



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja

ÁREA ADMINISTRATIVA

TÍTULO DE INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Análisis de la Gestión de Calidad de las empresas del sector textil de la ciudad de Cuenca - Ecuador, año 2019.

TRABAJO DE TITULACIÓN.

AUTOR: Machuca Sigüenza, Dennis Vicente

DIRECTORA: Chamba Rueda, Laura Magali, Magister

CENTRO UNIVERSITARIO CUENCA

2020



Esta versión digital, ha sido acreditada bajo la licencia Creative Commons 4.0, CC BY-NY-SA: Reconocimiento-No comercial-Compartir igual; la cual permite copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra, mientras se reconozca la autoría original, no se utilice con fines comerciales y se permiten obras derivadas, siempre que mantenga la misma licencia al ser divulgada. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>

2020

APROBACIÓN DE LA DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Magister

Laura Magali Chamba Rueda

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración:

El presente trabajo titulación: **Análisis de la Gestión de Calidad de las empresas del sector textil de la ciudad de Cuenca - Ecuador, año 2019**, realizado por **Machuca Sigüenza, Dennis Vicente**, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, enero de 2020

f)

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo Machuca Sigüenza, Dennis Vicente declaro ser autor del presente trabajo de titulación: **Análisis de la Gestión de Calidad de las empresas del sector textil de la ciudad de Cuenca - Ecuador, año 2019**, para la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Empresas, siendo la docente Mcs. Laura Magaly Chamba Rueda, directora del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además, certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 88 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado o trabajos de titulación que se realicen con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

f.

Autor: Dennis Vicente Machuca Sigüenza.

Cédula 0104042775

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación, tiene mi tiempo, mis ideas, deseos y sueños, es una manera de demostrar que siendo perseverante sin duda alguna todo lo propuesto se puede cumplir.

Principalmente este trabajo y este logro se lo dedico a Dios, ya que él ha sido mi guía y protección durante todo el período de mi carrera.

También dedico mi esfuerzo y sacrificio a mis padres; porque siempre han sido el mejor ejemplo de perseverancia, paciencia e integridad, lo cual me ha servido para ser un hombre que lucha por alcanzar mis metas y objetivos de vida; gracias por haber sido mi mejor motivación y por estar conmigo apoyándome a lo largo de este proceso para alcanzar mis objetivos profesionales.

Mi esposa y mis hijos, ellos son mi motor y mi inspiración diaria, son quienes me están apoyando con todas las fuerzas del amor, permitiéndome seguir luchando y salir adelante, a ellos todo mi amor y cariño, a ellos todo el esfuerzo que he puesto en este objetivo profesional, sé que ellos saben y comprenden que todo lo que estoy haciendo lo hago también por ellos, para que mi familia se sienta orgullosa de mí, porque siempre he querido ser el mejor ejemplo y que mejor manera de alcanzar los sueños propuestos.

“Hay una fuerza motriz más poderosa que el vapor, la electricidad y la energía atómica: La Voluntad.”

Albert Einstein

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi padre Dios por ser la luz, que guía mi camino, por darme fortaleza, salud y sabiduría.

Agradezco a mi Esposa y a mis hijos, por el amor sin límites que me dan día a día, y por el apoyo incondicional que me han brindado en este proceso de mi graduación; permitiéndome ser cada vez una mejor persona y poder alcanzar mi meta de poder convertirme en un profesional.

De manera muy especial también agradezco a mi tutora de tesis Mgs. Laura Chamba, por compartir sus conocimientos, para lograr un buen trabajo de investigación, también por su presión y preocupación, porque sin ello, no hubiera sido posible culminar mi trabajo de tesis.

También a la Universidad Técnica Particular de Loja y a mis profesores por ser parte de este camino, por impartir sus clases tutoriales con dedicación y esmero para aportar en mi carrera profesional, porque me han sabido formar como el futuro profesional que seré.

Dennis Machuca

ÍNDICE GENERAL

APROBACIÓN DE LA DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
RESUMEN.....	1
ABSTRACT.....	2
INTRODUCCIÓN.....	3
CAPÍTULO I:.....	6
FUNDAMENTOS TEÓRICOS SOBRE GESTIÓN DE LA CALIDAD TOTAL.....	6
1.1. Definición de Calidad Total.....	7
1.2. Evolución de la Calidad.....	8
1.3 Etapas de la Calidad.....	10
1.4 Normas internacionales de calidad.....	11
1.5 Gestión de la Calidad Total.....	14
1.6 Gestión de Calidad Total y Mejora Continua (TQM).....	16
1.7 Cultura organizacional y gestión de calidad total.....	18
CAPÍTULO II:.....	20
LAS EMPRESAS TEXTILERAS DEL ECUADOR.....	20
2.1 El sector textil y sus características.....	21
2.2 Ubicación del sector textil según la Clasificación Nacional de Actividades Económicas..	22
2.4 Importancia del sector textil en Ecuador.....	24
2.5 Diagnóstico del sector textil en Ecuador.....	26
2.6 Diagnóstico del sector textil en Cuenca.....	27
2.7 Análisis FODA nacional y local.....	28
CAPÍTULO III:.....	32
METODOLOGÍA.....	32

