



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**TESIS DE GRADO PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**“PROPUESTA DE GESTIÓN INTEGRAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL
DE LA EMPRESA TEXTIL “TEXTILES MIÑO” PARA SU
CONSOLIDACIÓN EN EL MERCADO CAPITALINO”.**

MIÑO APUNTE JEAN SEBASTIAN.

DIRECTORA:

Dra. SUSANA DAVILA.

Junio 2015.

QUITO – ECUADOR.

Yo, Jean Sebastian Miño Apunte declaro bajo juramento, que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación personal y que se ha consultado la biografía detallada.

Cedo mis derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, reglamento y leyes.

Jean Sebastian Miño Apunte.

Yo Susana Dávila Certifico que conozco al autor de este trabajo siendo el mismo el responsable de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.

Dra. Susana Dávila.
Directora de tesis.

RESUMEN.

“Textiles Miño” cuenta con varios años de experiencia en el mercado textil de la ciudad de Quito, su política de desarrollo a través de los años ha sido el ofrecimiento de productos y servicios de gran calidad a bajos precios, el servicio de tintura de telas para la confección de prendas de vestir ha sido el pilar fundamental del crecimiento económico de la empresa.

El arte de cambiar de color a las telas tiene relación con varios factores complejos para llevarse a cabo, algunos de estos factores son de cierta manera incontrolables para los miembros de la organización, motivo por el cual el “Know How” de los procesos productivos es el tesoro máspreciado que se lo consigue únicamente con la experiencia.

La empresa se encuentra en un momento clave de su ciclo de vida en donde se destacan principalmente el alto nivel de apalancamiento financiero, el motivado equipo de trabajo y la inigualable situación actual dentro del sector textil local donde interactúa la misma, estos elementos son fundamentales para ir en búsqueda de nuevos y mejores horizontes.

Uno de los elementos primordiales para el desarrollo sustentable y sostenible de las empresas del sector textil ecuatoriano es sin duda la innovación, la adquisición de nuevas maquinarias, tecnología de vanguardia para la mejora de los procesos productivos se vuelve una prioridad en un mercado donde la “Mano invisible” juega un rol determinante.

El gobierno ecuatoriano liderado por el Economista Rafael Correa plantea un nuevo modelo de interrelación entre las empresas y su entorno en todos los aspectos, este modelo pretende mejorar la calidad de vida de los ecuatorianos, por ende las empresas deben acoplarse a las disposiciones, ordenanzas y demás factores que inciden sobre el negocio.

Con todos estos antecedentes se plantea el presente trabajo de tesis el cual tiene como objetivo principal el determinar las acciones que se deben llevar a cabo para consolidar a la empresa en el mercado de la ciudad de Quito, fundamentando dicho objetivo en la generación de economías de escala y aumento de la participación de mercado mediante el ejecutamiento efectivo de un plan administrativo.

ABSTRACT.

“Textiles Miño” has many years of experience in the textile market of Quito. Its development politic among the years has been based on offering high quality products and services at good prices. The service of dyeing fabrics that are used to produce textile garments has been the most important fact for the company’s economic growth.

The art of changing the fabric’s colors has relation with a few complex facts to make it possible. Some of these facts are in a certain way incontrollables for the members of the organization; this is why the “Know How” is the most valuable treasure that is gotten by the experience in the industry.

Nowadays the company is in an important moment of its life cycle where the high level of debt reason, the motivated teamwork and the excellent actual situation in the local market stands out. These essential elements are required to seek out better opportunities and take advantages of them.

One of the most primordial elements for the sustainable development of the ecuadorian textiles companies is without doubt the innovation, the acquisition of new machinery, top technology for the improvement of the processing procedures is a priority in a market where the “Invisible hand” plays a determinant role.

The ecuadorian government led by the Economist Rafael Correa sets out a new interrelation between the companies and its environment considering all the global aspects. This model pretends to increase the quality of the ecuadorian citizens’ life plantea un nuevo modelo de interrelación entre las empresas y su entorno en todos los aspectos. Thus the companies must adapt to the dispositions, ordinances and more facts that have an impacto n the business.

With all these antecedents, this thesis is presented. It will be useful to generate economies of scale and increase the market’s participation by performing an effective managing plan which main objective is to consolidate the company in the local textile market.

Dedico mi trabajo de tesis de manera muy especial a mis padres, a mis hermanos y a mi sobrino
que siempre me brindan su apoyo incondicional.

A mi familia en general, a mis compañeros de equipo de trabajo, a sus familias y a todos los
niños de mi país que me inspiran a seguir luchando a diario por mis más anhelados sueños.

Agradezco de todo corazón a mis padres y hermanos por apoyarme a lo largo de mi carrera estudiantil y permitirme culminar exitosamente esta importante etapa de mi vida.

Extiendo mi profunda gratitud hacia todos mis maestros de la Universidad Internacional del Ecuador quienes sin duda me enriquecieron profesionalmente con sus conocimientos y diarias enseñanzas.

ÍNDICE

CAPÍTULO I: PLAN DE INVESTIGACIÓN	1
1. Tema de investigación.....	1
1.1 Introducción:	1
1.2 Planteamiento, formulación y sistematización del problema.....	3
1.2.1 Planteamiento del problema.	3
1.2.2 Formulación del problema.....	3
1.2.3 Sistematización del problema.	4
1.3 Objetivos de la investigación.	4
1.3.1 Objetivo general.....	4
1.3.2 Objetivos específicos.....	4
1.4 Justificación de la investigación.	5
1.4.1 Justificación económica.....	5
1.4.2 Justificación social.	5
1.4.3 Justificación teórica académica.	6
1.5 Marco referencial.	6
1.5.1 Marco teórico.	6
1.5.2 Marco conceptual.	14
1.6 Hipótesis.	15
1.7 Metodología de la investigación.	15

Análisis.....	16
CAPÍTULO II: ANÁLISIS DEL PAÍS Y LA INDUSTRIA.....	18
2.1 Introducción.....	18
2.2 Macroambiente.....	19
2.2.1 Entorno político legal:	19
2.2.2 Entorno Económico:.....	29
2.2.3 Entorno tecnológico.....	35
2.2.4 Entorno Demográfico.....	37
2.2.4.1 Población.....	37
2.2.4.2 Educación.....	37
2.2.4.3 Alfabetismo.....	38
2.3 Microambiente.....	39
2.3.1 Proveedores.....	39
2.3.1.1 Quimicolours.....	39
2.3.1.2 Resiquim.....	40
2.3.2 Competidores.....	41
2.3.3 Canal de distribución.....	42
2.3.4 Clientes.....	43
2.3.5 Productos sustitutos.....	44
2.3.6 Amenaza de futuros competidores.....	44

Análisis.....	45
2.4 Matriz OA.....	46
CAPÍTULO III: INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	48
3.1 Problema o situación.....	48
3.2 Objetivos de la investigación.....	48
3.2.1 Objetivo general.....	48
3.2.2 Objetivos específicos.....	48
3.3 Definición del target.....	49
3.4 Fuente de investigación.....	49
3.5 Herramienta de investigación.....	49
3.5.1 Encuesta.....	49
3.6 Análisis de la investigación de mercados.....	63
CAPÍTULO IV: MARKETING.....	65
Introducción.....	65
4.1 Marketing Mix.....	65
4.1.1 Producto.....	65
4.1.2 Precio:.....	70
4.1.3 Plaza.....	71
4.1.4 Promoción.....	72
4.1.5 Personas.....	73

4.1.6 Procesos.	73
4.1.7 Evidencia Física.	74
Análisis.	75
CAPÍTULO V OPERACIONES Y PRODUCCIÓN.	77
5.1 Modelo de negocio.	77
5.1.1 Tejeduría.	77
5.1.2 Tintorería.	79
5.1.3 Acabados.	81
5.2 Cadena de valor.	82
5.2.1 Esquema general de la cadena de valor de MiñoTex.	82
5.2.2 Cadena de suministros.	90
5.2.3 Procesos agregados de valor.	91
5.3 Localización y tamaño.	92
5.3.1 Localización.	92
5.3.2 Tamaño.	93
5.3.3 Planta industrial.	94
5.4 Mejoramiento Operativo.	95
5.4.1 Lean Manufacturing (Producción sin defectos).	96
5.5 Responsabilidad social empresarial.	99
5.5.1 Responsabilidad económica.	101

5.5.2 Responsabilidad ambiental.....	102
5.5.3 Responsabilidad social.....	103
Análisis.....	104
CAPÍTULO VI: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.....	106
6.1 Misión y visión.....	107
6.1.1 Misión.....	107
6.1.2 Visión.....	107
6.2 Objetivos de la planeación estratégica.....	107
6.2.1 Objetivo general.....	107
6.2.2 Objetivos específicos.....	107
6.3 Situación actual.....	108
6.4 Estrategia de crecimiento.....	110
6.4.1 Matriz FD.....	112
6.5 Plan de ventas.....	114
6.5.1 Fuerza de ventas.....	114
6.5.2 Estimación de ventas.....	118
Análisis.....	119
CAPÍTULO VII: EVALUACIÓN FINANCIERA.....	120
7.1 Introducción.....	120
7.2 Presupuesto de inversión.....	120

7.2.1 Proyección de inversión.....	122
7.2.2 Capital de trabajo.....	123
7.3 Presupuesto de ingresos y egresos.....	123
7.3.1 Presupuesto de ingresos.	123
7.3.2 Presupuesto de egresos.....	124
7.4 Evaluación financiera.	124
7.4.1 Flujo de Caja.....	125
7.4.2 Tasa de descuento.	126
7.4.3 Valor Actual Neto.....	127
7.4.4 Tasa Interna de Retorno.....	127
7.4.5 R.O.I.....	127
7.4.6 Período medio de cobro.....	128
7.4.7 Estado de pérdidas y ganancias.....	129
7.5 Análisis de sensibilidad.....	130
Análisis.....	134
CAPITULO VIII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	135
8.1 Conclusiones.....	135
8.2 Recomendaciones.....	136
Bibliografía.....	138
ANEXOS.....	145

ÍNDICE DE GRÁFICOS.

Gráfico 1: Productividad.....	10
Gráfico 2: Máquina Over Flow.	36
Gráfico 3: Bezema colorantes textiles.	37
Gráfico 4: Quimicolours.....	40
Gráfico 5: Resiquim.....	40
Gráfico 6: Hilo de polialgodón peinado 65/35.....	41
Gráfico 7: Textiles Tornasol.	42
Gráfico 8: Canal de distribución corto directo.....	42
Gráfico 9: Canal de distribución corto indirecto.	43
Gráfico 10: Prendas elaboradas por los confeccionistas.	54
Gráfico 11: Importancia de los atributos de la tela.	55
Gráfico 12: Importancia de la calidad de la tela.....	56
Gráfico 13: Importancia del precio de la tela.....	57
Gráfico 14: Importancia de los servicios textiles adicionales.....	57
Gráfico 15: Importancia de entregas a tiempo.....	58
Gráfico 16: Servicios textiles.....	59
Gráfico 17: Demanda de tela en Kilogramos.	60
Gráfico 18: Colores de tintura.....	61
Gráfico 19: Mercado meta.	62
Gráfico 20: Telas procesadas.	65
Gráfico 21: Logo MiñoTex.....	67
Gráfico 22: Calandrado a vapor.....	68

Gráfico 23: Boston Consulting Group MiñoTex.....	69
Gráfico 24: Uniformes 2015 “MiñoTex”.....	74
Gráfico 25: Tejidos planos.	77
Gráfico 26: Tejidos de punto.	78
Gráfico 27: Maquina circular de tejido.	78
Gráfico 28: Mezcla de colores.....	80
Gráfico 29: Cadena de valor de MiñoTex.....	82
Gráfico 30: Logística interna MiñoTex.....	84
Gráfico 31: Operaciones MiñoTex.	85
Gráfico 32: Marketing y ventas MiñoTex.	87
Gráfico 33: Expectativa de servicio.....	88
Gráfico 34: Cadena de suministros MiñoTex.....	90
Gráfico 35: Calandrado.....	92
Gráfico 36: Localización MiñoTex.....	93
Gráfico 37: Lean Manufacturing.	97
Gráfico 38: Responsabilidad social empresarial.....	100
Gráfico 39: Ciclo de vida de la empresa.	109
Gráfico 40: Crecimiento empresarial.....	110
Gráfico 41: Gestión de control.....	111
Gráfico 42: Porcentaje de participación de la cartera de productos de los clientes.	111
Gráfico 43: Roll Ups.....	114
Gráfico 44: Papelería para cotizaciones.	115
Gráfico 45: Uniformes equipo de ventas “MiñoTex”.....	116

Gráfico 46: Agendas.....	118
Gráfico 47: Merchandising.	118

ÍNDICE DE TABLAS.

Tabla 1: Porcentaje de inflación en Ecuador (Julio 2013 - Julio 2014).	31
Tabla 2: Tasa de interés en Ecuador (Julio 2013 - Julio 2014).	31
Tabla 3: Tasa de interés pasiva en Ecuador (Julio 2013 - Julio 2014).	32
Tabla 4: Tasa de desempleo en Ecuador.	33
Tabla 5: Tabla resumen (Estadística).	53
Tabla 6: Precios “MiñoTex”.	71
Tabla 7: Análisis de sensibilidad “Escenario pesimista”	131
Tabla 8: Análisis de sensibilidad “Escenario probable”.	132
Tabla 9: Análisis de sensibilidad “Escenario optimista”	133

ÍNDICE DE ANEXOS.

Anexo1: Yachai	143
Anexo 2: Tintura de colores oscuros	143
Anexo 3: Tintura de colores claros	144
Anexo 4: Telas tinturadas	145

CAPÍTULO I: PLAN DE INVESTIGACIÓN

1. Tema de investigación.

“PROPUESTA DE GESTIÓN INTEGRAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA TEXTIL “TEXTILES MIÑO” PARA SU CONSOLIDACIÓN EN EL MERCADO CAPITALINO”.

1.1 Introducción:

Vivimos en un mundo globalizado, donde cada vez los mercados son más competitivos y por ende los clientes son más exigentes; por esta razón las empresas hoy en día tienen que manejar políticas y normas empresariales, procesos, estudios de mercado que estén a la vanguardia en cuanto a calidad y mejora continua poniendo énfasis en el desarrollo sustentable, el avance tecnológico y el cuidado al medio ambiente.

Debido a todos los factores citados las organizaciones de esta nueva era conjuntamente con las personas que forman parte de ella deben tener las competencias requeridas para tener éxito en la actividad económica que realizan las empresas en su respectivo mercado.

Es imprescindible desde el punto de vista empresarial reducir los costos de operación o a su vez aumentar las utilidades; por esta razón la calidad total basada en diferentes estrategias aporta con gran cantidad de artificios o herramientas las cuales sirven de mucha ayuda a nivel organizacional para cumplir con dichos objetivos. (Trujillo, 1994)

La generación de estrategias competitivas que sean adaptables a los diferentes mercados y sus necesidades son el factor fundamental que las empresas deben estar dispuestas a realizar para de esta manera tener más participación del mercado, o a su vez penetrar en diferentes mercados a nivel nacional o internacional.

En el ámbito nacional el país está presentando un importante cambio en su modelo de desarrollo, por esta razón el gobierno ecuatoriano sustentado en las nuevas reformas de su constitución y el plan nacional del buen vivir obliga a las empresas que realizan sus actividades económicas en el país a adaptarse a las nuevas normativas planteadas en este plan cuyo objetivo principal es mejorar la calidad de vida de los ecuatorianos. (Plan nacional del buen vivir, 2009). *“Trabajamos para alcanzar el Buen Vivir que anhelamos todas y todos los ecuatoriano”*. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo., 2013.)

Hoy en día el mundo en general está atravesando por una grave crisis en varios aspectos, principalmente el económico y el social, es por esto que importantes organismos a nivel internacional han tomado conciencia acerca de este tema y han planteado un novedoso modelo de desarrollo sustentable el cual se apoya en una interesante propuesta.

La responsabilidad social empresarial es un modelo de gestión empresarial que ha tenido un importante impacto a nivel internacional, el mismo que se encuentra compuesto por tres ejes fundamentales: la responsabilidad económica, responsabilidad social y responsabilidad ambiental.

“Textiles Miño” es una empresa textil que se dedica a la fabricación y tintura de telas, fue creada el 26 de Octubre del 2007, su propietario el Ing. Jorge Miño ha realizado una extraordinaria labor para sacar adelante su empresa en base a un arduo trabajo, donde el motor principal ha sido siempre un alto nivel de comprometimiento con las personas que trabajan en la empresa y sus clientes.

La empresa se encuentra ubicada al norte de la ciudad de Quito en el sector de Calderón en la calle Emilio Obando y N9; cuenta actualmente con diez trabajadores y está bien posicionada en

el mercado de la ciudad de Quito, no obstante mediante esta tesis la situación actual de la empresa puede mejorar significativamente.

1.2 Planteamiento, formulación y sistematización del problema.

“Hablar de administración de las personas es hablar de gente, de mente, de inteligencia, de vitalidad, de acción y proacción”. (Chiavetano, 2008)

1.2.1 Planteamiento del problema.

En la empresa textil “Textiles Miño” no existe una estrategia global en cuanto a temas de marketing, vinculación con la comunidad y prácticas productivas inofensivas con el medio ambiente las cuales le permitan consolidarse en el mercado de la ciudad de Quito.

1.2.2 Formulación del problema.

Los intereses de la empresa se pueden ver realmente afectados debido a que el gobierno ecuatoriano en su firme propósito de mejorar la calidad de vida de los ecuatorianos en términos de reducir significativamente la brecha existente entre la calidad de vida que manejan las personas de la clase alta y aquellas pertenecientes a la clase mayoritaria en nuestro país que es la baja, ha creado varias instituciones a nivel superior las cuales ejercen un constante control sobre el cumplimiento de las leyes en cuanto a temas relacionados con la contaminación del medio ambiente, el respeto a la “dignidad” de los trabajadores, etc.; estas instituciones son muy rigurosas con sanciones en caso de que las empresas no cumplan las normativas estipuladas corriendo el riesgo de que la empresa sea clausurada.

Por otra parte es importante que la empresa cuente con una estrategia global la cual abarque todos los factores que influyen en la actividad económica que realiza la empresa para así obtener mayores beneficios económicos.

¿Es posible generar estrategias de gestión integral en temas administrativos y responsabilidad social empresarial las mismas que permitan a la empresa “Textiles Miño” consolidarse en el mercado de la ciudad de Quito?.

1.2.3 Sistematización del problema.

- ¿De qué manera repercute el cambio de la matriz productiva en el sector textil?.
- ¿Qué nueva maquinaria se puede adquirir para reducir el impacto ambiental?.
- ¿Cuál es nuestra participación del mercado en la ciudad de Quito?.
- ¿La empresa maneja una efectiva estrategia de vinculación con la comunidad?.
- ¿Tenemos procesos bien implantados que evidencien una eficiencia y eficacia productiva?.

1.3 Objetivos de la investigación.

1.3.1 Objetivo general.

Desarrollar una propuesta de gestión integral y responsabilidad social de la empresa textil “Textiles Miño” para lograr su consolidación en el mercado capitalino.

1.3.2 Objetivos específicos.

- Analizar el impacto del nuevo modelo de desarrollo económico y social del país en la empresa y en la industria textil en general.
- Realizar un diagnóstico para establecer la inversión a efectuarse en la renovación de la maquinaria para reducir el impacto ambiental y para penetrar en nuevos mercados.
- Crear una imagen corporativa que permita a la empresa aumentar su participación del mercado en la ciudad de Quito.
- Implantar un modelo de gestión estratégica empresarial para aumentar significativamente las utilidades de la empresa.
- Establecer una efectiva estrategia de vinculación con la comunidad.

- Elaborar un plan administrativo el cual permita a la empresa optimizar sus procesos productivos en cuanto a temas de calidad total y mejora continua.

1.4 Justificación de la investigación.

1.4.1 Justificación económica.

Generar una propuesta de gestión integral y responsabilidad social de la empresa acompañada de una buena estrategia de marketing consolidaría la empresa en el mercado capitalino, adquiriendo nuevos clientes y generando economías de escala lo cual aumentaría la utilidad para la empresa. Por tanto la investigación sería fructífera para los intereses económicos de la empresa.

El país está cambiando su modelo de desarrollo económico, poniendo especial énfasis en el cambio de su matriz productiva. El gobierno ecuatoriano en coordinación con los diferentes ministerios competentes realiza a diario un claro esfuerzo por activar la economía a nivel nacional. Este proyecto se enfoca en la industria textil analizando a fondo como repercuten los nuevos cambios en el sector, y así, tener una visión holística de este tema presentando propuestas interesantes para dar mayor valor agregado a los productos textiles.

1.4.2 Justificación social.

Esta tesis mediante un profundo análisis de la situación actual de la empresa permitirá adoptar estrategias a nivel interno que mejoren el comportamiento organizacional, aumentaría la productividad de la empresa poniendo énfasis en la reducción significativa del impacto ambiental y permitirá complementar esta acción con un intenso plan de vinculación con la comunidad la cual consolidará la empresa en el mercado capitalino.

Por otra parte las empresas y sociedad en general se verán directamente beneficiadas de este plan ya que se presentará una dinámica propuesta de vinculación con la comunidad utilizando un presupuesto mínimo.

1.4.3 Justificación teórica académica.

El presente proyecto engloba una gran cantidad de temas académicos en cuanto a la administración de empresas tales como marketing, calidad total, recursos humanos, etc., los cuales facilitarán la generación de estrategias que garanticen la consolidación de la empresa en el mercado.

Este trabajo contiene temas de muy alto nivel académico en cuanto a la administración de empresas en el siglo XXI, resalta cualidades y competencias requeridas por los gerentes en función de sus recursos tangibles e intangibles y su mercado para poder afrontar de mejor manera las exigencias del mismo en esta nueva era en el mundo de los negocios, motivo por el cual los futuros líderes de las organizaciones se podrán beneficiar directamente.

1.5 Marco referencial.

1.5.1 Marco teórico.

- **Responsabilidad social empresarial.**

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es un modelo de gestión empresarial que se replica a nivel mundial respondiendo a la nueva tendencia global del desarrollo sostenible. En Alemania el concepto se está consolidando en un grupo mayoritario de empresas, en Ecuador el tema de igual manera está ganando importancia debido al nuevo modelo de desarrollo económico y social del país.

“La responsabilidad social empresarial es una poderosa herramienta de marketing para influir sobre la conducta de las personas a fin de mejorar su bienestar y el de la sociedad”. (Kotler & Armstrong, 2008)

La responsabilidad social empresarial comprende tres ejes fundamentales los cuales son:

Responsabilidad económica.

Responsabilidad social.

Responsabilidad ambiental.

- **Responsabilidad económica.**

Las empresas de hoy en día deben tener un firme compromiso con sus personas en el sentido de que se les debe ofrecer una estabilidad económica con cimientos firmes en los que se puedan apoyar y de esta manera seguir trabajando arduamente en busca de los objetivos propuestos por la empresa a corto y a largo plazo.

La manera en que ha influenciado la globalización en las empresas y los mercados de esta época es que sin duda los mismos se han vuelto más competitivos y exigentes motivo por el cual los administradores de las empresas del siglo XXI deben tener la capacidad de buscar penetrar en nuevos mercados, aumentar la participación del segmento donde operan o mejorar las practicas productivas y de esta manera ser responsables económicamente con las personas que forman parte de la organización.

- **Responsabilidad social.**

Entre las formas más importantes de ejercer prácticas adecuadas en cuanto a la responsabilidad social en el país actualmente tenemos que es importante manejar una constante vinculación con la comunidad, colaborando arduamente con temas relacionados con la alfabetización, mejoramiento de las condiciones de vida de las personas, etc., no sin antes recalcar que es importante realizar dicha acción primero puertas adentro de la organización. (Gustavo A. Yepes, 2007)

- **Responsabilidad ambiental.**

Los diferentes individuos que forman parte de la sociedad deben tener conciencia del terrible problema que está sufriendo el planeta tierra, el sector industrial a nivel mundial es uno de los

que más contamina el medio ambiente por esta razón, es importante que se trate de manejar una estrategia empresarial la cual garantice el desarrollo sustentable de la misma.

“La gestión ambiental es una responsabilidad de todos, porque la calidad de vida depende de las condiciones ambientales en las que nos desarrollamos. Por este motivo, el Ministerio se encarga de recopilar la información de carácter ambiental como un instrumento para educar a la población sobre los recursos naturales y la biodiversidad que posee el país, y la manera más adecuada para conservar y utilizar oportunamente estas riquezas”. (Ministerio del ambiente, 2013)

- **Sostenibilidad.**

Es el equilibrio existente entre todos los individuos y factores que conforman los distintos tipos de sistemas y la sociedad en general. Es importante dicho equilibrio para no afectar los intereses de las futuras generaciones. Desde la perspectiva de la prosperidad humana y según el Informe Brundtland de 1987, la sostenibilidad consiste en satisfacer las necesidades de la actual generación sin sacrificar la capacidad de futuras generaciones de satisfacer sus propias necesidades.

Una importante propuesta a nivel internacional en estos temas de promover un desarrollo sostenible es el protocolo de Kyoto el cual busca disminuir la gran cantidad de emisiones de gases que afectan a la capa de ozono en especial de aquellos países que son altamente industrializados. (Unidas., 2009)

- **Cadena de suministros.**

Una cadena de suministro está formada por todas aquellas partes involucradas de manera directa o indirecta en la satisfacción de la solicitud de un cliente. La cadena de suministro incluye no solamente al fabricante y al proveedor, sino también a los transportistas, almacenistas, vendedores al detalle (o menudeo) e incluso a los mismos clientes. (Lamb H. &.)

- **Calidad total.**

El tema de la calidad se ha visto enfocado a lo largo de la historia de varias formas diferentes. Empezando en cierto sentido con la organización taylorista del trabajo con el fin de mejorar tanto

procesos productivos como los productos en sí, pasando por los controles estadísticos propagados por Deming y Juran (Deming 1986) para culminar en sistemas integrados de calidad total. (Hoyle, 2007)

- **Marketing mix (Servicios).**

El marketing mix es una poderosa herramienta administrativa la cual gestiona sus diferentes recursos en torno a los productos o servicios que oferta una empresa en el mercado, tradicionalmente se ocupa la estrategia de las 4p que son precio producto plaza y promoción, cuando se trata de un servicio es necesario realizar el análisis añadiendo 3p que son Evidencia física, personas y procesos.

- **Principio de Pareto (Josep Juran).**

El diagrama de Pareto, también llamado curva 80-20 o Distribución C-A-B, es una gráfica para organizar datos de forma que estos queden en orden descendente, de izquierda a derecha y separados por barras. Permite establecer prioridades. (David M. Levine, 2006)

El diagrama permite mostrar gráficamente el principio de Pareto (pocos vitales, muchos triviales), es decir, que hay muchos problemas sin importancia frente a unos pocos graves. Mediante la gráfica colocamos los “pocos vitales” a la izquierda y los “muchos triviales” a la derecha.

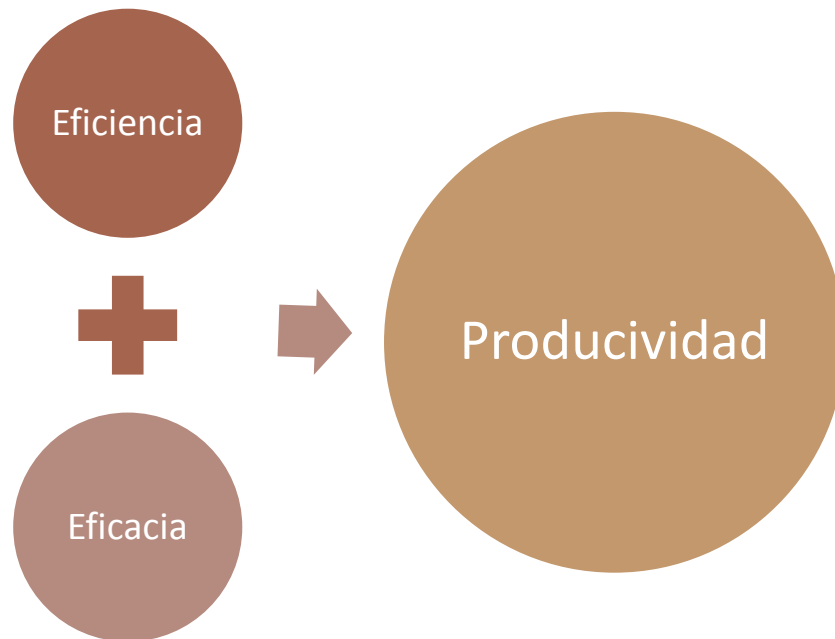
- **Gestión por procesos.**

En una empresa es importante determinar cuáles son los procesos adecuados para poder generar ahorro o aumentar la productividad, analizando diferentes factores que influyen directamente en estos 2 temas fundamentales a nivel empresarial.

