



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN Y VINCULACIÓN
CON LA COLECTIVIDAD**

UNIDAD DE GESTION DE POSTGRADOS

**TESIS DE GRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS, PROGRAMA DE HABILIDADES MÚLTIPLES
XXIX PROMOCIÓN**

**TEMA: “PROPUESTA ESTRATÉGICA DE MARKETING PARA
EL DESARROLLO DE MERCADO DE DISAN ECUADOR S.A. EN
EL SECTOR TEXTIL DE HILADOS Y TEJIDOS DE LA
PROVINCIA DE PICHINCHA”.**

AUTORA: ANDRANGO, MARIBEL CATALINA

DIRECTOR: ING. TERÁN, MARCELO

SANGOLQUÍ, ENERO 2015

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS ESPE
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN Y VINCULACIÓN
CON LA COLECTIVIDAD

CERTIFICADO

Que el trabajo titulado “PROPUESTA ESTRATÉGICA DE MARKETING PARA EL DESARROLLO DE MERCADO DE DISAN ECUADOR S.A. EN EL SECTOR TEXTIL DE HILADOS Y TEJIDOS DE LA PROVINCIA DE PICHINCHA”, realizado por Maribel AndrangoUntuña, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple con las normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de estudiantes de la Universidad de las Fuerzas Armadas.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado, un disco compacto, el que contiene los archivos en formato digital.

Autorizan a la Ing. Maribel AndrangoUntuña que lo entregue al Econ. Galo Acosta en su calidad de coordinador de la Maestría en Administración de Empresas, Programa de habilidades múltiples.

Sangolquí, 20 de enero 2015

Ing. Marcelo Terán Terán
DIRECTOR

Econ. Galo Acosta
OPONENTE

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS ESPE
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN Y VINCULACIÓN
CON LA COLECTIVIDAD**

AUTORIZACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Maribel AndrangoUntuña, declaro bajo juramento que el trabajo aquí escrito es de mi autoría; que no ha sido presentado previamente para ningún grado o calificación profesional; y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaro que cedo mi derecho de propiedad intelectual correspondiente a este trabajo a la Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.

Maribel AndrangoUntuña

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS ESPE

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN Y VINCULACIÓN

CON LA COLECTIVIDAD

AUTORIZACIÓN

Yo, Maribel AndrangoUntuña

Autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas-ESPE la publicación en la biblioteca virtual de la institución el trabajo “PROPUESTA ESTRATÉGICA DE MARKETING PARA EL DESARROLLO DE MERCADO DE DISAN ECUADOR S.A. EN EL SECTOR TEXTIL DE HILADOS Y TEJIDOS DE LA PROVINCIA DE PICHINCHA”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, 20 de enero de 2015

Maribel AndrangoUntuña

DEDICATORIA

A los mensajeros que mi Padre Celestial ha puesto en mi camino, que con su guía espiritual y amor incondicional, me ayudaron a ser, cada día, un mejor Ser, a todos y cada uno de ellos les dedico el presente trabajo.

Mi madre: Marina Untuña

Mi padre: Alberto Andrango

Mis Hermanas: Evelyn, Verónica y Salomé

Mi hijo: Julián Cárdenas Andrango

AGRADECIMIENTOS

A mi real Ser, Dios Todo Poderoso, creador del universo, quien con su infinito amor, ha ejercido como arquitecto en la construcción de mi vida.

A DISAN ECUADOR S.A. por facilitar la información para el desarrollo del presente proyecto, en especial al Ing. Ismael Navarrete y al Ing. Carlos Ruiz quienes me brindaron la apertura que necesite para la elaboración de la tesis.

A los directores de mi tesis Ing. Geovanni Herrera y Marcelo Terán, por su tiempo y quienes con su guía constante, me permitieron crecer en conocimientos.

Al Econ. Galo Acosta, por su valiosa colaboración en la coordinación del MBA y como oponente del presente proyecto.

A todos y cada uno de las persona que han sido un pilar fundamental en mi desarrollo tanto profesional como personal, un profundo agradecimiento por su ayuda.

Maribel

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO INTRODUCTORIO	1
PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	1
INTRODUCCIÓN	1
DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	2
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA A RESOLVER	3
JUSTIFICACIÓN DEL TEMA	3
METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	5
LA INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA – CUALITATIVA	5
LA INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA – CUANTITATIVO	6
OBJETIVO GENERAL	7
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	7
FUENTES DE INFORMACIÓN	7
Fuentes de información primaria:	7
Fuentes de información secundaria:	7
CAPÍTULO I.....	8
DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO	8
1.1.RESEÑA HISTÓRICA.....	8
1.2.PROCESOS PRODUCTIVOS BASE	9
1.2.1.Cadena de valor de la empresa.....	9
1.2.2.Mapa de Procesos.....	12
1.2.3.Descripción de Procesos de DISAN	13
1.2.4.Descripción de procesos de producción textil en el subsector de Hilados y Tejidos.....	15
a)Cardado, estirado, peinado, hilado y enconado	15
b)Urdido y tejido	16
c)Blanqueo	17
d)Teñido	18

e)Acabado.....	18
f)Lavado y otras operaciones de limpieza (Pre-tratamiento)	18
1.3.ANÁLISIS SITUACIONAL	19
1.3.1.Análisis del Entorno.....	19
1.3.1.1.Macro ambiente.....	19
1.3.1.1.1.Variable Económica.....	19
1.3.1.1.2.Variable Político – legal.....	22
1.3.1.1.3.Variable Cultural.....	24
1.3.1.1.4.Variable Tecnológica	25
1.3.1.2.Micro Ambiente	26
1.3.1.2.1.Las cinco fuerzas competitivas de Porter	26
1.3.1.3.Análisis Interno	30
1.3.2.MATRIZ DE CRUCE DE VARIABLES.....	35
1.3.2.1.Matriz ponderación	36
1.3.2.2.Matriz acción.....	38
1.3.2.3.Matriz de Interpretación y Temas Estratégicos.....	42
1.3.2.4.Matriz PEYEA	43
1.3.2.5.General Electric.....	45
1.3.2.6.Ciclo de vida de la Industria.....	48
1.3.2.7.Informe de diagnóstico de estrategias	49
CAPÍTULO II	50
ANÁLISIS DE MERCADO	50
2.1. ESTRUCTURA DEL MERCADO	50
2.1.1. DEFINICIÓN DEL MERCADO RELEVANTE	50
2.2. ANÁLISIS DE MERCADO	51
2.2.1. Matriz de planificación	53
2.2.1.1. Demanda Primaria.....	53
2.2.1.2. Demanda Selectiva.....	53
2.2.3. Análisis de la Demanda Selectiva.....	76

2.2.4. Segmentación del mercado	81
2.5. ANÁLISIS DE LA OFERTA	117
2.5.1. Características de los oferentes	120
2.5.2. Niveles de satisfacción.....	121
2.6. Posicionamiento	121
CAPÍTULO III	123
MEDICIÓN DEL MERCADO.....	123
3.1POTENCIAL DEL MERCADO TOTAL.....	123
3.1.1.Análisis de mercado potencial	123
3.1.2.Mercado Potencial Total	123
3.1.2.1.Segmento 1: Ácido cítrico.....	123
3.1.2.2.Segmento 2: Soda cáustica.....	124
3.1.2.3.Segmento 3: Peróxido de hidrógeno al 50%.....	124
3.1.2.4.Segmento 4: Carbonato de sodio.....	124
3.1.2.5.Segmento 5: Parafina	125
3.2.POTENCIAL DEL MERCADO RELATIVO	127
3.2.1.Distribución del Mercado.....	127
3.2.2.Pronósticos de ingresos	129
CAPÍTULO IV	132
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	132
4.1.1Estructura y ventas de mercadeo.....	133
4.1.1.2Servicio al cliente.....	134
4.2PRINCIPIOS	135
4.3VALORES.....	136
4.4VISIÓN	137
4.5MISIÓN.....	138
CAPÍTULO V	141

DETERMINACIÓN DE LA ESTRATEGIA CORPORATIVA Y ELEMENTOS DE CONTROL ESTRATÉGICO	141
5.1 PERFIL ESTRATÉGICO	141
5.1.1 Determinación de las estrategias corporativas	141
5.1.2 Formación del perfil estratégico.....	142
5.1.2.1 Estrategia de ventaja competitiva o desarrollo.....	143
5.1.2.2 Estrategia de crecimiento intensivo	143
5.1.2.3 Estrategia de competitividad	143
5.2 ESTRATEGIA CORPORATIVA	143
5.3 ESTRUCTURA ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL	144
5.3.1 Matriz de temas estratégicos	144
5.3.2 Balance Score Card (BSC).....	145
5.3.3 Mapa Estratégico Institucional.....	147
5.3.4 Cuadro de mando integral	150
2.3.4.1 Indicadores claves de desempeño (KPI)	150
CAPITULO VI.....	154
PROGRAMACIÓN OPERATIVA DE PROYECTOS	154
6. DESARROLLO Y DETERMINACIÓN DEL PROYECTO	154
6.1 OBJETIVO GENERAL.....	154
6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	154
6.3 PRIORIZACIÓN DE LOS PROYECTOS	154
6.4 ELABORACIÓN DE LOS PERFILES DE LOS PROYECTOS.....	156
6.4.1 Proyecto a corto plazo.....	156
6.5 DESARROLLO DE LOS PROYECTOS.....	166
6.5.1 Programar capacitaciones y desarrollo para los colaboradores.....	166
6.5.1.1 Antecedentes	166
6.5.1.2 Alcance.....	166
6.5.1.3 Objetivo del Proyecto.....	166
6.5.1.4 Objetivos específicos	167

6.5.1.5Justificación.....	167
6.5.1.6Estrategias del proyecto	168
6.5.1.7Indicadores de gestión.....	168
6.5.1.8Actividades del proyecto.....	168
CAPÍTULO VII	198
PRESUPUESTACIÓN Y EVALUACIÓN FINANCIERA	198
7.1EVALUACIÓN PRESUPUESTARIA	198
7.1.1Presupuesto de proyectos	198
7.1.3Estado de resultados de DISAN actuales	200
7.1.3.1Evolución del flujo de caja actual sin intervención de los proyectos	201
7.1.4Estado de resultados de DISAN con intervención de proyectos.....	201
7.1.4.1Evaluación financiera del estado de los proyectos.....	202
7.1.5Comparación flujos sin intervención y con intervención de los proyectos.....	206
7.1.6Período de recuperación.....	206
CAPÍTULO VIII.....	208
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	208
8.1CONCLUSIONES	208
8.2RECOMENDACIONES.....	210
BIBLIOGRAFIA	213

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Proveedores de materias primas de DISAN.....	10
Tabla 2: Aporte del sector textil al PIB Industrial No Petrolero, miles de USD.	19
Tabla 3: Resultados anuales de ventas 2011-2012 de DISAN ECUADOR S.A.	30
Tabla 4: Porcentaje de crecimiento 2012 vs 2011 de DISAN ECUADOR S.A.	30
Tabla 5: Porcentaje de crecimiento 2013 vs 2012 de DISAN ECUADOR S.A.	30
Tabla 6: Matriz FODA	35
Tabla 7: Ponderación de las fortalezas.....	36
Tabla 8: Ponderación de las oportunidades.....	37
Tabla 9: Ponderación de las debilidades	37
Tabla 10: Ponderación de las amenazas.....	37
Tabla 11: Fortalezas vs oportunidades	38
Tabla 12: Fortalezas vs debilidades	39
Tabla 13: Fortalezas vs amenazas	39
Tabla 14: Debilidades vs oportunidades	40
Tabla 15: Debilidades vs amenazas	41
Tabla 16: Oportunidades vs amenazas.....	41
Tabla 17: Matriz FODA y temas estratégicos.....	42
Tabla 18: Matriz PEYEA de DISAN S.A.....	44
Tabla 19: Análisis Interno fortalezas y debilidades	46
Tabla 20: Análisis Externo oportunidades y amenazas.....	47
Tabla 21: Participación de cada subsector del sector textil.....	51
Tabla 22: Ubicación de las empresas textiles	59
Tabla 23: Autorización de compras	60
Tabla 24: Proveedor habitual de materia prima	61
Tabla 25: Días de crédito proveedor actual.....	61
Tabla 26: Frecuencia de compras aproximadas	62
Tabla 27: Búsqueda nuevo proveedor.....	63
Tabla 28: Uso de ácido cítrico	63

Tabla 29: Consumo ácido cítrico	64
Tabla 30: Tipo ácido cítrico	64
Tabla 31: Último precio de ácido cítrico.....	65
Tabla 32: Uso soda cáustica.....	66
Tabla 33: Consumo mensual de soda cáustica.....	66
Tabla 34: Calidad de soda cáustica	67
Tabla 35: Preferencia de soda cáustica	67
Tabla 36: Preferencia de soda cáustica	68
Tabla 37: Uso peróxido de hidrógeno al 50%.....	69
Tabla 38: Consumo mensual peróxido de hidrógeno al 50%	70
Tabla 39: Procedencia del peróxido de hidrógeno al 50%.....	70
Tabla 40: Último precio del peróxido de hidrógeno al 50%	71
Tabla 41: Uso de carbonato de sodio	71
Tabla 42: Consumo mensual carbonato de sodio.....	72
Tabla 43: Procedencia carbonato de sodio.....	72
Tabla 44: Último precio carbonato de sodio.....	73
Tabla 45: Uso de Parafina.....	74
Tabla 46: Consumo mensual de parafina.....	74
Tabla 47: Procedencia de la parafina	75
Tabla 48: Último precio de la parafina	75
Tabla 49: Factores importantes para elegir un proveedor.....	76
Tabla 50: Calificación al proveedor actual	77
Tabla 51: Conoce a DISAN	78
Tabla 52: Calificación al proveedor actual	79
Tabla 53: Calificación al proveedor actual	80
Tabla 54: Oferentes de Ácido cítrico Chino	117
Tabla 55: Oferentes de Parafina China	118
Tabla 56: Oferentes de Soda cáustica Polaca.....	118
Tabla 57: Oferentes de Peróxido de hidrógeno.....	119
Tabla 58: Oferentes de Carbonato de sodio	119

Tabla 59: Demanda Total.....	125
Tabla 60: Ponderación de factores importantes para calificar a los proveedores	126
Tabla 61: Cálculo para la demanda insatisfecha	127
Tabla 62: Demanda Insatisfecha (USD/mes).....	127
Tabla 63: Proyección de ingresos	129
Tabla 64: Porcentaje de crecimiento	130
Tabla 65: Demanda Total proyectada.	131
Tabla 66: Definición del negocio de la empresa DISAN S.A.....	132
Tabla 67: Indicadores clave de desempeño de la visión (KPI)	138
Tabla 68: Indicadores claves de desempeño de la misión (KPI)	140
Tabla 69: Perfil estratégico DISAN S.A.	142
Tabla 70: Las cuatro perspectivas del BSC.....	146
Tabla 71: Tiempo de los objetivos estratégicos	148
Tabla 72: Indicadores claves de desempeño	151
Tabla 73: Cuadro de mando integral.....	152
Tabla 74: Priorización de proyectos.....	155
Tabla 75: Proyectos estratégicos	156
Tabla 76: Diagrama de GANTT de los Proyectos	162
Tabla 77: Proyecto No. 1	163
Tabla 78: Proyecto No. 2	164
Tabla 79: Proyecto No. 3	165
Tabla 80: Presupuesto Total del Proyecto No. 3.....	180
Tabla 81: Presupuesto Total del Proyecto No. 6.....	197
Tabla 82: Estado de resultados DISAN 2012-2013	200
Tabla 83: TMAR Ecuador.....	202

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Determinación de la Demanda Primaria del Sector textil de hilados y tejidos de la provincia de Pichincha.....	54
Cuadro 2: Determinación de la demanda selectiva del sector textil de hilados y tejidos de la provincia de Pichincha.....	58
Cuadro 3: Tabla de contingencia ácido cítrico vs. Ubicación.....	81
Cuadro 4: Prueba de chi- cuadrado del ácido cítrico vs. Ubicación	81
Cuadro 5: Tabla de contingencia ácido cítrico vs autorización de compras	82
Cuadro 6: Prueba de chi- cuadrado del ácido cítrico vs autorización de compras.....	82
Cuadro 7: Tabla de contingencia ácido cítrico vs proveedor habitual	83
Cuadro 8: Prueba de chi- cuadrado del ácido cítrico vs. Proveedor habitual	83
Cuadro 9: Tabla de contingencia ácido cítrico vs. Días de crédito.....	84
Cuadro 10: Prueba de chi- cuadrado del ácido cítrico vs. Días de crédito.....	84
Cuadro 11: Tabla de contingencia ácido cítrico vs frecuencia de compra.....	85
Cuadro 12: Prueba de chi- cuadrado del ácido cítrico vs. Frecuencia de compra	85
Cuadro 13: Tabla de contingencia ácido cítrico vs. Proveedor nuevo	86
Cuadro 14: Prueba de chi- cuadrado del ácido cítrico vs. Proveedor nuevo.....	86
Cuadro 15: Tabla de contingencia consumo mensual vs último precio.....	87
Cuadro 16: Prueba de chi- cuadrado consumo mensual vs último precio	87
Cuadro 17: Tabla de contingencia soda cáustica vs ubicación	88
Cuadro 18: Pruebas de chi- cuadrado soda cáustica vs ubicación.....	89
Cuadro 19: Tabla de contingencia soda cáustica vs autorización de compras.....	89
Cuadro 20: Pruebas de chi – cuadrado soda cáustica vs autorización de compras	90
Cuadro 21: Tabla de contingencia soda cáustica vs proveedor habitual.....	90
Cuadro 22: Pruebas de chi – cuadrado soda cáustica vs proveedor habitual	91
Cuadro 23: Tabla de contingencia soda cáustica vs días de crédito	91
Cuadro 24: Pruebas de chi – cuadrado soda cáustica vs días de crédito.....	92
Cuadro 25: Tabla de contingencia soda cáustica vs frecuencia de compras.....	92
Cuadro 26: Pruebas de chi – cuadrado soda cáustica vs frecuencia de compras	93

Cuadro 27: Tabla de contingencia soda cáustica vs proveedor nuevo.....	93
Cuadro 28: Pruebas de chi – cuadrado soda cáustica vs proveedor nuevo	94
Cuadro 29: Tabla de contingencia procedencia vs último precio	94
Cuadro 30: Pruebas de chi – cuadrado procedencia vs último precio.....	95
Cuadro 31: Tabla de contingencia peróxido de hidrógeno vs ubicación	96
Cuadro 32: Pruebas de chi – cuadrado peróxido de hidrógeno vs ubicación	96
Cuadro 33: Tabla de contingencia peróxido de hidrógeno vs autorización de compras.....	97
Cuadro 34: Pruebas de chi – cuadrado peróxido de hidrógeno vs autorización de compras	97
Cuadro 35: Tabla de contingencia peróxido de hidrógeno y proveedor habitual	98
Cuadro 36: Pruebas de chi – cuadrado peróxido hidrógeno vs proveedor habitual.....	98
Cuadro 37: Tabla de contingencia peróxido de hidrógeno vs días de crédito	99
Cuadro 38: Pruebas de chi – cuadrado peróxido de hidrógeno vs días de crédito.....	99
Cuadro 39: Tabla de contingencia peróxido de hidrógeno vs frecuencia compras.....	100
Cuadro 40: Pruebas de chi – cuadrado peróxido de hidrógeno vs frecuencia de compras	100
Cuadro 41: Tabla de contingencia peróxido de hidrógeno vs proveedor nuevo.....	101
Cuadro 42: Pruebas de chi – cuadrado peróxido de hidrógeno vs proveedor.....	101
Cuadro 43: Tabla de contingencia procedencia vs último precio	102
Cuadro 44: Pruebas de chi – cuadrado procedencia vs último precio.....	102
Cuadro 45: Procedencia del peróxido de hidrógeno vs último precio	102
Cuadro 46: Tabla de contingencia carbonato de sodio vs ubicación	103
Cuadro 47: Pruebas de chi – cuadrado carbonato de sodio vs ubicación	103
Cuadro 48: Tabla de contingencia carbonato de sodio vs autorización de compras.....	104
Cuadro 49: Pruebas de chi – cuadrado carbonato de sodio vs autorización de compras	104
Cuadro 50: Tabla de contingencia carbonato de sodio vs proveedor habitual.....	105
Cuadro 51: Pruebas de chi – cuadrado carbonato de sodio vs proveedor habitual.....	105
Cuadro 52: Tabla de contingencia carbonato de sodio vs días de crédito	106

Cuadro 53: Pruebas de chi – cuadrado carbonato de sodio vs días de crédito.....	106
Cuadro 54: Tabla de contingencia carbonato de sodio vs frecuencia de compras.....	107
Cuadro 55: Pruebas de chi – cuadrado carbonato de sodio vs frecuencia de.....	107
Cuadro 56: Tabla de contingencia carbonato de sodio vs proveedor nuevo.....	108
Cuadro 57: Pruebas de chi – cuadrado carbonato de sodio vs proveedor nuevo.....	108
Cuadro 58: Tabla de contingencia parafina vs ubicación.....	109
Cuadro 59: Pruebas de chi – cuadrado parafina vs ubicación.....	110
Cuadro 60: Tabla de contingencia parafina vs autorización de compras.....	110
Cuadro 61: Pruebas de chi – cuadrado parafina vs autorización de compras.....	111
Cuadro 62: Tabla de contingencia parafina vs proveedor habitual.....	111
Cuadro 63: Pruebas de chi – cuadrado parafina vs proveedor habitual.....	112
Cuadro 64: Tabla de contingencia parafina vs días de crédito.....	112
Cuadro 65: Pruebas de chi – cuadrado parafina vs días de crédito.....	113
Cuadro 66: Tabla de contingencia parafina vs frecuencia de compras.....	113
Cuadro 67: Pruebas de chi – cuadrado parafina vs frecuencia de compras.....	114
Cuadro 68: Tabla de contingencia parafina vs proveedor nuevo.....	114
Cuadro 69: Pruebas de chi – cuadrado parafina vs proveedor nuevo.....	115
Cuadro 70: Tabla de contingencia procedencia vs último precio.....	115
Cuadro 71: Pruebas de chi – cuadrado procedencia vs último precio.....	116
Cuadro 72: Temas estratégicos (Perspectivas).....	144
Cuadro 73: Comparación del cuestionario original y el adaptado a DISAN.....	169
Cuadro 74: Lista de empleados DISAN.....	171
Cuadro 75: Matriz de evaluación de las empresas capacitadoras.....	173
Cuadro 76: Registro de evaluación de seguimiento a proveedores.....	174
Cuadro 77: Registro de control para el seguimiento delos cliente del sector textil.....	187
Cuadro 78: Empresas que consumen soda cáustica y sus consumos mensuales.....	188
Cuadro 79: Empresas que consumen peróxido de hidrógeno al 50% en volumen y sus consumos mensuales.....	189
Cuadro 80: Empresas que consumen carbonato de sodio y consumos mensuales.....	189
Cuadro 81: Empresas que consumen ácido cítrico y sus consumos mensuales.....	190

Cuadro 82: Empresas que consumen parafina y sus consumos mensuales	190
Cuadro 83: Clientes potenciales del segmento de mercado Soda cáustica	190
Cuadro 84: Clientes potenciales segmento de mercado Peróxido de Hidrógeno.....	191
Cuadro 85: Clientes potenciales del segmento de mercado Ácido cítrico	191
Cuadro 86: Clientes potenciales del segmento de mercado Parafina.....	191
Cuadro 87: Matriz de evaluación de las cooperativas de transporte.....	196
Cuadro 88: Desembolso de proyectos según ejecución	199
Cuadro 89: Porcentaje de desembolso anual.....	199
Cuadro 90: Estado de resultados DISAN 2012-2013	201
Cuadro 91: Flujo de caja sin los proyectos	201
Cuadro 92: Participación de mercado que espera captar DISAN	201
Cuadro 93: Estado de resultados con los proyectos	202
Cuadro 94: VPN DISAN con los proyectos.....	203
Cuadro 95: TIR - DISAN con proyectos.....	204
Cuadro 96: Índice de rentabilidad DISAN.....	205
Cuadro 97: Comparación de los flujos sin proyectos vs con los proyectos	206
Cuadro 98: Diferencia de Flujos de Caja (FC)	207
Cuadro 99: Periodo de recuperación	207

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Análisis del problema	2
Gráfico 2: Cadena de Valor de DISAN ECUADOR S.A.	9
Gráfico 3: Mapa de Proceso DISAN ECUADOR S.A.	13
Gráfico 4: Proceso productivo Textil.....	15
Gráfico 5: Producto Interno Bruto Sector Textil, miles USD.....	20
Gráfico 6: Exportaciones de artículos de fibras textiles (Toneladas).	21
Gráfico 7: Huellas “¡Mucho mejor! si es hecho en ECUADOR”	25
Gráfico 8: Diagrama de matriz PEYEA.....	43
Gráfico 9: Diagrama de matriz PEYEA de DISAN S.A.....	45
Gráfico 10: General Electric	47
Gráfico 11: Resultados General Electric.....	48
Gráfico 12: Estructura de mercado del sector textil.....	51
Gráfico 13: Ubicación de la empresa	59
Gráfico 14: Autorización de compras	60
Gráfico 15: Proveedor habitual de materia prima	61
Gráfico 16: Días de crédito proveedor actual	62
Gráfico 17: Frecuencia de compras aproximadas	62
Gráfico 18: Búsqueda nuevo proveedor.....	63
Gráfico 19: Uso de ácido cítrico	64
Gráfico 20: Tipo ácido cítrico	65
Gráfico 21: Último precio de ácido cítrico	65
Gráfico 22: Uso soda cáustica.....	66
Gráfico 23: Calidad de soda cáustica	67
Gráfico 24: Calidad de soda cáustica	68
Gráfico 25: Calidad de soda cáustica	68
Gráfico 26: Uso peróxido de hidrógeno al 50%.....	69
Gráfico 27: Procedencia del peróxido de hidrógeno al 50%.....	70

Gráfico 28: Último precio del peróxido de hidrógeno al 50%	71
Gráfico 29: Uso de carbonato de sodio	72
Gráfico 30: Procedencia carbonato de sodio	73
Gráfico 31: Último precio carbonato de sodio	73
Gráfico 32: Uso de Parafina	74
Gráfico 33: Procedencia de la parafina	75
Gráfico 34: Último precio de la parafina	76
Gráfico 35: Factores decisivos en un proveedor	77
Gráfico 36: Calificación proveedor actual	78
Gráfico 37: Conoce a DISAN	79
Gráfico 38: Como relaciona a DISAN	79
Gráfico 39: Calificación a DISAN	80
Gráfico 40: Ácido cítrico vs ubicación	82
Gráfico 41: Ácido cítrico vs autorización de compras	83
Gráfico 42: Ácido cítrico vs proveedor habitual	84
Gráfico 43: Ácido cítrico vs días de crédito	85
Gráfico 44: Ácido cítrico vs frecuencia de compras	86
Gráfico 45: Ácido cítrico vs el proveedor nuevo	87
Gráfico 46: Ácido cítrico vs último precio	88
Gráfico 47: Soda cáustica vs ubicación	89
Gráfico 48: Soda cáustica vs autorización de compras	90
Gráfico 49: Soda cáustica vs proveedor actual	91
Gráfico 50: Soda cáustica vs días de crédito	92
Gráfico 51: Soda cáustica vs frecuencia de compra	93
Gráfico 52: Soda cáustica vs proveedor nuevo	94
Gráfico 53: Procedencia vs último precio	95
Gráfico 54: Peróxido de hidrógeno vs ubicación	96
Gráfico 55: Peróxido de hidrógeno vs autorización de compras	97
Gráfico 56: Peróxido de hidrógeno vs proveedor habitual	98
Gráfico 57: Peróxido de hidrógeno vs días de crédito	99

Gráfico 58: Peróxido de hidrógeno vs frecuencia de compras	100
Gráfico 59: Peróxido de hidrógeno vs proveedor nuevo	101
Gráfico 60: Carbonato de sodio vs ubicación	104
Gráfico 61: Carbonato de sodio vs autorización de compras.....	105
Gráfico 62: Carbonato de sodio vs proveedor habitual.....	106
Gráfico 63: Carbonato de sodio vs días de crédito	107
Gráfico 64: Carbonato de sodio vs frecuencia de compras.....	108
Gráfico 65: Carbonato de sodio vs proveedor nuevo.....	109
Gráfico 66: Parafina vs ubicación	110
Gráfico 67: Parafina vs autorización de compras	111
Gráfico 68: Parafina vs proveedor habitual	112
Gráfico 69: Parafina vs días de crédito	113
Gráfico 70: Parafina vs frecuencia de compras.....	114
Gráfico 71: Parafina vs proveedor nuevo.....	115
Gráfico 72: Parafina vs último precio	116
Gráfico 73: Slogan DISAN.....	122
Gráfico 74: Pronósticos de importaciones de materia prima sector textil	130
Gráfico 75: Participación por industria, 2012.....	133
Gráfico 76: Principios de DISAN S.A.	136
Gráfico 77: Valores de DISAN S.A.....	137
Gráfico 78: Visión de DISAN S.A.....	137
Gráfico 79: Misión de DISAN S.A.....	139
Gráfico 80: Cuadro de las estrategias corporativas.....	142
Gráfico 81: Estrategia Corporativa de DISAN S.A.	144
Gráfico 82: Mapa estratégico de DISAN S.A.	147
Gráfico 83: Mapa Corporativo	149
Gráfico 84: Modelo de evaluación del cliente sobre la calidad del servicio.....	167
Gráfico 85: Encuesta para detectar las falencias y necesidades recurso humano	170
Gráfico 86: Empresas de capacitación en Ecuador	172
Gráfico 87: Cursos y áreas de capacitación que brindan las empresas	172

Gráfico 88: Encuesta para medir la satisfacción del cliente	178
Gráfico 89: Registro para ingreso de reclamos	179
Gráfico 90: Registro para Indicador de Reclamos	180
Gráfico 91: Hoja de cálculo para el costeo de la materia prima importada	184
Gráfico 92: Registro para el control de visitas y su respectivo seguimiento	192
Gráfico 93: Flujo de caja sin proyectos vs con los proyectos	206

RESUMEN

El presente proyecto consiste en el diseño de una propuesta de marketing para el desarrollo de mercado de DISAN Ecuador S.A. en el sector textil de hilados y tejidos en la provincia de Pichincha, para lo cual se realizó una investigación de mercado con el fin de determinar la demanda potencial y de esta manera realizar un diagnóstico y análisis del sector textil. Esta primera etapa del proyecto se lo llevo a cabo mediante encuestas y entrevistas a 27 empresas del sector textil, información que se obtuvo de la Superintendencia de Compañías. Los resultados arrojados de esta investigación fueron que el 33% consumen ácido cítrico, 81% soda cáustica, 56% peróxido de hidrógeno, 52% carbonato de sodio y 22% parafina. También se obtuvo una demanda insatisfecha del 26%. La segunda etapa del proyecto consistió en el desarrollo de 3 proyectos, que básicamente consiste en brindar al cliente un mejor de servicio mediante el seguimiento de un Ingeniero de Ventas y su asistente a las empresas más grandes de este sector como son Sintofil, Textil San Pedro, Delltex, Jersey, entre otras. Para lograr este servicio se propone determinar las necesidades de capacitación de los colaboradores mediante la elaboración del cuestionario SERVQUAL que consistió en 17 preguntas, de la misma manera se elaboró otro cuestionario para determinar la satisfacción del cliente. Posteriormente, se realizó un análisis financiero y se determinó que los proyectos son viables, lo cual se puede evidenciar mediante el VPN positivo de \$ 2.279,64 y el TIR de 18.80% que es mayor que el TMAR de 13.5%.

PALABRAS CLAVE: MARKETING, TEXTIL, DISEÑO, DISAN

ABSTRACT

This project involves the design of a marketing proposal for the development of DISAN Ecuador SA market in the spinning and weaving textile sector, in the province of Pichincha. To research this aims a market research was conducted to determine the potential demand and to make a diagnosis and analysis of the textile sector. The first phase of the project was done through survey and interviews in 27 companies in the textile sector, information were obtained from the Superintendence of Companies. The results obtained in this investigation were that the companies consume 33% citric acid, 81% caustic soda, 56% hydrogen peroxide, 52% sodium carbonate and 22% paraffin. An unmet demand of 26% was also obtained. The second stage of the project consisted in the development of 3 projects, which consist primarily of providing better customer service by tracking a Business Sales and an assistant at the largest companies in this sector like Sintofil, Textile San Pedro, Delltex, Jersey, among others. To achieve this service, the propose is to determine the training needs of employees through the development of the SERVQUAL questionnaire, which consists of 17 questions. In the same way another questionnaire was developed to determine customer satisfaction. Subsequently, a financial analysis was conducted and it was determined that the projects are viable. This is evidenced by the positive VPA of\$ 2,279.64 and 18.80% TIR that is greater than the TMAR of 13.5%.

KEY WORDS: TEXTIL, MARKETING, DESIGN, DISAN

CAPÍTULO INTRODUCTORIO

PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

Introducción

La importación en el Ecuador de materias primas representa el 51,6 % en Toneladas Métricas (TM) y el 30,3% en millones de USD (valor FOB) según datos arrojados por el BCE en el periodo Enero – Octubre 2012, lo que le hace un mercado interesante y en crecimiento debido a que el Ecuador es un país del tercer mundo que todavía no está en capacidad de producir las materias primas que la industria necesita para su producción. Bajo esta premisa, existen algunas empresas que han incursionado fuertemente en este mercado compitiendo con DISAN ECUADOR S.A., para mantener su liderazgo, entre las cuales se puede hacer mención a Brenntag, Quifatex, Química Industrial Montalvo, Solvesa, entre otras.

DISAN, es una empresa multinacional que importa y distribuye materias primas y químicos para el sector industrial, con presencia en 7 países de Latinoamérica con una proyección clara de crecimiento. Estos planes de crecimiento se piensan llevar a cabo mediante el ingreso a nuevos sectores industriales, nuevas líneas de producto en los mercados actuales.

El presente estudio está centrado en el desarrollo del sector textil que de acuerdo a datos obtenidos en el BCE (2010) tiene un aporte del 15,87 % dentro de la industria de manufactura ecuatoriana y es el segundo en importancia después del sector de alimentos y bebidas.

Según datos obtenidos de la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador (AITE, 2006), las provincias con mayor número de industrias dedicadas a esta actividad son Pichincha con aproximadamente el 50% y el otro 50% está dividido en Guayas, Imbabura, Tungurahua y Azuay.

Definición del problema

DISAN tiene el reto de crecer en el 2013 en un 20% en ventas, para lo cual uno de los vectores de crecimiento que se ha propuesto la empresa es incursionar en nuevos mercados.

Mediante una investigación exploratoria se define un probable mercado potencial al cual se podría introducir los productos de DISAN y que actualmente no está siendo atendido, por lo que mediante fuentes de información secundaria se obtiene que uno de los sectores más importantes después del sector de Alimentos y bebidas es el sector textil que tiene un aporte del 15,87% al PIB Ecuatoriano no petrolero, haciéndole un sector en el cual se puede incursionar y una posible solución para lograr los planes de crecimiento de la compañía.

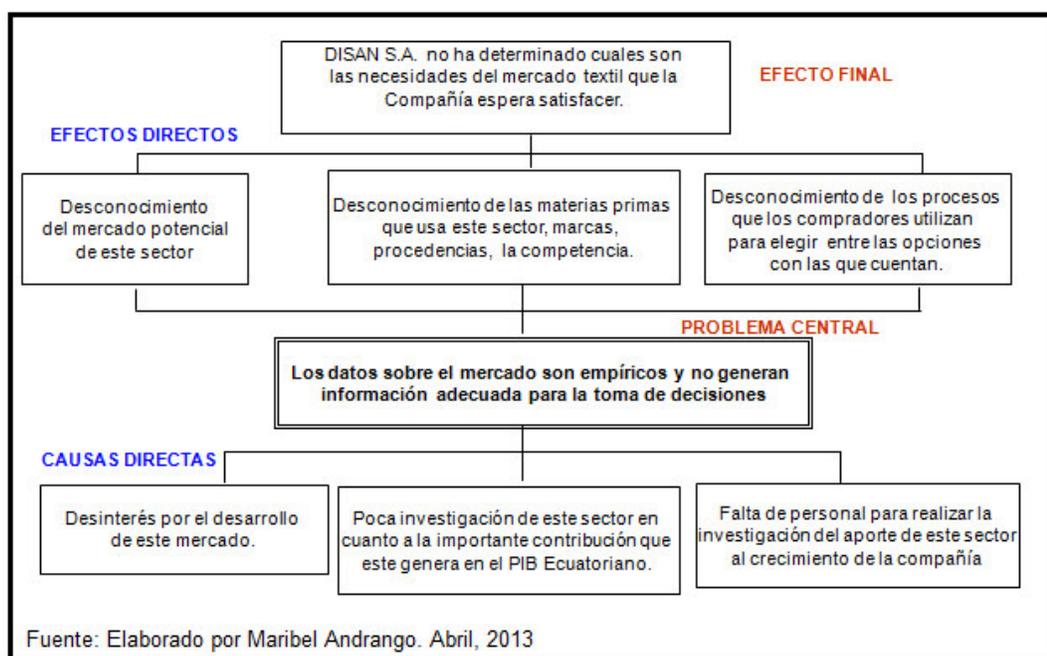


Gráfico 1: Análisis del problema

Formulación del problema a resolver

- ¿Cuál es la situación actual de DISAN dentro y fuera de la empresa?
- ¿Cuál es la situación actual del sector textil?
- ¿Cuál es el perfil de la demanda y su potencial de mercado?

Justificación del tema

Las importaciones en Ecuador han venido creciendo en los últimos años a pesar de las restricciones que ha colocado el Gobierno. Según datos del Banco Central del Ecuador (BCE) en el año 2011 se importaron 13'716,471 toneladas con un crecimiento del 5.52 % en volumen total.

Las importaciones totales para el sector industrial fueron 7.443 millones de dólares y registran un crecimiento de 41% en valor, pero en volumen solo crecen 5% y representan el 43% de las importaciones totales. Las importaciones para la industria se distribuyen de la siguiente manera: 62% materias primas y 38% bienes de capital. Las importaciones de materias primas para la industria crecieron en valor 42% pero en volumen únicamente 4%. (Cámara de Industrias de Guayaquil, 2009).

Con estos datos se puede deducir que la industria ecuatoriana no está en la capacidad de producir las materias primas a nivel nacional, por lo que se ve en la necesidad de importarlas para fabricar los productos finales y aquí es donde ingresa las empresas importadoras y distribuidoras como DISAN.

DISAN, es una compañía multinacional importadora y distribuidora de materias primas para el sector industrial tales como: cuidado personal y cuidado del hogar, nutrición animal, agrícola, velas y veladoras, industria química, pinturas, recubrimientos y construcción, cauchos, plásticos, industria farmacéutica, industria de alimentos y bebidas, entre otras industrias.

DISAN entre los distribuidores en los países en los que opera se encuentra entre los 10 principales, según información de comercio exterior de Mercosur y América latina obtenida del sistema COBUS en el año 2011 en Colombia, Ecuador y Venezuela está entre las 5 primeras empresas de distribución según ventas en USD, en Perú se encuentra entre los 10 principales distribuidores y en el resto de países donde tiene presencia está en proceso de crecimiento.

DISAN está presente en 7 países de Latinoamérica con una participación de ventas en Colombia 53%, Ecuador 15%, Venezuela 11% y en Perú, México, República Dominicana y Guatemala con el 21% en el año 2011. Sin embargo, en el año 2012 se observa que la participación de ventas en Colombia con respecto a toda la corporación ha disminuido del 53% a cifras cercanas al 50%, por lo que los otros países toman peso importante en la generación de ingresos de la compañía para lograr la meta de DISAN de crecer en los próximos años a una tasa superior al 20 % anual, siendo uno de los vectores de crecimiento, ingresar en nuevos sectores industriales en cada país.

Debido a que la sucursal de Ecuador, es el segundo contribuyente en la participación de ventas en la corporación, toma peso importante en la generación de ingresos, por lo que uno de los vectores de crecimiento en el cual se puede incursionar, es abrir mercado en nuevos sectores industriales que DISAN no está atendiendo y para identificar cual podría ser este mercado se consulta a fuentes de información secundaria.

Al interior de la industria textil, el sector de mayor aporte es el de hilatura, tejedura y acabado de productos textiles, este subsector concentra el 35% de la producción del sector y es el segmento que consume químicos y materias primas para su proceso, el 65% restante está dividido en los subsectores de fabricación de prensa de vestir, fabricación de calzado, entre otras. Adicional, las provincias con mayor número de industrias dedicadas a esta actividad industrial son Pichincha 50%, Tungurahua 19%, Azuay 17%, Guayas 10% y otras 4%.

Metodología y Técnicas de investigación

En esta investigación se aplicará el método deductivo - inductivo, ya que debido al problema objeto de estudio, se lo considera el más apropiado para lograr los objetivos planteados.

Método Deductivo: Es aquél que parte los datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir; parte de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez. (Andrade, S. 1996, pág. 55).

Método Inductivo: es cuando de la observación de los hechos particulares obtenemos proposiciones generales, o sea, es aquél que establece un principio general una vez realizado el estudio y análisis de hechos y fenómenos en particular. (Andrade, S. 1996, pág. 55).

La inducción es un proceso mental que consiste en inferir de algunos casos particulares observados la ley general que los rige y que vale para todos los de la misma especie.

El diseño de investigación se dividirá en dos etapas que se detallan a continuación:

La investigación exploratoria – cualitativa

Exploratoria: se buscará recolectar información de datos secundarios mediante el uso de las páginas gubernamentales, mismas que se detallan a continuación:

- Asociación de Industrias Textiles del Ecuador
- INEC
- BCE
- Ministerio de Comercio Exterior

Cualitativa: se realizará mediante entrevista a profundidad. NareshMalhotra (2000) lo define como “una forma no estructurada y directa de obtener información, dichas entrevistas se realizan de forma individualizada. Una entrevista a profundidad es una entrevista no estructurada directa y personal en la que un entrevistador altamente capacitado interroga a una sola persona, con la finalidad de indagar sus motivaciones, creencias, actitudes y sentimientos subyacentes acerca de un tema”.

Una vez definido el problema en la primera etapa, se continuará con la recopilación de la información primaria con un trabajo de campo, que ayudará a plantear soluciones al problema de investigación, con el objetivo de determinar el mercado potencial para el desarrollo de mercado de DISAN en el sector textil.

La investigación Descriptiva – Cuantitativo

Se utilizará la técnica de la encuesta para obtener información en base a un cuestionario estructurado que se aplica a la población objetivo, misma que se realizará a través de encuestas vía telefónica e internet.

El universo de estudio de esta investigación, estará constituido por las fábricas textiles que estén dedicadas a la producción de tejidos e hilados en la provincia de Pichincha.

Para el procesamiento de la información se utilizará la herramienta estadística SPSS, y la herramienta financiera – contable Excel.

Para la evaluación de los resultados y validación se lo realizará mediante el análisis de datos univariados y bivariados, que serán facilitados por la propia estructura definida en el diseño de los cuestionarios; y, que ayudarán a identificar la realidad del estudio.

Objetivo General

Realizar un diagnóstico y análisis de mercado del sector textil de hilados y tejidos en la provincia de Pichincha para determinar la línea base del presente proyecto mediante encuestas y entrevistas con los jefes de compras de cada empresa.

Objetivos Específicos

- Realizar un análisis situacional de DISAN para determinar el estado actual de la compañía en el medio ambiente en el cual se desarrolla.
- Realizar una investigación del desarrollo del sector textil y su importancia en la economía ecuatoriana.
- Realizar una investigación de mercado que permita determinar los consumos mensuales de las materias primas que usa esta industria, así como también precios, procedencias que se encuentran en el mercado nacional, para definir los segmentos de mercado.
- Identificar el mercado potencial y caracterizarlo para incrementar la probabilidad de ingresar en este mercado.

Fuentes de información

Fuentes de información primaria:

Entrevista con los jefes de compras, gerente y/o dueños de las empresas textiles en la Provincia de Pichincha.

Fuentes de información secundaria:

- INEC
- AITE
- BCE
- Cámara de la industria de Guayaquil

CAPÍTULO I

DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

1.1. Reseña Histórica

DISAN es una multinacional con su matriz en Bogotá – Colombia que nació en el año 1976 mediante un plan de negocios enfocado en la distribución y servicio de Glicerina para el sector farmacéutico, con el transcurso de los años, la compañía decide ir ampliando su portafolio de productos para atender a otros sectores industriales y continuar con sus planes de crecimiento. En 1997, mediante un nuevo plan estratégico DISAN decide internacionalizarse al Ecuador y simultáneamente ingresa a Venezuela con oficinas en Valencia, continuando con la apertura de nuevas sedes en el 2003 en Perú, en 2005 en México y en el 2008 en América Central y el Caribe.

En la actualidad, la sucursal de Ecuador es una empresa con 16 años de experiencia en el mercado de la importación y distribución de materias primas y químicos para la Industria siendo líder en el mercado. De manera estratégica la sede principal en Ecuador está ubicada en Guayaquil en el km 15,5 de la Vía a Daule, la que cuenta con oficina y bodega, y de la cual se distribuye el material al resto del país, también posee oficina y bodega en Quito y una oficina comercial en Cuenca; logrando de esta manera abarcar el mercado nacional.

Los sectores en los cuales DISAN Ecuador S.A. se encuentra presente son los siguientes:

- Farmacéutico
- Alimenticio
- Pinturas y construcción
- Cosmética
- Plásticos
- Velas y veladoras

- Agroquímicos
- Textil
- Nutrición animal

1.2. Procesos Productivos base

1.2.1. Cadena de valor de la empresa

Cada empresa está constituida por una serie de actividades y procesos interrelacionados entre si, en los cuales se van creando valor a un bien o servicio. Según Fernández (2006), la cadena de valor se define como el conjunto de actividades realizadas por la empresa con el objetivo de transformar las materias primas en productos terminados que posteriormente serán distribuidos a los consumidores finales.

De acuerdo con Porter (1985), dicho valor es la cantidad que los compradores están dispuestos a pagar por “los bienes y/o servicios” que la empresa le proporciona.

Con lo expuesto anteriormente se deduce que la cadena de valor, es una herramienta estratégica para el análisis y diagnóstico de las actividades de una empresa con el propósito de obtener alguna ventaja competitiva que permitirá diferenciar a DISAN de la competencia.



Gráfico 2: Cadena de Valor de DISAN ECUADOR S.A.

a) Proveedores

DISANtrabaja en mantener una relación a largo plazo con sus proveedores mediante algunos factores como son:

- Invertir en la creación y penetración de mercado construyendo acuerdos que permitan generar nuevas oportunidades de mercado para abrir nuevas líneas de producto y aumentar la penetración en las líneas actuales en las que opera, lo que se ve reflejado en un incremento de ventas.
- Solidez financiera: DISAN garantiza estabilidad económica al proveedor pues tiene una fuerte estructura financiera que permite realizar los pagos de manera puntual de acuerdo a los plazos fijados.
- Manejar flujos de información abierta: lo que ayuda a responder rápidamente a las necesidades del mercado y expectativas de los consumidores.

Tabla1: Proveedores de materias primas de DISAN.

NOMBRE DEL PROVEEDOR	PAIS DE ORIGEN	MATERIA PRIMA
ROKITA COMPANY	Polonia	Soda Cáustica
NEW CHINA	China	Soda Cáustica
NEW CHINA	China	Ácido cítrico
NEW CHINA	China	Parafina
SOLVEY S.A.	Polonia	Carbonato de sodio
SOLVEY S.A.	Brasil	Peróxido de sodio
NEW CHINA	China	Peróxido de sodio

Fuente: DISAN S.A.

Mercadeo: En DISAN existe un equipo generando conocimiento de mercado y desarrollando estrategias que permiten generar propuestas de valor acorde con las necesidades de cada industria.

Planeación: está constituida mediante la planeación de la demanda y de la compra para garantizar un suministro continuo y confiable a sus clientes y reducir de esta manera sus necesidades de inventario.

Gestión de compras: DISAN cuenta con un equipo dedicado al manejo de la relación con los proveedores, para contar con un producto de calidad, en la cantidad requerida y aun precio competitivo a lo largo del tiempo.

Suministro: DISAN tiene un departamento de logística, el mismo que cuenta con una red de bodegas y transportes con los más altos estándares de calidad, de tal manera, que garanticen que los productos lleguen a sus clientes en el tiempo y en el lugar solicitado por el cliente.

Gestión de recursos humanos: DISAN cuenta con un equipo de Recursos Humanos que selecciona y desarrolla las habilidades que requiere nuestro equipo para poder cumplir con los estándares de procesos y de servicios que ofrecemos.

Gestión y soporte empresarial: DISAN cuenta con un equipo financiero que genera solidez financiera, permite pagar oportunamente a los proveedores y garantiza los recursos para financiar a los clientes.

Gestión de tecnología de la información: Todos los procesos de la compañía están soportados en un sistema que facilita el flujo de información a lo largo de la organización dando agilidad en la toma de decisiones y permitiendo compartir información con clientes y proveedores.

Gestión de procesos y del mejoramiento continuo: DISAN cuenta con procesos estandarizados y certificados bajo la norma ISO 9001, y se preocupa por el mejoramiento continuo para cada día ofrecer un mejor servicio.

b) Clientes

DISAN se interesa en el éxito de sus clientes y por esta razón construye con ellos relaciones de largo plazo brindando a sus clientes servicios como:

- Apoyo técnico para encontrar soluciones, DISAN cuenta con un equipo especializado de ventas profesionales en química los cuales apoyan a los clientes con sus conocimiento para dar respuesta rápida a sus inquietudes, esto también les permite desarrollar nuevos proyectos con sus clientes mediante un acompañamiento técnico comercial.
- DISAN cuenta con un equipo de ventas con un gran conocimiento técnico para dar respuesta inmediata a los clientes ante cualquier inquietud respecto al proceso y autónomo para dar soluciones a los clientes en forma ágil.
- Garantía de suministro: DISAN cuenta con proveedores confiables y una logística estructurada lo cual garantiza la entrega en tiempo y calidad.
- Financiamiento: DISAN otorga plazos de financiamiento a sus clientes.
- Información: DISAN es una compañía que ofrece información a sus clientes de manera oportuna acerca del mercado, permitiendo de esta manera anticiparse a cualquier imprevisto y a los cambios que puedan presentarse.

Los clientes potenciales de la industria textil se encuentran detallados en la tabla A.2 de los anexos.

1.2.2. Mapa de Procesos

Es importante detallar el mapa de procesos debido a que ofrece una mejor visión acerca del sistema de gestión, el cual representa los procesos que lo componen así como también sus relaciones principales.

En DISAN Ecuador S.A. el mapa de proceso se encuentra definido de la siguiente manera.

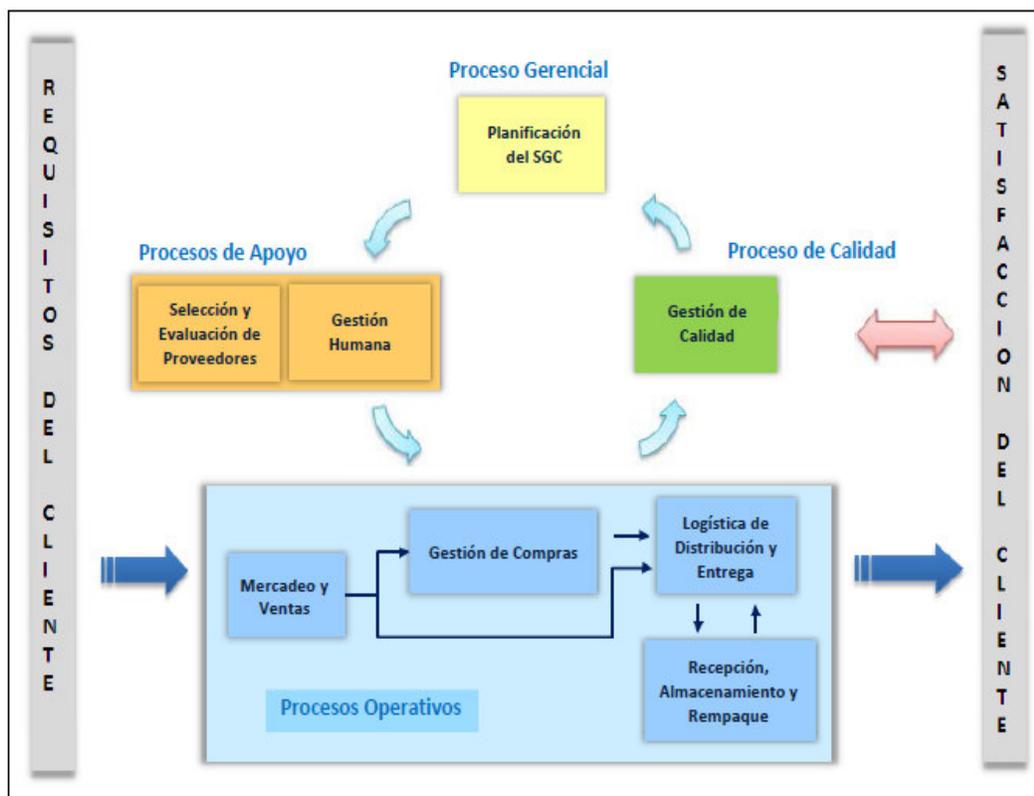


Gráfico 3: Mapa de Proceso DISAN ECUADOR S.A.
Fuente: DISAN

1.2.3. Descripción de Procesos de DISAN

El mapa de procesos permite identificar todos los procesos del sistema de gestión de la calidad (SGC), su interrelación e interdependencia. A través del mapa se observa que los requisitos de los clientes son la entrada principal del sistema de gestión de la calidad. Es la información que permite planificar y prestar el servicio adecuadamente.

