comercio, mayor será el numero de clientas potenciales. Esto se da habitualmente en las avenidas y calles comerciales.



La imagen del local es otro punto importante. Los aspectos básicos que la componen son la fachada, vidriera, disposición de los exhibidores de mercadería, probadores, circuito interno, limpieza, etc.

La fachada esta compuesta por la marquesina o cartelera distintiva del comercio, toldo (en caso que lo tenga) y puerta de ingreso. Lo ideal es que la marquesina sea atractiva y acorde al público que intenta captar.

Existen locales con toldos decorativos o funcionales, en ambos casos, lo mejor es que se integre al diseño de la fachada (no resalte) y se mantenga limpio. Esta comprobado que las puertas abiertas de un comercio atraen mas clientes que estando cerradas. Pero puede darse el caso de que por razones de seguridad o para mantener un ambiente agradable (temperatura) convenga mantener las puertas cerradas.

La vidriera es el atractivo principal de un comercio minorista de estas características. Su función es comunicar que productos ofrece el local, destacando los lanzamientos, promociones, etc. No es bueno amontonar productos y precios sin seguir un orden porque la comunicación no es efectiva. Tampoco lo es presentarla despojada porque el consumidor puede percibir la sensación de desabastecimiento del local. La vidriera ideal comunica no solo los productos y los precios, sino que a manera de publicidad en vía publica transmite al consumidor el concepto del local y hasta los usos habituales de los productos.

La disposición de los exhibidores depende en gran medida del tamaño y la arquitectura del local. Algunos locales por tamaño permiten una ubicación espaciosa y otros mas apretada. Lo mas importante es que los exhibidores sean acordes con la imagen del local y funcionales a los productos que se ofrecen.

Algunos locales tienen la estrategia de colocar los productos que más rotan o están en vidriera de forma tal que haya que recorrer el local para tomarlos. Otros, por el contrario, los ponen cerca de la puerta y bien visibles para atraer público. Las dos estrategias son buenas dependiendo si el local pretende aumentar la cantidad de tickets o el ticket promedio (la cantidad de tickets es la cantidad de facturas o ventas realizadas en cierto periodo de tiempo y el ticket promedio es  $\text{gasto promedio por compra} = \frac{\text{ventas totales}}{\text{cantidad de tickets}}$ ).

Para terminar, todos los locales de indumentaria deben tener probadores. Su orden, limpieza e iluminación suelen distinguir a las buenas tiendas.



Es para destacar que es probable que algunos locales no tengan estas características, pero por el desarrollo de su clientela a lo largo de los años, la buena atención, escasa competencia, etc., tengan asimismo un buen volumen de ventas.

Un punto a tener en cuenta es que nuestros clientes no compitan entre ellos. Para lograr una relación comercial fluida y sin roces es recomendable no tener más de un cliente por cuadra.

Una vez seleccionado el local se debe establecer un contacto personal con la persona que se encarga de las compras y abastecimiento de mercadería. Es muy probable que no sea la misma que atiende el local. Si esta persona no está se debe preguntar su nombre y el momento para encontrarla. Quizás hasta nos facilitan su teléfono o el del local para comunicarnos y así coordinar un encuentro. Es fundamental no ser descortés, bajo ningún punto de vista. El objetivo del primer contacto es darnos a conocer y comentar que los productos que se ofrecen pueden complementar la exhibición del local. No es bueno presionar a los clientes, esto habitualmente hace que se pongan a la defensiva.

Siempre se debe contar con prototipos de las prendas y tarjetas del taller. Se debe verificar minuciosamente que los prototipos no presenten fallas de ningún tipo, cuidando que en cada venta la presentación del producto este impecable. Para ello, se los debe transportar utilizando algún elemento que los proteja, el objetivo es que no se ensucien y se arruguen lo menos posible.

Como en toda actividad comercial la cordialidad y la facilidad para relacionarse con los demás marcan la diferencia. Uno de los aspectos que no debe descuidarse es el arreglo personal. Un vendedor debe transmitir confianza y credibilidad, esto se logra mediante la elaboración de argumentos de venta, una comunicación segura y un aspecto apropiado.

Existen varios aspectos a tener en cuenta al cerrar un operación de venta. Si bien el mas importante es vender y cobrar, también es bueno asegurarse un espacio de exhibición interesante dentro del local. Este tipo de comercios, por sus características, no cuenta con acuerdos de exhibición. Seguramente al principio hasta les parezca extraño que pretendamos un buen lugar para nuestros productos.

Existen algunas reglas básicas generales para la exhibición y es bueno conocerlas si queremos que nuestros productos sean la estrella del local. El concepto a saber es que, cuanto mayor sea el contacto visual y de tacto del cliente con los productos, mayores probabilidades de venta.

- Los productos que se comunican en la vidriera siempre tienen mas posibilidades de interesar a los clientes.
- Se debe observar cual es el área del local a la que primero se dirigen los clientes al entrar al local. En muchos casos es el área cercana a la puerta.
- Los productos que están al alcance de la mano son los mas mirados y tocados, por eso, tienen mas posibilidades de venta. Teniendo en cuenta que las clientas estarán de pie, el alcance de la mano (sin tener que inclinarse o estirarse) esta entre 1 y 1,6 metros de altura.
- En algunos locales, tienen mesas centrales de exhibición, por su altura y disposición suelen ser muy buenos lugares.
- Actualmente, algunas empresas hasta perfuman sus prendas para aumentar las sensaciones (visuales, táctiles y ahora olfativas) de los clientes. Quizás esta sea una forma interesante para diferenciarnos dentro de un local multimarca. Pero se debe cuidar que la fragancia sea acorde al target, no manche las prendas y utilizar siempre la misma para que genere una asociación (nueva prenda-fragancia).

## Precio de Venta – Precio de Mercado

Los condicionantes del precio de venta de cualquier producto o servicio son tres:

- los **costos propios** de la empresa productora y del producto o servicio.
- el punto de vista de la **demand**a, es decir, lo que el comprador esta dispuesto a pagar.
- la **competencia**, es decir, los precios de los productos o servicios que compiten directamente.

Las estrategias de precios quedan enmarcadas por estos condicionantes. Así, queda escasa capacidad de maniobra cuando los costos propios se aproximen a los precios de la competencia o a lo que el cliente está dispuesto a pagar por el bien.

El mercado de la confección textil es uno de los cuales **la competencia marca los precios**.

Ejemplo de Formación de precios:

Costo de materias primas, insumos, embalaje y otros costos variables. Ver análisis detallado en Cáp. 6. **Por unidad \$4.02**

Prorratio de costos fijos, **por unidad \$0.59**. (178/3000) ver análisis detallado en Cáp. 6.

Gastos de comercialización, **\$0.1 por unidad**.

Con esto calculamos el **costo unitario total = \$ 4.71**

Gracias a estos datos podemos obtener el precio de venta mediante la siguiente fórmula:

$$\text{Precio de venta} = \frac{\text{Costo unitarios total}}{(1 - \% \text{ de rentabilidad sobre ventas deseado})}$$

$$\text{PV} = \frac{4.71}{(1 - 0.215)}$$

$$\text{PV} = \$6$$

Destacamos que esta fórmula está basada en el método de costeo por absorción (prorratio de costos fijos por unidades producidas), sin embargo es posible utilizar el concepto de costeo directo o el mark-up.

Como regla general, una decisión de precios debe estar fundada en un conocimiento detallado de los costos y un análisis de competencia y demanda.

Al comenzar su operación, lo recomendable es que una UPT utilice precios de penetración de mercado (precio bajo, de forma que nuestro producto en el mercado sea muy atractivo y reduzca el riesgo añadido a la compra de un producto nuevo). En la medida que se desarrolle su cartera de clientes, la UPT podrá utilizar un precio objetivo (corresponde a rentabilidad deseada).

El método del precio objetivo esta muy extendido, principalmente por sus ventajas mas obvias: simplicidad y seguridad en la obtención de un margen prefijado.

En contra, presenta el inconveniente de ignorar la sensibilidad de la demanda al precio, así como las reacciones de la competencia. Para trabajar este modelo se debe estar atento a estos puntos.

### ***Marca***

La utilización de una marca para los productos de la UPT nos permitirá identificarlos y diferenciarlos formalmente de los demás. Además, es un instrumento de protección legal frente a posibles usos por terceros.

Para ello utilizaremos una marca que estará compuesta por un isotipo y un logotipo, la cual deberá ser debidamente registrada en el INPI (Instituto Nacional de la Propiedad Intelectual).

Los siguientes cuatro diseños originales, se realizaron integrando al nombre de fantasía las iniciales de Manos a la Obra, con INTI. Presentamos la propuesta, sobre una etiqueta colgante externa, donde incluimos el Logotipo exclusivo, junto a una frase que identifica el emprendimiento.

1



En el primer caso la combinación de los nombres da como resultado **Minti**, con el eslogan "*Tuyo, Mio, Nuestro, Porque no estamos solos*". El Logo representa la unión mediante un círculo y un triángulo.

2



En el segundo caso, **Dinamo**, nos da la idea de la generación de energía posibilitada "*cuando las emociones surgen con naturalidad*".

Estos primeros dos diseños, representan con el triángulo, la unión de la UPT, con Manos a la Obra, y el INTI.

3



En el caso de **MIA**, *"las manos y las ideas unidas para compartir"*, es representado a través de una semilla que crece floreciendo para ser compartida.

4



Por último la etiqueta **MOIN** (combinamos Manos a la obra con INTI) representa una caña de bambú. *"la semilla de bambú espera siete años en ver la luz, pero crece en seis meses a una altura magnífica" " MOIN Sigue tu sabiduría interior".*

Estos cuatro proyectos de diseños originales fueron realizados para este proyecto y son una referencia para trabajar en la marca y su aplicación en las etiquetas internas, externas, etc. Si bien desarrollamos el concepto de manera global, el colorido de los cuatro diseños esta contemplado para la aplicación textil (bordado, estampa, etc.) y de imprenta (bolsa, etiqueta cartón, etiqueta bordada, etc.)

### **Posicionamiento y diferenciación**

El posicionamiento se refiere al lugar que ocupa una marca según la referencia y las percepciones de los consumidores, en relación a otros productos o marcas competidoras, o a un producto ideal.

Para lograr este posicionamiento favorable y una diferenciación respecto de los productos de nuestros competidores, ya hemos citado algunas herramientas que se utilizaran, entre ellas:

- Desarrollo de Productos (incluye el diseño, combinación de colores, texturas, talles, etc.)
- Exhibición (participación destacada en los locales, vidrieras, etc.)
- Marca y logotipo
- Perfumación de prendas con fragancia distintiva
- Envase o Packaging (este punto se explicará a continuación)

### **Envase o Packaging**

Luego de relevar los distintos envases utilizados en la industria con el objetivo de encontrar una opción viable y que brinde cierta diferenciación. Encontramos que la mayoría de las prendas se entregan en sobres de polipropileno o polietileno (alta o baja densidad) en color transparente. Este tipo de bolsas se puede realizar con una solapa en la parte superior o inferior, con la opción de utilizar pegamento común, de seguridad o tipo hot melt para el cierre de la misma. Pueden estar sin impresión o impresas de 1 a 4 colores.

Utilizaremos este tipo de sobres para presentar y contener las prendas. En un principio y hasta alcanzar volumen, los mismos no tendrán impresión (se requieren partidas mínimas), pero en muy poco tiempo se estará en condiciones de colocar la marca y demás información.

Otra opción interesante, es que el emprendimiento confeccione los mismos sobres en fliselina color. Esta opción aportaría mayor diferenciación y no

es mucho mas costosa. Al mismo tiempo podemos multiplicar el volumen de venta.

Podría utilizarse el sobre de polietileno para ventas x unidad y el de fliselina para packs de 2 remeras.

En la etiqueta de cartón colgante se explicaría el origen del producto y la finalidad del emprendimiento. De esta manera el articulo final tendría un mensaje para el consumidor no pasando desapercibido.

Para realizar el diseño del Emprendimiento y maximizar las posibilidades de éxito, intentamos aumentar el valor percibido por el cliente con esta estrategia de producto.

Habitualmente los comercios utilizan sus propias bolsas, en distintos tamaños, para que el cliente transporte sus compras. Por ese motivo, no se planifica utilizar este tipo de envase por el momento.

### ***Factores Claves de Éxito***

- Búsqueda activa de clientes.
- Producción correcta y eficiente.
- Cumplimiento plazos de entrega, estándares de calidad y volúmenes de entrega.
- Manejo financiero adecuado.
- El emprendimiento debe estar orientado al mercado.

## 2- Emprendedores

### ***Requisitos Área Producción***

La capacidad de las personas que integran un taller de punto no limitada por la edad y sexo. Preferentemente se debe contar con estudios primarios.

Los requisitos imprescindibles son:

- Un alto criterio de prolijidad sobre los trabajos a realizar.  
Para confeccionar con calidad, avisando de posibles fallas en el corte o en las telas.
- Facilidad de aprendizaje  
Para el manejo de todas las máquinas y la confección.
- Buena visión.  
Para la costura, el control de calidad, el enhebrado de las máquinas
- Buena predisposición a los cambios.  
Para estar adecuando los procesos de armado, debido a las tendencias continuas en la industria de la indumentaria.

*La experiencia en la confección se valora para resolver imprevistos.*

### ***Requisitos Área Compra, venta***

Para desarrollar estas áreas, como en toda actividad comercial la cordialidad y la facilidad para relacionarse con los demás marcan la diferencia. Esta persona debe ser:

- Abierta, extrovertida, razonable y convincente. En definitiva, capaz de relacionarse y de comunicar efectivamente su mensaje.

La habilidad de argumentación, negociación y la facilidad para manejar precios serán muy útiles, esto permitirá sortear imprevistos y lograr objetivos.

Es necesario tener experiencia en ventas y atención de clientes. De lo contrario el tiempo perdido en el aprendizaje puede perjudicar al emprendimiento.

## Capacitación en proceso productivo

Se realizará en forma teórica y práctica, para desarrollar una mano de obra eficaz.

La operatividad de una máquina empieza desde el cómo encenderla hasta el ensamble de una prenda.

Los puntos principales son:

- Manejo y cuidado de las máquinas de corte.

Realizando de manera practica el encimado, tizado y corte de una prenda.

El cuidado del encimado sobre telas de punto, la ubicación de las piezas de los moldes, su desperdicio y la línea de tizado respetando las marcas de los piquetes de los moldes.

El manejo de la máquina de corte, posición de las manos en las curvas, marcas de guía. Ejercicios para desarrollar destreza.

- Manejo y cuidado de las máquinas de costura.

Realizando practicas en la overlock, collareta y recta.

Viendo regulación de velocidad, cambios de aguja, enhebrado, llenar la bobina, regular la tensión de los hilos, regular la longitud de la puntada, regular la presión del pie de máquina y ejercicios para desarrollar destrezas.

- Proceso de control de calidad

Realizando la observación directa de los distintos defectos comunes de costura, puntadas saltadas, recosidas, costuras abiertas o demasiado flojas, medidas y armado generales de las prendas.

## Capacitación en gestión

Esta capacitación deberá tocar los siguientes puntos:

- Costeo de producto.
- Manejo y actualización de stock.
- Elaboración de documentos contables (facturas, remitos, etc.)
- Inscripciones y pagos impositivos.
- Calculo de estado de resultados.

## **Capacitación en higiene y seguridad.**

Los emprendedores al mismo tiempo que cumplen la capacitación productiva serán instruidos en las normas básicas de seguridad e higiene. Los puntos más importantes que se desarrollarán están detallados en el **ANEXO 1**

## **División de tareas y responsabilidades.**

### ***Diferenciación de áreas de trabajo***

Además de las maquinarias necesarias para trabajar necesitamos, entender el funcionamiento de las distintas tareas que se realizan dentro del taller cuando comienza a producir.

Recordemos que el armado del lugar de trabajo, es tan importante como el producto a desarrollar. Si bien las áreas son en un primer momento seguidas por una persona o son representadas por una estantería, a medida que el emprendimiento crezca se necesitarán más personas y en consecuencia más espacio. Los pasos a seguir en la producción y en el mantenimiento del taller son fundamentales desde el principio.

Si el taller comienza con una visión de grandeza, más allá de los metros cuadrados, más fácil será el trabajo de producción y podrá seguramente desarrollarse. Para esto es necesario lograr la entrega del producto en tiempo y en forma. Este objetivo puede lograrse planificando y manteniendo un orden de trabajo.

Las áreas, son sectores bien diferenciados, donde los metros cuadrados pueden variar de acuerdo a la realidad del taller. Pero las áreas funcionales no deben fusionarse. Aunque sea una misma persona la que realiza varias tareas, estas deben estar bien diferenciadas para hacer más eficiente el tiempo empleado. El orden de separación de tareas, que llamamos áreas, se debe entender y respetar. Ya que al trabajar, cada una de ellas, van armando el producto. Todas las áreas son importantes y responsables del éxito del mismo.

Para organizar de manera efectiva un taller de punto explicaremos las áreas, su funcionamiento y su importancia.