La gestión de procesos es una metodología empresarial de carácter administrativo que tiene como objetivo principal el aumentar la productividad mediante prácticas con niveles altos de

eficiencia y eficacia, en donde se vuelve importante organizar, gestionar, designar, etc. (Nelson, 1991)

Gráfico 1: Productividad.



Fuente: Investigación propia.

Realizado por: Jean Miño.

- **Seis Sigma.**

Como es de conocimiento universal todas las empresas tienen un margen de error los cuales manejan en sus procesos, es importante que los mismos se reduzcan al mínimo para de esta manera aumentar las utilidades.

Es una metodología de mejora de procesos, centrada en la reducción de la variabilidad de los mismos, consiguiendo reducir o eliminar los defectos o fallas en la entrega de un producto o servicio al cliente. (Hoyle, 2007)

- **Reingeniería de procesos.**

Analizar a fondo los procesos que se manejan en todos los niveles organizacionales es fundamental para determinar cuáles son los puntos clave en los cuales se puede efectuar cualquier tipo de mejora, es por esto que se plantea la reingeniería de procesos.

Rediseño radical y re concepción fundamental de los procesos de negocios para lograr mejoras dramáticas en medidas de desempeño tales como en costes, calidad, servicio y rapidez. (Nelson, 1991)

- **Gráficos de Control.**

Los gráficos de control son representaciones gráficas usadas en los procesos de calidad para determinar si estos se están llevando a cabo dentro de los rangos permisibles, óptimos y aceptables dentro de cualquier etapa de producción, de esta manera se logran establecer fronteras de variación dentro de un proceso.

- **Cadena de valor.**

Todas las empresas están conformadas de departamentos, los cuales deben estar interconectados para trabajar de manera correcta y cumplir las metas propuestas por la organización a corto y a largo plazo.

La cadena de valor empresarial, o cadena de valor, es un modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial generando valor al cliente final, descrito y popularizado por Michael Porter en su obra Competitive Advantage.

- **Planificación estratégica.**

La Planificación estratégica es la clave para garantizar el éxito de las organizaciones en el siglo XXI. (Camino., 2012).

Uno de los objetivos principales de la planeación estratégica es sin duda el anticiparse con acciones acertadas a futuros hechos inesperados que pueden influir negativamente, es indispensable que los mandos altos sean los visionarios de las empresas para conseguir los objetivos, deben basarse en todos los activos que posee la organización.

- **Análisis de las cinco fuerzas de Porter.**

Es importante conocer a fondo cual es la situación actual de la empresa, para de esta manera poder generar estrategias efectivas las cuales le permitan cumplir con 3 objetivos principalmente:

- ✓ Generar economías de escala.
- ✓ Ganar mayor participación de mercados.
- ✓ Aumentar las utilidades.

Debido a esto Michael Porter propone su (ventaja nacional), que básicamente consiste en cinco fuerzas planteadas por el autor:

- Poder de negociación de los Compradores o Clientes.
- Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores.
- Amenaza de nuevos entrantes.
- Amenaza de productos sustitutos.
- Rivalidad entre los competidores.

- **Boston Consulting Group.**

Esta matriz es una importante herramienta de análisis estratégico, específicamente de la planificación estratégica corporativa, la cual gestiona la cartera de productos de las empresas, tiene una estrecha relación con el marketing estratégico, se considera una herramienta muy vinculada a dicha disciplina.

Es comúnmente utilizada para tomar decisiones sobre el posicionamiento de los productos o servicios ofrecidos en determinado mercado en base al retorno económico que generan los mismos para las empresas.

- **Objetivos SMART.**

Una estrategia de planificación es muy necesaria en las empresas, puesto que influye directamente en la toma de decisiones, dentro de las características más significativas podemos decir que los pilares fundamentales de una efectiva planeación estratégica son la misión y la visión, puesto que es indispensable analizar cuál es el deber de la empresa y cuáles son los objetivos planteados por la organización.

En dicha estrategia los objetivos deben ser SMART que por sus siglas en inglés quiere decir que deben ser S (Específicos) M (Medidos) A (Asignables) R (Realistas) T (Tiempo de control).

- **Diagrama causa y efecto (Ishikawa).**

La matriz de causa y efecto también conocida como “Diagrama de Ishikawa” o “Diagrama de Espina de Pescado” es muy utilizada en las empresas hoy en día ya que ayuda a evidenciar claramente los distintos problemas que se presentan repentinamente en las organizaciones.

A partir de los resultados que son generados por la matriz en cuestión se procede a designar funciones específicas para garantizar el flujo normal de actividades sin ningún tipo de contratiempos.

- **CRM (Customer relationship management).**

CRM propone una administración de las relaciones con los clientes altamente efectiva, la cual consiste en mejorar o estrechar las relaciones con los clientes de manera gradual mediante la satisfacción de todas sus exigencias.

Conocer a fondo los gustos, requerimientos, necesidades, etc., de los clientes ayudará a la empresa a fidelizar a estas personas u organizaciones tan importantes para los intereses de las empresas, generar informes, presentaciones, retrospectivas en tiempo real, entregas a tiempo son los principios de una buena estrategia de CRM. (Hasan, 2013)

- **KMS (Knowledge Management system).**

Las tecnologías de información en la última década han jugado un papel predominante en la manera de administrar las empresas hoy en día, una de las herramientas que ha llamado la atención es la plataforma de KMS en donde el amplio conocimiento del mercado y sus necesidades marca la pauta de la forma en que una empresa oferta sus bienes y servicios en relación a sus distintos targets.

Esta herramienta permite generar estadística e importantes informaciones para las empresas las cuales dan una mejor idea de la situación actual del mercado y de la organización en general y de esta manera plantear las distintas estrategias a utilizar para aumentar los beneficios económicos para la empresa.

- **Coaching.**

“Un verdadero líder es aquel que genera muchos más líderes”.

El coaching probablemente es el medio de motivación con mejores resultados en las empresas de esta nueva era, la base fundamental del coaching es empoderar a los miembros de la organización en sus funciones haciéndoles sentir útiles para la empresa y de esta manera lograr que tomen sus propias decisiones.

Dentro de los factores más importantes para manejar de una manera adecuada el coaching es simplemente una comunicación asertiva con mensajes claros donde el factor en común sea el respeto y la consideración.

1.5.2 Marco conceptual.

- **Brainstorming.-** La lluvia de ideas es muy importante al momento de querer realizar una reingeniería de procesos ya que ayuda a determinar los posibles problemas que hay que tomar en cuenta.
- **Diagrama de afinidades.-** Es un diagrama muy útil el cual permite a los miembros de la organización determinar los problemas y su interrelación con los diferentes departamentos y/o personas.

- **Diagrama de Causa y Efecto.-** Una herramienta muy útil la cual permite aclarar dudas sobre los problemas y sus respectivos causantes para así encontrar las soluciones.
- **Gráfico de control.-** Establece los niveles de tolerancia en cuanto a un tema específico con un nivel mínimo y un máximo.
- **Diagrama de Pareto.-** Da una visión clara a las personas de una organización en cuanto a los temas vitales que corresponden al 20% y los triviales al 80%, y de esta manera les permite establecer prioridades.
- **Histograma.-** Es un gráfico que vuelve visible la dispersión de datos de un proceso y define acciones requeridas para su control y seguimiento.
- **Benchmarking.-** Ayuda a tener una visión clara de la empresa y su situación actual en el Mercado.
- **Cadena de valor.-** Combinación básica de las actividades básicas y agregadas de una empresa para la oferta de sus bienes y servicios.
- **ISO 14000.-** Es una norma internacionalmente aceptada que expresa cómo establecer un Sistema de Gestión Ambiental (SGA) efectivo. La norma está diseñada para conseguir un equilibrio entre el mantenimiento de la rentabilidad y la reducción de los impactos en el ambiente. (ISO, n.d.)
- **Inteligencia de negocio.-** Herramienta administrativa que consiste en subir en una misma plataforma los datos, resultados, estadísticas, etc., del mismo.
- **5W/H.-** Herramienta del mundo de los negocios útil para el mejoramiento continuo.
- **Tejeduría.-** Proceso textil mediante el cual se fabrica la tela.
- **Tintura.-** Proceso textil mediante el cual se da un color determinado a la tela.

1.6 Hipótesis.

Es viable realizar un plan de gestión integral basado en la responsabilidad social y en temas administrativos los cuales permitan consolidar a la empresa “Textiles Miño” en el mercado capitalino.

1.7 Metodología de la investigación.

En el presente estudio se realizará una amplia investigación en donde el factor predominante será recolectar datos estadísticos de la empresa para establecer un escenario de partida el cual permita

preparar estrategias efectivas para consolidar la misma en el mercado capitalino siendo el eje principal la responsabilidad social.

El pilar fundamental de la investigación requerido para cumplir los objetivos propuestos en esta tesis es sin duda el método heurístico facilitará establecer reglas, parámetros, estrategias, etc., para resolver los principales problemas existentes en la empresa “Textiles Miño”, basándose principalmente en la hermenéutica (Herrman, 2009) partiendo por supuesto del racionalismo.

Por otra parte es importante destacar el trabajo de investigación que se efectuará en el ámbito bibliográfico fundamentado en las bases científicas del investigador adquiridas a lo largo de toda su carrera universitaria en la escuela de Negocios Internacionales en la Universidad Internacional del Ecuador.

Análisis.

La industria textil del Ecuador en términos generales se encuentra en un importante momento de crecimiento marcado sin duda por la necesidad de ser más competitivos a nivel nacional e internacional, los miembros del sector se esfuerzan a diario por velar por sus intereses individuales y colectivos para poder cumplir con las metas que se han propuesto.

Uno de los factores críticos de la industria son sin duda los nuevos parámetros establecidos para las diferentes auditorías que se realizan periódicamente, por este motivo es importante que los líderes de las empresas enfoquen todos sus esfuerzos para cumplir con los requerimientos propuestos por las entidades de control.

Con relación al pasado el mercado ha cambiado totalmente en el sentido de percepción de los servicios, hoy en día los clientes son mucho más exigentes requiriendo cada vez productos de mejor calidad, sin embargo, el mercado textil es muy competitivo en cuanto a precios y las empresas se ven obligadas a ofertar buenos productos a bajos precios.

El éxito de las empresas en este mercado va a erradicar en la medida en que se pueda ofrecen productos con alto valor agregado mediante la generación de economías de escala y de esta manera aumentar significativamente el margen de utilidad, por esta razón es necesario innovar, mejorar los procesos productivos y poner mucho énfasis en el control de toda la cadena de valor.

Por otra parte se encuentra la visión del presente gobierno la misma que apunta a la reducción de la brecha económica existente entre las distintas clases sociales, al cuidado del medio ambiente y al desarrollo del país en aspectos claves como acceso a tecnología, educación, salud, etc., por este motivo hoy en día se maneja un modelo de desarrollo empresarial basado en la responsabilidad social empresarial.

Las empresas industriales tienen un gran compromiso moral y ético con el mundo en general, el producir sus productos mediante prácticas cada vez más inofensivas con el medio ambiente, el contribuir constantemente con el desarrollo de la comunidad y el ser responsables económicamente son los ejes fundamentales de esta nueva visión empresarial.

El presente trabajo de tesis engloba varios temas administrativos de la empresa “MiñoTex”, así como también una dinámica propuesta de responsabilidad económica empresarial, estos temas se desarrollan de manera sistemática en los siguientes capítulos que se presenta a continuación.

CAPÍTULO II: ANÁLISIS DEL PAÍS Y LA INDUSTRIA.

2.1 Introducción.

El éxito de las empresas en esta nueva era está directamente ligado a la habilidad que poseen los gerentes de las mismas para manejar de manera adecuada a sus instituciones por el camino ideal evitando que su actividad económica se vea afectada.

Dicha habilidad se basa en minimizar los riesgos causados por dos factores fundamentales los cuales son: controlables para la organización y no controlables; la toma de decisiones en función de estos factores es muy importante para poder cumplir con los objetivos de la empresa, motivo por el cual son de extrema relevancia en la administración de un negocio.

Los factores controlables para las empresas son todos aquellos temas en los cuales se puede gestionar cualquier tipo de acción para garantizar el bienestar empresarial, dentro de los factores controlables más importantes tenemos a los proveedores, clientes, competidores, etc., los mismos que forman parte de un universo llamado “Microambiente”.

Por otra parte tenemos a los factores incontrolables para las organizaciones que son los más críticos para la misma, son todos los elementos relacionados con el azar, la influencia del gobierno mediante la legislación, temas relacionados con la naturaleza, etc., dichos elementos forman parte del “Macroambiente”.

En este capítulo se analizarán a fondo estos factores que influyen directamente en el accionar de la empresa y en general del sector textil ecuatoriano mediante el establecimiento de posibles escenarios, estableciendo alternativas y soluciones para ciertas dificultades que se puedan presentar sobre la marcha.

2.2 Macroambiente.

2.2.1 Entorno político legal:

El panorama de nuestro país en el aspecto político legal ha generado muchas críticas en la última década, el problema principal ha sido que los gobiernos de turno no han cumplido de manera adecuada sus funciones, descuidando así los ejes más importantes del desarrollo de cualquier nación en el mundo.

Es necesario empezar resaltando que el modelo de desarrollo del país ha cambiado debido a reformas en la constitución de la república, donde lo más sobresaliente es la redistribución equitativa de la riqueza del país entre sus ciudadanos. Son artículos de interés los siguientes:

Art. 283.- El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir. (Artículo 283, Constitución de la República del Ecuador., 2011)

Art. 284.- La política económica tendrá los siguientes objetivos: (Artículo 284, Constitución de la República del Ecuador., 2011)

1. Asegurar una adecuada distribución del ingreso y de la riqueza nacional.
2. Incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistémica, la acumulación del conocimiento científico y tecnológico, la inserción estratégica en la economía mundial y las actividades productivas complementarias en la integración regional.
3. Asegurar la soberanía alimentaria y energética.
4. Promocionar la incorporación del valor agregado con máxima eficiencia, dentro de los límites biofísicos de la naturaleza y el respeto a la vida y a las culturas.

5. Lograr un desarrollo equilibrado del territorio nacional, la integración entre regiones, en el campo, entre el campo y la ciudad, en lo económico, social y cultural.
6. Impulsar el pleno empleo y valorar todas las formas de trabajo, con respeto a los derechos laborales.
7. Mantener la estabilidad económica, entendida como el máximo nivel de producción y empleo sostenibles en el tiempo.
8. Propiciar el intercambio justo y complementario de bienes y servicios en mercados transparentes y eficientes.
9. Impulsar un consumo social y ambientalmente responsable.

El presidente de la República del Ecuador Eco. Rafael Correa conjuntamente con las instituciones a nivel superior encargadas de velar por el desarrollo del país han incidido sobre el escenario anteriormente planteado de tal manera que varios proyectos ya se han puesto en marcha para tratar de reducir la brecha existente entre los países del primer mundo y Ecuador.

El gobierno ecuatoriano en coordinación con la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo, la Secretaria de los Sectores Estratégicos y el Ministerio de Industrias y Productividad en su afán de dinamizar la economía nacional ha lanzado dos importantes proyectos las cuales sin duda beneficiarán al país, la primera es el establecimiento de las “ZEDES” que son las zonas estratégicas de desarrollo económico y la inversión en las zonas deprimidas. (Proecuador, n.d.)

Las “Zedes” son aquellos lugares dentro del territorio nacional que cuentan con recursos importantes, o tienen una ventaja competitiva o comparativa con respecto a las otras ciudades del país, tales como especialización en la producción de determinado bien o servicio, clima, tierra propicia para elaboración de algún bien, cercanía a puertos, aeropuertos, etc.

Por otra parte cabe recordar que nuestro país ha sido una nación que ha manejado su economía de manera primaria enfocándose principalmente en la agricultura y la ganadería, pero el petróleo ha sido el motor principal de nuestra economía a través de los años.

Si se realiza un análisis a las cifras macroeconómicas se puede ver que el Ecuador ha sido un país exportador de materias primas, pero importador de productos con mayor valor agregado lo cual ha influenciado negativamente sobre nuestra balanza comercial, por esta razón fue importante la creación de un plan estratégico que ayude a mejorar la economía del país.

El gobierno ecuatoriano ha propuesto el cambio en la matriz productiva el que básicamente se basa en la revolución productiva a través del conocimiento y el talento humano, en donde el gobierno plantea la inversión en los sectores en donde la actividad económica de las familias o empresas se puede explotar de mejor manera partiendo de las ventajas competitivas y comparativas que se tiene, enfocándose principalmente en las siguientes industrias: (Ministerio coordinador de sectores estratégicos., 2013)

- Alimentos frescos, congelados e industrializados;
- Cadena agroforestal y productos elaborados.
- Metalmecánica.
- Petroquímica.
- Industria farmacéutica.
- Servicios logísticos.
- Energías renovables.
- Biotecnología.
- Software aplicado.
- Turismo.

El objetivo principal de estos dos planes es lograr que el Ecuador deje de ser un país que maneje una economía primaria y que sea dependiente del petróleo, explotando al máximo sus productos y servicios estrellas dándoles un alto nivel de valor agregado y de esta manera aumentar la calidad de los productos y fomentar la exportación.

A nivel nacional las industrias están tratando de fortalecerse mediante la creación de organizaciones tipo Keiretzu las mismas que les provean de maquinaria, tecnología, créditos a largos plazos y a tasas relativamente bajas, herramientas, etc., para el desarrollo del sector.

Por otra parte se están generando proyectos para capacitar a los pequeños productores y unirlos para posteriormente darles capacitación en temas de trabajo en equipo, administración por procesos, calidad total y estratégica para mejorar significativamente el producto final y de esta manera cada vez exportar más.

Ecuador en cuanto a la negociación internacional y en su firme propósito de equilibrar la balanza comercial a su favor, está realizando gestiones a nivel internacional para generar una “marca país” cuyo objetivo es hacer que el mercado internacional valore los productos estrellas ecuatorianos mediante el ofrecimiento de un alto valor agregado y de esta manera tener menos competidores, lo cual le permitiría ofertar sus productos en mercados muy segmentados y por ende obtener mayores utilidades aumentando significativamente el nivel de ventas.

Un aspecto muy positivo es que se va a dar apertura a los comerciantes para que sean partícipes de varios foros comerciales a nivel internacional, los cuales sin duda dinamizarán el comercio y la cantidad de beneficiarios será mayor.

La estrategia principal del país para penetrar en nuevos mercados será sin duda utilizar la “marca país”, lo cual es parte de un proceso de mejora continua en donde temas de administración por

procesos, calidad total, trabajo en equipo, respeto y cumplimiento a las normas internacionales de salubridad e higiene son esenciales para llevar a cabo dicha estrategia.

No cabe duda que una de las mejores opciones que tiene el Ecuador para enfrentar con éxito el problema económico está en el crecimiento sostenido de las exportaciones, las cuales al aumentar la actividad económica en su conjunto en el mediano y largo plazo facilitarán la reducción de los niveles de pobreza que enfrenta el país

Todos estos temas anteriormente analizados sin duda aportan para una continua y gradual expansión del sector agrícola del país no obstante también existen temas que generan polémica hoy en día y tienen que ver con convenios políticos de nuestro país con sus socios comerciales.

La postura del gobierno ecuatoriano para renovar los tratados de libre comercio con la Unión Europea es que a más de recibir beneficios económicos y preferencias arancelarias, plantea que se les dé a cambio maquinaria y tecnología para desarrollar los diferentes sectores industriales y de esta manera dejar de ser un país subdesarrollado en el futuro.

En el ámbito legal podemos destacar que el gobierno ecuatoriano ha creado varias instituciones a nivel superior las cuales ejercen un constante control sobre el cumplimiento de las leyes en cuanto a temas relacionados con la contaminación del medio ambiente, el respeto a la “dignidad” de los trabajadores, etc.; estas instituciones son muy rigurosas con sanciones en caso de que las empresas no cumplan las normativas estipuladas y se corre el riesgo de que la empresa sea clausurada.

Las entidades que controlan la actividad económica de la empresa son principalmente el Servicio de Rentas Internas SRI, el Ministerio de Relaciones Laborales, la *Agencia de Regulación y Control Hidrocarburífero* ARCH, el Consejo Nacional de Control de Sustancias Estupefacientes y Psicotrópicas CONSEP y el Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Quito.

El Servicio de Rentas Internas SRI es la entidad que se encarga de recaudar los tributos estipulados por la ley en sus diferentes sectores para de esta manera garantizar la sostenibilidad de los proyectos planteados por el gobierno.

La Agencia de Regulación y Control Hidrocarburífero ARCH tiene la importante misión de controlar el uso de los recursos hidrocarburíferos y de los biocombustibles de una manera sustentable y eficiente mediante un minucioso seguimiento en el sector público y privado del país.

El Consejo Nacional de Control de Sustancias Estupefacientes y Psicotrópicas es la institución a nivel nacional cuya función es supervisar el uso adecuado de las sustancias psicotrópicas y estupefacientes que son utilizadas en algunas industrias con las cuales se pueden producir drogas a nivel nacional.

El Ministerio de Relaciones Laborales es quizá uno de los organismos más importantes a nivel nacional, ya que está directamente ligado con el objetivo principal del gobierno de turno que es garantizar el buen vivir de los ecuatorianos.

“Alcanzar el buen vivir, impulsando el empleo digno e inclusivo que garantice la estabilidad y armonía en las relaciones laborales”. (Ministerio de relaciones laborales, n.d.)

Este ministerio tiene como misión gestionar el talento humano de las empresas públicas y privadas para reducir la tasa de desempleo del país y aumentar significativamente la productividad de las empresas mediante varios planes estratégicos.

El código laboral es el documento oficial en donde los empresarios tienen una fuente en la cual debe basarse toda su gestión a nivel organizacional, para de esta manera poder exigir y cumplir con la normativa e ir en busca de los objetivos planteados en el corto y largo plazo.

Dentro de la legislación propuesta en el código laboral podemos resaltar los siguientes artículos que son de suma importancia para las empresas ecuatorianas:

Art. 42.- Obligaciones del empleador.- Son obligaciones del empleador: (Artículo 42, Código laboral de la República del Ecuador.)

1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código.

2. Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelan el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad.

3. Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales.

7. Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y de salida; el mismo que se lo actualizará con los cambios que se produzcan.

8. Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado.

9. Conceder a los trabajadores el tiempo necesario para el ejercicio del sufragio en las elecciones populares establecidas por la ley, siempre que dicho tiempo no exceda de cuatro horas, así como el necesario para ser atendidos por los facultativos de la Dirección del Seguro General de Salud Individual y Familiar del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, o para satisfacer requerimientos o notificaciones judiciales. Tales permisos se concederán sin reducción de las remuneraciones.

10. Respetar las asociaciones de trabajadores.

11. Permitir a los trabajadores faltar o ausentarse del trabajo para desempeñar comisiones de la asociación a que pertenezcan, siempre que ésta dé aviso al empleador con la oportunidad debida. Los trabajadores comisionados gozarán de licencia por el tiempo necesario y volverán

al puesto que ocupaban conservando todos los derechos derivados de sus respectivos contratos; pero no ganarán la remuneración correspondiente al tiempo perdido.

Art. 45.- Obligaciones del trabajador.- Son obligaciones del trabajador: (Artículo 45, Código laboral de la República del Ecuador.)

a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos.

b) Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que origine el uso normal de esos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción.

c) Trabajar, en casos de peligro o siniestro inminentes, por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima y aún en los días de descanso, cuando peligren los intereses de sus compañeros o del empleador. En estos casos tendrá derecho al aumento de remuneración de acuerdo con la ley.

d) Observar buena conducta durante el trabajo.

e) Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal.

Art. 46.- Prohibiciones al trabajador.- Es prohibido al trabajador: (Artículo 46, Código laboral de la República del Ecuador.)

a) Poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros de trabajo o la de otras personas, así como de la de los establecimientos, talleres y lugares de trabajo.

b) Tomar de la fábrica, taller, empresa o establecimiento, sin permiso del empleador, útiles de trabajo, materia prima o artículos elaborados.

c) Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la acción de estupefacientes.

d) Portar armas durante las horas de trabajo, a no ser con permiso de la autoridad respectiva.

e) *Hacer colectas en el lugar de trabajo durante las horas de labor, salvo permiso del empleador.*

f) *Usar los útiles y herramientas suministrados por el empleador en objetos distintos del trabajo a que están destinados.*

g) *Hacer competencia al empleador en la elaboración o fabricación de los artículos de la empresa.*

Art. 47.- De la jornada máxima.- La jornada máxima de trabajo será de ocho horas diarias, de manera que no exceda de cuarenta horas semanales, salvo disposición de la ley en contrario. (Artículo 47, Código laboral de la República del Ecuador.)

Art. 49.- Jornada nocturna.- La jornada nocturna, entendiéndose por tal la que se realiza entre las 19H00 y las 06H00 del día siguiente, podrá tener la misma duración y dará derecho a igual remuneración que la diurna, aumentada en un veinticinco por ciento. (Artículo 49, Código laboral de la República del Ecuador.)

Art. 50.- Límite de jornada y descanso forzosos.- Las jornadas de trabajo obligatorio no pueden exceder de cinco en la semana, o sea de cuarenta horas hebdomadarias. Los días sábados y domingos serán de descanso forzoso y, si en razón de las circunstancias, no pudiere interrumpirse el trabajo en tales días, se designará otro tiempo igual de la semana para el descanso, mediante acuerdo entre empleador y trabajadores. (Artículo 49, Código laboral de la República del Ecuador.)

Art. 51.- Duración del descanso.- El descanso de que trata el artículo anterior lo gozarán a la vez todos los trabajadores, o por turnos si así lo exigiere la índole de las labores que realicen. Comprenderá un mínimo de cuarenta y ocho horas consecutivas. (Artículo 51, Código laboral de la República del Ecuador.)

Art. 52.- Trabajo en sábados y domingos.- Las circunstancias por las que, accidental o permanentemente, se autorice el trabajo en los días sábados y domingos, no podrán ser otras que éstas: (Artículo 52, Código laboral de la República del Ecuador.)

1. *Necesidad de evitar un grave daño al establecimiento o explotación amenazado por la inminencia de un accidente; y, en general, por caso fortuito o fuerza mayor que demande atención impostergable.*
2. *La condición manifiesta de que la industria, explotación o labor no pueda interrumpirse por la naturaleza de las necesidades que satisfacen, por razones de carácter técnico o porque su interrupción irroque perjuicios al interés público.*

Art. 54.- Pérdida de la remuneración.- El trabajador que faltare injustificadamente a media jornada continua de trabajo en el curso de la semana, tendrá derecho a la remuneración de seis días, y el trabajador que faltare injustificadamente a una jornada completa de trabajo en la semana, sólo tendrá derecho a la remuneración de cinco jornadas. (Artículo 54, Código laboral de la República del Ecuador.)

Art. 55.- Remuneración por horas suplementarias y extraordinarias: Las horas suplementarias no podrán exceder de cuatro en un día, ni de doce en la semana. Si tuvieren lugar durante el día o hasta las 24H00, el empleador pagará la remuneración correspondiente a cada una de las horas suplementarias con más un cincuenta por ciento de recargo. (Artículo 55, Código laboral de la República del Ecuador.)

Si dichas horas estuvieren comprendidas entre las 24H00 y las 06H00, el trabajador tendrá derecho a un ciento por ciento de recargo. Para calcularlo se tomará como base la remuneración que corresponda a la hora de trabajo diurno. El trabajo que se ejecutare el sábado o el domingo deberá ser pagado con el ciento por ciento de recargo.

Todas las instituciones anteriormente nombradas están realizando una importante gestión a nivel nacional en donde predominan sus misiones por separado, pero el objetivo en común es garantizar el cumplimiento de las diferentes leyes y normativas propuestas por el gobierno en relación directa con los planes de desarrollo del país en general.