Los procesos del sistema de gestión de la calidad se encuentran clasificados de la siguiente manera:

Procesos operativos: son los procesos que hace parte del flujo del proceso principal que permite la prestación del servicio, el que se convierte en el mayor valor agregado

que es reconocido por los clientes, se encuentra constituido por los siguientes subprocesos:

- **Mercadeo y Ventas:** comienza con la identificación del nicho de mercado y termina con el recaudo.
- **Gestión de compras:** Inicia con el pronóstico de compras en base al de ventas y finaliza con la nacionalización de la materia prima.
- **Logística de distribución y entrega:** Inicia con la disponibilidad de la materia prima para distribuir en las sucursales de Ecuador y también con la entrega al cliente.
- **Recepción, almacenamiento y empaque:** Consiste en recibir la materia prima y entregarla al transportador.

Procesos gerenciales: permite gestionar y dirigir todos los procesos del sistema de gestión de la calidad. Incluye revisión de resultados y la planificación del sistema de gestión de la calidad (SGC).

Procesos de calidad: Recogen la información sobre la satisfacción de sus clientes y reúne los indicadores de cada uno de los procesos para buscar la mejora continua del sistema de gestión de calidad.

Proceso de apoyo: Soportan los demás procesos suministrando los recursos económicos, personal, instalaciones, equipos, información, entre otras.

- **Selección y evaluación de proveedores:** cuando se requiere un nuevo proveedor este subproceso se encarga de seleccionar y evaluar al proveedor aprobándolo o desaprobándolo.
- **Gestión Humana:** este subproceso inicia con la creación de una vacante y termina con el desarrollo y capacitación del personal, de la misma manera se encarga de desvincular al personal de la compañía.

1.2.4. Descripción de procesos de producción textil en el subsector de Hilados y Tejidos

El proceso de fabricación de hilados se inicia con la recepción de la fibra textil como materia prima. Por lo general, la fibra natural que más se usa en esta industria es el algodón el cual llega a las plantas industriales en forma de pacas.

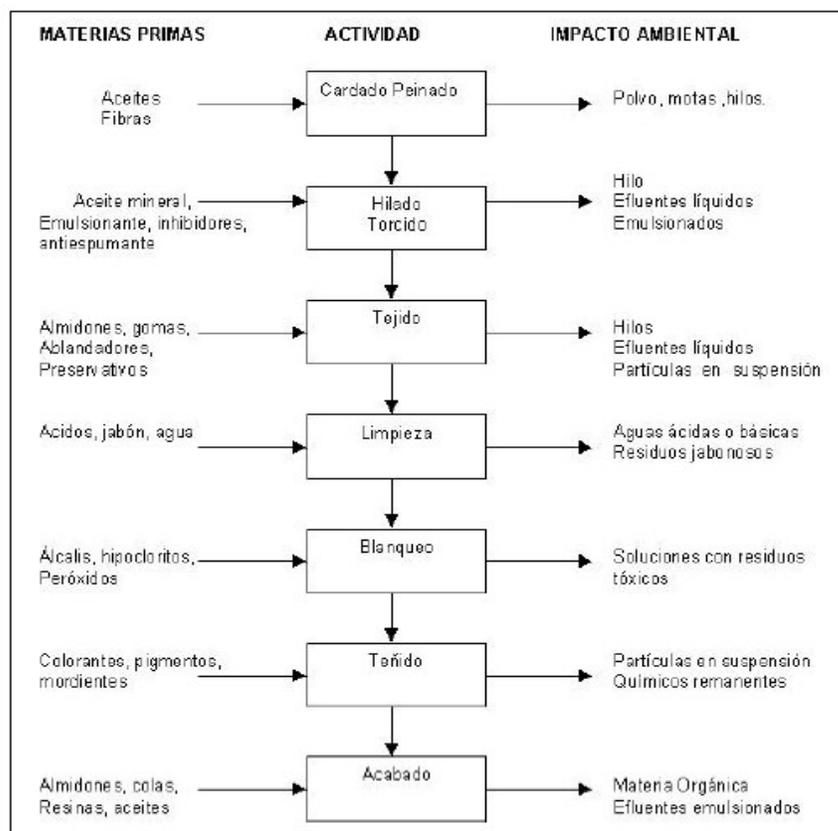


Gráfico 4: Proceso productivo Textil

a) Cardado, estirado, peinado, hilado y enconado

Primero se alimenta el algodón que llega en pacas a máquinas llamadas pick-up (abridoras), en donde se limpia de basura o alguna otra impureza que esté en las pacas y al mismo tiempo se desmenuza, posteriormente y una vez limpio y mezclado el material, se incorpora al proceso de preparación para hilatura que consiste en cardado, peinado y estirado.

Cardado: es el proceso de la preparación y sirve fundamentalmente para paralelizar las fibras y dar una limpieza más fina al material mediante la eliminación de fibras cortas y fibras pequeñas como cascarillas. El paralelizado de fibras se hace mediante el cepillado rotativo del material. El resultado de este primer proceso son las cintas de carda.

Peinado: es opcional para la hilatura ya que éste es muy similar al cardado, a través de peines que trabajan en vaivén, se paralelizan más las fibras, se eliminan las cortas. El producto resultante de este proceso es la cinta peinada.

El estirado de la fibra. La cinta peinada o cinta cardada de ser el caso, pasa por máquinas de estirado en las que mediante rodillos que giran a diferentes velocidades se estira la fibra para darle mayor alineación y paralelismo. Este paso también puede servir de punto de mezcla controlada de diferentes materiales.

Hilado: a continuación las mechas siguen el proceso de torsión y tensión después denominadas pabilos, las mismas que se encarretan en bobinas de plástico o carretes metálicos. Con la finalidad de dar mayor resistencia a los pabilos, en el proceso de hilado, se someten a un último estiraje y torsión a partir del cual se obtiene el hilo que es enrollado en canillas.

b) Urdido y tejido

El proceso de tejido consiste en enlazar los hilos de la urdimbre y de tramar con otros, con el objetivo de transformar las fibras o hilos en telas. Dependiendo del artículo que se desee, se desarrolla el diseño, la proporción de la fibra y la estructura de la tela.

El tejido es un proceso continuo que se divide en dos categorías:

- tejido plano

- tejido de punto

Previo al tejido, las fibras se recubren con aprestos, los productos químicos empleados para esto son principalmente almidones, gomas, ablandadores, penetrantes y preservativos.

c) **Blanqueo**

Los tejidos crudos, especialmente las fibras naturales como el algodón, contienen casi siempre suciedad que no son completamente removidos por los procesos de lavado. La blancura de los materiales es mejorada por una reducción de la suciedad.

La mayoría de las empresas que realizan el proceso de blanqueo utilizan el peróxido de hidrógeno (H_2O_2), que es el más importante blanqueador; aunque también utilizan con menor frecuencia al hipoclorito de sodio ($NaClO$) o clorito de sodio ($NaClO_2$). Los potenciales redox de estas sustancias bajo condiciones normales dependen mucho del pH. En el caso de H_2O_2 su potencial redox facilita que pueda ser empleado en proceso en frío o en caliente y, además, ofrece ventajas técnicas y ecológicas sobre el $NaClO$ y el $NaClO_2$. Por ejemplo, el uso de H_2O_2 forma sólo agua y oxígeno durante la reacción de blanqueo.

De manera similar el pre-tratamiento, el blanqueo de los materiales se hace de distintas formas dependiendo del material a tratar.

Descrude: Previo al blanqueo, para fibras naturales como el algodón existe un proceso de descrude que consiste en denaturar las grasas naturales de la fibra y suciedades a un pH agresivo >11 , para lo cual se utiliza soda cáustica.

d) Teñido

El teñido es el proceso que puede generar más contaminación debido a que requiere el uso no solamente de colorantes y químicos, sino también de varios productos especiales conocidos como auxiliares de teñido. Estos materiales constituyen una parte integral de los procesos de teñido (por ejemplo, agentes reductores para el teñido con colorantes de tina) incrementando las propiedades de los productos terminados y mejorando la calidad del teñido, la suavidad, la firmeza, la textura, estabilidad dimensional, resistencia a la luz, al lavado, etc.

e) Acabado

El acabado abarca todas las operaciones químicas y mecánicas a que se someten los hilos y los tejidos. Consta de los procesos de Pre-tratamiento, blanqueo, teñido, fijado, estampado, post-tratamiento (aprestado, secado, planchado y otras operaciones menos comunes por ejemplo, afelpado y aterciopelado).

f) Lavado y otras operaciones de limpieza (Pre-tratamiento)

Los procesos de pre-tratamiento son empleados para preparar el material textil para subsecuentes procesos tales como: blanqueo, teñido y estampado.

Los procesos de limpieza, extracción y blanqueo remueven materiales desconocidos de las fibras (por ej. los aprestos empleados en el tejido), de tal manera, que los grupos reactivos de las fibras, previamente bloqueados por las impurezas, son expuestos y el tejido en crudo es mejorado para el siguiente proceso.

1.3. Análisis Situacional

1.3.1. Análisis del Entorno

Debido al continuo cambio de la actualidad es importante realizar un análisis del entorno en el cual se desarrolla la empresa con el fin de facilitar la toma de decisiones estratégicas, el mismo que debe considerar factores importantes del medio, los cuales detallamos a continuación:

1.3.1.1. Macro ambiente

1.3.1.1.1. Variable Económica

Producto Interno Bruto (PIB):En el Ecuador existe cuatro sectores industriales representativos, los cuales concentran el 34% del PIB Manufacturero en el periodo comprendido entre el 2000 al 2012 donde está incluido el sector textil, a continuación se detalla sus aportes: químicos (10,29%), textiles (9,10%), minerales no metálicos (7,74%), papel y productos de papel (6,59%). (AITE, Boletín mensual 24, 2014).

Por lo expuesto anteriormente, se observa que el sector textil es importante dentro de la industria ecuatoriana, el cual ha ido creciendo en los últimos años, según los datos que se muestran en la tabla 1.1. Sin embargo, dentro del PBI industrial no petrolero ha disminuido desde el 19,71% en el año 2008 hasta el 14,28% en el 2012.

Tabla 2: Aporte del sector textil al PIB Industrial No Petrolero, miles de USD.

Año	2008 (p)	2009 (p)	2010 (p)	2011 (prev)	2012 (prev)
Industrias manufactureras	2.293.549,00	2.298.543,00	3.511.421,04	3.729.540,72	4.078.515,67
Fabricación de productos textiles, prendas de vestir	452.076,00	469.044,00	497.362,03	533.172,10	582.223,93
Participación (%)	19,71%	20,41%	14,16%	14,30%	14,28%

Fuente: BCE, previsiones económicas, Diciembre 2012

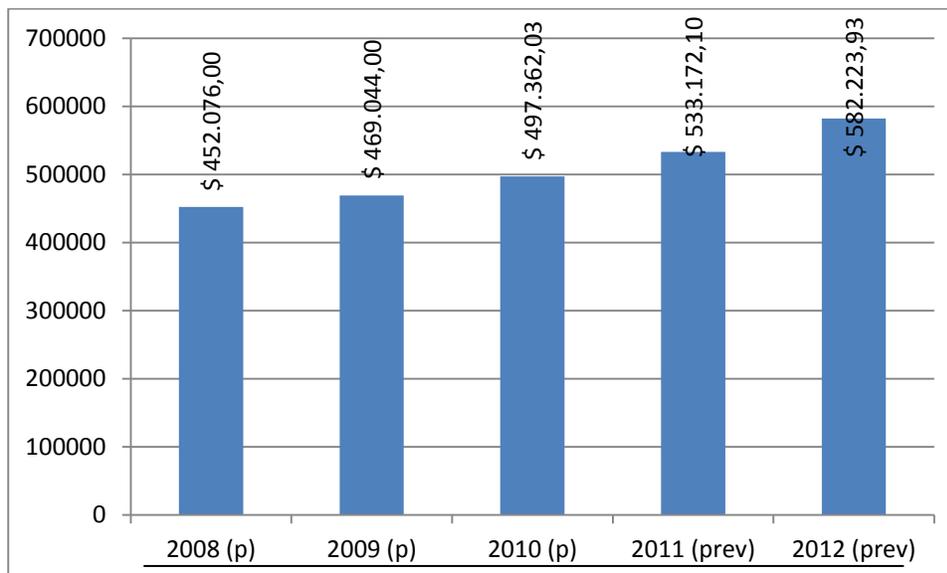


Gráfico 5: Producto Interno Bruto Sector Textil, miles USD.

Fuente: BCE, previsiones económicas, Diciembre 2012

Por otro lado, según datos obtenidos del boletín de la AITE, el PIB Manufacturero creció un 4,63% en el 2012, mientras que el sector textil creció 1,61%, en igual período; al tercer trimestre del 2013, el PIB Manufacturero creció un 3,67%, mientras que el PIB textil creció un 0,96%.

Exportaciones textiles: Según datos obtenidos del BCE, 2013, se observa que las exportaciones de fibras textiles se han incrementado desde el año 2006 con 17.366,691 Ton al 2012 con 27.451,727 Ton., el principal destino son Colombia, Venezuela y Perú. Este crecimiento de exportaciones de fibras textiles es un indicativo de que esta industria continúa desarrollándose, lo que le convierte en una opción de mercado para ser incursionado por DISAN.

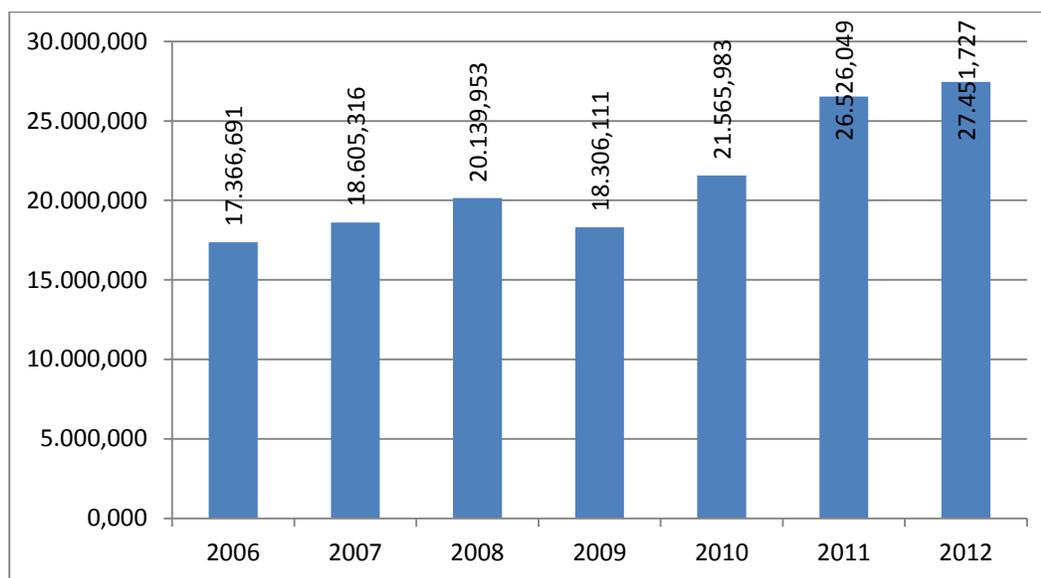


Gráfico 6: Exportaciones de artículos de fibras textiles (Toneladas).

Fuente: BCE, previsiones económicas, Diciembre 2012

Generación de empleo, ingresos, impuestos: El Sector textil es un gran demandante de mano de obra, y a su vez éste tiene un efecto multiplicador, ya que en éste proceso se utiliza diversos materiales e insumos, y a lo largo del proceso va sumando valor agregado.

Según la AITE, boletín estadístico octubre 2010 este sector es considerado como uno de los principales dentro del sector industrial, convirtiéndose en un generador directo de empleo en el país, llegando a ser el segundo sector manufacturero que más mano de obra emplea, alrededor de 50.000 personas laboran directamente en empresas textiles y más de 200.000 lo hacen indirectamente.

Mercado Ilegal (Contrabando): Según el último estudio hecho por AITE en 2010, por esta vía aproximadamente ingresan 50 millones de dólares al año en prendas de vestir y componentes textiles. Esta cifra no contempla lo que ingresa por fronteras y por las costas, que se calcula podría superar los 100 millones de dólares adicionales por año. Una modalidad utilizada con mucha frecuencia para cometer este acto ilegal es la

subfacturación de importaciones, así como la falsa clasificación arancelaria de las mismas.

Sin embargo, la decisión del gobierno Nacional de aplicar medidas de salvaguardia para restringir las importaciones, ha puesto al descubierto que el proceso de transformación aduanera no consigue el objetivo de asegurar eficiencia en el control, lo que ha provocado que nuevamente se incremente el contrabando. Es de vital importancia el fortalecimiento de la Aduana Ecuatoriana para el control del ingreso de las importaciones.

Análisis

Oportunidades:

- Es el Sector industrial segundo en importancia dentro PIB no petrolero
- El crecimiento de esta industria en el 2013 fue de 0,96%.
- Se ve crecimiento en las exportaciones de fibras textiles.
- Es uno de los sectores que genera la mayor fuente de trabajo.

Amenazas:

- Desde el año 2008 al 2012, el sector textil ha disminuido su participación en el aporte con el PIB ecuatoriano no petrolero.
- Ingreso de producto chino al mercado nacional.
- Ingreso de producto terminado como telas, ropa confeccionada al país de manera ilegal desde Perú y Colombia

1.3.1.1.2. Variable Político – legal

En esta parte se debe analizar los acuerdos comerciales que tiene el Ecuador con otros países donde se demandan los productos ecuatorianos, mismos que se menciona a continuación.

Sistema Generalizado de Preferencias plus (SGP+): según cifras del estudio realizado por FEDEXPOR (2012), la Unión Europea es el principal destino de los productos exportados por las medianas, pequeñas y microempresas del país, concentrando entre el 39% y 46% de sus exportaciones en ese destino, constituyéndose en un socio comercial primordial para este sector empresarial. Las relaciones con el viejo continente han sido muy positivas para el país, tomando en cuenta que desde 1991 los productos ecuatorianos se han visto beneficiados por el Sistema. Generalizado de Preferencias plus (SGP+), un esquema de cooperación comercial a favor de los países en vías de desarrollo, para contribuir en la reducción de la pobreza y la promoción del desarrollo sostenible, a través de la concesión de rebajas arancelarias totales o parciales a productos originados de países beneficiarios. La condición para otorgar el beneficio arancelario, es que los países deben estar calificados por el Banco Mundial como países de renta media o baja.

Alcance Parcial De Complementación Económica : es un acuerdo comercial firmado con Guatemala en Febrero del 2013, el cual trata de un convenio con el carácter de indefinido, bajo la modalidad de “Alcance Parcial De Complementación Económica” (ACE), que incluye un grupo reducido de subpartidas arancelarias correspondientes al ámbito textil, tanto para ingresar al mercado guatemalteco con preferencias arancelarias, como para que ciertos productos de aquel país ingresen al Ecuador, lo que puede significar una oportunidad para exportar. AITE, Boletín estadístico Febrero 2013.

Propuestas gubernamentales: El gobierno ha propuesto al país un plan para cambiar la matriz productiva, en el cual el sector textil está incluido en al menos cuatro acciones. La primera propuesta del régimen es lograr una sustitución selectiva de importaciones; la segunda, al ser una industria priorizada por el código Orgánico de la Producción, comercio e Inversiones, podría beneficiarse de políticas de diversificación de exportaciones y también incentivos tributarios. En tercer lugar, con la formación de talento humano, proyecto que se desarrollará en Yanchay con programas para formar profesionales especializados en el área textil y el apoyo en la renovación de maquinaria.

Por último, accediendo a líneas de financiamiento y mejorando la participación del sector en las compras públicas textiles.

1.3.1.1.3. Variable Cultural

Aspecto Sociológico: En este ítem se puede mencionar el trabajo realizado por la Cámara de Industrias de Cuenca, que es una corporación que nació en el 2005 y creó el logo “**¡Mucho mejor! Si es hecho en Ecuador**”, la que está enfocada en temas sociales, como preservar el empleo de los ecuatorianos, incentivar la compra de productos hechos en el país y generar conciencia en el industrial de que debe producir con calidad para ser más competitivo en un mercado cada vez más globalizado, en donde se encuentran más de 450 empresas afiliadas.

Según el último estudio de mercado realizado por esta institución para analizar el posicionamiento de la campaña y ver la incidencia en las ventas de las empresa que tienen la marca efectuado en Diciembre del 2012, revela que el 98% del Ecuador ha visto la marca que está representada por una huella; el 70% busca la marca al momento de comprar, el 86% de empresas que tienen la marca han mejorado sus ventas. Estos datos son alentadores pues se va creando conciencia tanto en el industrial como en el consumidor final de consumir primero lo nuestro, lo que potencializa el desarrollo de la Industria Ecuatoriana.

Las empresas que deseen colocar la marca en sus productos deben ingresar a la página web: www.muchohomejorecuador.org.ec, previo el tener funcionando un sistema de calidad como es la ISO 9001:2008 certificada por el INEN. A continuación se pueden observar los diferentes tipos de la marca.



Gráfico7:Huellas “¡Mucho mejor! si es hecho en ECUADOR”

Análisis:

Oportunidad:

- Acuerdos comerciales firmados con la Unión Europea y Guatemala.
- Impulsar la preferencia por los productos hechos en Ecuador.
- Mejorar la participación del sector textil en las compras públicas.

1.3.1.1.4. Variable Tecnológica

La renovación tecnológica de las empresas textiles que tiene el Ecuador se centra en una inversión para mejorar la maquinaria que tienen y para inventar nuevos productos. Javier Díaz, presidente ejecutivo de la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador (AITE), destaca que en la última década la mayor inversión que han desarrollado las empresas textiles del país tiene que ver con la adquisición de nuevos telares, equipos de hilatura y acabados. Así, los telares producen una mejor calidad de producto. Si un equipo anterior usaba 10 litros de agua para tinturar una tela, ahora la relación es tres a uno (tres litros de agua para un kilo). Mientras que en el exterior la relación es uno a uno. "Eso es un avance tecnológico que de traerlo a Ecuador mejoraríamos la eficiencia, bajaríamos los costos y seríamos amigables con el ambiente al utilizar menos agua", resalta este ejecutivo del sector textil. La inversión en tecnología en las empresas va desde los USD 500 000 hasta los USD 40 millones según el tipo de firma que sea, el capital de financiamiento que tenga, la producción y mercado que alcance. Alemania, Suiza, Italia, Japón, China, son los principales mercados desde donde se abastecen los

empresarios de nueva maquinaria para sus industrias, según datos de la AITE (www.elcomercio.com.ec).

Análisis:

Oportunidad:

- Renovación de la maquinaria textil.

Amenaza:

- Personal poco capacitado.

1.3.1.2. Micro Ambiente

1.3.1.2.1. Las cinco fuerzas competitivas de Porter

El estudio de la competencia corresponde al análisis de los agentes externos relacionados con la industria, los cuales restan la capacidad de venta. Para facilitar la identificación de estos factores, se hace uso del instrumento denominado “análisis de las 5 fuerzas de Porter”.

F1: Poder de negociación de los compradores: Los clientes que componen el sector industrial pueden inclinar la balanza de negociación a su favor cuando existen en el mercado productos sustitutos, exigen calidad, un servicio superior y precios bajos, lo que conduce a que los proveedores compitan entre ellos por esas exigencias. En este caso se puede decir que este sector es poderoso debido a lo siguiente.

- Cada empresa textil posee un departamento de compras que está organizado para solicitar varias cotizaciones entre algunos proveedores lo que hace que compitan entre ellos beneficiando al comprador.

- Los productos que se compra para este sector industrial no son diferenciados, por tal razón pueden comprar a un proveedor como a otro, por lo que los precios juegan un papel importante.
- Enfrenta costos cambiantes bajos por cambiar de proveedor.
- Los clientes están bien informados sobre los costos y precios de los productos ofrecidos por el proveedor. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la empresa tendrá una disminución en los márgenes de utilidad.

F2: Poder de negociación de los proveedores:Esta fuerza en una industria puede ser fuerte o débil dependiendo de las condiciones del mercado en la industria del proveedor y la importancia del producto que ofrece. El poder de negociación del proveedor en este caso es débil debido a lo siguiente:

- Los productos ofrecidos son comunes o no diferenciados.
- Está concentrado en pocas empresas grandes como son Sintofil, Textil San Pedro, Enkador, Jersey entre otras.

F3.Presión proveniente de los productos sustitutos:Las materias primas que se usan en esta industria son el Hidróxido de sodio (Sosa cáustica), peróxido de hidrógeno 50% (agua oxigenada), ácido cítrico, suavizante textil, a continuación se detalla a cada uno de estos productos y sus procedencia.

Hidróxido de Sodio: se lo usa principalmente en escamas, aunque también en poca cantidad lo usan en perlas y su aplicación es en el proceso de descrude para denaturar las proteínas naturales que vienen en las fibras naturales en su mayoría en el algodón, las procedencia que se observan en el mercado son china y polaca siendo la más apetecida la polaca debido a su bajo contenido de hierro. DISAN tiene de ambas procedencias en su portafolio de productos, sin embargo, el precio está un poco más alto que la competencia.

Peróxido de hidrógeno: se utiliza para el blanqueo principalmente en la fibra de algodón, en el mercado actualmente existen tres procedencias que son brasileña, coreana y turca, siendo la más acogida la brasileña por su calidad, sin embargo, por precio también compran coreana o turca. DISAN posee de ambas procedencias en su portafolio a precio competitivo.

Ácido cítrico: se usa para regular el pH a 3,5 en el proceso de tinturado, en el mercado existen dos tipos de ácido cítrico el anhidro y monohidratado, ambos productos tienen la misma funcionalidad, la diferencia está en la cantidad requerida para llegar al pH deseado. DISAN tiene esta materia prima en su portafolio a precio competitivo.

F4: Intensidad de la rivalidad entre los competidores actuales: Esta fuerza consiste en alcanzar una posición de privilegio y la preferencia del cliente entre las empresas rivales. Para las empresas textiles nacionales es más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerra de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos. Esta rivalidad es intensa debido a que el crecimiento de esta industria es lento, por lo que las empresas tratan de maximizar sus recursos y capacidad productiva para atender el incremento en la demanda de los clientes e incrementar su participación en el mercado que operan.

F5: Competidores potenciales: El ingreso de nuevos competidores potenciales es el deseo que tiene una empresa del sector textil de ingresar al mercado con el fin de obtener una participación en él. Este ingreso depende de una serie de barreras creadas por las empresas textiles ya existentes determinando si el mercado es o no atractivo y las cuales están representadas en:

Economías de escala. Las condiciones de costos en cada uno de los procesos del negocio como: fabricación, compras, mercadeo, cadena de abastecimiento, distribución e

investigación y desarrollo son altos, lo que conduce a un desaliento para el ingreso de competidores potenciales ya que se ven obligados a ingresar sobre una base en gran escala o desventajas en costos, debido a que sus altos volúmenes le permiten reducir sus costos y dificultan al nuevo competidor entrar con precios bajos. (De la Torre, P., 2009, pág. 70).

Diferenciación del producto. Esta barrera se crea debido a las relaciones comerciales que se crean entre el proveedor y el cliente de lealtad. Esta característica crea una barrera para el ingreso al sector, ya que obliga a los potenciales compradores a realizar grandes inversiones para poder superar y cambiar los vínculos de lealtad existentes, especialmente en productos como el de los tejidos debido a que es un producto medio, se lo vende a confeccionistas que ya cuentan con un proveedor fijo. Esta característica de diferenciación es una barrera de ingreso costosa y lenta para el nuevo competidor debido a que debe buscar mecanismos para ofrecer a los clientes un descuento o margen extra de calidad y servicio para superar la lealtad de los clientes y formar su propia clientela.

Inversiones de capital. Corresponde a los requerimientos en recursos financieros para competir en la industria como son los recursos para: infraestructura, maquinaria y equipos, capital de trabajo, promoción, liquidez para otorgar atractivos créditos a sus compradores y las reservas para cubrir posibles pérdidas entre otros.

Hay que considerar que si la industria textil tiene fuertes recursos financieros tendrá una mejor posición competitiva frente a competidores más pequeños, le permitirá sobrevivir más tiempo que éstos en una guerra de desgaste, invertir en activos que otras industrias no pueden hacer, tener un alcance global o ampliar el mercado nacional e internacional y así influir sobre el poder político de los países donde operan.

1.3.1.3. Análisis Interno

Perspectiva Financiera: DISAN cuenta con un equipo financiero que genera solidez financiera, lo cual permite pagar oportunamente a los proveedores y les garantiza a los clientes el financiamiento de sus compras.

A continuación se detalla una tabla de resultados de las ventas anuales y la utilidad en los años 2011 y 2012.

Tabla 3: Resultados anuales de ventas 2011-2012 de DISAN ECUADOR S.A.

AÑO	VENTAS		MARGEN DE UTILIDAD
	KG	USD	USD
2011	10.346,516	\$ 21.918.275,92	\$ 2.603.807,00
2012	12.081,378	\$ 25.366.357,67	\$ 2.878.575,00
2013	13.289,518	\$ 27.649.329,86	\$ 3.094.468,12

Fuente: DISAN

Tabla 4: Porcentaje de crecimiento 2012 vs 2011 de DISAN ECUADOR S.A.

CRECIMIENTO (%)	
VENTAS (Kg)	16,77%
VENTAS (USD)	15,73%
MARGEN (USD)	10,55%

Fuente: DISAN

Tabla 5: Porcentaje de crecimiento 2013 vs 2012 de DISAN ECUADOR S.A.

CRECIMIENTO (%)	
VENTAS (Kg)	15,01%
VENTAS (USD)	9,98%
MARGEN (USD)	7,5%

Fuente: DISAN

Si se observa los datos mostrados anteriormente el crecimiento de la compañía en ventas en kilos es del 16,77% y el margen de utilidad es del 15,75 %, tomando en

consideración que el crecimiento PIB Ecuatoriano fue del 5%, lo cual demuestra que DISAN es una empresa sólida.

Perspectiva Cliente:

- Cobertura:DISAN está ubicado estratégicamente en los parques industriales a nivel nacional en las ciudades principales del Ecuador para atender a sus clientes de manera oportuna y en el menor tiempo posible con una matriz en Guayaquil con oficina y bodega, una sucursal en Quito con bodega y oficina y con una oficina en Cuenca.
- Posicionamiento:En datos obtenidos del sistema COBUS, se puede evidenciar que DISAN se encuentra en tercer lugar con 7,14 % de la participación total de soda cáustica, en el cítrico se encuentra en séptimo lugar con el 4,83% y en agua oxigenada es un nuevo producto que se lo está introduciendo y se encuentra de décimo cuarto lugar con el 1,96 % de la participación.
- Fidelización de los clientes:DISAN realiza la fidelización de sus clientes mediante su fuerza de ventas, sus responsabilidades están detalladas en el manual de calidad en el anexo GH-PC13 en donde define lo siguiente:
 - ✓ Establecer relaciones con los clientes de manera que garantice su sostenimiento en el largo plazo y estimule la comunicación abierta, informándole sobre las recomendaciones, aplicaciones, sustitutos, que de su conocimiento se deriven o que los proveedores suministren sobre los productos, así como situaciones de mercado que puedan ser de su interés, recibiendo de igual forma información confiable sobre requisición, desarrollo y proyectos, políticas de compra, posición frente a la competencia.
 - ✓ Evaluar continuamente la satisfacción de cliente para mantenerla en un alto nivel en cuanto a servicio y calidad de los productos, atención oportuna y anticipada de sus requisiciones.

- ✓ Atender oportunamente los reclamos inquietudes técnicas de los clientes transmitiendo la información a las áreas correspondientes y haciendo seguimiento a las acciones generadas, de tal forma, que a largo plazo continúen siendo uno de los proveedores que apoyen sus desarrollos.
 - ✓ Adicional, DISAN tiene en su SGC en el anexo No. 4 un plan de mejoramiento, acciones preventivas y correctivas para mantener la satisfacción de sus clientes y como consecuencia su fidelidad.
- Factores de Diferenciación:DISAN ha logrado posicionarse en el mercado como proveedor estratégico debido a que ofrece a sus clientes un buen servicio representado en:
 - ✓ Tener proveedores confiables, de calidad y de talla mundial como son:DOW CHEMICAL: es una multinacional patentada en Estados Unidos con fábricas en algunas partes del mundo como son Brasil, Alemania, Colombia entre otras, enfocada en la elaboración y venta de químicos, materiales plásticos, agrícolas y otros productos y servicios especializados. La compañía opera en seis áreas: plásticos y químicos de alto rendimiento, ciencias agrícolas, plásticos y químicos base, hidrocarburos y energía.STEPAN COMPANY: fue fundada en 1932 por Alfred C. Stepan Jr., con sede en Northfield, Illinois, Stepan fabrica productos químicos básicos e intermedios, incluyendo tenso activos, productos especiales, suavizantes cuaternarios germicidas y la tela, anhídrido ftálico (PA), polioles de poliuretano y los ingredientes especiales para los mercados de alimentos, suplementos y farmacéuticas.
 - ✓ Personal de venta especializado como son ingenieros químicos, químicos puros, veterinarios y carreras afines para atender las diferentes líneas, los mismos que son capacitados en el área comercial y técnica de los productos que posee DISAN para que den asistencia técnica a sus clientes en el momento oportuno.

- ✓ Cuenta con tres laboratorios de investigación y desarrollo, dos laboratorios de cuidado personal y del hogar ubicados en Colombia y México, y un laboratorio de pinturas, recubrimiento y construcción en Perú que dan apoyo a toda la compañía para satisfacer las necesidades de desarrollo de sus clientes y contribuir a la autosuficiencia de la fuerza de ventas.

- ✓ DISAN tiene un proceso de logística y distribución para garantizar la entrega de los productos a los clientes de manera oportuna y en el tiempo indicado lo cual se encuentra evidenciado en los registros de control de entrega de materia prima a cliente y también en los indicadores de gestión (archivos en Excel ubicado en la página web de DISAN denominado UNE).

Perspectiva Interna:

- Con el propósito de brindar un servicio acorde con los requerimientos y necesidades de sus clientes, DISAN tiene implementado un sistema de gestión de calidad (SGC), en Colombia, Ecuador, Venezuela, México y Perú bajo la norma ISO 9001:2008, el cual tiene alcance a la comercialización de productos químicos para la industria en general otorgado por Bureau Veritas.

- Adicional los proveedores cuentan con altos estándares de calidad de las materias primas que producen con las debidas certificaciones como son: las normas EPA, BPM, certificados Kosher y certificados de la FDA, los mismos que garantizan la calidad de los productos que son necesarios en industrias como la alimenticia y farmacéutica principalmente.

- DISAN tiene implementado un sistema de seguridad ocupacional, el mismo que comprende un conjunto de técnicas y actividades destinadas a la identificación, valoración y al control de los riesgos laborales.

Perspectiva de aprendizaje y crecimiento:

- Formación en ventas: el equipo de ventas participa en talleres y capacitaciones internas, que tienen como objetivo desarrollar las competencias de liderazgo, comunicación y fortalecimiento en ventas. Estas capacitaciones se realizan en conjunto con los proveedores en cuanto a los beneficios y temas técnicos de sus productos e industrias, aplicaciones y tendencias de mercado.
- DISAN cuenta con un plan de capacitación anual dirigidos a los diferentes departamentos de la compañía con el objetivo de desarrollar las cualidades de cada uno de sus colaboradores, las mismas que se encuentran alineadas con las estrategias de la compañía y son llevadas a cabo con el departamento de Recursos Humanos.
- DISAN cuenta con un departamento de recursos humanos el cual es responsable de realizar anualmente encuesta de clima organizacional, el Último se realizó en septiembre del 2012 con el apoyo de la empresa Grace Place toWork donde los resultados fueron satisfactorios y mostraron que su equipo de trabajo está alineado con los objetivos de la empresa y el ambiente es cordial.
- DISAN posee un alineamiento estratégico, el mismo que vincula a todos los departamentos que conforman la compañía, llegando en este proceso a todos sus colaboradores, como forma de asegurar que todas las personas, de todos los niveles, todos los días, toman decisiones actúan y trabajan para lograr la visión, objetivos y metas de la organización.

1.3.2. Matriz de cruce de variables

Tabla 6: Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Es una empresa multinacional seria y responsable. • Tiene oficinas y bodegas en las principales ciudades del país como son Guayaquil y Quito, oficina en Cuenca. • Está posicionado entre las 10 principales empresas de importación de químicos en el Ecuador. • Cuenta con un equipo de ventas especializado en química para brindar apoyo técnico a sus clientes. • Tiene implementado un SGC denominado ISO 9001:2008. • Cuenta con 3 laboratorios de investigación y desarrollo. • Cuenta con proveedores de talla mundial como son DOW CHEMICAL y STEPAN. • Cuenta con un proceso de logística y distribución que garantiza la entrega de los pedidos en las bodegas del cliente. • DISAN tiene implementado un sistema de seguridad ocupacional. • Cuenta con un programa de capacitación. • Cuenta con el apoyo técnico de sus proveedores para el desarrollo de nuevos proyectos a sus clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> • La competencia no tiene exclusividad de proveedores, debido a que no maneja el concepto de distribución • La competencia no realiza visitas a sus clientes y su fuerza de ventas no está capacitado. • competencia no es transparente en la negociación y no posee sistemas de información • La competencia no posee en su mayoría presencia corporativa, ni infraestructura de re-empaque • Sector industrial textil segundo en importancia dentro del PIB no petrolero. • Tiene un crecimiento promedio de 1,3%. • Uno de los principales que genera fuentes de trabajo. • Se han firmado acuerdos comerciales con la UE y Guatemala, lo que beneficia a este sector. • Iniciativa “es mejor, si es hecho en Ecuador”.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>Competencia tiene mayor gama de productos para este sector</p> <ul style="list-style-type: none"> • Competencia tiene larga trayectoria en el mercado • Precio de la soda cáustica de DISAN poco competitivo. • El sector textil no está siendo atendido por DISAN y cuenta con poder de negociación con sus proveedores. • Los productos que se compra para este sector no son diferenciados, por lo que los precios juegan un papel importante. • Poco conocimiento de este mercado. 	<p><u>Sector Textil</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingreso de producto chino a bajo precio al mercado nacional • Contrabando de producto terminado desde Perú y Colombia • Desde el año 2000 al 2008 ha disminuido su participación en el aporte al PBI ecuatoriano no petrolero. • No se firmó el acuerdo unilateral ATPDEA con USA.

Fuente: DISAN

1.3.2.1. Matriz ponderación

Se realizó una ponderación de cada uno de los factores de la matriz FODA, para priorizar cuál de todas las características nombradas son las más importantes.

Tabla7: Ponderación de las fortalezas

Lit.	FORTALEZAS	ALTO 3	MEDIO 2	BAJO 1
F1	Es una empresa multinacional seria, responsable y con solidez financiera.		X	
F2	DISAN es una empresa responsable que tiene implementado sistema de salud ocupacional.			X
F3	Entregas diarias debido a bodegas en Quito y cuenta con la logística adecuada.	X		
F4	Está posicionado entre las 10 principales empresas de importación a nivel nacional.	X		
F5	Cuenta con un proceso de logística y distribución en el manual de calidad mediante un registro de control y entregar para garantizar la entrega de los pedidos de manera oportuna en las bodegas del cliente.	X		
F6	Tiene implementado un SGC denominado ISO 9001:2008			X
F7	Cuenta con 3 laboratorios de investigación y desarrollo.	X		
F8	Los proveedores como DOW Chemical, Stepan tienen normas BPM, EPA, Certificados Kosher y FDA.			X
F9	Cuenta con un equipo de ventas especializado en química para brindar a sus clientes apoyo técnico de manera oportuna.	X		
F10	Cuenta con un programa de capacitación para todos sus colaboradores en la empresa.			X
F11	DISAN cuenta con suficiente inventario de peróxido de hidrógeno y ácido cítrico a precio competitivo	X		
F12	Cuenta con el apoyo técnico de sus proveedores para el desarrollo de nuevos proyectos en sus clientes.	X		

Fuente: DISAN

Tabla8:Ponderación de las oportunidades

Lit.	OPORTUNIDADES	ALTO 3	MEDIO 2	BAJO 1
O1	Se han firmado acuerdos comerciales con la UE y Guatemala, lo que beneficia a este sector.	X		
O2	Iniciativa “es mejor, si es hecho en Ecuador”.	X		
O3	La competencia no tiene exclusividad de proveedores, debido a que no maneja el concepto de distribución.	X		
O4	Sector industrial segundo en importancia dentro del PIB no petrolero.	X		
O5	Es uno de los principales sectores que genera fuentes de trabajo.			X
O6	Tiene un crecimiento promedio del 1.3%			X

Fuente: DISAN

Tabla9:Ponderación de las debilidades

Lit.	DEBILIDADES	ALTO 3	MEDIO 2	BAJO 1
D1	DISAN no es conocido en el sector textil	X		
D2	Poco conocimiento de este mercado.			X
D3	Competencia tiene mayor gama de productos para este sector.	X		
D4	Los productos para este sector no son diferenciados.	X		
D5	Precio de la soda cáustica de DISAN poco competitivo.	X		
D6	Competencia tiene larga trayectoria en el mercado.			X

Fuente: DISAN

Tabla10:Ponderación de las amenazas

Lit.	AMENAZAS	ALTO 3	MEDIO 2	BAJO 1
A1	Ingreso de producto chino a bajo precio al mercado nacional	X		
A2	Contrabando de producto terminado desde Perú y Colombia	X		
A3	No se firmó la ATPDEA con USA.	X		
A4	Disminución de la participación del PBI	X		

Fuente: DISAN

1.3.2.2. Matriz acción

La siguiente tabla se realizó tomando en cuenta los literales de cada una de las tablas ponderadas anteriormente con calificación 3 y la nueva ponderación es la misma usada anteriormente. Alto (3), Medio (2) y Bajo (1), siendo la de más alta importancia 3 y el de menor importancia el 1.

Tabla 11: Fortalezas vs oportunidades

OPORTUNIDADES FORTALEZAS	O1	O2	O3	O4	ΣO
F1	2	1	1	1	5
F3	2	2	3	2	9
F4	2	3	2	3	10
F5	2	1	1	2	6
F7	3	3	1	2	9
F9	3	3	1	2	9
F11	2	3	1	3	9
F12	2	3	1	3	9
ΣF	18	19	11	18	66

Fortalezas

$$F = \frac{66}{8}$$

$$F = 8$$

Oportunidades

$$O = \frac{66}{4}$$

$$O = 17$$

- Las fortalezas con valores mayores a 8 se tomarán en cuenta para la matriz FODA.
- Las oportunidades con valores mayores a 17 se tomarán en cuenta para la matriz FODA.

Tabla 12:Fortalezas vs debilidades

DEBILIDADES FORTALEZAS	D1	D3	D4	D5	ΣD
F1	1	2	1	1	5
F3	2	2	2	3	9
F4	3	2	2	2	9
F5	2	1	1	2	6
F7	3	2	1	3	9
F9	2	3	1	2	8
F11	3	3	1	2	9
F12	2	2	1	3	8
ΣF	18	17	10	18	63

Fortalezas

$$F = \frac{63}{8}$$

$$F = 8$$

Debilidades

$$O = \frac{63}{4}$$

$$O = 16$$

- Las fortalezas con valores mayores a 8 se tomarán en cuenta para la matriz FODA.
- Las debilidades con valores mayores a 16 se tomarán en cuenta para la matriz FODA.

Tabla 13:Fortalezas vs amenazas

AMENAZAS FORTALEZAS	A1	A2	A3	A4	ΣA
F1	2	1	2	1	6
F3	2	2	3	2	9
F4	2	3	2	1	8
F5	2	1	2	2	7
F9	3	3	2	1	9
F11	2	3	2	1	8
F12	2	3	2	1	8
ΣF	18	19	17	10	64

Fortalezas

$$F = \frac{64}{8}$$

$$F = 8$$

Amenazas

$$O = \frac{64}{4}$$

$$O = 16$$

- Las fortalezas con valores mayores a 8 se tomarán en cuenta para la matriz FODA.
- Las amenazas con valores mayores a 16 se tomarán en cuenta para la matriz FODA.

Tabla 14: Debilidades vs oportunidades

DEBILIDADES \ OPORTUNIDADES	OPORTUNIDADES				ΣO
	O1	O2	O3	O4	
D1	3	3	2	2	0
D3	2	3	1	2	8
D4	1	1	1	1	4
D5	2	2	1	3	8
ΣD	8	9	5	8	30

Debilidades

$$D = \frac{32}{4}$$

$$D = 8$$

Oportunidades

$$O = \frac{32}{4}$$

$$O = 8$$

- Las debilidades con valores mayores a 8 se tomarán en cuenta para la matriz FODA.
- Las oportunidades con valores mayores a 8 se tomarán en cuenta para la matriz FODA.

Tabla 15: Debilidades vs amenazas

AMENAZAS DEBILIDADES	A1	A2	A3	A4	ΣA
D1	3	1	3	3	10
D3	2	1	3	2	8
D4	2	1	2	1	6
D5	2	1	3	2	8
ΣD	9	4	11	8	32

Debilidades

$$D = \frac{32}{4}$$

$$D = 8$$

Amenazas

$$A = \frac{32}{4}$$

$$A = 8$$

- Las debilidades con valores mayores a 8 se tomarán en cuenta para la matriz FODA.
- Las amenazas con valores mayores a 8 se tomarán en cuenta para la matriz FODA.

Tabla 16: Oportunidades vs amenazas

OPORTUNIDADES AMENAZAS	O1	O2	O3	O4	ΣO
A1	2	3	1	2	8
A2	2	1	1	2	6
A3	2	3	2	3	10
A4	2	3	1	2	8
ΣA	8	10	5	9	32

Amenazas

$$D = \frac{32}{4}$$

$$D = 8$$

Oportunidades

$$A = \frac{32}{4}$$

$$A = 8$$

- Las amenazas mayores a 8 se tomarán en cuenta para la matriz FODA.
- Las oportunidades mayores a 8 se tomarán en cuenta para la matriz FODA.

1.3.2.3. Matriz de Interpretación y Temas Estratégicos

Tabla17:Matriz FODA y temas estratégicos

			DEBILIDADES			FORTALEZAS		
			D1	D2	D3	F1	F2	F3
			No esta posicionado en el sector textil	Competencia mayor gama de productos	No tiene un estudio de mercado en el sector textil	DISAN tiene bodega en Quito	Fuerza de ventas capacitado	Asesoría técnica de sus proveedores
OPORTUNIDADES	O1	Se tiene acuerdo comercial con la UE y Guatemala	<p>D1, 02,03: Imagen y posicionamiento: Trabajar en la fidelización para posicionarse en la mente del cliente, mediante programar visitas para que los clientes de este sector se familiaricen con DISAN y los productos que distribuye.</p> <p>D3, D2, O1: Investigación de mercados: Realizar un estudio de mercado para conocer cual es la realidad de este sector, como son materias primas que consume, procedencias, precios y volúmenes, con el objetivo de desarrollar este mercado.</p>			<p>F1, 02,03: Marketing: Ofrecer al cliente un suministro confiable de materias primas con entregas diarias en sus instalaciones de acuerdo a sus requerimientos y de esta manera ir fortaleciendo la relación con el cliente.</p> <p>F2, F3, O1: Satisfacción del cliente: Aprovechar la formación y experiencia técnica de la fuerza de ventas para dar al cliente el servicio plus de asesoría técnica así como el apoyo en sus desarrollos de los proveedores de DISAN.</p>		
	O2	Iniciativa de consumir lo nuestro						
	O3	Sector estratégico en el aporte al PBI						
AMENAZAS	A1	Ingreso de producto Chino barato	<p>D2, A3: Proveedores: realizar reuniones con los proveedores para obtener apoyos en precio.</p> <p>D1, D2, A1: Financiera: Desarrollar acuerdos de negocios con los clientes que se identifiquen como potenciales, donde se puedan entregar volúmenes grandes de materias primas que ayude a disminuir los costos.</p> <p>D3, A1, A3: Desarrollo organizacional: Realizar reuniones con logística y servicio al cliente para dar un buen servicio al cliente y ganar prestigio y que recomienden a DISAN dentro del sector textil.</p>			<p>F2, F3, A1, A2: Competencia: Desarrollar programas de capacitación con la fuerza de ventas en temas relacionados al sector de tal manera de apoyarlos en su desarrollo profesional y mejorar su competitividad.</p> <p>F1, F2, A3: Comercialización: Identificar a los cliente potenciales y realizar con ellos reuniones para dar a conocer los productos y servicios de DISAN con el objetivo de llegar a acuerdos de negociación que beneficie a las dos partes.</p>		
	A2	Contrabando desde Perú y Colombia						
	A3	Mercado Maduro						

1.3.2.4. Matriz PEYEA

La matriz PEYEA o también conocida como la matriz de la posición estratégica y la evaluación de la acción, es otro instrumento importante para el análisis estratégico del presente proyecto. Su marco de cuatro cuadrantes indica el tipo de estrategia que se debe tomar la organización en función de su análisis. Los ejes de la matriz PEYEA están representadas por los siguientes cuatro factores que son determinantes para la posición estratégica de la empresa:

- 2 dimensiones internas: Fuerzas financieras (FF)
Ventaja competitiva (VC)
- 2 dimensiones externas: Estabilidad del ambiente (EA)
Fuerza de la industria (FI)

A continuación se detalla el diagrama de la matriz PEYEA.

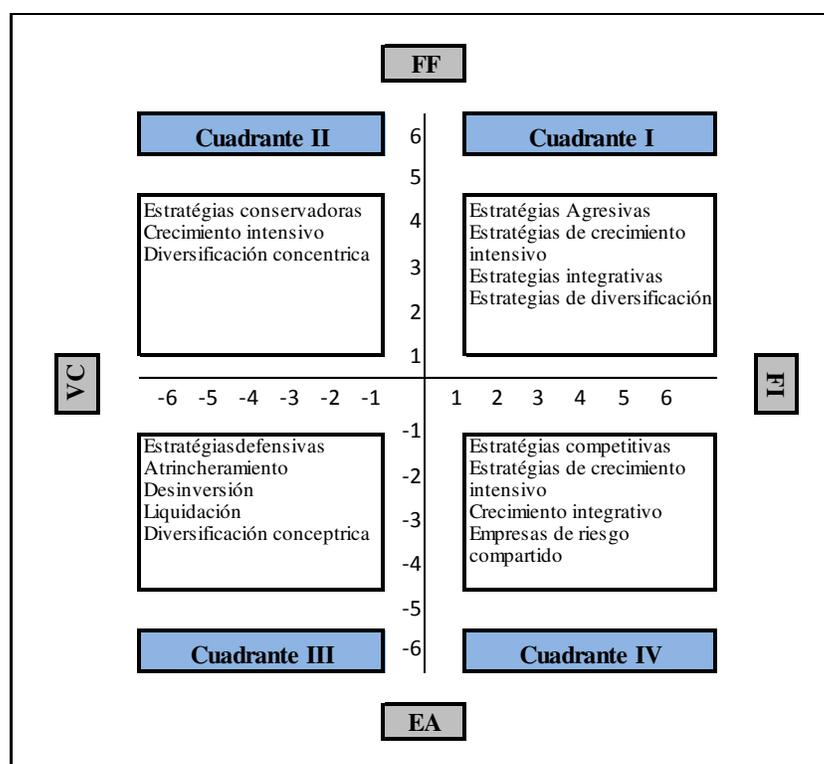


Gráfico8:Diagrama de matriz PEYEA

Fuente: David, Fred. Conceptos de Administración Estratégica. Pearson-Prentice Hall.