### ***Área de Corte***

Para desarrollar las tareas, se necesitan de dos personas que realicen el trabajo de descanso de las telas, control de calidad de las mismas, tizado de los moldes y el corte de las piezas. Una de ellas será la responsable del área, sus funciones principales son el manejo de la máquina de corte, tizado y corte. En las tareas de encimado y tizado es necesario contar con otra persona como detalla el cuadro (con la práctica esta tarea podría realizarla una persona).

### ***Taller de costura/ terminación***

Para desarrollar las tareas, se necesitan de tres personas que realicen el trabajo de confección en las maquinas de coser y terminación de las prendas.

El responsable del área (emprendedor 2) tendrá la función de:

- coordinar la distribución del trabajo.
- verificar antes de la confección que todas las partes que componen las prendas estén completas junto con los avios.
- Controlar la calidad de las prendas terminadas.

Dos personas se encargarán de la plancha, etiquetado y doblado en bolsa de las prendas que ya fueron controladas.

### ***Deposito de insumos y productos terminado***

La persona encargada del deposito de insumos y producto terminado tiene la responsabilidad de:

- Controlar el ingreso de la materia prima ( telas y avios).
- Llevar el stock de las mismas.
- Separar los avios, según lo requiera la OC<sup>12</sup>. (orden de corte)
- Clasifica las prendas por talle y color.
- Lleva el stock de producto terminado.
- Realiza la expedición de los pedidos de venta.

---

<sup>12</sup> Ver Anexo 2

### **Área de Ventas y Administración**

Las funciones del área Administrativa realizada por una sola persona

- Realiza las compras y pagos a los proveedores.
- Administra los gastos fijos del taller.
- Confecciona los remitos y facturas.
- Analiza el costo de los productos.
- Maneja la caja y la cuenta corriente.
- Distribuye utilidades de acuerdo a las posibilidades financieras del negocio.

### **Área de Venta**

- Contacta a clientes potenciales.
- Mantiene las relaciones comerciales con los clientes actuales.
- Coordina la distribución y el cobro de la venta.
- Retroalimenta información a las distintas áreas con sugerencias hechas por los clientes para lograr una mejora continua del sistema.

### **Producto (Área externa al taller, desarrollada por el INTI)**

Es el lugar donde nacen las ideas de los nuevos diseños. Se elaboran los prototipos y se hacen las pruebas necesarias sobre las formas y las telas hasta su aprobación.

Desarrolla la moldería de cada uno de los artículos, con sus progresiones, realizadas en las tablas de medidas acordadas.

Realiza la ficha técnica<sup>13</sup> del producto que informará:

- Tipo de costuras.
- Combinaciones de colores de las prendas.
- Ubicación de avios, colores de hilos.
- Identificación externa (estampa, bordado, con sus variantes de colores)
- Talles y número de molde.
- Cantidades.
- Artículo de la tela (precio y proveedor)

---

13 Ver Anexo 2

Estas secciones son las que conforman un inicio ordenado, aunque muchas veces el área de Producto es externa.

Las subdivisiones de dichas áreas serán más precisas a medida que el emprendimiento crezca.

Si entendemos que el orden de las tareas y funciones nos ayuda a optimizar los tiempos, lograremos eficiencia en el trabajo realizado. A medida que desarrollamos esa eficiencia, superaremos los objetivos.

### ***Sistema de distribución de utilidades***

El responsable de la administración, durante los primeros cinco días de cada mes, elaborará un cuadro de flujo de fondo (se brindará un modelo, con las explicaciones necesarias).

Este cuadro<sup>14</sup>, tendrá el objetivo de informar y justificar el resultado económico del período anterior a los integrantes del emprendimiento. Este resultado determinará las utilidades del emprendimiento y ese monto es el que se distribuirá equitativamente entre los cuatro asociados.

Recomendamos reservar el 15% de las utilidades para constituir un fondo que permita hacer frente a eventualidades, incrementar la producción, etc.

---

<sup>14</sup> Pueden utilizarse el cuadro de resultados del análisis económico o los que se explicarán en la capacitación en gestión.

## Organigrama del taller

Función	Emprendedor 1	Emprendedor 2	Emprendedor 3	Emprendedor 4
Responsable	Corte	Collareta	Deposito insumos y prod. Terminado	Administración y Venta
Colabora	Overlock	Corte	Overlock	Emprendedor 3

	Área de Corte
	Área de Costura
	Área de Deposito
	Área Administración y venta

## Carga Horaria

En el siguiente cuadro se detalla las tareas a realizar por cada emprendedor, en concordancia con el organigrama y las horas que se deben destinar a cada una.

Tareas	Función	Tizado / Corte	Confección	Terminación	Admin.	Venta	Total Mes
Emprendedor 1	Responsable Corte	16	150	10			176
Emprendedor 2	Responsable área de costura	16	150	10			176
Emprendedor 3	Responsable Deposito		86	90			176
Emprendedor 4	Responsable Administración y Ventas				50	126	176
	<b>Total horas hombre x tareas</b>	<b>32</b>	<b>386</b>	<b>110</b>	<b>50</b>	<b>126</b>	<b>704</b>

### 3- Tecnología

#### ***Equipos y Herramientas utilizados en el taller de punto.***

##### ***Mesa de Corte***

El espacio físico suele ser un problema sobre todo cuando se quiere tener la independencia que da tener el corte adentro. Una mesa de corte tiene entre 1.70 de ancho por 4 metros de largo (aproximadamente). En foto vemos la estructura de la mesa de corte, que permite estar cómodo de pie para cortar y tizar los moldes. Si se coloca por debajo de la mesa un estante, se pueden almacenar las telas, mejorando el espacio utilizable.

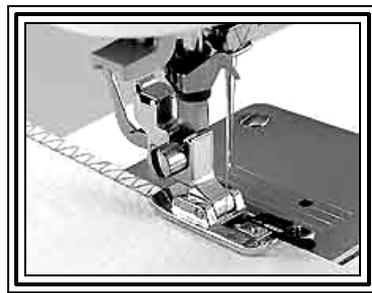


Estructura de la mesa de corte superior  
Fuente: [www.moldplast.com.br/](http://www.moldplast.com.br/)



Mesa de corte con tablón

##### ***Overlock de tres hilos.***



Pie de la Overlock

La overlock realiza una costura de sobrehilado evitando que los cantos del tejido se deshilachen. Esta característica, evita que se deshilachen las telas, sobre todo cuando se trabaja con telas de punto.

Existen tres tipos de remalladoras:

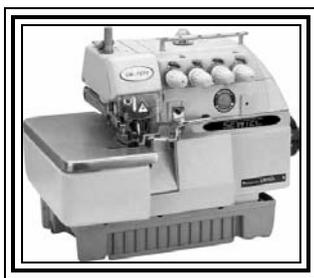
- ✓ Liviana o polera
- ✓ Estándar o modular. (la que vamos a utilizar)
- ✓ Pesada para tejidos gruesos

Las máquinas se clasifican según su velocidad

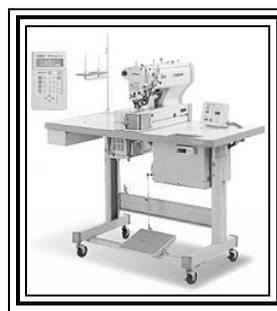
- ✓ Máquina de velocidad baja hasta 3000 puntadas por minuto aproximadamente. Característica: Sistema de engrase convencional.
- ✓ Máquina de velocidad rápida hasta 4000 puntadas por minuto aproximadamente. Característica: Lubricación parcial por depósito. (la que vamos a utilizar)
- ✓ Máquina ultra rápida, más de 4000 puntadas por minuto, en la actualidad existen máquinas que han sido diseñadas para trabajar hasta 9000 puntadas por minuto. Características: Lubricación permanente o lubricación central de los puntos de fricción.

Las principales partes que la componen son:

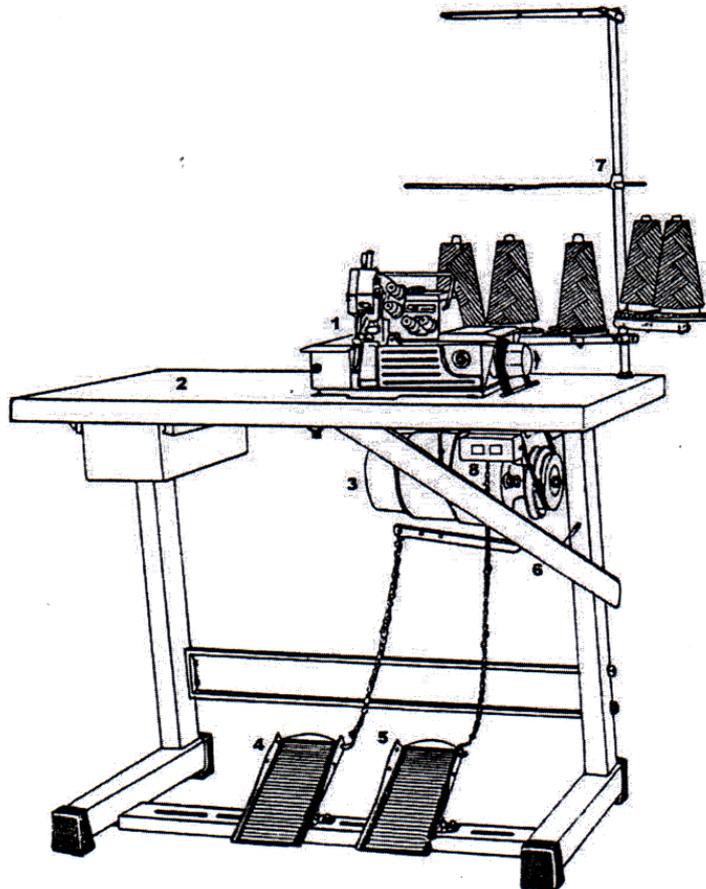
- ✓ El cabezal, parte superior de la máquina constituida por varias piezas
- ✓ La mesa es la parte donde se asienta el cabezal y se sujeta el motor
- ✓ El motor, eléctrico de rotación continua, que posee embrague incorporado, que sirve para dar inicio al funcionamiento de la máquina o apagarla (gráfico 6).



Cabezal de la máquina overlock



Mesa y motor de la overlock



OVERLOCK

- |                |                |
|----------------|----------------|
| 1. Cabezal     | 5. Pedal menor |
| 2. Mueble      | 6. Canaleta    |
| 3. Motor       | 7. Portahilos  |
| 4. Pedal mayor | 8. Interruptor |

Grafico 6 Fuente: Sisbib.unmsm.edu.p

Para enhebrar los hilos de la máquina overlock se necesita, buena vista y paciencia. Se debe seguir el diagrama que indica la secuencia del enhebrado. Se encuentra en el interior de la tapa frontal de la mayoría de las máquinas, indicados con puntos de colores y/o números (ver gráfico 7).

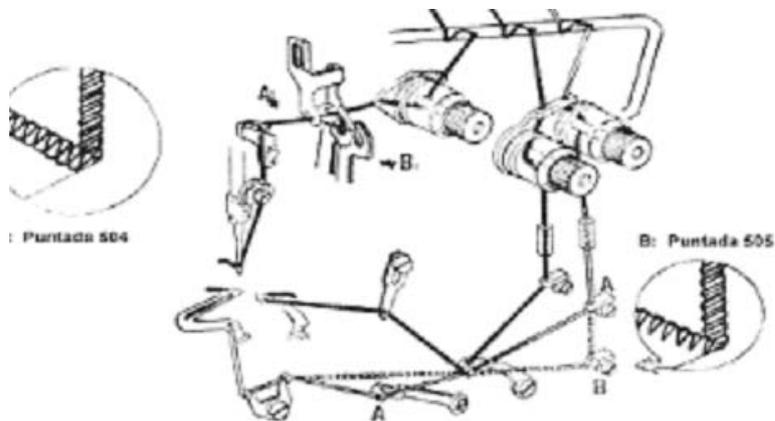
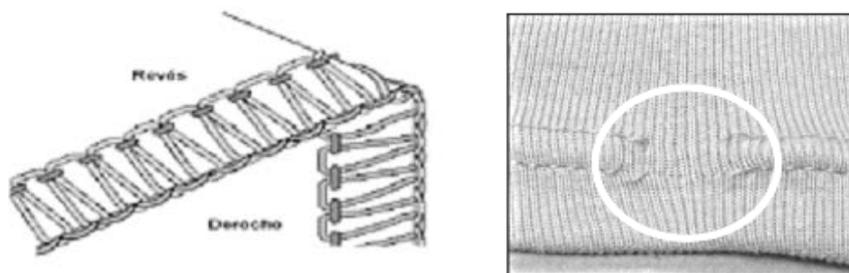


Gráfico 7 Fuente: Sisbib.unmsm.edu.p

También es importante regular la tensión de los hilos. Por eso es conveniente hacer una prueba en un paño de tela, para evitar inconvenientes en la producción.



Fuente: www.amefird.com

### **Maquina recta**

Llamada también pespuntadora de 1, 2 y 3 agujas. Realiza una costura cerrada más conocida como *Lockstitch* (grafico 8) Cuando la máquina es de dos o tres agujas se la conoce como plana.

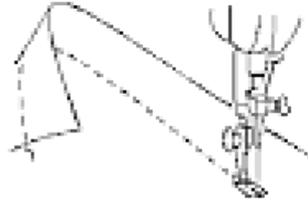


Grafico 8 Fuente: Sisbib.unmsm.edu.p

Es la máquina más empleada en la industria de la confección. Consta de un hilo superior, y de uno inferior que esta dentro de una bobina. La máquinas de velocidad baja hacen 3000 puntadas por minuto aproximadamente, mientras que las industriales hacen alrededor de 4000 puntadas por minuto. (llamadas ultra rápidas, y son las utilizadas en la confección).

Partes internas que integran una máquina recta (grafico 9).

- ✓ Regulador de tensión
- ✓ Caja de bobina
- ✓ La lanzadera
- ✓ Devanador de hilo

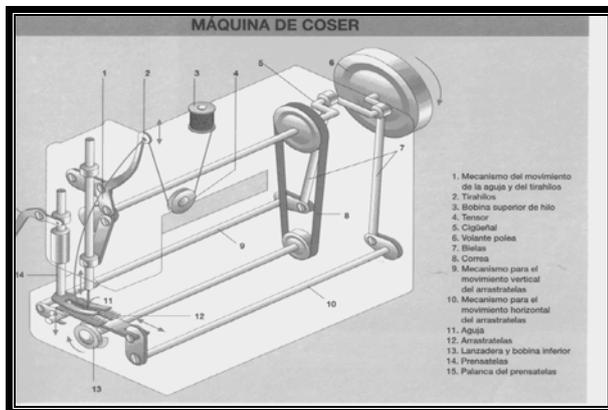
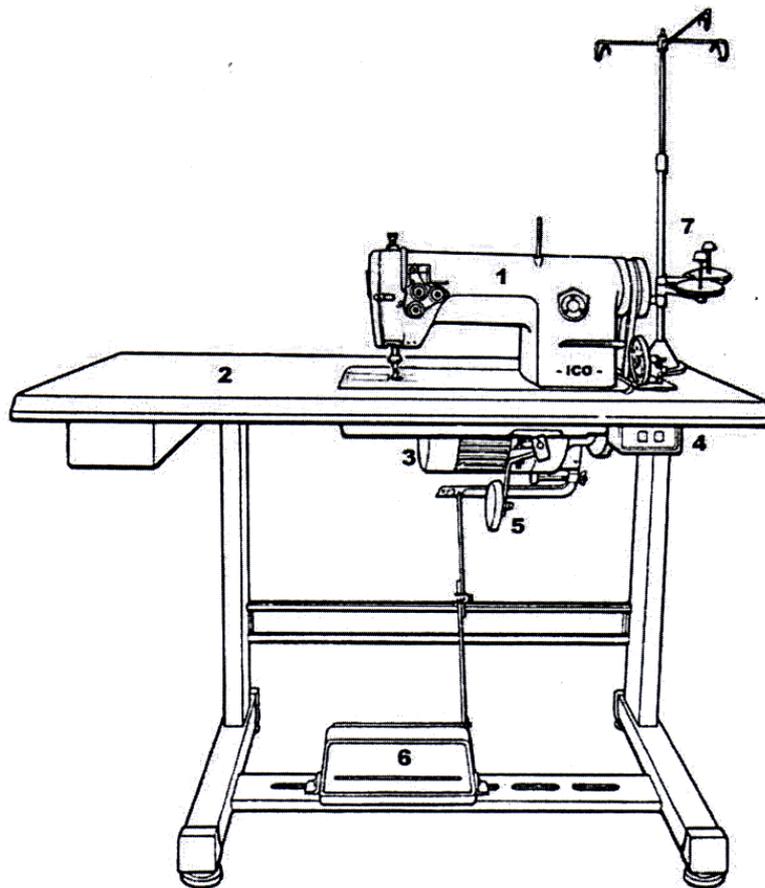


gráfico 9 Fuente: Sisbib.unmsm.edu.p



## GRÁFICA DE LAS PRINCIPALES MÁQUINAS



### LA MAQUINA RECTA

- |            |                         |
|------------|-------------------------|
| 1. Cabezal | 4. Interruptor          |
| 2. Mueble  | 5. Rodillera o cojinete |
| 3. Motor   | 6. pedal                |

Gráfico 10 Fuente: Sisbib.unmsm.edu.p

### ***Maquina collareta***

Se utiliza la collareta, para realizar envivados, de acuerdo al tamaño de la boquilla. Por la boquilla ingresa la tela, generalmente de reeb, cortada en tiras. También cumple la función de tapacosturas, que en algunos diseños es resaltada con el contra tono de los hilos.