Las empresas ecuatorianas deben cumplir con todas las disposiciones propuestas por las entidades de control para que puedan seguir realizando la actividad económica a la que se

dedican en sus diferentes áreas, motivo por el cual es importante que se mantengan informadas en los cambios, reformas, etc., que pueden suceder repentinamente en las leyes.

Cabe destacar que las auditorias y controles periódicos que realizan estas instituciones son muy rigurosas, en caso de que ocurra algún incumplimiento las multas son muy elevadas, hasta el año 2013 las empresas contaban con la ventaja de que las inspecciones eran realizadas mediante un previo aviso, existen rumores que para 2014 dichos controles se realizaran sin ningún tipo de comunicación, motivo por el cual las empresas deben tener sus documentos y requerimientos exigidos al día.

2.2.2 Entorno Económico:

Si bien es cierto Ecuador ha venido registrando un crecimiento económico en los últimos años, este no ha sido mayor al de otros gobiernos por el mismo hecho del cambio de modelo de desarrollo propuesto por el presidente Correa, varios son los factores que han reducido el dinamismo de la economía del país, algunas de las causas más sobresalientes son la dependencia petrolera, el estancamiento del precio del petróleo, la notable reducción de las remesas que provienen del extranjero, la falta de inversión extranjera directa, el bajo índice de inversión y avance de las empresas del sector privado, etc. (Pontón, 2012)

En cuanto al ámbito textil se destaca indudablemente el apoyo del gobierno a importantes proyectos en beneficio de los niños ecuatorianos quienes fueron beneficiarios de uniformes escolares totalmente gratuitos en zonas económicamente deprimidas del país. Proveedores de insumos textiles y confeccionistas mejoraron substancialmente su productividad gracias a dicho proyecto. (SERCOP, 2013).

El Ministerio de Educación en coordinación directa con el SERCOP y el Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria en 2014 destinaron más de 18 millones de dólares beneficiando a

por lo menos 650 artesanos y pequeñas y medianas empresas. Cabe destacar que en 2015 debido a la caída del precio del petróleo el gobierno de turno reducirá significativamente el presupuesto que se destinará a este proyecto lo cual afectara en gran medida a las empresas del sector.

A continuación se analizarán algunos índices en el ámbito económico del país que darán una mejor idea de la situación actual.

2.2.2.1 Producto Interno Bruto.

Según los crecimientos que ha venido presentando el país, se prevé que el producto interno bruto bordeará los 100.000 millones de dólares en 2014. Cabe destacar que Ecuador cerró el 2013 con aproximadamente 89.834 millones de dólares. (Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica, 2013).

El crecimiento del PIB ecuatoriano es positivo para la dinamización de la economía a nivel nacional, puesto que a mayores ingresos para el país, la disposición a gastar es mayor y de esta manera se generan más oportunidades para todos los ecuatorianos.

2.2.2.2 Inflación.

Según el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos el Ecuador cerró el 2013 con una inflación del 2,70% siendo así la más baja registrada en los últimos 8 años, las ciudades que presentaron un porcentaje de inflación mayor fueron Guayaquil y Manta, mientras que las de menor inflación fueron Quito y Cuenca. (Universo, 2014) .

La dolarización ha sido el factor primordial para que la economía ecuatoriana no se vea afectada por altos niveles de inflación a través de los años, se puede decir en términos generales que el poder adquisitivo de los ecuatorianos se ha mantenido constante en función de sus ingresos y el precio de los productos.

Tabla 1: Porcentaje de inflación en Ecuador (Julio 2013 - Julio 2014).

Julio-31-2014	4.11 %
Junio-30-2014	3.67 %
Mayo-31-2014	3.41 %
Abril-30-2014	3.23 %
Marzo-31-2014	3.11 %
Febrero-28-2014	2.85 %
Enero-31-2014	2.92 %
Diciembre-31-2013	2.70 %
Noviembre-30-2013	2.30 %
Octubre-31-2013	2.04 %
Septiembre-30-2013	1.71 %
Agosto-31-2013	2.27 %
Julio-31-2013	2.39 %

Fuente: <http://www.bce.fin.ec/index.php/informacion-estadistica>

Realizado por: Jean Miño.

Al cabo del primer trimestre del 2014 la inflación registrada fue del 3,11%.

2.2.2.3 Tasas de interés.

2.2.2.3.1 Tasa de interés activa.

Tabla 2: Tasa de interés en Ecuador (Julio 2013 - Julio 2014).

Julio-30-2014	8.21 %
Junio-30-2014	8.19 %
Mayo-31-2014	7.64 %
Abril-30-2014	8.17 %
Marzo-31-2014	8.17 %
Febrero-28-2014	8.17 %
Enero-31-2014	8.17 %
Diciembre-31-2013	8.17 %
Noviembre-30-2013	8.17 %
Octubre-31-2013	8.17 %
Septiembre-30-2013	8.17 %
Agosto-30-2013	8.17 %
Julio-31-2013	8.17 %

Fuente: <http://www.bce.fin.ec/index.php/informacion-estadistica>

Realizado por: Jean Miño.

La tasa de interés activa hasta el primer trimestre del año 2014 es del 8,17%. (Ecuador.)

Si bien es cierto la tasa activa que los bancos ecuatorianos tienen estipulados para sus clientes es aceptable en relación a las ofrecidas por los países de sudamérica, debería existir una institución tipo Keiretsu la cual ofrezca buenos créditos económicos a tasas bajas a el sector empresarial, para de esta manera incentivar la economía.

2.2.2.3.2 Tasa de interés pasiva.

Tabla 3: Tasa de interés pasiva en Ecuador (Julio 2013 - Julio 2014).

Julio-30-2014	4.98 %
Junio-30-2014	5.19 %
Mayo-31-2014	5.11 %
Abril-30-2014	4.53 %
Marzo-31-2014	4.53 %
Febrero-28-2014	4.53 %
Enero-31-2014	4.53 %
Diciembre-31-2013	4.53 %
Noviembre-30-2013	4.53 %
Octubre-31-2013	4.53 %
Septiembre-30-2013	4.53 %
Agosto-30-2013	4.53 %
Julio-31-2013	4.53 %

Fuente: <http://www.bce.fin.ec/index.php/informacion-estadistica>

Realizado por: Jean Miño.

La tasa de interés pasiva para marzo de 2014 es de 4,53%. (Ecuador, n.d.).

Por otra parte el porcentaje que pagan los bancos ecuatorianos a sus depositantes es baja en especial para los empresarios, por lo que se recomienda tener el capital invertido en stock de inventarios, nuevas maquinarias, tecnologías, etc.

2.2.2.4 Ámbito laboral.

Tabla 4: Tasa de desempleo en Ecuador.

Junio-30-2014	5.71 %
Marzo-31-2014	5.60 %
Diciembre-31-2013	4.86 %
Septiembre-30-2013	4.55 %
Junio-30-2013	4.89 %
Marzo-31-2013	4.64 %
Diciembre-31-2012	5.00 %
Septiembre-30-2012	4.60 %
Junio-30-2012	5.19 %

Fuente: <http://www.bce.fin.ec/index.php/informacion-estadistica>

Realizado por: Jean Miño.

La tasa de desempleo del Ecuador para diciembre de 2013 fue del 4.86%, registrando así uno de los porcentajes más bajos en las últimas décadas, el gobierno ecuatoriano mediante el ministerio de relaciones laborales ha realizado una importante gestión mediante nuevos proyectos donde sobresalen la “Red socio empleo”, la eliminación de la tercerización, la apertura a nuevos estudiantes para que realicen sus pasantías, la inclusión obligatoria para grandes empresas en nómina de personal discapacitado, etc. (Ministerio de relaciones laborales, 2014)

Al término del primer trimestre del 2014 este índice registro un valor del 5,60%.

2.2.3.5 Sector externo.

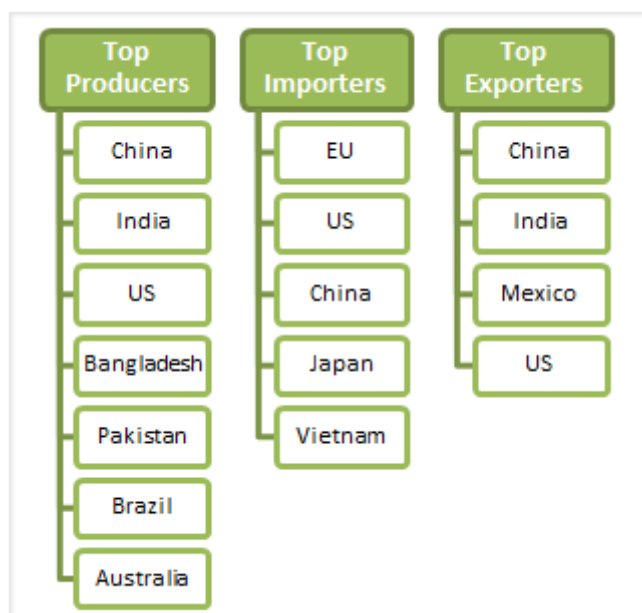
El análisis macroeconómico de un país a nivel externo se centra en la balanza comercial, en el caso particular de la República del Ecuador este índice cerró en 2013 con un déficit de \$-1.084 millones, motivo por el cual el gobierno ecuatoriano tomó las respectivas acciones para de esta manera equilibrar la balanza comercial y a su vez apoyar a la industria nacional, mediante la restricción de las importaciones.

Uno de los factores negativos más influyentes sobre la balanza comercial del país es que a diferencia de los países vecinos Colombia y Perú, es que no se renovó el convenio del ATPDEA con los Estados Unidos y que las negociaciones con la Unión Europea no toman un rumbo cierto, por estos motivos varias empresas ecuatorianas se vieron perjudicadas, afectando así a miles de trabajadores directos e indirectos. (Diario El Comercio, 2014)

El gobierno ecuatoriano en el primer trimestre del año 2014 tomó la decisión de restringir las importaciones de ciertos productos y materia prima, para de esta manera obtener resultados positivos en la balanza comercial y apoyar a la industria nacional. (Hoy, 2014)

Centrando el análisis en el sector textil se debe destacar el despunte de China en lo alto de los índices de productividad, exportación y comercialización de productos e insumos textiles, el siguiente cuadro ilustra claramente el panorama internacional del sector textil.

Gráfico 2: Sector textil (Internacional).



Fuente: www.businessvibes.com

Realizado por: Jean Miño.

China e India lideran el aparato productivo de insumos textiles a nivel mundial, estos países se caracterizan por manejar costos bajos de mano de obra y materia prima, además de la producción a gran escala.

En cuanto a la moda el grupo español “INDITEX” está a la vanguardia en la moda, aumentando significativamente su participación del mercado mundial con importantes marcas como Pull and Bear, Zara, Bershka, etc.

2.2.3 Entorno tecnológico.

Las empresas que forman parte del sector textil realizan su actividad económica en un mercado altamente competitivo, motivo por el cual la constante innovación y evolución de todas sus prácticas productivas marcan la pauta para la participación del mercado según los distintos targets en los que se enfocan.

Dentro de las nuevas exigencias de la industria textil se puede destacar la firme propuesta de las empresas para reducir el impacto ambiental mediante la disminución del consumo de energía, agua, químicos, etc., para de esta manera encaminar un desarrollo gradual y sustentable del sector en general.

Actualmente en el mercado internacional de maquinaria e insumos textiles se gestiona un nuevo modelo de desarrollo de sus productos basándose en los más altos estándares de calidad en temas de seguridad industrial, optimización de recursos, conciencia ambiental, etc., mediante el empleo de técnicas y prácticas a la vanguardia tecnológica.

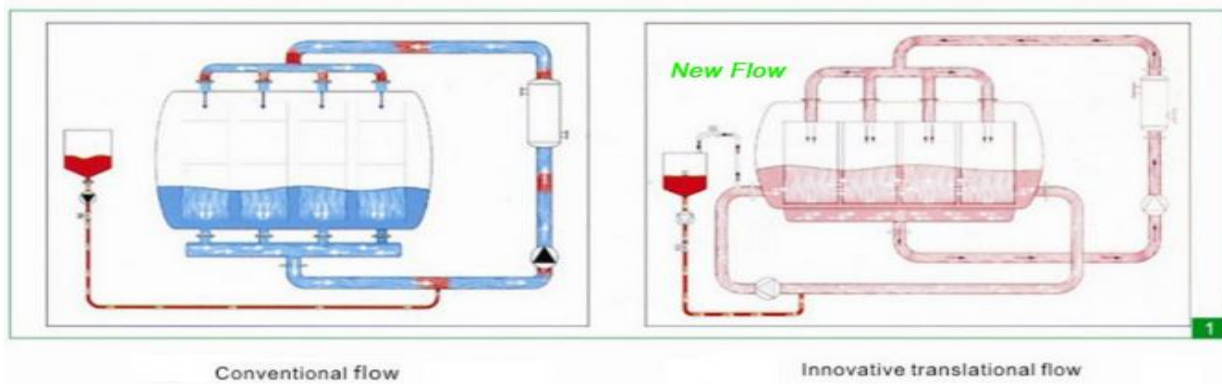
Para la tintura de telas existen nuevas maquinarias y productos que captan la atención de los empresarios del sector textil, tradicionalmente los países que han presentado importantes avances en las maquinarias han sido Alemania, Italia y Japón, pero China ha perfeccionado y potenciado

su sector productivo a tal punto que se ha convertido en uno de los principales productores de maquinaria innovadora a nivel mundial.

En cuanto a las características que tienen las nuevas máquinas para tintura de tela se pueden destacar las siguientes:

- ❖ Menor consumo de agua.
- ❖ Reducción en la utilización de productos químicos (Sal, carbonato, sosa).
- ❖ Optimización de energía.
- ❖ Controles computarizados.

Gráfico 3: Máquina Over Flow.



Fuente: Sunsky-machinery.com

Realizado por: Jean Miño.

Por otra parte las empresas dedicadas a la comercialización de colorantes y auxiliares de tintura textil tratan de implementar más fibras vegetales en la producción de sus productos, así como también mejorar el desempeño de los mismos para reducir el consumo de agua y por ende el impacto ambiental.

Gráfico 3: Bezema colorantes textiles.



Fuente: Bezema (Galería).

Realizado por: Jean Miño.

2.2.4 Entorno Demográfico.

2.2.4.1 Población.

Según el último censo realizado en Noviembre del 2010 Ecuador cuenta con 14'483.499 habitantes, siendo el país con mayor densidad poblacional de América del Sur, la provincia más poblada a nivel nacional es Guayas con aproximadamente 3.645.483, seguido por Pichincha con 2.576.287, la esperanza de vida es de aproximadamente 75,63 años y la tasa de crecimiento demográfico es del 1,6% anual. (Instituto nacional de estadísticas y censos, 2010).

De acuerdo con estos datos se puede concluir que también son positivos para la industria textil debido a que gran parte de la producción de telas es destinada a la confección de ropa, una necesidad básica de la población.

2.2.4.2 Educación.

El gobierno ecuatoriano está realizando una importante gestión en todo el ámbito de la educación, el objetivo principal es reducir el índice de analfabetismo a nivel nacional, y por

supuesto incrementar significativamente el nivel académico de todos los ciudadanos ecuatorianos.

La entidad encargada de garantizar el derecho de los ecuatorianos a acceder a un mejor nivel de educación mediante la formación integral, holística e inclusiva en todas las etapas que comprenden la educación inicial, básica y bachillerato es el Ministerio de Educación, sea educación fiscal o particular.

La educación a nivel superior en Ecuador está sufriendo un importante cambio que de la mano de una importante gestión en la planificación y regulación de la misma garantice a todos los ciudadanos ecuatorianos la excelencia académica y de esta manera poder contribuir al desarrollo del país.

El **Consejo de Educación Superior (CES)** es el organismo encargado de velar por la calidad de la educación superior a nivel nacional, esta institución trabaja conjuntamente con el CEAACES para establecer nuevos parámetros, modelos y técnicas de educación superior para preparar a los futuros profesionales de la patria. (Consejo nacional de Educación superior, 2013).

Actualmente se encuentra en marcha el proyecto más importante en la historia del Ecuador a nivel educativo con la creación de cuatro nuevas universidades las cuales sin duda están enfocadas al desarrollo del país.

Las universidades emblemáticas del país son Yachai, también conocida como la ciudad del conocimiento, Ikiam, Universidad de las artes y la Universidad Nacional del Conocimiento, el gobierno ecuatoriano invertirá 1 100 millones de dólares en los próximos cinco años para la total implementación de estas universidades que se espera funcionen ya en el primer semestre del 2014. (Comercio, 2013).

2.2.4.3 Alfabetismo.

Según el último censo realizado por el INEC en 2010 en el Ecuador existe una tasa de analfabetismo de aproximadamente el 6.8%, en primera instancia el objetivo principal del

gobierno ecuatoriano que trabaja conjuntamente con el Ministerio de Educación es reducir este porcentaje al 4%. (Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica, 2013)

La globalización hoy en día tiene una importante influencia en la sociedad, motivo por el cual hoy en día se habla de un analfabetismo digital, es necesario que todos los sectores a nivel público, privado, educativo, etc., unan esfuerzos para generar una efectiva estrategia de inclusión social y de esta manera reducir el analfabetismo digital. (IBEC, 2013)

El proyecto más importante que intenta erradicar el analfabetismo del país se llama “Programa Nacional de Educación Básica para Jóvenes y Adultos” y toma lugar en iglesias, escuelas, centros comunitarios, etc., en todas las regiones del país.

A la par se maneja otro proyecto que seguramente influenciará positivamente en la lucha contra el analfabetismo, “Enseña Ecuador” busca conformar un equipo de jóvenes universitarios líderes en sus distintas áreas académicas los cuales eduquen a niños y jóvenes ecuatorianos en zonas económicamente deprimidas del país. (Ecuador E. , 2013)

2.3 Microambiente.

2.3.1 Proveedores.

2.3.1.1 Quimicolours.

Empresa que se dedica a la venta al por mayor de productos químicos industriales: anilina, tinta de impresión, aceites esenciales, gases industriales (oxígeno), pegamento químico, colorantes, resina sintética, metanol, parafina, aromatizantes y potenciadores del sabor, soda, etc., (Publicar, 2013) Quimocolours es el principal proveedor de MiñoTex en todos los insumos para la tintura de telas como colorantes, auxiliares, suavizantes, etc.

Dirección: De los Eucaliptos E10-460 y Av. Eloy Alfaro. Edif. Skychem piso 1 – Eloy Alfaro.

Telfs. (02) 248-3984.

Gráfico 5: Quimicolours.



Fuente: Quimicolours S.A. (Galería).

Realizado por: Jean Miño.

2.3.1.2 Resiquim.

Empresa Ecuatoriana con 26 años de experiencia en el mercado nacional, que se dedica a comercializar materia prima de alta calidad para todo tipo de industrias. (Resiquim S.A, n.d.)

Dirección: Urbanización Carcelén, calle Antonio Basantes s/n y calle A.

PBX: 593-2-3826700.

Fax: 593-2-3826690.

Gráfico 6: Resiquim.



Fuente: Resiquim S.A. (Galería).

Realizado por: Jean Miño.

2.3.1.3 Hiltexpoy.

Inicia sus actividades en julio de 1999, como productora de hilos tanto de filamento de poliéster como de hilos de polialgodón, posicionándose en el mercado como una importante proveedora de hilados. (Hiltexpoy, n.d.)

Gráfico 7: Hilo de polialgodón peinado 65/35.



Fuente: B.O.W. (Galería).

Realizado por: Jean Miño.

Dirección: Panamericana norte Km. 12, camino a Marianitas el Arenal.

Teléfonos: 2-824-682 / 2-824-707.

2.3.2 Competidores.

2.3.2.1 Tejidex.

Tejidex es una empresa que lleva años en el mercado textil de la ciudad de Quito, su giro de negocio está basado principalmente en la tintura de telas en todas las diferentes gamas de colores, actualmente tienen una importante participación del mercado local y han realizado importantes inversiones en nueva maquinaria.

Dirección: Los Naranjos No. 620 y Azucenas; Quito; Pichincha.

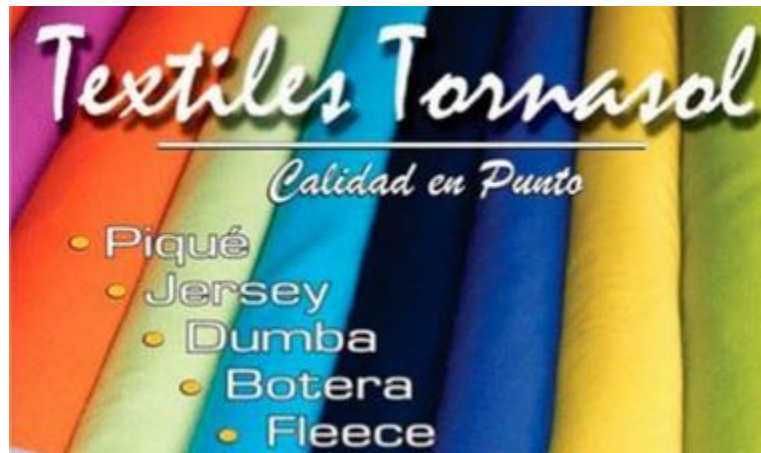
2.3.2.2 Textiles Tornasol.

Textiles Tornasol cuenta con una maquinaria a la vanguardia tecnológicamente hablando y actualmente se encuentra bien posicionada en la industria textil.

Dirección: Cacha lt.5 y Geovanny calles - Calderón, Quito, Ecuador.

Teléfono: 2822521.

Gráfico 8: Textiles Tornasol.



Fuente: Textiles Tornasol (Galería).

Realizado por: Jean Miño.

2.3.3 Canal de distribución.

La empresa MiñoTex vende sus productos y ofrece sus servicios de dos maneras, en su gran mayoría la organización utiliza el canal corto indirecto, es decir existe un intermediario antes de que el producto llegue al consumidor final y también el canal corto directo donde no existe ningún tipo de intermediario.

Gráfico 9: Canal de distribución corto directo.



Fuente: Investigación propia.

Realizado por: Jean Miño.

Gráfico 10: Canal de distribución corto indirecto.



Fuente: Investigación propia.

Realizado por: Jean Miño.

2.3.4 Clientes.

Para la empresa MiñoTex los clientes son lo más importante para la organización, el ofrecimiento de productos y servicios textiles es fundamental para generar estrechas relaciones comerciales, superar las expectativas, atender rápidamente las quejas y sugerencias es vital para garantizar la fidelidad de los clientes.

Actualmente la empresa tiene tres grandes clientes que ocupan gran parte de la capacidad instalada, por otra parte también se trabaja con otros clientes que no manejan el mismo nivel de compras, pero que también son importantes para la organización.

2.3.4.1 Simfatex.

La empresa unipersonal Simfatex cuenta con más de 10 años en el mercado textil a nivel nacional, se dedica principalmente a la producción y comercialización de telas de punto, hoy en día Simfatex es el cliente más importante de MiñoTex que le ofrece el servicio de tintura de telas principalmente en colores claros.

2.3.4.2 Cormatex.

Cormatex es una empresa textil que produce telas jersey, pique, fleece, etc., se encuentran bien posicionados en el mercado capitalino, a Cormatex se le brinda el servicio de tintura de telas en colores claros y bajos.

2.3.4.3 Ketsatex.

Ketsatex es uno de los nuevos clientes para la empresa, su giro de negocio tiene como centro a la confección de prendas textiles como pijamas, ropa interior, camisetas, etc. A Ketsatex se le brinda el servicio de tintura de telas en colores personalizados para sus diferentes trabajos.

2.3.5 Productos sustitutos.

Los productos sustitutos serian todo de tipo de telas utilizadas para la confección de vestimenta.

2.3.6 Amenaza de futuros competidores.

Sin duda el sector textil se ha visto altamente influenciado por la entrada de productos terminados provenientes del extranjero al país, como es de nuestro conocimiento nuestros países vecinos Perú y Colombia poseen una industria textil avanzada en cuanto a temas de calidad e innovación y con precios competitivos.

Un factor a destacar en este último período de tiempo es sin duda la entrada con fuerza al mercado del grupo internacional “Inditex” que se encuentra muy bien representada por las marcas Pull and Bear, Bershka, Zara, Stradivarius y Massimo Dutti, estas marcas tienen ropa muy bonita con diseños exclusivos y precios muy baratos motivo por el cual las empresas textiles ecuatorianas se han visto en la obligación de mejorar sus procesos.

Análisis.

Las empresas de hoy en día deben ser capaces de “tener más control sobre los aspectos incontrolables” como lo son las leyes, políticas de desarrollo propuestas por el gobierno, predicciones sobre la volatilidad de los precios de la materia prima, saber hacia dónde apunta la moda, las exigencias del mercado en general también es importante.

El cambio en la matriz productiva propuesto por el gobierno de turno es sin duda un factor positivo para la industria textil, si bien es cierto, este sector no es un eje fundamental en el proyecto, como lo son el sector metal mecánico, la nano tecnología, la farmacéutica, etc., la propuesta para el gremio va de la mano y busca el mismo norte.

El reto principal que tiene este proyecto es aumentar significativamente la productividad y dejar de ser un país dependiente del petróleo, para lo cual es imprescindible que se exija mayor eficiencia y eficacia, no sin antes brindar un apoyo a las empresas en temas relacionados con charlas, incentivos, proveeduría de maquinaria a bajos precios, capacitaciones, etc.

Ecuador está teniendo un importante cambio en cuanto al valoración de las personas, la inclusión social, y la igualdad de oportunidades ahora son parte de nuestros días gracias a la gestión del gobierno.

Por otra parte se analizaron los factores controlables para la organización, los clientes son lo más importante para las empresas de hoy en día, motivo por el cual es de extrema importancia manejar una adecuada relación con los mismos para generar estrechas relaciones comerciales de largo plazo.

Un efectivo control sobre todos los eslabones de la cadena de valor permitirá a la empresa ofrecer productos de calidad, mantener un buen ambiente de trabajo y de esta manera conseguir gradualmente todos los objetivos propuestos por la organización en el corto y largo plazo.

La innovación es fundamental para mejorar los procesos productivos y de esta manera ofrecer productos de calidad en mercados reducidos donde la competencia es menor y la disponibilidad de pago de los clientes es mucho mayor, así, la empresa podrá obtener mayores márgenes de utilidad económica.

2.4 Matriz OA.

En función de todos los antecedentes analizados anteriormente se plantea la siguiente matriz OA que va a permitir tener una idea más clara de la situación actual de la empresa.

FACTOR (OPORTUNIDADES)	VALOR	DESEMPEÑO	TOTAL	%
ALTO INDICE DE NATALIDAD Y ESPERANZA DE VIDA	0.12	8	0.96	0.10
CAMBIO EN MATRIZ PRODUCTIVA	0.15	8	1.2	0.13
ALIANZAS ESTRATEGICAS CON PROVEEDORES	0.18	9	1.62	0.17
INNOVACION TECNOLOGICA	0.22	10	2.2	0.24
MERCADO META	0.33	10	3.3	0.36
	1	TOTAL	9.28	100%

FACTOR (AMENAZAS)	VALOR	DESEMPEÑO	TOTAL	%
ALTO NIVEL DE COMPETENCIA	0.26	8	2.08	0.24
POLITICA IMPOSITIVA ELEVADA	0.18	8	1.44	0.17
OLIGOPOLIOS EN HILANDERIAS	0.44	9	3.96	0.46
INESTABILIDAD REGULATORIA DE ACTIDAD ECONOMICA	0.12	10	1.2	0.14
	1	TOTAL	8.68	100%

Fuente: Investigación propia.

Realizado por: Jean Miño.

Realizando un análisis de la matriz OA se puede destacar la opción de penetrar en nuevos mercados sustituyendo el modelo actual de desarrollo de la empresa de brindar servicios a pasar a producir su propia tela y venderla en el mercado. Por otro lado la empresa se encuentra en un momento crucial de su ciclo de vida en donde es posible invertir en innovación de la maquinaria lo cual va a garantizar una mejora significativa en los procesos productivos.

Generar alianzas estratégicas se vuelve en prioridad, actualmente en el mercado existe un gran poder de negociación por parte de las hilanderías al tener excesiva demanda y una producción que no satisface los requerimientos locales, por esta razón MiñoTex debe buscar una empresa hilandera para firmar un convenio de sociedad.