La siguiente tabla contiene el análisis de la matriz PEYEA para DISAN S.A.

Tabla 18:Matriz PEYEA de DISAN S.A.

FUERZAS FINANCIERAS	VALOR
Solvencia	5
Endeudamiento	4
Liquidez	5
Capital de Trabajo	3
PROMEDIO	4,3
FUERZAS DE LA INDUSTRIA	VALOR
Abundancia, diversidad de insumos y proveedores	4
Potencial de Crecimiento	4
Conocimientos Tecnológicos	3
Productividad, aprovechamiento de la capacidad	3
PROMEDIO	3,50
VENTAJAS COMPETITIVAS	VALOR
Participación en el mercado	-5
Calidad del producto	-4
Lealtad de los clientes	-5
Control sobre proveedores	-4
PROMEDIO	-4,5
ESTABILIDAD DEL AMBIENTE	VALOR
Cambios tecnológicos	-5
Tasa de Inflación	-2
Variabilidad de la demanda	-3
Presión competitiva	-3
Estabilidad política y social	-4
PROMEDIO	-3,4

Fuente: DISAN S.A.

Cálculos:

Eje x

$$x=VC+FI$$

$$x=-4,5+3,5$$

$$x=-1$$

Eje y

$$y=FF+EA$$

$$y=-4,3+3,4$$

$$y=-0,9$$

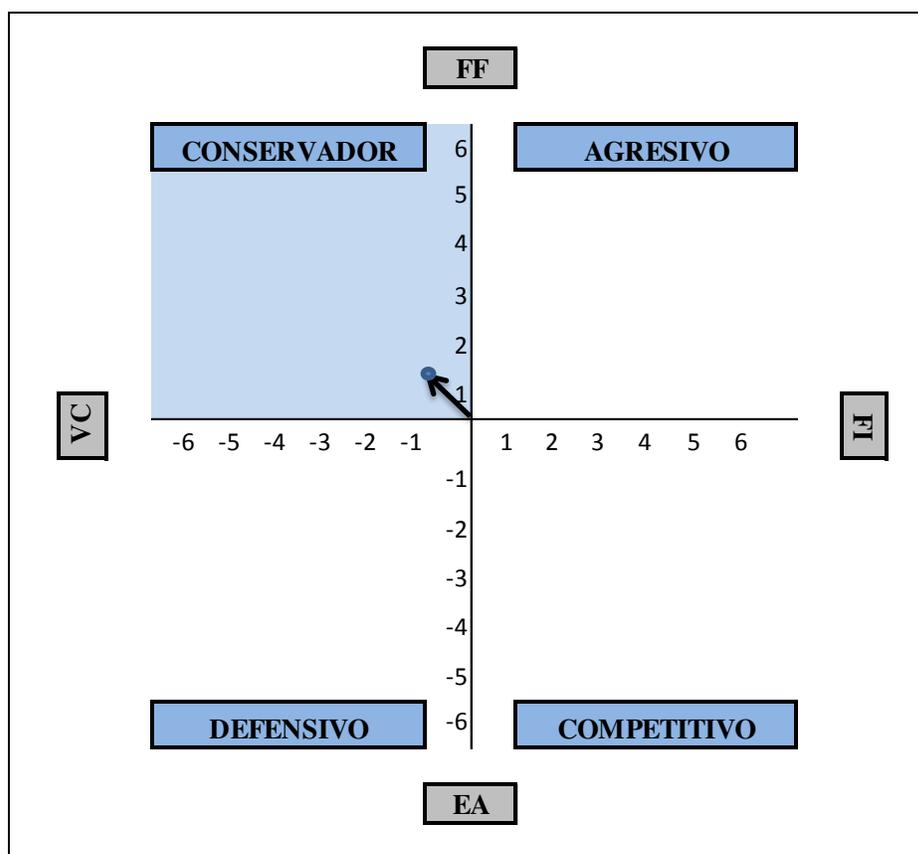


Gráfico9:Diagrama de matriz PEYEA de DISAN S.A.

Análisis:Del gráfico anterior, se observa que la estrategia que se acopla mejor a DISAN S.A. es la conservadora para desarrollar el mercado.

1.3.2.5. General Electric

Para evaluar el desarrollo de este sector por DISAN ECUADOR S.A., se utilizó el General Electric, la cual consta de un análisis interno y externo, mismos que se detallan a continuación.

Análisis Interno:se realizó una ponderación de la siguiente manera: Fortaleza de mayor a menor importancia desde 4 a 1. Debilidad de mayor a menor importancia desde 1 a 4.

Tabla 19: Análisis Interno fortalezas y debilidades

FORTALEZAS	Ponderación	Calificación	Calificación Ponderada
Es una empresa multinacional seria, responsable y con solidez financiera.	0,05	3	0,15
DISAN es una empresa responsable que tiene implementado sistema de salud ocupacional.	0,025	2	0,05
Entregas diarias debido a bodegas en Quito y cuenta con la logística adecuada.	0,1	4	0,4
Está posicionado entre las 10 principales empresas de importación a nivel nacional.	0,1	4	0,4
Cuenta con un proceso de logística y distribución en el manual de calidad mediante un registro de control y entregar para garantizar la entrega de los pedidos de manera oportuna en las bodegas del cliente.	0,05	3	0,15
Tiene implementado un SGC denominado ISO 9001:2008	0,025	1	0,025
Cuenta con 3 laboratorios de investigación y desarrollo.	0,05	3	0,15
Los proveedores tienen normas BPM, EPA, Certificados Kosher y FDA.	0,025	1	0,025
Cuenta con un equipo de ventas especializado en química para brindar a sus clientes apoyo técnico de manera oportuna.	0,05	3	0,15
Cuenta con un programa de capacitación para todos sus colaboradores en la empresa.	0,05	4	0,2
DISAN cuenta con suficiente inventario de peróxido de hidrógeno y ácido cítrico a precio competitivo.	0,05	4	0,2
Cuenta con el apoyo técnico de sus proveedores para el desarrollo de nuevos proyectos en sus clientes.	0,025	2	0,05
DISAN no es conocido en el sector textil.	0,05	1	0,05
Poco conocimiento de este mercado.	0,05	3	0,15
Competencia tiene mayor gama de productos para este sector.	0,1	1	0,1
Los productos para este sector no son diferenciados.	0,05	2	0,1
Precio de la soda cáustica de DISAN poco competitivo.	0,1	1	0,1
Competencia tiene larga trayectoria en el mercado.	0,05	4	0,2
		TOTAL	2,65

Análisis Externo: Para realizar este análisis se pondera de la siguiente manera: Oportunidad de mayor a menor importancia desde 4 a 1. Amenaza de mayor a menor importancia desde 1 a 4.

Tabla 20: Análisis Externo oportunidades y amenazas

OPORTUNIDADES	Ponderación	Calificación	Calificación Ponderada
Se han firmado acuerdos comerciales con la UE y Guatemala, lo que beneficia a este sector.	0,15	4	0,6
Iniciativa “es mejor, si es hecho en Ecuador”.	0,15	4	0,6
La competencia no tiene exclusividad de proveedores, debido a que no maneja el concepto de distribución.	0,1	3	0,3
Sector industrial segundo en importancia dentro del PIB no petrolero.	0,1	3	0,3
Es uno de los principales sectores que genera fuentes de trabajo.	0,05	3	0,15
Tiene un crecimiento promedio del 1,3%	0,05	3	0,15
AMENAZAS			
Ingreso de producto chino a bajo precio al mercado nacional	0,15	3	0,45
Contrabando de producto terminado desde Perú y Colombia	0,1	2	0,2
No se firmó la ATPDEA con USA.	0,1	2	0,2
Disminución de la participación del PBI	0,05	3	0,15
		TOTAL	3,10

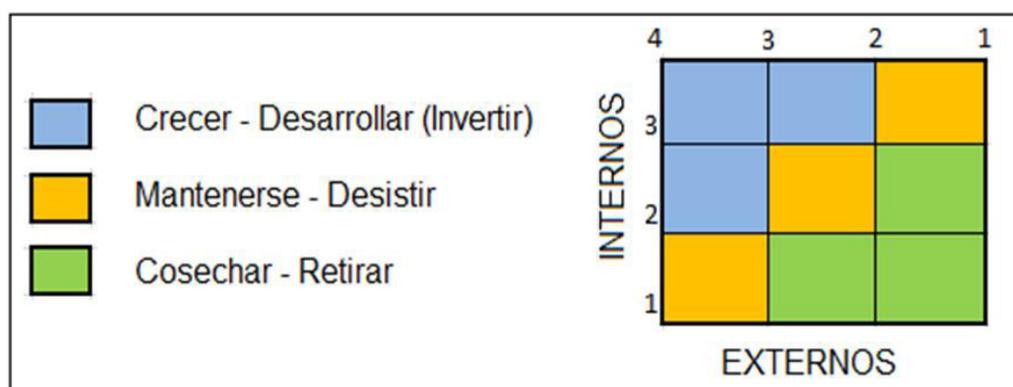


Gráfico 10: General Electric

Análisis General Electric: De las tablas mostradas anteriormente se obtienen los siguientes resultados, los cuales se ubican en el siguiente gráfico.

- Análisis interno: 2.65
- Análisis externo: 3.10

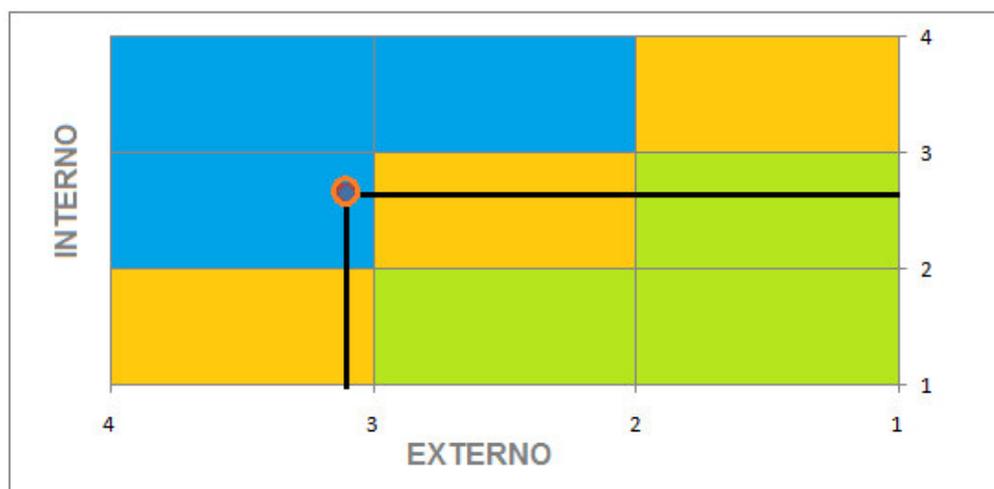


Gráfico11:Resultados General Electric

Análisis: Del gráfico anterior se observa que los resultados del análisis se encuentran en el cuadrante de crecer y desarrollar, por lo tanto es viable incursionar en este sector industrial.

1.3.2.6. Ciclo de vida de la Industria

Este sector se encuentra en la etapa de madurez debido a los siguientes factores:

- Compradores y comportamiento del comprador: Mercado saturado el crecimiento durante los últimos 5 años ha sido del 1,5%, lo cual es un crecimiento bajo.
- Productos: Menos diferenciación entre los productos.
- Marketing: se ve esfuerzos por alargar el ciclo de vida de la empresa.

- Manufactura y distribución: la mano de obra es poco capacitada y tiene largas series de producción en sus métodos estables.
- Estrategia global: este sector busca tener costos competitivos.
- Competencia: Existe competencia de precios.

1.3.2.7. Informe de diagnóstico de estrategias

Del análisis FODA, se puede deducir que DISAN es una empresa con infraestructura física y financiera sólida que tiene las condiciones para ingresar en este sector, tiene las principales materias primas que este sector necesita para su producción. Adicional se han firmado algunos acuerdos internacionales que favorece a este sector y ayuda a su crecimiento.

Del análisis general electric se observa a la industria como un mercado que puede crecer y desarrollar, la cual DISAN no está atendiendo.

Este sector se encuentra en la etapa madura de su ciclo de vida es decir está creciendo poco pero sigue creciendo, los esfuerzos por mantenerse en el mercado son grandes, lo cual les obliga a disminuir costos para ser competitivos, los productos que tienen no son diferenciados por lo cual es un mercado competitivo.

Este es un sector interesante al cual DISAN puede ingresar, crecer y desarrollarse pues se encuentra en su etapa de madurez, y se han cerrado algunos convenios que benefician al sector para su crecimiento y que DISAN está en la capacidad de atenderlo.

CAPÍTULO II

ANÁLISIS DE MERCADO

2.1. Estructura del Mercado

El análisis de la estructura de mercado se utiliza para determinar cuáles con las necesidades del consumidor que la empresa, en este caso DISAN espera satisfacer en la industria textil, con el fin de desarrollar estrategias de marketing efectivas. A continuación se realiza un análisis del mercado textil ecuatoriano.

2.1.1. Definición del mercado relevante

La industria textil ecuatoriana es el sector de la economía dedicado a la producción de hilos e hilados, telas y tejidos, confecciones y también se suele incluir dentro de este sector la fabricación de calzado, los mismos que son considerados de consumo masivo, es decir se venden en grandes cantidades.

La industria textil en el Ecuador se remonta desde la época de la colonia, cuando la lana de oveja era utilizada en los obrajes donde se fabricaban los tejidos hasta la actualidad en donde ya se usan todo tipo de fibra desde las naturales como el algodón, seda, lana, entre otras hasta las fibras sintéticas como el nylon, acrílicos, Poliéster, entre otros.

A lo largo del tiempo, las diversas empresas dedicadas a la actividad textil ubicaron sus instalaciones en diferentes ciudades del país. Sin embargo, de acuerdo a un estudio realizado por el INEC- 2007, las provincias con mayor número de industrias dedicadas a esta actividad industrial son: Pichincha, Imbabura, Tungurahua, Azuay y Guayas.

Dentro del sector textil, el subsector de mayor aporte es el de hilatura, tejedura y acabado de productos textiles, con el 35% de la producción del sector, según resultados de la Encuesta de Manufactura y Minería del año 2007. Adicional este sector es el objeto de estudio de la presente tesis por ser el de mayor peso dentro del total del sector textil y

también porque es el sector donde se utiliza los químicos que distribuye DISAN. A continuación se puede observar la estructura de mercado del sector textil.

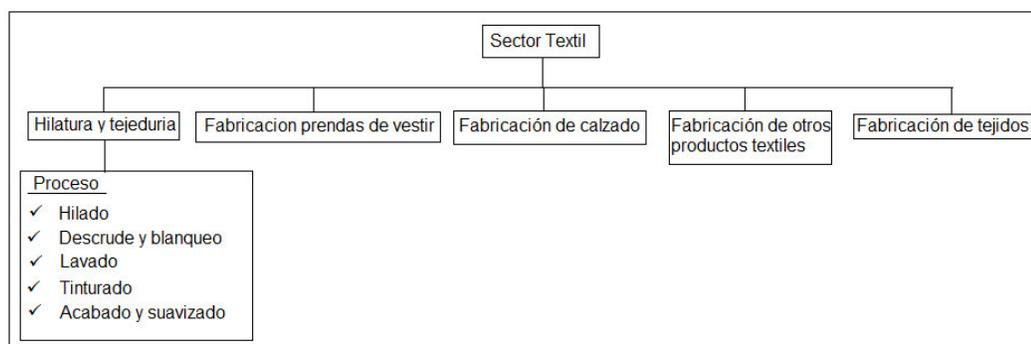


Gráfico12: Estructura de mercado del sector textil

Fuente: INEC, Encuesta de Manufactura y Minería 2007

Tabla21: Participación de cada subsector del sector textil

Subsector de la Industria Textil	Participación (%)
• Hilatura y tejeduría	35%
• Fabricación prendas de vestir (Confecciones)	27%
• Fabricación de calzado	15,1 %
• Fabricación de tejidos de punto y ganchillo	9,6%
• Fabricación de otros productos textiles	13,3%

Fuente: INEC, Encuesta de Manufactura y Minería 2007

2.2. Análisis de mercado

Para obtener la demanda objeto de estudio del presente proyecto se obtuvo un listado de la superintendencia de compañías en donde se buscó por actividad económica y provincia de acuerdo a los siguientes parámetros:

- Provincia: Pichincha
- Sector económico: Industrias manufactureras
- Subsector económico: Fabricación de productos textiles

- Actividad económica: hilatura y fabricación de hilados e hilos para tejidos o costura, fabricación de tejidos de lana, algodón, poliéster, servicios de blanqueo y teñidos de fibras, hilados y tejidos.
- Cantones:

✓ Cayambe	✓ Puerto Quito
✓ Pedro Vicente Maldonado	✓ Quito
✓ Pedro Moncayo	✓ Rumiñahui
✓ San Miguel de los Bancos	✓ Mejía

Los cinco primeros cantones no tienen actividad textil y los 3 siguientes presentan actividad textil de donde se obtuvo un listado de 75 empresas de las cuales se realizó un análisis por objeto social para obtener un último listado de 27 empresas, en las cuales consten la fabricación de hilos, hilados y tejidos, actividad que tienen en sus procesos el blanqueo, descrude y tintura, etapas donde se utilizan los químicos que distribuye DISAN, el resto de empresas no se tomaron en cuenta, puesto que su objeto social es la comercialización, importación y/o exportación, mantenimiento de equipos, estampado, etiquetas, actividades en las cuales no es necesario el uso de químicos. Ambos listados se encuentran en los anexos.

Problema de decisión gerencial: como se mencionó anteriormente el sector textil es un sector que no está siendo atendido por DISAN y que la competencia lo está atendiendo, es un mercado maduro con un crecimiento relativamente bajo, más sin embargo es el segundo en importancia en el PBI ecuatoriano no petrolero lo que le hace un sector interesante para llegar a las metas que tiene DISAN de crecimiento en ventas, las materias primas que se podría introducir en este sector y que posee DISAN son principalmente soda cáustica, ácido cítrico y peróxido de hidrógeno.

Problema de investigación de mercados: La empresa tiene la infraestructura física, el recurso humano, los productos que usan masivamente esta industria y la logística para atender este sector, por lo que puede aprovechar esta oportunidad de ingresar en este mercado no explotado por DISAN para lo cual se requiere realizar un estudio del

mercado que permita definir las características de los segmentos que pueden ser explotados.

Objetivo general de la investigación

Determinar las características de la demanda de los productos químicos para la industria textil que utilizan en sus procesos de blanqueado, descrude y tintura mediante un estudio de mercado para establecer la línea base de este sector.

2.2.1. Matriz de planificación

2.2.1.1. Demanda Primaria

Una vez definido el mercado relevante se procede a definir la demanda primaria con el fin de identificar las oportunidades de crecimiento para la forma o clase de producto. En el caso particular de DISAN ECUADOR S.A. es importante para obtener una oportunidad de crecimiento y participación dentro del sector textil, debido a que actualmente no se lo está atendiendo. Mediante un sondeo previo de este sector se construye la Tabla 2.2.

2.2.1.2. Demanda Selectiva

En el análisis de la demanda selectiva es la que se dirige a una marca o un sustituto específico dentro del mercado relevante. Los elementos que se tomaron en cuenta para definir esta demanda se detallan en la Tabla 2.3.

Cuadro 1: Determinación de la Demanda Primaria del Sector textil de hilados y tejidos de la provincia de Pichincha

OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLES	TIPO	PREGUNTA	RESPUESTA
Determinar las características de la demanda primaria de las empresas del sector textil de hilados y tejidos en la provincia de Pichincha	La mayor parte de las empresas textiles están ubicadas en el cantón Quito	Ubicación	Nominal	¿En qué parque industrial de la provincia de Pichincha está ubicada su empresa?	Sangolquí -Amaguaña; Carcelén; Calderón; El Beaterio; Cumbayá -Pifo; Guápulo; Pomasquí; La Concepción
	El jefe de compras autoriza	Decisión de Compra	Nominal	¿Cuál es la persona en su empresa que autoriza las compras?	Gerente; Jefe de compras ; Jefe de producción; Calidad
	El proveedor habitual es Solvesa	Proveedor	Nominal	¿Cuál es el proveedor al que compra habitualmente los químicos para su producción?	Solvesa; top trading; Proquimsa; Quifatex; Resiquim; Quimasa
	Pago a 30 días.	Días de crédito	Nominal	¿Cuáles son los días de crédito que está trabajando con su actual proveedor?	30 días; 45 días; 60 días; 90 días
	La frecuencia de compras es mensual	Frecuencia de compras	Nominal	¿Cuál es su frecuencia de compras?	8 días; 30 días; 45 días; 60 días
	Nueva referencia lo busca por internet	Búsqueda nuevo proveedor	Nominal	¿Cuándo necesita buscar un proveedor nuevo en cuál de los siguientes medios se apoya?	Internet; guía telefónica; Referencia de otra empresa

Continuación →

Cuadro 1: Determinación de la Demanda Primaria del Sector textil de hilados y tejidos de la provincia de Pichincha

OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLES	TIPO	PREGUNTA	RESPUESTA
Determinar las características de la demanda primaria de las empresas del sector textil de hilados y tejidos en la provincia de Pichincha	ÁCIDO CÍTRICO				
	Si, usa ácido cítrico	Ácido cítrico	Nominal	¿Su empresa utiliza ácido cítrico para su producción?	SI ; NO
	Consumo aproximado es de 500 - 1000 por mes	Consumo en Kg.	Razón	¿Cuál es su consumo mensual aproximado, Kilogramos?	Número
	Utiliza el anhídrido	Especificaciones Técnicas	Nominal	¿Cuál de los siguientes tipos de ácido cítrico prefiere?	Anhídrido; Monohidratado
	Sus precios oscilan entre 1,21-1,30	Precio de la competencia	Intervalo	¿Cuál es el último precio al que compró en USD/Kg?	<1,15; 1,15 - 1,20; 1,21- 1,30; > 1,30
	SODA CÁUSTICA				
	Si, usa soda cáustica	Soda cáustica	Nominal	¿Su empresa utiliza soda cáustica para su producción?	SI ; NO
	Consumo aproximado es de 1000 -5000/ mes	Consumo en Kg.	Razón	¿Cuál es su consumo mensual aproximado, Kilogramos?	Número
	Prefieren Polaca	Procedencia del material	Nominal	¿De qué procedencia prefiere la soda cáustica?	China; Polaca; Peruana
	La mayoría trabaja con Escamas	Tipo de presentación	Nominal	¿Cuál de las siguientes calidades de soda cáustica utiliza para su producción?	Escamas; Perlas; líquida
	Sus precios oscilan entre 0,95 - 1.00	Precio de la competencia	Intervalo	¿Cuál es el último precio al que compró en USD/Kg?	<\$0,95; \$0,95 - \$1,00 >\$1,00

Continuación →

Cuadro 1: Determinación de la Demanda Primaria del Sector textil de hilados y tejidos de la provincia de Pichincha

OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLES	TIPO	PREGUNTA	RESPUESTA
Determinar las características de la demanda primaria de las empresas del sector textil de hilados y tejidos en la provincia de Pichincha	PERÓXIDO DE HIDRÓGENO 50%				
	Si, usa peróxido de hidrógeno	Peróxido de hidrógeno	Nominal	¿Su empresa utiliza peróxido de hidrógeno para su producción?	SI ; NO
	Consumo aproximado está entre 1- 3 TM	Consumo en Kg.	Razón	¿Cuál es su consumo mensual aproximado, Kilogramos?	Número
	Prefieren Brasileña y Coreana	Procedencia del material	Nominal	¿De qué procedencia prefiere la soda cáustica?	Brasil; Corea; China; Turquía
	Brasileña entre 0,76-0,80 Coreana entre 0,70-0,75	Precio de la competencia	Intervalo	¿Cuál es el último precio al que compró en USD/Kg?	<\$0,70; \$0,70 - \$0,75; \$0,76 - \$0,80; >\$0,80
	CARBONATO DE SODIO				
	Si, usa carbonato de sodio	Carbonato de sodio	Nominal	¿Su empresa utiliza carbonato de sodio para su producción?	SI ; NO
	Consumo aproximado está entre 1- 4 TM	Consumo en Kg.	Razón	¿Cuál es su consumo mensual aproximado, Kilogramos?	Número
	Le es indiferente la procedencia	Procedencia del material	Nominal	¿De qué procedencia prefiere la soda cáustica?	China; Español; Ingles
	El precio está entre 0,50-0,55	Precio de la competencia	Intervalo	¿Cuál es el último precio al que compró en USD/Kg?	<\$0,50; \$0,50 - \$0,55; \$0,56- \$0,60; >\$0,60

Continuación →

Cuadro 1: Determinación de la Demanda Primaria del Sector textil de hilados y tejidos de la provincia de Pichincha

OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLES	TIPO	PREGUNTA	RESPUESTA
Determinar las características de la demanda primaria de las empresas del sector textil de hilados y tejidos en la provincia de Pichincha	PARAFINA				
	Si, usa parafina	Parafina	Nominal	¿Su empresa utiliza parafina para su producción?	SI ; NO
	Consumo menor a 200 kilogramos	Consumo en Kg.	Razón	¿Cuál es su consumo mensual aproximado, Kilogramos?	Número
	Prefieren Brasileña	Procedencia del material	Nominal	¿De qué procedencia prefiere la soda cáustica?	China; Alemana; Colombiana
	Brasileña entre 0,76-0,80	Precio de la competencia	Intervalo	¿Cuál es el último precio al que compró en USD/Kg?	<\$1,95; \$1,95 - \$2,00; >\$2,00

Cuadro 2: Determinación de la demanda selectiva del sector textil de hilados y tejidos de la provincia de Pichincha

OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLE	TIPO	PREGUNTA	RESPUESTA
Determinar las características de la demanda selectiva de las empresas del sector textil de hilados y tejidos en la provincia de Pichincha	Para el cliente es importante el tiempo de entrega, Suministro Confiable, Agilidad en el tiempo de respuesta a sus problemas	Importancia de los factores decisivos para seleccionar a un proveedor	Intervalo	Tiempo de entrega	Muy importante; importante; poco importante; nada importante
			Intervalo	Suministro confiable	
			Intervalo	Capacidad de respuesta ágil y oportuna	
			Intervalo	Respaldo y apoyo técnico	
			Intervalo	Visita realizadas a su empresa	
	El cliente no está satisfecho con el servicio del actual proveedor	Calificación del proveedor actual	Intervalo	Tiempo de entrega	Excelente; Muy Bueno; Regular; Malo
			Intervalo	Suministro confiable	
			Intervalo	Capacidad de respuesta ágil y oportuna	
	Determinar el posicionamiento de DISAN en la mente de los clientes de este sector.	El cliente no está satisfecho con el servicio del actual proveedor	Calificación del proveedor actual	Intervalo	Respaldo y apoyo técnico
Intervalo				Visita realizadas a su empresa	
Abierta				¿Qué inconvenientes han tenido con su proveedor actual?	Abierta
El posicionamiento de DISAN es bajo		Posicionamiento	Nominal	¿Ha escuchado anteriormente de DISAN?	SI; NO
No le identifican a DISAN		Conocimiento	Nominal	¿Con qué producto o servicio relaciona a DISAN?	Tecnología, Maquinaria; Químicos, No tiene idea
DISAN cumple con las expectativas del cliente		Calificación de DISAN	Intervalo	Tiempo de entrega	Excelente; Muy Bueno; Regular; Malo
			Intervalo	Suministro confiable	
			Intervalo	Capacidad de respuesta ágil y oportuna	
			Intervalo	Respaldo técnico	

Planificación del Censo: de acuerdo a lo anterior expuesto se obtuvo un listado de 75 empresas textiles en la provincia de Pichincha de las cuales se realizó un análisis por objeto social para obtener un listado final de 27 empresas que se dedican a la fabricación de hilados y tejidos en donde se usan los químicos que distribuye DISAN, debido al número de empresas obtenidas se decidió realizar un CENSO, el mismo que se realizó mediante un 50% visitas y el otro 50% se aplicó mediante llamadas telefónicas, en donde se entrevistó con cada uno de los responsable de las compras en cada empresa.

2.2.2. Análisis de demanda primaria

PREGUNTA No. 1

Marque con una X el parque industrial de la provincia de Pichincha donde está ubicada su empresa.

Tabla 22: Ubicación de las empresas textiles

Ubicación	No. Encuestas	Porcentaje
Sangolquí	5	19%
Carcelén	3	11%
Calderón	7	26%
Cumbayá- Pifo	5	19%
El Beaterio	2	7%
Pomasqui	2	7%
Guápulo	1	4%
Concepción	2	7%
Total Encuestas	27	100%

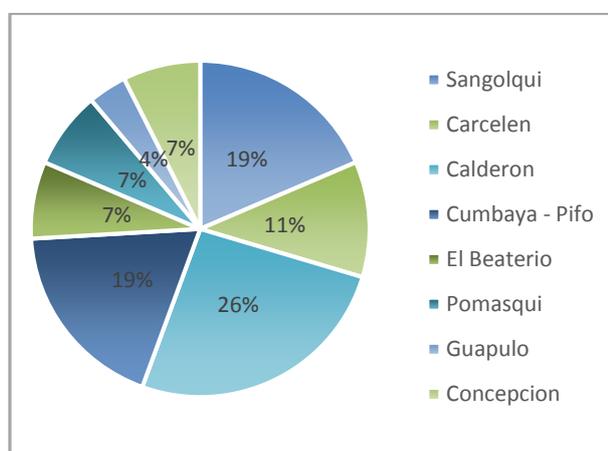


Gráfico 13: Ubicación de la empresa

Análisis: Se observa que el 22 % de las empresas están ubicadas en Calderón y en segundo lugar se encuentran en Sangolquí y Cumbayá.\

PREGUNTA No. 2

¿Cuál es la persona en su empresa que autoriza las compras?

Tabla 23: Autorización de compras

Persona que compra	No. encuestas	Porcentaje
Gerente	2	7%
Jefe de producción	11	41%
Jefe de compras	14	52%
Jefe de calidad	0	0%
Total Encuestas	27	100%

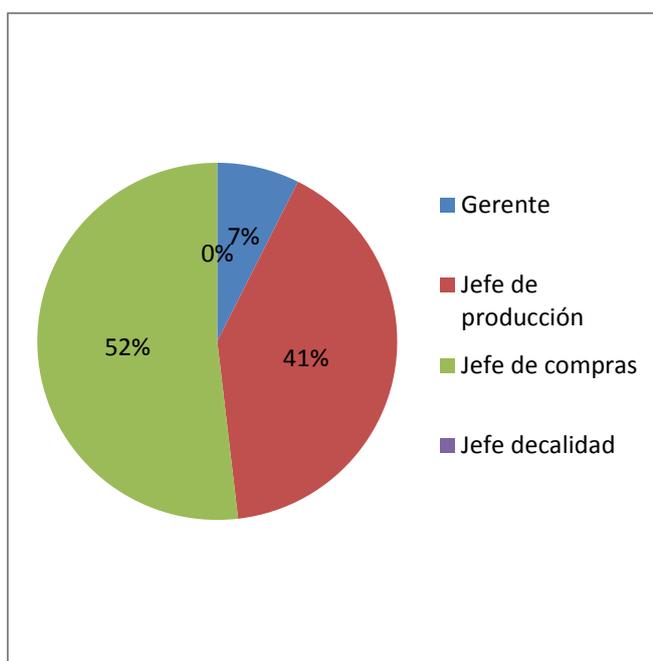


Gráfico 14: Autorización de compras

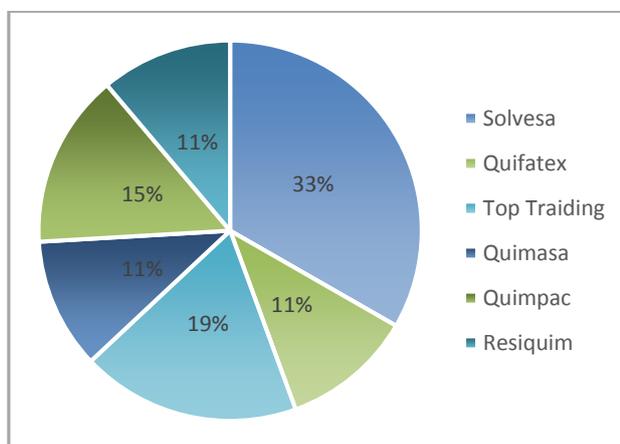
Análisis: La persona que autoriza las compras en la mayoría con un 52% de las empresas es el jefe de compras.

PREGUNTA No. 3

¿Cuál es su proveedor habitual de materia prima para su Industria?

Tabla 24: Proveedor habitual de materia prima

Proveedor	No. Encuestas	Porcentaje
Solvesa	9	33%
Quifatex	3	11%
Top Traiding	5	19%
Quimasa	3	11%
Quimpac	4	15%
Resiquim	3	11%
Total Encuestas	27	100%

**Gráfico 15: Proveedor habitual de materia prima**

Análisis: Del gráfico anterior se observa que el proveedor habitual en este sector con un 33% es Solvesa.

PREGUNTA No. 4

¿Cuáles son los días de crédito que está trabajando con su actual proveedor?

Tabla 25: Días de crédito proveedor actual

Días de crédito	No. encuestas	Porcentaje
30 días	16	59%
45 días	7	26%
60 días	3	11%
90 días	1	4%
Total Encuestas	27	100%

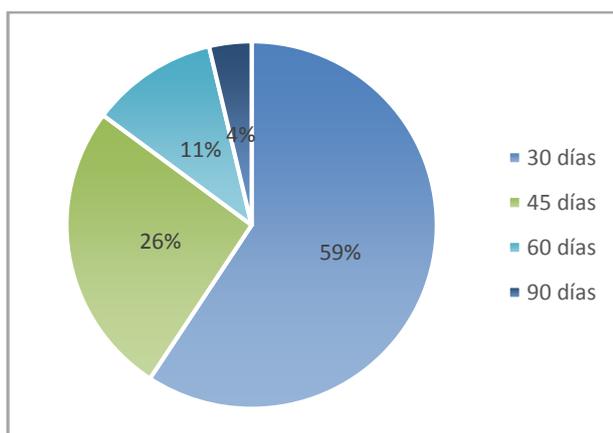


Gráfico 16: Días de crédito proveedor actual

Análisis: En este sector el 59% tiene un crédito de 30 días y un 26% maneja el crédito a 45 días.

PREGUNTA No. 5

¿Cuál es su frecuencia de compras aproximadamente?

Tabla 26: Frecuencia de compras aproximadas

Frecuencia de compras	No. Encuestas	Porcentaje
8 días	2	7%
30 días	16	59%
45 días	8	30%
60 días	1	4%
Total Encuestas	27	100%

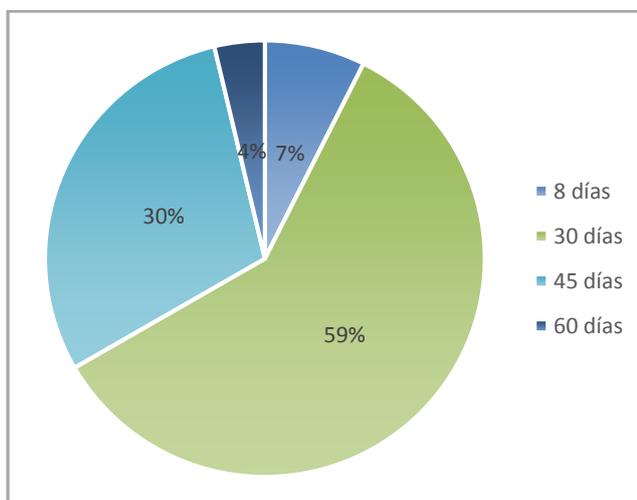


Gráfico 17: Frecuencia de compras aproximadas

Análisis: La frecuencia de compras que maneja este sector en un 59% es de 30 días.

PREGUNTA No. 6

¿Cuándo necesita buscar un proveedor nuevo en cuál de los siguientes medios se apoya?

Tabla 27: Búsqueda nuevo proveedor

Búsqueda nuevo proveedor	No. Encuestas	Porcentaje
Internet	7	26%
Guía Telefónica	0	0%
Referencia del sector	20	74%
Total Encuestas	27	100%

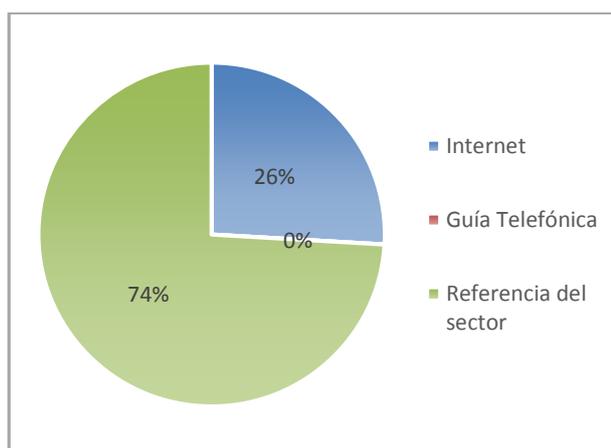


Gráfico 18: Búsqueda nuevo proveedor

Análisis: De la tabla anterior y del gráfico se observa que la gran mayoría de este sector busca un nuevo proveedor mediante referencia de otra empresa del mismo sector.

PREGUNTA No. 7

¿Su empresa utiliza ácido cítrico para su producción?

Tabla 28: Uso de ácido cítrico

Ac. Cítrico	No. Encuesta	Porcentaje
SI	9	33%
NO	18	67%
Total Encuestas	27	100%

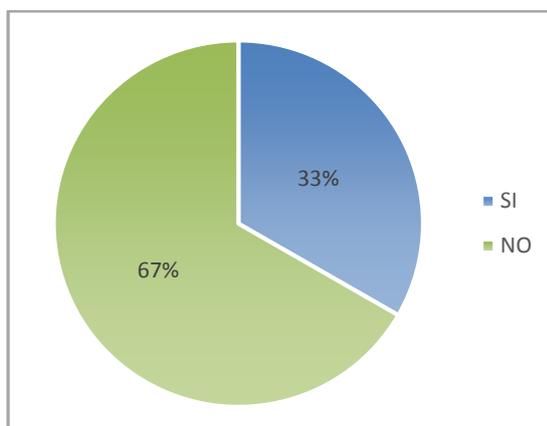


Gráfico 19: Uso de ácido cítrico

Análisis: Del censo realizado en este sector se observa que el 33% consume ácido cítrico en su producción.

PREGUNTA No. 8

¿Cuál es su consumo mensual aproximado, Kilogramos?

Tabla 29: Consumo ácido cítrico

Consumo (Kg/mes)	Frecuencia	Frecuencia relativa	Consumo Total (Kg/mes)
50	3	33%	150
100	2	22%	200
500	1	11%	500
800	2	22%	1600
1000	1	11%	1000
Total Encuestas	9	Demanda Potencial	3450

Análisis: Las empresas de este sector que utiliza ácido cítrico para su producción tienen un consumo mensual de 3450 Kg.

PREGUNTA No. 9

¿Cuál de los siguientes tipos de ácido cítrico prefiere?

Tabla 30: Tipo ácido cítrico

Tipo Cítrico	No. Encuesta	Porcentaje
Anhidro	7	78%
Monohidratado	2	22%
Total Encuestas	9	100%

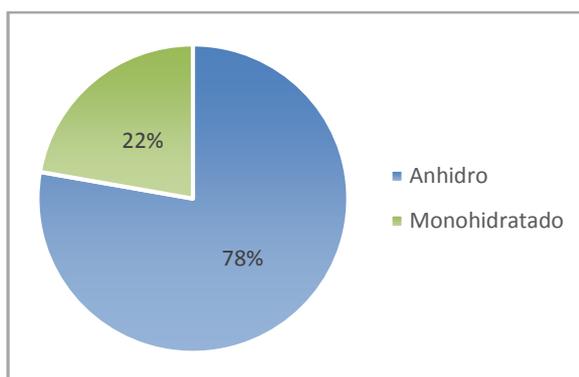


Gráfico 20: Tipo ácido cítrico

Análisis: Las empresas que consumen ácido cítrico el 78% prefieren el anhidro.

PREGUNTA No. 10

¿Cuál es el último precio al que compró en USD/Kg?

Tabla 31: Último precio de ácido cítrico

Precio (\$/Kg.)	No. Encuesta	Porcentaje
\$1,11 - \$1,20	2	22%
\$1,21 - \$1,30	2	22%
\$1,31 - \$1,40	4	44%
\$1,41 - \$1,50	1	11%
Total Encuestas	7	100%

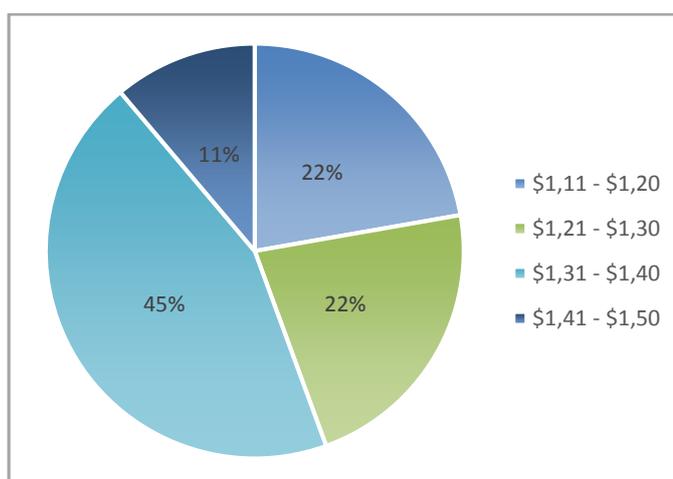


Gráfico 21: Último precio de ácido cítrico

Análisis: De las empresas que usan el ácido cítrico el 45% está comprando actualmente entre 1.30 y 1.40 \$/Kg.

PREGUNTA No. 11

¿Su empresa utiliza soda cáustica para su producción?

Tabla 32: Uso soda cáustica

Soda cáustica	No. Encuesta	Porcentaje
SI	22	81%
NO	5	19%
Total Encuestas	27	100%

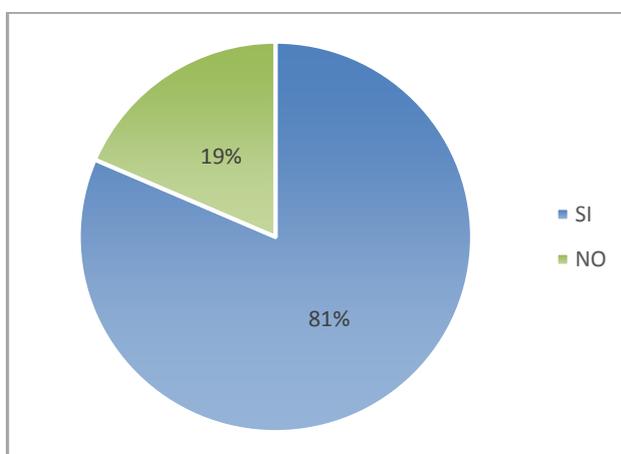


Gráfico 22: Uso soda cáustica

Análisis: Del censo realizado en este sector se observa que el 81% consume soda cáustica en su producción.

PREGUNTA No. 12

¿Cuál es su consumo mensual aproximado, Kilogramos?

Tabla 33: Consumo mensual de soda cáustica

Consumo (Kg/mes)	Frecuencia	Frecuencia relativa	Consumo Total (Kg/mes)
50	2	9%	100
100	1	5%	100
300	2	9%	600
500	3	14%	1500
600	3	14%	1800
1000	5	23%	5000
1500	2	9%	3000
2000	2	9%	4000
5000	2	9%	10000
Total Encuestas	22	Demanda Potencial	26100

Análisis:Las empresas de este sector que utiliza soda cáustica para su producción tienen un consumo mensual de 26100 Kg.

PREGUNTA No. 13

¿Cuáles de las siguientes calidades de soda consume?

Tabla 34:Calidad de soda cáustica

Calidad Soda	No. Encuesta	Porcentaje
Escamas	20	95%
Perlas	1	5%
Líquida	1	5%
Total Encuestas	22	100%

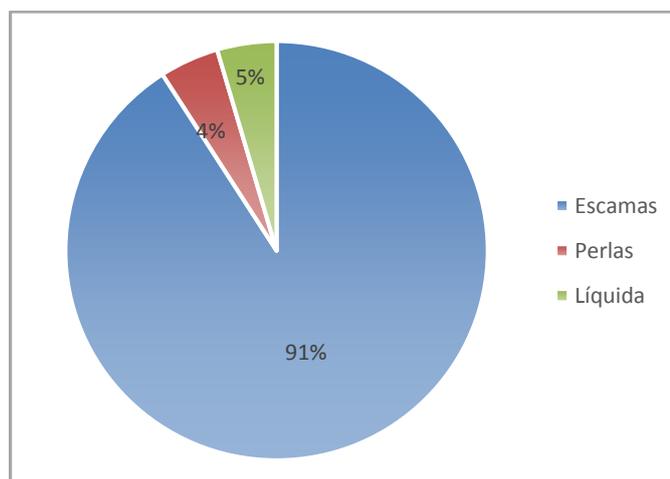


Gráfico23:Calidad de soda cáustica

Análisis:Las empresas que consumen soda cáustica,el 91% utilizan soda en escamas.

PREGUNTA No. 14

¿De qué procedencia prefiere la soda cáustica?

Tabla 35:Preferencia de soda cáustica

Procedencia	No. Encuesta	Porcentaje
Polaca	11	52%
China	9	43%
Peruana	2	10%
Total Encuestas	22	100%

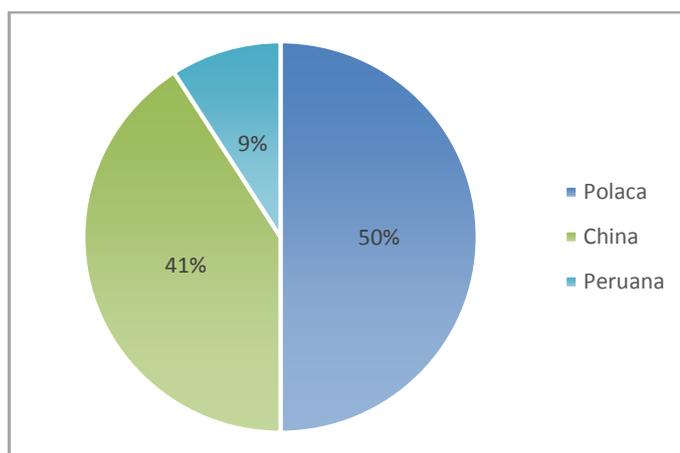


Gráfico 24: Calidad de soda cáustica

Análisis: La procedencia que prefieren las empresas en un 50%, es la Polaca.

PREGUNTA No. 15

¿Cuál es el último precio al que compró en USD/Kg?

Tabla 36: Preferencia de soda cáustica

Precio (\$/Kg.)	No. Encuesta	Porcentaje
\$0,80- \$0,85	3	14%
\$0,86 - \$0,90	3	14%
\$0,91 - \$0,95	5	24%
\$0,96 - \$1,00	11	52%
Total Encuestas	22	100%

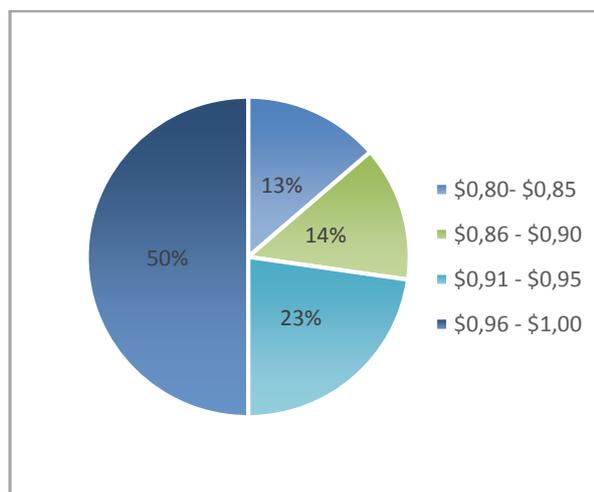


Gráfico 25: Calidad de soda cáustica

Análisis: De las empresas que usan soda cáustica el 50% está comprando actualmente entre 0.96 y 1.00 \$/Kg.

PREGUNTA No. 16

¿Su empresa utiliza peróxido para su producción?

Tabla 37: Uso peróxido de hidrógeno al 50%

Peróxido de Hidrógeno	No. Encuesta	Porcentaje
SI	15	56%
NO	12	44%
Total Encuestas	27	100%

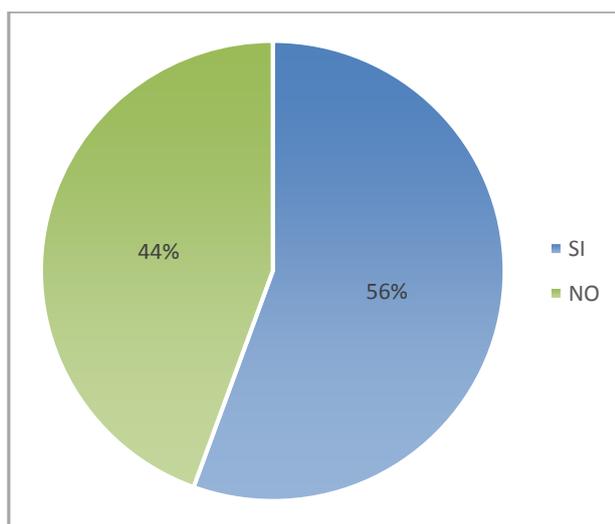


Gráfico 26: Uso peróxido de hidrógeno al 50%

Análisis: Del censo realizado en este sector se observa que el 56% consume peróxido de hidrógeno en su producción.

PREGUNTA No. 17

¿Cuál es su consumo mensual aproximado, Kilogramos?

Tabla 38: Consumo mensual peróxido de hidrógeno al 50%

Consumo (Kg/mes)	Frecuencia	Frecuencia relativa	Consumo Total (Kg/mes)
500	2	13%	1000
600	2	13%	1200
800	1	7%	800
1000	3	20%	3000
1600	1	7%	1600
2000	2	13%	4000
2500	1	7%	2500
3000	2	13%	6000
4000	1	7%	4000
Total Encuestas	15	Demanda Potencial	24100

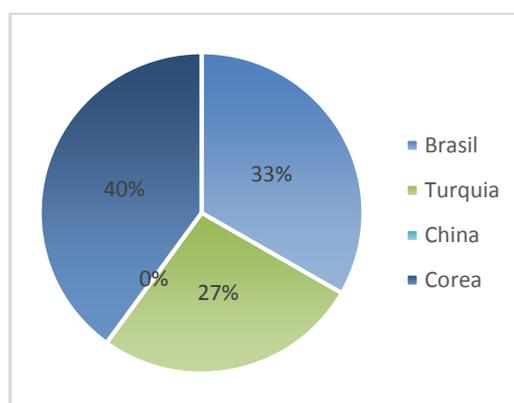
Análisis: Las empresas de este sector que utilizan peróxido de hidrógeno para su producción tienen un consumo mensual de 24100 Kg.

PREGUNTA No. 18

¿De qué procedencia prefiere el peróxido de hidrógeno?

Tabla 39: Procedencia del peróxido de hidrógeno al 50%

Procedencia	No. Encuestas	Porcentaje
Brasil	5	33%
Turquía	4	27%
China	0	0%
Corea	6	40%
Total Encuestas	15	100%

**Gráfico 27: Procedencia del peróxido de hidrógeno al 50%**

Análisis:La procedencia que prefieren las empresas es la turca con un 40%.

PREGUNTA No. 19

¿Cuál es el último precio al que compró en USD/Kg?