Maquina de coser collareta de 3 agujas, 5 hilos con bordador.

Fuente [www.ovalleycardenas.cl/maq\\_coser.htm](http://www.ovalleycardenas.cl/maq_coser.htm)

### ***Tipos de agujas para máquinas de coser***

Existen diferentes tipos de agujas, para las máquinas de coser industriales con características diferentes. Como las máquinas pueden llevar más de una aguja, que requieren distintas dimensiones, existen en el mercado más de 2000 sistemas de agujas diferentes.

### ***Función de la aguja de coser***

La función de la aguja de coser es producir un agujero en el material a través del cual pase el hilo. Su adecuada elección ayudara a no producir daño en la tela de la prenda.

La elección correcta del tamaño de la aguja es muy importante para el buen rendimiento del cosido. El grosor de la aguja se escoge según la estructura del tejido de punto, especialmente con relación al grosor del mismo o su porosidad. Si la aguja es demasiado fina para que el hilo

pueda pasar libremente a través del ojo y de los canales, el hilo sufrirá una abrasión excesiva y puede enredarse o engancharse y romperse.

Por otra parte, si la aguja demasiado gruesa para el hilo, el deficiente control de la formación del bucle puede ocasionar fallos de puntada y el agujero en el tejido será demasiado grande para la puntada, produciendo una apariencia poco atractiva de la costura.

Por lo tanto la elección se realizará según el principio:

- ✓ *Tan gruesa como sea posible para mantener el consumo por rotura al mínimo*
- ✓ *Tan fina como sea necesario para evitar dañar el material.*

Existen agujas cónicas en las cuales la caña se va reduciendo de diámetro desde el tronco hasta la punta, para reducir el calor de la fricción (Ver gráfico 11).

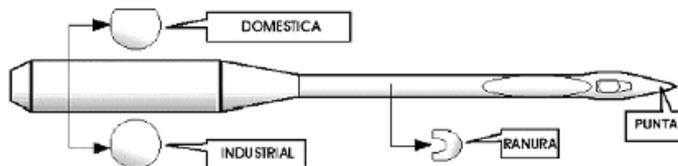
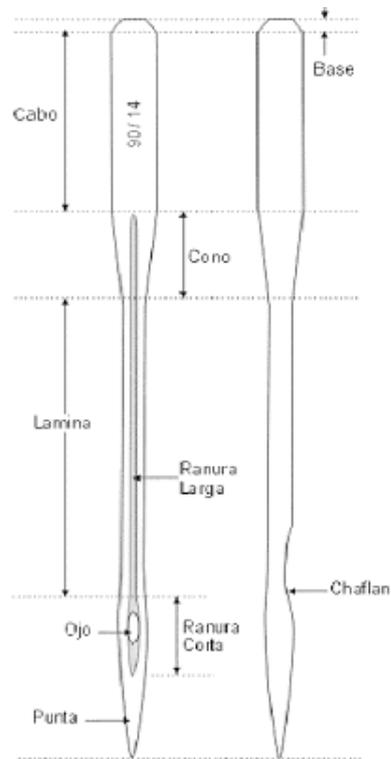
La elección del tamaño se determina por la combinación del tejido e hilo con el que se va a coser. El número métrico de una aguja define el diámetro en un punto medio de la caña por encima de la hendidura o canal corto, expresado en centésimos de milímetro.

Los diferentes fabricantes usan su propia nomenclatura para describir los tamaños de sus agujas. En las agujas de punta redonda ("cloth point" punta para tejido), la sección es circular, pero difieren en la forma de la granulación. La granulación es ligeramente roma para reforzar la punta contra roturas.

La mayoría de los materiales tejidos se cosen con agujas de punta redonda, las cuales tienden a separar los hilados del tejido si dañarlos.

Al coser géneros de punto, particularmente tejidos ligeros sintéticos, la aguja redonda normal puede, no obstante atravesar el hilo y dañar el tejido.

Las agujas de punta cortante, tienen todas, puntas afiladas con formas cuadradas, redondeadas y triangulares.



Fuente: Sisbib.unmsm.edu.p

Estas agujas de punta cortante, perforan el material más fácilmente que las de punta redonda, de ahí que generen menos calor por fricción. Por este motivo la especialización de las agujas de acuerdo a las telas, y las maquinas, generó clasificaciones (ver cuadro 11).



Punta redonda normal R	El tipo de punta que más se usa. Por la mayoría de los materiales de costura.	
Punta redonda normal muy gruesa STU	Para poner botones	
Punta redonda afilada SPI	Para la costura de materiales finos (seda, poliéster, etc.)	
Punta de bola pequeña SIN/NYR/SES	Entre más denso el tejido mayor debe ser la punta de bola	
Punta de bola media SI/LAC/SUK		
Punta de bola grande G/CAL/SKF		
Punta gota / punta de bola súper pesada TR/BIL	Se utiliza en bordado de tul	
Punta de bola especial SKL	Lycra no entorchada	
Punta redonda con terminación triangular TRI-TIP/TRI-FACET/SD1	Para películas de plástico	

cuadro 11 Fuente: Sisbib.unmsm.edu.p

### **Máquina de corte**

Existen varios tipos de máquinas de cortar telas. La cortadora circular, que corta hasta 4 pulgadas de  $\square$ xacti, y las cuchillas se deben afilar.

La cortadora  $\square$ xactitu, con cuchillas de 6 a 14 pulgadas de espesor, se auto afilan por medio de abrasivos. En el gráfico 12 vemos que la máquina del medio es la  $\square$ xactitud $\square$ a. Utilizada para indicar la altura de algunas de las partes del molde por ejemplo un bolsillo. La pequeña perforación realizada por la máquina, se utiliza de guía en el taller para colocar con  $\square$ xactitud los recortes que forman el bolsillo u otra parte del diseño que requiera mantener las alturas parejas.

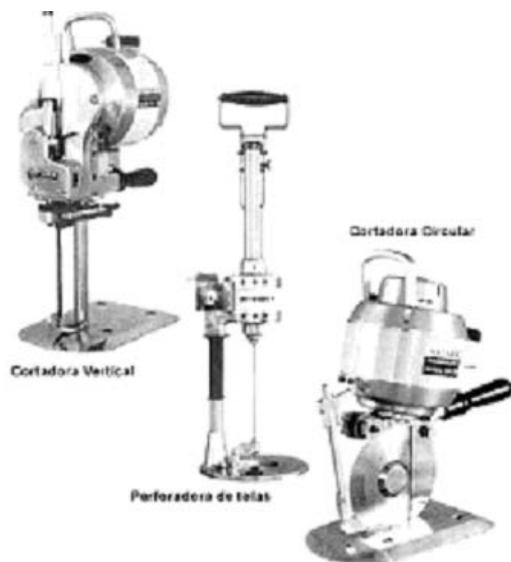


gráfico 12 Fuente: Sisbib.unmsm.edu.p

### ***Mantenimiento y cuidado de las máquinas***

Cada máquina del taller, deberá tener un cuidado diario de limpieza, y mantenimiento. Para realizar un buen trabajo se tendrá cuidado en la elección de las agujas y los hilos a utilizar.

La overlock, trabaja haciendo mucha pelusa, por este motivo es conveniente poner en el extremo de la canaleta donde cae el residuo de la tela una bolsa de plástico para evitar desperdicios en el suelo del taller. Además las pelusas con el aceite de las máquinas, se empastan perjudicando la lubricación de la misma. Con una mala lubricación, una máquina acorta en gran medida su vida útil y requerirá de mantenimiento especializado con mucha frecuencia

*El mantenimiento preventivo dentro de un proceso productivo es de fundamental importancia, porque alarga la vida útil y evita reparaciones mayores.*

### ***Mantenimiento de la maquinaria***

#### **1. El diario:**

Este mantenimiento se realiza terminada la jornada laboral. Ya que se acumula mucha pelusa en el mecanismo de las mismas. Deberá colocarse una gota de aceite en la pista del garfio cada vez que se cambie la bobina, excepto en la máquina de lubricación automática. Además se deberá

limpiar con una brocha todos los restos de pelusa en los dientes de arrastre, garfios y bobinas. Se deberá también revisar el nivel de aceite que se ve a través del visor. Al terminar las tareas es conveniente dejar debajo del pie de máquina una tela con la aguja clavada, en ella. Por último se deben desenchufar y enfundar, para que no acumule el polvo.

## **2. El preventivo:**

Puede realizarse esta tarea cada 15 días. Es muy importante, porque evita problemas futuros, de mayor envergadura. Estos problemas pueden ser causado por desgastes de piezas de metal, acumulación de pelusa y partes del motor exigidas. Se deberá tener en cuenta las áreas donde circula el aceite, y donde se acumula la pelusa junto a los residuos de hilos. Manteniendo la limpieza de las áreas.

## **3. El correctivo:**

Aquí interviene el mecánico especializado, cuando se presenta un desperfecto que requiere del cambio de las piezas. Es fundamental para la conservación apropiada de la máquina que sean los mecánicos autorizados los que realicen los cambios o arreglos de piezas. La buena acción diaria y preventiva nos protege de una futura acción correctiva por desgaste o mal trato en el uso.

### ***Eficiencia Productiva / Relación insumo-producto.***

En la confección de prendas de vestir, la relación entre artículos producidos, materia prima y desperdicio de tela, depende del ancho de la tela y del diseño del producto.

El promedio de desperdicio, medido en kilogramos, para la confección de remeras básicas es del 30 % aproximadamente.

Para evitar menores rendimientos de la materia prima. Existe la posibilidad de brindarles a las UPT junto con la entrega de la ficha técnica y el prototipo, la tizada impresa en papel. Esta tizada se realiza, mediante un software que ubica las distintas piezas de los moldes en el ancho de las telas a trabajar. Logrando el mejor rendimiento de las mismas y minimizando el desperdicio. El Centro de Investigación y Desarrollo de la Industria Textil del INTI cuenta con el equipamiento necesario para realizar el plotter de las tizadas.

## ***Calidad del producto***

En toda producción textil se intenta minimizar los defectos de fabricación. Por medio del control de calidad, podemos clasificar a las prendas en primera y segunda selección. Como todos sabemos, las prendas de primera no poseen defectos, mientras que en las de segunda, nos podemos encontrar con:

- Defectos comunes de costura.
- Pequeñas manchas y roturas.
- Defectos de armado.
- Fallas o marcas en la tela.

Las características principales que denotan la calidad de una prenda podrían resumirse en:

- El diseño de la prenda
- La moldería y su progresión de talles.
- La elección de las telas y combinación de colores.
- El armado y la confección.

Al analizar el porcentaje de prendas de segunda, que obtenemos en una producción, estamos en presencia de uno de los indicadores de la **eficiencia en la producción**.

Otra forma de calcular la eficiencia es por medio de la comparación de los tiempos empleados en las diferentes actividades de la elaboración de una prenda.

El siguiente cuadro<sup>15</sup>, muestra el tiempo estándar por minuto para la realización de las distintas operaciones de confección para el armado de una remera y la cantidad de operaciones por hora.

---

<sup>15</sup> Fuente: Elaboración de Estudios de tiempos en Actividades Textiles.

N°	Operación	ExM	PXH
1	Unir hombros con refuerzo	0,55	110
2	Cerrar cuello	0,20	300
3	Voltear y marcar cuello	0,25	240
4	Pegar cuello	0,50	120
5	Pegar cinta a cuello	0,75	80
6	Asentar cinta en cuello	0,56	107
7	Pespuntar cuello en delantero	0,60	100
8	Dobladillar mangas x 2	0,52	115
9	Pegar mangas x 2	0,75	80
10	Cerrar costados	0,98	61
11	Dobladillar faldón	0,55	110
		6,21	

ExM= Estándar por minuto

PxX= Producción por hora

Con estos datos, la eficiencia puede calcularse mediante la siguiente fórmula:

$$\text{EFICIENCIA \%} = \frac{\text{PRODUCCIÓN REALIZADA}}{\text{PRODUCCIÓN ESTANDAR}} \times 100$$

### ***Herramientas de Gestión***

#### ***Inscripciones Legales***

Para iniciar la operación del taller, los emprendedores deberán inscribirse como efectores sociales en la AFIP y tramitar la habilitación municipal. La marca utilizada por la UPT deberá ser registrada en el INPI.

#### ***Sistema de presupuestación y costos***

Para generar un sistema de registro de los costos operativos de cada emprendimiento, proponemos utilizar la planilla de costos detallada en el Capítulo 6. La misma debería abrirse mensualmente permitiendo a los emprendedores registrar en cada celda las cantidades y precios de compra de los insumos y de los costos fijos. Esta planilla les permitirá asimismo calcular la utilidad mensual contra los ingresos por venta registrados en el mismo periodo.

### ***Sistema de registro***

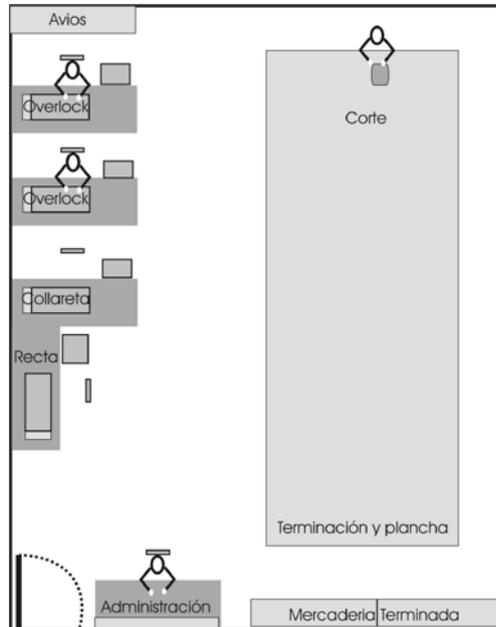
Los pagos e ingresos por venta deberán registrarse en un libro contable confeccionado a tal fin. De esta manera los emprendedores podrán conocer cual fue el resultado económico al fin de cada periodo y en base al mismo podrán distribuir dividendos o soportar las perdidas. Además, se deben llevar registros ordenados de fichas técnicas, moldes, prototipos, orden de corte, stocks, facturas, remitos, clientes, proveedores, distribuciones y aportes de capital.

Es importante evitar la informalidad en los horarios de trabajo. Para ello se debe confeccionar y completar diariamente una planilla de horarios de entrada y salida. Su función será registrar la cantidad de horas de trabajo aportadas por cada emprendedor.

### ***Recursos Informáticos***

De acuerdo con las características del emprendimiento y las limitaciones de inversión, no es indispensable la utilización de recursos informáticos. No obstante, en un futuro el uso del correo electrónico para comunicarse con clientes, proveedores y área de producto podría ser de utilidad.

## 4- Infraestructura



Área de taller 20 mts. cuadrados

### ***Características de la instalaciones***

Dentro del espacio de trabajo deben estar:

- Las cuatro maquinas.
- Tres canastos auxiliares.
- La mesa de corte y la máquina de corte.
- Las estanterías para avios y producto terminado.
- El perchero de los moldes.
- El escritorio de administración.

Para ello diseñamos esta distribución de ejemplo, en una superficie de 20 metros cuadrados. Debe contar con luz natural, circulación de aire, electricidad, servicio de gas, agua, teléfono y baño.

Para delimitar el área de taller de costura, las máquinas se ubican de manera cercana, para facilitar las tareas de armado, la conexión eléctrica y la instalación de focos de luz.

El sector de corte contempla el espacio para la mesa y la máquina cortadora e instalación eléctrica (aérea).

Sobre la misma se descansará la tela y se realizará el tizado/corte.

### ***Depósito de materia prima.***

La capacidad de almacenamiento de la materia prima es limitada dentro del taller.

Por este motivo es conveniente optimizar el espacio utilizando el espacio debajo de la mesa de corte para almacenar las telas ingresadas.

### ***Depósito de Producto terminado.***

Se deberá contar con dos estanterías, para el almacenamiento de las prendas terminadas. De esta manera se tendrá a la vista el producto separado por talle, facilitando el proceso de almacenado y distribución para la venta.

### ***Sector de Venta y administración.***

El área de administración y venta, esta ubicada cerca de la entrada al taller para el mejor control del movimiento de entrada y salida de la mercadería y la materia prima.

Contar con un escritorio con algunos estantes ayudará en el archivo de las facturas, remitos, libros contables, etc.

Como vemos la mayor área de trabajo la ocupa la mesa de corte. El espacio que necesita es importante, como lo es la función que cumple. Permite integrar eslabones de la cadena de valor y da autonomía al taller.

Una buena distribución de las máquinas posibilita que el diagrama de operaciones se realice sin trabas y en un marco de seguridad para los integrantes del taller. Evitando tropiezos o maltrato de la mercadería con elementos ajenos a ellas. Si las máquinas están lejos unas de otras o no están alineadas, los emprendedores deberían dejar su puesto de trabajo para que las prendas continúen el circuito de armado.

Lo mismo ocurre con la mesa de corte. Si la ubicación es contra la pared, no dejaría espacio para circular alrededor, cuando se esta encimando las telas para empezar a tizar.