En cuanto a las amenazas sobresale el alto nivel de competencia en el sector, lo que obliga a la empresa a ofrecer sus productos a bajo precio y buena calidad. Otra amenaza es la política impositiva elevada a la que las empresas se tienen que atener, situación que influye negativamente sobre el nivel de liquidez de la empresa.

CAPÍTULO III: INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.

“¿Por qué algunos empresarios se hacen ricos y otros no?”. (Trump)

3.1 Problema o situación.

Gracias a la gestión de todas las personas que forman parte de la organización, la empresa “MiñoTex” se encuentra actualmente en su fase de crecimiento, obteniendo un importante reconocimiento en el mercado textil de la ciudad de Quito. Los pilares fundamentales de dicha posición en el mercado han sido sin duda el arduo trabajo en temas de calidad total, trabajo en equipo y mejora continua.

“MiñoTex” cuenta actualmente con todos los recursos necesarios desde el punto de vista administrativo y financiero para penetrar en nuevos mercados, motivo por el cual es necesario realizar una efectiva investigación de mercados la cual permita analizar las distintas posibilidades para en un futuro tomar decisiones acertadas.

3.2 Objetivos de la investigación.

3.2.1 Objetivo general.

Determinar cuáles son los posibles mercados meta en el sector textil de la ciudad de Quito a los cuales puede acceder la empresa “MiñoTex” de acuerdo a sus exigencias y requerimientos en función de sus recursos en tenencia.

3.2.2 Objetivos específicos.

- Determinar cuáles son las variables preferidas por los clientes al momento de escoger su proveedor de productos y servicios textiles en la ciudad de Quito.
- Analizar si la capacidad instalada de la empresa puede satisfacer las necesidades de los posibles mercados meta.
- Conocer cuáles deben ser las estrategias a utilizarse para aumentar la participación del mercado.

3.3 Definición del target.

Los productos y servicios que ofrece la empresa no son de consumo masivo, el sector textil de comercialización de telas en términos generales se puede decir que es a gran escala pero muy reducido en cuanto a oferentes y demandantes, por este motivo la presente investigación de mercados está dirigida principalmente a 5 importantes confeccionistas que utilizan los productos textiles en la ciudad de Quito.

3.4 Fuente de investigación.

La fuente de investigación será primaria mediante la aplicación de encuestas que serán realizadas por el autor del presente trabajo de tesis.

3.5 Herramienta de investigación.

La herramienta principal será una encuesta dirigida a importantes confeccionistas de la ciudad de Quito, se sabe de antemano que demandan diferentes tipos de telas para elaborar sus productos. A continuación se presenta el modelo de encuesta que será utilizada para la investigación de mercados conforme a los objetivos propuestos.

3.5.1 Encuesta.

La encuesta está conformada de 7 preguntas que después de realizar la tabulación permitirán analizar a fondo las inquietudes y objetivos planteados en la presente investigación de mercados. Los resultados de la encuesta darán una idea de cuál va a ser el camino a seguir, las inversiones a realizarse para poder satisfacer las necesidades de los posibles clientes que conforman el mercado meta.

Encuesta.

Fecha: _____

1.- Que tipo de prendas elabora con las telas que adquiere a sus proveedores?.

- a. Pijamas. _____
- b. Camisetas. _____
- c. Ropa interior. _____
- d. Calentadores. _____
- e. Otra. ¿Cuál?. _____

2.- Al momento de adquirir las telas para su negocio, que atributos considera usted que deben ser los más importantes del producto?. (Favor ordenar los atributos en orden según su importancia siendo 1 el más importante y 4 el menos importante).

- a. Textura _____
- b. Compactamiento _____
- c. Intensidad de color _____
- d. Tejido. _____

3.- En cuanto a la percepción del servicio que le ofrece su proveedor de telas, como califica usted a los siguientes aspectos en relación a su importancia.

a. Calidad:

Muy importante	_____	Importante	_____
Poco importante	_____	Nada importante	_____

b. Precio:

Muy importante	_____	Importante	_____
Poco importante	_____	Nada importante	_____

c. Servicios adicionales:

Muy importante	_____	Importante	_____
Poco importante	_____	Nada importante	_____

d. Entregas a tiempo:

Muy importante	_____	Importante	_____
Poco importante	_____	Nada importante	_____

4.- Cuales son los servicios textiles que usted requiere por lo regular?.

a. Abastecimiento de hilo. _____

b. Tejeduría de tela. _____

c. Tintura de tela. _____

d. Secado de tela. _____

e. Calandrado de tela. _____

5.- Cuantos kilos de tela aproximadamente adquiere mensualmente en promedio?.

A . Hasta 1000Kg. _____

b. Entre 1000Kg. Y 2000Kg. _____

c. Entre 2000Kg. Y 3000Kg. _____

d. 3000Kg o más. _____

6.- Cuales son los colores de tintura de tela que más utiliza para la elaborar sus prendas textiles?.

a. Colores bajos. _____

b. Colores medios. _____

c. Colores oscuros. _____

7.- Según las exigencias del mercado que tipo de tela considera usted que se puede introducir en el mismo con éxito?.

3.5.1.1 Tabla resumen.

Tabla 5: Tabla resumen (Estadística).

Pregunta	Encuestados	Opciones				
1	10	A	B	C	D	E
		2	3	3	1	
2	10	A	B	C	D	
		2	3	4	1	
3	10	Muy importante	A	B	C	D
			6		2	7
		Importante	4	5	3	3
		Poco importante		4	4	
		Nada importante		1	1	
4	10	A	B	C	D	E
		10	6	10	10	8
5	10	A	B	C	D	
		4	3	1	2	
6	10	A	B	c		
		3	4	3		
7	10	Opción 1	Opción 2			
		Licra	Toalla			
		7	3			

Fuente: Investigación propia.

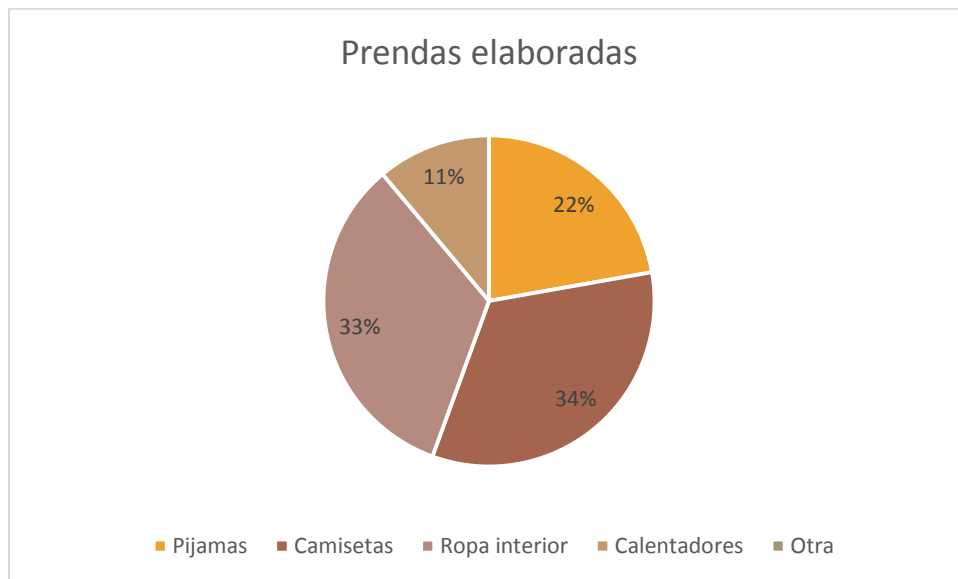
Realizado por: Jean Miño.

3.5.1.2 Tabulación.

1.- Que tipo de prendas elabora con las telas que adquiere a sus proveedores?.

- a. Pijamas.
- b. Camisetas.
- c. Ropa interior.
- d. Calentadores.
- e. Otra. ¿Cuál?.

Gráfico 11: Prendas elaboradas por los confeccionistas.



Fuente: Investigación propia.

Realizado por: Jean Miño.

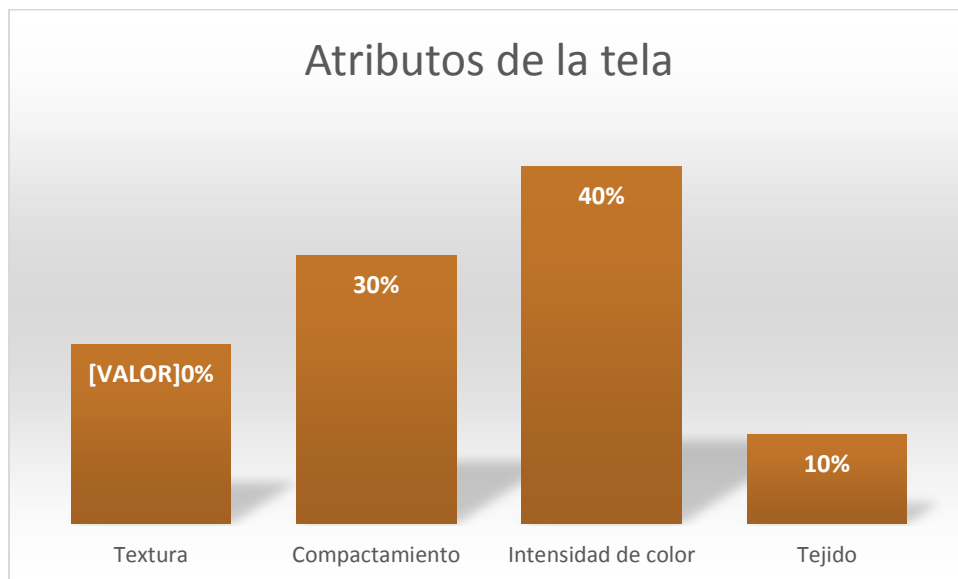
Interpretación: En términos generales se puede decir que la prenda que más se elabora con las telas son camisetas con un 34%, seguido muy de cerca de la ropa interior con 33% y la prenda que menos elaboran los confeccionistas son calentadores con tan solo un 11%.

Es indispensable que la empresa MiñoTex realice la compra de máquinas circulares (diámetro 30, Galga 24); las que permitan elaborar la tela adecuada para confeccionar camisetas y ropa interior.

2.- Al momento de adquirir las telas para su negocio, que atributos considera usted que deben ser los más importantes del producto?. (Favor ordenar los atributos en orden según su importancia siendo 1 el más importante y 4 el menos importante).

- a. Textura
- b. Compactamiento
- c. Intensidad de color
- d. Tejido.

Gráfico 12: Importancia de los atributos de la tela.



Fuente: Investigación propia.

Realizado por: Jean Miño.

Interpretación: Al momento de realizar la compra de las telas, los confeccionistas consideran que el atributo más importante de la misma es la intensidad del color con un 40%, seguido por el compactamiento de la tela, y el atributo menos importante encontramos que es el tejido con 10%.

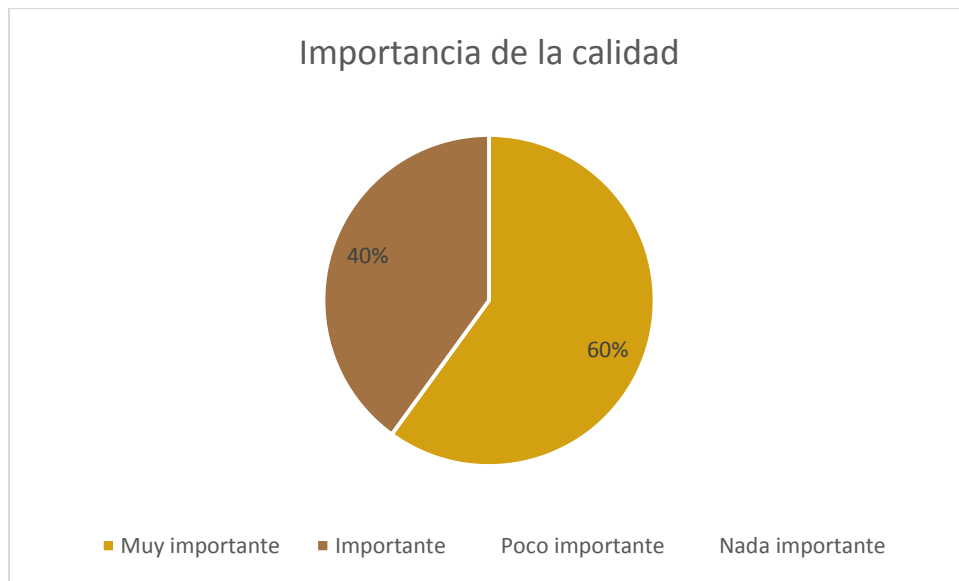
Esta pregunta es clave dentro de la investigación realizada puesto que obliga a la empresa a poner más énfasis sobre la intensidad de los colores de la tintura de telas, por ende hay que adquirir colorantes con un alto nivel de concentración.

Se vuelve una necesidad adquirir una maquina compactadora de tela que permitirá a la empresa darle un mejor acabado a los productos que oferta en el mercado.

3.- En cuanto a la percepción del servicio que le ofrece su proveedor de telas, como califica usted a los siguientes aspectos en relación a su importancia.

a. Calidad:

Gráfico 13: Importancia de la calidad de la tela.



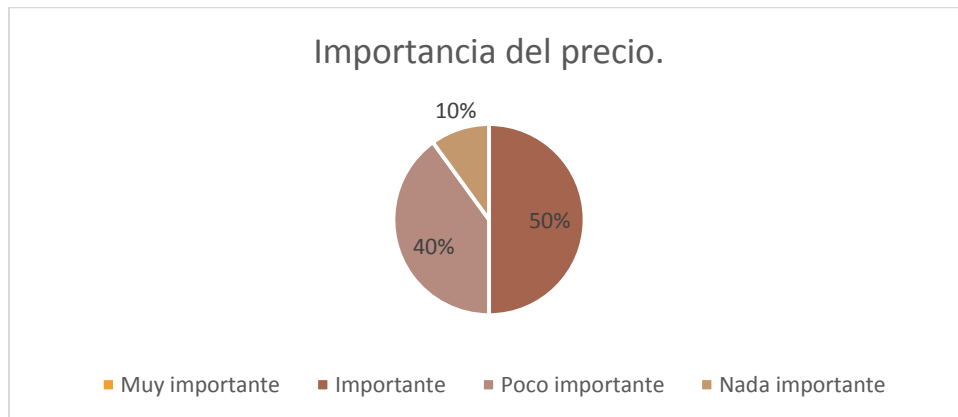
Fuente: Investigación propia.

Realizado por: Jean Miño.

Interpretación: El 60% de los confeccionistas encuestados afirma que la calidad es muy importante en un 60%, mientras que el 40% la considera tan solo importante, por ende se puede concluir que los mercados meta tienden a ser exigentes, siendo así la empresa debe reorganizar su estrategia de penetración en el mercado.

b. Precio:

Gráfico 14: Importancia del precio de la tela.



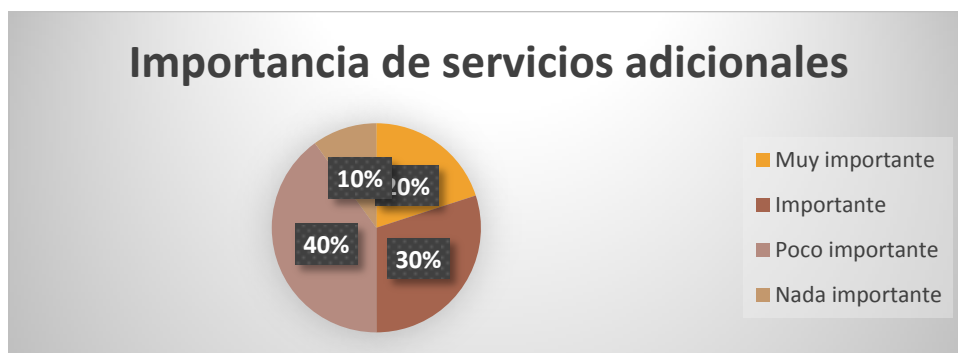
Fuente: Investigación propia.

Realizado por: Jean Miño.

Interpretación: El precio es importante para los confeccionistas en un 50%, el 10% de ellos considera que el precio es nada importante, se puede evidenciar claramente que el precio no es un factor determinante en el mercado meta, puesto que los confeccionistas están dispuestos a pagar un precio mayor siempre y cuando la calidad de los productos sea la exigida.

c. Servicios adicionales:

Gráfico 15: Importancia de los servicios textiles adicionales.



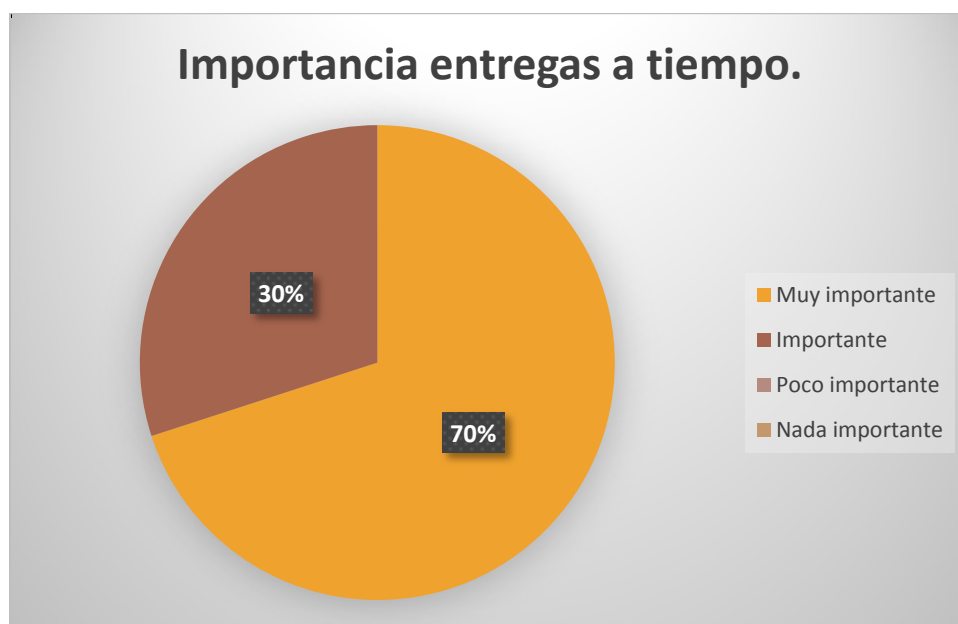
Fuente: Investigación propia.

Realizado por: Jean Miño.

Interpretación: El 40% de los encuestados afirma que los servicios adicionales son poco importantes, mientras que el 20% piensa que son muy importantes. Minotex tiene una filosofía de desarrollo empresarial fundamentada en superar siempre las expectativas de los clientes para lo cual se ofrece servicios adicionales de logística, transporte y servicios post venta que son bien percibidos por el cliente.

d. Entregas a tiempo:

Gráfico 16: Importancia de entregas a tiempo.



Fuente: Investigación propia.

Realizado por: Jean Miño.

Interpretación: El 70% de los confeccionistas afirma que las entregas a tiempo son muy importantes, mientras que el 0% considera que son poco o nada importantes, Realizar las entregas de los pedidos a tiempo garantizará a la empresa la fidelidad de los clientes, motivo por

el cual es importante formar un equipo de trabajo completo para empezar a trabajar las 24 horas del día.

4.- Cuales son los servicios textiles que usted requiere por lo regular?.

- a. Abastecimiento de hilo
- b. Tejeduría de tela.
- c. Tintura de tela.
- d. Secado de tela.
- e. Calandrado de tela.

Gráfico 17: Servicios textiles.



Fuente: Investigación propia.

Realizado por: Jean Miño.

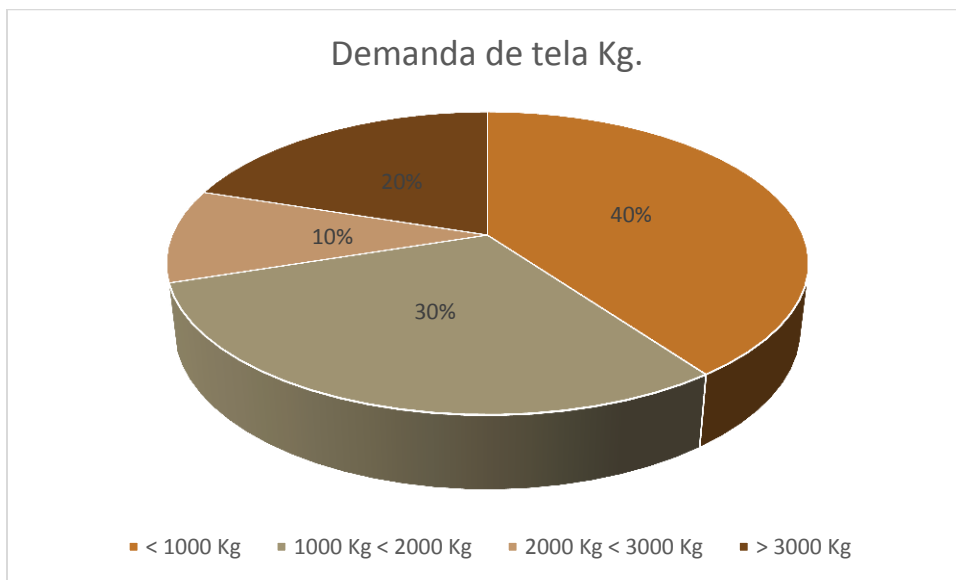
Interpretación: En términos generales podemos ver claramente que la mayoría de los confeccionistas requieren de casi todos los servicios que comprenden la cadena de valor del producto desde el abastecimiento de hilo, hasta el calandrado de la tela.

Siendo así, es indispensable que la empresa realice una alianza estratégica con una hilandería la cual garantice el stock de productos e insumos textiles para ofrecer a nuestros futuros clientes el paquete completo de servicios textiles que requieran.

5.- Cuantos kilos de tela aproximadamente adquiere mensualmente en promedio?.

- a. Hasta 1000Kg.
- b. Entre 1000Kg. Y 2000Kg.
- c. Entre 2000Kg. Y 3000Kg.
- d. 3000Kg o más.

Gráfico 18: Demanda de tela en Kilogramos.



Fuente: Investigación propia.

Realizado por: Jean Miño.

Interpretación: Podemos ver que el 30% de los confeccionistas encuestados superan una demanda promedio de 2000 Kg., mientras que el 40% de confeccionistas no superan los 1000Kg. De demanda aproximada de tela mensualmente.

MiñoTex cuenta con una planta industrial que cumple con todos los reglamentos exigidos por la ley, este es el primer baluarte de la empresa a momento de intentar penetrar en nuevos mercados, por otra parte de acuerdo a la investigación de mercados realizada se concluye que la capacidad instalada de la empresa puede satisfacer las necesidades de los futuros clientes.

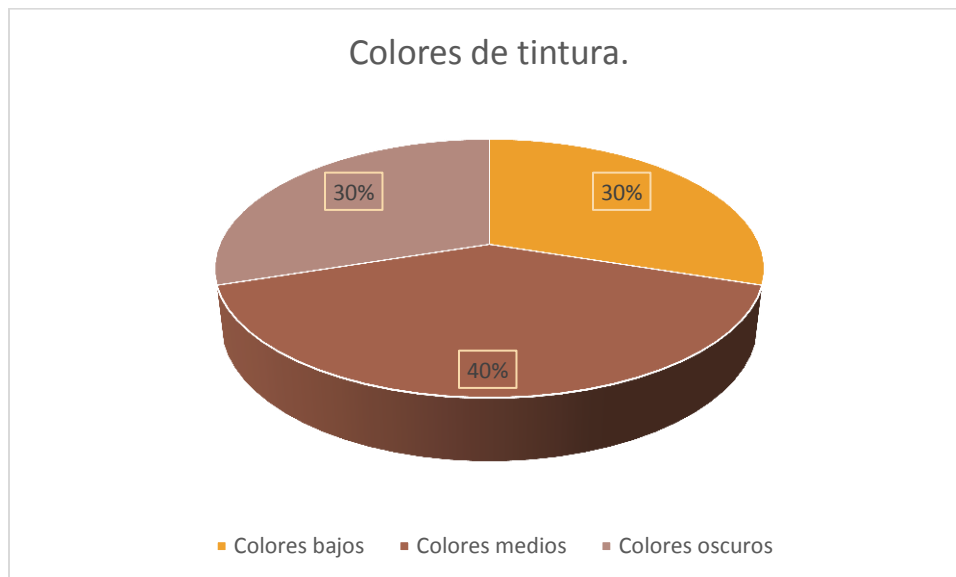
6.- Cuales son los colores de tintura de tela que más utiliza para la elaborar sus prendas textiles?.

a. Colores bajos.

b. Colores medios.

c. Colores oscuros.

Gráfico 19: Colores de tintura.



Fuente: Investigación propia.

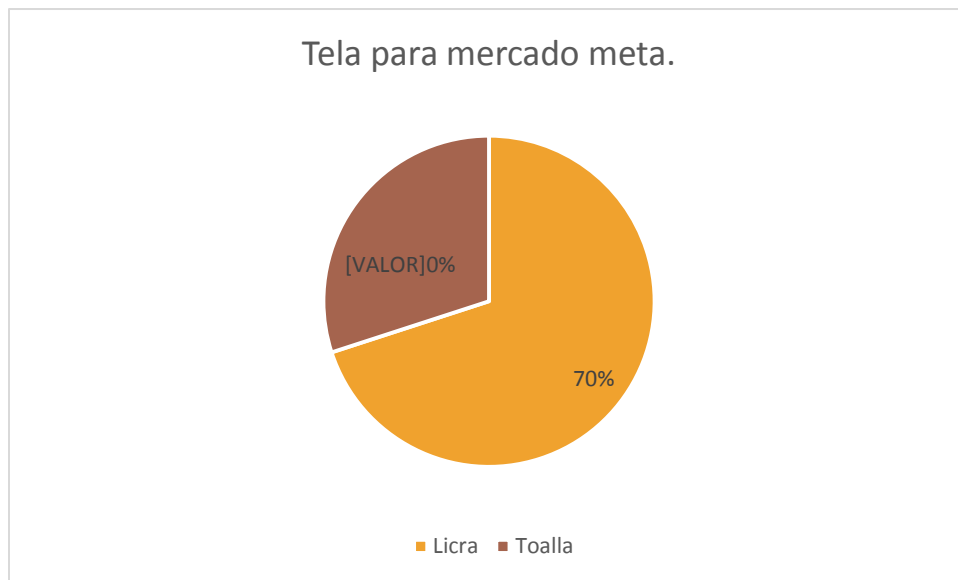
Realizado por: Jean Miño.

Interpretación: La mayoría de los confeccionistas con un total del 40% utilizan los colores medios para elaborar sus prendas textiles, en tanto que el 30% utiliza colores bajos y el mismo porcentaje demanda colores oscuros para su giro de negocio.

A momento de penetrar en nuevos mercados es importante contar con una variedad de servicios y productos con el fin de atender de la mejor manera a los clientes, motivo por el que se vuelve una necesidad para la empresa adquirir un “Overflow” en el corto plazo.

7.- Según las exigencias del mercado que tipo de tela considera usted que se puede introducir en el mismo con éxito?.

Gráfico 20: Mercado meta.



Fuente: Investigación propia.

Realizado por: Jean Miño.

Interpretación: El 70% de los encuestados afirma que en el mercado local existe una gran oportunidad de penetrar fuertemente en el mercado con tela licra, en tanto que el 30% considera que la tela toalla se está vendiendo bien en los distintos mercados para artículos textiles.

Por este motivo, las maquinas circulares que se adquieran deben ser aptas para tejer lycra, otra de las características principales de dicha maquinaria es que deben ser automatizadas y de alta producción.

3.6 Análisis de la investigación de mercados.

En términos generales se puede concluir que la presente encuesta ha permitido tener una visión global desde una perspectiva más cercana a la realidad que es en este caso la de los confeccionistas quienes están en constante contacto con los consumidores finales de sus productos.

La empresa “MiñoTex” cuenta actualmente con todos los activos y competencias para ser competitivos en el mercado y cada vez consolidar a la empresa en el mismo, basándose siempre en su política de desarrollo basada en el capital humano y la calidad de los productos que se ofrece, pero en el corto plazo se vuelve indispensable la inversión de capital en dos máquinas circulares y una Overflow.