Tabla 40: Último precio del peróxido de hidrógeno al 50%

Último precio USD/Kg	No. Encuestas	Porcentaje
\$0,66 - \$0,70	2	13%
\$0,71 - \$0,75	7	47%
\$0,76 - \$0,80	6	40%
Total Encuestas	15	100%

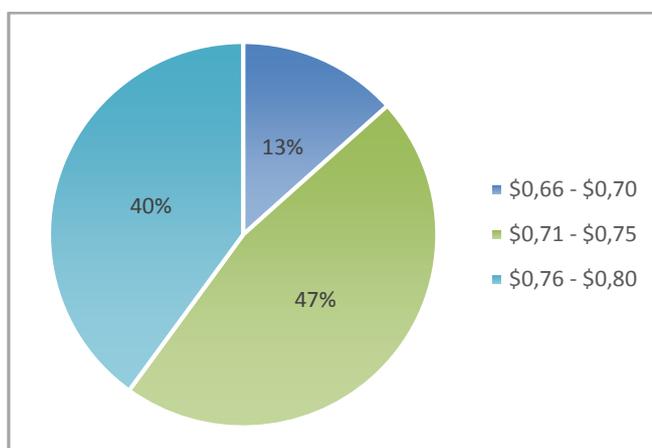


Gráfico 28: Último precio del peróxido de hidrógeno al 50%

Análisis:De las empresas que usan soda cáustica el 47% está comprando actualmente entre 0.71 y 0.75 \$/Kg.

PREGUNTA No. 20

¿Su empresa utiliza carbonato para su producción?

Tabla 41: Uso de carbonato de sodio

Carbonato de sodio	No. Encuesta	Porcentaje
SI	14	52%
NO	13	48%
Total Encuestas	27	100%

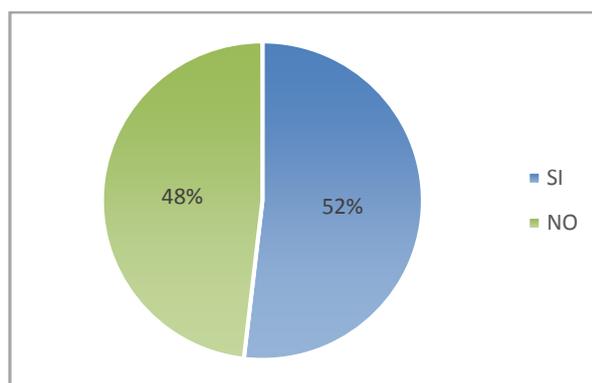


Gráfico 29: Uso de carbonato de sodio

Análisis: Del censo realizado en este sector se observa que el 52% consume carbonato de sodio en su producción.

PREGUNTA No. 21

¿Cuál es su consumo mensual aproximado, Kilogramos?

Tabla 42: Consumo mensual carbonato de sodio

Consumo (Kg/mes)	Frecuencia	Frecuencia relativa	Consumo Total (Kg/mes)
500	6	43%	3000
1000	5	36%	5000
1500	1	7%	1500
2000	2	14%	4000
Total Encuestas	14	Demanda Potencial	13500

Análisis: Las empresas de este sector que utilizan carbonato de sodio para su producción tienen un consumo mensual de 13500 Kg.

PREGUNTA No. 22

¿De qué procedencia prefiere el carbonato de sodio?

Tabla 43: Procedencia carbonato de sodio

Procedencia	No. Encuestas	Porcentaje
Polaca	5	36%
Inglesa	9	64%
Chino	0	0%
Total Encuestas	14	100%

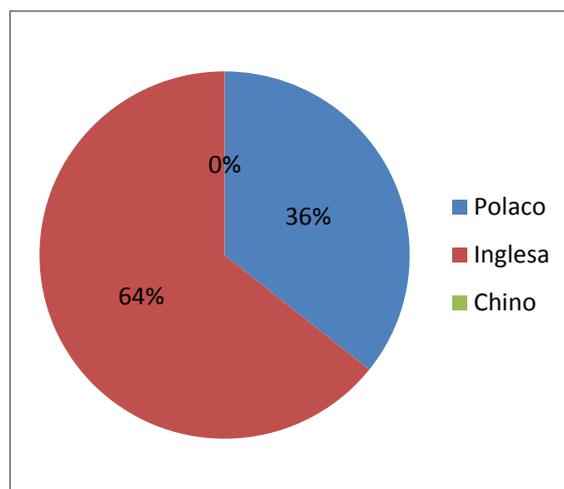


Gráfico30:Procedencia carbonato de sodio

Análisis:La procedencia que prefieren las empresas es la Inglesa con un 64%.

PREGUNTA No. 23

¿Cuál es el último precio al que compró en USD/Kg?

Tabla 44:Último precio carbonato de sodio

Último precio USD/Kg	No. Encuestas	Porcentaje
\$0,46 - \$0,50	6	43%
\$0,51 - \$0,55	8	57%
\$0,56 - \$0,60	0	0%
Total Encuestas	14	100%

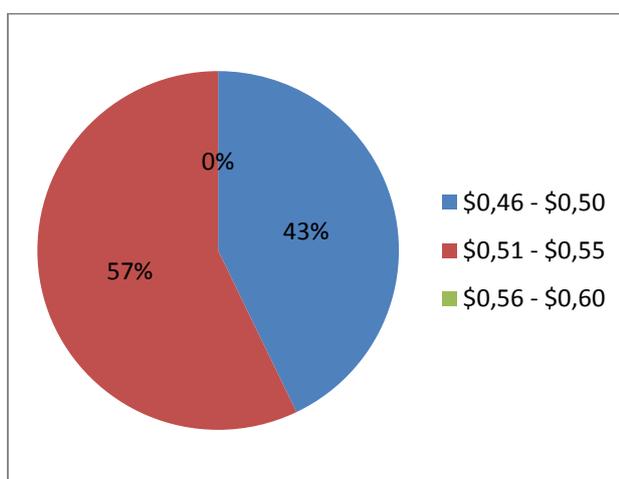


Gráfico31:Último precio carbonato de sodio

Análisis: De las empresas que usan carbonato de sodio el 57% está comprando actualmente entre 0.51 y 0.55 \$/Kg.

PREGUNTA No. 24

¿Su empresa utiliza parafina para su producción?

Tabla 45: Uso de Parafina

Parafina	No. Encuesta	Porcentaje
SI	6	22%
NO	21	78%
Total Encuestas	27	100%

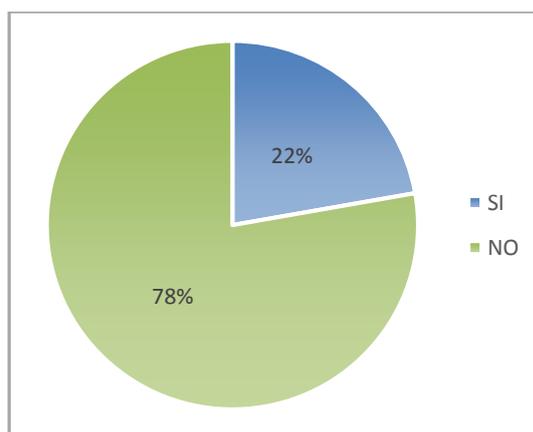


Gráfico 32: Uso de Parafina

Análisis: El 22% del sector textil consume parafina en su producción.

PREGUNTA No. 25

¿Cuál es su consumo mensual aproximado, Kilogramos?

Tabla 46: Consumo mensual de parafina

Consumo (Kg/mes)	Frecuencia	Frecuencia relativa	Consumo (Kg/mes)	Total
50	1	17%	50	
100	2	33%	200	
200	1	17%	200	
500	1	17%	500	
600	1	17%	600	
Total Encuestas	6	Demanda Potencial	1550	

Análisis:El consumo de parafina de este sector es de 1550 Kg/mes.

PREGUNTA No. 26

¿De qué procedencia prefiere parafina?

Tabla 47:Procedencia de la parafina

Procedencia	No. Encuestas	Porcentaje
China	5	83%
Alemana	0	0%
Colombiana	1	17%
Total Encuestas	6	40%

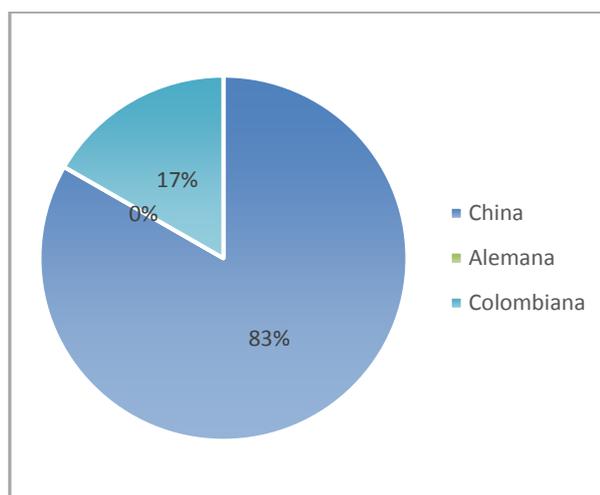


Gráfico33:Procedencia de la parafina

Análisis:La procedencia que prefieren las empresas es la China con un 83%.

PREGUNTA No. 27

¿Cuál es el último precio al que compró en USD/Kg?

Tabla 48:Último precio de la parafina

Último precio USD/Kg	No. Encuestas	Porcentaje
\$1,85 - \$1,90,	0	0%
\$1,91 - \$1,95	1	17%
\$1,96 - \$2,00	5	83%
Total Encuestas	6	100%

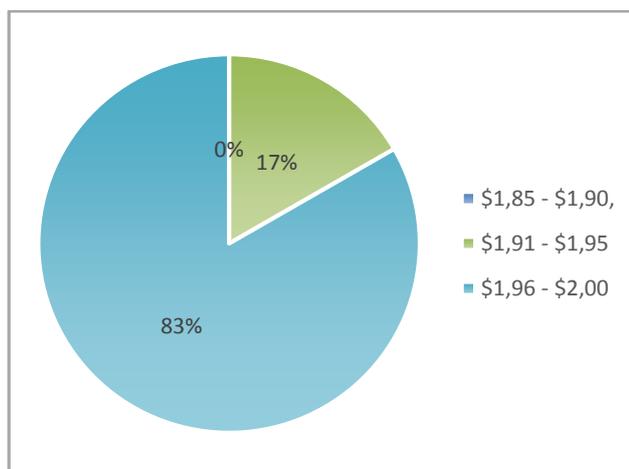


Gráfico34:Último precio de la parafina

Análisis: De las empresas que usan parafina el 83% está comprando entre 1.96 y 2.00 \$/Kg.

2.2.3. Análisis de la Demanda Selectiva

PREGUNTA No. 28

¿Cuál de los siguientes factores son importantes para Usted al momento de elegir un proveedor de químicos para su industria?

Tabla 49: Factores importantes para elegir un proveedor

	Número de encuestas				Total de Encuestas
	Muy importante	Importante	Poco importante	Nada importante	
Tiempo de entrega	27	0	0	0	27
Suministro confiable	27	0	0	0	27
Respuesta ágil y oportuna	22	5	0	0	27
Apoyo técnico	13	12	2	0	27
Visitas realizadas	3	12	9	3	27

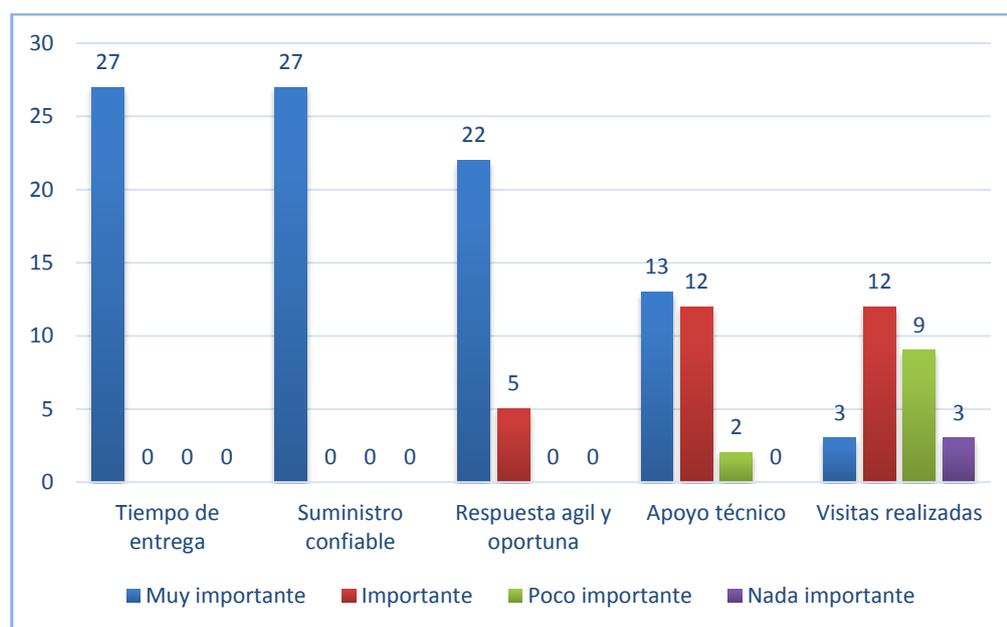


Gráfico 35: Factores decisivos en un proveedor

Análisis: De los datos obtenidos en la tabla anterior se puede observar que para la mayor parte de las empresas es muy importante el tiempo de entrega, el suministro confiable y la respuesta ágil y oportuna.

PREGUNTA No. 29

¿Cómo califica a su proveedor actual de químicos en cuanto a los siguientes servicios?

Tabla 50: Calificación al proveedor actual

	Numero de encuestas				Total de Encuestas
	Excelente	Bueno	Regular	Malo	
Tiempo de entrega	8	19		0	27
Suministro confiable	6	15	6	0	27
Respuesta ágil y oportuna	6	11	10	0	27
Apoyo técnico	1	10	12	4	27
Visitas realizadas	0	8	11	8	27

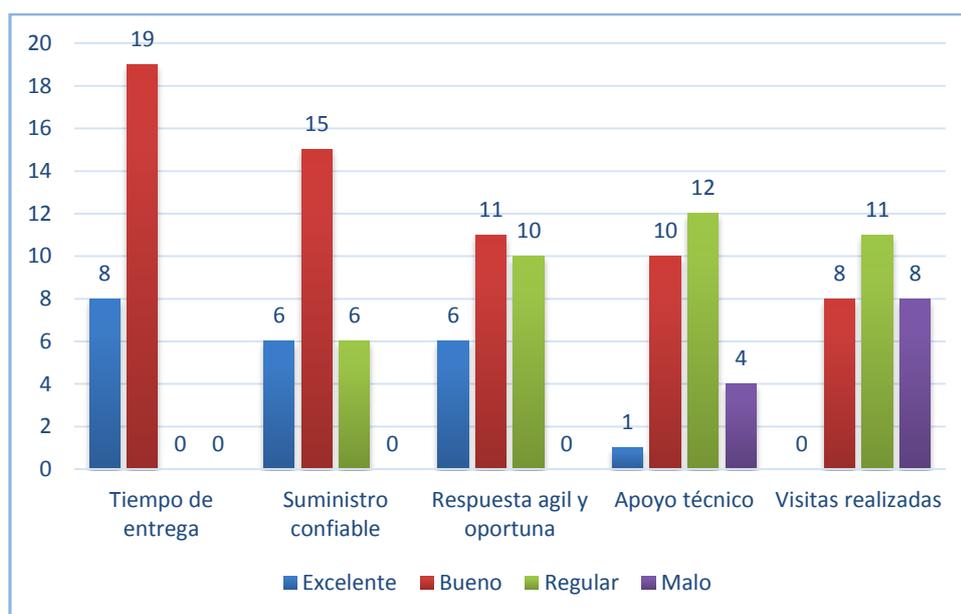


Gráfico 36: Calificación proveedor actual

Análisis: De los datos obtenidos en la tabla anterior se puede observar que los factores que son importantes para este sector como son el tiempo de entrega y suministro confiable, el cliente califica a su proveedor actual como bueno.

PREGUNTA No. 30

¿Cuáles han sido los principales inconvenientes que ha tenido usted con su proveedor actual?

Las empresas de este sector comentan que cuando necesitan material de urgencia, su actual proveedor no les entrega el material el mismo día sino hasta el día siguiente.

PREGUNTA No. 31

¿Ha escuchado anteriormente de DISAN?

Tabla 51: Conoce a DISAN

	Frecuencia	Porcentaje
SI	7	26%
NO	20	74%
Total	27	100%

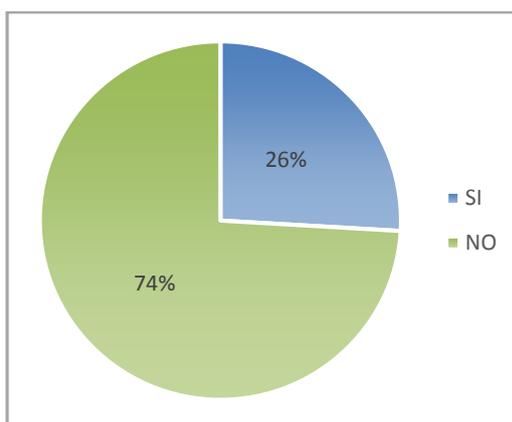


Gráfico37: Conoce a DISAN

Análisis: El 74% de este sector no conoce a DISAN.

PREGUNTA No. 32

¿Con qué producto o servicio relaciona a DISAN?

Tabla 52: Calificación al proveedor actual

	Frecuencia	Porcentaje
Químicos	7	26%
No tiene idea	20	74%
Total	27	100%

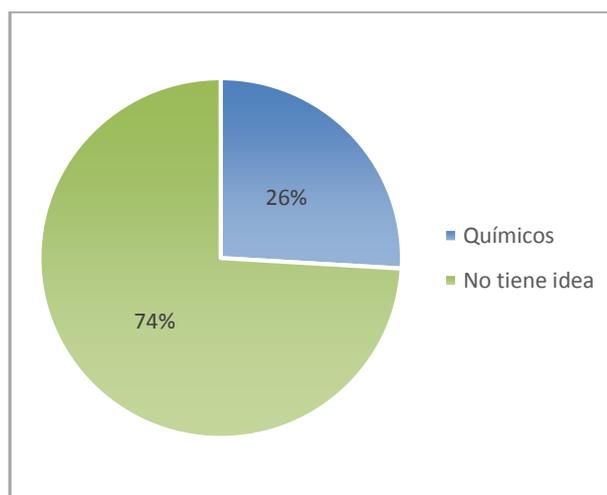


Gráfico38: Como relaciona a DISAN

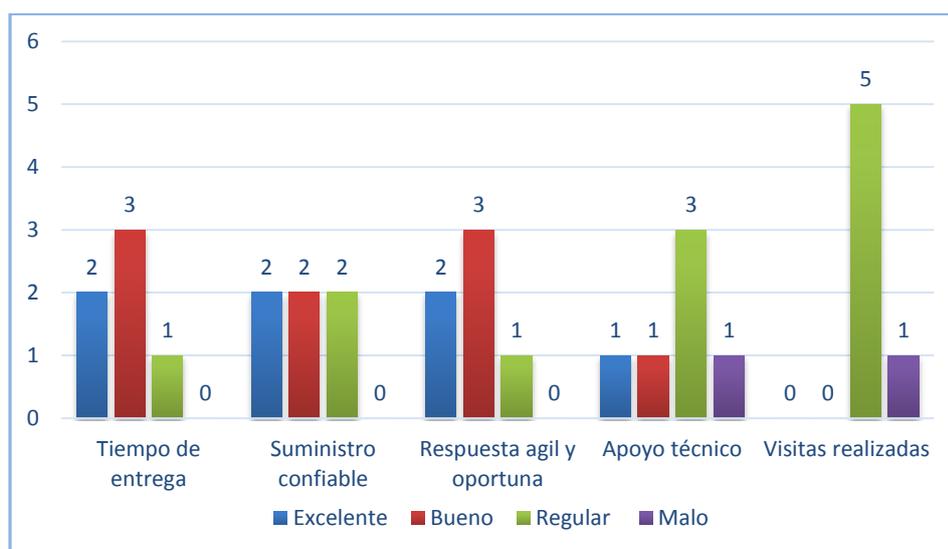
Análisis: El 74% de las empresas no tiene idea de cuáles son los servicios y/o productos que brinda DISAN.

PREGUNTA No. 33

Si Usted es cliente de DISAN como lo calificaría en cuanto a los siguientes servicios:

Tabla 53: Calificación al proveedor actual

	Número de encuestas				Total de Encuestas
	Excelente	Bueno	Regular	Malo	
Tiempo de entrega	2	3	1	0	6
Suministro confiable	2	2	2	0	6
Respuesta ágil y oportuna	2	3	1	0	6
Apoyo técnico	1	1	3	1	6
Visitas realizadas	0	0	5	1	6

**Gráfico 39: Calificación a DISAN**

Análisis: De las empresas que son clientes de DISAN, califican el servicio brindado como bueno en los factores como tiempo de entrega, suministro confiable y respuesta ágil y oportuna.

PREGUNTA No. 34

¿Qué recomendaciones de mejora le daría a DISAN?

Realizar mayor seguimiento.

2.2.4. Segmentación del mercado

Análisis bivariado: La variable que se ha escogido para segmentar el mercado textil es el tipo de producto, debido a que la actividad de DISAN es distribuir productos y comercializarlos, además que es así como la empresa maneja su mercado.

Cruce de Variables – Tabla de contingencia: Esta técnica estadística indica si existe asociación entre dos variables nominales.

Planteamiento de la hipótesis:

Ho: Hipótesis nula: NO existe asociación entre las variables.

Ha: Hipótesis alterna: SI existe relación entre las variables.

Reglas:

Si la significancia ≤ 0.05 Rechazo Ho, por lo tanto SI existe asociación.

Si la significancia > 0.05 Acepto Ho, por lo tanto NO existe asociación.

- **Segmento 1: Ácido cítrico**

Cuadro 3:Tabla de contingencia ácido cítrico vs. Ubicación

Recuento		Ubicación							Total
		Sangolqui	Calderón	El Beaterio	Pomasqui	Carcelén	Cumbaya	La concepción	
Acido cítrico	SI	1	2	1	0	1	4	0	9
	NO	4	5	1	1	4	2	1	18
Total		5	7	2	1	5	6	1	27

Cuadro 4:Prueba de chi- cuadrado del ácido cítrico vs. Ubicación

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	5,121 ^a	6	,528
Razón de verosimilitudes	5,577	6	,472
Asociación lineal por lineal	1,163	1	,281
N de casos válidos	27		

a. 14 casillas (100,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,33.

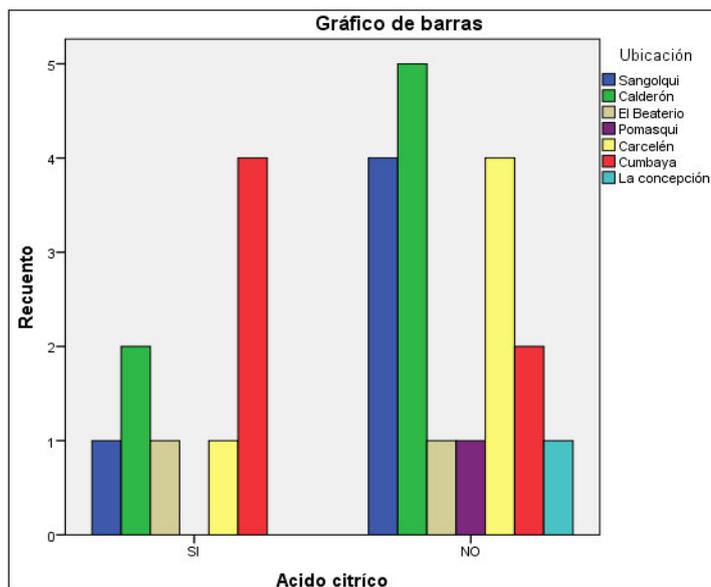


Gráfico 40:Ácido cítrico vs ubicación

Análisis: La significancia es de 0.528, por lo que se acepta la H_0 , es decir no existe asociación entre las empresas que consumen el ácido cítrico y la ubicación.

Cuadro 5: Tabla de contingencia ácido cítrico vs autorización de compras

Recuento		Autorización compras			Total
		Gerente	Producción	Compras	
Acido cítrico	SI	2	3	4	9
	NO	0	8	10	18
Total		2	11	14	27

Cuadro 6: Prueba de chi- cuadrado del ácido cítrico vs autorización de compras

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	4,325 ^a	2	,115
Razón de verosimilitudes	4,729	2	,094
Asociación lineal por lineal	1,625	1	,202
N de casos válidos	27		

a. 4 casillas (66,7%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,67.

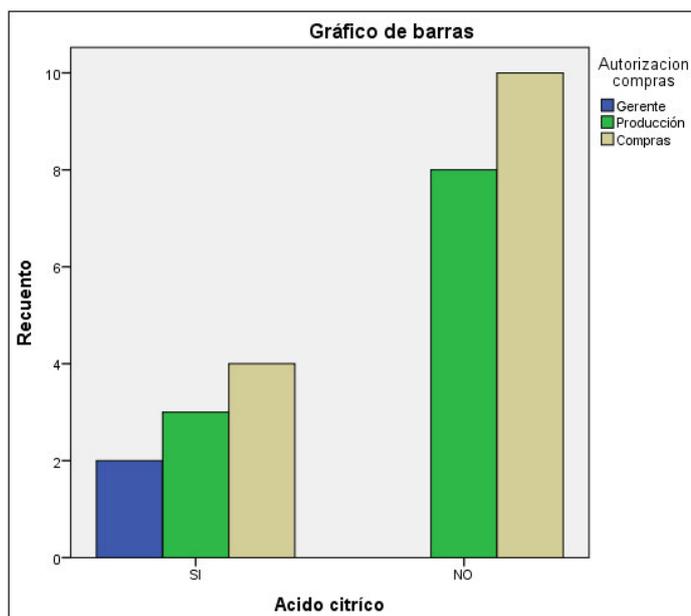


Gráfico 41:Ácido cítrico vs autorización de compras

Análisis:La significancia es de 0.115, por lo que se acepta la H_0 , es decir no existe asociación entre las empresas que consumen el ácido cítrico y la persona que autoriza las compras.

Cuadro 7:Tabla de contingencia ácido cítrico vs proveedor habitual

Recuento		Proveedor habitual						Total
		Solvesa	Top trading	Quimpac	Quifatex	Quimasa	Resiquim	
Acido citrico	SI	1	4	1	1	0	2	9
	NO	7	1	3	2	3	2	18
Total		8	5	4	3	3	4	27

Cuadro 8:Prueba de chi- cuadrado del ácido cítrico vs. Proveedor habitual

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	8,588 ^a	5	,127
Razón de verosimilitudes	9,476	5	,092
Asociación lineal por lineal	,049	1	,824
N de casos válidos	27		

a. 11 casillas (91,7%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 1,00.

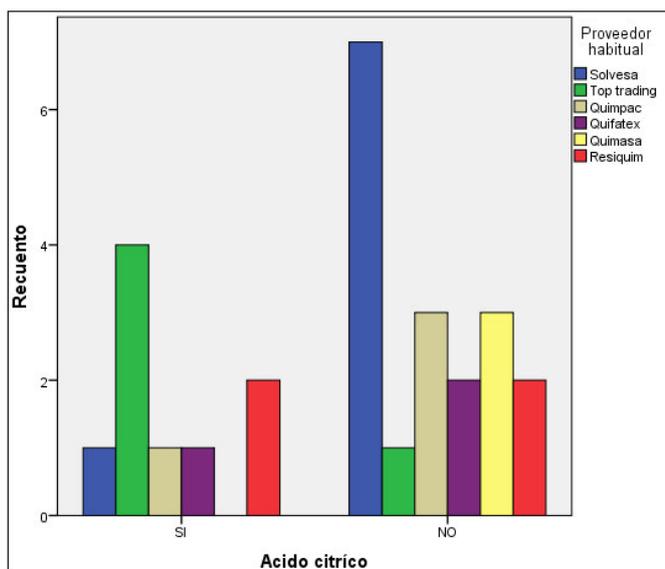


Gráfico 42:Ácido cítrico vs proveedor habitual

Análisis: La significancia es de 0.127, por lo que se acepta la H_0 , es decir no existe asociación entre las empresas que consumen el ácido cítrico y el proveedor habitual.

Cuadro 9:Tabla de contingencia ácido cítrico vs. Días de crédito

Recuento		Días de crédito			Total
		30 días	45 días	60 días	
Acido cítrico	SI	6	1	2	9
	NO	11	6	1	18
Total		17	7	3	27

Cuadro 10:Prueba de chi- cuadrado del ácido cítrico vs. Días de crédito

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	2,672 ^a	2	,263
Razón de verosimilitudes	2,737	2	,255
Asociación lineal por lineal	,151	1	,697
N de casos válidos	27		

a. 4 casillas (66,7%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 1,00.

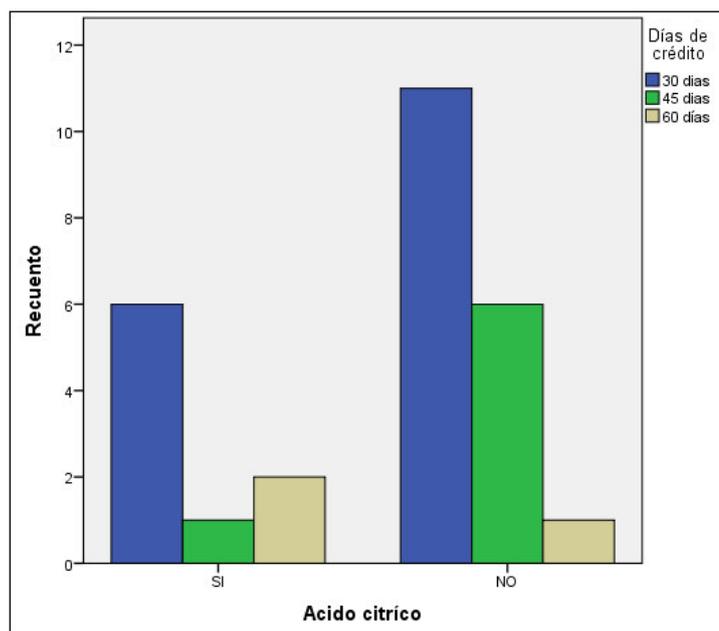


Gráfico 43:Ácido cítrico vs días de crédito

Análisis: La significancia es de 0.263, por lo que se acepta la H_0 , es decir no existe asociación entre las empresas que consumen el ácido cítrico y los días de crédito.

Cuadro 11:Tabla de contingencia ácido cítrico vs frecuencia de compra

Recuento		Frecuencia de compras				Total
		8 días	30 días	45 días	60 días	
Acido cítrico	SI	1	5	2	1	9
	NO	1	12	5	0	18
Total		2	17	7	1	27

Cuadro 12:Prueba de chi- cuadrado del ácido cítrico vs. Frecuencia de compra

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	2,439 ^a	3	,486
Razón de verosimilitudes	2,626	3	,453
Asociación lineal por lineal	,172	1	,678
N de casos válidos	27		

a. 6 casillas (75,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,33.

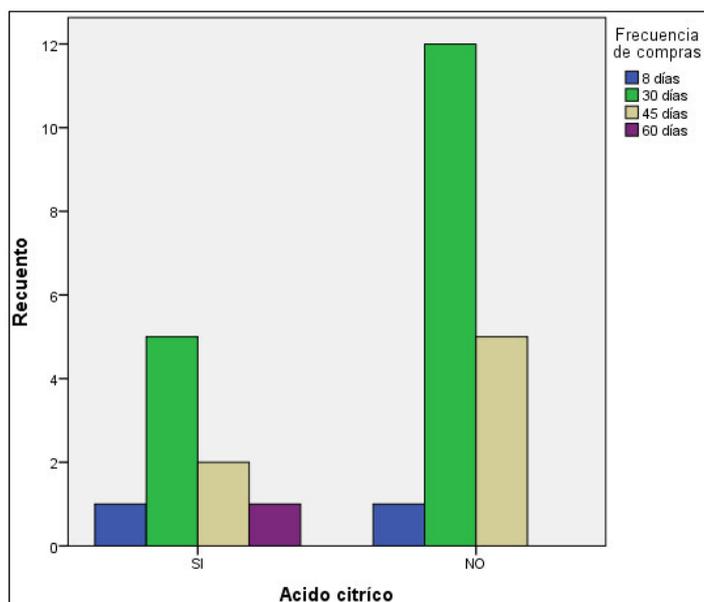


Gráfico 44:Ácido cítrico vs frecuencia de compras

Análisis: La significancia es de 0.486, por lo que se acepta la H_0 , es decir no existe asociación entre las empresas que consumen el ácido cítrico y la frecuencia de compras.

Cuadro 13: Tabla de contingencia ácido cítrico vs. Proveedor nuevo

Recuento		Proveedor nuevo			Total
		Internet	Guía telefónica	Referencia del sector	
Acido cítrico	SI	3	0	6	9
	NO	3	1	14	18
Total		6	1	20	27

Cuadro 14: Prueba de chi- cuadrado del ácido cítrico vs. Proveedor nuevo

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	1,350 ^a	2	,509
Razón de verosimilitudes	1,619	2	,445
Asociación lineal por lineal	,642	1	,423
N de casos válidos	27		

a. 4 casillas (66,7%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,33.

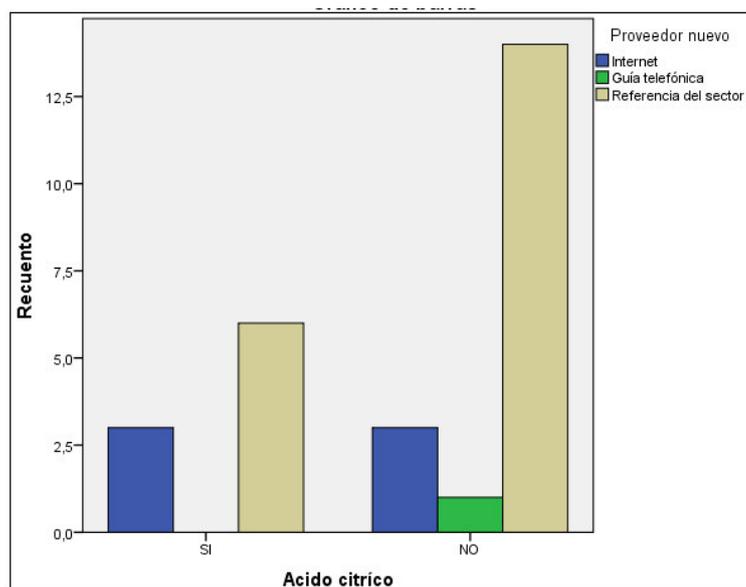


Gráfico 45:Ácido cítrico vs el proveedor nuevo

Análisis: La significancia es de 0.509, por lo que se acepta la H_0 , es decir no existe asociación entre las empresas que consumen el ácido cítrico y el proveedor nuevo.

Cuadro 15:Tabla de contingencia consumo mensual vs último precio

Recuento		Ultimo precio				Total
		\$1.11- \$1.20	\$1.21-\$1.30	\$1.31-\$1.40	\$1.41-\$1.50	
consumo mensual	50,00	0	0	3	0	3
	100,00	0	1	1	1	3
	500,00	1	0	0	0	1
	800,00	1	1	0	0	2
Total		2	2	4	1	9

Cuadro 16:Prueba de chi- cuadrado consumo mensual vs último precio

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	12,000 ^a	9	,213
Razón de verosimilitudes	13,550	9	,139
Asociación lineal por lineal	4,529	1	,033
N de casos válidos	9		

a. 16 casillas (100,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,11.

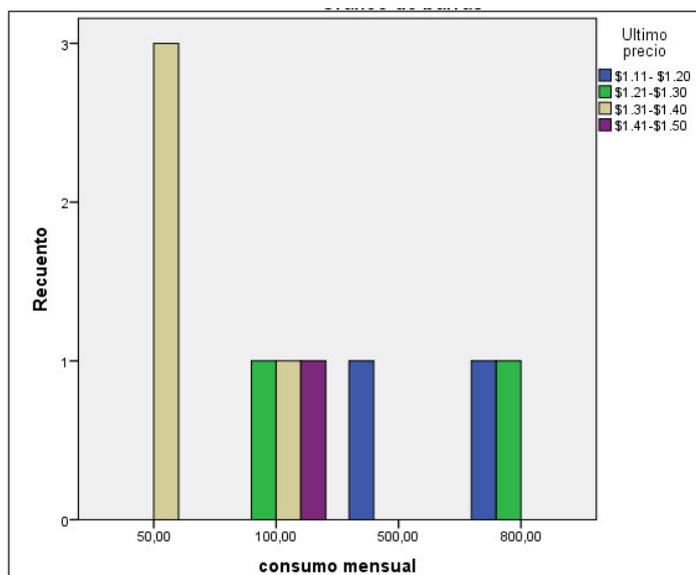


Gráfico 46: Ácido cítrico vs último precio

Análisis: La significancia es de 0.213, por lo que se acepta la H_0 , es decir no existe asociación entre las empresas que consumen el ácido cítrico y el último precio.

Definición del segmento 1: De los resultados obtenidos en este segmento se puede observar que no existe relación entre ninguna de las variables escogidas para realizar los cruces, es decir los precios colocados en el mercado no dependen de la cantidad vendida, ni el lugar de entrega del producto, así como tampoco el tipo de ácido cítrico que compra el cliente. Sin embargo se puede definir diciendo que el 33% de este sector consume ácido cítrico de preferencia el anhidro, su precio promedio esta aproximadamente en el 1.35 \$/Kg y tienen un consumo estimado de 3450 Kg/mes. Adicional se observa que el mayor consumo está ubicado en Cumbaya.

- **Segmento 2: Soda cáustica**

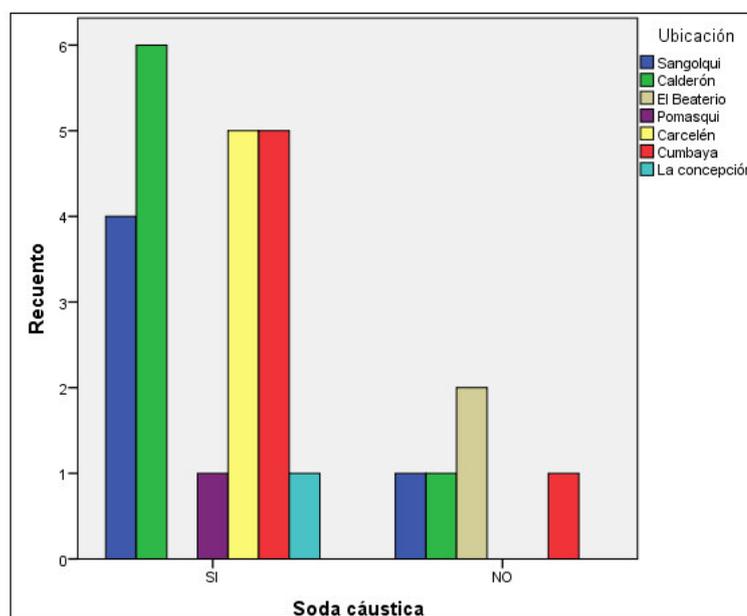
Cuadro 17: Tabla de contingencia soda cáustica vs ubicación

Recuento		Ubicación							Total
		Sangolqui	Calderón	El Beaterio	Pomasqui	Carcelén	Cumbaya	La concepción	
Soda cáustica	SI	4	6	0	1	5	5	1	22
	NO	1	1	2	0	0	1	0	5
Total		5	7	2	1	5	6	1	27

Cuadro 18: Pruebas de chi- cuadrado soda cáustica vs ubicación

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	10,495 ^a	6	,105
Razón de verosimilitudes	9,723	6	,137
Asociación lineal por lineal	,454	1	,501
N de casos válidos	27		

a. 13 casillas (92,9%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,19.

**Gráfico 47: Soda cáustica vs ubicación**

Análisis: La significancia es de 0.105, por lo que se acepta la H_0 , es decir no existe asociación entre las empresas que consumen soda y la ubicación.

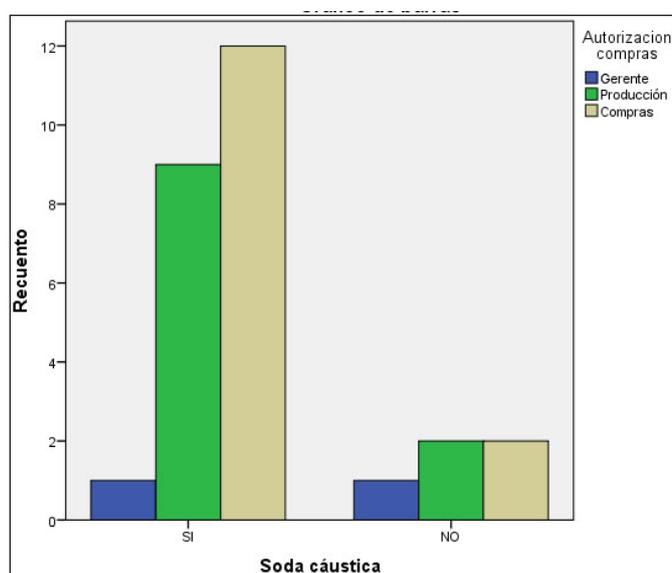
Cuadro 19: Tabla de contingencia soda cáustica vs autorización de compras

Recuento		Autorización compras			Total
		Gerente	Producción	Compras	
Soda cáustica	SI	1	9	12	22
	NO	1	2	2	5
Total		2	11	14	27

Cuadro 20: Pruebas de chi – cuadrado soda cáustica vs autorización de compras

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	1,481 ^a	2	,477
Razón de verosimilitudes	1,188	2	,552
Asociación lineal por lineal	,894	1	,344
N de casos válidos	27		

a. 4 casillas (66,7%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,37.

**Gráfico 48: Soda cáustica vs autorización de compras**

Análisis: La significancia es de 0.477, por lo que se acepta la H_0 , es decir no existe asociación entre las empresas que consumen soda cáustica y la persona que autoriza las compras.

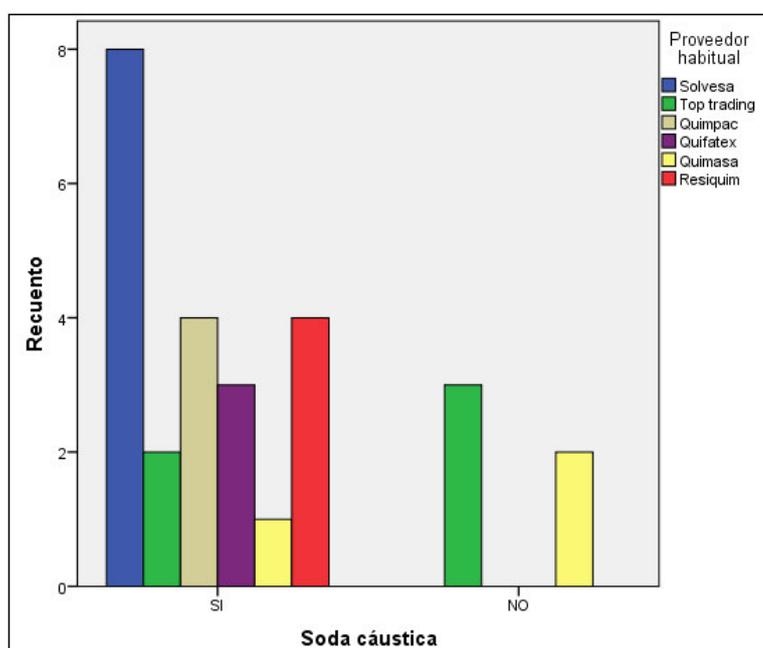
Cuadro 21: Tabla de contingencia soda cáustica vs proveedor habitual

Recuento		Proveedor habitual						Total
		Solvesa	Top trading	Quimpac	Quifatex	Quimasa	Resiquim	
Soda cáustica	SI	8	2	4	3	1	4	22
	NO	0	3	0	0	2	0	5
Total		8	5	4	3	3	4	27

Cuadro 22: Pruebas de chi – cuadrado soda cáustica vs proveedor habitual

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	14,629 ^a	5	,012
Razón de verosimilitudes	15,326	5	,009
Asociación lineal por lineal	,073	1	,788
N de casos válidos	27		

a. 11 casillas (91,7%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,56.

**Gráfico 49: Soda cáustica vs proveedor actual**

Análisis: La significancia es de 0.012, por lo que se acepta la H_0 , es decir no existe asociación entre las empresas que consumen soda cáustica y el proveedor actual.

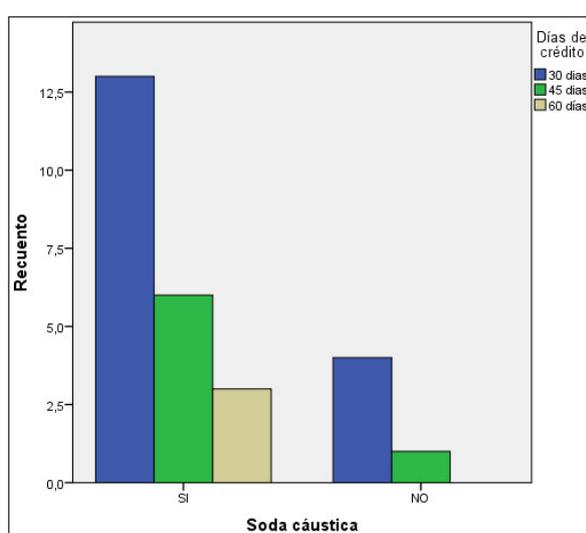
Cuadro 23: Tabla de contingencia soda cáustica vs días de crédito

Recuento		Días de crédito			Total
		30 días	45 días	60 días	
Soda cáustica	SI	13	6	3	22
	NO	4	1	0	5
Total		17	7	3	27

Cuadro 24: Pruebas de chi – cuadrado soda cáustica vs días de crédito

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	1,048 ^a	2	,592
Razón de verosimilitudes	1,583	2	,453
Asociación lineal por lineal	,992	1	,319
N de casos válidos	27		

a. 4 casillas (66,7%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,56.

**Gráfico 50: Soda cáustica vs días de crédito**

Análisis: La significancia es de 0.592, por lo que se acepta la H_0 , es decir no existe asociación entre las empresas que consumen soda cáustica y los días de crédito.

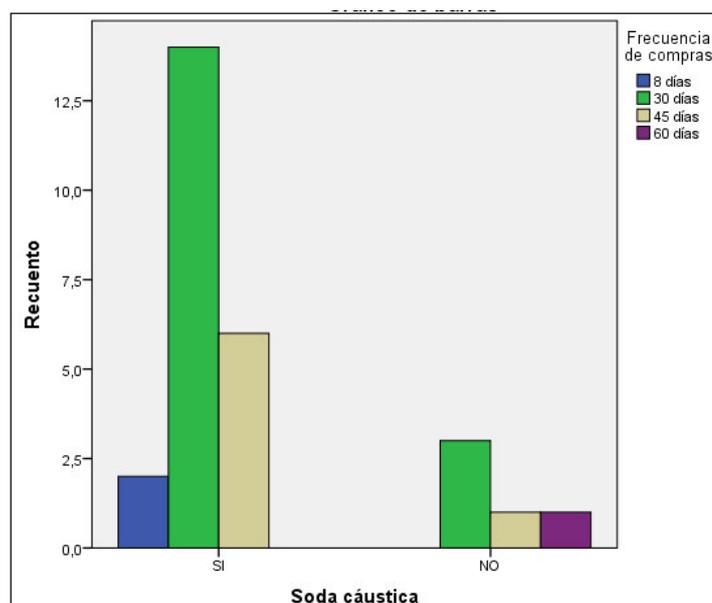
Cuadro 25: Tabla de contingencia soda cáustica vs frecuencia de compras

		Frecuencia de compras				Total
		8 días	30 días	45 días	60 días	
Soda cáustica	SI	2	14	6	0	22
	NO	0	3	1	1	5
Total		2	17	7	1	27

Cuadro 26: Pruebas de chi – cuadrado soda cáustica vs frecuencia de compras

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	4,946 ^a	3	,176
Razón de verosimilitudes	4,289	3	,232
Asociación lineal por lineal	1,656	1	,198
N de casos válidos	27		

a. 6 casillas (75,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,19.

**Gráfico 51: Soda cáustica vs frecuencia de compra**

Análisis: La significancia es de 0.176, por lo que se acepta la H_0 , es decir no existe asociación entre las empresas que consumen soda cáustica y la frecuencia de compra.

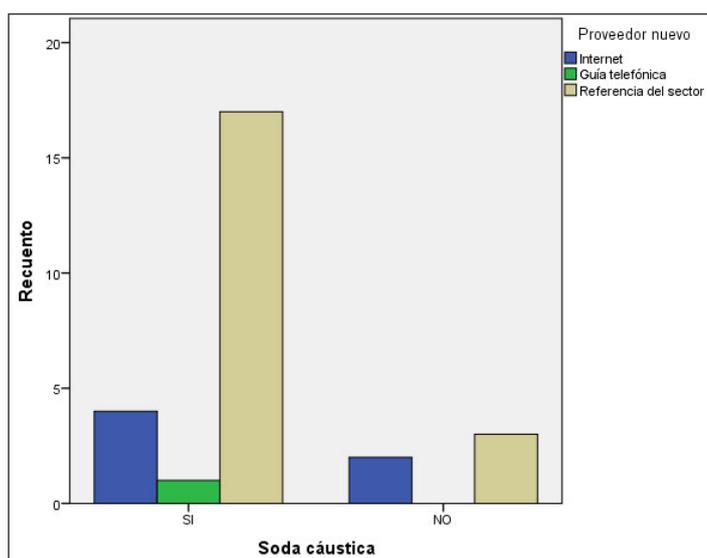
Cuadro 27: Tabla de contingencia soda cáustica vs proveedor nuevo

Recuento		Proveedor nuevo			Total
		Internet	Guía telefónica	Referencia del sector	
Soda cáustica	SI	4	1	17	22
	NO	2	0	3	5
Total		6	1	20	27

Cuadro 28: Pruebas de chi – cuadrado soda cáustica vs proveedor nuevo

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	1,264 ^a	2	,532
Razón de verosimilitudes	1,328	2	,515
Asociación lineal por lineal	,864	1	,353
N de casos válidos	27		

a. 5 casillas (83,3%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,19.

**Gráfico 52: Soda cáustica vs proveedor nuevo**

Análisis: La significancia es de 0.532, por lo que se acepta la H_0 , es decir no existe asociación entre las empresas que consumen el ácido cítrico y la persona que autoriza las compras.

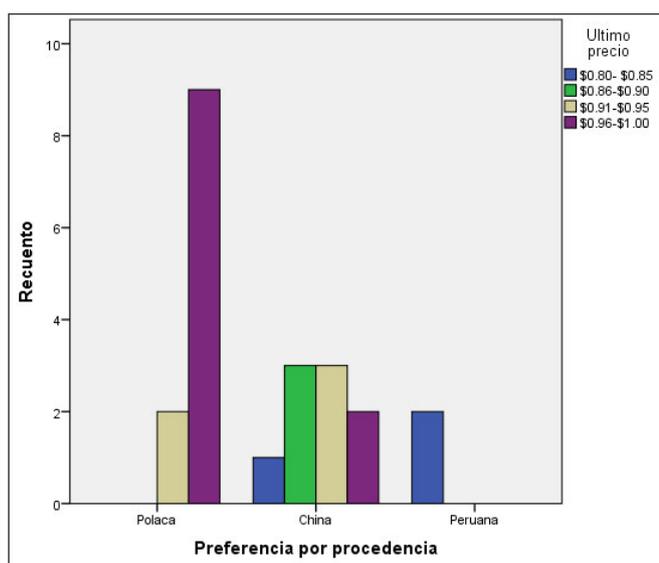
Cuadro 29: Tabla de contingencia procedencia vs último precio

Recuento		Ultimo precio				Total
		\$0.80- \$0.85	\$0.86-\$0.90	\$0.91-\$0.95	\$0.96-\$1.00	
Preferencia por procedencia	Polaca	0	0	2	9	11
	China	1	3	3	2	9
	Peruana	2	0	0	0	2
Total		3	3	5	11	22

Cuadro 30: Pruebas de chi – cuadrado procedencia vs último precio

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	22,431 ^a	6	,001
Razón de verosimilitudes	19,949	6	,003
Asociación lineal por lineal	12,953	1	,000
N de casos válidos	22		

a. 11 casillas (91,7%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,27.

**Gráfico 53: Procedencia vs último precio**

Análisis: La significancia es de 0.001, por lo que se rechaza la H_0 , es decir si existe asociación entre la procedencia de la soda cáustica y el precio.