Es importante contar con estanterías para maximizar el espacio y mantener el orden dentro del taller. Una debe destinarse al depósito de las prendas terminadas y otra a los avios, repuestos de las máquinas, etc.

El lugar de trabajo debe estar en condiciones para realizar la producción. La seguridad en las instalaciones eléctricas de las máquinas (sobre todo los cables aéreos de la máquina de corte) e higiene del lugar. (ley 19.587 sobre Higiene y Seguridad en el Trabajo<sup>16</sup>) son puntos que no pueden pasarse por alto.

---

<sup>16</sup> Ver nexa 1

Para desarrollar un adecuado lugar de trabajo, debemos recordar poner en práctica ciertos valores de comunicación entre los integrantes. Ya que todos deben participar en los procesos de construcción de una prenda y en el crecimiento del taller. Sus opiniones son importantes para el mejoramiento de las funciones y optimización de los tiempos de trabajo. En un diagrama de flujo, cada operario es parte fundamental, por eso es tan importante que al recibir la prenda detecten a tiempo un olvido en uno de los pasos anteriores, o falla de máquina.

**Mejorando el diálogo, se mejora la forma de trabajo, el producto, y el tiempo de trabajo en máquina.**

Sin diálogo permitido, esto se detectaría en la mesa de terminación o sea una vez finalizado el producto.

De esta manera la prenda tiene que volver a máquina para ser corregida. Generando una traba en la producción.

Y como los imprevistos en el área de la confección están presentes en cada paso del desarrollo del producto, las ideas creativas, y tener criterio para aplicarlas, diferencian a "los talleres" de los "grandes talleres" no son los metros cuadrados los importantes.

## Capítulo 4

### Consejos a tener en cuenta a la hora de comenzar la UPT.

#### a. Aspectos básicos que el emprendedor debe cumplir

- Debe establecer un compromiso para la producción de prendas, de acuerdo a las especificaciones y estándares de calidad brindadas por el INTI y asegurarse que todos los integrantes del negocio comprendan por qué se va implementar el sistema de producción, y cual es el objetivo de cada actividad.
- Debe ejecutar los trabajos tal como fueron planeados.
- Establecer un registro del seguimiento de los trabajos en una libreta.
- Asegurarse que los insumos y materias primas usadas cumplan los requisitos especificados, como tipo, clase, color, composición, descripción. De no cumplir los requisitos, se debe consultar previamente o no deben ser utilizados.
- Mantener los lugares de trabajo en buenas condiciones de limpieza y orden.
- Se debe hacer un seguimiento de la producción de cada colección, identificando posibles anomalías para resolver junto al área de producto los problemas que puedan surgir.
- Ejecutar cada etapa con la mayor de las atenciones. El resultado final empieza con el control de calidad de las telas y cualquier deficiencia en el proceso se paga con dificultades para colocar los productos.
- Se deben cumplir los compromisos de entrega a los clientes a tiempo. La fidelidad de los clientes depende de la confianza lograda gracias a la entrega a tiempo y a la calidad de los productos.

#### b. Problemática detectada

En la promoción de este sistema de trabajo, los problemas que tenemos que enfrentar son los siguientes:

1. No se siguen las instrucciones en la disposición de las instalaciones, máquinas, mesa de corte, etc.
2. Las telas utilizadas no son las indicadas.
3. Las división de tareas es confusa, no se asignan responsables y los emprendedores no se especializan en las actividades.
4. El taller no es mantenido en condiciones de orden y limpieza.
5. El productor no esta orientado el mercado.
6. Las actividades de ventas no se realizan sistemáticamente, cubriendo zonas, y realizando un mínimo de 5 contactos por jornada.

### **Consecuencias**

1. Las instalaciones y herramientas no son funcionales al normal desarrollo de las operaciones del taller. Eso dificulta las operaciones y puede repercutir negativamente en la producción.
2. Si las telas no son las especificadas, la calidad de las prendas producidas puede verse afectada. Con la consiguiente dificultad para su venta.
3. Aparecen problemas en la realización de las distintas actividades y se dificulta mantener constantes los niveles de producción por la irregularidad en la especialización de los emprendedores.
4. Si el taller no es mantenido en optimas condiciones de limpieza y orden, hay altas probabilidades de manchar las prendas, las telas almacenadas o de que se produzcan accidentes.
5. Muchos productores se centran en problemas que no pueden ser resueltos por ellos, como el mercado, los precios de los insumos, los precios de los productos, etc. y no resuelve los que dependen de él, como producir lo que el mercado demanda en cantidad, calidad y precio.
6. Se dificulta colocar la producción y se alarga el ciclo del negocio. Esto repercute en las utilidades del emprendimiento.

## Capítulo 5

### Plan de Trabajo, Proceso Productivo

Para desarrollar el Plan de Trabajo de la UPT, es necesario conocer primero el tipo de materias primas que utilizaremos, además de las características especiales de algunos insumos.

#### **MATERIA PRIMA**

En un taller de punto necesitamos de la tela, y de los hilos para la confección de las prendas.

Se han empleado desde la antigüedad fibras vegetales, animales e incluso minerales para fabricar muchos artículos útiles. La vestimenta ha sido confeccionada a partir de fibras blandas y flexibles de algodón vegetal o lino, o de fibras animales como la lana y la seda.

En las épocas actuales, no obstante, si bien las fibras naturales tanto vegetales como animales aún siguen en plena vigencia, los científicos y fabricantes han logrado elaborar muchas fibras a partir de compuestos químicos, en su búsqueda de mejores y más resistentes materiales que se muestren de acuerdo con la preservación de la naturaleza.

Hoy en día, la mitad de los artículos textiles producidos en el mundo están constituidos por las fibras sintéticas. Estas fibras poseen excelentes propiedades y su precio es lo suficientemente bajo como para competir exitosamente con fibras naturales como algodón, lino, seda o lana.

Pero la búsqueda aún continúa. Con la irrupción de las aramidas y las microfibras en el mercado, se ha logrado una inusitada resistencia y un máximo confort a través de una variada gama de artículos. Las aramidas, son fibras relacionadas con el nylon, son las fibras más fuertes, duras y resistentes al calor de todas las de su clase.

Las telas elaboradas con microfibras por lo general son livianas, flexibles y resistentes a las arrugas, tienen elegante caída y retienen la forma.

El tejido como vemos en el cuadro siguiente, se clasifica en fibras Naturales, Vegetales, Minerales y Químicas. Reconocer las fibras textiles del mercado, facilita el desarrollo de los productos a confeccionar por el taller.



<b>Naturales</b>	<b>ANIMALES</b>	De pelos	<i>Lana, mohair (cabra), cachemira (cabra), alpaca (alpaca), angora (conejo).</i>	
		De secreciones	<i>Seda(gusano de seda).</i>	
		<b>VEGETALES</b>	De semillas	<i>Algodón.</i>
		De tallos	<i>Lino, ramio, yute, cáñamo.</i>	
		De hojas	<i>Sisal, rafia, etc.</i>	
		De frutos	<i>Coco, piña.</i>	
		De Savia	<i>Caucho natural.</i>	
	<b>MINERALES</b>		Fibras naturales	<i>Amianto.</i>
			Materiales hilables	<i>Vidrio, metales.</i>
	<b>Químicas</b>	<b>ARTIFICIALES</b>	Materias naturales transformadas por sustancias químicas.	<i>Viscosa, modal, nitrocelulosa, acetato, tencel, lyocel, etc.</i>
		<b>SINTÉTICAS</b>		Fibras químicas obtenidas de polímeros sintéticos (por polimerización de sustancias derivadas del petróleo)
		<i>Poliéster, poliamida, acrílico, polipropileno, polietileno, polar.</i>		

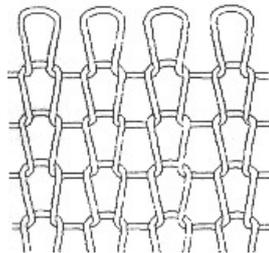
Fuente <http://www.jucla.com>

Las fibras químicas han demostrado una gran adaptabilidad en las prendas completas de punto. Poseen además una amplia carta de colores, facilidad en el lavado y secado de las prendas. Otra de sus características es la buena adaptación al cuerpo y al diseño, tanto para el uso diario o deportivo.

### **Hilado y tejido**

Tejido es todo aquel producto que resulta de una de una elaboración por un proceso textil, ya sea partiendo de hilo o de fibra. Antes de utilizar las fibras para fabricar los tejidos es necesario obtener de ellas hilos continuos de diámetro adecuado. En las telas planas se utilizan para la urdimbre (conjunto de hilos paralelos dispuestos en el sentido del largo del tejido) y la trama (hilo que cruza el tejido), que son las dos clases de hilos que, entrecruzados, forman fundamentalmente los tejidos.

El tejido de punto se caracteriza por estar constituido por bucles o mallas. Para tejerlo se utiliza un solo hilo entrelazado. Generalmente se teje formando un espiral. Por estos motivos, posee elasticidad y como vimos anteriormente se vende por kilos ( piezas de 18 k).



estructura tejido de punto

Para armar remeras básicas, generalmente se utiliza, jersey con cuellos de reeb. En algunos casos se hace la totalidad de la prenda con reeb, por ser una tela muy bien aceptada en la confección completa de la prenda.

El jersey es una de las telas más simples, tiene derecho y revés de tela. Por el derecho tiene una apariencia lisa y por el revés tiene la apariencia granulada.

Al comprar el jersey hablamos de los títulos. Ellos nos indican la calidad de su fabricación, y el peso de la misma. Los más utilizados para la confección de remeras es el 30/1 y 40/1.

El reeb, es más elástico y su apariencia es acanalada.

Llamamos al reeb 1x1 cuando el punto es uno derecho, uno revés. En el caso de 2x2 es por que son dos puntos derechos, dos puntos revés. Se utiliza para cuellos, o tira de mangas. Pero como aclaramos antes es una

tela que fue aceptada por su adaptabilidad al cuerpo de la mujer en prendas enteras, como pantalones, remeras, polleras y vestidos.

### ***El hilo de coser***

La transformación de la fibra textil en hilo, es el arte del hilado. Que en los inicios la actividad se practicaba a mano mediante el huso y la rueca.

El hilo se forma, mediante diversas operaciones de hilaturas. Dichas operaciones son la reunión de fibras largas y delgadas, las cuales se estiran y tuercen para obtener de esta manera una densidad fina y uniforme de las fibras. En la foto vemos que los conos son la forma en que se venden los hilos para la confección.



Es muy difícil expresar el grosor o finura de un hilo, tomando como base el espesor o diámetro. Por tal motivo en la industria textil para conocer la finura de los materiales y las especificaciones comerciales, se tiene que relacionar la longitud y el peso, obteniéndose de dicha relación la densidad lineal, o sea el título del hilo.

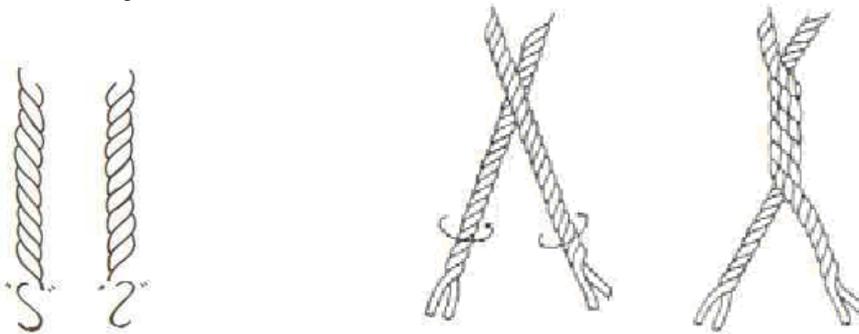
Los hilos se clasifican según su origen. Ellos pueden ser de origen animal, vegetal o artificial. Esta última es la más usada en los talleres de punto para la máquina overlock.

**Clasificación de tipos de hilos**

<b>origen</b>	<b>Animal</b>	<b>Lana, seda</b>
	<b>Vegetal</b>	<b>Lino, algodón</b>
	<b>Artificial</b>	<b>Nylon, poliéster</b>

Los hilos de las máquinas industriales son de dos o más fibras. A estas se las llama cabos: hilos de 2, 3 o 4 cabos.

Los hilos retorcidos son cuando dos o más hilos elementales están doblados y retorcidos entre sí.



Hilos en torsión S girando los hilos a la derecha. Torsión Z girando los hilos a la izquierda

Generalmente se emplea hilos con torsión en Z para coser y en S para tejer. Los hilos sin torsión o monofilamentos están compuestos por fibras sintéticas muy largas, al ser consideradas termoplásticos su empleo se orienta para ensamblar prendas cuya tela este compuesta en un buen porcentaje de fibras sintéticas.

## **Planificación de la Producción**

### ***Objetivos***

Existen varios objetivos, cuando confeccionamos. El primero objetivo es cumplir con la cantidad de producción planificada. Estimamos que en una hora de trabajo sobre las dos overlock se confeccionan 20 remeras. Trabajando 8 horas diarias por cinco días a la semana, sin interrupciones, se deberían lograr un mínimo de producción de 3000 remeras al mes.

Alcanzar los niveles de producción es fundamental, para la rentabilidad del negocio. Por eso es tan importante la planificación diaria de trabajo.

El objetivo principal de esta planificación es detallar, el orden de todos los procesos de confección, para que no se generen interrupciones en el proceso productivo. Siguiendo este orden, se logra confeccionar a tiempo y cumplir con los plazo de entrega pactados con los clientes. Mientras se produce, se debe iniciar el proceso de venta, para hacer una segunda vuelta, donde mejoraremos o mantendremos nuestra capacidad productiva. De este modo podemos invertir, crecer y ganar dinero. Producir requiere de la habilidad del control, la paciencia, la audacia y del trabajo constante.

### ***Control***

Planificando las tareas de todos, logramos reducir los imprevistos, y con esto tener el control de la entrega a termino. Conocer el stock de la materia prima, y de los avios nos da la tranquilidad de hacer las compras sin apuros. Estos pasos logran la mecánica perfecta de comprar la materia prima, recibirla, confeccionarla y entregarla. Evitando el stock innecesario o la sorpresa de una mala compra al no haber hecho los pedidos con las cantidades justas.

De esta manera, recibimos lo que pedimos porque es lo que planificamos que se producirá. Debemos evitar tentarnos con ofertas de telas remanentes que no tenemos planeadas trabajar.

### ***Paciencia***

Cada paso en la confección lleva un tiempo, que se debe tener en cuenta para planificar sin sobresaltos. Pero si queremos apurar operativamente algunos pasos, como por ejemplo no descansar bien las telas, nos vamos a encontrar que los dos días que adelantamos el corte, nos perjudican, cuando la producción tiene devoluciones porque encoge o están viradas las costuras.

## ***Audacia***

Al buscar maneras estratégicas para vender la Audacia es importante. Como también la rapidez en confeccionar un producto solicitado por un buen cliente.

A medida que la producción sea efectiva podremos tener más variedad de artículos. En consecuencia, comprar más materia prima, para vender mas productos, confeccionados a tiempo y con calidad.

Cumplir con el cliente, es asegurar producción y crecimiento.

## ***Flujo operacional***

La orden de fabricación de una prenda activa todo el ciclo productivo. El producto tiene que definirse claramente en todos sus aspectos (forma, diseño, medidas, combinación de colores, avios, costo, cantidad) además de realizar los procesos de pruebas necesarios para su optimo desarrollo (encogimiento de la tela, firmeza de los colores en el lavado, etc.)

La cotización (el valor de costo de producción unitaria de la prenda) es una de las primeras operaciones donde se comienza a definir el producto.

Lograr un buen precio de mercado, esta unido a la buena elección del producto y su desarrollo en la búsqueda de materiales.

Esta información, es volcada a la ficha técnica, limitando cualquier cambio que pudiera incrementar el costo final de la prenda.

Todo el proceso se inicia en el departamento de producto, ahí se elaboran y realizan todas las pruebas necesarias del artículo a confeccionar. Se definen los patrones de medidas y su realización. Es el departamento que mas información maneja de la prenda siendo estos datos representados en la hoja de producto o llamada también ficha técnica (FT).

Detalla:

- Información general.
- Descripción del artículo.
- Parámetro de telas y complementos.
- Gráfico delantero y trasero de la prenda.
- Medidas de los talles y cantidades.
- Hilos.
- Secuencia de etiquetas, posición, etc.
- Servicios de bordado, estampa, si lo requiere el modelo, colores y posición.
- Combinación de colores de la prenda.
- Embalaje.
- Observaciones

Las especificaciones brindadas por la Ficha Técnica, aportan los datos necesarios para la compra de los insumos y materias primas de cada uno de los modelos. Con estos datos se realizan las compras de las telas, en los centros de venta por mayor o en las mismas fabricas.

A partir de la entrega del Prototipo y de la Ficha Técnica, se calcula la cantidad de materia prima (tela, color, avios, hilos, bolsas, etc.) que se requiere para la producción de los modelos establecidos.