Dentro de los factores más representativos que se puede destacar de la investigación de mercados es que la empresa tiene muchas ventajas competitivas en relación a los intermediarios puesto que posee gran parte de todos los eslabones que conforman la cadena de valor en la producción de los productos demandados en el exigente mercado textil de la ciudad de Quito.

Por otra parte la nueva situación de la empresa en relación a su ciclo de vida da la pauta para que los líderes de la misma tomen decisiones acertadas y de esta manera poder cumplir con los objetivos propuestos mediante efectivas estrategias de penetración en nuevos mercados. Es momento de generar alianzas estratégicas con empresas del sector para satisfacer las necesidades del mercado.

Lo más destacable de la tabulación de las encuestas son sin duda la afirmación de los confeccionistas de que uno de los productos que actualmente es altamente valorado en el

mercado es la tela licra, motivo por el cual es necesario profundizar la investigación de mercados y determinar la rentabilidad de penetrar en el mercado de las licras y así realizar las inversiones pertinentes.

Se logró determinar que la intensidad de los colores de las telas tinturadas es realmente importante para los clientes, así como también lo son los servicios adicionales que se pueda servir y el precio competitivo, en otras palabras podemos concluir que el mercado textil esta arduamente disputado por precios, calidad y servicios adicionales.

La capacidad instalada de la empresa puede cumplir con la demanda de los potenciales clientes sin ningún problema, partiendo de la consigna actual que es trabajar a doble jornada.

Otro de los factores que llamó mucho la atención es que la mayoría de los confeccionistas requieren todos los servicios tales como el abastecimiento de hilo, tintura de tela, calandrado de tela, entre otros, siendo así es indispensable que la empresa genere alianzas estratégicas con hilanderías para poder satisfacer las necesidades de los clientes de mejor manera.

CAPÍTULO IV: MARKETING.

“La identidad de la marca es esencial para desarrollar la lealtad a la marca”. Carl McDaniel.

Introducción.

Uno de los limitantes para el crecimiento sostenible de las empresas industriales en la ciudad de Quito es que sus estrategias de Marketing no son efectivas o en muchos de los casos no se cuenta con una, las empresas de hoy en día deben gestionar el marketing de sus productos de manera adecuada con el fin de ser exitosos en el mercado.

A continuación se desarrolla el capítulo de Marketing del presente trabajo de tesis que va a ser clave para la empresa en su objetivo que es “Consolidarse en el mercado textil de la ciudad de Quito”.

4.1 Marketing Mix.

4.1.1 Producto.

MiñoTex ofrece a sus clientes y al mercado textil en general una gran variedad de colores de tintura de telas en sus diferentes gamas como colores pastel, colores oscuros, blanqueamientos, pre-blanqueamientos, etc., acorde a sus exigencias de manera personalizada y con una política basada en las entregas a tiempo.

Gráfico 21: Telas procesadas.



Fuente: MiñoTex. (Galería).

Realizado por: Jean Miño.

4.1.1.1 Categorización del producto o servicio.

La empresa textil MiñoTex ha venido ofertando en el mercado local un servicio, donde la tela de los clientes era tinturada y dada todos los acabados requeridos para la misma, actualmente la empresa debe empezar produciendo su propia tela, dándole todos los acabados tales como secado y planchado, y de esta manera aumentar su participación del mercado con propios clientes, pasando así a ofrecer un producto con servicio.

4.1.1.2 Tipificación del producto o servicio.

El producto es industrial (Lamb, 2011) de comparación ya que existen empresas que se dedican a realizar la misma actividad económica mediante el ofrecimiento de productos con las mismas características, sin embargo MiñoTex brinda una atención de manera personalizada y maneja varios servicios extras según la fidelidad de sus clientes, lo cual marca la diferencia en cuanto a la percepción del servicio por los clientes.

4.1.1.3 Marca.

“Una marca tiene tres propósitos principales: la identificación del producto, las ventas reiteradas y las ventas de nuevos productos”. (Lamb H. M., 2011) La nueva imagen de la empresa propone como marca a “MiñoTex”.

4.1.1.4 Logo

Gráfico 22: Logo MiñoTex.



Fuente: MiñoTex.

Fuente: MiñoTex. (Galería).

Realizado por: Lic. Santiago Guevara.

4.1.1.5 Colores.

Azul Eléctrico: Simboliza transparencia, seriedad, genera confianza en los clientes.

Blanco: Influye sobre las personas otorgando una sensación de sobriedad y organización.

4.1.1.6 Proceso agregado.

Gráfico 23: Calandrado a vapor.



Fuente: MiñoTex. (Galería).

Realizado por: Jean Miño.

❖ **Características primarias:**

La característica principal de los productos ofrecidos por la empresa MiñoTex es que todos los colores finales de sus productos son luminosos y con acabados de primera calidad.

❖ **Características agregadas:**

Las telas no tienen impurezas y sus fibras son suavizadas mediante un proceso químico especial.

❖ **Valor agregado:**

Una de las características más sobresalientes en cuanto al valor agregado que la empresa MiñoTex maneja con sus clientes es que utiliza una política de entregas a tiempo lo cual es muy importante para la fidelidad de sus clientes realizando sus entregas por lo general en menos de cuarenta y ocho horas.

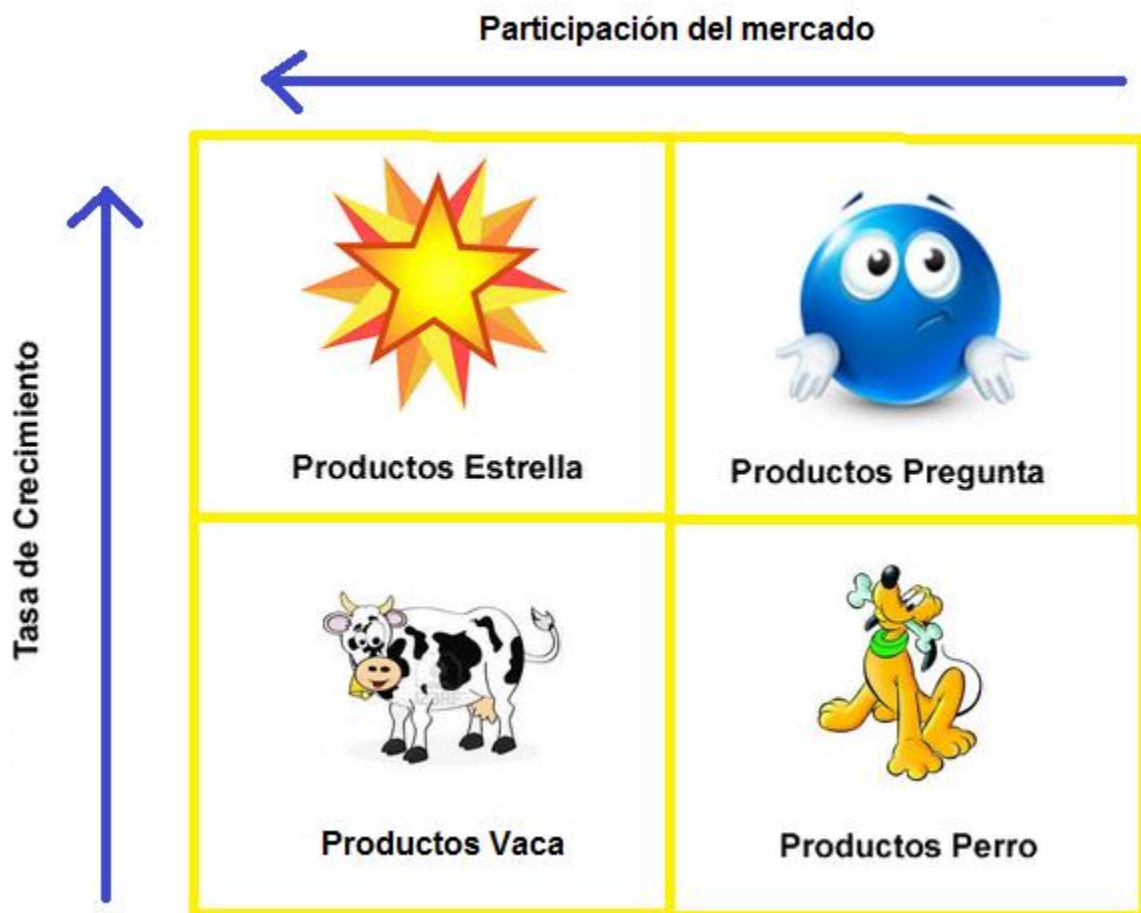
Por otra parte la empresa se adapta a todas las necesidades del cliente de manera personalizada, ajustándose a los colores requeridos de manera exacta poniendo énfasis en la calidad total en todas las áreas que conforman la cadena de valor para así garantizar la calidad del producto final.

4.1.1.7 Ciclo de vida.

La empresa MiñoTex está actualmente en su etapa de crecimiento, a pesar de contar con pocos años de experiencia en el mercado local con respecto a su competencia, la empresa cuenta con un equipo de trabajo totalmente empoderado que persigue una misma meta en función de sus recursos en tenencia, no obstante nuevas inversiones que alcanzan cifras importantes se han venido realizando, para de esta manera atender de mejor manera a los clientes y por ende ganar mayor participación del mercado local.

4.1.1.8 Portafolio de producto.

Gráfico 24: Boston Consulting Group MiñoTex.



Fuente: www.bcg.com

Realizado por: Jean Miño.

Productos estrella:

La tintura de telas en colores oscuros tales como negro, azul marino, café, etc., representan para la empresa los productos estrella ya que generan un gran margen de utilidad para la organización y se presentan por temporadas especiales.

Productos vaca:

Los productos que se han perfilado como “Vaca” para la empresa son las tinturas de tela en colores pastel y pre-blanqueos garantizando a MiñoTex ingresos importantes que han sido el pilar fundamental del crecimiento de la empresa.

Productos perro:

Dentro de los productos perro sin duda tenemos a los colores bajos que en el mercado se los conoce comúnmente como “tonos bebé” los cuales no son económicamente muy redituables para la empresa, pero hay que conservarlos dentro del portafolio de productos de la empresa porque la competencia también los tiene.

Productos pregunta:

La tejeduría de tela no ha tenido el resultado esperado por los clientes y por la empresa, motivo por el cual es indispensable invertir en nueva maquinaria para realizar producción propia.

4.1.2 Precio:

4.1.2.1 Valor de uso.

Los clientes de la empresa pueden comprar nuestros productos para posteriormente realizar los trabajos de confección en sus diferentes líneas de una forma personalizada.

4.1.2.2 Valor de compra.

MiñoTex maneja una estrategia de precios muy competitiva en función de la relación directa entre costo y beneficio del producto y servicio percibido por sus clientes de tal forma que como muchos de ellos lo afirman es un precio muy justo.

4.1.2.3 Valor final.

El valor monetario de los productos y servicios que ofrece en el mercado la empresa son los siguientes:

Tabla 6: Precios “MiñoTex”.

Productos y servicios	Precio/Kilogramo (USD)
Tintura de colores oscuros	1.80
Tintura de colores claros	1.00
Tintura de colores bajos	0.80
Servicio de tejeduría	0.50
Servicio de planchado	0.10

Fuente: Investigación propia.

Realizado por: Jean Miño.

4.1.2.4 Valor psicológico.

Sin duda el excelente servicio y productos de calidad ofrecidos por la empresa repercuten positivamente en la mente del consumidor dándole la oportunidad de exigir su propia gama de colores para a la postre darle un buen acabado a la tela a su gusto, superando siempre sus expectativas y brindando una adecuada atención post venta.

4.1.3 Plaza.

Es imprescindible que la empresa MiñoTex realice una integración vertical hacia adelante poniendo sus propios almacenes, inversión que sin duda permitirá a la empresa obtener mayores ingresos y generar más fuentes de trabajo.

4.1.3.1 Mayoristas.

Dentro de los mayoristas se puede tomar en cuenta el realizar alianzas estratégicas con varias empresas para que se venda la tela al por mayor mediante una exhaustiva investigación de mercados.

4.1.3.2 Minoristas.

Existe un importante mercado de minoristas en el centro de la ciudad, son personas naturales y jurídicas que se dedican a la confección de prendas de vestir, se puede realizar el contacto directo con estas personas para vender los productos.

4.1.4 Promoción.

La promoción de los productos y servicios ofrecidos por MiñoTex debe ser bien enfocada a los objetivos de crecimiento propuestos por la organización en el corto y largo plazo, siendo así es fundamental que se realice más inversiones en esta área para de esta manera consolidar la empresa en el mercado local. Por esta razón se plantea que la promoción sea de las siguientes maneras:

4.1.4.1 Promoción por internet.

Actualmente son pocas las empresas del sector textil de la ciudad de Quito que cuentan con una efectiva estrategia de e-marketing la cual se enfoque en estrechar las relaciones entre las empresas, los clientes y posibles compradores de una manera fácil e interactiva, por esta razón es oportuno que la empresa MiñoTex cree su propia página en internet.

4.1.4.2 Demostraciones en eventos y stands en ferias.

Anualmente se realizan a nivel nacional varias ferias textiles en las cuales se puede realizar la demostración de los productos y servicios que la empresa puede ofertar en el mercado, dentro de las ferias más reconocidas están la feria de la cámara de la pequeña industria de Quito, la feria

textil de Tulcán y Ambato. Es importante que la empresa cuente con un stand llamativo el cual proyecte en los asistentes el mensaje que la empresa quiere dejar en los posibles futuros clientes.

4.1.4.3 Boca a Boca.

En el mercado textil local el “boca a boca” es una de las herramientas de promoción de los diferentes productos, es importante que las empresas del medio mejoren significativamente sus procesos y pongan especial atención a la administración por calidad total para que de esta manera los comentarios sean buenos y así obtener mayor participación del mercado.

4.1.5 Personas.

Dentro de las organizaciones de hoy en día las personas que conforman el equipo de trabajo deben estar altamente capacitadas y preparadas para enfrentar los distintos retos que se presentan, mejorar la calidad de los productos y servicios conjuntamente con una adecuada atención a los clientes es el objetivo primordial, en la empresa MiñoTex el capital humano es altamente valorado, motivo por el cual se maneja un sistema de motivación y recompensas por el buen trabajo desempeñado, esto tiene un impacto positivo en el espíritu de sus trabajadores quienes se encuentran empoderados y desempeñan bien su labor de líderes en cada una de las áreas que conforman le empresa.

4.1.6 Procesos.

Uno de los objetivos más significativos de una empresa a nivel interno es mejorar de manera continua los procesos productivos implementando estrategias de administración por calidad total, designación de funciones, etc., con la finalidad de ser más eficaces y eficientes para de esta manera aumentar la productividad de la empresa.

MiñoTex aplica en su actividad económica un modelo de mejoramiento continuo basado en la reducción de errores y la satisfacción del cliente en donde la base fundamental es realizar los

trabajos cumpliendo con todas las normas impuestas por la ley y superando las expectativas de los clientes mediante prácticas altamente efectuadas en cuanto a temas de estándares de calidad.

4.1.7 Evidencia Física.

El marketing juega un papel transcendental en la actualidad, los clientes finales u organizacionales tienen una concepción muy distinta de la manera en que se realiza los negocios en la actualidad en relación a la manera que se solía hacer en el pasado. Siendo así, los clientes perciben de mejor manera los productos o servicios en un ambiente acogedor, donde los empleados estén correctamente uniformados, los productos organizados, donde todo tenga una perfecta armonía.

La empresa considera que la evidencia física es muy importante por esta razón fue importante la creación de la imagen de marca de la empresa que actualmente cuenta con un logo, slogan, uniformes adecuados, las instalaciones de la planta tienen una señalética adecuada con sus respectivos colores lo cual es positivo para sus empleados y clientes.

Gráfico 25: Uniformes 2015 “MiñoTex”.



UNIFORMES

Las camisetas se pueden utilizar en cualquier variante de color del logotipo, con bordado a un solo color.

Fuente: MiñoTex. (Galería).

Realizado por: Santiago Guevara.



Fuente: MiñoTex. (Galería).

Realizado por: Santiago Guevara.

Análisis.

El marketing es una de las herramientas administrativas más poderosas hoy en día, la empresa “MiñoTex” no ha tenido una estrategia efectiva de marketing la cual contribuya significativamente con el desarrollo de la empresa, sin embargo la organización esta robustecida en otros importantes temas que son parte del marketing.

Los productos que ofrece “MiñoTex” en el mercado son una mezcla de servicios con productos motivo por el cual se analizó las “7p” correspondientes al marketing de servicios en donde podemos destacar los procesos de la empresa, las personas y la evidencia física de la misma.

La creación de la imagen de marca de la empresa fue un elemento clave para la empresa ya que en un futuro no muy lejano permitirá a la empresa aumentar su participación del mercado mediante la eliminación de intermediarios.

Los productos que ofrece la empresa son altamente valorados en el mercado, la clave del éxito que está teniendo la empresa es sin duda el equipo altamente capacitado y motivado con el que se cuenta.

El plan de inversiones periódicas que se planean realizar permitirá a la empresa penetrar en diferentes mercados debido a que la calidad de los productos aumentara mucho más.

En cuando a la promoción se puede destacar que los productos que oferta la empresa no son de consumo masivo, por esta razón se debe dar a conocer los productos y servicios que ofrece la empresa de una forma donde haya contacto directo con los potenciales clientes, siendo así las ferias textiles son claves para la promoción de los productos, el boca a boca es vital para la empresa, por esta razón es importante reducir el nivel de error y no sacar al mercado productos defectuosos.

CAPÍTULO V OPERACIONES Y PRODUCCIÓN.

“Donde hay una empresa de éxito, alguien tomó alguna vez una decisión valiente.” (Drucker.)

5.1 Modelo de negocio.

5.1.1 Tejeduría.

“Es el proceso textil donde se utiliza diferentes fibras de origen natural o sintético para obtener las telas”. (Aispur, 2014)

La tejeduría es un arte que se ha venido practicado desde épocas muy antiguas partiendo de la necesidad que tienen los seres humanos de utilizar vestimenta. En la actualidad la tejeduría es un proceso industrializado que ofrece una amplia gama de alternativas para satisfacer las necesidades de un mercado altamente influido por la moda.

Los tipos de tejidos varían dependiendo el uso final de la tela, en Ecuador los tipos de tejidos más comunes son:

- **Tejidos planos:** Gabardina, paño, corderoy, etc.

Gráfico 26: Tejidos planos.



Fuente: Decortextiles (Galería).

Realizado por: Jean Miño.

- **Tejidos de punto: Jersey, Pique, Fleece, etc.**

Gráfico 27: Tejidos de punto.



Fuente: MiñoTex (Galería).

Realizado por: Jean Miño.

En cuanto a la producción de tejeduría ecuatoriana es necesario destacar que las fibras más utilizadas para elaborar este tipo de telas son el algodón, el polyester y el nylon y la máquina que se utiliza con mayor frecuencia es la maquina circular de tejido.

Gráfico 4: Maquina circular de tejido.



Fuente: Knitting-Machinery.com.

Realizado por: Jean Miño.

En el mercado textil ecuatoriano existe una demanda muy importante de los tejidos de punto, siendo así, la empresa se enfoca únicamente en este tipo de tejidos.

El sector textil juega un importante rol en el dinamismo de la economía a nivel nacional generando numerosas fuentes de trabajo y siendo un eje fundamental en el desarrollo del país, varias son las empresas ecuatorianas que se dedican a esta actividad económica que cuenta con un alto índice de dependencia de las materias primas requeridas para elaborar productos de calidad.

Hoy en día los problemas más significativos que enfrentan las empresas ecuatorianas que dedican sus esfuerzos a la tejeduría radican en el bajo nivel de personal capacitado para operar la maquinaria y la alta especulación de la materia prima en el mercado nacional.

Dentro del giro de negocio de la empresa textil MiñoTex la tejeduría representa tan solo un 15% de la participación del total de los ingresos de la organización, lo cual evidencia claramente que actualmente la empresa se dedica a brindar servicios textiles más no a elaborar su propia producción.

5.1.2 Tintorería.

“Un efectivo control en la temperatura y cantidad de agua en el proceso de tintura de telas garantizan un producto altamente valorado en el mercado”. (Quiranza., 2014)

Gráfico 29: Mezcla de colores.



Fuente: Hiltexpoy S.A. (Galería).

Realizado por: Jean Miño.

5.1.2.1 Proceso de tintura de telas.

Antes de iniciar el proceso de tintura es importante establecer cuáles son los porcentajes exactos de los componentes de las fibras que conforman la tela, para de esta manera preparar todo lo requerido para iniciar dicho proceso, posteriormente se prepara la tela para ser tinturada.

Una vez preparada la tela, se toma el peso de la misma para realizar unos cálculos y determinar el nivel exacto de agua, la cantidad de colorantes y auxiliares que se van a necesitar para llevar a cabo el objetivo.

Se cargan los equipos con la tela y se inicia el proceso de tintura mediante el descruce de la misma, es decir, se quita todas las impurezas de la tela, en su gran mayoría son manchas de aceite, grasa y suciedad en general, se añade ciertos auxiliares y dispersantes químicos para que el colorante se fije bien en la tela.

A continuación se realiza la tintura de la primera fibra de la tela en frío a una temperatura promedio de 60 C, manteniendo el fluido continuo de la tela en las máquinas para de esta manera conseguir una tintura homogénea.

Después se procede a tinturar la otra fibra de la tela aumentando de manera gradual la temperatura por sobre los 100 C por determinado tiempo según el color de teñido, para posteriormente hacer un rebose, es decir disminuir la temperatura de manera gradual.

Finalmente se fija la tintura de la tela y se efectúan algunos lavados y enjuagues para eliminar el exceso de colorante en la tela.

5.1.3 Acabados.

Este departamento es uno de los más importantes dentro de la cadena de valor ya que es en donde verdaderamente el producto puede ser inspeccionado para verificar si tiene algún defecto producido en las instancias anteriores del proceso. Este departamento está conformado del área de centrifugado, el área de secado y el área de planchado.

5.1.3.1 Centrifugado.

Una vez que las telas son tinturadas, deben pasar al área de centrifugado para que el exceso de agua que se encuentra concentrada en la tela sea exprimida en las máquinas centrifugadoras, al culminar este proceso la tela sale húmeda y está lista para el siguiente proceso.

5.1.3.2 Secado.

Después de centrifugar las telas en estado húmedo se preparan para ser secadas en una máquina muy eficiente que trabaja a vapor. Este departamento es en donde a diario se realizan las más minuciosas inspecciones de calidad de la tela puesto que si el producto no cumple con las expectativas de calidad no puede pasar al siguiente eslabón de la cadena de valor.

En cuanto a los errores más frecuentes que se han encontrado tenemos principalmente a las telas manchadas por distintos motivos, otro de los problemas comunes es que la tela no concuerda con el color exigido con el cliente y tiene que ser reprocesada.

5.1.3.3 Planchado.

Finalmente la tela es procesada en el último departamento que es el de planchado, en donde el producto es sometido a altas temperaturas en un sistema de rodillos que planchan la tela a la medida requerida por los clientes, una vez finalizado este proceso la tela es enfundada y lista para despachar.

5.2 Cadena de valor.

“Un esquema teórico práctico que permite generar valor al cliente final” (Porter, 1985).

5.2.1 Esquema general de la cadena de valor de MiñoTex.

Gráfico 30: Cadena de valor de MiñoTex.



Fuente: MiñoTex.

Realizado por: Jean Miño.

Dentro de la cadena de valor se encuentran dos tipos de actividades realizadas por la organización que desempeñan un papel clave en el accionar de las empresas, las actividades primarias y las actividades de apoyo. Para el caso específico de la empresa MiñoTex estas dos actividades se encuentran conformadas de la siguiente manera.

5.2.1.1 Actividades primarias.

Son aquellas actividades que se encuentran ligadas al producto en sí, en donde los distintos individuos y departamentos organizacionales de la empresa trabajan arduamente para entregar un producto final altamente valorado por los clientes.

- **Logística interna.**

Este departamento está liderado por el gerente general de la empresa quien se encarga a diario de organizar el trabajo basándose en las ordenes de producción, los requerimientos de los clientes y la capacidad instalada de la empresa.

Además, este eslabón de la empresa se ocupa de manejar las relaciones directas con los proveedores, establecer fechas para los inventarios, mantenimientos correctivos y preventivos para de esta manera garantizar en todo momento el óptimo y continuo funcionamiento de la maquinaria poniendo énfasis por supuesto en la seguridad industrial.

Gráfico 31: Logística interna MiñoTex.



Fuente: MiñoTex.

Realizado por: Jean Miño.

- **Operaciones.**

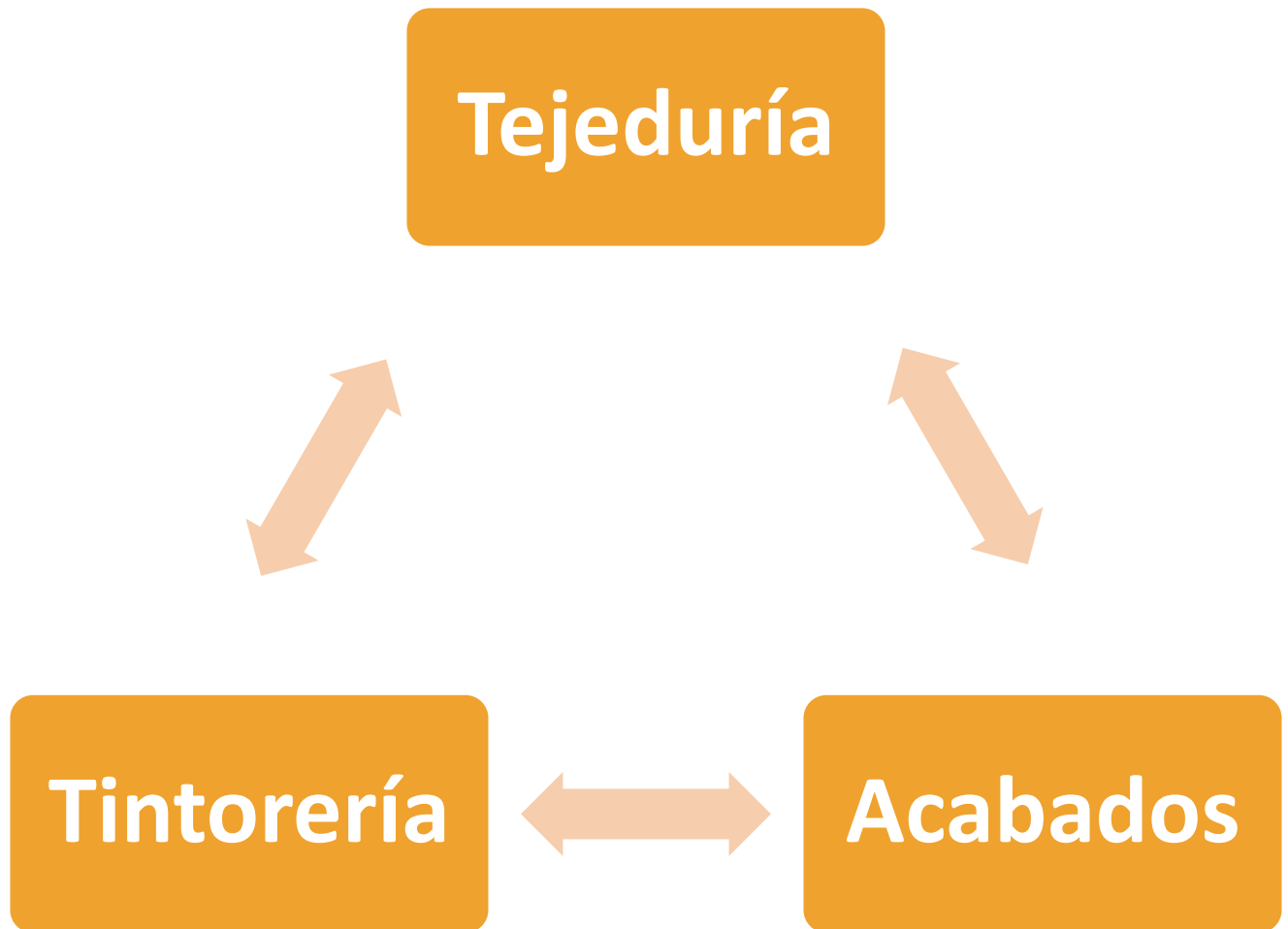
Es uno de los sectores más importantes de la empresa, puesto que gran parte de la calidad final del producto depende de la eficacia aplicada por los miembros de este equipo en los procesos productivos.