Definición del segmento 2: De los cruces realizados en las diferentes variables en la mayoría no existe relación entre las variables, sin embargo en el último cruce realizado entre las variables procedencia y precio, se observa que existe asociación, por lo tanto cada una de las procedencias de la soda cáustica se diferencian una de la otra por el precio. Adicional, el 81% del sector textil usa soda cáustica en su producción de la cual el 95 % prefiere en escamas, el 50 % usa Polaca y el precio promedio que se está manejando es de 0.98\$/Kg.

- **Segmento 3: Peróxido de hidrógeno al 50%**

Cuadro 31: Tabla de contingencia peróxido de hidrógeno vs ubicación

Recuento		Ubicación							Total
		Sangolqui	Calderón	El Beaterio	Pomasqui	Carcelén	Cumbaya	La concepción	
Peróxido de hidrógeno	SI	4	5	0	0	4	3	0	16
	NO	1	2	2	1	1	3	1	11
Total		5	7	2	1	5	6	1	27

Cuadro 32: Pruebas de chi – cuadrado peróxido de hidrógeno vs ubicación

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	8,242 ^a	6	,221
Razón de verosimilitudes	9,797	6	,133
Asociación lineal por lineal	1,173	1	,279
N de casos válidos	27		

a. 14 casillas (100,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,41.

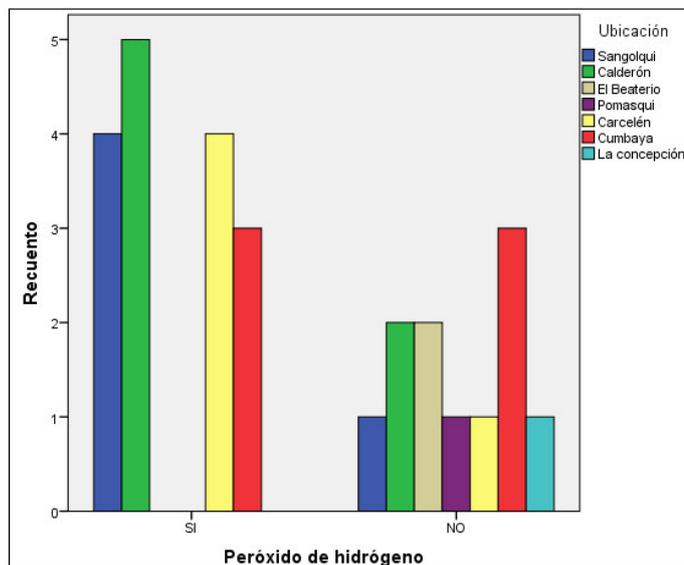


Gráfico 54: Peróxido de hidrógeno vs ubicación

Análisis: La significancia es de 0.221, por lo que se acepta la H_0 , es decir no existe asociación entre las empresas que consumen el Peróxido de hidrógeno y la ubicación.

Cuadro 33: Tabla de contingencia peróxido de hidrógeno vs autorización de compras

Recuento		Autorización compras			Total
		Gerente	Producción	Compras	
Peróxido de hidrógeno	SI	1	7	8	16
	NO	1	4	6	11
Total		2	11	14	27

Cuadro 34: Pruebas de chi – cuadrado peróxido de hidrógeno vs autorización de compras

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	,184 ^a	2	,912
Razón de verosimilitudes	,184	2	,912
Asociación lineal por lineal	,005	1	,946
N de casos válidos	27		

a. 3 casillas (50,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,81.

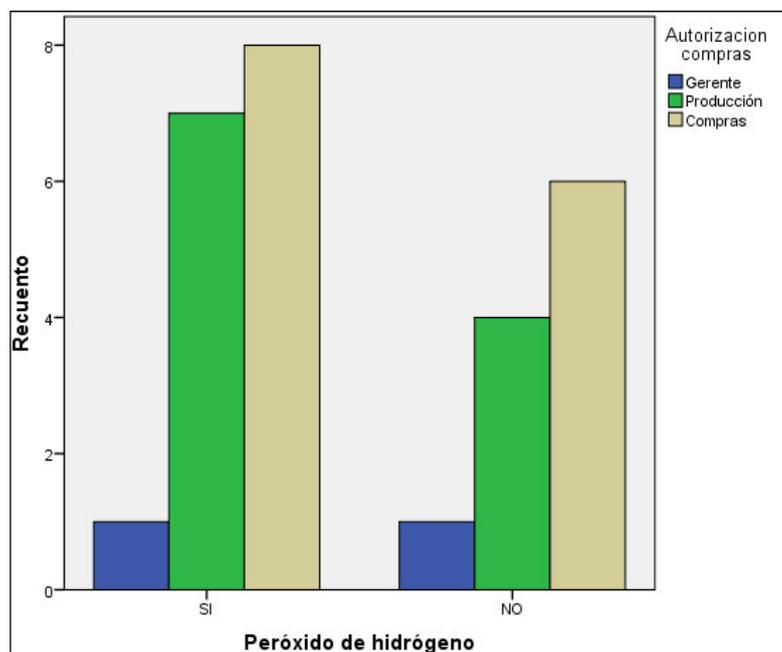


Gráfico 55: Peróxido de hidrógeno vs autorización de compras

Análisis: La significancia es de 0.912, por lo que se acepta la H_0 , es decir no existe asociación entre las empresas que consumen el peróxido de hidrógeno y la autorización de compras.

Cuadro 35:Tabla de contingencia peróxido de hidrógeno y el proveedor habitual

Recuento		Proveedor habitual						Total
		Solvesa	Top trading	Quimpac	Quifatex	Quimasa	Resiquim	
Peróxido de hidrógeno	SI	7	1	2	2	0	4	16
	NO	1	4	2	1	3	0	11
Total		8	5	4	3	3	4	27

Cuadro 36:Pruebas de chi – cuadrado peróxido de hidrógeno vs proveedor habitual

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	13,159 ^a	5	,022
Razón de verosimilitudes	16,102	5	,007
Asociación lineal por lineal	,045	1	,831
N de casos válidos	27		

a. 12 casillas (100,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 1,22.

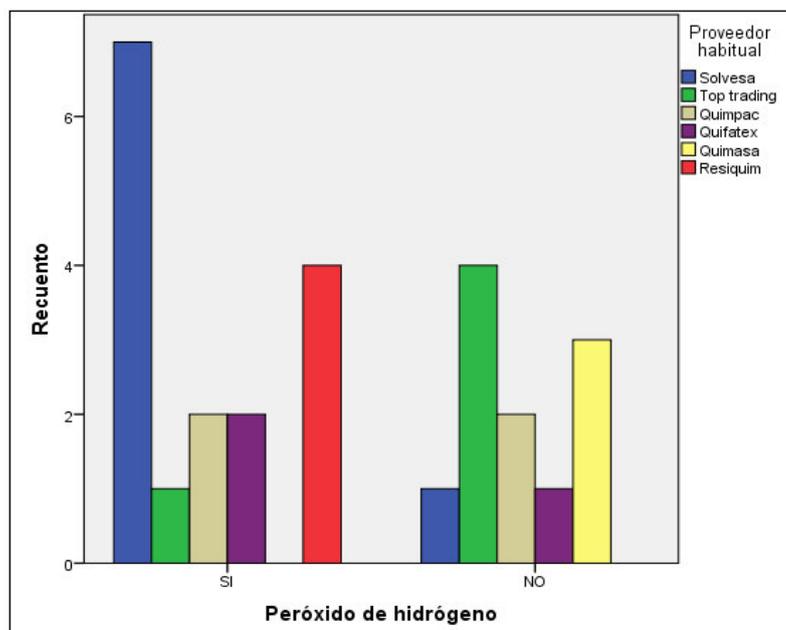


Gráfico 56: Peróxido de hidrógeno vs proveedor habitual

Análisis: La significancia es de 0.022, por lo que se acepta la H_0 , es decir no existe asociación entre las empresas que consumen el peróxido de hidrógeno y el proveedor habitual.

Cuadro 37: Tabla de contingencia peróxido de hidrógeno vs días de crédito

Recuento		Días de crédito			Total
		30 días	45 días	60 días	
Peróxido de hidrógeno	SI	9	4	3	16
	NO	8	3	0	11
Total		17	7	3	27

Cuadro 38: Pruebas de chi – cuadrado peróxido de hidrógeno vs días de crédito

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	2,357 ^a	2	,308
Razón de verosimilitudes	3,430	2	,180
Asociación lineal por lineal	1,651	1	,199
N de casos válidos	27		

a. 4 casillas (66,7%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 1,22.

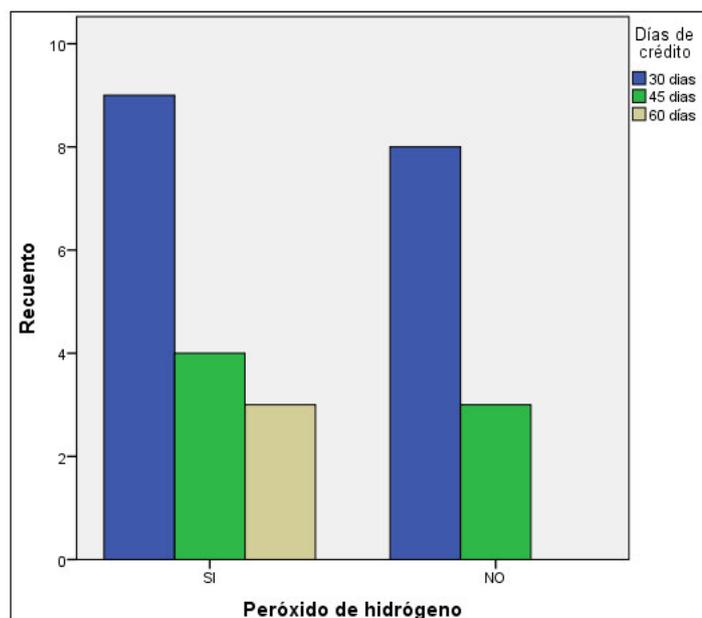


Gráfico 57: Peróxido de hidrógeno vs días de crédito

Análisis: La significancia es de 0.308, por lo que se acepta la H_0 , es decir no existe asociación entre las empresas que consumen el peróxido de hidrógeno y los días de crédito.

Cuadro 39: Tabla de contingencia peróxido de hidrógeno vs frecuencia de compras

Recuento		Frecuencia de compras				Total
		8 días	30 días	45 días	60 días	
Peróxido de hidrógeno	SI	2	8	6	0	16
	NO	0	9	1	1	11
Total		2	17	7	1	27

Cuadro 40: Pruebas de chi – cuadrado peróxido de hidrógeno vs frecuencia de compras

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	5,907 ^a	3	,116
Razón de verosimilitudes	7,249	3	,064
Asociación lineal por lineal	,008	1	,930
N de casos válidos	27		

a. 6 casillas (75,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,41.

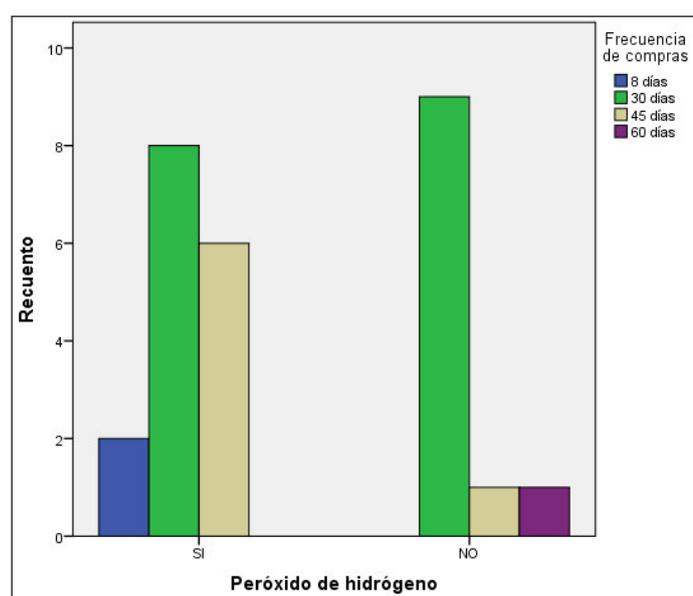


Gráfico 58: Peróxido de hidrógeno vs frecuencia de compras

Análisis: La significancia es de 0.116, por lo que se acepta la H_0 , es decir no existe asociación entre las empresas que consumen el peróxido de hidrógeno y la frecuencia de compras.

Cuadro 41: Tabla de contingencia peróxido de hidrógeno vs proveedor nuevo

Recuento		Proveedor nuevo			Total
		Internet	Guía telefónica	Referencia del sector	
Peróxido de hidrógeno	SI	3	1	12	16
	NO	3	0	8	11
Total		6	1	20	27

Cuadro 42: Pruebas de chi – cuadrado peróxido de hidrógeno vs proveedor

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	,905 ^a	2	,636
Razón de verosimilitudes	1,260	2	,532
Asociación lineal por lineal	,105	1	,745
N de casos válidos	27		

a. 4 casillas (66,7%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,41.

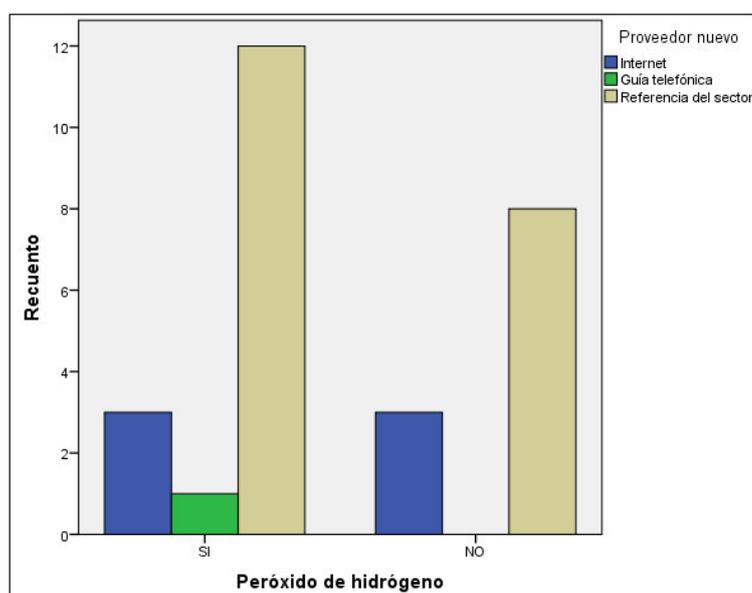


Gráfico 59: Peróxido de hidrógeno vs proveedor nuevo

Análisis: La significancia es de 0.636, por lo que se acepta la H_0 , es decir no existe asociación entre las empresas que consumen el peróxido de hidrógeno y el proveedor nuevo.

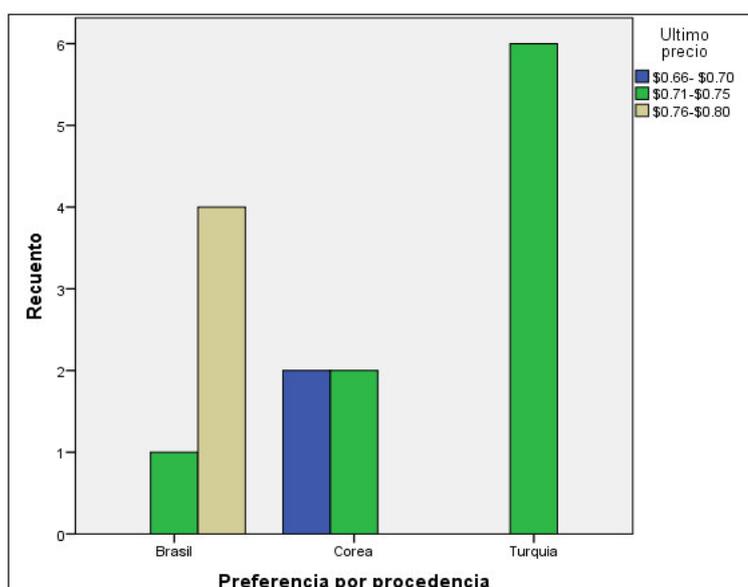
Cuadro 43: Tabla de contingencia procedencia vs último precio

Recuento		Ultimo precio			Total
		\$0.66- \$0.70	\$0.71-\$0.75	\$0.76-\$0.80	
Preferencia por procedencia	Brasil	0	1	4	5
	Corea	2	2	0	4
	Turquia	0	6	0	6
Total		2	9	4	15

Cuadro 44: Pruebas de chi – cuadrado procedencia vs último precio

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	16,500 ^a	4	,002
Razón de verosimilitudes	17,279	4	,002
Asociación lineal por lineal	2,309	1	,129
N de casos válidos	15		

a. 9 casillas (100,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,53.



Cuadro 45: Procedencia del peróxido de hidrógeno vs último precio

Análisis: La significancia es de 0.002, por lo que se rechaza la H_0 , es decir si existe asociación entre la procedencia del peróxido de hidrógeno y el último precio.

Definición del segmento 3: De los cruces realizados con las diferentes variables, en la mayoría no existe relación entre ellas, sin embargo en el último cruce realizado, entre las variables procedencia y precio, se observa que existe asociación, por lo tanto cada una de las procedencias del peróxido de hidrógeno se diferencian una de la otra por el precio. Adicional el 56% de este sector usa peróxido de hidrógeno para su producción, teniendo un consumo mensual de 24100 Kg/mes, la procedencia de mayor preferencia es la Coreana con el 44% y el precio que se está manejando está en un promedio de 0.73 %/kg.

- **Segmento 4: Carbonato de sodio**

Cuadro 46: Tabla de contingencia carbonato de sodio vs ubicación

Recuento		Ubicación							Total
		Sangolqui	Calderón	El Beaterio	Pomasqui	Carcelén	Cumbaya	La concepción	
Carbonato de sodio	SI	3	4	0	0	4	3	0	14
	NO	1	3	2	1	1	3	1	12
Total		4	7	2	1	5	6	1	26

Cuadro 47: Pruebas de chi – cuadrado carbonato de sodio vs ubicación

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	6,829 ^a	6	,337
Razón de verosimilitudes	8,508	6	,203
Asociación lineal por lineal	,329	1	,566
N de casos válidos	26		

a. 14 casillas (100,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,46.

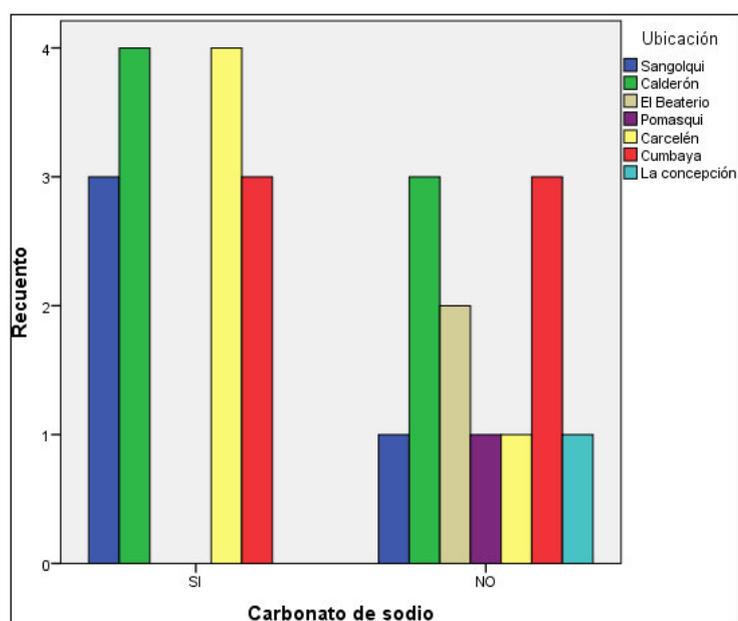


Gráfico 60: Carbonato de sodio vs ubicación

Análisis: La significancia es de 0.337, por lo que se acepta la H_0 , es decir no existe asociación entre las empresas que consumen el carbonato de sodio vs ubicación.

Cuadro 48: Tabla de contingencia carbonato de sodio vs autorización de compras

Recuento		Autorización compras			Total
		Gerente	Producción	Compras	
Carbonato de sodio	SI	0	6	8	14
	NO	2	5	5	12
Total		2	11	13	26

Cuadro 49: Pruebas de chi – cuadrado carbonato de sodio vs autorización de compras

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	2,645 ^a	2	,266
Razón de verosimilitudes	3,408	2	,182
Asociación lineal por lineal	1,613	1	,204
N de casos válidos	26		

a. 2 casillas (33,3%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,92.

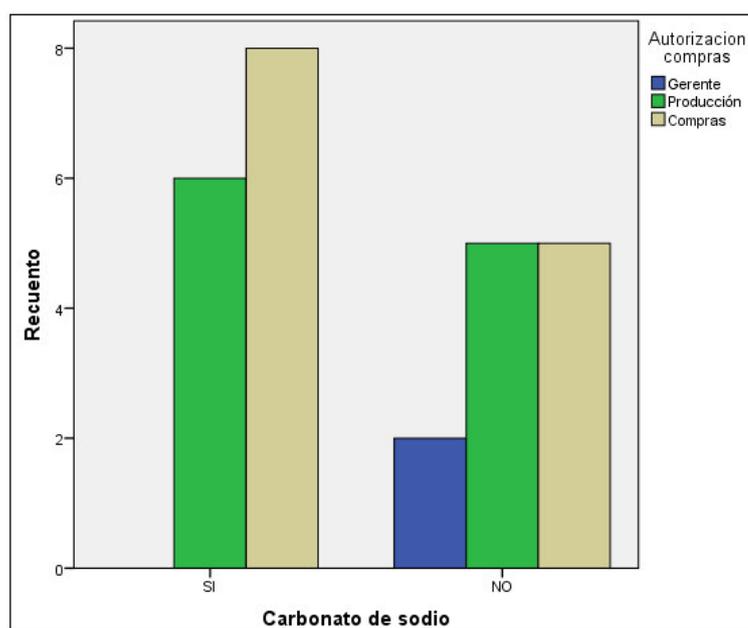


Gráfico 61: Carbonato de sodio vs autorización de compras

Análisis: La significancia es de 0.266, por lo que se acepta la H_0 , es decir no existe asociación entre las empresas que consumen el carbonato de sodio y la persona que autoriza las compras.

Cuadro 50: Tabla de contingencia carbonato de sodio vs proveedor habitual

Recuento		Proveedor habitual						Total
		Solvesa	Top trading	Quimpac	Quifatex	Quimasa	Resiquim	
Carbonato de sodio	SI	6	1	3	1	0	3	14
	NO	2	4	1	1	3	1	12
Total		8	5	4	2	3	4	26

Cuadro 51: Pruebas de chi – cuadrado carbonato de sodio vs proveedor habitual

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	8,698 ^a	5	,122
Razón de verosimilitudes	10,118	5	,072
Asociación lineal por lineal	,270	1	,604
N de casos válidos	26		

a. 12 casillas (100,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,92.

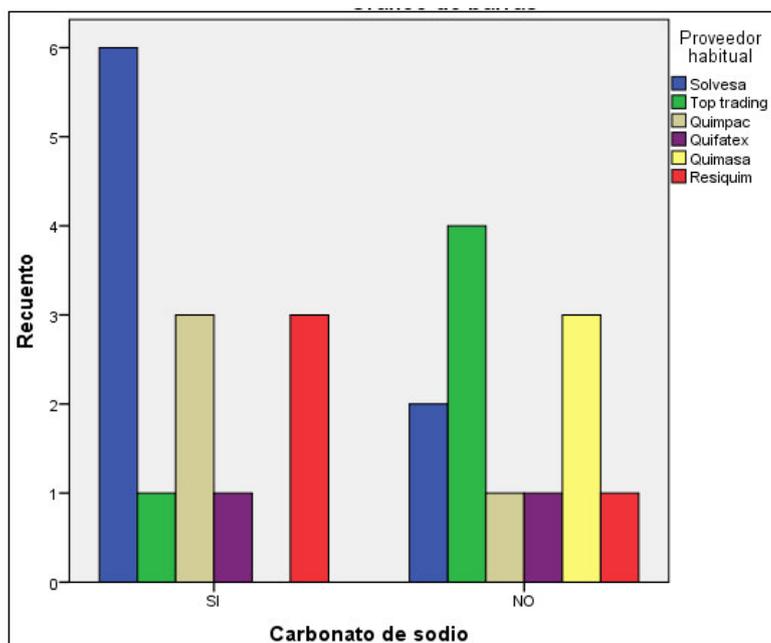


Gráfico 62: Carbonato de sodio vs proveedor habitual

Análisis: La significancia es de 0.122, por lo que se acepta la H_0 , es decir no existe asociación entre las empresas que consumen el carbonato de sodio y el proveedor habitual.

Cuadro 52: Tabla de contingencia carbonato de sodio vs días de crédito

Recuento		Días de crédito			Total
		30 días	45 días	60 días	
Carbonato de sodio	SI	10	2	2	14
	NO	7	4	1	12
Total		17	6	3	26

Cuadro 53: Pruebas de chi – cuadrado carbonato de sodio vs días de crédito

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	1,384 ^a	2	,501
Razón de verosimilitudes	1,398	2	,497
Asociación lineal por lineal	,066	1	,797
N de casos válidos	26		

a. 4 casillas (66,7%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 1,38.

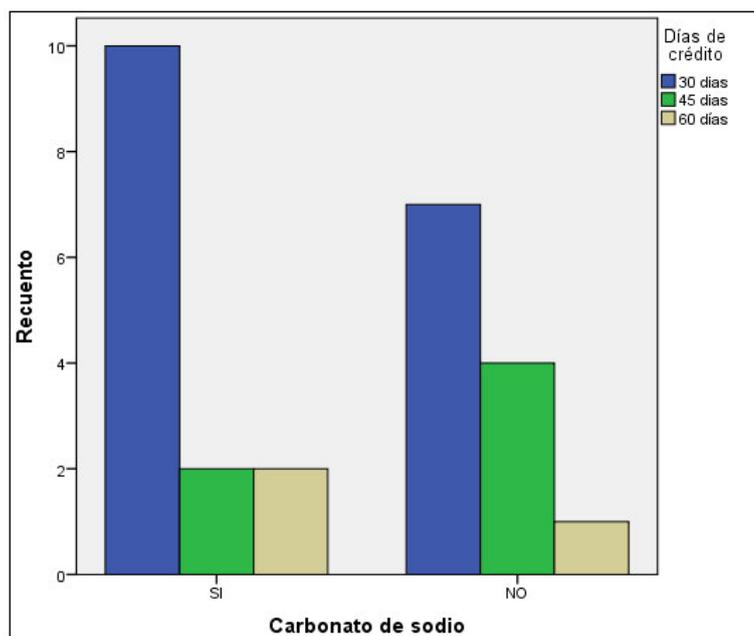


Gráfico 63: Carbonato de sodio vs días de crédito

Análisis: La significancia es de 0.501, por lo que se acepta la H_0 , es decir no existe asociación entre las empresas que consumen el carbonato de sodio y los días de crédito.

Cuadro 54: Tabla de contingencia carbonato de sodio vs frecuencia de compras

Recuento		Frecuencia de compras				Total
		8 días	30 días	45 días	60 días	
Carbonato de sodio	SI	2	8	4	0	14
	NO	0	9	2	1	12
Total		2	17	6	1	26

Cuadro 55: Pruebas de chi – cuadrado carbonato de sodio vs frecuencia de

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	3,593 ^a	3	,309
Razón de verosimilitudes	4,743	3	,192
Asociación lineal por lineal	,552	1	,457
N de casos válidos	26		

a. 6 casillas (75,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,46.

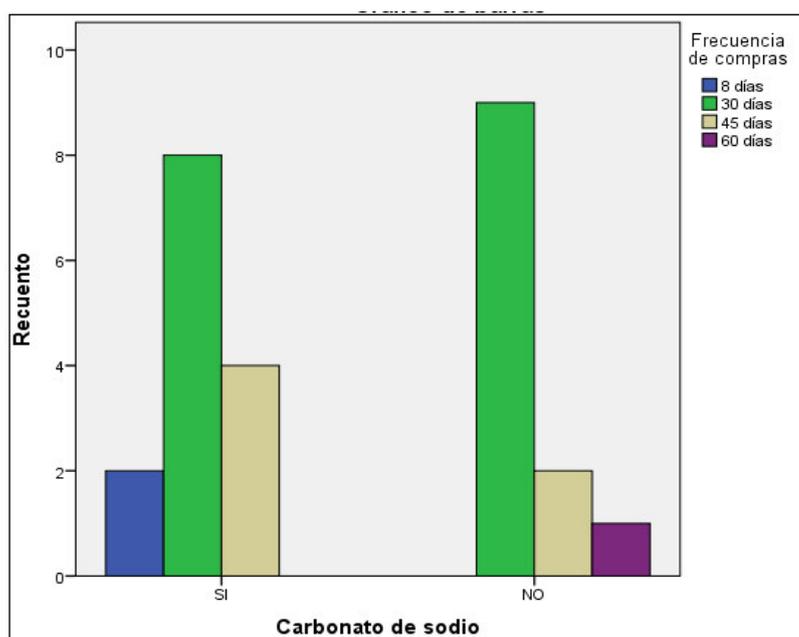


Gráfico 64: Carbonato de sodio vs frecuencia de compras

Análisis: La significancia es de 0.309, por lo que se acepta la H_0 , es decir no existe asociación entre las empresas que consumen el carbonato de sodio y la frecuencia de compras.

Cuadro 56: Tabla de contingencia carbonato de sodio vs proveedor nuevo

Recuento		Proveedor nuevo			Total
		Internet	Guía telefónica	Referencia del sector	
Carbonato de sodio	SI	2	1	11	14
	NO	4	0	8	12
Total		6	1	19	26

Cuadro 57: Pruebas de chi – cuadrado carbonato de sodio vs proveedor nuevo

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	1,998 ^a	2	,368
Razón de verosimilitudes	2,388	2	,303
Asociación lineal por lineal	,837	1	,360
N de casos válidos	26		

a. 4 casillas (66,7%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,46.

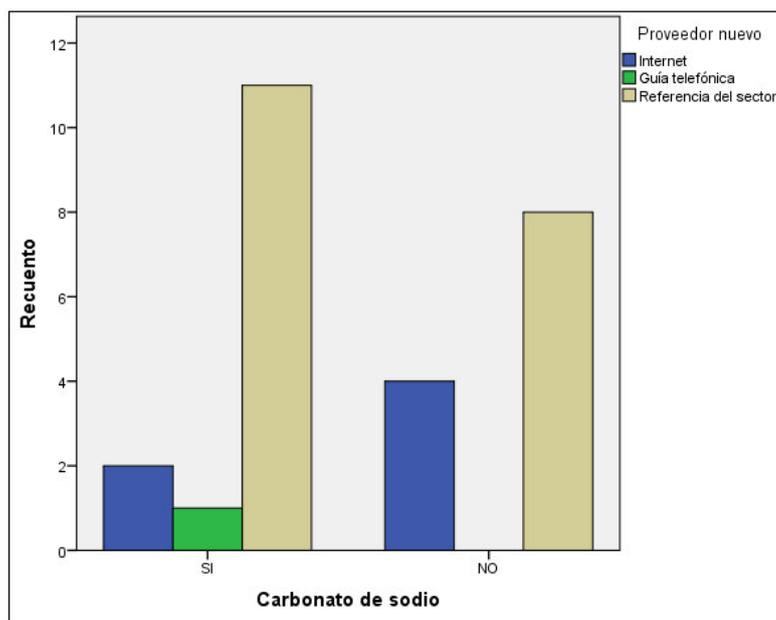


Gráfico 65: Carbonato de sodio vs proveedor nuevo

Análisis: La significancia es de 0.368, por lo que se acepta la H_0 , es decir no existe asociación entre las empresas que consumen el carbonato de sodio y el proveedor nuevo.

Definición del segmento 4: De los cruces realizados con las diferentes variables, se observa que no existe relación en ningún cruce, es decir el precio colocado en el mercado no depende ni de la procedencia, ni de la cantidad consumida. Sin embargo se observa que el 52% de este sector consume esta materia prima con un consumo de 13500 Kg/mes siendo la procedencia Inglesa la preferida con el 64% y el precio promedio al cual están comprando es de 0.53 \$/Kg.

- **Segmento 5: Parafina**

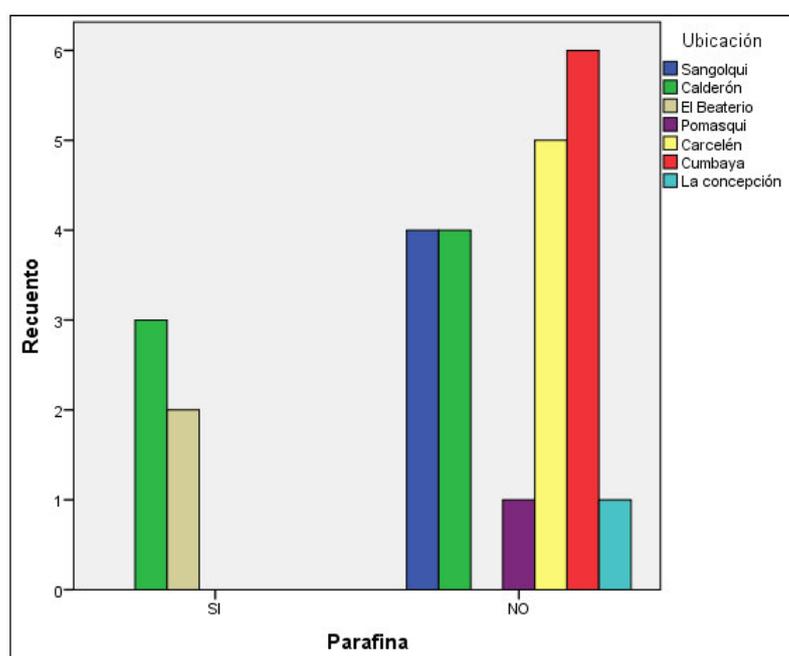
Cuadro 58: Tabla de contingencia parafina vs ubicación

Recuento		Ubicación							Total
		Sangolqui	Calderón	El Beaterío	Pomasqui	Carcelén	Cumbaya	La concepción	
Parafina	SI	0	3	2	0	0	0	0	5
	NO	4	4	0	1	5	6	1	21
Total		4	7	2	1	5	6	1	26

Cuadro 59: Pruebas de chi – cuadrado parafina vs ubicación

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	14,963 ^a	6	,021
Razón de verosimilitudes	15,896	6	,014
Asociación lineal por lineal	2,677	1	,102
N de casos válidos	26		

a. 13 casillas (92,9%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,19.

**Gráfico 66: Parafina vs ubicación**

Análisis: La significancia es de 0.021, por lo que se acepta la H_0 , es decir no existe asociación entre el consumo de parafina y la ubicación.

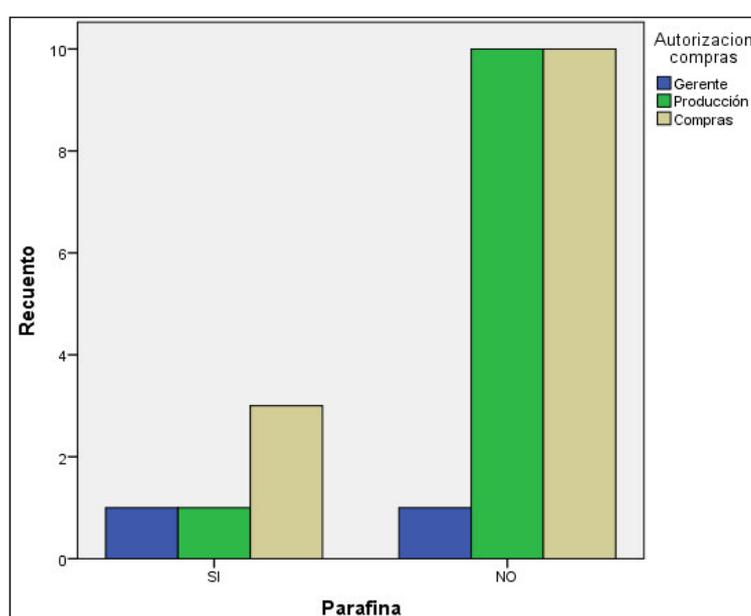
Cuadro 60: Tabla de contingencia parafina vs autorización de compras

		Autorización compras			Total
		Gerente	Producción	Compras	
Parafina	SI	1	1	3	5
	NO	1	10	10	21
Total		2	11	13	26

Cuadro 61: Pruebas de chi – cuadrado parafina vs autorización de compras

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	2,071 ^a	2	,355
Razón de verosimilitudes	1,937	2	,380
Asociación lineal por lineal	,008	1	,929
N de casos válidos	26		

a. 4 casillas (66,7%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,38.

**Gráfico 67: Parafina vs autorización de compras**

Análisis: La significancia es de 0.355, por lo que se acepta la H_0 , es decir no existe asociación entre las empresas que consumen parafina y la persona que autoriza las compras.

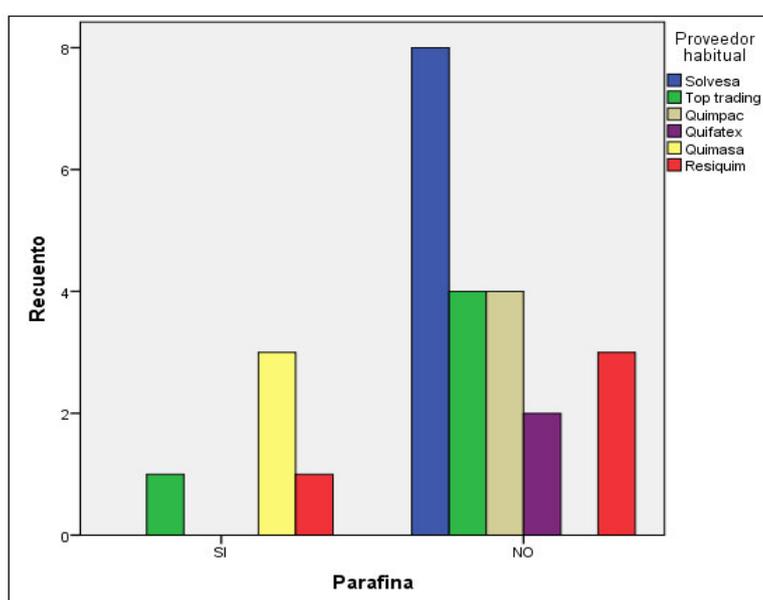
Cuadro 62: Tabla de contingencia parafina vs proveedor habitual

Recuento		Proveedor habitual						Total
		Solvesa	Top trading	Quimpac	Quifatex	Quimasa	Resiquim	
Parafina	SI	0	1	0	0	3	1	5
	NO	8	4	4	2	0	3	21
Total		8	5	4	2	3	4	26

Cuadro 63: Pruebas de chi – cuadrado parafina vs proveedor habitual

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	16,021 ^a	5	,007
Razón de verosimilitudes	15,954	5	,007
Asociación lineal por lineal	4,778	1	,029
N de casos válidos	26		

a. 11 casillas (91,7%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,38.

**Gráfico 68: Parafina vs proveedor habitual**

Análisis: La significancia es de 0.007, por lo que se rechaza la H_0 , es decir si existe asociación entre las empresas que consumen parafina y su proveedor habitual.

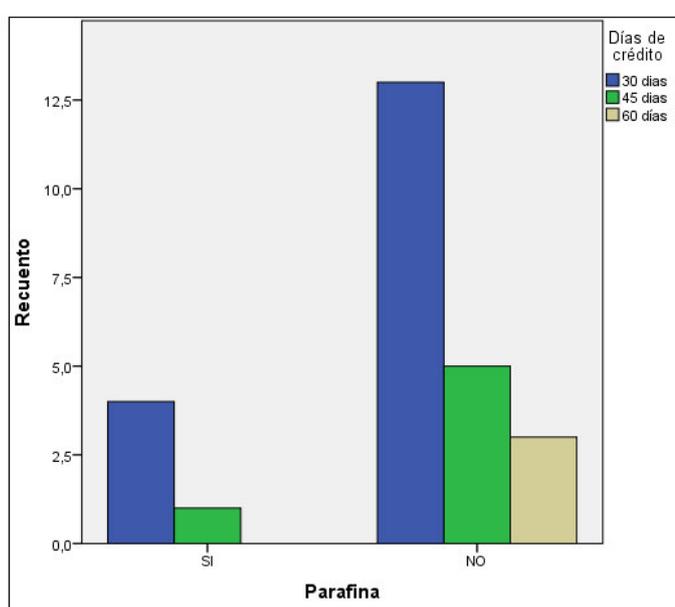
Cuadro 64: Tabla de contingencia parafina vs días de crédito

		Días de crédito			Total
		30 días	45 días	60 días	
Parafina	SI	4	1	0	5
	NO	13	5	3	21
Total		17	6	3	26

Cuadro 65: Pruebas de chi – cuadrado parafina vs días de crédito

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	,942 ^a	2	,624
Razón de verosimilitudes	1,500	2	,472
Asociación lineal por lineal	,850	1	,357
N de casos válidos	26		

a. 5 casillas (83,3%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,58.

**Gráfico 69: Parafina vs días de crédito**

Análisis: La significancia es de 0.624, por lo que se acepta la H_0 , es decir no existe asociación entre las empresas que consumen parafina y los días de crédito.

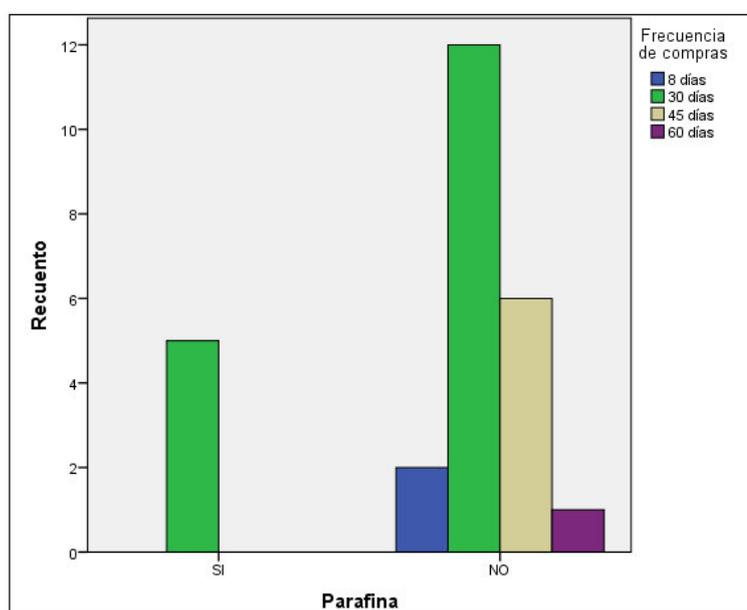
Cuadro 66: Tabla de contingencia parafina vs frecuencia de compras

		Frecuencia de compras				Total
		8 días	30 días	45 días	60 días	
Parafina	SI	0	5	0	0	5
	NO	2	12	6	1	21
Total		2	17	6	1	26

Cuadro 67: Pruebas de chi – cuadrado parafina vs frecuencia de compras

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	3,277 ^a	3	,351
Razón de verosimilitudes	4,860	3	,182
Asociación lineal por lineal	,776	1	,378
N de casos válidos	26		

a. 7 casillas (87,5%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,19.

**Gráfico 70: Parafina vs frecuencia de compras**

Análisis: La significancia es de 0.351, por lo que se acepta la H_0 , es decir no existe asociación entre las empresas que consumen parafina vs frecuencia de compras.

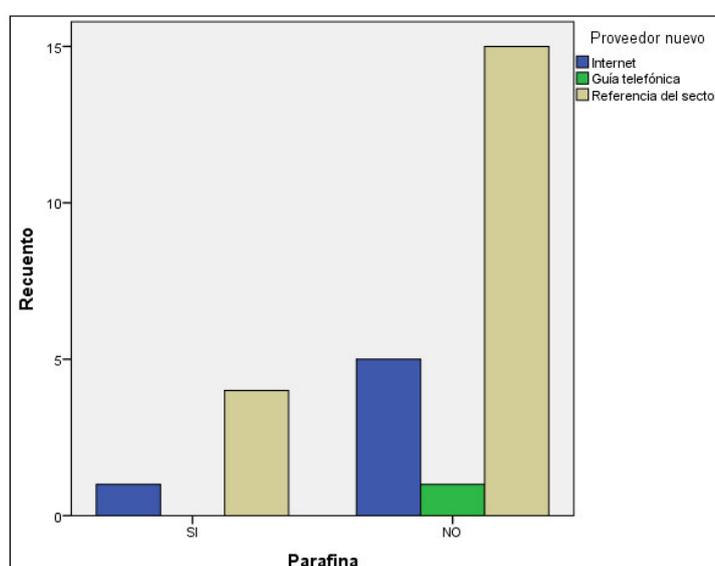
Cuadro 68: Tabla de contingencia parafina vs proveedor nuevo

Recuento		Proveedor nuevo			Total
		Internet	Guía telefónica	Referencia del sector	
Parafina	SI	1	0	4	5
	NO	5	1	15	21
Total		6	1	19	26

Cuadro 69: Pruebas de chi – cuadrado parafina vs proveedor nuevo

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	,304 ^a	2	,859
Razón de verosimilitudes	,493	2	,781
Asociación lineal por lineal	,084	1	,772
N de casos válidos	26		

a. 5 casillas (83,3%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,19.

**Gráfico 71: Parafina vs proveedor nuevo**

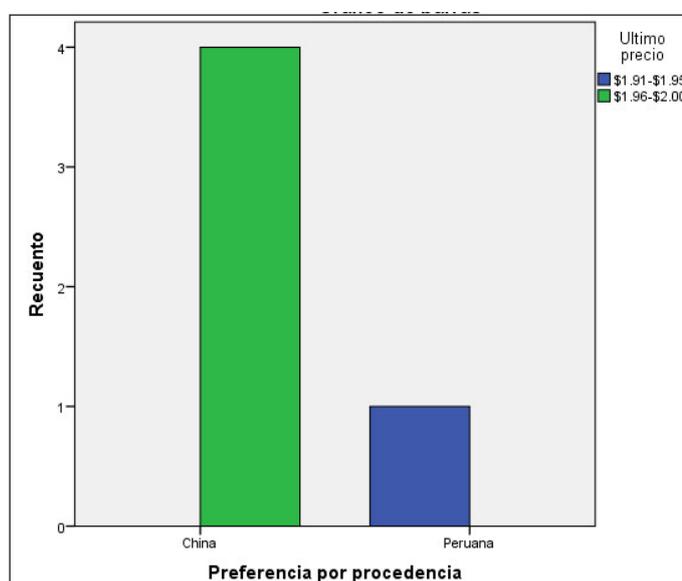
Análisis: La significancia es de 0.859, por lo que se acepta la H_0 , es decir no existe asociación entre las empresas que consumen parafina y el proveedor nuevo.

Cuadro 70: Tabla de contingencia procedencia vs último precio

		Ultimo precio		Total
		\$1.91-\$1.95	\$1.96-\$2.00	
Preferencia por procedencia	China	0	4	4
	Peruana	1	0	1
Total		1	4	5

Cuadro 71: Pruebas de chi – cuadrado procedencia vs último precio

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	5,000 ^a	1	,025
Corrección por continuidad ^b	,703	1	,402
Razón de verosimilitudes	5,004	1	,025
Estadístico exacto de Fisher			
Asociación lineal por lineal	4,000	1	,046
N de casos válidos	5		

**Gráfico 72: Parafina vs último precio**

Análisis: La significancia es de 0.025, por lo que se acepta la H_0 , es decir no existe asociación entre las empresas que consumen el parafina y el último precio.

Definición del segmento 5: De los cruces realizados con las diferentes variables, en la mayoría no existe relación entre ellas, sin embargo en el último cruce realizado, entre las variables procedencia y precio, se observa que existe asociación, por lo tanto el precio colocado en el mercado se diferencian entre ellos por la procedencia de la parafina. Adicional el 22% de este sector usa parafina en su producción con un consumo de 1550 Kg/mes a un precio promedio aproximado de 1.98 \$/Kg.

2.5. Análisis de la Oferta

En esta parte del proyecto se analizó a las empresas que están atendiendo actualmente a este sector, con el objetivo de determinar el volumen importado de ácido cítrico en el año 2013 y la importancia de cada una de los mismos, este análisis se lo realizó mediante el software COBUS que es un sitio en Internet que posee la información comercial completa de importaciones y exportaciones de todo el Mercosur, además de Bolivia, Chile, Colombia, El Salvador, España, Perú, México y Costa Rica, de donde se levantaron los datos para elaborar las siguientes tablas.

Tabla 54: Oferentes de Ácido cítrico Chino

EMPRESA	Año 2013	Participación	Último CIF(USD/Kg)
PROVEEDORES QUIMICOS PROVEQUIM C.A.	125000	27,7%	0,786
RESIQUIM S. A.	99600	22,1%	0,895
DISAN ECUADOR S.A.	75600	16,8%	0,822
ECUATORIANA DE SOLVENTES S.A. SOLVESA	75000	16,6%	0,882
QUIMICA INDUSTRIAL MONTALVO AGUILAR QUIMASA S.A.	50400	11,2%	0,859
BRENNTAG ECUADOR S.A.	25000	5,5%	0,866
Total COMERCIAL	450600	100,0%	

Fuente: COBUS - DISAN

Análisis: Delos datos de la tabla anterior se observa que quien se encuentra liderando el mercado es Provequim y el último precio al cual importo es de 0.034 centavos por debajo del precio que importo DISAN local le da cierta ventaja en cuanto al precio que ofrece el cliente, sin embargo la diferencia no es mucha, con respecto a los otros competidores el precio de DISAN es competitivo.

Tabla 55: Oferentes de Parafina China

EMPRESA	Año 2013	Participación	Último CIF(USD/Kg)
BRENNTAG ECUADOR S.A.	87032	8,5%	1,365
DISAN ECUADOR S.A.	810776	79,6%	1,466
ECUATORIANA DE SOLVENTES S.A. SOLVESA	120800	11,9%	1,466
RESIQUIM S. A.	20000	2,0%	1,377
QUIMICA INDUSTRIAL MONTALVO AGUILAR QUIMASA S.A.	202000	19,8%	1,493
Total COMERCIAL	1018608		

Fuente: COBUS - DISAN

Análisis: Con este producto se observa que es DISAN es quién está liderando el mercado con el 79.6% de participación en las importaciones de parafina China realizadas al Ecuador, el precio CIF es competitivo con respecto a QUIMASA Y SOLVESA pero con respecto a BRENNTAG Y RESIQUIM hay un diferencial de precio de aproximadamente 10 centavos.

Tabla 56: Oferentes de Soda cáustica Polaca

EMPRESA	Año 2013	Participación	Último CIF(USD/Kg)
PROQUIMSA S.A.	1.987.945	56,23%	0,636*
DISAN ECUADOR S.A.	375.600	10,62%	0,834
ECUATORIANA DE SOLVENTES S.A. SOLVESA	576.918	16,32%	0,748
RESIQUIM S. A.	445.388	12,60%	0,799
BRENNTAG ECUADOR S.A.	149.416	4,23%	0,788
Total COMERCIAL	3.535.267	100,00%	

Fuente: COBUS - DISAN

* Proquimsa es el único productor e importador de soda Peruana.

Análisis: De la tabla anterior se observa que PROQUIMSA lidera el mercado con el 56.23%, sin embargo es soda Peruana y la mayoría de los clientes prefiere soda Polaca, le sigue SOLVESA con el 16.32%, en cuanto a precio existe un diferencial aproximado de 10 centavos.

Tabla 57: Oferentes de Peróxido de hidrógeno

EMPRESA	Año 2013	Participación	Procedencia	Último CIF(USD/Kg)
SOLVESA	252.288	37,93%	Corea	0,381
BRENNTAG ECUADOR S.A.	161.312	24,26%	Corea	0,445
RESIQUIM S. A.	87.981	13,23%	Corea	0,394
			Turca	0,515
PROVEQUIM C.A.	73.878	11,11%	Brasil	0,570
PROQUIMSA S.A.	68.429	10,29%	Corea	0,435
DISAN ECUADOR S.A.	21.168	3,18%	Brasil	0,534
			Corea	0,448
Total COMERCIAL	665.056	100,00%		

Fuente: COBUS - DISAN

Análisis: De la tabla anterior se observa que SOLVESA lidera el mercado con el 37,93%, el país de origen de donde importa el peróxido es Corea, una materia prima que tiene buena acogida en el mercado según los datos arrojados en la tabla 2.12.