Al recibir la ficha técnica, es importante revisarla con el departamento de producto. Esta revisión contempla cada una de las partes que componen las prendas, con el fin de asegurar el entendimiento de todas las operaciones y los insumos necesarios, para realizarla como esta planeada. De esta manera se aclaran las dudas, y se realizan las modificaciones que pudieran ocurrir. Del mismo modo, se controla la entrega de los moldes, observando los parámetros de medidas, la ubicación de los piquetes, las instrucciones del armado de la prenda, junto con el prototipo.

Ya definidos los modelos a confeccionar, con los colores, telas y molderias aprobadas, se puede comenzar el proceso productivo, sabiendo que cantidad de producción se fabricará. La planificación es importante porque la entrega debe realizarse a tiempo, sino el trabajo no es rentable.

A partir del pedido de la tela, comienza el trabajo de producción.

La nota de pedido de los insumos es de control interno de la UPT. Para los proveedores, estará indicando el número de artículo de la tela, y de cada uno de los colores elegidos, con una contra muestra de la misma y de cada color. Esto permitirá en el momento del ingreso, asegurar que lo pedido es lo entregado. Con los avios se procede de la misma manera, realizando la orden de pedido, junto al vendedor, especificando artículo, cantidades, precio, fecha de entrega, contra muestra.

El proceso de compra es relativamente rápido, cuando la elección de las telas y los colores está establecido.

Con los moldes progresionados y las compras de la materia prima (tela y avios), comenzamos a organizar la orden de corte de las prendas. Cuando se recibe la tela se debe verificar si el color es parejo en todas las piezas, y si es correcto el número de artículo ingresado.

Con los avios se utiliza el mismo procedimiento (cantidades, colores, y artículo). Las piezas apenas ingresan, se hacen descansar desdoblándolas sobre la mesa de corte, (recordemos que quedan así durante 24 a 48 h.). Luego del descanso de la tela, se procede a tizar los moldes, según lo pedido en la orden de corte, previamente realizada. Una vez realizado el corte, las piezas empaquetadas pasan al taller, junto con la ficha técnica

que posibilita armar los avios que necesitan todas las prendas antes de ingresar a maquina.

En el proceso de costura, la prolijidad y la rapidez son otros de los elementos que van a marcar la diferencia en el producto cuando este terminado. Los otros factores de diferenciación son el diseño, la tela, el color, la terminación, y la entrega de la mercadería en tiempo y en forma a los clientes.

### ***Pasos a seguir para el desarrollo de una Prenda***

- Desarrollo del diseño y los moldes (ficha técnica)
- Comprar y recibir la tela
- Controlar cantidad, colorido y posibles fallas (ficha de corte)
- Descansar la tela entre 24 y 48 h.
- Encimar, tizar y cortar
- Enviar partes a estampar o bordar si lo requiere el diseño
- Se distribuyen las partes para la costura
- Se procede al armado de las mismas
- Control de limpieza de hilos, separando segunda selección.
- Lavar si lo requiere
- Plancha, etiquetado y embolsado
- Separar por talle y color
- Colocar con etiquetas de articulo en estanterías
- Traslado al cliente

### **Esquema de Procesos y actividades principales**

COMPRA DE MATERIA PRIMA	RECEPCION Y CONTROL DE MERCADERIA INGRESADA	TIZADO Y CORTE	ARMADO DE LAS PRENDAS	TERMINACIÓN	DISTRIBUCIÓN
-------------------------	---------------------------------------------	----------------	-----------------------	-------------	--------------

- 1- **Compra de materiales (telas y avios).** Especificados en la ficha Técnica.

*Tener en cuenta:*

- Tiempo de producción de avios exclusivos, de 1 semana a 20 días.
- Tiempo de producción de Telas y teñido de colores.

*Entrega a partir de los 30 días o más de efectuada la compra, si son baños de colores exclusivos. Entrega inmediata si el artículo es de línea.*

En esta etapa se debe tener en cuenta para evitar demoras en los tiempos de entrega de ambos insumos (telas y avios), para que de este modo ambos ingresen a la UTP antes de comenzar la confección.

## 2- **Recepción y control de la materia prima.**

*Tareas a Realizar:*

- Controlar el ingreso de la mercadería a través de la nota de pedido, donde se especifica artículo, cantidades y colores.
- Abrir las piezas para controlar la calidad de las mismas. Observando que los colores no estén "virados" o exista un "barrado" o "quiebre" (falla de tela)
- Ingresar al stock la mercadería ingresada.

*En esta etapa, el control de calidad y cantidad de los insumos realizado de manera ordenada, posibilita una producción segura.*

## 3- **Tizado y corte.**

*Tareas a Realizar:*

- Con los moldes y sus progresiones completas, se realiza el tizado de los artículos. De acuerdo con el ordenamiento brindado junto a la ficha técnica.
- Se enciman las telas de acuerdo a lo indicado en la OC. (orden de corte).
- Para el control interno se guarda el "taco testigo", indicando en el mismo el número de OC. (orden de corte)

*En algunos casos, primero se encima y luego se colocan los moldes para realizar el tizado y corte.*

## 4- **Armado de las prendas**

*Tareas a Realizar:*

- Recibir en máquina, el corte, junto con los avios.

- La ficha técnica será la guía imprescindible, para tener en cuenta los pasos a seguir, en el armado de las prendas y la ubicación de las etiquetas u otros detalles de diseño.
- El "diagrama de flujo" permitirá la mejor utilización del tiempo de confección, evitando interrupciones entre los procesos.
- Controlar cantidades junto a la OC (orden de corte).

## 5- Terminación

### *Tareas a Realizar:*

- Se procederá al control de calidad, observando las costuras, posibles manchas de la tela, roturas, etc.
- Se cortan los hilos internos de la prendas, producidos por la costura.
- Separar la mercadería de segunda para arreglos, posteriores.
- Planchado, doblado y etiquetado (etiqueta externa de cartón).
- Envasado final (bolsa).
- Control de cantidades.

*Las prendas terminadas, se separan por talle y color. Para ser colocadas en estanterías para su posterior distribución.*

*El control de cantidades en cada uno de los pasos, ayuda a un manejo correcto del stock.*

## 7. Venta

La venta la realizara una persona encargada, del ofrecimiento de los productos a producirse por la UTP, mediante un muestrario con su respectiva carta de colores y lista de precios.

## Cronograma de actividades para la elaboración de una prenda

### *Días previos al comienzo de la producción*

La posibilidad de éxito o fracaso en la producción depende en gran medida de la entrega de materia prima e insumos a tiempo al taller de armado.

Vale decir, que al tener el modelo definido con su ficha técnica, prototipo, y molde progresionado, estamos en condiciones de realizar la compra y empezar a recibir los materiales.

Si las etiquetas son de diseño exclusivo, su desarrollo comenzará con cierta anticipación dependiendo del proveedor. Esto se debe a que los plazos de entrega no son parejos para todos los insumos.

Iniciamos la producción, en el momento de recibir el prototipo de los artículos, junto a las fichas técnicas. Estos datos permiten realizar las compras adecuadas a la producción planificada y reducir los riesgos de errores en las operaciones de corte.

Como vemos en la orden de corte que figura en el anexo 2, deben figurar, el número de molde, los talles y la curva de corte. Los datos de la orden de corte, van adjuntos a una muestra de la tela base por color. Esto es muy importante, porque pueden en el momento del corte producirse equivocaciones, cuando las telas parecen similares a simple vista.

### ***Primer día***

En el primer día que se recibe el pedido de la tela, se despliegan las piezas, sobre la mesa de corte. Al tener las ordenes de corte por artículo, sabemos que cantidad de piezas tenemos que abrir para los cortes programados. Si no hay devoluciones las telas descansarán el tiempo requerido en forma ondeada, para no producir marcas en las telas.

Como tenemos que tener a tiempo todos los materiales, también debemos coordinar las entregas de insumos y de avios. Llamando a los proveedores, recordándoles la entrega de lo pedido a tiempo. Esto asegura que el artículo ingrese al taller de manera completa, con todos sus avios, hilos, etc.

### ***Tercer día***

Pasados los días de descanso, se procede a encimar las telas de acuerdo a lo indicado por la orden de corte de cada artículo. El cortador cuenta con el prototipo, la orden de corte y la ficha técnica. Esta información útil, le asegura llevar a cabo el tizado y corte en forma adecuada.

El cortador numera con tiza las partes cortadas, indicando el talle en ellas. Es conveniente guardar en una caja un taco del corte (es el registro del corte, una pieza donde se ve la encimada de todas las telas y su cantidad. Este taco puede ser una pieza pequeña, para no ocupar espacio). Este registro, ayuda en posibles dudas de cantidades recibidas, o cortadas. Por supuesto, se guarda marcando a que número de corte corresponde.

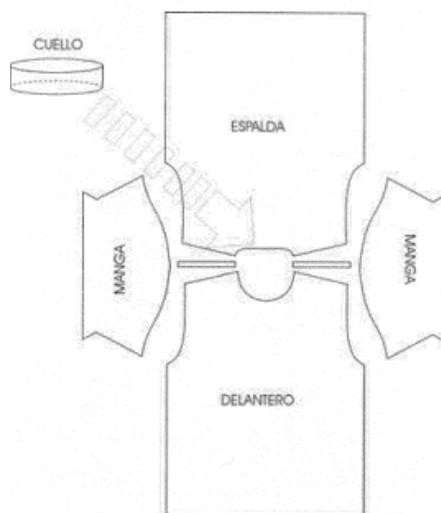
Cuando se está cortando, con la información de la orden de corte, se separan los avios, en la cantidad exacta que se va a confeccionar. De igual

modo, se inicia el proceso de confección, teniendo todos los insumos que requiere el artículo a confeccionar.

### **Cuarto día**

La sección de confección recibe en paquetes anudados con la misma tela, las partes completas de la prenda. La ficha de producto y el prototipo. Mientras que el cortador debe guardar todas las piezas del molde anudadas entre si en un perchero, para su eventual uso posterior. Se comienza el armado de la Prenda.

### **ARMADO DE UNA REMERA**



#### ➤ **Unir hombros con refuerzo:**

- Unir los hombros (parte delantera con la parte trasera) por el revés de la tela, con una cinta de la misma tela de 1 cm de ancho o con cinta hilera.

#### Puntos de control:

- La posición del refuerzo es indistinta, pero generalmente se coloca volcado hacia el delantero.
- Cualquier diferencia en el tamaño de los hombros, trasladar hacia la manga de tal manera que se empareje en el escote.
- Las tensiones de los hilos deben estar bien reguladas.

➤ **Pegar cuello:**

Ubicar la unión del reeb a 1.5 cm. de la unión de hombros ( izquierdo) luego pegar el reeb distribuyendo equitativamente al contorno del escote.

Puntos de control:

- El porcentaje del reeb para el cuello dependerá de la elasticidad del mismo.
- Tener cuidado que los refuerzos no se doblen en sentido contrario.
- El remalle debe ser uniforme sin pliegues ni recogidos.

➤ **Pegar mangas:**

Ubicar el cuerpo por el lado de la sisa bajo el pie de máquina. Luego, haciendo coincidir el extremo de la manga con el centro de la sisa del cuerpo, remallar sin tensionar ninguna de la partes (mangas ni cuerpo).

Puntos de control:

- El piquete (centro) de la manga debe coincidir con la unión de los hombros, de lo contrario las partes no quedarán igualadas y la manga no estará bien distribuida.
- La manga no debe presentar pliegues, ni estiramientos de la tela, que deformen la prenda.

➤ **Cerrar costados:**

Esta operación consiste en hacer un remalle recto sin curvas, generalmente se inicia por el lado de la manga con un atraque al empezar.

Puntos de control:

- Las costuras en centro de la sisa deben coincidir.
- Evitar deformaciones al hacer el cerrado de costado.
- La longitud de los costados deben ser exactas.
- El remalle debe ser parejo sin deformar la silueta.

➤ **Dobladillo de mangas:**

Recubrir la manga a una pulgada de ancho ( 2.5 cm.) sin tensionar el tejido utilizando una guía de tope.

Puntos de control:

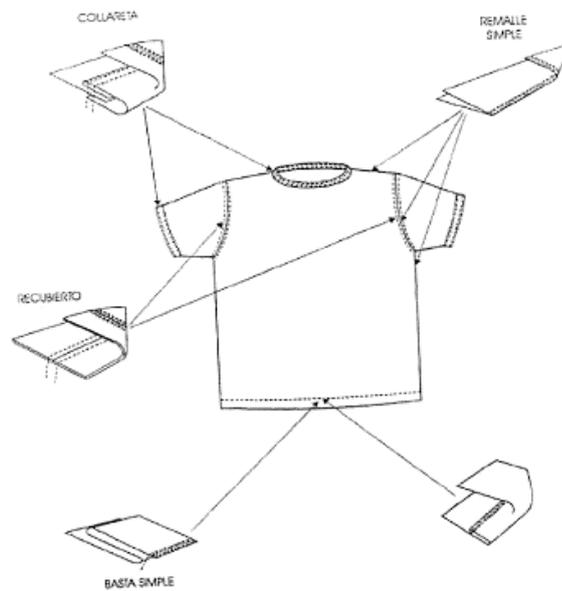
- El ancho del dobladillo debe ser constante en todo el trayecto.
- Las costuras de inicio y fin deben coincidir.

➤ **Bajo o dobladillo:**

Recubrir la basta a una pulgada( 2.5 cm. ) de ancho empezando por el costado izquierdo de la espalda.

Puntos de control:

- El ancho del dobladillo debe ser constante en todo el trayecto.
- Terminar el recubrimiento haciendo coincidir las costuras.
- La tensión de los hilos debe ser exacta.



tipos de costura diagrama de la remera. 2

El "*diagrama de operaciones*" de una prenda se realiza con la formación de módulos. Quiere decir que un módulo, es un equipo de trabajadores asignados a la fabricación de un producto determinado. Organizado de tal manera, que el producto fluya lo más rápido y sincronizado posible.

Para lograrlo, en el taller de punto, debemos estimar previamente los tiempos de realización por cada operación, tal como se ve en el diagrama de la remera completa.

Uno de los requisitos fundamentales para el éxito del funcionamiento de un módulo lo constituye, la integración de sus componentes, como un verdadero equipo de trabajo. Con una alta conciencia de calidad y actitud

de mejora continua, que permita acercarse a niveles de cero defecto a corto plazo, y eficacia en las operaciones.

Es importante tener en cuenta que armar un esquema de producción, genera un proceso de asimilación, el cual depende en gran medida de la personalidad de los emprendedores y del clima de organización existente en ese momento.

*Por este motivo se recomienda empezar con un módulo piloto, que permita alcanzar y afianzar la técnica.*

## Capítulo 6

### Análisis Económico

A través de este análisis, se demuestra como es posible desarrollar un negocio rentable de confección de remeras. Si bien no es el único producto a desarrollar por la UPT, será el punto de partida que permitirá desarrollar las capacidades de los emprendedores, los clientes, etc. Mas adelante seria conveniente desarrollar otros productos para el mismo público.

Para realizar un análisis real, se tomo la producción de este producto que será el de mas rotación y menos variación en cuanto a tiempos productivos, insumos, etc. Para un análisis de rentabilidad de otros productos como por ejemplo un buzo de polar, se debe contar previamente con el diseño, que determinara exactamente, el consumo de tela por prenda, los avios necesarios y el tiempo de producción. Todos estos aspectos fueron promediados en el caso de 4 modelos de remeras básicas para desarrollar este análisis.

Realizar el análisis de un mix de productos seria muy limitado temporalmente porque al trabajar con productos de moda, el diseño cambiaria de una estación a la otra y en consecuencia los costos, tiempos productivos y rentabilidad.

En este caso queda demostrado que es rubro se destaca por sus reducidos costos fijos. La gran mayoría de los costos son variables por lo que es vital contar con una adecuada gestión comercial que venda y cobre rápidamente. Eso no solo acelera el giro del negocio, sino que reduce los riesgos de quedarse con mercadería fuera de temporada.

Se destaca el resultado económico obtenido por los emprendedores, cercano a los \$1.500 mensuales y lo reducido del Punto de Equilibrio.

A modo de conclusión podría decirse que la industria de la confección indumentaria es muy competitiva, como todas las que poseen muy bajas barreras de entrada, (puede apreciarse que con una baja inversión se equipa a un taller competitivo) pero presenta una oportunidad de producción interesante porque un emprendimiento eficiente puede insertarse en el mercado, ganar dinero y desarrollarse asumiendo riesgos razonables.