Dentro de las funciones más representativas del sector de operaciones está el optimizar todos los recursos utilizados en la producción de los productos y servicios que brinda la empresa y de esta manera reducir significativamente los costos.

“MiñoTex” en su departamento de operaciones cuenta con un verdadero equipo de trabajo conformado por hombres altamente capacitados y con gran experiencia en las funciones que cada uno desempeña.

El siguiente esquema muestra claramente como está conformado el departamento de operaciones de la empresa:

Gráfico 32: Operaciones MiñoTex.



Fuente: MiñoTex.

Realizado por: Jean Miño.

- **Logística externa.**

Este departamento tiene como función principal la entrega de los productos a los clientes finales, así como también la recepción y transporte de ciertas materias primas que son utilizadas en los procesos productivos.

“MiñoTex” mediante este departamento garantiza a sus clientes un entrega “Justo a tiempo” (Kotler & Armstrong, 2008), lo cual es altamente valorado en el mercado ya que en la industria textil como lo afirma el gerente de la empresa “Todos trabajamos contra el tiempo”.

- **Marketing y ventas.**

“La marca es en una compañía, lo que la reputación para una persona. Y la reputación se gana tratando de hacer bien lo que resulta difícil”. Jeff Bezos.

El margen de error que se maneja en la tintura de telas es muy alto debido a que hay muchos factores incontrolables que intervienen en los procesos productivos de los productos, en su gran mayoría estos procesos son químicos, motivo por el cual, el “know how” es el tesoro más importante en este arte de dar color a las telas.

A lo largo de los años en que la empresa “MiñoTex” ha estado realizando su actividad económica en el mercado textil de la ciudad de Quito ha mejorado sus procesos productivos poniendo especial énfasis en el empoderamiento de sus colaboradores y la constante motivación.

El modelo de crecimiento de la empresa ha sido enfocado a brindar servicios, por esta razón el departamento de marketing y ventas no ha sido tan representativo dentro de la empresa, sin embargo en el presente proyecto de consolidar a la empresa en el mercado capitalino este departamento juega un papel crucial.

Uno de los objetivos metas de este potenciado departamento de marketing dentro de la empresa será el realizar todo lo posible para eliminar intermediarios, el siguiente esquema evidencia claramente los factores clave de este importante sector de la organización:

Gráfico 33: Marketing y ventas MiñoTex.



Fuente: MiñoTex.

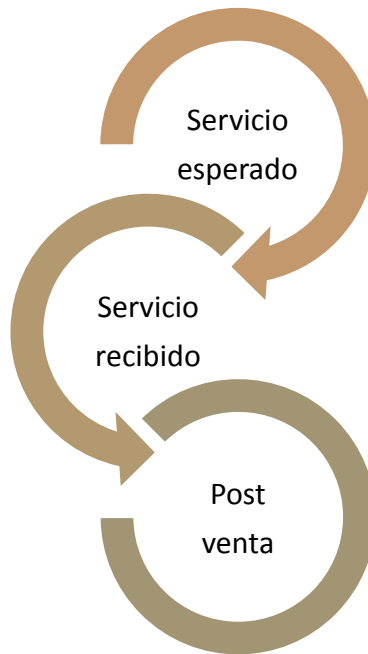
Realizado por: Jean Miño.

▪ **Servicios.**

El departamento de servicios de la empresa “MiñoTex” siempre está abierto a atender a los clientes de la mejor manera, escuchando sus sugerencias, quejas, exigencias, etc., con el fin de mejorar la relación con los mismos.

Es importante reducir la brecha existente en cuanto a la percepción del servicio por parte de los clientes quienes esperan siempre una buena atención acorde a sus necesidades, el éxito va a erradicar en superar en todo momento sus expectativas. (Kiyosaki)

Gráfico 34: Expectativa de servicio.



Fuente: MiñoTex.

Realizado por: Jean Miño.

5.2.1.2 Actividades de apoyo.

Son aquellas actividades que complementan a las primarias y se encuentran estructuradas de la siguiente manera.

- **Abastecimiento:**

La empresa cuenta con una bodega en donde almacena ordenadamente materia prima, colorantes, auxiliares y demás productos utilizados para brindar productos y servicios de calidad.

- **Infraestructura de la organización:**

Es importante evitar cualquier tipo de factores incontrolables los cuales pueden influir negativamente sobre los planes de la empresa, por esta razón “MiñoTex” cuenta con un equipo especializado en el área financiera – tributaria que se encarga de mantener al día las obligaciones de la empresa con las exigencias de las instituciones de control a nivel superior.

- **Dirección de recursos humanos:**

En la industria textil ecuatoriana existe un problema que afecta a todas las empresas hoy en día, el nivel de mano de obra calificada es bajo, motivo por el cual las empresas se ven obligadas a formar a sus personas desde el inicio, siendo así, las organizaciones deben invertir dinero en la preparación de sus colaboradores.

Un trabajador motivado y bien remunerado es altamente productivo, en la empresa “MiñoTex” se trabaja diariamente en la motivación de sus personas y la generación de un buen ambiente de trabajo y se busca generar trabajos estables para sus empleados con sueldos dignos y un sistema de bonos extras por buen desempeño.

- **Dirección en tecnología, investigación y desarrollo:**

Este departamento va a ser clave en la situación actual de la empresa, puesto que el mercado exige nuevas tendencias a las cuales el sector textil ecuatoriano no estaba acostumbrado antiguamente, y sin duda son el camino a seguir para penetrar en mercados más atractivos y con menos competencia.

El sector textil a nivel mundial ha venido presentando importantes avances tecnológicos los cuales apuntan específicamente a la reducción de los riesgos de accidentes de los operarios, y el cuidado al medio ambiente, a nivel local es importante contar con maquinarias de este tipo para demostrar el modelo de desarrollo basado en la conciencia social que maneja la empresa y de esta manera atraer el interés del mercado.

5.2.2 Cadena de suministros.

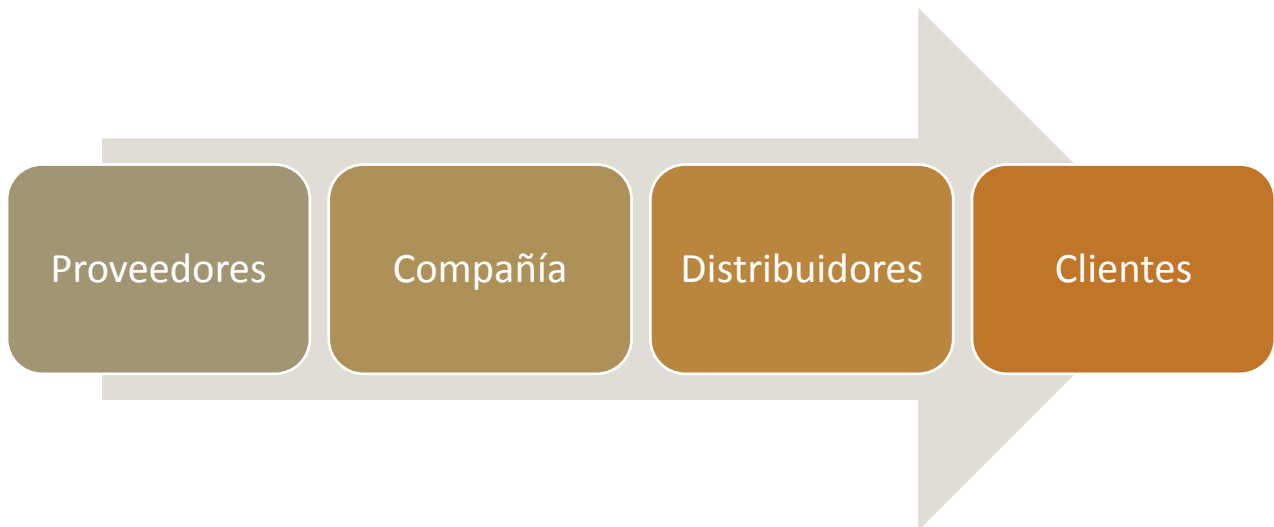
“La producción y entrega de un producto o servicio a los compradores requiere crear relaciones no solamente con los clientes, sino también con proveedores y revendedores clave”.

(Armstrong.)

Los productos y servicios ofrecidos por la empresa poseen una característica peculiar que les diferencia de aquellos ofertados en el mercado, estos son personalizados para cada cliente, motivo por el cual son agregados detalles altamente valorados desde el momento en que se piensan hasta el momento en que llegan a su consumidor final.

El apoyo que brindan todos los eslabones que conforman la cadena de valor, proveedores y los agentes que influyen en la cadena de suministro es vital para garantizar al cliente un producto de calidad en sus manos el cual supere sus expectativas en todo momento. A continuación se presenta un esquema de la actual cadena de suministro de la empresa “MiñoTex”:

Gráfico 35: Cadena de suministros MiñoTex.



Fuente: MiñoTex.

Realizado por: Jean Miño.

Con este proyecto de tesis “MiñoTex” podrá reducir significativamente a sus intermediarios teniendo así la oportunidad de llegar directamente a los consumidores y de esta manera aumentar las utilidades para la empresa.

5.2.3 Procesos agregados de valor.

La empresa “MiñoTex” en su fiel compromiso con la sociedad en general y en especial con sus clientes en ofrecerles un producto final de calidad agrega valor en cada instancia de sus procesos productivos, basándose en el cumplimiento de los más altos estándares de calidad y en especial procurando mantener su política del cuidado al medio ambiente.

A continuación se detallan los procesos agregados de valor más importantes de la empresa:

5.2.3.1 Calandrado a vapor.

En la etapa final del procesamiento de las telas el calandrado es la parte clave de la misma ya que de este último paso depende el compactamiento del producto que posteriormente estará listo para confeccionar diferentes tipos de prendas.

MiñoTex enfatiza la calidad total en esta parte de la cadena de valor mediante la utilización adecuada de vapor y velocidad mínima del calandrado para garantizar las medidas y niveles de compactamiento de la tela de los clientes.

La marca de la calandra que tiene la empresa es una de las mejores a nivel mundial (Ferraro), por esta razón los productos terminados tienen un valor agregado muy bien valorado por los fieles clientes.

Gráfico 36: Calandrado.



Fuente: MiñoTex. (Galería).

Realizado por: Jean Miño.

5.2.3.2 Suavizado de tela.

La empresa garantiza la calidad de la textura de la tela mediante un proceso agregado de valor en la tintura de telas que consiste en suavizar el producto utilizando ciertos productos químicos.

5.3 Localización y tamaño.

5.3.1 Localización.

MiñoTex se encuentra ubicada en un pequeño sector industrial vía a Marianitas de Calderón, a pocos Kilómetros de la Panamericana norte lo cual facilita toda la logística que maneja la empresa, por otro lado se cuenta con una ventaja comparativa con respecto a la competencia en función del aprovechamiento de las buenas condiciones en temas relacionados con los factores de producción y las leyes establecidas por los entes de control.

A continuación se presenta un mapa de la ubicación de la empresa:

Gráfico 37: Localización MiñoTex.



Fuente: Investigación propia.

Realizado por: Jean Miño.

5.3.2 Tamaño.

MiñoTex es una pequeña empresa que ha venido creciendo de una manera gradual a través de los años, actualmente cuenta con una importante participación del mercado textil donde se desenvuelve, la capacidad instalada de la empresa está requiriendo una importante atención debido al aumento de la producción y la nueva clientela.

La organización cuenta con un importante respaldo financiero gracias a la óptima administración de la misma lo cual permita la adquisición de nuevos equipos que cumplan con las nuevas normativas y exigencias, destacándose el cuidado al medio ambiente y la seguridad industrial.

Es importante penetrar en nuevos mercados y aumentar la participación de los mismos en la medida que se pueda abastecer las necesidades de los clientes basándose en los activos tangibles e intangibles con los que cuenta la organización.

5.3.3 Planta industrial.

La planta industrial donde se realizan los procesos productivos está dividida de tal manera que la sucesión de los pasos para elaborar los productos sea en cadena, el siguiente esquema refleja la distribución de las áreas y las máquinas de la empresa MiñoTex.

5.3.3.1 Distribución de las áreas.

A: Patio y área de evacuación.
acabados.

B: Area de

C: Area de tintura.
tejeduría.

D: Area de

E: Parqueaderos.

5.3.3.2 Distribución de los espacios y maquinaria.

1. Oficina.

10. Área de despachos.

2. Calandra.

11. Maquinas circulares.

3. Tanque de tratamiento de aguas.

12. Bodega de auxiliares.

4. Secadora.

13. Producción.

5. Centrifuga.

14. Bodega de hilo.

6. Maquinas Overflows.

15. Bodega de colorantes.

7. Barcas.

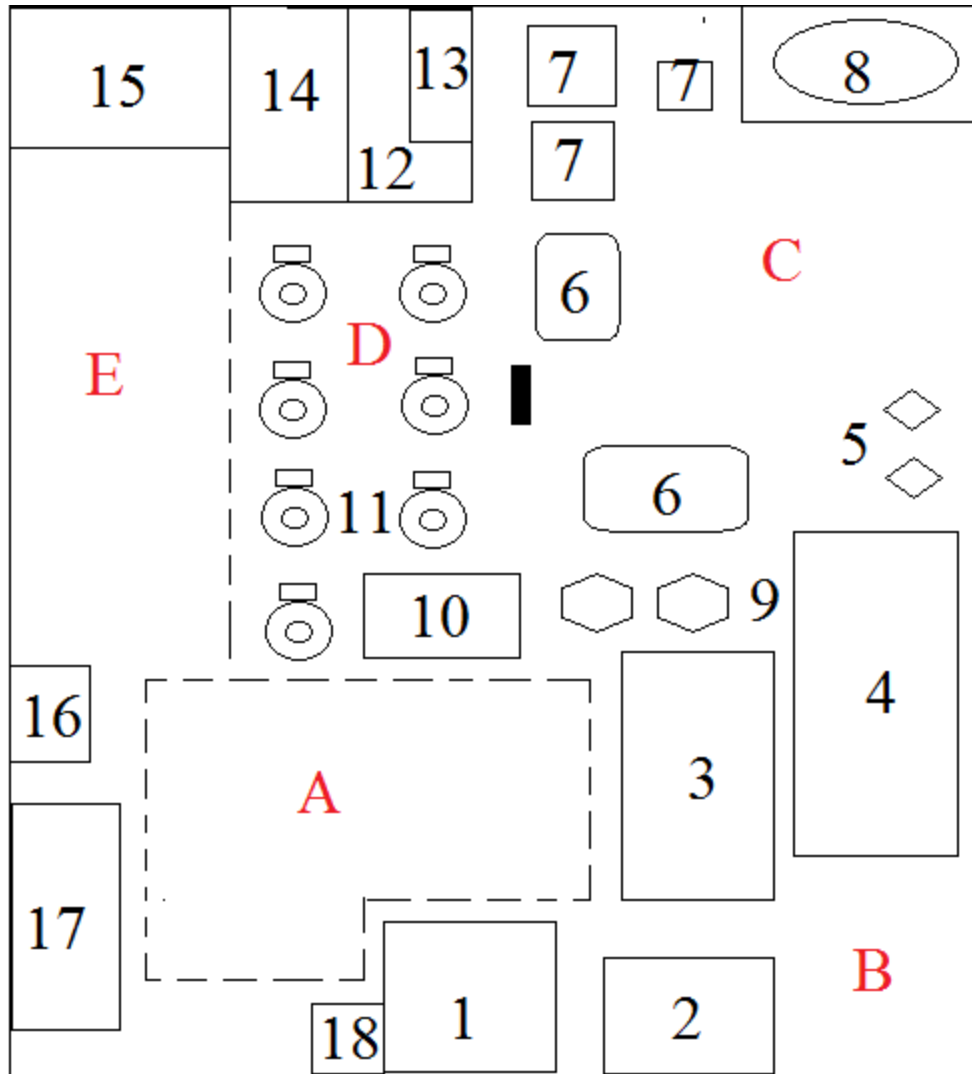
16. Baño.

8. Caldero.

17. Mantenimiento.

9. Compresores.

18. Bodega de envases.



Fuente: Investigación propia.

Realizado por: Jean Miño.

5.4 Mejoramiento Operativo.

“La imaginación es más importante que el conocimiento”. Albert Einstein.

La única forma en que una empresa puede ser competitiva en el mediano y largo plazo es que esta tenga planes que promuevan el mejoramiento continuo en todos sus sectores, empoderar a las personas y manejar una efectiva estrategia de desarrollo empresarial es clave para garantizar a la organización su éxito en el mercado.

Los mandos altos de las empresas de la nueva era son los llamados a generar esta revolución organizacional en donde uno de los retos más difíciles que enfrentan a diario es el mantener un equilibrio en cuanto al manejo del personal, los recursos en tenencia y los objetivos a conseguir, el capital humano es el activo más importante con el que cuenta la empresa “MiñoTex” por eso es importante trabajar bajo los estándares más exigentes sin afectar este equilibrio y armonía que debe existir entre estos factores anteriormente mencionados.

5.4.1 Lean Manufacturing (Producción sin defectos).

La optimización de recursos en todos sus tipos se vuelve una acción primordial para generar economías de escala dentro de las empresas y de esta manera obtener mayores utilidades.

La producción sin defectos es una estrategia empresarial que ha venido siendo utilizada por varias empresas a nivel mundial obteniendo resultados asombrosos en especial en la industria automotriz, donde el nivel de error es alto así como lo es en la industria textil.

Uno de los problemas fundamentales que enfrentan las empresas textiles que operan en el área del arte de dar color a las telas es el alto índice de desconformidad de los clientes porque los colores no dan el tono que deseaban, no son intensos como requerían, la textura de la tela no es la adecuada, etc., por este motivo adquirir el “know how” es muy complicado y lleva años de experiencia lograrlo.

Otro factor negativo que enfrenta la industria constantemente es el alto desperdicio de recursos ya que el mantener en funcionamiento las plantas y fábricas implica la inversión de mucho dinero en energía, agua, capital humano, etc., es decir los costos de funcionamiento son realmente altos, por esta razón, las empresas deben realizar modelos de gestión los cuales les permitan optimizar dichos recursos.

Para el caso en concreto de la empresa “MiñoTex” es indispensable que este tipo de problemas dejen de afectar a los intereses de la organización para lo cual es necesario realizar un análisis a fondo de todos los temas que engloban la estrategia de “Lean Manufacturing” y de esta manera reducir al mínimo los desperdicios y factores negativos para la empresa. El siguiente esquema permite visualizar claramente los factores que engloba la estrategia de “Lean Manufacturing”:
(Jones)

Gráfico 38: Lean Manufacturing.



Fuente: MiñoTex.

Realizado por: Jean Miño.

5.4.1.1 Reprocesos.

Anteriormente se planteó que los reprocesos son uno de los problemas más graves que enfrenta el sector textil, el caso de la empresa “MiñoTex” no es diferente, puesto que la empresa ya tiene un posicionamiento en el mercado y trabaja directamente con clientes más exigentes, por esta razón es importante gestionar los procesos implantados para reducir el número de reprocesos mensuales.

El factor principal que causa los reprocesos dentro de la empresa es sin duda la repetitividad de los colores a los clientes motivo por el cual fue necesario realizar un estudio a fondo en base a la maquinaria con la que cuenta la empresa y la cartera de productos que ofrece la misma en el mercado, para de esta manera especializar a las maquinas en colores especificos y reducir así el nivel de error.

Mediante un exhaustivo estudio se llegó a determinar que los colores bajos deben ser realizados en la Barca No. 1, los colores claros en las barcas No. 2 y 3, los blanqueamientos en la máquina “Overflow” No. 1 y los colores oscuros en la máquina “Overflow” No. 2. En el proceso fue importante manejar una comunicación asertiva con clientes y personal colaborador de la empresa.

5.4.1.2 Tiempos muertos.

Los tiempos muertos son un aspecto muy negativo de la producción en cadena, más aun cuando la empresa centra su giro de negocio a brindar un servicio en este caso de tinturas de tela, con el presente modelo de gestión los tiempos muertos disminuirán notablemente, puesto que le empresa empezará su propia producción en el segundo semestre de 2014.

5.4.1.3 Desechos.

“MiñoTex” genera varios tipos de desechos debido a la utilización de productos químicos en sus procesos productivos, cabe destacar que estos desechos deben ser debidamente tratados para cumplir con la normativa propuesta por los organismos de control que en este caso son el ministerio del medio ambiente y el CONSEP.

Es importante que todos los factores que engloban la estrategia de Lean Manufacturing tengan una sinergia entre sí, los reprocesos realizados por la empresa generan más desechos lo cual es perjudicial para la empresa y para el medio ambiente.

La empresa “MiñoTex” en su firme propósito de cuidar el medioambiente cuenta actualmente con una normativa a nivel interno la cual gestiona los desechos de la empresa de manera ordenada lo cual es amigable con el medio ambiente.

5.4.1.4 Inventarios.

La industria textil es constantemente auditada por varios organismos de control a nivel superior periódicamente, estos organismos son muy exigentes en sus controles y la empresa debe cumplir todos sus requerimientos para evitar sanciones.

Las auditorías realizadas continuamente por los entes de control exigen a la empresa estar al día en su control de inventarios de todos los productos que incurren en los procesos productivos, muy aparte de la pérdida monetaria que sufre la empresa por un desbalance en el control de inventarios tenemos a las sanciones de carácter extremo como pueden ser la clausura temporal o definitiva de la empresa por malos manejos de sus inventarios.

Por esta razón es importante que la empresa gestione de manera adecuada sus inventarios en relación directa con las órdenes de producción, tratando de disminuir al máximo los reprocesos alcanzando un nivel de eficiencia que le permita ser altamente productiva.

5.5 Responsabilidad social empresarial.

El mundo está teniendo varios problemas que preocupan mucho a la sociedad en general, el calentamiento global, las brechas económicas y tecnológicas existentes entre pobres y ricos, el limitado acceso de personas pobres a una educación de calidad y atención médica gratuita son los aspectos negativos que encabezan esta temática que genera controversia.

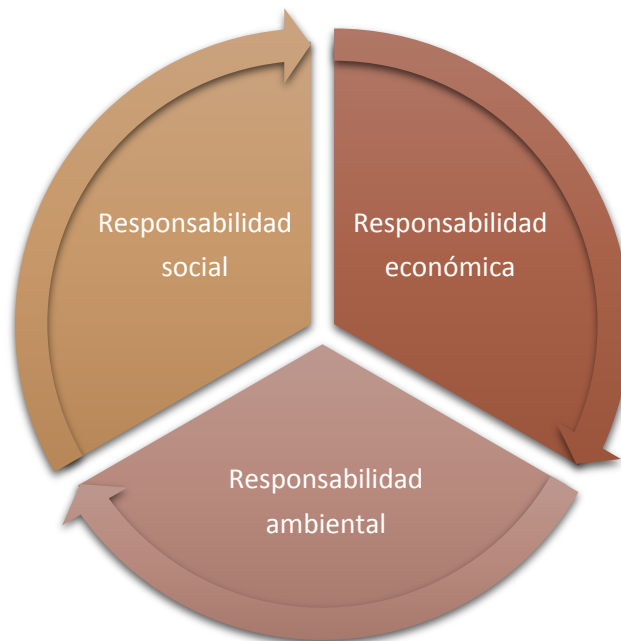
Ya existen varios pronunciamientos positivos que buscan disminuir en gran medida estos problemas, para el sector privado en específico hoy en día existe una iniciativa muy interesante

conocida como la responsabilidad social empresarial que promueve el desarrollo sostenible de las empresas.

Ecuador tiene un modelo de desarrollo socioeconómico el cual se complementa perfectamente con esta iniciativa, puesto que el objetivo principal del gobierno es redistribuir la riqueza de manera equitativa y ofrecer una mejor calidad de vida a los ecuatorianos especialmente a aquellos que poseen bajos recursos.

“MiñoTex” es una empresa del siglo XXI que está totalmente comprometida con sus personas principalmente, con la sociedad y con el medio ambiente, motivo por el cual el centro del desarrollo de la empresa gira en torno a estos tres ejes:

Gráfico 39: Responsabilidad social empresarial.



Fuente: MiñoTex.

Realizado por: Jean Miño.

5.5.1 Responsabilidad económica.

El principal activo de la empresa “MiñoTex” es el humano, por esta razón los trabajadores son altamente valorados en la organización, es muy importante en todo momento motivarles, hacerles sentir parte fundamental de la empresa, recibir adecuadamente todos sus comentarios, quejas, sugerencias, etc.

El motor principal que motiva a los líderes de la empresa es el sentirse responsable de velar por varias familias ecuatorianas las cuales dependen directa o indirectamente de su trabajo, por este motivo el nuevo modelo de gestión basado en la administración estratégica comprometerá de mejor manera a los líderes de la empresa.

La responsabilidad económica empresarial no es otra cosa que los líderes de las empresas deben ser responsables con la gestión administrativa que realizan para guiar a la empresa a nichos de mercado donde la competencia sea menor, o aumentar su participación del mercado actual y de esta manera garantizar a sus colaboradores un trabajo seguro.

Mediante esta estrategia los colaboradores de la empresa y sus familias tendrán la capacidad de apalancarse financieramente en la organización aumentando de manera considerable su razón de endeudamiento, su disposición a gastar, mejorar así su estilo de vida en el corto y largo plazo.

“MiñoTex” se vería beneficiada directamente de esta gestión puesto que sus colaboradores se van a dar cuenta de los esfuerzos que realiza la organización para mejorar su estilo de vida y se empoderaran de sus funciones, demostrarán su capacidad en todo momento y será más fácil conseguir los objetivos propuestos.

5.5.2 Responsabilidad ambiental.

“Salvaguardar el medio ambiente es un principio rector de todo nuestro trabajo en el apoyo del desarrollo sostenible; es un componente esencial en la erradicación de la pobreza y uno de los cimientos de la paz.” (Annan)

El crecimiento industrial a nivel mundial ha tenido un impacto negativo sobre el medio ambiente, perjudicando claramente la capa de ozono, el planeta Tierra está sufriendo las consecuencias de la industrialización donde es obvio que a mayor producción existe una mayor contaminación.

Varias organizaciones e instituciones años atrás iniciaron una campaña para proteger el medio ambiente principalmente de los danos sufridos por parte del sector productivo en especial, por esta razón hoy en día se busca generar conciencia en los empresarios para que su propuesta de desarrollo sea basada en la sostenibilidad.

En el ámbito nacional la institución que se encarga de regularizar las actividades económicas cuyas prácticas pueden contaminar el planeta Tierra es el ministerio del medio ambiente el cual tiene como misión el velar por un ambiente sano. (Ministerio del medio ambiente, 2013)

“MiñoTex” utiliza muchos productos químicos en sus procesos productivos los cuales pueden a la larga contaminar el medio ambiente, por esta razón, la empresa en su firme propuesta de cuidar la naturaleza ha realizado una importante inversión que no le genera ningún tipo de retorno económico en una planta interna de tratamiento de aguas residuales.

El objetivo principal y específico de la inversión realizada por la empresa es reducir significativamente el impacto ambiental causado por las aguas residuales, esta planta da un tratamiento especial a las aguas el cual le permite eliminar los químicos tóxicos para que de esta manera pueda ser encaminada a las alcantarillas.

Por otra parte la empresa recientemente adquirió un compresor de aire altamente eficaz el cual es inofensivo para el medio ambiente, reduciendo así el consumo de energía eléctrica y combustible para su funcionamiento.

Dentro del proyecto también se encuentran latentes las posibilidades de adquirir maquinas overflow para la tintura de telas el cual utiliza un sofisticado sistema de funcionamiento que es altamente eficiente en el consumo de agua, energía eléctrica y combustible.

5.5.3 Responsabilidad social.

“Crear un negocio fuerte y construir un mundo mejor no son metas contradictorias: ambas son ingredientes indispensables para el éxito a largo plazo”. (Ford)

Dentro de los objetivos principales del presente gobierno de la república del Ecuador se puede destacar al magno proyecto encabezado por el presidente Rafael Correa que consiste en velar por los “sectores deprimidos” del país, centrando su proyecto en los ciudadanos ecuatorianos.