Tabla 58: Oferentes de Carbonato de sodio

EMPRESA	Año 2013	Participación	Procedencia	Último CIF(USD/Kg)
SOLVESA	934.000	41,50%	Inglesa	0,380
			Polaca	0,359
BRENNTAG ECUADOR S.A.	62.500	2,78%	Polaca	0,403
			China	0,283
RESIQUIM S. A.	1.001.000	44,48%	Inglesa	0,402
PROQUIMSA S.A.	253.000	11,24%	China	0,291
			Rusa	0,290
Total COMERCIAL	2.250.500	100,00%		

Fuente: COBUS - DISAN

Análisis: De la tabla anterior se observa que los proveedores que lideran este mercado son RESIQUIM con el 44.48% y SOLVESA con el 41.50%, la diferencia es baja entre los precios de la misma procedencia.

2.5.1. Características de los oferentes

SOLVESA: Es una empresa ecuatoriana con 25 años en el mercado, cuenta con oficinas y bodegas en Guayaquil y Quito, tiene un amplio portafolio de producto. Atiende el sector textil.

BRENNTAG: Es una multinacional americana con 36 años en el mercado, cuenta con oficinas en Manta, Quito, Ambato, Guayaquil, Cuenca y Machala y con bodegas en Guayaquil, Quito y Ambato, tiene un amplio portafolio de producto.

RESIQUIM: Empresa ecuatoriana con 26 años en el mercado nacional, tienen oficinas en Guayaquil, Quito y Cuenca y los despachos de materia prima está centralizada desde Guayaquil que cubre a todo el país. Tiene un portafolio de más de 400 materias primas. Este proveedor atiende el sector textil.

PROVEQUIM: Empresa ecuatoriana con 20 años en el mercado nacional, tienen oficinas en Guayaquil y Quito, los despachos de materia prima está centralizada desde Guayaquil que cubre a todo el país, cuenta con 3 vendedores en su fuerza de ventas. Este proveedor atiende el sector textil.

PROQUIMSA – QUIMPAC: Es una multinacional con presencia en Ecuador, Perú y Colombia con 35 años en el mercado, cuenta con oficinas y bodegas en Guayaquil y Quito, tiene un amplio portafolio de producto.

QUIMASA: Química Industrial Montalvo QUIMASA S.A. inicia sus operaciones hace más de 30 años en la ciudad de Quito que es su matriz, hoy QUIMASA S.A. es parte de la multinacional Belga MANUCHAR N.V. Con oficinas en Guayaquil, Quito, Cuenca, Quevedo, Ambato y Vinces.

2.5.2. Niveles de satisfacción

De las encuestas realizadas a las empresas del sector textil se observa que para los clientes los factores más importantes según los resultados obtenidos en la tabla 2.31 son los siguientes:

- Tiempo de entrega del producto
- El suministro confiable
- Respuesta ágil y oportuna

Estos mismos factores se calificaron al proveedor actual por el cliente, en el cual los resultados según la tabla 2.32, fueron que el servicio es bueno pero no excelente, es decir el cliente no están totalmente satisfecho con el servicio que le está dando actualmente su proveedor. Adicional se incluyó en la encuesta una pregunta abierta para descubrir cuál es la insatisfacción que el cliente tiene con respecto al proveedor y en general contestaron que las entregas son de un día para el otro y que han existido ocasiones en las cuales han necesitado el mismo día y no les han podido entregar.

2.6. Posicionamiento

El posicionamiento es el lugar mental que ocupa el bien o servicio en la mente del cliente, existen algunas maneras de posicionarse en el mercado, en el caso particular de DISAN es de su interés diferenciarse de la competencia y posicionarse mediante el posicionamiento por atributo.

Si, se observa la tabla 2,31 se puede identificar que los clientes valoran como muy importante en un 100% el tiempo de entrega y el suministro confiable y en un 81.5 % importante a la respuesta ágil y oportuna a sus inquietudes y/o problemas.

Con lo anterior expuesto DISAN se está posicionando en el mercado como un proveedor estratégico de alta confiabilidad gracias a que ofrecen a sus clientes un valor agregado representado en:

Tiempo de entrega: DISAN garantiza a sus clientes que sus pedidos serán atendidos el mismo día, cuando la solicitud ha sido hecha hasta las 12 pm del mismo día, para ello cuenta con un jefe de logística, el personal de bodega y 2 transportistas en la ciudad de Quito, que están organizados para realizar estas entregas.

Suministro confiable: cuenta con proveedores confiables y procesos efectivos, mismo que se detallan en el manual de calidad, que les permite asegurar la entrega frecuente de productos en tiempo y calidad. Para lo cual mediante el sistema SAP maneja una transacción denominada PRONOSTICOS, que es una herramienta que permite programar las compras de las materias primas que distribuye DISAN y de esta manera garantizar el suministro confiable a sus clientes.

Respuesta ágil y oportuna: La fuerza de ventas está constituida por profesionales en química que les permite dar un apoyo técnico a sus clientes, además de contar con el respaldo y acompañamiento técnico de parte de sus proveedores para dar solución a sus inquietudes, cada cliente tiene una cuenta que es atendida por un Ingeniero de ventas con el apoyo de servicio al cliente que trabajan en conjunto para dar una respuesta pronta a sus preguntas.



Gráfico 73: Slogan DISAN

CAPÍTULO III

MEDICIÓN DEL MERCADO

3.1. Potencial del mercado total

Las empresas para producir y funcionar necesitan adquirir una gran cantidad de materias primas, productos manufacturados, instalaciones, equipos, suministros y servicios de oficina. En el caso de DISAN, el mercado potencial está dirigido a las materias primas que usa el sector textil de hilados y tejidos en la provincia de Pichincha, puesto que es la razón social de la empresa y el objeto de estudio del presente proyecto.

3.1.1. Análisis de mercado potencial

Para cuantificar el mercado potencial se tomó en cuenta las empresas que ocupan las materias primas que distribuye DISAN.

3.1.2. Mercado Potencial Total

De las encuestas realizadas se obtuvo el consumo real de cada uno de los segmentos obtenidos.

3.1.2.1. Segmento 1: Ácido cítrico

De la tabla 2.8 se obtiene el consumo real de cítrico que es de 3450 Kg/mes y de la tabla 2.10 se observa que el 44% de las empresas que consumen ácido cítrico, lo están comprando en un precio promedio de 1,35 \$/Kg.

Para obtener la demanda total del mercado se aplica la siguiente ecuación:

$$Q = n * q * p$$

Donde:

nq: consumo en kilogramos por mes de todas las empresas que consumen esta materia prima.

p: precio

$$Q = 3450 \frac{Kg}{mes} * 1.35 \frac{\$}{Kg}$$

$$Q = 4657.5 \frac{\$}{mes}$$

3.1.2.2. Segmento 2: Soda cáustica

De la tabla 2.12 se obtiene el consumo real de la soda que es de 26100 Kg/mes y de la tabla 2.14 se observa que el 52% de las empresas que consumen esta materia prima, lo están comprando en un precio promedio de 0,98 \$/Kg.

$$Q = 26100 \frac{Kg}{mes} * 0,98 \frac{\$}{Kg}$$

$$Q = 25578 \frac{\$}{mes}$$

3.1.2.3. Segmento 3: Peróxido de hidrógeno al 50%

De la tabla 2.17 se obtiene el consumo real del peróxido que es de 24100 Kg/mes y de la tabla 2.19 se observa que el 47% de las empresas que consumen esta materia prima, lo están comprando en un precio promedio de 0,73 \$/Kg.

$$Q = 24100 \frac{Kg}{mes} * 0,73 \frac{\$}{Kg}$$

$$Q = 17593 \frac{\$}{mes}$$

3.1.2.4. Segmento 4: Carbonato de sodio

De la tabla 2.21 se obtiene el consumo real del carbonato de sodio que es de 13500 Kg/mes y de la tabla 2.23 se observa que el 57% de las empresas que consumen esta materia prima, lo están comprando en un precio promedio de 0,53 \$/Kg.

$$Q = 13500 \frac{Kg}{mes} * 0,53 \frac{\$}{Kg}$$

$$Q = 7155 \frac{\$}{mes}$$

3.1.2.5. Segmento 5: Parafina

De la tabla 2.25 se obtiene el consumo real de la parafina que es de 1550 Kg/mes y de la tabla 2.27 se observa que el 83% de las empresas que consumen esta materia prima, lo están comprando en un precio promedio de 0,98 \$/Kg.

$$Q = 1550 \frac{Kg}{mes} * 1,98 \frac{\$}{Kg}$$

$$Q = 3069 \frac{\$}{mes}$$

En la siguiente tabla se muestra la demanda total de cada uno de los segmentos.

Tabla 59: Demanda Total

Producto	Demanda Total (\$/mes)
Ácido cítrico	4657,5
Soda cáustica	25578
Peróxido de hidrógeno	17593
Carbonato de sodio	7155,0
Parafina	3069,0

3.1.3. Demanda Insatisfecha

Para encontrar la demanda insatisfecha se procedió a ponderar el nivel de importancia de cada uno de los factores calificados de la tabla 2.31 y se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 60: Ponderación de los factores importantes para calificar a los proveedores

ITEM	Muy importante	Total de Encuestas	Participación del ítem	Ponderación de cada ítem
Tiempo de entrega	27	27	100%	29%
Suministro confiable	27	27	100%	29%
Respuesta ágil y oportuna	22	27	81%	24%
Apoyo técnico	13	27	48%	14%
Visitas realizadas	3	27	11%	3%
TOTAL			341%	100%

Una vez obtenido la ponderación de cada uno de los factores, los multiplicamos por la demanda insatisfecha obtenida mediante el tomar en cuenta los resultados regulares y malos obtenidos de las encuestas de la siguiente manera:

Ejemplo de cálculo:

$$\text{Suministro confiable} = \frac{(\text{Regular} + \text{Malo})}{\text{Total de encuestas}}$$

$$\text{Suministro confiable} = \frac{(6+0)}{27}$$

$$\text{Demanda insatisfecha} = 22\%$$

Este resultado se multiplicó por la ponderación obtenida en la tabla 3.2, para obtener el aporte de la demanda insatisfecha de cada uno de los factores estudiados, de la siguiente manera y finalmente conseguir la demanda insatisfecha total.

Ejemplo de cálculo para el factor suministro confiable.

$$\text{Demanda insatisfecha} = (\text{Aporte de importancia} * \text{Demanda insatisfecha})$$

$$\text{D.I. (suministro confiable)} = 22\% * 29\% = 7\%$$

Tabla 61:Cálculo para la demanda insatisfecha

	Regular	Malo	Total de Encuestas	Demanda insatisfecha D.I.	Aporte de importancia cada ítem	Ponderación demanda insatisfecha
Tiempo de entrega	0	0	27	0%	29%	0%
Suministro confiable	6	0	27	22%	29%	7%
Respuesta ágil y oportuna	10	0	27	37%	24%	9%
Apoyo técnico	12	4	27	59%	14%	8%
Visitas realizadas	11	8	27	70%	3%	2%

Para el cálculo de la demanda insatisfecha total se sumó el porcentaje ponderado de cada uno de los factores calificados de la tabla anterior:

$$\text{Demanda insatisfecha} = 0\% + 7\% + 9\% + 8\% + 2\%$$

$$\text{Demanda insatisfecha} = 26\%$$

Con el porcentaje obtenido de los cálculos anteriores y la demanda total de cada uno de los segmentos, se obtiene la demanda insatisfecha que se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 62:Demanda Insatisfecha (USD/mes)

Producto	Demanda insatisfecha (\$/mes)
Ácido cítrico	1210,95
Soda cáustica	6650,28
Peróxido de hidrógeno	4574,18
Carbonato de sodio	1860,3
Parafina	797,94

3.2. Potencial del mercado relativo

3.2.1. Distribución del Mercado

DISAN es una compañía multinacional distribuidora de materia prima y químicos con oficinas y bodegas en la ciudad de Quito, de donde se planea abastecer

a las empresas textiles ubicadas en la provincia de Pichincha mismas que están concentradas en el cantón Quito, Rumiñahui y Mejía. Se va a trabajar en esta área debido a que según los datos del INEN el 50% de las empresas textiles en el Ecuador se encuentran ubicadas en esta área geográfica.

La línea de productos que maneja DISAN para el sector textil en orden de importancia debido al volumen que este sector consume, son los siguientes:

1. Soda cáustica
2. Peróxido de hidrógeno
3. Ácido cítrico
4. Parafina

De acuerdo a los análisis realizados DISAN se concentrará en las empresas que tienen consumos iguales o superiores a 1000 Kg que puede consolidarse entre las materias primas disponibles en DISAN para que el transporte sea viable a cualquier sitio de la provincia Pichincha.

- La distribución se realizará de manera directa desde DISAN a la empresa textil, para evitar la intermediación.
- La representación y negociación con los jefes de compras de las empresas textiles serán responsabilidad del ingeniero de ventas.
- Es el ingeniero el responsable de identificar las necesidades del cliente en cuanto a los consumos mensuales, fechas y lugar de entrega, además de dar el seguimiento al cliente en cuanto a la satisfacción del servicio.
- Jefe de logística una vez creado el pedido en el sistema es el responsable de coordinar el transporte para la entrega puntual del material solicitado.
- La asistente de servicio al cliente realizan el seguimiento de los pedidos para asegurar que hayan sido entregados.

3.2.2. Pronósticos de ingresos

Para obtener el nivel de pronósticos en ventas para los próximos 5 años futuros, se realizó una proyección de las importaciones de materias primas en el sector textil mediante las medias móviles, con el objetivo de determinar las ventas futuras. Los datos de las importaciones de materia prima fueron obtenidos de los archivos estadísticos de la AITE.

Tabla 63: Proyección de ingresos

Año	Importación (TON)	Proyección
2001	45559,000	NA
2002	39565,823	NA
2003	35329,404	40151,409
2004	34740,282	36545,170
2005	36490,143	35519,943
2006	34195,785	35142,070
2007	38382,107	36356,012
2008	42422,615	38333,502
2009	39991,801	40265,508
2010	41421,464	41278,627
2011	29592,894	37002,053
2012	37028,475	36014,278
2013	36014,278	34211,882
2014	34211,882	35751,545
2015	35751,545	35325,902
2016	35325,902	35096,443
2017	35096,443	35391,297
2018	35391,297	35271,214

Fuente: Estadísticas AITE

Análisis: De los datos anteriores se puede observar que según los cálculos realizados para proyectar las importaciones de materia prima al sector textil en los próximos 5 años, estas se mantienen en aproximadamente en 35 MT, es decir el crecimiento es poco, sin embargo DISAN no está atendiendo este sector y puede crecer en participación dentro de este mercado.

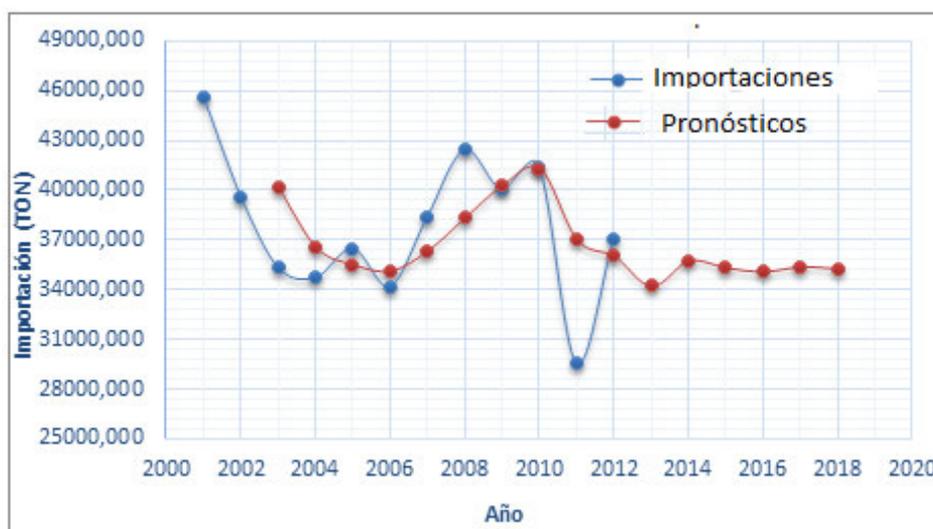


Gráfico 74: Pronósticos de importaciones de materia prima sector textil

Para proyectar el crecimiento de consumo de cada uno de los segmentos estudiados, se obtiene el porcentaje de crecimiento tomando en cuenta los kilogramos importados desde el año 2013 al 2018 de la tabla 3.5 y de esta manera poder proyectar la demanda a los años futuros.

Tabla 64: Porcentaje de crecimiento

Año	Importación (TON)	Porcentaje de crecimiento
2013	36014,27767	NA
2014	34211,88222	4,50%
2015	35751,54496	-1,19%
2016	35325,90162	-0,65%
2017	35096,44293	0,84%
2018	35391,2965	3,50%
Crecimiento promedio		1,40%

Se obtuvo el porcentaje de crecimiento promedio de 1.4% anual para proyectar la demanda de los segmentos seleccionados de la siguiente manera.

Ejemplo de cálculo de la demanda proyectada:

Demanda ácido cítrico = Demanda total * (1 + 0.014)

Demanda Ac. Cítrico = 4657.5 * (1 + 0.014)

Demanda Ac. Cítrico = 4722.7 Kg/mes

Los resultados de todos los segmentos se muestran en la siguiente tabla.

Tabla 65: Demanda Total proyectada.

Producto	Demanda Total (USD/mes)	AÑO				
		2014	2015	2016	2017	2018
Ácido cítrico	4657,5	4722,7	4788,8	4855,9	4923,8	4992,8
Soda cáustica	25578,0	25936,1	26299,2	26667,4	27040,7	27419,3
Peróxido de hidrógeno	17593,0	17839,3	18089,1	18342,3	18599,1	18859,5
Carbonato de sodio	7155,0	7255,2	7356,7	7459,7	7564,2	7670,1
Parafina	3069,0	3112,0	3155,5	3199,7	3244,5	3289,9

Se observa que existe un crecimiento bajo, sin embargo sigue creciendo y es un mercado interesante al cual DISAN puede ingresar, pues cuenta con la infraestructura y el recurso humano para atenderlo.

CAPÍTULO IV

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

4.1 Definición del Negocio

DISAN importa y distribuye materias primas y químicos provenientes de diferentes países, tales como: Estados Unidos, Brasil, Honduras, India, Alemania, Malasia, China, Argentina, entre otros.

DISAN, cuenta con la infraestructura para el almacenamiento y distribución de sus materias primas, así:

- Oficinas y bodegas administradas directamente.
- Oficinas donde se recibe servicio de almacenaje.
- Oficinas comerciales.

Para cumplir con los objetivos y metas, la empresa posee una estructura corporativa que permite un manejo corporativo, que garantiza la adecuada prestación de servicios. En la siguiente tabla se puede observar, en síntesis, cual es el modelo del negocio:

Tabla 66: Definición del negocio de la empresa DISAN S.A.

Actividad General	Actividad Específica	Habilidad Distintiva
Distribuidora de químicos	Proveer de químicos a la industria para sus procesos	Servicios Integrados: <ul style="list-style-type: none"> • Garantizar suministro de materias primas • Logística eficiente • Soporte técnico y conocimiento de mercado.

Los clientes actuales de DISAN son principalmente fabricantes de las industrias que se detallan a continuación en el siguiente gráfico:

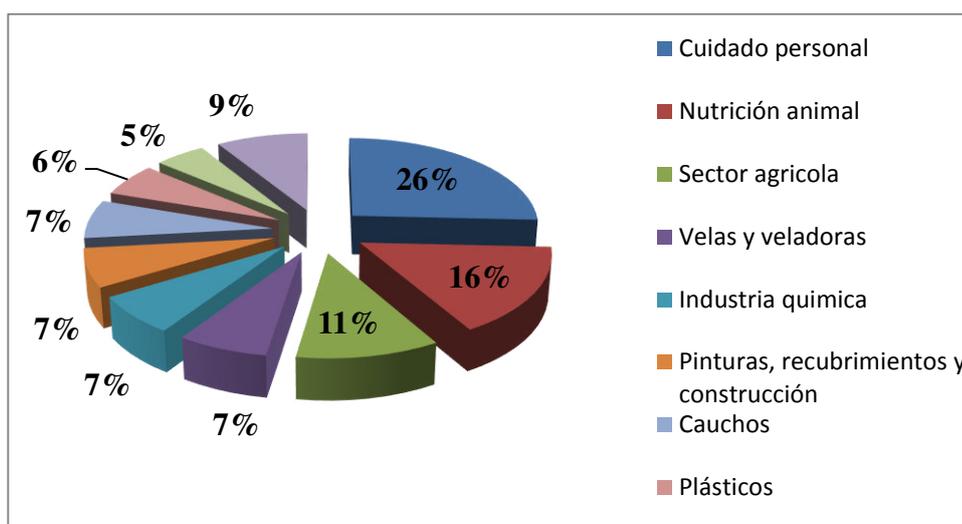


Gráfico 75: Participación por industria, 2012.

Por otro lado, la empresa desea incursionar en mercados que no está atendiendo actualmente, como es el sector textil, que según datos obtenidos en el BCE, es uno de los cuatro sectores representativos de la industria ecuatoriana, con una participación del PBI Manufacturero del 9,10% entre el 2000 y el 2012.

DISAN se encuentra en el mercado ecuatoriano desde hace 17 años con oficina y bodega en Quito ubicadas en el parque industrial de Carcelén, cuenta con una fuerza de ventas capacitada en el área química, además de estar respaldado por la asesoría técnica de sus proveedores que son empresas multinacionales.

La bodega Quito es una fortaleza de la empresa, puesto que con ello garantiza un suministro de materias primas, además, de tener una logística eficiente que permite realizar entregas diarias de material en las instalaciones del cliente.

4.1.1 Estructura y ventas de mercadeo

4.1.1.1 Fuerzas de Ventas

La fuerza de ventas está conformada por profesionales de diversas carreras, según las industrias que atiende cada vendedor; su equipo de ventas está integrado por ingenieros químicos, químicos farmacéuticos, ingenieros de alimentos, químicos,

veterinarios, agrónomos, zootecnistas, entre otras profesiones; todos ellos dispuestos a brindarle siempre una respuesta efectiva, oportuna y amable a las necesidades de sus clientes, mediante las siguientes actividades:

- Ofrecimiento del portafolio de soluciones a sus necesidades.
- Atención personalizada y especializada en su industria.
- Definición de acuerdos comerciales y planeación de entregas.
- Asesoría técnica y comercial para el desarrollo de sus proyectos.
- Coordinación de asesorías especializadas con nuestros Especialistas Técnicos.

En DISAN el equipo de ventas participa en talleres y capacitaciones internas, que tienen el objetivo de desarrollar las competencias tanto técnicas como en ventas. La fuerza de ventas se encuentra organizada de la siguiente manera:

- **Ingenieros de ventas (IV):** El IV es un consultor que atiende las necesidades de sus clientes, las tendencias de la industria y gestiona la relación con el cliente con visión a largo plazo.
- **Líder de Producto (IVLP):** El IVLP es un especialista en los beneficios del producto y en su mercado, que lidera a sus compañeros para alcanzar la penetración de mercado deseada.
- **Especialista técnico de mercado:** Es responsable de garantizar la autosuficiencia técnica de los equipos de ventas e investigar y desarrollar formulaciones que les sirvan de base o punto de partida a los formuladores de sus clientes.

4.1.1.2 Servicio al cliente

DISAN tiene un departamento de servicio al cliente, quienes están dispuestos a escuchar y hacerse cargo de los requerimientos de sus clientes con amabilidad, agilidad y profesionalismo, las responsabilidades de este personal son las siguientes:

- Mantener el contacto entre el cliente y la compañía.
- Confirmar las órdenes de compra.

- Seguimiento al estado de los pedidos de sus clientes.
- Gestión al estado de reclamos y sugerencias.
- Atención de visitas de clientes a las instalaciones de la empresa.

4.2 Principios

Según Salazar Francis en su libro de Gestión Estratégica de Negocios, los principios son los elementos éticos aplicados que guían las decisiones de la empresa, y definen el liderazgo de la misma. Dentro de la compañía, se encuentran definidos los siguientes principios:

Ética: DISAN, es una empresa transparente en sus negociaciones, tanto con los proveedores como con sus clientes, de tal forma que cumple los acuerdos pactados.

Mejoramiento Continuo: Mejorar e innovar de acuerdo a las exigencias del cliente y el mercado, para ser más competitivos.

Puntualidad y compromiso: DISAN, mediante sus pronósticos de ventas, se compromete a tener stock para sus clientes en sus bodegas para realizar las entregas de manera puntual.

Servicio al cliente: DISAN, es una empresa enfocada en brindar un buen servicio a sus clientes, para lo cual tiene su área de servicio al cliente que está encargada en dar solución a cualquier necesidad, queja o reclamo que venga de sus clientes.

Trabajo en Equipo: Todos los trabajadores de la compañía, se encuentran alineados con las metas de la empresa y trabaja de manera conjunta para alcanzar las metas propuestas. En el siguiente gráfico se encuentran resumidos los principios de la compañía:

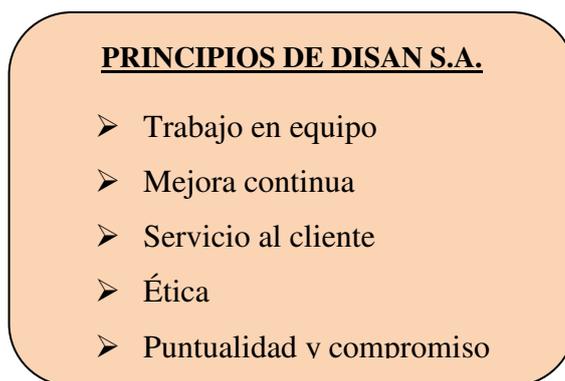


Gráfico 76: Principios de DISAN S.A.

4.3 Valores

“Los valores son descriptores morales que muestran la responsabilidad ética y social en el desarrollo de las labores del negocio”; “son unas creencias amplias, generables y perdurables sobre lo que es realmente importante en el negocio, creencias que presiden las acciones de los seres humanos y por las cuales se han sacrificios”. (MacGRAW-HILL, 1992, pág. 32).

Los valores de DISAN son:

Integridad: Es una empresa íntegra en su proceder. Actúan con dignidad, rectitud, honradez y transparencia y exigen lo mismo de sus clientes y proveedores.

Responsabilidad: Se trabaja con responsabilidad, entregando lo mejor de ellos para cumplir sus compromisos. En DISAN honramos los compromisos que adquirimos.

Optimismo: La empresa tiene una actitud positiva que les motiva a mirar las situaciones difíciles como oportunidades de mejora. Además, tiene una fuerte convicción de lograr las metas propuestas.

Respeto: DISAN es una empresa abierta a otros puntos de vista, de tal manera, de fomentar las buenas relaciones con sus clientes, proveedores y competencia.

En el siguiente gráfico se encuentran resumidos los valores de la compañía:

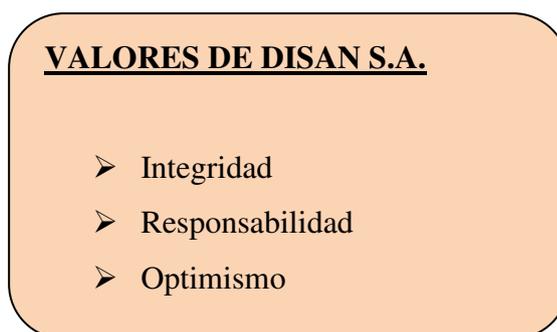


Gráfico 77: Valores de DISAN S.A.

4.4 Visión

Constituye el deseo a futuro de cómo debería ser y actuar la empresa, basada en los valores y principios de su equipo de trabajo. Para elaborar esta visión, es importante definir los siguientes elementos claves:

Tabla 1. 1. Elementos de la visión

Elementos de la visión	
Posición en el mercado	Servicio de calidad en la atención al cliente.
Ámbito del Mercado	Provincia de Pichincha
Productos o Servicios	Materias primas y químicos para el sector textil
Valores	Integridad, responsabilidad, optimismo y respeto.
Principios organizacionales	Trabajo en equipo, Mejora continua, Servicio al cliente, Ética, Puntualidad y compromiso

Fuente: DISAN

Con la base en estos elementos, se fórmula la siguiente visión para DISAN:

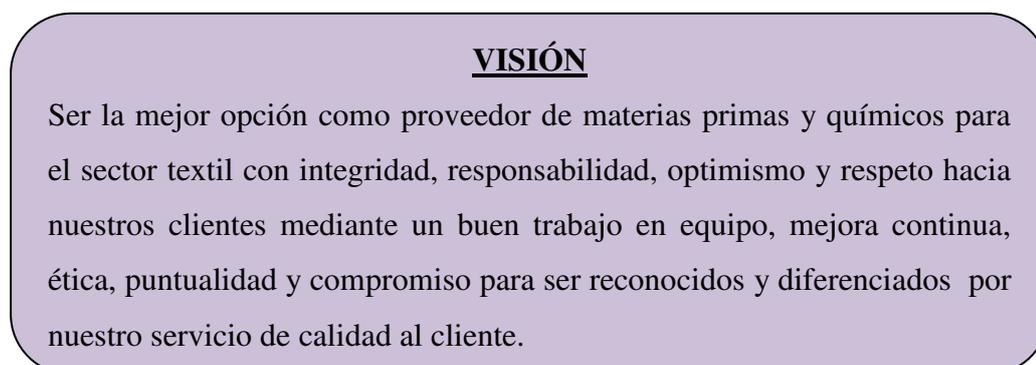


Gráfico 78: Visión de DISAN S.A.

Tabla 67:Indicadores clave de desempeño de la visión (KPI)

Elementos de la Visión	Indicador clave de desempeño (KPI)	
Ser la mejor opción como proveedor de materias primas y químicos para el sector textil	Participación de mercado=	Ventas
		Mercado Total
Diferenciándonos por nuestro servicio al cliente de excelencia	# Quejas y reclamos=	Quejas y Reclamos
		Pedidos realizados
Equipo humano integro, responsable, ético y capacitado	Personal capacitado por = competencias	Empleados capacitados
		Total empleados
Satisfacer las necesidades de nuestros clientes	Clientes nuevos=	Clientes nuevos sector textil
		Clientes totales sector textil

4.5 Misión

La misión de la organización indica a qué clientes atiende, qué necesidades satisface y qué tipos de productos ofrece. Una declaración de misión contiene, en términos generales, los límites de las actividades del negocio. (MacGRAW-HILL, 1992, pág. 32).

Para la elaboración de la misión se debe tomar en cuenta los siguientes elementos:

Tabla 1. 2.Elementos de la misión

Elementos de la misión	
Naturaleza del Negocio	Importar y distribuir materias primas y químicos
Razón para existir	Contribuir al desarrollo de la industria mediante un suministro confiable de materias primas
Mercado al que sirve	Industria textil de hilados y tejidos de la provincia de Pichincha
Características generales del producto	Productos de calidad
Tamaño	Grande
Principios organizacionales	Trabajo en equipo, Mejora continua, Servicio al cliente, Ética, Puntualidad y compromiso
Valores	Integridad, Responsabilidad, Optimismo, Respeto

Fuente: DISAN

Con la ayuda de estos elementos, se tiene la siguiente misión:

MISIÓN

Somos una empresa de importación y distribución de materias primas y químicos que contribuye al desarrollo de la industria, ofreciendo un suministro confiable de materias primas y químicos para el sector de la industria textil de hilados y tejidos de la provincia de Pichincha, mediante un buen trabajo en equipo, mejora continua, ética, puntualidad y compromiso, demostrando ser una compañía de integridad, responsabilidad, optimismo y respeto hacia nuestros clientes, siendo a su vez, lo que nos diferencia de nuestra competencia.

Gráfico 79: Misión de DISAN S.A.

Tabla 68: Indicadores claves de desempeño de la misión (KPI)

Elementos de la Misión	Indicador clave de desempeño (KPI)	
Empresa de importación y distribución	Participación de mercado=	Ventas
Suministro confiable de materia prima		Pedidos entregados=
Trabajo en equipo y mejora continua	Acciones correctivas=	
Manteniéndonos comprometidos en nuestras negociaciones.		Clientes recompra=
Satisfacer las necesidades del cliente	Pedidos urgentes atendidos=	
		# Clientes recompra
		# Cliente nuevos
		Pedidos entregados el mismo día en que fueron realizados
		Pedidos totales diarios realizados

CAPÍTULO V

DETERMINACIÓN DE LA ESTRATEGIA CORPORATIVA Y ELEMENTOS DE CONTROL ESTRATÉGICO

5.1 Perfil Estratégico

5.1.1 Determinación de las estrategias corporativas

- **Estrategias de Ventaja Competitiva (De Desarrollo):** Esta estrategia busca una posición competitiva favorable, provechosa y sostenible para la empresa que competirá en el mercado. Según Porter, es consecuencia de una ventaja en los costos o la diferenciación de los productos de la empresa.

- **Estrategias de Crecimiento:** con esta estrategia se pretende aumentar las ventas y/o la participación en el mercado ya sea en mercados actuales o nuevos.

- **Estrategias de Competitividad:** esta estrategia tiene como propósito definir qué acciones se deben emprender para obtener mejores resultados en cada uno de los negocios en los que interviene la empresa.

Cada una de estas estrategias se encuentra subdividida en otras, las cuales se detallan en el siguiente gráfico:

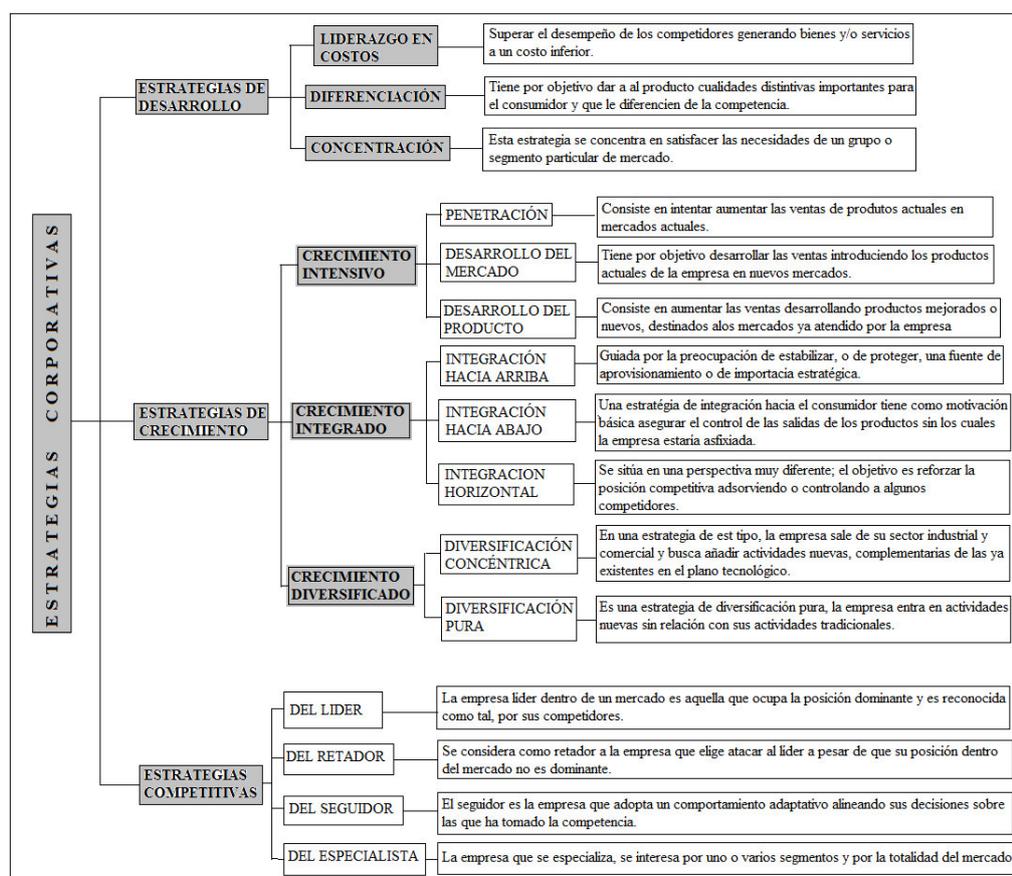


Gráfico 80: Cuadro de las estrategias corporativas

Fuente: SALAZAR FRANCIS, “Gestión Estratégica de Negocios”, 2004, Quito – Ecuador,

Páginas 186-190

5.1.2 Formación del perfil estratégico

Con el gráfico mostrado anteriormente, se puede determinar las estrategias que más se ajuste a la realidad de DISAN, éstas son:

Tabla 69: Perfil estratégico DISAN S.A.

Ítem	Tipo de estrategia	Subdivisión
1	De ventaja competitiva o desarrollo	Diferenciación
2	De crecimiento intensivo	Desarrollo de mercado
3	Competitividad	Del seguidor

5.1.2.1 Estrategia de ventaja competitiva o desarrollo

Diferenciación: La estrategia de DISAN S.A. debe centrarse en satisfacer las necesidades particulares de los clientes del sector textil, como son el atender a sus urgencias de materia prima para su producción, el realizar seguimiento al cliente para conocer el tiempo de rotación del material; encaminada a lograr el aumento de la participación de mercado a través del servicio entregado por su equipo de ventas, lo cual hace que se diferencie de su competencia.

5.1.2.2 Estrategia de crecimiento intensivo

Desarrollo de mercado: La estrategia debe estar encaminada en brindar un seguimiento apropiado, con un ingeniero de ventas que tenga conocimiento del sector textil en cuanto a los procesos como son el blanqueo y descruce, el prelavado de tintura, de tal manera, que pueda satisfacer las necesidades de la empresa en la cual se pretende ingresar como nuevo proveedor para ir desarrollando este mercado.

5.1.2.3 Estrategia de competitividad

Seguidor: Se debe tomar en cuenta que este es un mercado que DISAN S.A. no está atendiendo, por lo cual la estrategia se centrará en observar a la competencia, cuales son las decisiones que está tomando dentro de este mercado, como precios, días de crédito y procedencias que ofrece a los clientes con el objetivo de conocer a sus competencia.

5.2 Estrategia Corporativa

La estrategia corporativa de una compañía tiene como objetivo el construir ventajas corporativas mediante la coordinación de actividades y/o procesos dentro de la empresa para adaptarse al mercado en el cual opera, de tal manera de aprovechar las oportunidades que se presentan, estos procesos son adaptables a largo plazo.

En el caso particular de DISAN, la estrategia corporativa está definida de la siguiente manera:

ESTRATEGIA CORPORATIVA

La estrategia corporativa de la empresa, está enfocada en distribuir y comercializar las materias primas en el sector textil de acuerdo a los precios y procedencias que tenga la competencia, para ello, el ingeniero de ventas tomará la mejor decisión en base al conocimiento de mercado, para diferenciar las negociaciones de acuerdo a las necesidades del cliente llevando el negocio hacia una buena rentabilidad.

Gráfico 81: Estrategia Corporativa de DISAN S.A.

5.3 Estructura estratégica institucional

5.3.1 Matriz de temas estratégicos

La siguiente matriz se realizó en base a la matriz FODA del proyecto I y usando la metodología de Balance Score Card.

Cuadro 72: Temas estratégicos (Perspectivas)

ITEM	<u>TEMAS ESTRATÉGICOS</u>	UBICACIÓN EN PERSPECTIVAS			
		P. FINANCIERA	P. DEL CLIENTE	P. INTERNA	P. CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE
1	MARKETING		X		
2	COMERCIALIZACIÓN		X		
3	IMAGEN Y POSICIONAMIENTO		X		
4	COMPETENCIA				X
5	SATISFACCIÓN DEL CLIENTE		X		
6	PROVEEDORES			X	
7	DESARROLLO ORGANIZACIONAL				X
8	FINANZAS	X			

5.3.2 Balance Score Card (BSC)

El BSC es una herramienta de administración de empresas que muestra continuamente cuándo una compañía y sus colaboradores alcanzan los resultados definidos por el plan estratégico, el cual detalla los objetivos e iniciativas necesarias para cumplir con la estrategia.

El BSC fue originalmente desarrollado, por el profesor Robert Kaplan de Harvard y el consultor David Norton de la firma Nolan& Norton, como un sistema de evaluación del desempeño empresarial que se ha convertido en pieza fundamental del sistema estratégico de gestión de las firmas alrededor del mundo.

Los directivos empresariales han acogido muy bien el BSC ya que les permite dar cumplimiento a la visión de sus firmas y por la misma vía, la consecución de los objetivos y metas trazados en sus planes estratégicos.

El BSC se encuentra organizado en cuatro perspectivas diferentes que se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 70: Las cuatro perspectivas del BSC

PERSPECTIVA	EJES	FODA	PROPUESTA DE VALOR	OBJETIVO ESTRATEGICOS
FINANCIERA	CRECIMIENTO	No se tiene un estudio de mercado y tampoco es conocido en el sector textil	Realizar un estudio de mercado para aumentar los ingresos por ventas en el sector textil.	Incrementar los ingresos por ventas en el sector textil.
	PRODUCTIVIDAD LARGO PLAZO	El nivel de rentabilidad es relativamente bajo, en comparación con la competencia	Mejorar la rotación de inventarios	Minimizar los costos por rotación de inventarios
CLIENTE	SERVICIO	Brindar una atención adecuada para generar en el cliente textil una buena imagen de la empresa	Mejorar el servicio brindado a los clientes	Satisfacer las necesidades de los clientes tanto en tiempo como en servicio
	RELACIONES	La satisfacción de los clientes atendidos en el sector textil, son el mejor referente para las otras industrias del mismo sector.	Ofrecer al cliente nuevas opciones de pago y promoción	Fidelización de los clientes del sector industrial textil
	PRECIO	Precios poco competitivos con respecto a los actuales competidores	Ser competitivos en precios de acuerdo a los precios de mercado	Ofrecer precio competitivo a los clientes
INTERNA	REDES DE COOPERACION	Existen muchas marcas en el mercado de los diferentes productos textiles.	Realizar nuevas negociaciones con los proveedores	Garantizar suministro confiable de materia prima
	OPERATIVO	Cientes del sector textil poco satisfechos con el proveedor actual en cuanto a la respuesta a sus reclamos.	Mantener un stock de seguridad en las bodegas de Quito	Reducir el tiempo de entrega de los pedidos
	MEJORA CONTINUA	La empresa tiene bodegas en Quito	Ofrecer soluciones a los reclamos de los clientes	Brindar solución oportuna a las necesidades del cliente.
MEJORAMIENTO Y APRENDIZAJE	CAPITAL HUMANO	Fuerzas de ventas integrado por técnicos	Fortalecer las competencias del personal	Capacitar permanentemente al recurso humano, con el objetivo de fortalecer sus competencias.
	CLIMA LABORAL	Fortalecer la relación entre la fuerza de ventas y servicio al cliente.	Desarrollar un ambiente de trabajo adecuado	Mantener al personal motivado y comprometido para que realice sus actividades con excelencia

5.3.3 Mapa Estratégico Institucional

Según KAPLAN, el mapa estratégico es una representación visual, muy poderosa que permite, en una sola imagen, representar los aspectos en que la organización debe enfocarse para asegurar la ejecución de la estrategia de la empresa, y las relaciones causa – efecto entre éstos.

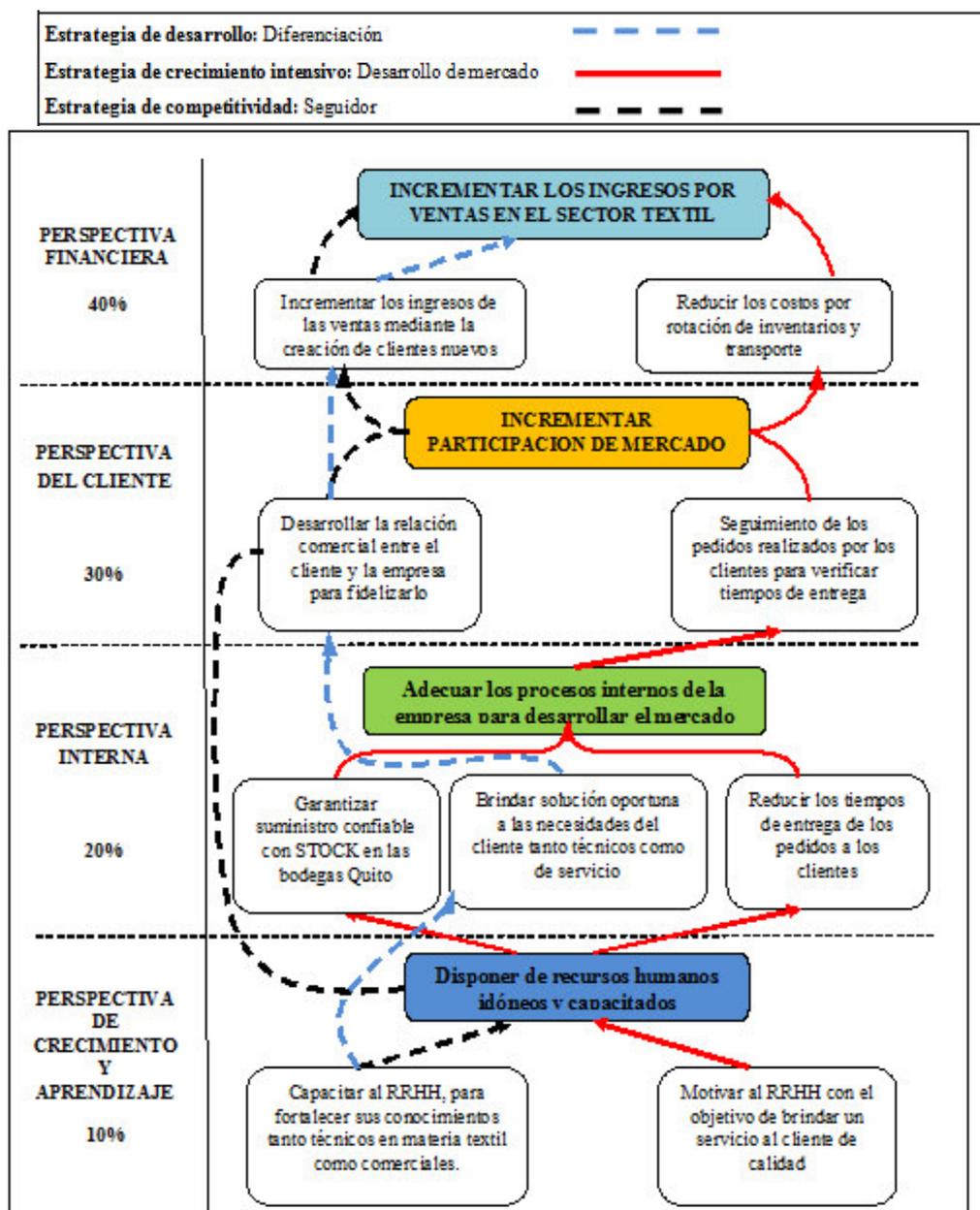


Gráfico 82: Mapa estratégico de DISAN S.A.

Tabla 71: Tiempo de los objetivos estratégicos

PERSPECTIVA	EJES	PROPUESTA DE VALOR	OBJETIVO ESTRATEGICOS	PLAZO		
				CORTO	MEDIANO	LARGO
FINANCIERA	CRECIMIENTO	Realizar un estudio de mercado	Incrementar la participación de mercado			X
	PRODUCTIVIDAD LARGO PLAZO	Mejorar la rotación de inventarios	Minimizar los costos por rotación de inventarios			X
CLIENTE	SERVICIO	Mejorar el servicio brindado a los clientes	Satisfacer las necesidades de los clientes tanto en tiempo como en servicio		X	
	RELACIONES	Ofrecer al cliente nuevas opciones de pago y promoción	Fidelizar al cliente		X	
	PRECIO	Ser competitivos en precios de acuerdo a los precios de mercado	Ofrecer precio competitivo a los clientes	X		
INTERNA	REDES DE COOPERACION	Realizar nuevas negociaciones con los proveedores	Garantizar suministro confiable de materia prima		X	
	OPERATIVO	Mantener un stock de seguridad en las bodegas de Quito	Reducir el tiempo de entrega de los pedidos	X		
	MEJORA CONTINUA	Ofrecer soluciones a los reclamos de los clientes	Dar solución a los reclamos ingresados	X		
MEJORAMIENTO Y APRENDIZAJE	CAPITAL HUMANO	Fortalecer las competencias del personal	Capacitar permanentemente al recurso humano, con el objetivo de fortalecer sus competencias.		X	
	CLIMA LABORAL	Desarrollar un ambiente de trabajo adecuado	Mantener al personal motivado y comprometido para que realice sus actividades en excelencia			X

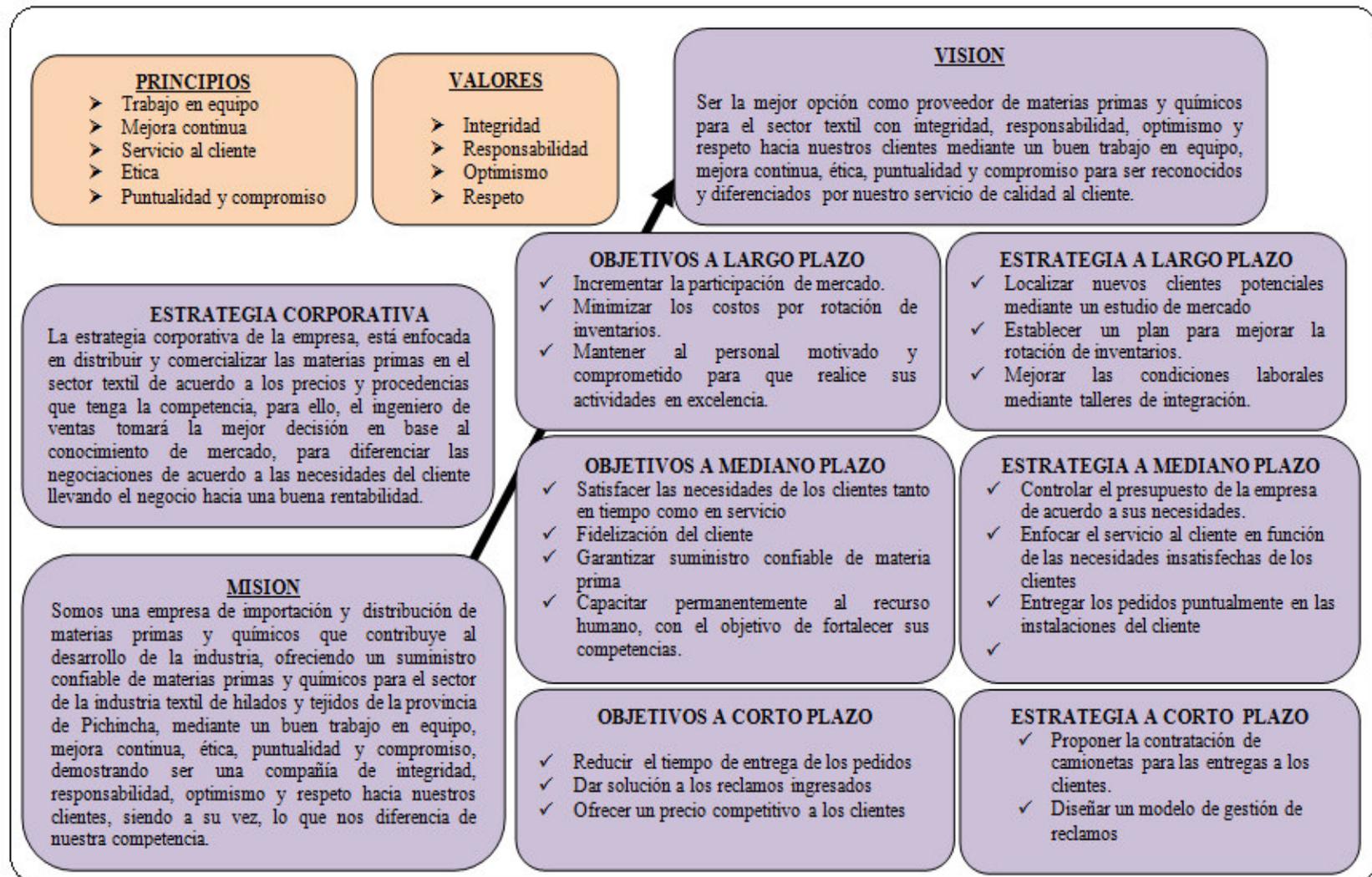


Gráfico 83: Mapa Corporativo

5.3.4 Cuadro de mando integral

El BSC Es un método para medir las actividades de una compañía en términos de su visión, misión y la estrategia en base a los objetivos estratégicos y sus respectivos indicadores mediante cuatro perspectivas.