## Planificación de Producción

Producción	
Overlocks	2
Collareta	1
Capacidad de producción	20 remeras / hora
Cantidad Emprendedores	4
Producción Mensual Aprox.	3000 unidades

DISTRIBUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN POR TALLES Y COLORES				
CURVA DE LOS 4 MODELOS	TALLE	TALLE	TALLE	TOTAL POR COLOR
	S	M	L	
Color 1	50	50	50	150
Color 2	50	50	50	150
Color 3	50	50	50	150
Color 4	50	50	50	150
Color 5	50	50	50	150
TOTAL POR TALLE	250	250	250	
TOTAL POR MODELO				750
TOTAL PRODUCCIÓN PARA 4 MODELOS				<b>3000</b>

Utilización de Materia Prima		
Costo kg tela Jersey	18	\$/kg
Consumo por unidad prom.	0,14	kg
Desperdicio	30%	
M. P. Utilizada x unidad	0,18	kg
Costo Total M. P. Unidad	3,28	\$

## Margen de contribución y Punto de Equilibrio

Producto	Precio de Venta	Ingresos por ventas Mensual	Condición
Remeras	6	18.000	Final

Costo Variable U.	Precio de venta	Margen en %	Margen U. en \$
\$ 4,03	\$ 6,00	32,84%	1,97

Punto de Equilibrio en \$		<b>542</b>
Punto de Equilibrio en Unidades		<b>90</b>



## Costos

Costos Fijos					
Detalle	Costo Unitario Aproximado	Cantidad	Mensual	Meses	Total Anual
<b>Tributarios</b>					
Efector Social (Hasta 2 años)	\$ 12	4	\$ 48	12	\$ 576
Monotributista (Después de 2 años)	\$ 92	4	\$ 368	12	\$ 4.416
<b>Servicios</b>					
Teléfono	\$ 100	1	\$ 100	12	\$ 1.200
Gas	\$ 30	1	\$ 30	12	\$ 360
Subtotal Servicios					\$ 1.560
<b>Total</b>			<b>\$ 178</b>		<b>\$ 2.136</b>

Costos Variables					
Insumos	Costo Unitario Aproximado	Cantidad	Mensual	Meses	Total Anual
Materia Prima (telas) x kg.	18	547	\$ 9.842	12	\$ 118.098
Hilos	3	50	\$ 150	12	\$ 1.800
Avios	0,3	3000	\$ 900	12	\$ 10.800
Envase	0,1	3000	\$ 300	12	\$ 3.600
Electricidad	150		\$ 150	12	\$ 1.800
Área de Producto	0,09	3000	\$ 270	12	\$ 3.240
<b>Subtotal</b>			<b>\$ 11.612</b>		<b>\$ 139.338</b>
<b>Costo Variable Unitario</b>	<b>4,03</b>				
<b>Gastos de Comercialización</b>					
Gastos de movilidad, muestra, tarjetas, etc.	300		300	12	3600
<b>Subtotal</b>			<b>300</b>		<b>3600</b>
<b>Total</b>			<b>\$ 12.090</b>		<b>\$ 145.074</b>



## Inversión

Inversión Inicial						
Taller de Confección de Punto						
Inversión	Cantidad	Detalle	Costo Unitario	Costo Total	VU (Años)	Amortización Anual
<b>Equipamientos</b>						
Maquina Overlock Industrial	2	Unidades	\$ 1.300	\$ 2.600	10	\$ 260
Maquina Collareta Industrial	1	Unidades	\$ 3.000	\$ 3.000	10	\$ 300
Maquina de Coser Recta Industrial	1	Unidades	\$ 1.172	\$ 1.172	10	\$ 117
Mesa de Corte	1	Unidades	\$ 500	\$ 500	10	\$ 50
Maquina de Corte	1	Unidades	\$ 1.800	\$ 1.800	10	\$ 180
Plancha	1	Unidades	\$ 70	\$ 70	1	\$ 70
Herramientas Varias	1	Set	\$ 200	\$ 200	10	\$ 20
Útiles y papelería	1	Set	\$ 100	\$ 100		
<b>Subtotal</b>				<b>\$ 9.442</b>		<b>\$ 997</b>
<b>Insumos</b>						
Materia Prima (Telas)	273	KG	\$ 18	\$ 4.921		
Conos de Hilos	60	Unidades	\$ 3	\$ 180		
Etiquetas de cartón	3000	Unidades	\$ 0,1	\$ 300		
Etiquetas de marca	3000	Unidades	\$ 0,1	\$ 300		
Etiqueta de fasco	3000	Unidades	\$ 0,1	\$ 300		
Envase (bolsas o sobre fliselina)	3000	Unidades	\$ 0,1	\$ 300		
<b>Subtotal</b>				<b>\$ 6.301</b>		
Capacitación				\$ 2.500		
<b>Subtotal</b>				<b>\$ 2.500</b>		
<b>Total</b>				<b>\$ 18.243</b>		<b>\$ 997</b>

Equipamiento	\$ 9.442
Insumos	\$ 6.301
Capacitación	\$ 2.500
<b>Total Inversiones</b>	<b>\$ 18.243</b>
<b>Inversión por emprendedor</b>	<b>\$ 4.561</b>
<b>Total Amortizaciones Anuales</b>	<b>\$ 997</b>



## Estado de Resultados

Ti	3%					
Año	0	1	2	3	Total	%
<b>Ingresos por ventas</b>		\$ 216.000	\$ 216.000	\$ 216.000		
<b>Total</b>		<b>\$ 216.000</b>	<b>\$ 216.000</b>	<b>\$ 216.000</b>	<b>\$ 648.000</b>	<b>100%</b>
<b>Inversiones</b>						
Equipamientos	\$ 9.442					
Insumos	\$ 6.301					
Capacitación	\$ 2.500					
Amortizaciones		\$ 997	\$ 997	\$ 997		
<b>Total</b>	<b>\$ 18.243</b>	<b>\$ 997</b>	<b>\$ 997</b>	<b>\$ 997</b>	<b>\$ 21.234</b>	
<b>Costos Variables</b>						
Materia Prima (telas) x kg.		\$ 118.098	\$ 118.098	\$ 118.098		
Hilos		\$ 1.800	\$ 1.800	\$ 1.800		
Avios		\$ 10.800	\$ 10.800	\$ 10.800		
Envase		\$ 3.600	\$ 3.600	\$ 3.600		
Electricidad		\$ 1.800	\$ 1.800	\$ 1.800		
Área de Producto		\$ 3.240	\$ 3.240	\$ 3.240		
<b>Total</b>		<b>\$ 139.338</b>	<b>\$ 139.338</b>	<b>\$ 139.338</b>	<b>\$ 418.014</b>	<b>65%</b>
<b>Gastos de Comercialización</b>						
Gastos de mov., muestra, tarj., etc.		\$ 3.600	\$ 3.600	\$ 3.600		
<b>Total</b>		<b>\$ 3.600</b>	<b>\$ 3.600</b>	<b>\$ 3.600</b>	<b>\$ 10.800</b>	<b>2%</b>
<b>Costos Fijos</b>						
Efecto Social		\$ 576	\$ 576			
Monotributo				\$ 4.416		
Teléfono		\$ 1.200	\$ 1.200	\$ 1.200		
Gas		\$ 360	\$ 360	\$ 360		
<b>Total</b>		<b>\$ 2.136</b>	<b>\$ 2.136</b>	<b>\$ 5.976</b>	<b>\$ 10.248</b>	<b>1%</b>
<b>Utilidad Neta</b>	<b>-\$ 18.243</b>	<b>\$ 69.929</b>	<b>\$ 69.929</b>	<b>\$ 66.089</b>	<b>\$ 187.704</b>	<b>32%</b>
<b>Saldo Acumulado</b>	<b>-\$ 18.243</b>	<b>\$ 51.686</b>	<b>\$ 121.615</b>	<b>\$ 187.704</b>		
<b>Ingreso Mensual x Emprendedor</b>		<b>\$ 1.457</b>	<b>\$ 1.457</b>	<b>\$ 1.377</b>		
<b>Factor Actual</b>	1,000	0,971	0,943	0,915		
<b>V.A.N.</b>	<b>-\$ 18.243</b>	<b>67.892,04</b>	<b>65.914,60</b>	<b>\$ 60.481</b>	<b>\$ 176.045</b>	
<b>Rentabilidad</b>		<b>32,37%</b>	<b>32,37%</b>	<b>30,60%</b>		

## Capítulo 7

### Comercialización

Para llegar al objetivo de lograr una comercialización eficiente (el último eslabón de la cadena), básicamente se debe desarrollar y mantener el negocio de manera organizada y planificada.

El planeamiento del emprendimiento puede ser desarrollado en 4 etapas básicas:

- o Descubrir las necesidades del cliente (identificación de oportunidades).
- o Generar productos para satisfacerlas.
- o Organizar materias primas, equipamiento y personas para producir dichos bienes.
- o Comercializarlos.

¿Para quién produzco? ¿Qué necesidades debo tener en cuenta? ¿A quién pertenecen?.

Las respuestas a estos interrogantes son los clientes. Sin duda satisfacerlos, es el motivo por el cual se diseña y organiza un emprendimiento. Seguramente Usted se preguntará: ¿Qué papel tienen mis deseos, preferencias y sueños, si solamente me enfoco en el cliente?

*“Evidentemente, los sueños y deseos son la fuerza motriz de cualquier emprendimiento. Trabajando en algo que no nos gusta o no estamos capacitados, tendremos pocas posibilidades de éxito.*

*Trabajar significa producir, crecer, aprender y por esos motivos, es en esencia una fuente de placer”*

Por eso al desarrollar un negocio, se debe reflexionar y buscar el punto de equilibrio entre lo que uno desea hacer y las necesidades del mercado.

Para enfrentar el desafío de garantizarse un espacio en el mercado, es fundamental que el emprendedor defina con claridad su zona de venta, y sus clientes potenciales con la mayor cantidad de información posible, además de adaptar una política que asocie calidad con precios competitivos. Para esto, se deben bajar costos, aumentar la producción,

reducir el margen de ganancia, mantener un stock reducido y establecer un rígido control de calidad.

La buena relación con los comerciantes es importantísima para garantizar la rápida rotación de la mercadería. Para comenzar un negocio, no solo es necesario contar con conocimientos técnicos y prácticos, también es necesaria una evaluación realista de las actuales condiciones de demanda del mercado.

En particular, la industria textil, cuenta con innumerables posibilidades de direccionamiento de producto y el público objetivo estará relacionado con las materias primas a utilizar, las molderías, políticas de precio, etc.

Al identificar el público objetivo, se debe también seleccionar los puntos de venta apropiados, y hacer un sólido trabajo de exhibición en conjunto con los comerciantes. En la medida que el negocio genere una clientela estable, será posible analizar que artículos son los más vendidos por el emprendimiento y en consecuencia se priorizará su producción.

## **Venta, consejos útiles**

Para vender es importante que conozca su producto, sus beneficios, su precio, las posibilidades de realizar descuentos, la forma de pago, etc.

El objetivo es lograr:

- Atraer la **Atención** del consumidor.
- Despertar su **Interés**.
- Generar el **Deseo**.
- Llevarlo a la **Acción** de compra.

Esto se conoce como método de ventas *AIDA* (atención, interés, deseo y acción)

### ***1 -No tome el rechazo a los productos como algo Personal***

El vendedor profesional está preparado para el **rechazo estadístico**.

Sólo la mitad de nuestras entrevistas de ventas se realizan frente a clientes posibles, de modo que es evidente que nunca vamos a poder cerrar el 100% de las ventas.

El vendedor profesional no toma el rechazo como algo personal.

Al analizar los motivos de rechazo más comunes, vemos que los primeros seis son:

- El producto
- El precio

- La empresa
- Las facilidades de pago
- La situación económica
- Otras razones

Como vemos **ninguna de estas razones incluye al vendedor.**

Entonces **¿Por qué tomar el rechazo a los productos como algo personal?**

## **2 -Realice la pregunta de cierre a modo de alternativa.**

Tiene dos funciones:

- a) Una función es la de evitar que el cliente piense en **comprar o no comprar** sino incitarlo a que piense en **comprar la variante A o comprar la variante B**, pero **siempre en comprar**.
- b) La segunda función es que con este tipo de frase, ya estamos dando por sentado que la decisión ha sido tomada.

La pregunta de cierre de dos opciones, **debe incluir razones importantes** para optar por alguna de ellas.

En realidad si yo lo planteo como: "¿prefiere recibirlo el viernes o el lunes?", lo más probable es que al cliente le de lo mismo, con lo que no consigo obligarlo a concentrarse en las opciones.

Pero si yo lo planteo de una manera mas elaborada, que lo obligue a detenerse a pensar, lo sumerjo en la decisión de comprar **A** o comprar **B**, **pero siempre en comprar**.

Por ejemplo: ¿Prefiere recibirlas el viernes, así ya tiene las prendas en vidriera el sábado que es día de más ventas, o prefiere recibirlas el lunes que ya estará de vuelta su socio y pueden juntos ver la mejor manera de colocarlas y además con la venta del fin de semana contará con más fondos para abonar la compra?

## **3 -Salga**

Muchas operaciones ya cerradas se deshacen porque el vendedor no se retiró en cuanto se cerró la venta.

El comprador, mentalmente, no da por cerrada la venta hasta que el vendedor se retira y desaparece el pedido o la orden de trabajo o el cheque de la seña.

A veces el cliente, una vez tomada la decisión, desea celebrarlo con el vendedor tomando un café o algo por el estilo. En ese caso el vendedor debe decir:

***“Encantado de celebrar esta operación con Ud. pero ahora me espera un cliente a pocas cuadras de acá; le entrego una información que le prometí y regreso en 15 minutos.”***

#### **4 -El primero que habla pierde**

Este es un axioma muy conocido en la jerga de los vendedores profesionales:

*Una vez efectuada la pregunta de cierre, el primero que habla pierde.*

Es tremenda la presión que ejerce el silencio. Si el vendedor no habla, el cliente después de unos minutos se ve en la necesidad de decir algo.

Y en ese instante, ante la presión del silencio, el cliente se siente más inclinado a decidirse que en cualquier otro momento.

Cuando el primero en hablar es el vendedor, denotará su ansiedad por cerrar, y eso espanta al cliente y le demuestra que su posición es mas fuerte.

**5 - Mencione una referencia:** *“El local de XXXXXXXX ya compro 100 prendas, la exhibió en la vidriera y en una semana lleva vendidas más de 30.....”.*

**6 – Cuando el cliente dilate el cierre “Abra la puerta”:** *simule un sentimiento de derrota, retírese; regrese y cierre la venta.*

**7 - Pídale a su comprador que hable por teléfono con un cliente satisfecho.**

**8 - Observe las señales físicas o verbales indicativas de que el cliente ha decidido comprar:** sus ojos estarán muy abiertos, pondrá su mano sobre la mercancía, o dirá, “Me gusta”.

**9 - Ofrezca un descuento por volumen.**

**10 - Ofrezca un descuento del 2% por pago al contado.** *Ya debería haberlo contemplado en sus costos para no perder margen.*

**11 - Cuando un comprador critique sus precios, no trate de defenderse. Hágale ver los beneficios del producto.**

**12 - Desarrolle sus instintos.** Todo cliente tiene su punto débil: su orgullo, su codicia, su comodidad. En estos casos debe realzar su fuente de orgullo, mostrarle porque ganara dinero o que fácil es realizar la operación.

**13 - Sugiera un pedido de más artículos:** este artículo y otro más que lo complementa.

**14 - El cliente debe creer en usted.** Esto significa que debe decir la verdad hoy, mañana y pasado mañana. Quien hable con la verdad no tiene necesidad de temer.

**15 - Antes de hacer la visita, piense en tres razones por las cuales el cliente debería comprar su producto.**

**16 - Visite a cinco clientes potenciales en el día, presente su producto con honestidad y sinceridad y así venderá.**

**17 - Llegue a donde su cliente con la intención de ayudar, no de vender.** Piense solamente en el beneficio que su cliente obtendrá al comprar su producto. En otras palabras, ¿cómo dejaría usted que una persona tan agradable como su cliente viviera sin sus productos?

**18 - No tema dedicar medio día o un día completo a organizar sus visitas o llamadas telefónicas.**

**19 - Cuando deje de llevar un registro** de cada venta realizada por visita, su volumen de ventas; el promedio de ventas logradas se derrumbará y sobrevendrá el desastre. Sencillamente no sabrá dónde está, y su trabajo se convertirá en algo totalmente aleatorio y casual.

**20 - El teléfono se debe utilizar como un instrumento esencial para vender.** Para obtener un pedido, para arreglar una cita, para obtener nuevos pedidos, para verificar si el cliente está satisfecho, y para obtener otros clientes a través de sus relaciones con los actuales. Actualmente otra forma de comunicación muy usada y efectiva es el correo electrónico.

Estos consejos fueron extraídos en su mayoría del libro "¡Cállese y venda!", de Don Sheehan.

## ***Fidelización de clientes***

Al hablar de cliente nos referimos a toda aquella persona (física o jurídica) que realiza una o varias transacciones con una empresa.

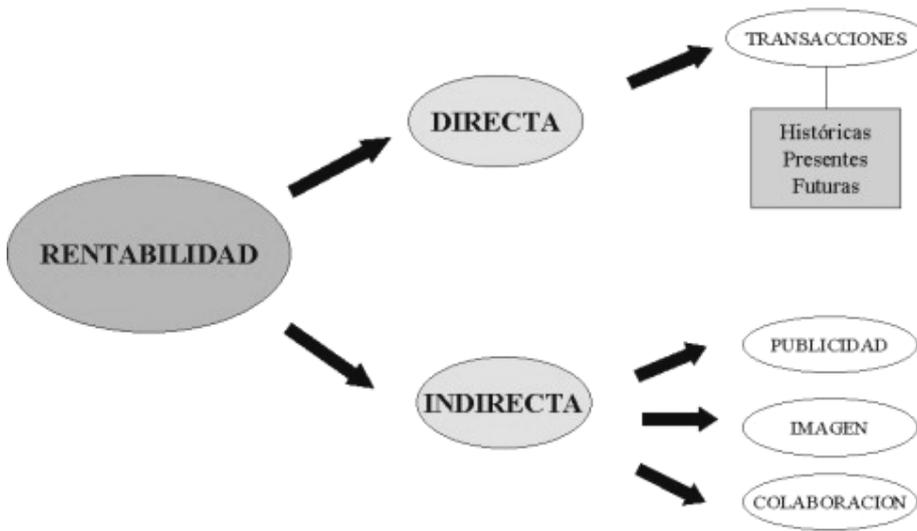
Partiendo de este concepto genérico de cliente podemos extraer diversas tipologías, en función del criterio de clasificación utilizado: geográfico (cliente local, nacional, internacional...), por su naturaleza (cliente personal, empresarial, institucional...), por su finalidad (cliente industrial, comercialización, consumo...), por su rentabilidad (cliente bueno ó malo), etc.