La sociedad ecuatoriana en general sufre varios problemas tales como la pobreza, el desempleo, el bajo índice de acceso de las personas de escasos recursos a las tecnologías de la información, un sistema de seguro médico eficaz, educación de calidad, etc.

Todos los ecuatorianos debemos comprometernos a trabajar bajo una sola consigna, el garantizar a nuestra gente un futuro mejor en todo aspecto, basándonos en el modelo de desarrollo impulsado por la ONU el cual busca disminuir las brechas existentes entre los países y ciudadanos del mundo que tienen diferentes tipos de recursos y oportunidades.

A nivel nacional existe una muy buena iniciativa emprendida por el sector privado del país que consiste en ayudar a la sociedad ecuatoriana, las empresas que lideran esta campaña son

Corporación la favorita, Pronaca y Nestlé. (La Favorita, Pronaca y Nestlé: el podio de las empresas con mejor reputación., 2014)

“MiñoTex” pretende aumentar su nivel de involucramiento con la sociedad mediante un plan de gestión que busca tener un impacto importante en la sociedad en la medida que se pueda concientizar a las personas y demás empresas de que nuestro país más que nunca necesita unir esfuerzos para tener un futuro mejor.

En primera instancia el objetivo de varios miembros de la empresa es colaborar con los niños ecuatorianos especialmente en gestionar su desarrollo a futuro como hombres y mujeres de bien mediante charlas, cursos y dinámicas que ayudaran a mejorar su autoestima, su identidad, sus valores, etc.

En cuanto a la parte académica ya se brinda nivelación gratuita a los hijos de los colaboradores de la empresa y se está preparando pequeños módulos de cursos de inglés totalmente gratuitos dictados por el gerente administrativo de la empresa.

Posteriormente se planea otorgar cursos gratuitos para el sector textil enfocados principalmente a los pequeños productores y confeccionistas, los temas a abordar serán administración estratégica, calidad total, trabajo en equipo, modas y tendencias en la industria.

Si bien es cierto la empresa no obtendrá ningún tipo de beneficio económico al realizar estas acciones, pero a cambio podrá aumentar su participación de mercado gracias a esta estrategia de “Marketing solidario”.

Análisis.

El reducir significativamente el nivel de error, destinar de manera adecuada los desechos y tener un efectivo plan de mejora continua son la prioridad en una tintorería textil que tiene en planes

crecer, por este motivo una producción “sin defectos” es el pilar fundamental de este crecimiento.

Una cadena de valor bien controlada permitirá a la empresa designar de mejor manera las funciones que tienen que ser realizadas por los miembros del equipo de trabajo, esto ayudará a hacer sentir importante a sus personas e influenciará positivamente en la medida en que se empoderen más de sus puestos de trabajo y desempeñen de mejor manera sus funciones.

La empresa debe tomar las riendas sobre su cadena de suministros, con las inversiones que se plantearon en el capítulo anterior es importante incrementar significativamente la fuerza de ventas de la empresa para de esta manera penetrar en nuevos mercados eliminando así a los intermediarios.

La responsabilidad social empresarial es un motor empresarial muy importante que gira en torno a tres ejes fundamentales que son la responsabilidad económica, responsabilidad ambiental y la responsabilidad social, modelo de desarrollo que se acopla perfectamente con el del gobierno de la República del Ecuador.

Para los líderes de “MiñoTex” la política de desarrollo está fundamentada en la sustentabilidad en donde sin duda tener prácticas inofensivas con el medio ambiente se vuelve una prioridad.

Por otra parte tenemos el ser responsables económicamente garantizando a los colaboradores de la empresa será importante porque esta acción va a incidir favorablemente en el equipo de trabajo y será más fácil y en búsqueda de los objetivos.

Los niños son el futuro de nuestra patria, hay que sembrar en ellos el futuro de nuestra patria, por esta razón es importante aportar y velar por ellos, la empresa es consciente de esto y se preparan planes que van a permitir a muchos niños tener un futuro mejor.

CAPÍTULO VI: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.

“Dirigir es, para algunos, un arte más que una ciencia; sin embargo, para dirigir racionalmente es preciso aplicar técnicas analíticas que faciliten los datos necesarios para la toma de decisiones adecuadas a los problemas planteados.” (Fraxanet, 1982)

La industria textil Ecuatoriana es caracterizada principalmente por ser muy fluctuante, donde las temporadas altas marcan la pauta del trabajo planificado anualmente, los negociantes que ocupan el último lugar dentro de la cadena productiva son los confeccionistas quienes utilizan las telas para elaborar diferentes prendas y ponerlas a disposición en los mercados.

Como en todo negocio, la planeación es el factor más determinante del éxito o fracaso del mismo, por esta razón es importante tener una idea muy clara del tipo de demanda que maneja el sector para de esta manera plantear un escenario de partida y así analizar las distintas estrategias de negocios que permitan alcanzar las metas propuestas por la organización.

Anteriormente se explicó que la empresa pretende ser responsable económicamente, siendo así, se vuelve estrictamente necesario el tomar las acciones pertinentes para poder garantizar a las personas que colaboran en la organización un trabajo estable y que aumente las utilidades para la empresa.

Una planeación estratégica efectiva tiene que ser realizada en función de los recursos de la empresa, la misión y visión de la misma. El tener un norte bien establecido será el inicio de la secuencia organizada de acciones y toma de decisiones a llevarse a cabo por parte de la organización.

Debido al cambio que la empresa está realizando en su mercado es necesario empezar analizando los objetivos que se quieren llegar a conseguir en el corto y largo plazo, para lo cual es importante implementar una misión y visión acorde a estos objetivos.

6.1 Misión y visión.

6.1.1 Misión.

Producir y comercializar bienes textiles elaborados bajo los más altos estándares de calidad implementando una efectiva estrategia de responsabilidad social corporativa fundamentada principalmente en el alto rendimiento de su equipo de trabajo.

6.1.2 Visión.

Consolidar a la empresa en el mercado textil ecuatoriano mediante el ofrecimiento de productos con un alto nivel de valor agregado, promoviendo siempre el desarrollo sustentable de la organización.

6.2 Objetivos de la planeación estratégica.

Una planeación estratégica requiere objetivos claros estipulados en relación directa a los recursos de la empresa, estos objetivos deben ser designados de manera adecuada a los diferentes departamentos e individuos que conforman la organización para poder ser cumplidos.

6.2.1 Objetivo general.

Consolidar a la empresa “MiñoTex” en el mercado textil ecuatoriano.

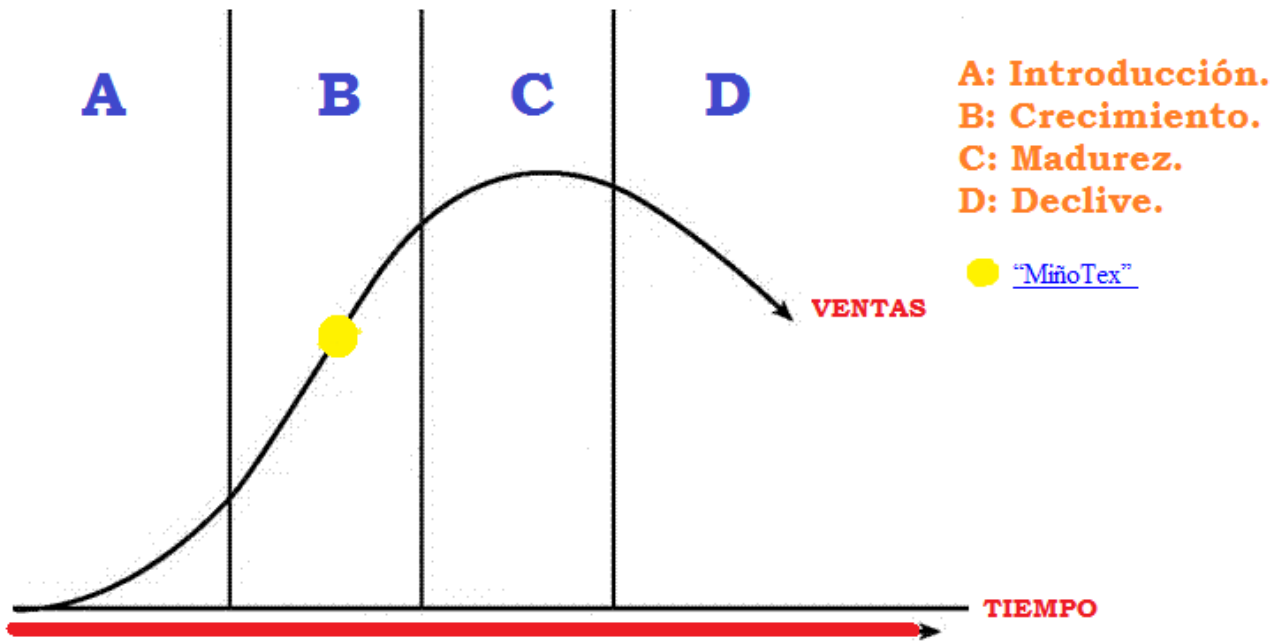
6.2.2 Objetivos específicos.

- ❖ Producir y comercializar productos textiles a gran escala.
- ❖ Aumentar la participación de mercados en el ofrecimiento del servicio de tintura de telas.
- ❖ Incrementar la jornada de trabajo a dos turnos diarios.
- ❖ Cumplir con todas las nuevas exigencias y requerimientos propuestos por las entidades de control.

6.3 Situación actual.

La empresa se encuentra en plena etapa de crecimiento, en donde ya se cuenta con un importante apalancamiento financiero, una sólida estructura empresarial y la organización ya se ha ganado un nombre en el mercado local, no obstante, es importante que la empresa enfoque sus miras al desarrollo en el corto y largo plazo.

Gráfico 40: Ciclo de vida de la empresa.

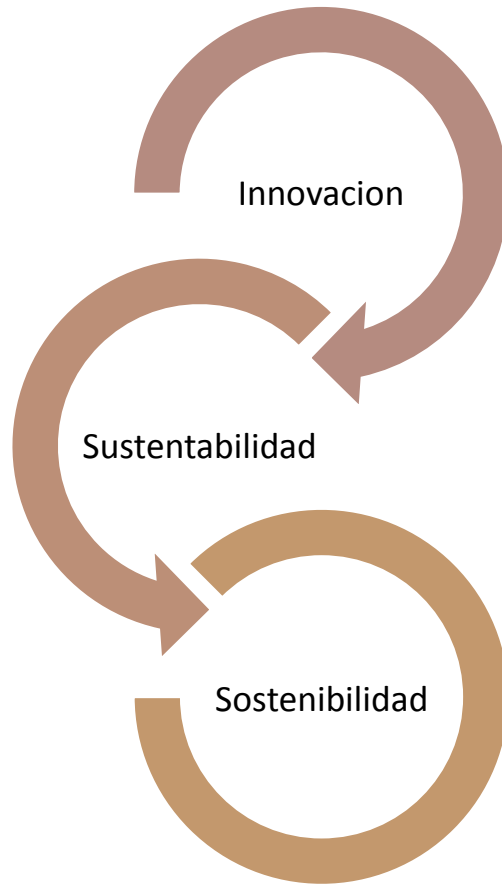


Fuente: <http://www.wikyta.com/marketing-empresarial.html>

Realizado por: Jean Miño.

El sector textil a nivel mundial se caracteriza por estar en constante desarrollo tecnológico principalmente y los distintos mercados son variables de acuerdo a las nuevas tendencias o moda, por esta razón los esfuerzos administrativos deben ser guiados a satisfacer dichas variables propuestas.

Gráfico 41: Crecimiento empresarial.



Fuente: Investigación propia.

Realizado por: Jean Miño.

Por otra parte los organismos de control a nivel superior se vuelven más rigurosos en sus normas, auditorias, exigencias, etc., que tienen como objetivo principal velar por el cuidado al medio ambiente, y promulgando un desarrollo sustentable en todos los sectores a nivel industriales, y más aún en el textil puesto que representa un eslabón clave del sector productivo del país.

Con todos los factores anteriormente propuestos es indispensable que la empresa gestione de manera adecuada las distintas estrategias administrativas, comerciales, de marketing, etc. para de esta manera se pueda consolidar en el mercado local.

Gráfico 42: Gestión de control.



Fuente: Investigación propia.

Realizado por: Jean Miño.

6.4 Estrategia de crecimiento.

“Las Técnicas más tradicionales de ayuda a la toma de decisiones se han aplicado preferentemente a problemas tales que las variables en juego se suponen conocidas. Cuando así no sucede exactamente, se procuran las simplificaciones precisas al caso para actuar como si lo fueran”. (Gonzalez., 1982).

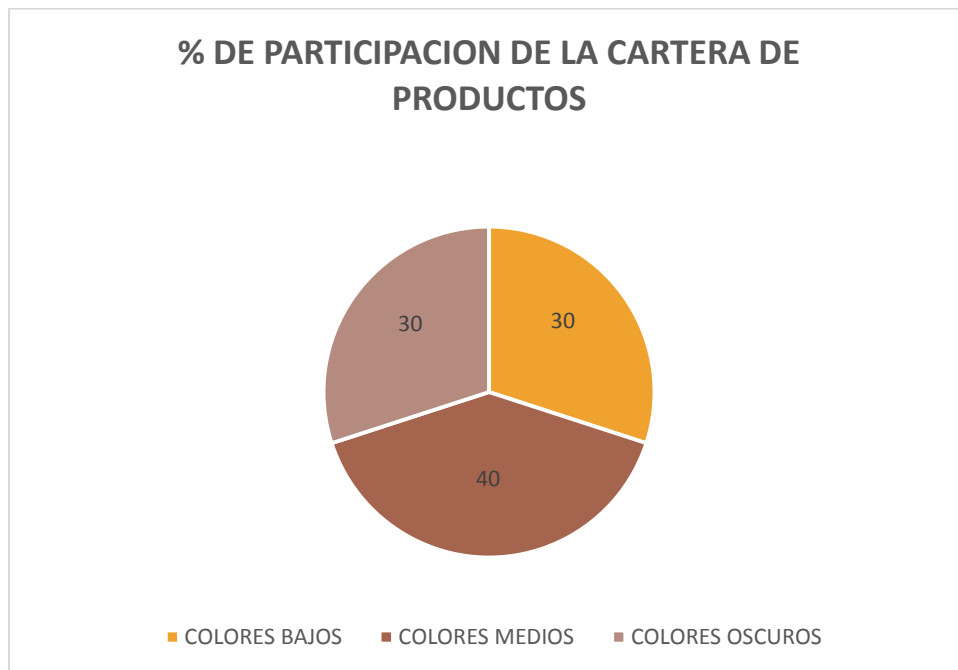
Tal como se señaló anteriormente la empresa textil “MiñoTex” mantiene un giro de negocio el cual está enfocado en gran parte a brindar los servicios de tintura de telas de punto, enfocándose principalmente en colores medios y bajos, logrando un importante reconocimiento en el mercado por la calidad de los productos y servicios ofrecidos por la empresa.

Una vez fidelizados los clientes que trabajan frecuentemente con la empresa en el servicio anteriormente especificado se puede dar el siguiente paso que es abarcar su producción para la tintura en colores oscuros y de esta manera empezar a trabajar normalmente las 24 horas del día.

“El control de la producción consiste en tomar cuantas decisiones sean necesarias para que los trabajos se desarrollen tal como se ha planeado” (Lucas., 1982).

El siguiente gráfico ilustra claramente el porcentaje de participación del total de la producción de telas de los clientes de la empresa “MiñoTex” según los tipos de colores:

Gráfico 43: Porcentaje de participación de la cartera de productos de los clientes.



Fuente: MiñoTex (Galería).

Realizado por: Jean Miño.

Con las mejoras productivas propuestas en el capítulo anterior, las inversiones realizadas y por hacer, la empresa puede empezar a intentar penetrar en distintos mercados enfocando sus esfuerzos principalmente a aumentar la participación de la cartera de productos de sus actuales clientes en colores oscuros, para esto la empresa cuenta con el personal altamente capacitado y motivado además del respaldo técnico de su principal proveedor que es Quimicolours S.A.

Gracias a la exhaustiva investigación de mercados realizada, se pudo constatar que el negocio más redituable se encuentra en tener producción propia y no centrar el giro de negocio en el servicio de tintura de telas, por esta razón la empresa adquirió dos máquinas circulares para la producción de telas de punto.

Estas máquinas son de alta producción así como también su impacto ambiental es increíblemente bajo, las mismas se especializan en la producción de tela Jersey, Pique, Fleece y Lycra especialmente, por otra parte, la empresa tiene seis máquinas circulares que suman un importante aporte al presente proyecto, así, la empresa puede producir aproximadamente una tonelada de tela en su máxima producción por jornada diaria de trabajo.

6.4.1 Matriz FD.

En el ámbito estratégico de una empresa los diversos factores internos de la organización juegan un papel determinante para los objetivos propuestos por la organización, siendo así, el estudio de estos elementos a nivel interno de las organizaciones se vuelve una prioridad. A continuación se realizará un análisis de las fortalezas y debilidades de la empresa MiñoTex.

FACTOR (FORTALEZAS)	VALOR	DESEMPEÑO	TOTAL	%
EQUIPO ALTAMENTE EMPODERADO	0.1	7	0.7	0.1
KNOW HOW	0.35	10	3.5	0.13
ALTO NIVEL DE CONTROL DE CADENA PRODUCTIVA	0.26	9	2.34	0.17
PRODUCTOS DE CALIDAD	0.21	9	1.89	0.24
PRECIOS BAJOS	0.08	8	0.64	0.36
	1	TOTAL	9.07	100%

FACTOR (DEBILIDADES)	VALOR	DESEMPEÑO	TOTAL	%
BAJO NIVEL DE INCIDENCIA SOBRE LA CADENA DE SUMINISTRO	0.26	8	2.08	0.24
TECNOLOGIA OBSOLETA	0.45	8	3.6	0.17
INEFICIENTE SISTEMA DE LENGUAJE Y COMUNICACION ORGANIZACIONAL	0.16	9	1.44	0.46
INEXISTENCIA DE IMAGEN DE MARCA Y ESTRATEGIAS DE MARKETING	0.13	10	1.3	0.14
	1	TOTAL	8.42	100%

Fuente: Investigación propia.

Realizado por: Jean Miño.

Dentro de las fortalezas que la empresa textil MiñoTex tiene se puede destacar el “Know how” adquirido a través del tiempo que ha realizado su actividad económica, se puede describir a esto como el tesoro más preciado que actualmente tiene la empresa.

Por otra parte es importante puntualizar el alto nivel de control que ejerce la empresa sobre la cadena productiva, esto permite generar economías de escala y de esta forma penetrar con fuerza en nuevos mercados.

Con respecto a las debilidades se debe enfatizar que la empresa trabaja con maquinaria tecnológicamente obsoleta, hoy en día el desarrollo de tecnología para la industria textil es muy novedoso y genera sin duda ventas competitivas a las empresas que cuentan con maquinaria de este tipo.

La empresa no tiene un contacto directo con clientes finales por lo que es importante empoderar a un equipo de fuerza de ventas que haga este trabajo y así eliminar intermediarios.

6.5 Plan de ventas.

En las condiciones actuales de la organización es necesario realizar un efectivo plan de ventas en función de las nuevas inversiones realizadas, el sólido equipo de trabajo y la calidad del producto final que ofrece la empresa para de esta manera poder penetrar en el mercado de manera exitosa.

Dentro de las características principales de un plan de ventas se puede enfatizar la importancia de que dicho plan sea realizado de una manera asertiva con metas reales, alcanzables, designando bien las funciones de todo el equipo de trabajo para así cumplir con los objetivos propuestos.

La fuerza de ventas va a estar enfocada en el centro de la ciudad de Quito en donde se concentran gran cantidad de potenciales clientes que se dedican principalmente a la confección de prendas textiles.

6.5.1 Fuerza de ventas.

La fuerza de ventas de la empresa va a estar centrada en la capacidad que tengan los vendedores de la empresa para poder aumentar la participación del mercado mediante la fidelización de nuevos clientes.

El ofrecimiento de productos altamente valorados en el mercado y a bajo coste rápidamente aumentará los ingresos de económicos para la empresa, para esto el equipo de ventas de la empresa debe estar muy bien capacitado.

Anteriormente se señaló que las ferias textiles serán el lugar donde se podrán atraer nuevos clientes, por lo cual la creación de la imagen de marca de la empresa fue un factor determinante para poder dar a conocer los productos y servicios que ofrece la empresa en el mercado.

Para la empresa “MiñoTex” es siempre importante superar las expectativas de los clientes, así como también brindarles un trato muy especial basado en el respeto y a un alto nivel ejecutivo, por este motivo se rediseñó todos los suministros, uniformes, stand, etc., con el objetivo de proyectar en el mercado el principio de los valores corporativos de la empresa.

El nuevo modelo de gestión empresarial en “MiñoTex” que gira en torno a la responsabilidad social empresarial abre muchas puertas a la empresa para que pueda penetrar fácilmente en nuevos mercados, siendo así, es importante la inversión en un video institucional para que el mercado y la sociedad en general se entere de la importante gestión que la empresa realizará en el futuro mediano plazo.

Gráfico 44: Papelería para cotizaciones.



Fuente: MiñoTex.

Realizado por: Santiago Guevara.

Gráfico 45: Uniformes equipo de ventas “MiñoTex”.

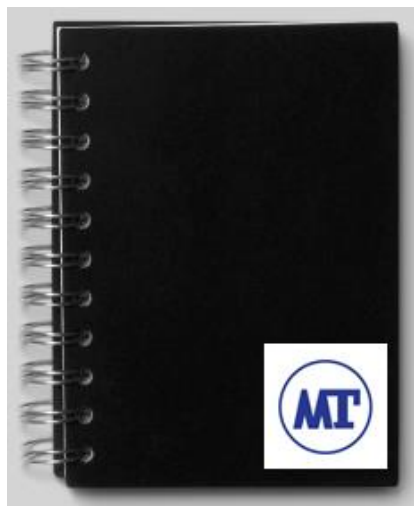


Camisa manga corta con logo estampada o en serigrafía.

Fuente: MiñoTex.

Realizado por: Santiago Guevara.

Gráfico 46: Agendas y cuadernos “MiñoTex”

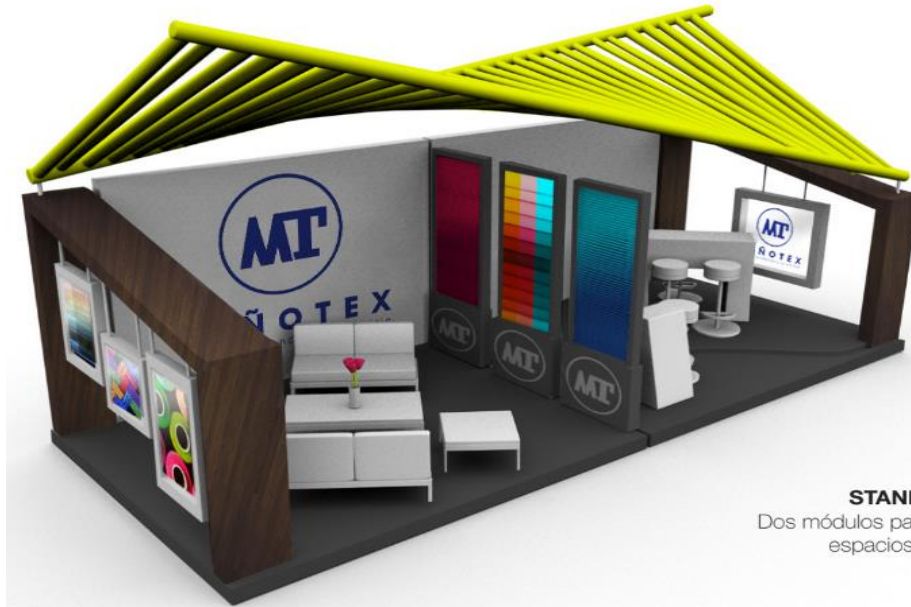


Fuente: MiñoTex.

Realizado por: Santiago Guevara.

Gráfico 47: Stand para ferias MiñoTex.

STAND



STAND MODULAR

Dos módulos para usar por separado en espacios más pequeños.

Fuente: MiñoTex.

Realizado por: Santiago Guevara.

Gráfico 48: Roll ups “MiñoTex”.



ROLL UPS



Fuente: MiñoTex.

Realizado por: Santiago Guevara.

Gráfico 49: Merchandising.



Fuente: MiñoTex.

Realizado por: Santiago Guevara.

6.5.2 Estimación de ventas.

Varias son las gestiones que han realizado los gerentes de la empresa para generar una alta expectativa de los posibles clientes que pueden demandar los productos que se ofrecen a bajos precios y de alta calidad, los clientes han demostrado su interés en trabajar con la empresa por tanto es posible realizar una estimación de las ventas mensuales.

Es posible que la empresa empiece vendiendo cinco toneladas de su propia producción de tela mensualmente, y brindando el servicio de tintura de tela en colores oscuros de manera permanente se pueden procesar ocho toneladas de tela más el total de producción actual generarían un importante incremento en la facturación mensual de la empresa.

La estimación de ventas se analiza a fondo en el análisis de sensibilidad del capítulo financiero, tomando como objetivo principal para el primer trimestre de 2015 el “Escenario probable”.

Análisis.

La estrategia es lo más importante en una empresa, es el factor que va a determinar el éxito o el fracaso de la misma en el largo plazo, para esto es necesario tener una visión holística de todas las variables que influyen en la actividad económica y de esta manera se puede empezar una efectiva planeación.

Para poder establecer estrategias efectivas es necesario plantear un escenario de situación actual para analizar los diferentes factores que influyen sobre la empresa y a partir de ahí determinar cuál va a ser el plan a seguir en función de los objetivos.

Los objetivos deben ser medibles, alcanzables, asignables para poder conseguirlos, deben ir estrictamente ligados a la misión y la visión de la empresa, para el caso concreto de MiñoTex los objetivos son aumentar la participación de mercado, generar economías de escala y por ende aumentar las utilidades.

Con estos antecedentes claramente se puede enfatizar que la estrategia a ser utilizada debe estar bien visualizada, enfocada a los targets adecuados, la fuerza de ventas va a ser clave dentro de la estrategia de la empresa.

CAPÍTULO VII: EVALUACIÓN FINANCIERA.

7.1 Introducción.

A lo largo del presente trabajo de tesis se plantearon varias estrategias que están enfocadas principalmente en consolidar a la empresa “MiñoTex” en el mercado textil de la ciudad de Quito, para llegar a conseguir el objetivo es importante realizar algunas inversiones que permitirán obtener un mayor margen de utilidad.

El crecimiento empresarial va de la mano con la innovación, los cambios substanciales en los procesos productivos en temas de mejora continua y calidad total, de esta manera se puede penetrar en diferentes mercados más exigentes.

Es importante generar un historial estadístico de los índices financieros que genera la empresa mes a mes, para determinar que inversiones se pueden realizar en base a la capacidad instalada de la fábrica en relación directa con el mercado.

Un efectivo control de los indicadores financieros de la mano con una estrategia de desarrollo empresarial bien estipulada garantizarán el éxito económico evitando a toda costa los tiempos muertos en la maquinaria y las instalaciones en general poniendo énfasis en la rotación de activos.

En este capítulo se realizará un profundo análisis financiero de la empresa “MiñoTex” acorde a su capacidad instalada, las inversiones propuestas a lo largo de la tesis y los posibles escenarios a los que se enfrenta la empresa siempre y cuando todas las variables permanezcan constantes.

7.2 Presupuesto de inversión.

Como se citó anteriormente, varias son las inversiones que la empresa “MiñoTex” ha realizado con el firme objetivo de consolidarse en el mercado capitalino, sin embargo, quedan muchas

inversiones pendientes las cuales se detallaron en esta tesis las cuales sin duda permitirán a la empresa crecer con sus colaboradores en el corto plazo.

El criterio bajo el cual se realizaron las inversiones no es otro que apunte en su totalidad a la mejora de la calidad de los productos ofertados por la empresa y por supuesto al cumplimiento de las disposiciones propuestas por los organismos de control a nivel superior.

La siguiente tabla detalla las inversiones realizadas por la empresa en 2014 y las pendientes por realizar hasta el primer trimestre de 2015.