Para elaborar, el cuadro de mando integral se necesita estructurar los objetivos estratégicos, las estrategias que se utilizaran para llegar a dichas metas e indicadores de medición, todo con el fin de medir el desempeño y control de gestión.

2.3.4.1 Indicadores claves de desempeño (KPI)

Los **KPI**, del inglés *Key Performance Indicators*, o **Indicadores Clave de Desempeño**, miden el nivel del desempeño de un proceso, centrándose en el "cómo" e indicando el rendimiento de los procesos, de forma que se pueda alcanzar el objetivo fijado, es decir, proporciona la información de rendimiento que permite al empresario saber si se va por buen camino.

Los indicadores clave de desempeño pueden ser indicadores métricos financieros o no financieros, los cuales son utilizados para cuantificar objetivos que reflejan el rendimiento de una organización, y que generalmente se recogen en su plan estratégico.

A continuación se detallan los objetivos estratégicos de la empresa según la perspectiva estudiada y sus respectivos indicadores claves de desempeño.

Cuadro 72: Indicadores claves de desempeño

PERSPECTIVA	EJES	OBJETIVO ESTRATEGICOS	KPI	DEFINICIÓN OPERACIONAL
FINANCIERA	CRECIMIENTO	Incrementar la participación de mercado	Participación de mercado	Ventas/Mercado total
	PRODUCTIVIDAD LARGO PLAZO	Minimizar los costos por rotación de inventarios	Rotación de inventario	Ventas/Inventario
CLIENTE	SERVICIO	Satisfacer las necesidades de los clientes tanto en tiempo como en servicio	Numero de reclamos	Reclamos/pedidos realizados
	RELACIONES	Fidelización del cliente	Recompra de clientes	Clientes recompra/clientes nuevos
	PRECIO	Ofrecer precio competitivo a los clientes	Precio competitivo	Precio DISAN/precio competencia
INTERNA	REDES DE COOPERACION	Garantizar suministro confiable de materia prima	Pedidos entregados	Pedidos entregados/Pedidos realizados
	OPERATIVO	Reducir el tiempo de entrega de los pedidos	Pedidos urgentes atendidos	Pedidos entregados el mismo día de ingresado al sistema SAP/Total Pedidos
	MEJORA CONTINUA	Dar solución a los reclamos ingresados	Acciones correctivas	Acciones correctivas/Reclamos realizados
MEJORAMIENTO Y APRENDIZAJE	CAPITAL HUMANO	Capacitar permanentemente al recurso humano, con el objetivo de fortalecer sus competencias.	Personal capacitado por competencias	Empleados capacitados/Total empleados
	CLIMA LABORAL	Mantener al personal motivado y comprometido para que realice sus actividades en excelencia	Clima Laboral	Realización de encuesta

	PRECIO	10%	Ofrecer precios competitivos a los clientes	Precio competitivo	Precio DISAN/ Precio competencia	MENSUAL	MERCADEO Y VENTAS	40%	30%	20%	7%	Plan de precios y promociones de acuerdo a la cantidad, procedencia del producto y al cliente	sep-14	sep-15
INTERNA	REDES DE COOPERACION	2,5%	Garantizar suministro confiable de materia prima	Pedidos entregados	Pedidos entregados/ Pedidos realizados	MENSUAL	LOGISTICA	10%	8%	5%	9%	Establecer negociaciones con los proveedores	oct-14	oct-15
	OPERATIVO	7,5%	Reducir el tiempo de entrega de los pedidos	Porcentaje de pedidos diarios	Pedidos entregados el mismo día de ingresado al sistema SAP/Total Pedidos	MENSUAL	LOGISTICA	80%	70%	60%	70%	Plan de contratación de nuevos vehículos	ene-15	dic-15
	MEJORA CONTINUA	2,5%	Dar solución a los reclamos ingresados	Acciones correctivas	Acciones correctivas/ Reclamos realizados	TRIMESTRAL	SERVICIO AL CLIENTE	5%	3%	2%	5%	Diseñar un proceso para realizar seguimiento al cliente	ago-14	ago-15
MEJORAMIENTO Y APRENDIZAJE	CAPITAL HUMANO	5%	Capacitar permanentemente al recurso humano, con el objetivo de fortalecer sus competencias.	Personal capacitado o por competencias	Empleados capacitados /Total empleados	TRIMESTRAL	RECURSOS HUMANOS	95%	90%	80%	60%	Programar capacitaciones y desarrollo para los colaboradores	sep-14	sep-15
	CLIMA LABORAL	2,5%	Mantener al personal motivado y comprometido para que realice sus actividades en excelencia	Clima Laboral	Realización de encuesta	SEMESTRAL	RECURSOS HUMANOS	5%	3%	2%	2%	Mejoramiento de condiciones laborales con talleres de integración	ene-15	jun-15

CAPITULO VI

PROGRAMACIÓN OPERATIVA DE PROYECTOS

6. Desarrollo y determinación del proyecto

Una vez finalizado el análisis estratégico de la empresa, se procederá a definir y desarrollar los proyectos que se llevaran a cabo para cumplir con las metas propuestas en el cuadro de mando integral.

6.1 Objetivo General

Diseñar una propuesta estratégica de marketing para el desarrollo de mercado de DISANEcuador S.A. en el sector textil de hilados y tejidos de la provincia de Pichincha.

6.2 Objetivos Específicos

- Determinar la viabilidad financiera de los proyectos propuestos para el desarrollo de mercado de la empresa DISAN, mediante indicadores como el valor presente neto y la tasa interna de retorno con respecto a los mismos indicadores de la empresa DISAN sin los proyectos.
- Determinar el rendimiento sobre la inversión de los proyectos propuestos con el fin de evidenciar el panorama de empresa DISAN para su penetración en el sector textil, así como también el periodo de recuperación de la inversión.

6.3 Priorización de los proyectos

Del capítulo anterior, se ha definido 11 proyectos estratégicos para la empresa, los cuales se han ponderado para seleccionar los más relevantes. En la siguiente tabla se puede observar la ponderación y sus respectivos valores.

Tabla 74: Priorización de proyectos

PONDERACIÓN Alto: 3 Medio: 2 Bajo: 1	PROYECTOS ESTRATÉGICOS	Localizar nuevos clientes potenciales mediante un estudio de mercado	Controlar el presupuesto de la empresa de acuerdo a sus necesidades.	Plan de rotación de inventarios	Medir la calidad del servicio de los clientes de la empresa DISAN	Diseñar una hoja de excel que permita organizar la información del cliente para fidelizarlo	Plan de precios y promociones de acuerdo a la cantidad, procedencia del producto y al cliente	Establecer negociaciones con los proveedores	Plan de contratación de nuevos vehículos	Diseñar un proceso para realizar seguimiento al cliente	Programar capacitaciones y desarrollo para los colaboradores	Mejoramiento de condiciones laborales con talleres de interacción
	OBJETIVO ESTRATEGICOS	%	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Incrementar la participación de mercado	20%	2	3	3	2	1	3	2	2	1	2	2
Optimizar gastos y aumentar ingresos	10%	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	1
Minimizar los costos por rotación de inventarios	10%	2	2	2	2	3	1	2	2	2	3	2
Satisfacer las necesidades de los clientes tanto en tiempo como en servicio	10%	2	2	1	3	2	3	2	2	2	3	3
Fidelización del cliente	10%	2	2	1	3	2	3	1	2	3	2	2
Ofrecer precios competitivos a los clientes	10%	3	3	2	3	2	2	3	2	1	2	3
Garantizar suministro confiable de materia prima	10%	2	1	2	2	2	3	2	3	2	2	1
Reducir el tiempo de entrega de los pedidos	5%	2	1	3	3	1	2	2	2	3	3	2
Dar solución a los reclamos ingresados	5%	2	1	3	2	1	3	2	1	2	3	3
Capacitar permanentemente al recurso humano, con el objetivo de fortalecer sus competencias.	5%	1	2	1	3	3	3	2	3	2	2	2
Mantener al personal motivado y comprometido para que realice sus actividades en excelencia	5%	2	2	2	2	2	3	1	2	2	3	1
	100%	23	21	23	28	21	29	21	24	23	28	22

Tabla 75: Proyectos estratégicos

PLAZO	ITEM	PROYECTO ESTRATÉGICO
CORTO	1	Programar capacitaciones y desarrollo para los colaboradores
MEDIANO	2	Medir la calidad del servicio de los clientes de la empresa DISAN
LARGO	3	Plan de precios y promociones de acuerdo a la cantidad, procedencia del producto y al cliente

6.4 Elaboración de los perfiles de los proyectos

El perfil de un proyecto es una descripción simplificada del proyecto, define el propósito y la pertenencia del proyecto, un estimado de las actividades que son necesarias para su desarrollo y el presupuesto que se necesitará.

El perfil de proyecto, consta de las siguientes partes:

- Antecedentes
- Alcance
- Objetivo del proyecto
- Estrategias del proyecto
- Indicadores de gestión
- Actividades del proyecto
- Tiempo
- Recursos
- Responsables
- Costo estimado

6.4.1 Proyecto a corto plazo

Proyecto No. 1: Programar capacitaciones y desarrollo para los colaboradores.

Antecedentes: La compañía en su área de ventas cuenta con profesionales en química o carreras afines con experiencia en la profesión que se han formado, sin embargo, no tiene experiencia comercial, por lo cual se evidencia la necesidad de capacitar a su personal para que sean capaces de brindar un servicio eficiente al cliente, adicional capacitarlos en las aplicaciones de los productos.

Alcance: Desarrollar una propuesta de capacitación continua para el personal técnico y administrativo de la empresa, lo cual ayuda a mantener al personal motivado debido al desarrollo profesional que se le están dando y también está en la capacidad de satisfacer las necesidades del cliente de manera oportuna.

Objetivo del Proyecto: Desarrollar un programa de capacitación continua, para mantener al personal capacitado, para lo cual se apoya en los proveedores en el caso de los técnicos y para el personal administrativo en empresas que brinde el servicio de capacitación.

Estrategias del proyecto: Establecer convenio con una institución que brinde servicio de capacitación y con los proveedores de DISAN.

Indicadores de gestión

Personal capacitados /competencias=Empleados capacitados/ Total empleados

Actividades del proyecto

1. Estudio de las falencias y necesidades del recurso humano.
2. Establecer temas de capacitación.
3. Analizar las ofertas de capacitación.
 - 3.1. Buscar empresas que brinden servicios de capacitación.
 - 3.2. Evaluación de las empresas capacitadoras.
4. Selección de la empresa que brindara la capacitación.
5. Establecer un cronograma de actividades para la capacitación.

6. Elaboración del presupuesto.
7. Aprobación del proyecto.
8. Implementación y monitoreo del proyecto.

Tiempo

4 meses

Fecha de Inicio: enero de 2015

Fecha de Culminación: mayo de 2015

Recursos

Recursos Humanos

Recursos Financieros

Áreas responsables

Área de Recursos Humanos

Área Financiera

Presupuesto del proyecto: \$ 6.070,00

Proyecto No.2: Desarrollar un sistema de fidelización de los clientes una encuesta de satisfacción.

Antecedentes: La compañía se ha diferenciado de su competencia por el hecho de interesarse genuinamente en sus clientes, y es por esta razón que la filosofía de la compañía es crear relaciones a largo plazo, pues para la empresa es importante cliente con compras frecuentes y no las de oportunidad, para ello la compañía realiza sus pronósticos de compras en base al comportamiento de compra del cliente y le asegura un stock en caso de cualquier inconveniente que pueda suscitarse en el mercado, como escases de producto todo con el fin de fidelizar al cliente y que la compañía sea su primera opción en la provisión de materias primas.

Alcance: Definir una propuesta de mejora del servicio al cliente, con una cultura orientada a la satisfacción en conjunto con el Ingeniero de ventas responsable de esta industria.

Objetivo del Proyecto: Desarrollar un plan que ayude a mejorar la atención que se da a los clientes de la compañía con el objetivo de satisfacer las necesidades de manera oportuna y eficiente.

Estrategias del proyecto: Ofrecer servicio de entrega diario de materia prima, aclarando que los pedidos deben ser ingresados hasta medio día, para que puedan ser despachados el mismo día en la tarde.

Desarrollar un sistema de administración de reclamos que evidencie el ingreso y la solución correctiva del mismo.

Indicadores de gestión

Numero de Reclamos= Reclamos ingresados/ Pedidos realizados

Actividades del proyecto

1. Elaborar un formato de ingreso de reclamos
2. Elaborar modelo de la encuesta en cuanto al servicio que brinda DISAN.
3. Realizar las encuestas de satisfacción a los clientes nuevos.
4. Capacitar al personal de acuerdo a las necesidades del cliente, con el fin de brindar un mejor servicio.
5. Implementar mejoras en el servicio para obtener mejor nivel de satisfacción.
6. Definir el presupuesto del proyecto.
7. Aprobación de la propuesta.
8. Implementación y monitoreo del proyecto.

Tiempo

8 meses

Fecha de Inicio: noviembre 2014

Fecha de Culminación: junio 2015

Recursos

Recursos Humanos

Recursos Financieros

Recursos Tecnológicos

Áreas responsables

Área de servicio al cliente

Área de mercadeo y ventas

Presupuesto del proyecto: \$3.430,00

Proyecto No.3: Plan de precios y promociones de acuerdo a la cantidad, procedencia del producto y al cliente.

Antecedentes: Los precios que tiene la empresa son altos o iguales a los precios que se han visto en el mercado dependiendo del producto, para la soda cáustica los precios de la empresa están arriba de los de mercado, para el cítrico el precio es competitivo, para el peróxido están arriba con respecto a los del mercado y por último en parafina los precios son competitivos.

Alcance: Diferenciar los precios de acuerdo al cliente, el volumen de consumo, el producto con el fin de ser competitivos en el mercado y lograr la satisfacción del cliente.

Objetivo del Proyecto: Desarrollar un plan estratégico de precios y promociones de acuerdo al cliente tomando en consideración el volumen de

consumo, las materias primas que utiliza, precios y localización de tal manera de diferenciar a los clientes potenciales.

Estrategias del proyecto: Diferenciar los precios de acuerdo de acuerdo al volumen y al producto que consuma el cliente, para lo cual se debe tomar en cuenta, el precio del mercado y las estrategias que está tomando la competencia con el fin de igualar las ofertas o mejorarlas y de esta manera ir ganando participación en este mercado.

Negociar con los proveedores los precios de las materias primas de acuerdo al volumen de importación.

Indicadores de gestión

Precio Competitivo = Precio DISAN / Precio Competencia DISAN

Actividades del proyecto

1. Clasificar a los clientes de acuerdo al volumen de consumo, ubicación, precios y materias primas.
2. Determinar la relación entre el precio – volumen de consumo, precio – ubicación de la empresa, en cada una de las materias primas que consume.
3. Seleccionar cuales son los clientes potenciales con los cuales se puede desarrollar las propuestas de negocio y son referentes de este sector para recomendar a DISAN.
4. Diseñar una propuesta de negocio para los clientes potenciales, tomando en consideración los precios de la competencia para igualar los precios o mejorarlos dependiendo del cliente.
5. Diseñar la mejor estrategia de comunicación y difusión para llegar a la mayor parte de los clientes de este sector.
6. Elaborar el presupuesto del proyecto.
7. Aprobar el proyecto.
8. Implementar y monitorear el proyecto.

Tabla 77: Proyecto No. 1

PROYECTO No. 1																							
I. INFORMACION GENERAL																							
UNIDAD DE NEGOCIO:		Área de Recursos Humanos																					
PROGRAMA:		Capital Intangible - Capital Humano																					
PROYECTO:		Programar capacitaciones y desarrollo para los colaboradores																					
RESPONSABLE:		Gerente de Recursos Humanos																					
II. OBJETIVOS																							
OBJETIVOS DEL PROYECTO:		Desarrollar un programa de capacitación continua, para mantener al personal capacitado, para lo cual se apoya en los proveedores en el caso de los técnicos y para el personal administrativo en empresas que brinde el servicio de capacitación.																					
ESTRATEGIA DEL PROYECTO:		Establecer convenio con una institución que brinde servicio de capacitación y con los proveedores de DISAN.																					
III. CURSOS DE ACCIÓN																							
A). FINANCIAMIENTO DE ESTUDIO																		NECESIDADES Y COSTOS					
TIEMPO		2014					2015												RECURSOS	PRESUPUESTO			TOTAL PRESUPUESTO
Nº	ACTIVIDAD	AGOS	SEPT	OCTU	NOVI	DICI	ENER	FEBR	MARZ	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOST	SEPT	OCTU	NOVI	DICI		MATERIAL	TECNOLOGIA	HUMANOS	
1	Estudio de las falencias y necesidades del recurso humano.																		Humano	50	80	200	330
2	Establecer temas de capacitación.																		Humano	0	0	100	100
3	Analizar las ofertas de capacitación.																		Humano	0	0	100	100
3,1	Buscar empresas que brinden servicios de capacitación.																		Humano	0	50	150	200
3,2	Evaluación de las empresas capacitadoras.																		Humano	0	30	150	180
4	Selección de la empresa que brindara la capacitación.																		Financiero	30	20	2600	2650
5	Analizar los contenidos de las capacitaciones, con la empresa seleccionada.																		Humano	0	50	150	200
6	Establecer un cronograma de actividades para la capacitación.																		Humano	50	50	200	300
7	Elaboración del presupuesto.																		Financiero	50	80	250	380
8	Aprobación del proyecto.																		Humano	0	10	70	80
9	Implementación y monitoreo del proyecto.																		Humano	200	250	1100	1550
TOTAL																				380	620	5070	6070
FECHA DE INICIO:																		Enero del 2015					
FECHA DE CULMINACIÓN:																		Mayo del 2015					

Tabla 78: Proyecto No. 2

PROYECTO No. 2																								
I. INFORMACION GENERAL																								
UNIDAD DE NEGOCIO:					Área de Servicio al Cliente																			
PROGRAMA:					Cliente - Servicio																			
PROYECTO:					Desarrollar un sistema de fidelización de los clientes una encuesta de satisfacción																			
RESPONSABLE:					Jefe de Servicio al Cliente																			
II. OBJETIVOS																								
OBJETIVOS DEL PROYECTO:					Desarrollar un plan que ayude a mejorar la atención que se da a los clientes de la compañía con el objetivo de satisfacer las necesidades de manera oportuna y eficiente.																			
ESTRATEGIA DEL PROYECTO:					Ofrecer servicio de entrega diario de materia prima, aclarando que los pedidos deben ser ingresados hasta medio día, para que puedan ser despachados el mismo día en la tarde. Desarrollar un sistema de administración de reclamos que evidencie el ingreso y la solución correctiva del mismo.																			
III. CURSOS DE ACCIÓN																								
A). FINANCIAMIENTO DE ESTUDIO															NECESIDADES Y COSTOS									
TIEMPO		2014					2015										RECURSOS	PRESUPUESTO			TOTAL PRESUPUESTO			
Nº	ACTIVIDAD	AGOS	SEPT	OCTU	NOVI	DICI	ENER	FEBR	MARZ	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOST	SEPT	OCTU		NOVI	DICI	MATERIAL		TECNOLOGIA	HUMANOS	
1	1. Elaborar un formato de ingreso de reclamos																		Tecnológico	50	80	200	330	
2	Elaborar modelo de la encuesta en cuanto al servicio que brinda DISAN.																		Tecnológico	20	50	200	270	
3	Realizar las encuestas de satisfacción a los clientes nuevos.																		Humano	0	0	330	330	
4	Capacitar al personal de acuerdo a las necesidades del cliente, con el fin de brindar un mejor servicio.																		Humano	50	30	900	980	
5	Implementar mejoras en el servicio para obtener mejor nivel de satisfacción																		Humano	50	20	500	570	
6	Definir el presupuesto del proyecto.																		Financiero	0	50	200	250	
7	Aprobación de la propuesta.																		Humano	0	0	100	100	
8	Implementación y monitoreo del proyecto.																		Humano	50	50	500	600	
TOTAL																					220	280	2930	3430
															FECHA DE INICIO:	Noviembre del 2014								
															FECHA DE CULMINACIÓN:	Junio del 2015								
															UNIDAD DE MEDIDA:	Numero de Reclamos= Reclamos ingresados/ Pedidos realizados								

Tabla 79: Proyecto No. 3

PROYECTO No. 3																							
I. INFORMACION GENERAL																							
UNIDAD DE NEGOCIO:						Área de mercadeo y ventas																	
PROGRAMA:						Clientes - Precio																	
PROYECTO:						Plan de precios y promociones de acuerdo a la cantidad, procedencia del producto y al cliente.																	
RESPONSABLE:						Jefe de ventas																	
II. OBJETIVOS																							
OBJETIVOS DEL PROYECTO:						Desarrollar un plan estratégico de precios y promociones de acuerdo al cliente tomando en consideración el volumen de consumo, las materias primas que utiliza, precios y localización de tal manera de diferenciar a los clientes potenciales.																	
ESTRATEGIA DEL PROYECTO:						Diferenciar los precios de acuerdo de acuerdo al volumen y al producto que consume el cliente, para lo cual se debe tomar en cuenta, el precio del mercado y las estrategias que está tomando la competencia con el fin de igualar las ofertas o mejorarlas y de esta manera ir ganando participación en este mercado. Negociar con los proveedores los precios de las materias primas de acuerdo al volumen de importación.																	
III. CURSOS DE ACCIÓN																							
A). FINANCIAMIENTO DE ESTUDIO																		NECESIDADES Y COSTOS					
N°	ACTIVIDAD	2014					2015											RECURSOS	PRESUPUESTO			TOTAL PRESUPUESTO	
		AGOS	SEPT	OCTU	NOVI	DICI	ENER	FEBR	MARZ	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOST	SEPT	OCTU	NOVI		DICI	MATERIAL	TECNOLOGIA		HUMANOS
1	Clasificar a los clientes de acuerdo al volumen de consumo, ubicación, precios y materias primas.																		Humano	300	100	100	500
2	Determinar la relación entre el precio – volumen de consumo, precio – ubicación de la empresa, en cada una de las materias primas que consume.																		Humano	400	200	500	1100
3	Seleccionar cuales son los clientes potenciales con los cuales se puede desarrollar las propuestas de negocio y son referentes de este sector para recomendar a DISAN.																		Humano	150	50	250	450
4	Diseñar una propuesta de negocio para los clientes potenciales, tomando en consideración los precios de la competencia para igualar los precios o mejorarlos dependiendo del cliente.																		Humano	250	80	800	1130
5	Diseñar la mejor estrategia de comunicación y difusión para llegar a la mayor parte de los clientes de este sector.																		Humano	50	80	300	430
6	Elaborar el presupuesto del proyecto.																		Financiero	20	20	100	140
7	Aprobar el proyecto.																		Humano	20	30	150	200
8	Implementar y monitorear el proyecto.																		Humano	0	80	400	480
TOTAL																				1190	640	2600	4430
																		FECHA DE INICIO:		Noviembre del 2014			

6.5 Desarrollo de los Proyectos

A continuación se van a desarrollar los proyectos priorizados en el Diagrama de Gantt anteriormente:

6.5.1 Programar capacitaciones y desarrollo para los colaboradores

6.5.1.1 Antecedentes

En la actualidad, la calidad en el servicio es un factor diferenciador en el mercado y es un tema muy importante y la base para cualquier negocio, ya que de ésta depende el fracaso o éxito de las organizaciones, por lo cual el objetivo del presente proyecto es evaluar las necesidades de los clientes internos de la organización, ya que de la capacitación que tenga los colaboradores depende el servicio hacia los clientes.

Para identificar las necesidades de los colaboradores en la compañía, se va a utilizar el modelo SERVQUAL, para medir la calidad del servicio, en este caso en particular, el cliente es interno y la calidad de servicio se refiere a la motivación del colaborador en cuanto a capacitaciones, estabilidad laboral, entre otras.

6.5.1.2 Alcance

Desarrollar una propuesta de capacitación continua para el personal técnico y administrativo de la empresa, lo cual ayuda a mantener al personal motivado debido al desarrollo profesional que está recibiendo y también está en la capacidad de satisfacer las necesidades del cliente de manera oportuna.

6.5.1.3 Objetivo del Proyecto

Desarrollar un programa de capacitación para mantener al personal capacitado profesionalmente de acuerdo al área en la que se encuentra operando en la empresa, lo que contribuirá al desarrollo de la compañía.

6.5.1.4 Objetivos específicos

- Determinar las necesidades de los empleados en la compañía para priorizar las capacitaciones de acuerdo a los lineamientos de la organización.
- Realizar la investigación respectiva de empresas que ofrecen capacitaciones que la empresa necesita para sus colaboradores.
- Seleccionar la empresa que mejor se alinee con la misión y visión de la compañía.

6.5.1.5 Justificación

Cuando se aborda el tema de cliente, no solo se refiere al cliente externo, sino también al cliente interno de la compañía, del cual depende la calidad del servicio. Para lo cual, se pretende conocer y entender las opiniones de los colaboradores respecto de la calidad de servicio de la institución hacia ellos y de esta manera determinar las necesidades de capacitación que requiere dicho colaborador de las diferentes áreas.

Se va a aplicar el método SERVQUAL, que es una herramienta que consta de un cuestionario con preguntas estandarizadas para la medición de la Calidad del Servicio, que fue desarrollada por Valerie A. Zeithaml, A. Parasuraman y Leonard L. Berry. En el gráfico 1 se muestra el modelo de evaluación del cliente sobre la calidad del servicio en que se basa la metodología Servqual.

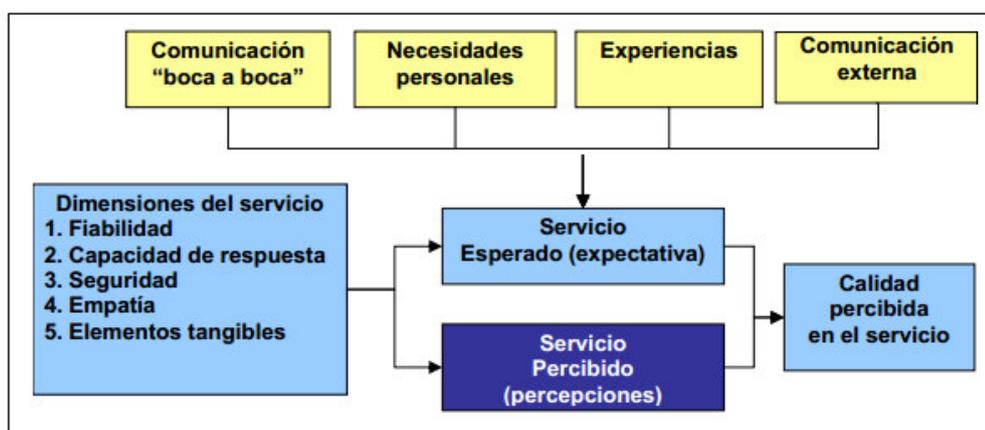


Gráfico 84: Modelo de evaluación del cliente sobre la calidad del servicio

En este modelo se establece la diferencia que existe entre la expectativa que crea el colaborador en cuanto al servicio entregado por la compañía y lo que se esperaba recibir de forma consciente o inconscientemente. Estas características se evalúan para obtener impresiones al respecto (percepción) y emitir un juicio, una vez terminado éste. Por esto mismo, SERVQUAL, es una de las principales fuentes de información para que las empresas conozcan el nivel de satisfacción de sus clientes internos, ubicar áreas de oportunidad y proponer y/o implementar mejoras para tener clientes satisfechos. La satisfacción del cliente interno será consecuente con la percepción del cliente externo de la compañía, lo cual permitirá brindar un servicio de calidad.

6.5.1.6 Estrategias del proyecto

Desarrollar un cuestionario en base a método SERVQUAL, adaptándolo a la realidad de la compañía para determinar las necesidades de capacitación de los colaboradores de la compañía, con el fin de proponer un programa de capacitación.

6.5.1.7 Indicadores de gestión

Personal capacitados por competencias = $\frac{\text{Empleados capacitados}}{\text{Total empleados}}$

6.5.1.8 Actividades del proyecto

Actividad 1: Estudio de las falencias y necesidades del recurso humano

El Diagnóstico de las falencias y necesidades del recurso humano es importante para detectar las causas y efectos de los problemas dentro de la empresa, para analizar y proponer alternativas viables de solución que ayuden a la erradicación de los mismos. Es decir, surge como una necesidad empresarial por detectar los problemas que ocasionan crisis dentro de la empresa, así como las necesidades de adaptación del presente al futuro, para identificar estas necesidades, se piensa aplicar

el método SERVQUAL, el cual consiste en un cuestionario de 22 preguntas dirigidas a medir las expectativas de los empleados con respecto al servicio de la organización.

Cuadro 73: Comparación del cuestionario original y el adaptado a DISAN

Cuestionario original de SERVQUAL	Cuestionario adaptado a DISAN
Parte I: Contiene 22 preguntas, que se aplica antes de sea brindado el servicio.	Parte I: Consiste en un cuestionario de 17 preguntas. Dirigidos a medir la percepción del cliente.
<p>Parte II: Consiste en medir el nivel de importancia que l cliente da a cada dimensión de calidad evaluada:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Elementos tangibles (4 ítems) ✓ Prestación de servicios (6 ítems) ✓ Capacidad de respuesta (3 ítems) ✓ Seguridad (4 ítems) ✓ Empatía (5 ítems) 	<p>Parte II: Consiste en medir el nivel de importancia que l cliente da a cada dimensión de calidad evaluada:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Elementos tangibles (3 ítems) ✓ Prestación de servicios (6 ítems) ✓ Capacidad de respuesta (2 ítems) ✓ Seguridad (2 ítems) ✓ Empatía (4 ítems)
Parte III: Contiene 22 preguntas, que se aplica después de dirigir el servicio.	Parte III: Consiste en una pregunta abiertas para que el colaborador exprese sus necesidades de capacitación de acuerdo al área que pertenece; fue anexada al cuestionario adaptado, ya que el original no contempla esta parte.
Escala de 7 niveles	Escala de Likert (5 niveles)

<u>ENCUESTA DE SATISFACCION LABORAL</u>											
* Lea con atención y responda marcando con una "X" un numero entre el 1 y el 5 siendo el 1 la mínima satisfacción y el 5 la máxima											
<u>Elementos tangibles</u>						1	2	3	4	5	
1. Los equipos y materiales entregados por la compania son suficientes para el desarrollo de su trabajo											
2. Las instalaciones de su area de trabajo son seguras											
3. Las condiciones ambientales de su area de trabajo le facilitan las actividades diarias											
<u>Prestación de servicios</u>											
4. Sus responsabilidades y funciones estan bien definidas											
5. La formación que recibe es suficiente para desempeñar correctamente sus funciones											
6. La empresa le proporciona oportunidades para su desarrollo profesional											
7. El nombre de la empresa y su prestigio son gratificantes para usted											
8. Las condiciones salariales para Ud Son buenas											
9. Los horarios de trabajo son convenientes para usted											
<u>Velocidad de repuesta</u>											
10. Sus necesidades con respecto a capacitaciones han sido atendidas rapidamente											
11. Su jefe inmediato le informa oportunamente de como se esta desempeñando en su trabajo											
<u>Seguridad</u>											
12. Su jefe inmediato demuestra conocimiento y dominio en sus funciones											
13. Su jefe inmediato soluciona los problemas de manera eficaz											
<u>Empatia</u>											
14. Que tan buena es la comunicación interna dentro de su área de trabajo											
15. Califique su relación con los compañeros											
16. Pondere su grado de motivacion en su trabajo											
17. Su jefe demuestra respeto hacia sus colaboradores											
¿Qué tema de capacitación le interesaria recibir para el correcto desarrollo de sus funciones?											

Gráfico 85: Encuesta para detectar las falencias y necesidades del recurso humano

DISAN, como se ha mencionado anteriormente está constituido por 3 sucursales a nivel nacional ubicadas en Quito, Guayaquil y Cuenca, en las cuales el personal se encuentra distribuido de la siguiente manera.

Cuadro 74: Lista de empleados DISAN

Sucursal	Área	No. Colaboradores
Guayaquil	Contabilidad	4
	Comercio Exterior	3
	Administrativa	3
	Gerencia	2
	Logística	5
	Ventas	8
	Servicio Cliente	3
Quito	Logística	5
	Ventas	8
	Servicio Cliente	3
Cuenca	Ventas	3
	Total Colaboradores	47

Las encuestas se realizarán vía internet por el googledocs, que es una herramienta fácil de usar, la cual se apoya en una hoja de cálculo, y está dirigida hacia los 47 empleados de la compañía.

Actividad 2. Establecer temas de capacitación

Los temas de capacitación se establecerán, una vez realizadas las encuestas de acuerdo al cronograma de actividades propuesto en el presente proyecto. El área responsable es recursos humanos.

Actividad 3. Analizar las ofertas de capacitación

a. Buscar empresas que brinden servicios de capacitación

Se buscará algunas alternativas de empresas que ofrezcan el servicio de capacitación y que tengan experiencia en este campo mediante guía telefónica y en la web. A continuación se muestran algunas opciones de empresas de capacitación.



Gráfico 86: Empresas de capacitación en Ecuador

<input type="checkbox"/> Administración de Proyectos	<input type="checkbox"/> PNL
<input type="checkbox"/> Formación de Instructores	<input type="checkbox"/> Presentaciones Efectivas
<input type="checkbox"/> Innovación	<input type="checkbox"/> Renta de Salas de Capacitación
<input type="checkbox"/> Inteligencia Emocional	<input type="checkbox"/> Servicio al Cliente
<input type="checkbox"/> Liderazgo	<input type="checkbox"/> Trabajo en Equipo
<input type="checkbox"/> Negociación	<input type="checkbox"/> Ventas
<input type="checkbox"/> Administración y Mercadotecnia	<input type="checkbox"/> Imagen
<input type="checkbox"/> Almacenes, Compras y Logística	<input type="checkbox"/> Legal
<input type="checkbox"/> Bienes raíces	<input type="checkbox"/> Libertad financiera
<input type="checkbox"/> Bienestar (yoga, nutrición, bailes, etc.)	<input type="checkbox"/> Manejo de estrés
<input type="checkbox"/> Calidad y procesos, ISO 9000, etc.	<input type="checkbox"/> Manufactura y Producción
<input type="checkbox"/> Capacitación Vivencial	<input type="checkbox"/> Motivación
<input type="checkbox"/> Coaching	<input type="checkbox"/> Otra
<input type="checkbox"/> Comercio Exterior	<input type="checkbox"/> Planeación Estratégica
<input type="checkbox"/> Competencias laborales	<input type="checkbox"/> Protección Civil / Primeros Auxilios
<input type="checkbox"/> Computación/Tecnologías de Información	<input type="checkbox"/> Recursos Humanos
<input type="checkbox"/> Comunicación	<input type="checkbox"/> Secretariales y Asistentes Administrativos
<input type="checkbox"/> Crédito y Cobranza	<input type="checkbox"/> Seguridad
<input type="checkbox"/> Desarrollo Humano	<input type="checkbox"/> Seguros y Fianzas
<input type="checkbox"/> Desarrollo Organizacional	<input type="checkbox"/> Simuladores de Negocios
<input type="checkbox"/> E learning	<input type="checkbox"/> Sistemas de Gestión, Ambiental, Inocuidad Alimentaria
<input type="checkbox"/> Finanzas, Fiscal y Contabilidad	<input type="checkbox"/> Solución de problemas
<input type="checkbox"/> Habilidades Gerenciales y Directivas	<input type="checkbox"/> Telecomunicaciones y Tecnología
<input type="checkbox"/> Idiomas	

Gráfico 87: Cursos y áreas de capacitación que brindan las empresas

Para el personal técnico, la compañía tiene establecido un cronograma de capacitación anual que se realiza en conjunto con los proveedores como son STEPAN, AJINOMOTO, DOW CHEMICAL, los cuales se llevan a cabo vía web.

b. Evaluación de las empresas capacitadoras.

Se examinarán las ofertas de capacitación y se evaluará tomando en consideración los criterios que se muestran en la siguiente tabla. La ponderación es del 1 al 10, siendo 1 la mínima satisfacción y 10 la máxima.

Cuadro 75: Matriz de evaluación de las empresas capacitadoras

	la empresa se encuentra legalmente constituida	Personal técnico calificado	Dio respuesta ágil y oportuna a las inquietudes en cuanto al programa de capacitación	Cumplió con los tiempos de entrega pactados para la cotización	Envío cronograma de actividades a desarrollarse debidamente justificados	El servicio fue amable y cordial	Se encuentra dentro del presupuesto de la compañía	Posee página web
Empresa 1								
Empresa 2								
Empresa 3								
Empresa 4								
Empresa 5								
Empresa 6								
Empresa 7								

Actividad 4. Selección de la empresa que brindará la capacitación

Se calificará a las empresas en los criterios anteriormente indicados, con puntaje de 1 a 10, siendo 1 el menos satisfactorio y 10 el máximo. La empresa que obtenga la mayor valoración quedará ganadora para realizar la capacitación de la compañía.

Actividad 6. Establecer la fecha y horarios para la capacitación

El cronograma de capacitación se programará en conjunto con la empresa seleccionada y la compañía, del cual el área responsable es recursos humanos y la administrativa con el objetivo de dar soluciones a las falencias y necesidades de los colaboradores.

Actividad7. Elaboración del presupuesto**Tabla 3. 1.** Presupuesto Total del Proyecto No. 1

PRESUPUESTO TOTAL	
RECURSOS	VALOR (USD)
Material	\$ 380,00
Tecnológicos	\$ 620,00
Humanos	\$ 5.070,00
Total:	\$ 6.070,00

Actividad8. Aprobación del proyecto.

La aprobación del proyecto es responsabilidad de la Gerencia General de la Compañía.

Actividad 9. Implementación y monitoreo del proyecto

Una vez que la Gerencia ha aprobado el proyecto, la persona responsable en conjunto con sus colaboradores se organizarán de tal manera de desarrollar y ejecutar el plan, de acuerdo a las actividades, cronogramas y presupuestos planteados, se realizara el seguimiento y medición de la capacitaciones realizadas a través de los registros determinados en el Manual de la Gestión de la Calidad, el cual se muestra a continuación.

Cuadro 76: Registro de evaluación de seguimiento a proveedores

		DISAN ECUADOR S.A. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EVALUACIÓN DE SEGUIMIENTO A PROVEEDORES								Código: MC-C3	
										Versión: 02	
Nombre del Proveedor	RUC	Fecha de evaluación			Devoluciones / Rechazos? Si=1; No=2	Criterios a evaluar					Observaciones
		Día	Mes	Año		Calidad del producto o servicio	Cumplimiento en los tiempos de entrega	Cumplimiento en cantidad	Servicio durante y posventa	Puntaje Total	

Fuente: DISAN

PROYECTOS A MEDIANO PLAZO

6.5.2 Desarrollar un sistema de fidelización del cliente mediante encuestas de satisfacción

6.5.2.1 Antecedentes

En la actualidad, es cada vez más importante el ofrecer bienes y servicios de calidad en el mercado. Los clientes son más exigentes y tienen una gran noción de lo que implica la calidad.

La satisfacción del cliente es uno de los principales indicadores de la calidad del servicio, y surge de la diferencia entre lo que el cliente percibe del mismo, una vez que la experiencia ha tenido lugar, y las expectativas que se genera antes de contratarlo.

Por otro lado, es importante satisfacer las necesidades del cliente con el fin de fidelizarlo, ya que la satisfacción del cliente crea la posibilidad de que vuelva a contratar el bien o servicio. Para obtener información acerca de cómo percibe el cliente el servicio de la compañía, se utilizará el método SERVQUAL y también el ingreso de reclamos y quejas realizadas por el cliente.

6.5.2.2 Alcance

Definir una propuesta para fidelizar al cliente mediante una cultura orientada a la satisfacción del mismo.

6.5.2.3 Objetivo del Proyecto

Desarrollar un plan que ayude a satisfacer las necesidades del cliente con el fin de fidelizarlo.

6.5.2.4 Objetivos Específicos

- ✓ Realizar un cuestionario basado en el análisis del método SERVQUAL para cuantificar el nivel de satisfacción del cliente.
- ✓ Evidenciar los procesos de mejora continua en la compañía mediante registros para constatar los resultados de las acciones correctivas que se han realizado ante un reclamo.

6.5.2.5 Justificación

El mayor porcentaje de pérdida de los clientes en las empresas, es cuando ellos se sienten mal atendidos o porque no se ha respondido a sus inquietudes, lo cual da como consecuencia malestar en el cliente y, por lo tanto, la desvinculación con la compañía.

Un cliente puede pasar por alto algún error por parte de la compañía, si, la empresa ha sabido dar solución oportuna a su reclamo, además, que se va fidelizando al cliente por el servicio y la compañía se va diferenciando de esta manera de su competencia, pues está mostrando un interés por los problemas del cliente.

Es muy necesario, por tanto, disponer de personal adecuado para atender a sus clientes ya que esto garantizará su satisfacción y aumentará su confianza en la empresa.

6.5.2.6 Estrategias del proyecto

Utilizar el método SERVQUAL para desarrollar un cuestionario que permita a la compañía identificar las necesidades de los clientes, las cuales se pretende satisfacer. Adicional, se quiere desarrollar un sistema de administración de reclamos que evidencie el ingreso y la solución correctiva de los mismos.

6.5.2.7 Indicadores de gestión

Número de Reclamos= Reclamos ingresados/ Pedidos realizados

6.5.2.8 Actividades del proyecto

Actividad 1. Diseñar un cuestionario para determinar el nivel de satisfacción del cliente, basado en el método SERVQUAL, el cual consta de 5 secciones, que se detallan a continuación:

- 1. Precepción física:** en esta sección se mide la apariencia de las instalaciones, equipo, personal y material utilizados
 - ✓ Personas: se considera el lenguaje no verbal de las personas.
 - ✓ Infraestructura: Es el estado de los edificios, camiones
 - ✓ Objetos: Condiciones en las que llega la materia prima, señalización, certificados de análisis entre otros.
- 2. Prestación del servicio:** Mide la habilidad para desarrollar el servicio prometido según lo ofertado por la compañía, que son:
 - ✓ Eficiencia: Desarrollo cierto de la acción del proyecto, mediante un aprovechamiento justo de tiempo y materiales
 - ✓ Eficacia: La persona participante obtiene el servicio requerido, sin importar los procesos o recursos utilizados
 - ✓ Efectividad: Obtener el servicio mediante un proceso correcto que cumpla las expectativas para lo cual fue diseñado.
- 3. Velocidad de respuesta:** Si el servicio que usted requiere precisa de un tiempo de realización, ello implica una disponibilidad para realizarlo conforme a un horario y una duración. Las cuestiones siguientes miden la satisfacción en cuanto a esta disposición del proyecto para atender al cliente y realizar un pronto servicio.
- 4. Seguridad:** Se trata de medir la seguridad que el representante de la empresa causa en el cliente, es decir el conocimiento del producto, cortesía y la habilidad para comunicarse e inspirar confianza.

5. Empatía: Mide la capacidad de proveer los cuidados y atención personalizada al cliente.

<u>ENCUESTA DE SATISFACCION LABORAL</u>										
* Lea con atención y responda marcando con una "X" un numero entre el 1 y el 5 siendo el 1 la mínima satisfacción y el 5 la máxima										
<u>Elementos tangibles</u>						1	2	3	4	5
1. Las instalaciones físicas de la empresa estan bien cuidadas y apatas para brindar un buen servicio										
2. Los camiones que entregan los productos se encuentra en buen estado										
3. El Ing. De ventas tiene los materiales suficientes para la presentación del servicio										
4. las materias primas llegan en buen estado a sus bodegas y estan debidamente señalizadas										
<u>Prestación de servicios</u>										
5. El servicio responde a lo que usted esperaba										
6. El Ing. De ventas cumple con sus compromisos										
7. El Ing. De ventas demuestra interes en solucionar sus inquietudes										
8. El Ing. De ventas demuestra estar capacitado para responder sus preguntas										
9. La asistente de servicio al cliente le ayuda a responder sus inquietudes/ reclamos										
<u>Velocidad de repuesta</u>										
10. El tiempo que aguardo para obtener el servicio fue satisfactorio										
11. Si necesitó resolver algunas dudas se le atendió en un tiempo adecuado										
12. el Ing. De ventas y el asistente de servicio al cliente siempre han estado dispuestos en ayudarle										
<u>Seguridad</u>										
13. La actitud de los representantes de la compania le inspira confianza y seguridad										
14. Los empleados tienen conocimientos suficientes para responder a sus preguntas										
15. Los empleados demuestran igualdad para todos sus clientes										
<u>Empatia</u>										
16. El Ing. De ventas demuestra interes en entender y satisfacer sus necesidades										
17. El Ing. De ventas se interesa por el desarrollo de sus proyectos										
¿Qué recomendaria a la organización para mejorar en el servicio?										

Gráfico 88: Encuesta para medir la satisfacción del cliente

Actividad 2: Realizar la encuesta de satisfacción al cliente

El departamento de servicio al cliente, será el encargado de realizar la encuesta anteriormente mostrada, a los clientes nuevos de la compañía, mediante llamadas telefónicas a los contactos registrados en el sistema SAP.

Actividad 3: El Ingeniero de ventas revisara las encuestas realizadas por el departamento de servicio al cliente para evaluar la satisfacción de los clientes nuevos, con el fin de fidelizarlo.

Actividad 4: Realizar seguimiento a los clientes nuevos en cuanto a los pedidos entregados e ingresar los reclamos si el caso lo amerita.

Para atender los reclamos y devoluciones hechos por los clientes la compañía cuenta con procedimientos diseñados para tal fin, el cual incluye la implementación de acciones correctivas y preventivas. Este es un indicador, aparte de las encuestas que se realizarán a los clientes para verificar su nivel de satisfacción.

A continuación se presenta los registros diseñados para ingresar los reclamos de los clientes y cuantificarlos, los cuales se encuentra en la intranet de la compañía.

Análisis Enero:		<input type="text"/>	
ACCIÓN A SEGUIR		Descripción de la Acción y Seguimiento:	
Corrección:	Si: <input type="checkbox"/>	No: <input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Acción Correctiva	Si: <input type="checkbox"/>	No: <input type="checkbox"/>	
Acción Preventiva	Si: <input type="checkbox"/>	No: <input type="checkbox"/>	

Gráfico 89: Registro para ingreso de reclamos
Fuente: DISAN

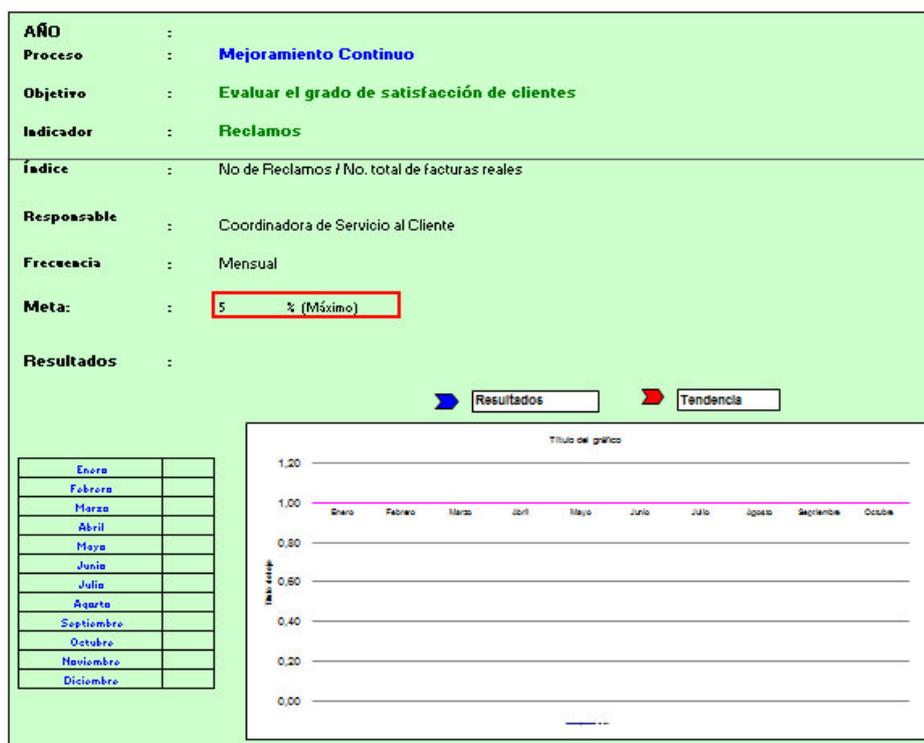


Gráfico 90: Registro para Indicador de Reclamos
Fuente: DISAN

Actividad 5: Definir el presupuesto del proyecto.

Tabla 80: Presupuesto Total del Proyecto No. 3

PRESUPUESTO TOTAL	
RECURSOS	VALOR (USD)
Material	\$ 50,00
Tecnológicos	\$ 100,00
Humanos	\$ 150,00
Total:	\$ 300,00

Actividad 6: Aprobación de la propuesta.

La aprobación del proyecto es responsabilidad de la coordinadora de servicio al cliente.

Actividad 7: Implementación y monitoreo del proyecto.

Una vez que el proyecto es aprobado, la coordinadora de servicio al cliente se encargará de programar la realización de la encuesta a los clientes nuevos en conjunto con las asistentes de servicio al cliente. Adicional, capacitará al personal en el uso de los registros que se encuentran en la intranet.

PROYECTO A LARGO PLAZO

6.5.3 Plan de precios y promociones de acuerdo a la cantidad, procedencia del producto y al cliente.

6.5.3.1 Antecedentes

Del diagnóstico realizado en el primer proyecto, se pudo evidenciar que el mercado textil se encuentra saturado, sin embargo, es un sector que DISAN no lo está atendiendo y en el cual puede ir ganando terreno, mediante la estrategia de seguir al competidor, que en este caso es SOLVESA, el mismo que ofrece los mismo productos que tiene DISAN y las mismas procedencias, pero los precios son diferentes, para lo cual se seguirá de cerca las estrategias de la competencia mediante la realización de visitas y llamadas telefónicas con el fin de aumentar la participación de mercado en este sector.

6.5.3.2 Alcance

Capturar clientes nuevos en el sector textil, de acuerdo al tipo de producto que usa, en cada segmento se espera incrementar en un 20% la participación del mercado. Se pretende ingresar en este mercado primero con los clientes de mayor consumo.

6.5.3.3 Objetivo del Proyecto

Desarrollar un plan estratégico de precios y promociones de acuerdo al cliente tomando en consideración el volumen de consumo, las materias primas que utiliza, precios y localización de tal manera de diferenciar a los clientes potenciales.

6.5.3.4 Objetivos Específicos

- ✓ Identificar a los clientes de mayor consumo de las materias primas que distribuye la empresa y diferenciarlos uno del otro dependiendo de los precios que estén comprando actualmente.
- ✓ Diseñar un registro que ayude a recopilar la información relevante del cliente para su desarrollo y seguimiento con el fin conocer al cliente.
- ✓ Identificar las estrategias de la competencia en cuanto a precios y promociones para tomar la decisión de igualar la oferta o mejorarla en caso de ser posible y poder cerrar los negocios con los clientes.
- ✓ Elaborar propuestas de negocios que nos permitan ingresar como proveedores en los clientes de este sector.

6.5.3.5 Justificación

Para desarrollar este proyecto, se necesita hacer uso de estrategias de marketing que consiste en enacciones que se llevarán a cabo para lograr los objetivos planteados.

Para una mejor gestión de las estrategias de marketing, éstas se suelen dividir o clasificar en estrategias destinadas a 4 aspectos o elementos de un negocio que son: estrategias para el producto, estrategias para el precio, estrategias para la plaza, y estrategias para la promoción. Conjunto de elementos conocidos como las 4 Ps.

Producto: En el presente proyecto los productos que se están ofertando en este mercado y los que tiene la compañía en su portafolio de productos, son los que se detallan a continuación.

Hidróxido de Sodio: es también llamada soda cáustica, esta materia prima ocupa el primer lugar de consumo en los procesos textiles de este sector, se usa principalmente en escamas, aunque también en poca cantidad lo usan en perlas y su aplicación es en el proceso de descrude para denaturar las proteínas que vienen en las fibras naturales en su mayoría el algodón, las procedencia que se observan en el

mercado son china y polaca siendo la más apetecida la polaca debido a su bajo contenido de hierro.