Los clientes, desde el criterio de la rentabilidad y con independencia de que ésta se alcance de forma directa o indirecta, se distinguen entre buenos y malos, existiendo dentro de cada una de las categorías una graduación que los califica entre mejores y peores.

La diferenciación es el resultado de distinguir a los clientes en función de criterios como la rentabilidad, que legitiman, y a veces obligan a un tratamiento distinto.

La diferenciación económica del cliente no se rige por formas de trato personal (se deben tratar a todos los clientes de la mejor manera) sino de rentabilidad, ello implica que no deba utilizarse, en ningún caso, como un sustituto de una correcta atención humana, sino como un complemento de carácter comercial que trata de reconocer y en algunos casos remunerar a los clientes, en función del beneficio generado a la empresa.

El siguiente esquema recoge los distintos elementos de valoración, diferenciando a los clientes en función del criterio de rentabilidad para la empresa:



*Fuente: Manuel Torres Olivares, Los clientes Fidelización y Diferenciación.*

Los clientes pueden valorarse en función de la rentabilidad directa que aportan a la empresa, es decir, los beneficios que resultan de las transacciones que ejecuta el propio cliente. Las mismas pueden ser pasadas, presentes o futuras.

Otro criterio de valoración del cliente es según su rentabilidad indirecta, es decir, considerando los beneficios que gracias a él obtiene la empresa, pero sin que dicho beneficio proceda de una transacción realizada por aquel. Aquí observamos tres subcriterios: Publicidad, imagen y colaboración.

- **Publicidad:** Valora al cliente en función del número y calidad de las referencias positivas y recomendaciones efectuadas a otras personas respecto a la empresa, sus productos o servicios.
- **Imagen:** Es un aspecto más pasivo, por parte del cliente, pero importantísimo porque refleja en la empresa el prestigio, confianza, solvencia u otros valores que posee el propio cliente. Algo que es percibido positiva o negativamente por potenciales clientes.
- **Colaboración:** Valora al cliente en función del grado y calidad de su cooperación con la empresa. Se tienen en cuenta las sugerencias en

la mejora de productos, servicios o procesos, o cualquier idea que genere de una u otra forma beneficios a la empresa.

Aplicando la llamada Ley de Pareto, según la cual el 20% de los clientes aportan el 80% de la rentabilidad de la empresa y el resto, el 80% de los clientes, aporta el 20%; puede decirse como media, que los clientes que forman parte del 20% más rentable son 16 veces más rentables que los clientes que forman el grupo del 80% de los menos rentables.

Para fidelizar a los clientes, es necesaria la diferenciación y la Teoría anterior busca explicar una constante en la distribución de los grandes y pequeños clientes. Con ella se intenta, en la medida de lo posible, la máxima adaptación a las características del cliente o grupo de clientes, reconociendo el valor de cada uno de ellos premiando, gratificando y remunerando con un sentido de proporcionalidad.

Desde otro punto de vista, podría decirse que un negocio subsiste con los pequeños clientes, pero las utilidades son obtenidas de los grandes clientes.

## **Cobranza**

Una Máxima en la gestión de ventas y cobros dice que: “Una operación comercial no se puede considerar realizada completamente hasta que no se ha cobrado íntegramente”.

La idea central es que la morosidad de los clientes, puede llevar a la quiebra a empresas que han triunfado en el ámbito comercial. Por consiguiente la rapidez con que se realizan los cobros de las facturas es esencial para la competitividad.

Otro de los axiomas más importantes en finanzas es el principio del valor temporal del dinero. Este axioma afirma que el valor del dinero mengua con el paso del tiempo, y que por consiguiente un peso recibido hoy, tiene más valor que un peso percibido en un momento futuro.

El fenómeno de la inflación, hace perder valor a las unidades monetarias, por lo que la unidad monetaria percibida en el futuro, tendrá menos valor que esta misma unidad monetaria recibida hoy. Por ese motivo, al comprar nuevas materias primas para comenzar un nuevo ciclo productivo, encontraremos que quizás los precios hayan aumentado.

Por consecuencia este concepto del valor temporal del dinero es fundamental en la buena gestión financiera, y debe estimular a las empresas a recibir el dinero lo antes posible.

Cuanto mas rápido se venda y se cobre la mercadería, con mayor celeridad podrá trabajar en nuevos productos como así también ampliar la capacidad de producción.

Es importante señalar que en este rubro la venta por lo general se realiza al contado, no habiendo financiaciones, ya que las materias primas también deben ser abonadas de contado, contra entrega.

Existe también la posibilidad de entrega de mercadería en consignación, que es otra de las formas de financiar la venta. En lo posible se debe evitar, pero llegado el caso podría analizarse según el tipo de cliente.

*El sentido común, es vital a la hora de evaluar estas posibilidades.*

## Bibliografía

“Estudio sectorial de la indumentaria de la confección y el diseño”  
Autor: Osvaldo Kacef.

“La industria textil”  
Autor: León J. Warshaw.

sepyme.2002

“100 maneras de fracasar en un emprendimiento y como evitar que vuelva a ocurrir”  
Autor: León Socolovsky

Cámara Industrial Argentina de la Indumentaria

Elaboración de Estudios de tiempos Textiles California

“Análisis del proceso de elaboración de normas y especificaciones en una empresa textil”  
Autor: Edgar Alfredo Castañeda Chumpitaz

“Los Clientes: Diferenciación y Fidelización”  
Autor: Manuel Torres Olivares

[www.eco.unne.edu.ar](http://www.eco.unne.edu.ar)

[www.comercioconjusticia.com](http://www.comercioconjusticia.com)

[www.lanic.utexas.edu](http://www.lanic.utexas.edu)

[www.jucla.com](http://www.jucla.com)

[www.amerfird.com](http://www.amerfird.com)

[www.urbegi.com](http://www.urbegi.com)

[www.kuyichi.com](http://www.kuyichi.com)

[www.clarin.com](http://www.clarin.com)

## ANEXO 1

### RECOMENDACIONES SOBRE SEGURIDAD

#### LA SEGURIDAD

Es el grupo de acciones que permiten localizar y evaluar los riesgos, estableciendo las medidas para prevenir los accidentes de trabajo. La seguridad en el trabajo debe ser compartida y conocida por todos los integrantes del taller. De no ser así deberán informarse de las normas vigentes.

#### **CAUSAS DE ACCIDENTES**

Cuando se presenta un accidente, intervienen varios factores como causas directas o inmediatas de los mismos. A continuación veremos algunas condiciones desfavorables al desempeño seguro del trabajo en un taller.

#### ***Caidas en un mismo plano***

Se refiere al grado de inseguridad que pueden tener los ambientes donde se instalan las máquinas y las herramientas. Siendo los puntos de operación de las mismas un foco importante de posibles accidentes de caídas en un mismo plano. Es decir, al mismo nivel del piso. Las causas más frecuentes, son los cables de las máquinas atravesando el taller debido a una ineficiente y descuidada instalación eléctrica. Las estructuras o instalaciones, mal diseñadas.

Por ejemplo: donde se manipula el ingreso de la materia prima, los desniveles en el suelo son focos de riesgos de caídas en un mismo plano. Siendo evitables si tenemos en cuenta:

- ✓ Arreglar los suelos en mal estado (suelo sucio, resbaladizo, o desnivelados por cables eléctricos)
- ✓ Eliminar la suciedad, papeles, grasas, y obstáculos contra los que se pueda tropezar.
- ✓ Retirar los objetos y herramientas innecesarios o que no se estén utilizando, ordenándolos en cajas (evitando objetos esparcidos por el suelo)
- ✓ Marcar y señalizar los obstáculos que no puedan ser evitados
- ✓ Instalar una iluminación adecuada en el lugar de trabajo, en los pasos y accesos.
- ✓ Usar calzado apropiado (ni taco ni hojotas)

- ✓ Eliminar dentro de lo posible, los cables eléctricos, conductos y tuberías del lugar de trabajo (suelos irregulares o con aberturas)

### ***Caídas de altura***

A veces para alcanzar algo de una estantería recurrimos sin darnos cuenta al peligro de un banquito, o a cualquier objeto que nos ayude a llegar. Para evitar las caída de altura aconsejamos las siguientes acciones preventivas para mejorar la seguridad dentro del taller.

- ✓ Asegurar todos los elementos de las escaleras de mano, colocando apoyos antideslizantes, prestando atención al ángulo de colocación y forma de utilización.
- ✓ Colocar en los altillos o zonas de trabajo elevadas barandas intermedias.
- ✓ Cubrir las aberturas en el suelo o colocar barandas en el perímetro de los huecos.
- ✓ Prohibir el uso de elementos inseguros para alcanzar lugares altos (cajas, taburetes, sillas).

### ***Iluminación***

La iluminación del taller no debe ser ni excesiva ni insuficiente. Debe ser adecuada a la tarea. Los tubos no deben parpadear ni estar haciendo sombra sobre la maquinaria. Incluso la luz directa del sol, puede perjudicar. Para una adecuada iluminación pensemos no solo en la luz que recibimos sobre nuestro trabajo, sino también, en la forma de conexión de los artefactos eléctricos. Esto debe ser realizado por personal capacitado.

- ✓ Adecuar la intensidad de la iluminación a las exigencias visuales de las tareas.
- ✓ Medir la intensidad de iluminación en cada puesto, antes de trabajar.
- ✓ Cambiar la instalación de iluminación para corregir lugares oscuros.
- ✓ Eliminar o apantallar las fuentes de luz deslumbrantes.
- ✓ Limpiar periódicamente lámparas y luminarias, para corregir la baja iluminación.
- ✓ Evitar contrastes de luz y sombra.
- ✓ Reparar los tubos de luz parpadeantes.

### ***Medidas preventivas para los operarios***

#### ***Con respecto al calzado***

Para facilitar el control del pedal de la máquina se recomienda:

- ✓ Taco bajo.
- ✓ Punta redondeada.
- ✓ Suela flexible.

Los calzados que no tengan estas características dificultan el desempeño del operario.

### ***Con respecto a la vestimenta***

- ✓ Usar ropa adecuada para el trabajo, que no sean ni muy holgadas ni apretadas. Se recomienda el uso de guardapolvo.

### ***Con respecto al cabello y adornos***

- ✓ No inclinar mucho la cabeza sobre las máquinas, usando preferiblemente el pelo atado.
- ✓ No usar reloj, anillos, pulseras u otros adornos de mano y antebrazos por ser peligrosos durante la operación.

### ***Con respecto a las máquinas***

- ✓ Dejar de operar cuando se escuchan ruidos anormales.
- ✓ Dejar de coser cuando el hilo se enreda, para evitar posibles roturas de piezas.
- ✓ Apagar el motor y desenchufar al finalizar la jornada.

En los talleres de punto, las telas tienden a despeluzarse con la máquina de corte y con la overlock. Esto produce en el aire partículas que causan molestias respiratorias. La utilización de barbijos, ayuda a evitar congestiones en las vías respiratorias en el momento del corte. Colocar un extractor de aire en los lugares que no tienen ventilación exterior por medio de ventanas o ventiletes ayuda a la renovación del aire, siendo más saludable para trabajar una jornada completa.



Pictogramas de seguridad utilizadas en las máquinas de confección<sup>17</sup>

### **Exposición a fuentes de ruido (maquinarias)**

*La exposición puede ser molesta tanto para los operarios como para los vecinos del taller.*

Efectuar el mantenimiento adecuado de maquinarias y herramientas.

Utilizar en paredes y techo revestimiento que absorba el ruido de ser necesario.

Aislar las fuentes de ruido, alejándolas de la zona de trabajo

El volumen del equipo de música también se regulará adecuadamente.

Informando a los operarios, los riesgos que supone trabajar en zonas de alta exposición a sonidos y de los peligros de las desconcentraciones, cuando se manejan máquinas como la de corte por su cuchilla, etc.

### **Incendio (materia prima inflamable, cigarrillos, estufas, calentadores, garrafas)**

- ✓ Prohibir fumar en todo el taller, sujeto a riesgos.
- ✓ Controlar y evitar la concentración de polvos y fibras en suspensión, mediante la extracción localizada.
- ✓ Colocar extinguidores de incendios adecuados a la clase de fuego.

<sup>17</sup> Fuente: Departamento de relaciones Industriales de California.

- ✓ Realizar un mantenimiento de los mismos periódicamente.
- ✓ Señalizar y dejar libres las salidas de emergencia.
- ✓ Instalar sistema de detección y alarma.

*El orden en el lugar de trabajo, hace posible evitar focos de posibles accidentes. Por este motivo la utilización de estanterías, percheros, cesto de basura para retazos, producidos por el corte, ayudan a tener los pasillos de circulación libres de objetos y cables.*

*En consecuencia una salida en caso de emergencia sin tropiezos.*

### **Electrocución (contacto eléctrico, directo o indirecto)**

Los posibles peligros, surgen casi siempre de la mala instalación de las maquinarias, cables, interruptores o enchufes. Se deben prevenir y evitar las fallas en el sistema de iluminación y tomas de tierra. Los cables no deben atravesar el taller, de manera que podamos tropezar con ellos. Los cables de la máquina de corte deberán ser instalados de manera aérea (por encima de la mesa de corte, para facilitar el movimiento libre de cables).

- ✓ Realizar un control visual antes de comenzar a trabajar, detectando defectos reconocibles.
- ✓ Colocar un disyuntor.
- ✓ Utilizar cable a tierra en combinación con interruptores diferenciales.
- ✓ Hacer revisar periódicamente las instalaciones eléctricas.
- ✓ No utilizar aparatos en mal estado.
- ✓ Desconectar las máquinas antes de limpiarlas.
- ✓ El interruptor principal tiene que estar accesible y libre de obstáculos.

Las conductas personales negativas, antes los riesgos, se deben a la mala información sobre los inconvenientes que pueden producirse en el ambiente laboral.

No utilizar métodos de trabajo seguros, ni de protección, ayuda a tener más posibilidades de un accidente.

Promover la aceptación de estas medidas, informando y planificando reuniones con instrucción adecuada, ayuda a pensar en la seguridad de todos los compañeros de trabajo.

Disponer de un botiquín de primeros auxilios colocado en un lugar visible y seguro.

Los posibles peligros pueden darse por una situación de estrés, con jornadas laborales excesivas, o inadecuada planificación de tareas laborales.

Posiciones forzadas al manipular cargas de materias primas.

Los espacios estrechos para realizar las tareas .

Calor o frío, en los puestos de trabajo.

Corrientes de aire, radiación de calor, humedad .

Abrir las ventanas, para dejar entrar aire fresco, realizar pausas en el trabajo.

Regular la temperatura.

Evitar corrientes de aire.

Los actos inseguros son la causa humana que produce el riesgo del accidente.

Este incumplimiento de un método o norma de seguridad, explícita o implícita, provoca el accidente.

Los actos inseguros más frecuentes que los trabajadores realizan en el desempeño de sus labores son:

- ✓ Llevar a cabo operaciones sin previo adiestramiento.
- ✓ Operar equipos sin autorización.
- ✓ Ejecutar el trabajo a una velocidad no indicada.
- ✓ Bloquear o quitar dispositivos de seguridad.
- ✓ Limpiar, engrasar o reparar máquinas cuando se encuentran en movimiento.
- ✓ Realizar acciones de mantenimiento en línea de energía viva sin bloqueo.
- ✓ Hacer bromas en sitios de trabajo (se entiende, que son situaciones físicas de riesgo por encontrarse entre equipos eléctricos.)

## **Ley 19.587**

### **Sobre Higiene y Seguridad en el Trabajo Del 21 de abril de 1972**

Art. 1- Las condiciones de higiene y seguridad en el trabajo se ajustaran, en todo el territorio de la república, a las normas de la presente ley de las reglamentaciones que en su consecuencia se dicten. Sus disposiciones se aplicaran a todos los establecimientos y explotaciones, persigan o no fines de lucro, cualesquiera sean la naturaleza económica de las actividades, el medio donde ellas se ejecuten, el carácter de los centros y puestos de trabajo y la índole de las maquinarias, elementos, dispositivos o procedimientos que se utilicen o adopten.

Art. 2- A los efectos de la presente ley los términos "establecimiento", "explotación", "centro de trabajo " o "puesto de trabajo " designan todo lugar destinado a la realización o donde se realicen tareas de cualquier índole o naturaleza con la presencia permanente, circunstancial, transitoria o eventual de personas físicas y a los depósitos y dependencias anexas de todo tipo en que las mismas deban permanecer o a los que asistan o concurren por el hecho o en ocasión del trabajo o con el consentimiento expreso tácito del principal. El término empleador designa a la persona, física o jurídica, privada o pública, que utiliza la actividad de una o mas personas en virtud de un contrato o relación de trabajo.