INVERSIONES 2014			
CONCEPTO	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
MÁQUINA CIRCULAR	2	22.500	45.000
COMPRESOR	1	12.500	12.500
RED HÍDRICA	1	10.500	10.500
P. TRATAMIENTOS DE AGUA	1	25.000	25.000
MÁQUINA SECADORA	1	25.000	25.000
CALDERO	1	35.000	35.000
CABLEADO	1	5.000	5.000
TUBERÍA	1	4.000	4.000
CISTERNA	1	15.000	15.000
BOMBA FLOTANTE	1	2.500	2.500
		TOTAL	179.500
INVERSIONES PENDIENTES 2015			
MÁQUINA OVERFLOW	2	75.000	150.000
MÁQUINA COMPACTADORA	1	50.000	50.000
BOMBA FLOTANTE	1	2.500	2.500
TERRENO EN PARQUE INDUSTRIAL	1	250.000	250.000
MÁQUINA CIRCULAR	2	22.500	45.000
CALDERO VERTICAL	1	20.000	20.000
COMPACTADORA	1	40.000	40.000
CAMIÓN	1	25.000	25.000
		TOTAL	582.500
TOTAL INVERSIONES			762.000

Fuente: MiñoTex.

Realizado por: Jean Miño.

7.2.1 Proyección de inversión.

La proyección de la inversión que MiñoTex debe realizar esta hecha a un plazo de 5 años en los cuales se tiene como objetivo principal invertir en innovación de la maquinaria y procesos productivos principalmente.

	RUBROS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS NO DEPRECIABLES	TERRENO	70.000			282.516		
	OFICINA				45.203		
ACTIVOS DEPRECIABLES	EQUIPOS		1.042		1.130	2.354	
	MUEBLES Y ENSERES				1.695	2.943	
	MAQUINARIA	179.500	605.690	216.986	113.006	235.415	245.208
	CAMIONES			27.123		58.854	
	TOTAL INVERSION	249.500	606.732	244.109	443.550	299.566	245.208
	CAPITAL DE TRABAJO	17.187	208.320	216.986	339.019	470.829	980.832
	TOTAL INVERSIONES	266.687	815.052	461.095	782.569	770.395	1'226.040

Fuente: Investigación propia.

Realizado por: Jean Miño.

Con estas inversiones realizadas, y las pendientes por realizar se espera aumentar significativamente la participación del mercado, puesto que la nueva maquinaria daría mejores acabados a los productos que oferta la empresa.

7.2.2 Capital de trabajo.

$$\text{Capital de trabajo} = \frac{(\text{Costo Operación Anual} \times \text{Número de días de desfase})}{365}$$

$$\text{Capital de trabajo} = \frac{1'045.600 \times 6}{365}$$

$$\text{Capital de trabajo} = 17.187,95$$

El cálculo del capital de trabajo para MinoTex es en función directa de sus días de desfase, es decir, el tiempo que le lleva a la empresa elaborar los productos desde que recibe la orden de trabajo hasta que se entrega el producto final a los clientes.

7.3 Presupuesto de ingresos y egresos.

7.3.1 Presupuesto de ingresos.

La siguiente tabla ilustra claramente los ingresos que la fábrica textil MiñoTex espera tener anualmente en una proyección de 5 años, el cálculo está realizado acorde a los Kilogramos vendidos por año.

Demanda de Productos KG				
Productos / Años	2	3	4	5
VENTA DE TELAS	240,000	300,000	330,000	360,000
SERVICIO DE TINTURA	330,000	335,000	330,000	320,000
SERVICIO DE TEJEDURIA	90,000	85,000	85,000	80,000
\$				
VENTA DE TELAS	1,920,000.00	2,400,000.00	2,640,000.00	2,880,000.00
SERVICIO DE TINTURA	330,000.00	335,000.00	330,000.00	320,000.00
SERVICIO DE TEJEDURIA	45,000.00	42,500.00	42,500.00	40,000.00
Total Ingresos	2,295,000.00	2,777,500.00	3,012,500.00	3,240,000.00

Fuente: Investigación propia.

Realizado por: Jean Miño.

7.3.2 Presupuesto de egresos.

Las empresas del sector textil necesitan destinar una inversión alta para la compra de insumos, materia prima, etc., y de esta manera cumplir con sus actividades, a continuación se hace un análisis del presupuesto de egresos para los siguientes 5 años de la empresa MiñoTex.

COSTOS FIJOS	AÑOS	1	2	3	4	5
GASTOS OPERACIONALES	SUELDOS Y SALARIOS	99,369	104,153	109,051	114,176	119,539
	SUMINISTROS DE OFICINA	1,562	1,627	1,695	1,766	1,839
	SERVICIOS BÁSICOS	6,770	7,595	8,475	9,417	10,421
	COMBUSTIBLE	19,999	21,699	23,731	25,896	28,199
GASTO DE VENTAS	PUBLICIDAD	10,416	1,085	1,130	1,177	1,226
	MATERIAL DE PROMOCIÓN	12,499	1,085	904	942	981
	-	-	-	-	-	-
COSTOS VARIABLES						
COSTO EN VENTAS	MANO DE OBRA	1,042	1,085	1,130	1,177	1,226
	MATERIA PRIMA-INSUMOS	927,024	976,438	1,028,358	1,082,908	1,140,218
	IMPREVISTOS	10,416	10,849	11,301	11,771	12,260
	COSTOS TOTALES	1,089,097	1,125,615	1,185,776	1,249,229	1,315,909

Fuente: Investigación propia.

Realizado por: Jean Miño.

7.4 Evaluación financiera.

Los indicadores financieros son una herramienta clave en el ámbito administrativo de las compañías ya que permiten reflejar claramente los resultados del ejercicio económico realizados por las mismas, cabe destacar que este tipo de indicadores son muy importantes para la dirección estratégica y la toma de decisiones de las empresas.

Para el caso concreto de la textilera “MiñoTex” los indicadores financieros que son expuestos a continuación son de extrema importancia para poder evaluar el impacto del presente proyecto de tesis en la empresa.

7.4.1 Flujo de Caja.

Son los flujos de entrada o salida de efectivo en determinado periodo de tiempo, El flujo de caja es un indicador financiero importante para determinar el nivel de liquidez de la empresa.

A continuación se presenta el siguiente grafico del flujo de caja de la empresa MiñoTex para el proyecto de 5 años.

PERIODO	1	2	3	4	5
INGRESOS	1,987,373	2,489,916	3,138,752	3,545,936	3,972,372
- COSTOS	1,089,097	1,125,615	1,185,776	1,249,229	1,315,909
- GASTO INTERESES					
- DEPRECIACIÓN	6,640	6,640	6,640	6,640	6,640
- AMORTIZACIÓN	600	600	600	600	600
UTILIDAD GRAVABLE	891,036	1,357,060	1,945,736	2,289,467	2,649,222
- 15% UTILIDAD	133,655	203,559	291,860	343,420	397,383
- I.R (25%)	189,345	288,375	413,469	486,512	562,960
	-	-	-	-	-
UTILIDAD NETA	568,035	865,126	1,240,407	1,459,535	1,688,879
+DEPRECIACIÓN	6,640	6,640	6,640	6,640	6,640
+ AMORTIZACIÓN	600	600	600	600	600

UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS	575,275	872,366	1,247,647	1,466,775	1,696,119
- INVERSIONES	-	-	-	-	-
- INVERSION CAPITAL DE TRABAJO	606,732	244,109	443,550	299,565	245,208
+ PRÉSTAMO	208,320	216,986	339,019	470,830	980,832
INVERSIÓN PROPIA	815,052	461,095	782,569	770,395	1,226,041
- AMORIZACIÓN DEUDA					
+ VALOR DE DESECHO	-	-	-	-	1,026,871
FLUJO DE CAJA NETO	239,777	411,270	465,078	696,380	1,496,949

Fuente: Investigación propia.

Realizado por: Jean Miño.

Se puede ver claramente en el cuadro anterior que la empresa aumenta significativamente sus ingresos de forma gradual mientras que los costos se mantienen dentro de un margen aceptable.

Los flujos de caja previstos para los años siguientes son en su mayoría inversiones en innovación de la maquinaria que permitirá mejorar los procesos productivos.

7.4.2 Tasa de descuento.

La tasa de descuento es la mínima rentabilidad que el inversionista exige al proyecto. (Canelos, 2013)

Tasa de descuento

$$= \% \text{ de inflación} + \text{prima de riesgo} + \% \text{ tasa pasiva promedio}$$

$$\text{Tasa de descuento} = 3,23\% + 5\% + 4,67\%$$

$$\text{Tasa de descuento} = 12,90\%$$

7.4.3 Valor Actual Neto.

El VAN es un cálculo de cierto número de flujos de caja futuros traídos al presente bajo una tasa determinada en un periodo de tiempo menos la inversión inicial. La siguiente formula ilustra el cálculo del VAN de manera más clara.

$$\text{VAN} = \sum_{t=1}^n \frac{V_t}{(1+k)^t} - I_0$$

V_t representa los flujos de caja en cada periodo t .

I_0 es el valor del desembolso inicial de la inversión.

n es el número de periodos considerado.

k , **do TIR** es el tipo de interés.

$$\text{VAN} = \text{USD } 1'660.974.71$$

7.4.4 Tasa Interna de Retorno.

La Tasa Interna de Retorno es un indicador financiero muy importante que mide el rendimiento de una inversión en el futuro. En términos generales se entiende que a mayor tasa el proyecto es más aceptado.

La TIR para el presente proyecto de la empresa MiñoTex es de 166,83%

7.4.5 R.O.I.

Por sus siglas en ingles R.O.I (Return on investment) significa “Retorno de la inversión”, este indicador financiero permite medir el rendimiento de una inversión con un simple cálculo:

$$\text{R.O.I} = (\text{Beneficio obtenido} - \text{Inversión})/\text{Inversión}.$$

Para realizar el cálculo de este indicador financiero se utilizará el cuadro anteriormente presentado correspondiente a la proyección de la inversión y el presupuesto de ingresos, de esta manera se podrá determinar el retorno aproximado de la inversión al término de los 5 años.

Inversión: 4'321,840.38

Beneficio obtenido: 15'134,345.00

$$\mathbf{R.O.I = (Beneficio\ obtenido - Inversión)/Inversión.}$$

$$\mathbf{R.O.I = (15'134,345.00 - 4'321,840.38)/ 4'321,840.38.}$$

$$\mathbf{R.O.I = 2.50\%.}$$

Mediante este cálculo se puede concluir que por cada dólar que invierte la empresa MiñoTex obtiene un beneficio de 2.50 dólares, lo cual es positivo.

7.4.6 Período medio de cobro.

La empresa actualmente maneja un periodo de cobro de 60 o 90 días dependiendo de la forma de pago y los precios finales de los productos o servicios que se ofrecen en el mercado, esto es negativo para la empresa y el sector textil en general partiendo de que los costos operativos son muy altos. Dicho de otra manera los intermediarios trabajan con el dinero de los productores.

La siguiente formula ilustra claramente el número de veces que la empresa realiza sus cobros en el año, manejando el actual periodo medio de cobro.

$$\mathbf{PMC1 = 365/90 = 4.05 (Veces).}$$

$$\mathbf{PMC2 = 365/60 = 6.08 (Veces).}$$

Con los cambios que está haciendo la empresa se van a reducir los intermediarios en el sentido que la empresa tendrá mayor control sobre la cadena de suministros y la cadena de valor del producto y así se puede negociar directamente con los consumidores finales.

La lista atractiva de precios aumentara el poder de negociación con los clientes reduciendo el periodo medio de cobro o realizando los cobros “Al contado”, de esta manera tenemos el siguiente período medio de cobro.

$$\text{PMC1} = 365/30 = 12.16 \text{ (Veces).}$$

Con estos nuevos periodos medios de cobro la empresa aumentara su capital de trabajo, su razón de endeudamiento en el corto plazo y podrá seguir firme en su propuesta de desarrollo con gran base en la innovación.

7.4.7 Estado de pérdidas y ganancias.

El estado de resultados es clave en la evaluación de un proyecto, puesto que permite evidenciar claramente la utilidad neta que generara dicho proyecto en relación directa con los años de proyección del mismo.

Para el presente proyecto de la empresa MiñoTex se obtiene el siguiente estado de resultados:

CONCEPTO/AÑOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
(+) INGRESO POR VENTAS NETAS	1,987,372.80	2,489,915.64	3,138,751.85	3,545,936.39	3,972,371.58
(-) COSTOS DE VENTAS	938,481.60	988,371.74	1,040,788.64	1,095,856.19	1,153,704.22
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	1,048,891.20	1,501,543.90	2,097,963.21	2,450,080.20	2,818,667.37
(-) GASTOS OPERACIONALES	127,700.16	135,073.85	142,953.05	151,254.05	159,998.30
(-) GASTO DE VENTAS	22,915.20	2,169.86	2,034.11	2,118.73	2,206.87
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	898,275.84	1,364,300.18	1,952,976.04	2,296,707.41	2,656,462.19
(-) 15 % PARTICIPACION DE TRABAJADORES	134,741.38	204,645.03	292,946.41	344,506.11	398,469.33
(=) UTILIDAD ANTES IMPUES. RENTA	898,275.84	1,364,300.18	1,952,976.04	2,296,707.41	2,656,462.19
(-)IMPUESTO A LA RENTA 25%	224,568.96	341,075.04	488,244.01	574,176.85	664,115.55
(=) UTILIDAD NETA	673,706.88	1,023,225.13	1,464,732.03	1,722,530.56	1,992,346.65

Fuente: Investigación propia.

Realizado por: Jean Miño.

En términos generales se puede decir que la empresa va a obtener niveles importantes de utilidad desde el año 1, al inicio del quinto año la utilidad de la empresa textil MiñoTex será de alrededor de USD 2'000.000.

7.5 Análisis de sensibilidad.

El análisis de sensibilidad establece varios posibles escenarios con los resultados que puede generar una inversión, partiendo del hecho de que hay factores que se pueden controlar, así como también algunos que no, estos factores pueden influir sobre dichos resultados por tanto es importante tenerlos muy en cuenta al momento de analizar los distintos escenarios.

El análisis de sensibilidad propone tres escenarios, pesimista, probable y optimista los cuales serán expuestos a continuación para un período de un mes.

Escenario pesimista.

Este escenario sería prácticamente el actual en donde se trabaja una sola jornada diaria y se maneja un nivel considerable de tiempos muertos en las máquinas.

Si la empresa se da el lujo de mantenerse dentro de este escenario por distintas circunstancias, no serían responsables con las considerables inversiones que se han venido realizando periódicamente para poder mejorar la situación de la empresa.

El siguiente cuadro ilustra claramente en forma numérica el escenario pesimista (en promedio).

Tabla 7: Análisis de sensibilidad “Escenario pesimista”.

PRODUCTO / SERVICIO	TOTAL KG	PRECIO / KG	INGRESO TOTAL USD
Venta de telas colores claros	1.000	7.900	7.900
Tintura en colores oscuros	2.000	1.800	3.600
Tintura en colores claros	11.000	1.000	11.000
Tintura en colores bajos	10.000	0.800	8.000
INGRESOS TOTALES			30.500

Fuente: MiñoTex.

Realizado por: Jean Miño.

Actualmente la empresa se dedica principalmente a brindar servicios textiles, mas no a comercializar sus propios productos, una vez que se ponga en marcha el proyecto la situación será mucho mejor.

○ **Escenario probable.**

La empresa “MiñoTex” para el término del primer semestre de 2015 espera incrementar significativamente las utilidades para la misma y de esta manera continuar con su firme política de desarrollo empresarial basada principalmente en la reinversión.

La característica más destacable del escenario probable es sin duda un considerable aumento en la productividad, lo cual obliga a la empresa a trabajar las veinte y cuatro horas del día. Gracias a las inversiones y gestiones realizadas por la organización dicho escenario es el siguiente:

Tabla 8: Análisis de sensibilidad “Escenario probable”.

PRODUCTO / SERVICIO	TOTAL KG	PRECIO POR KG	INGRESO TOTAL USD
Servicio de tejeduría	10.000	0.50	5.000
Tintura en colores oscuros	6.000	1.80	10.800
Tintura en colores claros	13.000	1.00	13.000
Tintura en colores bajos	10.000	0.80	8.000
Venta de telas (colores oscuros)	3.000	8.50	25.500
Venta de telas (colores claros)	9.000	7.90	71.100
Venta de telas (colores bajos)	4.000	7.50	30.000
INGRESOS TOTALES			163.400

Fuente: MiñoTex.

Realizado por: Jean Miño.

Ante las condiciones esperadas para el primer trimestre de 2015 el panorama para la empresa es muy alentador, el crecimiento económico de la empresa va a estar sustentado en la fuerza de ventas, las inversiones que se han realizado permitirán a la compañía penetrar en nuevos mercados mediante la eliminación de intermediarios.

- **Escenario optimista.**

Este escenario es en donde se plantea una situación inmejorable para la empresa en donde se utilizaría su capacidad instalada al máximo, obteniendo así grandes beneficios económicos. El escenario optimista es presentado a continuación:

Tabla 9: Análisis de sensibilidad “Escenario optimista”.

PRODUCTO / SERVICIO	TOTAL KG	PRECIO POR KG	INGRESO TOTAL USD
Servicio de tejeduría	8.000	0.50	4.000
Tintura en colores oscuros	5.000	1.80	9.000
Tintura en colores claros	15.000	1.00	15.000
Tintura en colores bajos	20.000	0.80	16.000
Venta de telas (colores oscuros)	10.000	8.50	85.000
Venta de telas (colores claros)	22.000	7.90	173.800
Venta de telas (colores bajos)	15.000	7.50	112.500
INGRESOS TOTALES			415.300

Fuente: MiñoTex.

Realizado por: Jean Miño.

El escenario optimista está determinado mediante la completa utilización de la capacidad instalada de la empresa en una jornada diaria de veinte y cuatro horas con diferentes turnos de obreros, partiendo de la máxima capacidad de producción de tela.

Análisis.

Los indicadores financieros son importantes herramientas administrativas que sirven de guía para realizar diagnósticos de situación actual de las empresas, para posteriormente establecer distintas estrategias que garanticen resultados positivos para la organización.

Dentro de los elementos negativos que el sector textil a nivel nacional puede palpar es que los periodos medios de cobro son muy extensos, esto implica que las empresas destinen menor cantidad de dinero a la reinversión en el corto plazo, un mayor control sobre la cadena de valor y de suministros de los productos permite generar economías de escala y reducir así el periodo medio de cobro mediante el ofrecimiento de grandes descuentos en los precios.

Los proyectos que requieren inversiones a gran nivel deben ser controlados muy de cerca, la investigación de mercados es fundamental para garantizar el éxito de dichas inversiones. Como se pudo observar el índice de retorno de la inversión del proyecto es alto aproximadamente del 73% dándonos una mejor idea acerca de la viabilidad del proyecto.

El análisis de sensibilidad del presente proyecto plantea los distintos posibles escenarios a los cuales se enfrenta la empresa, el trabajo bien realizado y la constancia permitirán a la empresa mejorar su situación actual, siempre y cuando se den todos de manera correcta todos los factores esperados.

CAPITULO VIII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

8.1 Conclusiones.

El presente proyecto de tesis consolidará a la empresa “MiñoTex” en lo más alto del sector textil de la ciudad de Quito ya que engloba un plan de gestión administrativa integral en función de las oportunidades y exigencias del sector.

Las empresas ecuatorianas deben alinearse a la política de desarrollo del país propuestas por el gobierno de turno en donde se destacan acciones como la labor e inclusión social y el cuidado al medio ambiente por tanto el plan de desarrollo basado en la responsabilidad social empresarial para MiñoTex es indispensable para evitar sanciones en futuras inspecciones.

El sector textil de la ciudad de Quito es muy competitivo, en términos generales el mercado se disputa por precios, calidad de los productos o servicios ofrecidos y los servicios adicionales que se puedan ofrecer.

Uno de los principales limitantes para el desarrollo en el corto plazo es el alto nivel de inversión que necesita la industria textil para la innovación y de esta manera mejorar la calidad de los productos. A lo largo de esta tesis se plantearon las inversiones que deben realizarse para aumentar la competitividad de la empresa MiñoTex en función de sus planes de expansión.

En una industria en donde influyen factores físicos, químicos, varios aspectos incontrolables para la organización, etc., es importante tener una visión holística de todos los temas en cuestión para evitar a toda costa que estos factores afecten los intereses de la empresa.

Las empresas manufactureras van a ser más exitosas en la medida en que puedan lograr tener un mayor control sobre la cadena de valor y de suministros del producto, de esta manera se pueden

generar economías de escala, mejorar los procesos productivos y así ofrecer productos altamente valorados en los distintos mercados.

El horizonte del presente proyecto tiene 5 años en donde la inversión será el factor primordial para consolidar a la empresa en el mercado, el capítulo financiero evidencia claramente que los niveles de ingresos aumentarían significativamente a medida que se generen economías de escala y se aumente la participación del mercado local.

8.2 Recomendaciones.

La recomendación principal para la empresa MiñoTex es que hay que poner más atención a los factores incontrolables a los que está sujeta la compañía en el sentido de que mientras más control exista sobre estos elementos menor será el riesgo que corre la empresa de ser afectada por los mismos.

MiñoTex ha empezado una nueva etapa en el ciclo de vida de la empresa en donde la inversión se vuelve uno de los ejes más determinantes del desarrollo de la empresa, es de extrema importancia analizar y destinar dichas inversiones de manera correcta para no caer en el error de adquirir “Activos improductivos”.

Uno de los objetivos principales de este proyecto es empezar la propia producción de telas, siendo así la imagen de marca y la fuerza de ventas es crucial para garantizar el éxito de la empresa en el mercado de la ciudad de Quito.

La industria textil ecuatoriana no tiene una política de desarrollo basada en la innovación, motivo por el cual MiñoTex debe tomar ventaja de esto y trabajar arduamente en temas relacionados con el diseño y la moda textil para ofrecer productos altamente valorados en un mercado cada vez más exigente.

Es importante que la empresa trabaje diariamente tratando de cumplir con su misión, gestionando siempre la calidad de los productos en base a la “mejora continua” que de la mano de efectivas estrategias de comercialización harán posible el alcance de la visión.

Encaminar de manera adecuada el modelo de vinculación con la comunidad se vuelve una prioridad, esto permitirá a la empresa abrirse campo en nuevos mercados mediante la concientización de la labor que la empresa realiza en bien de los más necesitados.

Bibliografía

- (s.f.). Obtenido de <http://www.sectoresestrategicos.gob.ec/>
- Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica. (08 de 08 de 2013). Obtenido de <http://www.andes.info.ec/es/sociedad/ecuador-trabaja-reducir-tasa-analfabetismo-68-4.html>
- Aispur, M. (14 de Mayo de 2014). La Tejeduría. (S. Cruz, Entrevistador)
- Annan, K. (s.f.).
- Armstrong., K. &. (s.f.). *Fundamentos de Marketing*. Prentice Hall.
- Artículo 283, Constitución de la República del Ecuador. (2011).
- Artículo 42, Código laboral de la República del Ecuador. (s.f.).
- Camino., M. R. (2012). Planificación estratégica. (J. M., Entrevistador)
- Chiavetano, I. (2008). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill.
- Comercio, D. E. (2013). *Habrá cuatro nuevas universidades*. Quito.
- Consejo nacional de Educación superior. (2013). Obtenido de <http://www.ces.gob.ec/institucion/mision-vision-y-objetivos>
- Creswell, J. (2003). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. California.
- David M. Levine, T. C. (2006). *Estadística para administración* . Pearson.
- Diario El Comercio. (s.f.). Obtenido de http://www.elcomercio.com.ec/sebastian_mantilla/Ecuador-Atpdea-Snowden-Banco_Central_del_Ecuador_0_961703859.html
- Drucker., P. (s.f.).
- Ecuador, B. C. (s.f.). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/index.php/indicadores-economicos>
- Ecuador., B. C. (s.f.). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/index.php/indicadores-economicos>
- Enseña Ecuador. (s.f.). Obtenido de <http://www.ensenaecuador.org/index.php/nuestro-desafio-ecuador>
- Ford, W. C. (s.f.). Ford Motor Company.

- Fraxanet, M. (1982). *Dirección de producción racional*. Zaragoza: Editorial Distresa.
- Frisch, J. R. (2009). *Economía social de mercado*. Quito: Konrad Adenauer Stiftung.
- Gonzalez., J. A. (1982). *Técnicas operativas para la toma de decisiones*. Zaragoza.: Editorial Distresa.
- Gustavo A. Yepes, W. P. (2007). Responsabilidad Social Empresarial Fundamentos Y Aplicaciones en las organizaciones de hoy.
- Hasan, M. R. (2013). Rural Consumers' Adoption of CRM in a Developing Country Context. *International Journal of Business and Management Invention*.
- Herrman, C. S. (2009). *Fundamentals of Methodology*.
- Hiltexpoy. (s.f.). Obtenido de http://www.aite.com.ec/index.php?page=shop.product_details&flypage=flypage_aite_producto.tp1&product_id=33&category_id=2&option=com_virtuemart&Itemid=1
- Hoy, D. E. (2014). *Diario El Hoy*. Obtenido de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/sustitucion-de-importacion-la-prioridad-son-10-sectores-600350.html>
- Hoyle, D. (2007). *Quality Management Essentials*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- IBEC. (2013). *Analfabetismo Digital*. Quito.
- Instituto nacional de estadísticas y censos. (Noviembre de 2010). Obtenido de <http://www.inec.gob.ec/cpv/>
- ISO. (s.f.). Obtenido de <http://www.iso.org/iso/home/standards/management-standards/iso14000.htm>
- Jones, D. (s.f.). *Lean Thinking*.
- Kiyosaki, R. t. (s.f.). *El toque de Midas*.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de marketing*. México D.F.: Pearson educación.
- La Favorita, Pronaca y Nestlé: el podio de las empresas con mejor reputación. (2014). *El Hoy*.
- Lamb. (2011). *Marketing*. California.
- Lamb, H. &. (s.f.). *Marketing*. Monterrey: Cenjage learning.
- Lamb, H. M. (2011). *Marketing*. California: Cengage learning.
- Lucas., R. (1982). *Métodos de organización industrial*. Zaragoza: Editorial Distresa.

Ministerio coordinador de sectores estratégicos. (s.f.).

Ministerio de relaciones laborales. (s.f.). Obtenido de <http://www.relacioneslaborales.gob.ec/>

Ministerio de relaciones laborales. (26 de Marzo de 2014). Obtenido de <http://www.socioempleo.gob.ec/socioEmpleo-war/paginas/index.jsf>

Ministerio del ambiente. (s.f.). Obtenido de <http://www.ambiente.gob.ec/el-ministerio/>

Ministerio del medio ambiente. (s.f.). Obtenido de <http://www.ambiente.gob.ec/el-ministerio/>

Nelson, R. T. (1991). *COAST GUARD TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM)*. Washington, D.C: GENERIC ORGANIZATION.

Plan nacional del buen vivir. (2009).

Pontón, P. Z. (2012). BALANCE DE LOS 5 AÑOS, GOBIERNO DE RAFAEL CORREA. *Visa de desarrollo.*

Porter, M. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Boston.

Proecuador. (s.f.). Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/2013/08/28/singapur-presenta-propuesta-de-desarrollo-en-zedes/>

Quiranza., K. (2014). Conferencia: Color a las telas. Quito.

Resiquim S.A. (s.f.). Obtenido de <http://www.resiquim.com/main.php>

Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo. (s.f.). Obtenido de <http://www.planificacion.gob.ec/la-secretaria/>

Trujillo, R. H. (1994). *Economies of scale*. Lima.

Trump, D. J. (s.f.). *El toque de midas*.

Unidas., O. d. (14 de Enero de 2009). Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático.

Universo, D. E. (07 de 01 de 2014). Obtenido de <http://www.eluniverso.com/noticias/2014/01/07/nota/1997356/ecuador-registro-inflacion-270-2013>

ANEXOS

Anexo 1: Yachai.



Fuente: <http://yachaytech.edu.ec/>

Realizado por: Jean Miño.

Anexo 2: Tintura de colores oscuros.



Fuente: MiñoTex. (Galería).

Realizado por: Jean Miño.

Anexo 3: Tintura en colores claros.



Fuente: MiñoTex. (Galería).

Realizado por: Jean Miño.

Anexo 4: Telas tinturadas.



Fuente: www.allbiz.com

Realizado por: Jean Miño.