Peróxido de hidrógeno:también conocida como agua oxigenada y ocupa el segundo lugar de consumo en el sector textil según los resultados arrojados por el estudio de mercado del proyecto I, se utiliza para el blanqueo principalmente en la fibra de algodón, en el mercado actualmente existen tres procedencias que son brasileña, coreana y turca, siendo la más acogida la brasileña por su calidad, sin embargo, por precio también compran coreana o turca.

Ácido cítrico:esta materia prima ocupa el tercer lugar en consumo en este sector, se usa para regular el pH a 3,5 en el proceso de tinturado, en el mercado existen dos tipo de ácido cítrico el anhidro y monohidratado, ambos productos tienen la misma funcionalidad, la diferencia está en la cantidad requerida para llegar al pH deseado, en el mercado se ha encontrado solo de procedencia China.

Parafina:Se encuentra en último lugar de consumo según el estudio de mercado del Proyecto I, se usa para parafinar el hilo en el enconado. En el mercado la procedencia que se prefieren son la China y la Alemana.

La estrategia que mejor se adapta a estos productos y al mercado al cual se quiere ingresar es la *estrategia de desarrollo*, la cual está orientada en realizar seguimientos a los clientes potenciales, para irnos posicionando en su mente y de esta manera lograr que se tome en cuenta a DISAN cuando realizan cotizaciones para las compras de estos productos.

Precio:Es un factor clave en la decisión de compra y es un instrumento con el que se puede actuar, dentro de unos límites, con rapidez y flexibilidad, más que con otros instrumentos de Marketing. Para fijar los precios en los productos, la empresa toma en consideración los siguientes aspectos:

- ✓ La cantidad de productos que necesita para realizar un paquete y ofrecer un precio reducido para realizar la cotización.
- ✓ El volumen de compra para ofrecer una tarifa especial
- ✓ Discriminar los precios dependiendo del cliente y también ir analizando las estrategias de la competencia.

Para determinar el precio en las cotizaciones que se envían a los clientes del sector textil, se usará la siguiente plantilla, que es utilizada por la compañía y se encuentra en la intranet. Para estos productos se tiene estipulado un margen de entre el 8% al 15%, que es el rango en el cual se puede movilizar el vendedor al momento de fijar los precios.

No. Pedido:	Fecha Liquidación:	Fecha Llegada a Puerto:
Producto:	Fecha B/L:	Fecha Entrada Almacén:
Puerto: Gye		
Plazo del Proveedor: 15 días de Nacionalización: 0 días para Cumplir Plazo del Proveedor: 0		
Transito: 0 días de inventario: 0 días de Cartera: 0 Ciclo del Producto: 0		
Tasas de Financiación:		
en Dólares: 9,0%	Seguro Aduanero (USD): US\$ 27,54	Gastos Naviera para cálculo de Impuestos (USD): US\$ 95,00
	Min Comisión Agente (USD): US\$ 0,00	Total CIF Aduanero: US\$ 0,00
Tipo de Negociación:		
EXW: <input type="radio"/> DAF: <input type="radio"/> CPT: <input type="radio"/> FCA: <input checked="" type="radio"/> FOB: <input type="radio"/> CFR: <input type="radio"/> DES: <input type="radio"/> CIF: <input type="radio"/> CIP: <input type="radio"/> DDU: <input type="radio"/>		
FACTURACIÓN		
	Dólares	Unit.
Unidades (Kilos):	0	
Precio Unit. (USD):	0,00	#DIV/0!
Flete Unit. (USD):	0,00	#DIV/0!
Total CIF:	0,00	#DIV/0!
GASTOS DE NACIONALIZACION Y ADUANA		
Gravamen (% CIF):	0,00	#DIV/0!
Gastos Naviera (USD):	US\$ 350,00	350,00 #DIV/0!
Comisión Agente de Aduanas (USD):	US\$ 204,00	204,00 #DIV/0!
Transporte hasta bodega de Entrada Disan (USD):	US\$ 160,00	160,00 #DIV/0!
Otros Gastos de Nacionalización (USD):	US\$ 120,00	120,00 #DIV/0!
Bodegajes, Multas (USD):	US\$ 220,00	220,00 #DIV/0!
Vaciado Contenedor / Descarga (USD):	US\$ 36,50	36,50 #DIV/0!
OTROS GASTOS SUBPROCESOS		
Nota crédito y/o débito (USD):	0,00	#DIV/0!
Corpei (% FOB):	0,000%	0,00 #DIV/0!
Fondo Desarrollo Infantil (% CIF):	0,50%	0,00 #DIV/0!
Deposito Contenedor (USD):	0,00	#DIV/0!
Emisión de B/L (USD):	0,00	#DIV/0!
Tanques o IBC (USD):	0,00	#DIV/0!
Entamborado (mano de obra) (USD / MT):	0,00	#DIV/0!
Almacenamiento Externo (% CIF):	0,00	#DIV/0!
Descargue en almacenadora (USD / MT):	0,00	#DIV/0!
Llenado de contenedor en Origen (USD):	0,00	#DIV/0!
COSTO FINAL UNITARIO		
IVA (%):	0,00	Costo:
Componentes adicionales para Precio:		
COSTOS FINANCIEROS		
Costo de Financiación en Dólares:	0,00	#DIV/0!
Margen TG: 0,0%	Diferencia de TG:	0,00 #DIV/0!

Gráfico 91: Hoja de cálculo para el costeo de la materia prima importada

Fuente: DISAN

Distribución: La compañía distribuye su producto mediante 2 camiones de 5 y 10 TON de capacidad en la sucursal de Quito, las entregas de los productos son diarias y la logística esta cargo del administrador de bodega. La entrega es directa desde las bodegas de la empresa a las instalaciones del cliente, el área geográfica que cubre este transporte, es la ciudad de Quito, Los valles de Tumbaco y los chillos. Adicional para pedidos pequeños se puede hacer uso del alquiler de camionetas.

Promoción:No es suficiente con disponer de un buen producto, y comercializarlo a través del canal de distribución más adecuado, con un buen precio. Además, hay que comunicar su existencia, para lo cual se hace uso de los siguientes medios.

- ✓ **Fuerza de ventas:** Comunicación verbal con un cliente potencial, cuyo propósito es realizar una adquisición.
- ✓ **Herramientas:** Pagina web (www.disanlatinoamerica.com), catálogos, correo, entre otras.
- ✓ **Comunicación boca a boca:** Mantener una buena imagen con los clientes, para de esta manera ser referidos por ellos mismo en el sector.

6.5.3.6 Estrategias del proyecto

Determinar del estudio de mercado realizado en el proyecto I, los clientes de mayor volumen de consumo y su ubicación para realizar un cronograma de visitas el cual tiene por objeto crear la relación con el cliente e ir desarrollando confianza para posicionar a DISAN en la mente del cliente, de esta manera se pretende ingresar en este sector como referente de las industrias grandes a todas las empresas.

Diferenciar los precios de acuerdo de acuerdo al volumen y al producto que consuma el cliente, para lo cual se debe tomar en cuenta, el precio del mercado y las estrategias que está tomando la competencia con el fin de igualar las ofertas o mejorarlas y de esta manera ir ganando participación en este mercado.

6.5.3.7 Indicadores de gestión

Incremento de Clientes nuevos por segmento= No. Clientes nuevos/Clientes totales en cada segmento

Precio Competitivo = Precio DISAN / Precio Competencia DISAN

6.5.3.8 Actividades del proyecto

Actividad 1: Diseñar un registro para ingresar la información del cliente.

- 1.1 Revisar formatos de registros anteriores utilizados por los ingenieros de ventas para ingresar la información de sus clientes, para de esta manera diseñar un formato que se acople a la realidad de los clientes del sector textil.
- 1.2 Establecer un registro en donde se pueda ingresar la información relevante de compras del cliente cual es precio que compró, además consta de un filtro que hace más fácil la búsqueda.

Actividad 2: Clasificar a los clientes de acuerdo a la materia prima que consumen, al volumen, precio y procedencia.

De los datos obtenidos del estudio de mercado realizado en el proyecto I se generaron las siguientes tablas.

Cuadro 78: Empresas que consumen soda cáustica y sus consumos mensuales

Empresa	Consumo (Kg/mes)	Frecuencia	Precio (USD/Kg)	Procedencia	Consumo Total (Kg/mes)
DELTEX	50	2	\$0,95-\$1,00	China	100
HILACRIL			\$0,95-\$1,00	China	
HILTEXPOY	100	1	\$0,91-\$0,95	China	100
ENKADOR	300	2	\$0,96-\$1,00	Polaca	600
TEXTILANA			\$0,86-\$0,90	China	
TEXTILES TORNASOL	500	3	\$0,80-\$0,85	Peruana	1500
PINTEX			\$0,91-\$0,95	China	
INDUSTRIA PONTE SELVA			\$0,96-\$1,00	Polaca	
TEXTILES DEL VALLE	600	3	\$0,96-\$1,00	Polaca	1800
FRANCELANA			\$0,96-\$1,00	Polaca	
TEXPAC			\$0,96-\$1,00	Polaca	
TEXTILES ECUADOR	1000	5	\$0,96-\$1,00	Polaca	5000
CORTYVIS			\$0,96-\$1,00	Polaca	
ENNOTEX			\$0,80-\$0,85	China	
LA ESCALA			\$0,91-\$0,95	China	
INTELA			\$0,86-\$0,90	China	
INDULANA	1500	2	\$0,80-\$0,85	Polaca	3000
TEXTILES MAR Y SOL			\$0,91-\$0,95	Polaca	
TEXTILES SAN PEDRO	2000	2	\$0,96-\$1,00	Polaca	4000
JERSEY ECUADOR			\$0,86-\$0,90	China	
VICHUÑA TEXTIL*	5000	2	\$0,96-\$1,00	Polaca	10000
SINTOFIL			\$0,91-\$0,95	Polaca	
Total Encuestas		22	Demanda Total		26100

*Vichuña Textil no se toma en cuenta para desarrollarlo como cliente debido a que utilizan soda líquida para sus procesos, esta es una presentación que DISAN no posee.

Cuadro 79: Empresas que consumen peróxido de hidrógeno al 50% en volumen y sus consumos mensuales

Empresa	Consumo (Kg/mes)	Frecuencia	Precio (USD/Kg)	Procedencia	Consumo Total (Kg/mes)
TEXTILES TORNASOL	500	2	\$0,70-\$0,75	Turquía	1000
PINTEX			\$0,70-\$0,75	Turquía	
TEXTILES MAR Y SOL	600	2	\$0,76-\$0,80	Brasil	1200
TEXPAC			\$0,70-\$0,75	Corea	
INDUSTRIA PONTE SELVA	800	1	\$0,70-\$0,75	Corea	800
INDULANA	1000	3	\$0,76-\$0,80	Brasil	3000
TEXTILES DEL VALLE			\$0,70-\$0,75	Turquía	
INTELA			\$0,76-\$0,80	Brasil	
TEXTILES ECUADOR	1600	1	\$0,70-\$0,75	Turquía	1600
ENNOTEX	2000	2	\$0,66-\$0,70	Corea	4000
CORTYVIS			\$0,76-\$0,80	Brasil	
LA ESCALA	2500	1	\$0,70-\$0,75	Turquía	2500
TEXTIL SAN PEDRO	3000	2	\$0,70-\$0,75	Turquía	6000
FABRILANA			\$0,66-\$0,70	Corea	
SINTOFIL	4000	1	\$0,76-\$0,80	Brasil	4000
Total Encuestas		15	Demanda Total		24100

Cuadro 80: Empresas que consumen carbonato de sodio y sus consumos mensuales

Empresa	Consumo (Kg/mes)	Frecuencia	Precio (USD/Kg)	Procedencia	Consumo Total (Kg/mes)
INDULANA	500	6	\$0,50-\$0,55	Polaca	3000
TEXTILES MAY Y SOL			\$0,50-\$0,55	Polaca	
FRANCELANA			\$0,50-\$0,55	Polaca	
INDUSTRIA PONTE SELVA			\$0,50-\$0,55	Polaca	
TEXPAC			\$0,46-\$0,50	Polaca	
TEXTILES ECUADOR	1000	5	\$0,50-\$0,55	China	5000
TEXTILES TORNASOL			\$0,50-\$0,55	Polaca	
LA ESCALA			\$0,46-\$0,50	China	
JERSEY ECUADOR	1500	1	\$0,46-\$0,50	Polaca	1500
TEXTIL SAN PEDRO	2000	2	\$0,50-\$0,55	Polaca	4000
SINTOFIL			\$0,46-\$0,50	Polaca	
Total Encuestas		14	Demanda Total		13500

Cuadro 81: Empresas que consumen ácido cítrico y sus consumos mensuales

Empresa	Consumo (Kg/mes)	Frecuencia	Precio (USD/Kg)	Procedencia	Consumo Total (Kg/mes)
TEXPAC	50	3	\$1,31-\$1,40	China	150
TEXSA			\$1,31-\$1,40	China	
INGESA			\$1,31-\$1,40	China	
INDUSTRIA PONTE SELVA	100	2	\$1,41-\$1,50	China	200
HILACRIL			\$1,31-\$1,40	China	
INTELA	500	1	\$1,11-\$1,20	China	500
LA ESCALA	800	2	\$1,21-\$1,30	China	1600
DELTEX			\$1,11-\$1,20	China	
FIBRATINT	1000	1	\$1,21-\$1,30	China	1000
Total Encuestas		9	Demanda Total		3450

Cuadro 82: Empresas que consumen parafina y sus consumos mensuales

Empresa	Consumo (Kg/mes)	Frecuencia	Precio (USD/Kg)	Procedencia	Consumo Total (Kg/mes)
TEXTILES TORNASOL	50	1	\$1,95-\$2,00	China	50
TEXSA	100	2	\$1,91-\$1,95	Colombiana	200
TEXTILES GUALILAHUA			\$1,95-\$2,00	China	
FIBRATINT	200	1	\$1,95-\$2,00	China	200
HILTEXPOY	500	1	\$1,95-\$2,00	China	500
INTERFIBRA	600	1	\$1,95-\$2,00	China	600
Total Encuestas		6	Demanda Potencial		1550

Actividad 3: Determinar los clientes potenciales en cada segmento de mercado

De las tablas mostradas anteriormente se obtiene los clientes potenciales por segmento de mercado y con los cuales se pretende ingresar en el sector.

Cuadro 83: Clientes potenciales del segmento de mercado Soda cáustica

Empresa	Consumo (Kg/mes)	Precio (USD/Kg)	Procedencia
INDULANA	1500	\$0,80-\$0,85	Polaca
TEXTILES MAR Y SOL		\$0,91-\$0,95	Polaca
JERSEY ECUADOR		\$0,86-\$0,90	China
SINTOFIL	5000	\$0,91-\$0,95	Polaca

Cuadro 84: Clientes potenciales del segmento de mercado Peróxido de Hidrógeno

Empresa	Consumo (Kg/mes)	Precio (USD/Kg)	Procedencia
TEXTIL SAN PEDRO	3000	\$0,70-\$0,75	Turquía
FABRILANA S.A.	3000	\$0,66-\$0,70	Corea
SINTOFIL	4000	\$0,76-\$0,80	Brasileña

Cuadro 85: Clientes potenciales del segmento de mercado Ácido cítrico

Empresa	Consumo (Kg/mes)	Precio (USD/Kg)	Procedencia
DELTEX	800	\$1,11-\$1,20	China
FIBRATINT	1000	\$1,21-\$1,30	China
Total Encuestas		Demanda Total	

Cuadro 86: Clientes potenciales del segmento de mercado Parafina

Empresa	Consumo (Kg/mes)	Precio (USD/Kg)	Procedencia
HILTEXPOY	500	\$1,95-\$2,00	China
INTERFIBRA	600	\$1,95-\$2,00	China
Total Encuestas		Demanda Potencial	

Actividad 4: Diseñar un cronograma de visitas de los clientes localizados para desarrollar la relación con el cliente con el fin de conocer al cliente e ir generando confianza.

Para realizar el cronograma de visita se utilizará el siguiente formato.

NOMBRE DEL CLIENTE	Kg	
	USD	
	Margen	

Objetivos Especificos

Numero de Visitas al Año

Tipo de Visita	Contacto	Numero de Visitas al Año	Preparacion	Desplazamiento	Ejecucion	Seguimiento	Tiempo Total	Observaciones
Visitas IV	Departamento de Compras							
	Departamento de Producción							
	Otros contactos							
Visitas con IVLP	Departamento de Compras							
	Departamento de Producción							
	Otros contactos							
Visitas con GV	Departamento de Compras							
	Departamento de Producción							
	Otros contactos							
Visitas con Proveedores	Departamento de Compras							
	Departamento de Producción							
	Otros contactos							

Gráfico 92: Registro para el control de visitas y su respectivo seguimiento

Actividad 4: Diseñar una propuesta de negocio para los clientes potenciales, tomando en consideración los precios de la competencia para igualar los precios o mejorarlos dependiendo del cliente.

SINTOFIL: Esta empresa está ubicada en Pifo, pasando el valle de Tumbaco, tiene un consumo mensual de 5 TON de NAOH de procedencia Polaca y 4 Ton de H₂O₂ de procedencia Brasileña, en la investigación de mercado del primer proyecto ya se tuvo un primer contacto con la persona de compras y se consiguió una buena apertura.

TEXTIL SAN PEDRO: Es una empresa con más de 60 años en el mercado ecuatoriano, está ubicada vía a Amaguaña, sus productos principales son las toallas y la mantelería, su consumo mensual soda cáustica Polaca es de 2 TON y de agua oxigenada Brasileña es de 3 TON.

Para afianzar la relación con estas empresas que son las primeras con mayor consumo, se propone realizar lo siguiente.

- ✓ Una visita mensual, misma que se debe acordar con el jefe de compras de acuerdo a la disponibilidad de tiempo del cliente.
- ✓ Dos llamada telefónicas cada quince días de seguimiento, con el objetivo de obtener información acerca de su requerimiento de material y cotizaciones que haya realizado con la competencia.
- ✓ Revisar la oferta que está haciendo la competencia en conjunto con los líderes de producto que se quieren ofertar, para fijar el precio de nuestra cotización.
- ✓ Programar una capacitación del uso seguro del material que usa como son la soda cáustica y el agua oxigenada al personal de la planta y de esta manera dar un plus al servicio que entrega DISAN.
- ✓ Realizar seguimientos a la cotización enviada, para aumentar la probabilidad de cerrar el negocio.

JERSEY ECUADOR: Esta empresa lleva más de 30 años en el mercado ecuatoriano sus productos son tejidos de punto.

MORLANTEX (NDULANA): Esta empresa fue en 1964 y se dedica a la elaboración de hilazas y tejidos planos de lana. En el 2004, se abre nuevamente la empresa después de haberse liquidado y se constituye como MORLANTEX.

FABRILANA: Inicia sus actividades en 1996 continuando la tradición manufacturera iniciada por TEXTILES CONTINENTAL en 1973 en su planta de Durán, como una fábrica verticalmente integrada con secciones de Hilatura, Tejeduría y Tintorería y Acabados.

En la actualidad se manejan dos líneas principales, una tradicional dada su hilatura y otra de camisería.

HILTEXPOY-INTERFIBRA: Estas empresas son hermanas, pues pertenecen al mismo dueño, inician sus actividades en 1999, como productoras de hilos tanto de filamento de poliéster como de hilos de poli algodón, posicionándose en el mercado como una importante proveedora de hilados.

Para desarrollar la relación con estas empresas, se propone realizar lo siguiente.

- ✓ Realizar una visita bimensual a todas en un solo día, se puede sectorizar a estas empresas ya que están ubicadas en la parte norte de la ciudad en Carcelén y Calderón, esta visita se debe acordar con el jefe de compras de acuerdo a la disponibilidad de tiempo del cliente.
- ✓ Realizar llamadas semanales, para obtener información de los precios del mercado y de las estrategias del competidor.
- ✓ Revisar la oferta que está haciendo la competencia en conjunto con los líderes de producto que se quieren ofertar, para fijar el precio de nuestra cotización.

- ✓ Realizar seguimientos a la cotización enviada, para aumentar la probabilidad de cerrar el negocio.

TEXTILES MAR Y SOL: Empresa fundada en 1954 se dedica a la elaboración de toallas y productos para el hogar.

DELLTEX INDUSTRIAL S.A.: Inicia su actividad industrial en 1963, con el propósito de cubrir las necesidades del mercado de Hilados Acrílicos del Ecuador, después se expande en la fabricación de telas planas, tejidos de punto y cobijas cardadas.

FIBRATINT: Esta empresa pertenece al GRUPO PARIS QUITO S.A., se fundó en 1979, se dedica a la fabricación de productos textiles en acrílico, en especial cubrecamas, cobijas, manteles, línea infantil e hilos.

Para desarrollar la relación con estas empresas, se propone realizar lo siguiente.

- ✓ Realizar una visita trimestral a ambas en un solo día, se puede sectorizar a estas empresas ya que ambas están ubicadas en Cumbaya.
- ✓ Solicitar muestras de ácido cítrico para estas empresas y entregarla a los responsables técnicos, realizar seguimiento de las muestras en cuanto a los resultados obtenidos en la producción.
- ✓ Realizar llamadas semanales, para obtener información de los precios del mercado y de las estrategias del competidor.
- ✓ Revisar la oferta que está haciendo la competencia en conjunto con los líderes de producto que se quieren ofertar, para fijar el precio de nuestra cotización.
- ✓ Realizar seguimientos a la cotización enviada, para aumentar la probabilidad de cerrar el negocio.

Actividad 5: Buscar alternativas de transporte para enviar pedidos pequeños

5.1 Buscar cooperativas de transporte de camionetas que estén cerca de la empresa.

Se buscará algunas alternativas de empresas que ofrezcan el servicio de transporte, que cumplan con los criterios que necesita la compañía, haciendo uso de la guía telefónica y el internet.

5.2 Solicitar cotizaciones a las cooperativas del valor de las carreras

5.3 Evaluación de las empresas capacitadoras.

Se examinará las ofertas y se evaluará tomando en consideración los criterios que se muestran en la siguiente tabla. La ponderación es del 1 al 10, siendo 1 la mínima satisfacción y 10 la máxima.

Cuadro 87: Matriz de evaluación de las cooperativas de transporte

	la empresa se encuentra legalmente constituida	Modelo de la camionetas mínimo 2005	Choferes cuenten con la licencia profesional	Compromiso de cumplir con los tiempos de entrega pactados	El servicio fue amable y cordial	Se encuentra dentro del presupuesto de la compañía
Cooperativa 1						
Cooperativa 2						
Cooperativa 3						

Las cooperativas de transporte más cercanas a la empresa son: Cooperativa Carapungo ubicada en la 10 de agosto y Av. Simón Bolívar y la Cooperativa Carcelén Bajo ubicada en la Av. Diego de Vázquez y Av. Juan de Celis.

Actividad 5:Elaborar el presupuesto del proyecto.

Tabla 81: Presupuesto Total del Proyecto No. 6

PRESUPUESTO TOTAL	
RECURSOS	VALOR (USD)
Material	\$ 1.190,00
Tecnológicos	\$ 640,00
Humanos	\$ 2.600,00
Total:	\$ 4.430,00

Actividad 6:Aprobar el proyecto.

La aprobación del proyecto es responsabilidad del Jefe de Ventas.

Actividad 8:Implementar y monitorear el proyecto.

Una vez que el proyecto es aprobado, es responsabilidad del jefe de ventas en conjunto con el Ingeniero de ventas desarrollar las propuestas de negocio para cada cliente.

CAPÍTULO VII

PRESUPUESTACIÓN Y EVALUACIÓN FINANCIERA

Presupuesto:El presupuesto significa pre-suponer en materia de finanzas y economía los gastos que una compañía puede tener en el futuro, los cuales son calculados de manera aproximada. La importancia del presupuesto está en poder realizar una proyección seria y fundada sobre los movimientos económicos, monetarios y financieros que caracterizarán ala entidad que lo realiza. Es decir, se anticipa a los gastos y entradas que se pueden necesitar en un tiempo determinado, este presupuesto debe ser lo más cercano a la realidad posible.

Evaluación Financiera: Es una investigación profunda del flujo de fondos y los riesgos, con el objeto de determinar un eventual rendimiento de la inversión realizada en el proyecto. Es importante porque ayuda a observar los factores involucrados en la concreción de un proyecto. Sin ella, una entidad comercial tiene la información necesaria para tomar una decisión fundada sobre los alcances y riesgos de un proyecto, es decir, para definir la viabilidad de los proyectos.

7.1 Evaluación presupuestaria

En esta etapa, se analizará la situación actual de la compañía y se observará la viabilidad de la implementación de los proyectos propuestos en el presente trabajo.

A continuación se detallan los valores de cada proyecto, según la ejecución en tiempo en la proyección.

7.1.1 Presupuesto de proyectos

Se procede a elaborar el presupuesto de los proyectos que se plantearon en este trabajo:

Tabla 88: Desembolso de proyectos según ejecución

PERIODO DE TIEMPO	COSTO	PERIODO	
		2014	2015
Corto plazo	\$ 6.070,00	\$ 1.070,00	\$ 5.000,00
Mediano plazo	\$ 300,00	\$ 136,36	\$ 163,64
Largo plazo	\$ 4.430,00	\$ 995,00	\$ 3.435,00
TOTAL ANUAL		\$ 2.201,36	\$ 8.598,64

Tabla 89: Porcentaje de desembolso anual

PERIODO DE TIEMPO	PERIODO		TOTAL
	2014	2015	
Corto plazo	18%	82%	100%
Mediano plazo	45%	55%	100%
Largo plazo	22%	78%	100%

7.1.2 Flujos de caja

El Flujo de Caja es un informe financiero que presenta un detalle de los flujos de ingresos y egresos de dinero que tiene una empresa en un período dado. La diferencia entre los ingresos y los egresos se conoce como saldo o flujo neto, por lo tanto constituye un importante indicador de la liquidez de la empresa. Si el saldo es positivo significa que los ingresos del período fueron mayores a los egresos (o gastos); si es negativo significa que los egresos fueron mayores a los ingresos, es decir es un control de las entradas y salidas del efectivo de una organización y tiene como principal objetivo en el caso del presente proyecto, determinar los ingresos que se va a necesitar para su desarrollo.

7.1.3 Estado de resultados de DISAN actuales

Tabla 82: Estado de resultados DISAN 2012-2013

	DICIEMBRE 2012	DICIEMBRE 2013	VARIACION 2012 - 2013	
(+)	VENTAS	\$ 25.358.276,55	\$ 27.889.032,55	9,98%
	Venta de Mercancía	\$ 26.167.617,70	\$ 28.779.145,94	
	Devolución en ventas	-\$ 809.341,15	-\$ 890.113,40	
(-)	COSTO DE VENTAS	\$ 23.233.864,47	\$ 25.579.965,45	10,10%
	Costo Producto Vendido	\$ 22.672.902,13	\$ 24.962.865,24	
	Componentes Costo A	\$ 466.986,70	\$ 514.152,36	
	Intereses de deuda	\$ 256.512,15	\$ 282.419,88	
	Transportes y Acarreos	\$ 81.563,01	\$ 89.800,87	
	Impuestos (ISD)	\$ 128.911,54	\$ 141.931,61	
	Componentes Adicionales de Costo A	\$ 93.975,65	\$ 103.467,19	
(=)	UTIL BRUTA EN VENTAS	\$ 2.124.412,07	\$ 2.309.067,10	8,69%
	GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 1.084.027,52	\$ 1.171.400,14	
	Gastos del personal	\$ 290.040,88	\$ 313.418,17	
	Honorarios	\$ 206.491,61	\$ 223.134,84	
	Impuestos	\$ 21.206,11	\$ 22.915,32	
	Arrendamientos	\$ 216.721,08	\$ 234.188,80	
	IESS, seguros y servicios	\$ 190.968,30	\$ 206.360,34	
	Amortizaciones y depreciación	\$ 40.098,29	\$ 43.330,21	
	Otros gastos	\$ 118.501,25	\$ 128.052,45	
	GASTOS DE VENTAS	\$ 674.165,57	\$ 728.503,32	
	Gastos de ventas	\$ 408.667,08	\$ 441.605,64	
	Gastos de viajes	\$ 25.498,49	\$ 27.553,67	
	Provisiones	\$ 240.000,00	\$ 259.344,00	
-)	GASTOS OPERACIONALES	\$ 1.758.193,09	\$ 1.899.895,34	8,06%
(=)	UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 366.218,98	\$ 409.171,76	11,73%
-)	GASTOS NO OPERACIONALES	\$ 99.471,33	\$ 110.581,94	
	Gastos financieros	\$ 14.136,26	\$ 15.269,25	
	Otros gastos	\$ 85.335,07	\$ 95.312,69	
(+)	INGRESOS NO OPERACIONALES	\$ 11.316,92	\$ 329,61	
(=)	UTILIDAD NETA EJERCICIO	\$ 278.064,58	\$ 298.919,43	7,50%

Fuente: DISAN

Tabla 90: Estado de resultados DISAN 2012-2013

	DICIEMBRE, 2013	VARIACION 2012 - 2013	2014	2015	2016	2017	2018
(+) VENTAS	\$ 27.889.032,55	9,98%	\$ 30.672.357,99	\$ 33.733.459,32	\$ 37.100.058,56	\$ 40.802.644,41	\$ 44.874.748,32
(-) COSTO DE VENTAS	\$ 25.579.965,45	10,10%	\$ 28.163.541,96	\$ 31.008.059,70	\$ 34.139.873,73	\$ 37.588.000,97	\$ 41.384.389,07
(=) UTIL BRUTA EN VENTAS	\$ 2.309.067,10	8,69%	\$ 2.509.725,03	\$ 2.727.820,13	\$ 2.964.867,70	\$ 3.222.514,70	\$ 3.502.551,23
(-) GASTOS OPERACIONALES	\$ 1.899.895,34	8,06%	\$ 2.053.026,90	\$ 2.218.500,87	\$ 2.397.312,04	\$ 2.590.535,39	\$ 2.799.332,54
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 409.171,76	11,73%	\$ 457.167,60	\$ 510.793,36	\$ 570.709,43	\$ 637.653,64	\$ 712.450,41
(-) OTROS GASTOS	\$ 110.252,33	25,07%	\$ 137.892,59	\$ 172.462,26	\$ 215.698,55	\$ 269.774,18	\$ 337.406,56
(=) UTILIDAD NETA EJERCICIO	\$ 298.919,43	7,50%	\$ 321.338,38	\$ 345.438,76	\$ 371.346,67	\$ 399.197,67	\$ 429.137,50

7.1.3.1 Evolución del flujo de caja actual sin intervención de los proyectos

Tabla 91: Flujo de caja sin los proyectos

	2014	2015	2016	2017	2018
(+) TOTAL INGRESOS	\$ 30.672.357,99	\$ 33.733.459,32	\$ 37.100.058,56	\$ 40.802.644,41	\$ 44.874.748,32
(-) TOTAL EGRESOS	\$ 30.351.019,61	\$ 33.388.020,56	\$ 36.728.711,89	\$ 40.403.446,74	\$ 44.445.610,82
(=) UTILIDAD OPERATIVA	\$ 321.338,38	\$ 345.438,76	\$ 371.346,67	\$ 399.197,67	\$ 429.137,50

7.1.4 Estado de resultados de DISAN con intervención de proyectos

Del estudio de mercado del primer proyecto se obtuvo una demanda insatisfecha del 26%, que es la participación de mercado que pretende captar la empresa DISAN con la presente propuesta de marketing.

Tabla 92: Participación de mercado que espera captar DISAN

	Demanda Total (Kg/mes)	Participación de mercado esperada		Precio promedio (\$/kg)	2014
		kg/mes	Kg/año		
Soda Caústica	26100	6786	81432	\$ 0,93	\$ 75.731,76
Peroxido de Hidrógeno	24100	6266	75192	\$ 0,70	\$ 52.634,40
Parafina	3450	897	10764	\$ 1,98	\$ 21.312,72
Ácido cítrico	1550	403	4836	\$ 1,21	\$ 5.851,56
Consumo Total (\$/año)					\$ 155.530,44

Del consumo total obtenido en la tabla mostrada anteriormente, se obtiene un crecimiento en ventas del 0.507% adicional de la compañía, sin los proyectos, por lo cual los nuevos flujos, son los que se muestran en la siguiente tabla.

Tabla 93: Estado de resultados con los proyectos

	DICIEMBRE, 2012	DICIEMBRE, 2013	VARIACION 2012 - 2013	2014	2015	2016	2017	2018
(+) VENTAS	\$ 25.358.276,55	\$ 27.889.032,55	10,49%	\$ 30.813.755,39	\$ 34.045.193,92	\$ 37.615.513,40	\$ 41.560.252,29	\$ 45.918.675,95
(-) COSTO DE VENTAS	\$ 23.233.864,47	\$ 25.579.965,45	10,59%	\$ 28.288.883,79	\$ 31.284.676,58	\$ 34.597.723,83	\$ 38.261.622,79	\$ 42.313.528,64
(=) UTIL BRUTA EN VENTAS	\$ 2.124.412,07	\$ 2.309.067,10		\$ 2.524.871,60	\$ 2.760.517,33	\$ 3.017.789,57	\$ 3.298.629,50	\$ 3.605.147,31
(-) GASTOS OPERACIONALES	\$ 1.758.193,09	\$ 1.899.895,34	9,06%	\$ 2.072.025,86	\$ 2.259.751,40	\$ 2.464.484,87	\$ 2.687.767,20	\$ 2.931.278,91
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 366.218,98	\$ 409.171,76		\$ 452.845,74	\$ 500.765,93	\$ 553.304,69	\$ 610.862,30	\$ 673.868,39
(-) OTROS GASTOS	\$ 88.154,40	\$ 110.252,33	26,07%	\$ 142.495,11	\$ 179.231,14	\$ 235.113,90	\$ 290.506,15	\$ 354.112,70
(-) EGRESOS PROYECTOS				\$ 2.819,70	\$ 7.980,30			
(=) UTILIDAD NETA EJERCICIO	\$ 278.064,58	\$ 298.919,43		\$ 322.312,11	\$ 346.224,91	\$ 372.348,63	\$ 400.158,44	\$ 429.996,07

7.1.4.1 Evaluación financiera del estado de los proyectos

7.1.4.1.1 Tasa mínima de aceptación de rendimiento (TMAR)

La TMAR es la tasa que representa una medida de rentabilidad, la mínima que se le exigirá al proyecto de tal manera, que permita cubrir el costo de inversión de los proyectos, para realizar la evaluación financiera a la compañía se debe calcular la TMAR de cada proyecto, y está constituido por los siguientes factores:

Tabla94: TMAR Ecuador

Descripción	Porcentaje
Riesgo país	5,35%
Tasa Pasiva	4,53%
Inflación	4,00%
TMAR (k)	13,88 %

Fuente: BCE, marzo 2014

7.1.4.1.2 Valor actual neto

El valor presente neto o valor actual neto es un método clásico de la valoración de inversiones en activos fijos, el cuál proporciona una valoración financiera en el momento actual de los flujos de caja netos proporcionados por la inversión, se calcula el VPN a partir de la siguiente ecuación.

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

Dónde:

V_t = Flujos de caja en cada periodo

I_0 = Desembolso inicial de la inversión

n = número de periodos

k = Tasa de interés

Para el presente proyecto, la ecuación queda de la siguiente manera:

$$VAN = \frac{V_1}{(1+k)} + \frac{V_2}{(1+k)^2} + \frac{V_3}{(1+k)^3} + \frac{V_4}{(1+k)^4} + \frac{V_5}{(1+k)^5} - I_0$$

A continuación se realizan los cálculos respectivos, los cuales se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 95: VPN DISAN con los proyectos

PERIODOS	FLUJO DE CAJA		CP-SP PROYECTOS	TASA (%)	VPN (USD)
	SIN PROYECTOS (SP)	CON PROYECTOS (CP)			
I_0	-\$ 2.819,70				-\$ 2.819,70
2014	\$ 321.338,38	\$ 322.812,11	\$ 1.473,73	13,88%	\$ 1.294,11
2015	\$ 345.438,76	\$ 347.224,91	\$ 1.786,15	13,88%	\$ 1.377,28
2016	\$ 371.346,67	\$ 372.548,63	\$ 1.201,96	13,88%	\$ 813,86
2017	\$ 399.197,67	\$ 401.158,44	\$ 1.960,77	13,88%	\$ 1.165,83
2018	\$ 429.137,50	\$ 429.996,07	\$ 858,57	13,88%	\$ 448,27
				VPN	\$ 2.279,64

De los cálculos realizados anteriormente, se obtiene un VPN de DISAN con los proyectos, se obtiene un valor de \$ 2279,64 lo cual indica que los proyectos son rentables y por lo tanto viables para el desarrollo actual en el que se pretende desarrollar.

7.1.4.1.3 Tasa interna de retorno

La Tasa Interna de Retorno TIR es un indicador financiero que se utiliza para calcular el rendimiento de una inversión. Se define como la tasa de interés que equivale al valor presente de la expectativa futura de recibir el costo del gasto desembolsado.

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1 + TIR)^t} - I = 0$$

Dónde:

F_t=Flujo de caja en el periodo t

n=número de periodos

I=Inversión inicial

A continuación se muestra la fórmula que aplica para el presente proyecto en donde VAN=0.

$$\frac{F1}{(1 + TIR)} + \frac{F2}{(1 + TIR)^2} + \frac{F3}{(1 + TIR)^3} + \frac{F4}{(1 + TIR)^4} + \frac{F5}{(1 + TIR)^5} = 0$$

Para encontrar la TIR, se realiza en una hoja de Excel una prueba y error hasta que el valor de VPN sea igual a cero.

Tabla 94: TIR - DISAN con proyectos

PERIODOS	FLUJO DE CAJA		CP-SP PROYECTOS	TASA (%)	VPN (USD)
	SIN PROYECTOS (SP)	CON PROYECTOS (CP)			
Io	-\$ 2.819,70				-\$ 2.819,70
2014	\$ 321.338,38	\$ 322.312,11	\$ 973,73	18,80%	\$ 819,67
2015	\$ 345.438,76	\$ 346.224,91	\$ 786,15	18,80%	\$ 557,07
2016	\$ 371.346,67	\$ 372.348,63	\$ 1.001,96	18,80%	\$ 597,66
2017	\$ 399.197,67	\$ 400.158,44	\$ 960,77	18,80%	\$ 482,42
2018	\$ 429.137,50	\$ 429.996,07	\$ 858,57	18,80%	\$ 362,90
VPN					\$ 0,02

De los cálculos anteriores, se puede observar que la TIR de la compañía con los proyectos es de 18.80%, la cual es mayor al TMAR e indica que los proyectos son viables.

7.1.4.1.4 Relación costo beneficio

La relación Costo – Beneficio es un índice de rentabilidad y se calcula dividiendo la sumatoria de los flujos netos de caja actualizados (VAN) para la inversión.

$$\text{Costo-Beneficio} = \frac{\sum FF}{\text{Inversión Inicial}}$$

Se realiza los cálculos correspondientes, y se obtiene los siguientes resultados:

Tabla 95: Índice de rentabilidad DISAN

NOMBRE	VALOR (USD)
Valor actual de Flujos (VAF)	\$ 4.581,18
Inversión (I)	\$ 2.819,70
C-B=(VAF/I)	1,62

La relación costo – beneficio, de la empresa es mayor a uno, lo cual indica que los proyectos son rentables para la compañía.

Análisis:

TIR:La TIR (18.80%) es mayor que la TMAR (13.88%) lo cual nos indica, que los proyectos son viables para desarrollar el mercado textil.

VAN:El VAN es positivo, con un valor de \$ 2.279,64, lo cual indica que los proyectos son rentables y viables para el desarrollo del sector textil.

La Relación Costo – Beneficio: de los resultados de la tabla anterior se observa que el desarrollo de los proyectos es viable.

7.1.5 Comparación flujos netos sin intervención y con intervención de los proyectos

Tabla 96: Comparación de los flujos sin proyectos vs con los proyectos

DETALLE	2014	2015	2016	2017	2018
FC SIN PROYECTOS	\$ 321.338,38	\$ 345.438,76	\$ 371.346,67	\$ 399.197,67	\$ 429.137,50
FC CON PROYECTOS	\$ 322.312,11	\$ 346.224,91	\$ 372.348,63	\$ 400.158,44	\$ 429.996,07
DIFERENCIA	\$ 973,73	\$ 786,15	\$ 1.001,95	\$ 960,77	\$ 858,58
% DE INVERSIÓN	0,30%	0,23%	0,27%	0,24%	0,20%

Este periodo determina los años necesarios de recuperación de la inversión, sobre el flujo de fondos que se generan.

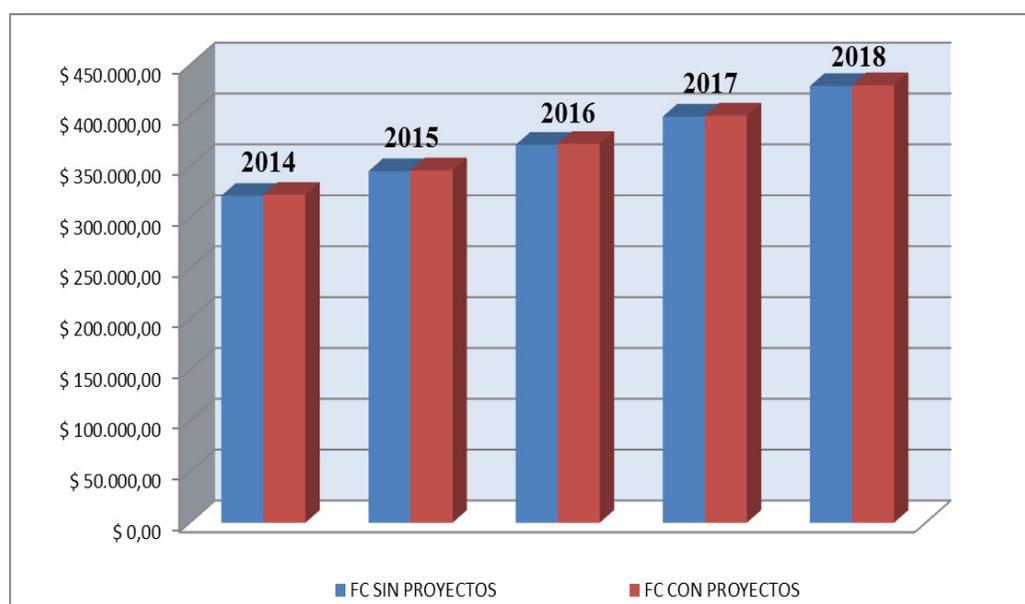


Gráfico 93: Flujo de caja sin proyectos vs con los proyectos

7.1.6 Período de recuperación

Este periodo determina los años necesarios de recuperación de la inversión, sobre el flujo de fondos que se generan.

Tabla 97: Diferencia de Flujos de Caja (FC)

DETALLE	2014	2015	2016	2017	2018
FC SIN PROYECTOS	\$ 321.338,38	\$ 345.438,76	\$ 371.346,67	\$ 399.197,67	\$ 429.137,50
FC CON PROYECTOS	\$ 322.312,11	\$ 346.224,91	\$ 372.348,63	\$ 400.158,44	\$ 429.996,07
DIFERENCIA	\$ 973,73	\$ 786,15	\$ 1.001,95	\$ 960,77	\$ 858,58

Tabla 98: Periodo de recuperación

AÑO	INVERSIÓN	FLUJOS DE EFECTIVO	FLUJOS ACUMULADOS	FA
2014	\$ 2.201,36	\$ 973,73	\$ 3.175,09	FA1
2015	\$ 8.598,64	\$ 786,15	\$ 12.559,88	FA2
2016		\$ 1.001,95	\$ 13.561,83	FA3
2017		\$ 960,77	\$ 14.522,60	FA4
2018		\$ 858,58	\$ 15.381,18	FA5
TOTALES (It)	\$ 10.800,00	\$ 4.581,18		

Periodo de recuperación (PR)=1+((FA2-It)/FA5)

PR= 1+((12.559,88-10.800,00)/15.381.18)

PR=1+(1.759,88/15.381.18)

PR=1+0.11441

PR= 1.11441

PR= 1 año

PR= 0.11441*30días

PR=3 días

PR= 1 año y 3 días

CAPÍTULO VIII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1 Conclusiones

1. El sector industrial textil es un buen candidato para el desarrollo de mercado por DISAN, debido a que es el segundo en importancia dentro de la industria manufacturera y su aporte es fundamental dentro del PIB generado por la industria, además, de generar fuentes de trabajo. Actualmente se ha firmado un tratado con Guatemala que permitirá el desarrollo de este sector.
2. Este sector es un mercado maduro puesto que su nivel de crecimiento es bajo, del 1.5%, la competencia en este sector es alta y los productos son poco diferenciados, sin embargo es un sector que lo atiende la competencia y DISAN puede obtener presencia y participación en este mercado puesto que cuenta con la infraestructura física, el recurso humano y la tecnología para brindar la mejor atención a los clientes de este sector.
3. Existe una demanda insatisfecha del 26% que DISAN lo puede cubrir mediante un posicionamiento por atributo ofreciendo al cliente el compromiso de la compañía de entregar sus pedidos con puntualidad y garantizarle un suministro confiable que son los factores más importantes para este sector.
4. El 33% del sector textil consume ácido cítrico de preferencia el anhidro, su precio promedio está aproximadamente en el 1.35 \$/Kg y tienen un consumo estimado de 3450 Kg/mes. El mayor consumo está ubicado en Cumbayá.
5. El 81% del sector textil usa soda cáustica en su producción con un consumo estimado de 26100 Kg/mes, del cual el 95 % prefiere en escamas, el 50 % usa

Polaca y el precio promedio que se está manejando es de 0.98 \$/Kg. Adicional se observa que existe relación entre el precio y la procedencia en este producto, por lo tanto el precio colocado en el mercado depende de la procedencia del producto.

6. El 56% de este sector usa peróxido de hidrógeno para su producción, teniendo un consumo mensual de 24100 Kg/mes, la procedencia de mayor preferencia es la Coreana con el 44% y el precio que se está manejando está en un promedio de 0.73 %/kg. Adicional se observa que existe relación entre el precio y la procedencia en este producto, por lo tanto el precio colocado en el mercado depende de la procedencia del producto.
7. El 52% de este sector consume carbonato de sodio con un consumo de 13500 Kg/mes siendo la procedencia Inglesa la preferida con el 64% y el precio promedio al cual están comprando es de 0.53 \$/Kg.
8. El 22% de este sector usa parafina en su producción con un consumo de 1550 Kg/mes a un precio promedio aproximado de 1.98 \$/Kg del cual el 83% prefiere la China.
9. La frecuencia de compra en gran parte del mercado textil es de 30 días y 45 días, los días de crédito que manejan son 30 días, la persona dentro de la industria que tiene el poder de decisión es el jefe de compras y al momento de buscar un nuevo proveedor lo hace por referencias de otra empresa del sector.
10. Los segmentos que tienen potencial de desarrollo son la soda cáustica de procedencia Polaca, que es la que prefiere el cliente y el peróxido de hidrógeno de procedenciaCoreanay Brasileña que usa la mayoría de las empresas textiles y que son acogidas en este mercado.
11. El presente proyecto plantea una propuesta de marketing, que pretende captar el 20% de los clientes más representativos en cada segmento, el cual, para realizar las

ofertas que interesen al empresario textil, tomó en consideración el volumen de consumo y el precio de mercado.

12. Se desarrolló una encuesta para determinar las necesidades de capacitación de los colaboradores de la compañía (cliente interno) mediante el uso del cuestionario SERVQUAL, el cual contiene 17 preguntas adaptadas a la naturaleza de la empresa DISAN, que abarcan cinco puntos importantes como los elementos tangibles, prestación de servicios, velocidad de respuesta, seguridad y empatía.
13. Se propuso un método para evaluar la satisfacción del cliente, en cuanto al servicio que entrega DISAN, para lo cual se formularon 17 preguntas con las cuales se puede determinar la satisfacción del cliente con respecto a la logística, las instalaciones de la empresa, capacitación del personal en cuanto a prontitud de respuesta a sus reclamos e inquietudes, así como también el rendimiento de sus procesos internos.
14. Como se puede ver en el capítulo 4, los proyectos propuestos son viables, y se lo puede evidenciar por un lado con el VPN que es positivo de \$ 2.279,64 y el TIR de 18.80% que es mayor que el TMAR.
15. El rendimiento sobre la inversión también muestra un panorama favorable para el desarrollo de los proyectos, ya que indica que es 1.62 que se obtiene por cada dólar invertido y un período de recuperación de la inversión de los proyectos de 1 año y 4 días.

8.2 Recomendaciones

1. Se recomienda ejecutar los proyectos propuestos porque son viables, pues los indicadores como el VAN Y TIR son positivos.
2. Se recomienda fortalecer el conocimiento técnico de los procesos textiles de la fuerza de ventas, con el objetivo de que entienda mejor las necesidades del cliente y

pueda construir una relación comercial de largo plazo con el técnico de la empresa y el responsable de compras.

3. Se recomienda realizar una investigación de los proveedores de carbonato de sodio, debido a que el consumo es de 13,5 TM, para añadir este material al portafolio de producto, buscando optimizar los costos de la materia prima y poder ofrecer al cliente un precio competitivo.
4. Se recomienda programar reuniones con la asistente de ventas, así como también visitas en conjunto, para que el cliente se familiarice con la asistente, y ella a su vez, pueda atender con prontitud cualquier requerimiento del cliente, lo cual ayuda a que la relación con el cliente sea estable y confiable.
5. Realizar seguimientos semanales a los clientes, preguntando sobre requerimientos, precios que ha cotizado, comentarios con respecto a la competencia y productos, para de esta manera seguir de cerca a la competencia y conocerlo mejor.
6. De las materias primas que se han estudiado en el presente proyecto, DISAN no distribuye el carbonato, sin embargo, se lo ha analizado pues tiene un potencial de consumo alto después de la soda cáustica y el peróxido de hidrógeno, y sería una materia prima que se podría incluir en el portafolio de DISAN.
7. Realizar seguimiento a los clientes potenciales mediante llamadas telefónicas y una visita para tener mayor contacto con la empresa e irse posicionando en la mente del cliente, contándole quién es DISAN, cuál es el valor agregado, de forma simultánea obtener información crediticia de como es el comportamiento de pago de estos clientes con sus proveedores.
8. Si bien es cierto, este mercado ya es maduro, sin embargo, DISAN no lo está atendiendo y puede irse desarrollando para lograr participación entre los clientes. Se

recomienda comenzar por los clientes de mayor consumo, para cerrar negociaciones y darle un servicio post venta y de esta manera lograr una buena imagen y obtener que recomienden a DISAN a otras empresas.

9. Se puede programar capacitaciones a los operarios de la planta de producción de los clientes, acerca del uso seguro de las materias primas que consumen, como por ejemplo la soda cáustica, que necesita ciertos parámetros de seguridad para ser manipulada.

BIBLIOGRAFIA

- Aguilar, Q. I. (n.d.). *Quimasa*. Retrieved from <http://www.quimasa.com/>
- Andrade, S. (1996). *Diccionario de finanzas, economía y contabilidad*. Lima: Editorial y librería Lucero.
- Asociación de Industriales Textiles del Ecuador*. (n.d.). Retrieved from AITE:
<http://www.aite.com.ec>
- Candia, G. (2010). *Investigación de mercados*. Sangolquí: ESPE.
- Ecuador, A. d. (2013). *Industria textil*. Quito.
- Ecuador, B. (n.d.). *Brenntag Ecuador*. Retrieved from <http://brenntagla.com>
- Ecuador, B. C. (n.d.). *Banco Central del Ecuador*. Retrieved from <http://www.bce.fin.ec>
- Guiltinan, J., Paul, G., & Madden, T. (1998). *Gerencia de Marketing*. Bogotá: McGraw Hill.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (1998). *Administración. Una perspectiva global*. Mexico : Mc Graw Hill.
- Malhotra, N. (2000). *Investigación de mercados: Un enfoque práctico*. México: Pearson, Pentice Hall.
- Porter, M. (2003). *Estrategia Competitiva Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia*. México D.F.: CECSA.
- Químicos, P. d. (n.d.). *Provequim*. Retrieved from <http://www.provequimca.com>
- Sapag, N., & Sapag, R. (2008). *Preparación y evaluación de proyectos*. Colombia: McGraw Hill.
- Solventes, E. d. (2014). *Solvesa*. Retrieved from <http://www.solvesacorp.com>
- Walker, J. O., Boyd, J. H., Mullins, J., & Larréché, J. C. (2002). *Marketing Estratégico*. México: Mc Graw Hill.