Art. 3- Cuando la prestación de trabajo se ejecute por terceros, en establecimientos, centros o puestos de trabajo del dador principal o con maquinarias, elementos o, dispositivos por el suministrados, este será solidariamente responsable del cumplimiento de las disposiciones de esta ley.

Art. 4- La higiene y seguridad en el trabajo comprenderá las normas técnicas y medidas sanitarias, precautorias, de tutela o de cualquier otra índole que tengan por objeto: a) Proteger la vida, preservar y mantener la integridad Sico física de los trabajadores; b) Prevenir, reducir, eliminar o aislar los riesgos de los distintos centros o puestos de trabajo; c) Estimular y desarrollar una actitud positiva respecto de la prevención de los accidentes o enfermedades que puedan derivarse de la actividad laboral.

Art. 5- A los fines de la aplicación de esta ley considéranse como básicos los siguientes principios y métodos de ejecución: a) Creación de servicios de higiene y seguridad en el trabajo, y de medicina del trabajo de carácter preventivo y asistencial; b) Institucionalización gradual de un sistema de

reglamentaciones, generales o particulares, atendiendo a condiciones ambientales o factores ecológicos y a la incidencia de las áreas o factores de riesgo; c) Sectorialización de los reglamentos en función de ramas de actividad, especialidades profesionales y dimensión de las empresas; d) Distinción a todos los efectos de esta ley entre actividades normales, penosas, riesgosas o determinantes de vejez o agotamiento prematuros y/o las desarrolladas en lugares o ambientes insalubres; e) Normalización de los términos utilizados en higiene y seguridad, estableciéndose definiciones concretas y uniformes para la clasificación de los accidentes, lesiones y enfermedades del trabajo; f) Investigación de los factores determinantes de los accidentes y enfermedades del trabajo especialmente de los físicos, fisiológicos y sociológicos g) Realización y centralización de estadísticas normalizadas sobre accidentes y enfermedades del trabajo como antecedentes para el estudio de las causas determinantes y los modos de prevención; h) Estudio y adopción de medidas para proteger la salud y la vida del trabajador en el ámbito de sus ocupaciones, especialmente en lo que atañe a los servicios prestados en tareas penosas, riesgosas o determinantes de vejez o agotamientos prematuros y/o las desarrolladas en lugares o ambientes insalubres; i) Aplicación de técnicas de corrección de los ambientes de trabajo en los casos en que los niveles de los elementos agresores, nocivos para la salud, sean permanentes durante la jornada de labor; j) Fijación de principios orientadores en materia de selección e ingreso de personal en función de los riesgos a que den lugar las respectivas tareas, operaciones y manualidades profesionales; k) Determinación de condiciones mínimas de higiene y seguridad para autorizar el funcionamiento de las empresas o establecimientos; l) Adopción y aplicación, por intermedio de la autoridad competente, de los medios científicos y técnicos adecuados y actualizados que hagan a los objetivos de esta ley; m) Participación en todos los programas de higiene y seguridad de las instituciones especializadas, públicas y privadas, y de las asociaciones profesionales de empleadores, y de trabajadores con personería gremial; n) Observancia de las recomendaciones internacionales en cuanto se adapten a las características propias del país y ratificación, en las condiciones previstas precedentemente, de los convenios internacionales en la materia; ñ) difusión y publicidad de las recomendaciones y técnicas de prevención que resultan universalmente aconsejables o adecuadas; o) Realización de exámenes médicos pre-ocupacionales y periódicos, de acuerdo a las normas que se establezcan en las respectivas reglamentaciones.

Art. 6 - las reglamentaciones de las condiciones de higiene de los ambientes de trabajo deberán considerar primordialmente:

a) Características de diseño de plantas industriales, establecimientos, locales, centros y puestos de trabajo, maquinarias, equipos y procedimientos seguidos en el trabajo; b) Factores físicos: cubaje, ventilación, temperatura, carga térmica, presión, humedad, iluminación,

ruidos, vibraciones y radiaciones ionizantes; c) Contaminación ambiental: agentes físicos y/o químicos y biológicos; d) Efluentes industriales.

Art. 7 - la reglamentaciones de las condiciones de seguridad en el trabajo deberán considerar primordialmente: a) Instalaciones, artefactos y accesorios; útiles y herramientas; ubicación y conservación; b) Protección de máquinas, instalaciones y artefactos; c) Instalaciones eléctricas; d) Equipos de protección individual de los trabajadores; e) Prevención de accidentes del trabajo y enfermedades del trabajo; f) Identificación y rotulado de sustancias nocivas y señalamiento de lugares peligrosos y singularmente peligrosos; g) Prevención y protección contra incendios y cualquier clase de siniestros.

Art. 8 - todo empleador debe adoptar y poner en práctica las medidas adecuadas de higiene y seguridad para proteger la vida y la integridad de los trabajadores, especialmente en lo relativo: a) A la construcción, adaptación, instalación y equipamiento de los edificios y lugares de trabajo en condiciones ambientales y sanitarias adecuadas; b) A la colocación y mantenimiento de resguardos y protectores de maquinarias y de todo género de instalaciones, con los dispositivos de higiene y seguridad que la mejor técnica aconseje; c) Al suministro y mantenimiento de los equipos de protección personal; d) A las operaciones y procesos de trabajo.

Art. 9 - sin perjuicio de lo que determinen especialmente los reglamentos, son también obligaciones del empleador: a) Disponer el examen pre-ocupacional y revisión médica periódica del personal, registrando sus resultados en el respectivo legajo de salud; b) Mantener en buen estado de conservación, utilización y funcionamiento, las maquinarias, instalaciones y útiles de trabajo; c) Instalar los equipos necesarios para la renovación del aire y eliminación de gases, vapores y demás impurezas producidas en el curso del trabajo; d) Mantener en buen estado de conservación, uso y funcionamiento las instalaciones eléctricas, sanitarias y servicios de agua potable; e) Evitar la acumulación de desecho y residuos que constituyan un riesgo para la salud, efectuando la limpieza y desinfecciones periódicas pertinentes; f) Eliminar, aislar o reducir los ruidos y/o vibraciones perjudiciales para la salud de los trabajadores; g) Instalar los equipos necesarios para afrontar los riesgos en caso de incendio o cualquier otro siniestro; h) Depositar con el resguardo consiguiente y en condiciones de seguridad las sustancias peligrosas; I) Disponer de medios adecuados para la inmediata prestación de primeros auxilios; j) Colocar y mantener en lugares visibles avisos o carteles que indiquen medidas de higiene y seguridad o adviertan peligrosidad en las maquinarias e instalaciones; k) Promover la capacitación del personal en materia de higiene y seguridad en el trabajo, particularmente en lo relativo a la prevención de los riesgos específicos de las tareas asignadas; l) Denunciar accidentes y enfermedades del trabajo.

Art. 10.- Sin perjuicio de lo que determinen especialmente los reglamentos, el trabajador estará obligado a: a) Cumplir con las normas de higiene y seguridad y con las recomendaciones que se le formulen referentes a las obligaciones de uso, conservación y cuidado del equipo de protección personal y de los propios de las maquinarias, operaciones y procesos de trabajo; b) Someterse a los exámenes médicos preventivos o periódicos y cumplir con las prescripciones e indicaciones que a tal efecto se le formulen; c) Cuidar los avisos y carteles que indiquen medidas de higiene y seguridad y observar sus prescripciones; d) Colaborar en la organización de programas de formación y educación en materia de higiene y seguridad y asistir a los cursos que se dictaren durante las horas de labor.

Art. 11.- El Poder Ejecutivo Nacional dictara los reglamentos necesarios para la aplicación de esta ley y establecerá las condiciones y recaudos según los cuales la autoridad Nacional de aplicación podrá adoptar las calificaciones que correspondan, con respecto a las actividades comprendidas en la presente, en relación con las normas que rigen la duración de la jornada de trabajo.

Hasta tanto continuaran rigiendo las normas reglamentarias vigentes en la materia.

Art. 12.- Las infracciones a las disposiciones de la presente ley y sus reglamentaciones serán sancionadas por la autoridad nacional o provincial que corresponda, según la ley 18608, de conformidad con el régimen establecido por la ley 18694.

Art. 13.- Comuníquese, publíquese, dese a la Dirección Nacional del Registro oficial y archívese.

Nota: la ley 19587 ha sido reglamentada por decreto 351 del 5 de febrero de 1979 y su extenso articulado ha sido publicado en el Boletín oficial del 22 de mayo de 1979.

## ANEXO 2

### MODELO ORDEN DE CORTE Y FICHA TECNICA

	PROTOTIPO	MOLDE	ARTICULO	FECHA
				/ /
DESCRIPCIÓN				
OBSERVACIONES:				

En el frente de la ficha técnica, se detallan las características de la prenda. Estos datos servirán para el corte, la confección y para analizar el costo de la misma.

En ella se dibuja el frente y el dorso de la prenda, indicando tipos de costura, posiciones de las etiquetas, o cualquier elemento que el diseño requiera. El número de molde, los talle y la combinación de colores. Como así también cualquier detalle extra en la parte de observaciones.





En la parte de atrás de la ficha, se indicará el tipo de tela, el proveedor de la misma, el precio unitario. Los avios, su ubicación, color, tamaño, precio y proveedor.

Para el armado, se detallará, el tipo de hilo externo o interno, variantes de color de la prenda, su combinación, las etiquetas externas, marca interna, composición.

Todos los datos que se especifican, ayudan a costear la prenda, y tener en el futuro registro para realizar un nuevo corte del mismo artículo.

### **Orden de Corte**

En ella registramos los datos de la prenda, los talles, la curva de corte, las cantidades por color cortadas, y el promedio del consumo de la tela.

Todos estos datos ayudan a tener el registro necesario, en el caso de hacer un nuevo corte del mismo artículo y tela.

**ORDEN DE CORTE INTERNA**

FECHA:    /    /

CLIENTES:

ARTÍCULO:

DESCRIPCIÓN:

TELA:       ORIGEN:

MOLDE:       MUESTRA:  SI     NO

TALLES	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	TOTAL
	S	M	L	XL														
CURVA																		
CANTIDAD																		
CANT. REAL																		
FORRERIA																		

	METROS	ANCHO	COLOR	CAPAS	SOBRAS
PIEZA 1					
PIEZA 2					
PIEZA 3					
PIEZA 4					
PIEZA 5					
PIEZA 6					

OBSERVACIONES: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

SALIDA:    /    /

## ANEXO 3

### Modelo de Convenio con Municipios para la Implementación de la UPT

CONVENIO MARCO DE COOPERACIÓN

**ENTRE EL MUNICIPIO DE ..... Y  
EL INSTITUTO NACIONAL DE TECNOLOGÍA INDUSTRIAL**

El Municipio de....., en adelante "el MUNICIPIO", con domicilio en....., representado en este acto por..... y el INSTITUTO NACIONAL DE TECNOLOGÍA INDUSTRIAL, con domicilio en Leandro N. Alem 1067 Piso 7° de la Ciudad de Buenos Aires, representado en este acto por su Presidente Ing. Enrique M. MARTÍNEZ, en adelante "INTI", y ambos en adelante "LAS PARTES";

Considerando:

**Que el INTI y la SECRETARÍA DE POLÍTICAS SOCIALES Y DESARROLLO HUMANO del MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL DE LA NACION han formalizado un convenio en el cual la SECRETARIA encomendó al CIME del INTI, la ASISTENCIA TÉCNICA en la formulación de proyectos, la realización de TUTORÍAS GENERALES Y ESPECÍFICAS DE PROYECTOS PRODUCTIVOS y el desarrollo del proyecto de promoción y gestión de UNIDADES PRODUCTIVAS TIPO (UPT), todo ello en el marco del PLAN NACIONAL DE DESARROLLO LOCAL Y ECONOMÍA SOCIAL "MANOS A LA OBRA";**

Reconociendo que el INTI, creado por Decreto-Ley 17.138/57, ratificado por Ley N° 14.467, tiene como misión esencial constituirse en el referente tecnológico industrial de la Nación, teniendo como uno de sus objetivos centrales procurar la incorporación de toda la comunidad al sistema productivo;

Que es intención común de LAS PARTES realizar acciones de Desarrollo Local para superar la problemática que afecta la calidad de vida de amplios sectores de la población por falta de trabajo y una



distribución equitativa del ingreso articulando estrategias de intervención que puedan constituir modelos para la formulación de políticas públicas de desarrollo productivo y social;

Que es ampliamente reconocido que la sustentabilidad de los emprendimientos productivos exige atender con carácter preferencial el componente tecnológico incorporado a los productos y servicios ofrecidos, en todos sus aspectos;

Que el INTI ha celebrado un convenio con la **Fundación o ONG.....**que impulsa y facilita la acción conjunta propuesta en el presente.

En vista que el INTI, para potenciar su objetivo de integrar a toda la comunidad al sistema productivo, ha impulsado el diseño y el desarrollo del Programa de UNIDADES PRODUCTIVAS TIPO, y cuya implementación contempla la articulación con Municipios y ONGs que comparten el objetivo de generar trabajo para la población con mayores dificultades;

ACUERDAN:

ARTICULO 1º.- Objeto: Coordinar e impulsar, en atención a los considerandos antes expuestos y procurando el desarrollo local, la implementación en el Ámbito Municipal de **XXX** UNIDADES PRODUCTIVAS TIPO de Confección Textil.

ARTICULO 2º.- El INTI realizará un Análisis para verificar la viabilidad del proyecto, ajustar el Modelo de Negocio y la escala de las Unidades Productivas.

ARTICULO 3º.- El MUNICIPIO junto con el INTI seleccionarán a los emprendedores que desarrollarán la UPT de acuerdo a los criterios expuestos en el MANUAL OPERATIVO de la UPT.

ARTICULO 4º.- El INTI proveerá al MUNICIPIO el MANUAL OPERATIVO de la UNIDAD PRODUCTIVA, pudiendo este constar de dos o más partes y capacitara a los emprendedores de acuerdo al contenido del mismo. El MUNICIPIO reconoce que los derechos de propiedad del desarrollo de la UPT y del MANUAL OPERATIVO



pertenecen en exclusiva al INTI, comprometiéndose a no reproducirlo o utilizarlo sin la asistencia o autorización del INTI.

ARTICULO 5º.- El INTI proveerá los recursos humanos y la asistencia técnica para las etapas de diseño, preimplementación y seguimiento del proyecto, a través de su Programa de Extensión, para la concreción de los objetivos del presente.

ARTICULO 6º.- La asistencia que brindará el INTI para el proyecto, incluye el apoyo en la prosecución del financiamiento necesario para la ejecución de los proyectos.

ARTICULO 7º.- El INTI desarrollará el área de producto común para todas las UPT de confección Textil que será financiada por el aporte de los emprendimientos con un 1,5% de sus ingresos por ventas.

ARTICULO 8º.- El MUNICIPIO propondrá los lugares específicos en los que se desarrollará el proyecto, brindará los permisos de utilización de las instalaciones, las habilitaciones correspondientes y designará los funcionarios responsables de asumir la función de contraparte e identificará otros actores involucrados.

ARTICULO 9º.- El financiamiento para los gastos en personal y viáticos de personal del INTI que realicen las tareas de diseño, preimplementación, capacitación y asistencia técnica para implementar la UPT cuyo monto es de \$..... y se encuentran detallados en el Manual Operativo, serán suministrados por el Ministerio de Desarrollo Social.

ARTICULO 10º.- Con el fin de garantizar una adecuada coordinación de las acciones y proyectos que se realicen en el marco del presente las partes convienen la creación de un Equipo Coordinador; el mismo estará integrado por: (sugiero dos integrantes por cada parte)

Municipio: .....

INTI: .....

ARTÍCULO 11º.- Las condiciones adicionales específicas que resulte necesario establecer para instrumentar el proyecto y acciones mencionadas en el presente Convenio se instrumentarán mediante Protocolos Adicionales.



ARTICULO 12º.- Las obligaciones resultantes del presente Convenio en modo alguno podrán entenderse como afectando el adecuado cumplimiento de las funciones y misiones de las Partes ni de aquellas

que resulten de acuerdos preexistentes celebrados por cualquiera de la Partes.

ARTICULO 13º.- Las partes signatarias se comprometen a procurar soluciones de eventuales diferencias y controversias en forma fluida y amistosa. **Agregar jurisdicción**

ARTICULO 14º.- El presente Convenio tendrá vigencia por tres años y se renovará automáticamente en la medida en que una de las Partes no manifieste su voluntad en contrario. Dicha manifestación de voluntad deberá efectuarse por medio fehaciente dirigido a la otra Parte, a su domicilio legal, con una antelación no inferior a los 60 días previos al vencimiento debiendo mantenerse el compromiso de completar las acciones en ejecución.

Se suscriben en Buenos Aires, a los ..... días del mes de ..... de 2005, en dos ejemplares originales, ambos de igual tenor e idéntico efecto.

POR MUNICIPIO DE.....

POR EL INSTITUTO NACIONAL DE  
TECNOLOGÍA INDUSTRIAL