3.1. Tipo de investigación.....	33
3.2. Método de investigación.....	33
3.3. Diseño de investigación.....	33
3.4. Técnicas.....	33
3.4.1. Fuentes primarias.	33
3.4.2. Fuentes secundarias.....	33
3.4.3 Procesamiento de datos.	34
3.5. Instrumentos	34
3.5.1. Cuestionario.....	34
3.6. Población y muestra	36
CAPÍTULO IV:	37
ANÁLISIS GESTIÓN DE LA CALIDAD	37
4.1 Características generales de la muestra en estudio	38
4.1.1 Actividad principal de la empresa.....	38
4.1.2 Antigüedad	40
4.2 Análisis de las prácticas de gestión de la calidad (factores de éxito y barreras)	44
4.3 Análisis de los factores de calidad.....	46
4.3.1 Liderazgo.....	47
4.3.2 Política.....	48
4.3.3 Alianzas y Recursos	49
4.3.4 Gestión de empleados	50
4.3.5 Aprendizaje.....	51
4.3.6 Gestión de procesos	52
4.3.7 Satisfacción de los clientes	53
4.3.9. Impacto Social	55
4.3.10. Resultados Clave.....	56
4.3.11. Innovación	57

CAPITULO V	58
PROPUESTA DE MEJORA	58
5.1. Plan de Mejora para el sector textil de la Ciudad de Cuenca.....	59
5.1.1. Determinación de Causas o Problemas	59
CONCLUSIONES	67
RECOMENDACIONES	70
BIBLIOGRAFÍA.....	71

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Análisis de la situación interna del sector textil en Ecuador.....	28
Tabla 2. Análisis de la situación externa del sector textil en Ecuador.....	28
Tabla 3. Análisis de la situación interna del sector textil en Cuenca.....	30
Tabla 4. Análisis de la situación externa del sector textil en Cuenca.....	30
Tabla 5: Actividad principal	38
Tabla 6: Número de empleados	39
Tabla 7: ¿Cuántos años tiene la Empresa?	40
Tabla 8:¿Es una empresa familiar?	41
Tabla 9: Género del Director	42
Tabla 10: Formación Académica de director	43
Tabla 11: Reconocimiento Gestión de la Calidad.....	44
Tabla 12: Exportaciones	45
Tabla 13. Presupuesto con valores referencias para acciones de mejora.....	65

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Tipos de cultura orientada a la calidad.....	19
Figura 2. Indicadores usados en la tercera parte del cuestionario.....	35
Figura 3: Actividad principal.....	39
Figura 4: Número de empleados.....	40
Figura 5: ¿Cuántos años tiene la Empresa?.....	41
Figura 6: ¿Es una empresa familiar?.....	42
Figura 7: Género del Director.....	43
Figura 8: Formación Académica.....	44
Figura 9: Reconocimiento Gestión de la Calidad.....	45
Figura 10: Exportaciones.....	46
Figura 11. Liderazgo.....	47
Figura 12. Política.....	48
Figura 13. Alianzas y recursos.....	49
Figura 14. Gestión de empleados.....	50
Figura 15. Aprendizaje.....	51
Figura 16. Gestión de procesos.....	52
Figura 17. Satisfacción de los clientes.....	53
Figura 18. Satisfacción de los empleados.....	54
Figura 19. Impacto social.....	55
Figura 20. Resultados clave.....	56

Figura 21. Innovación	57
Figura 22. Esquema de trabajo.....	59
Figura 23. Modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos	63

RESUMEN

La presente investigación tiene por objeto hacer un análisis de la gestión de calidad en empresas del sector textil en la ciudad de Cuenca en el año 2018, debido a que este es un factor que se toma en consideración para aumentar la competitividad de las empresas, algo que el sector requiere para mejorar su posicionamiento en el mercado a nivel nacional e internacional. La investigación se basa en el método descriptivo, de tipo transversal, donde se maneja una muestra de 27 empresas textiles registradas en la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros de la ciudad de Cuenca. Los resultados representan dos vertientes: características de la empresa y manejo de la gestión de la calidad. En primera instancia resalta la edad de las empresas, que son en su mayoría jóvenes y familiares; así mismo, no cuentan, en su mayoría, con reconocimiento de gestión de la calidad, lo que influye negativamente en las exportaciones. Se evidencia que se llevan a cabo procesos de mejora continua e innovación tecnológica, sin embargo, es necesario que se refuerce en procesos para implementar la norma ISO que les permita competir internacionalmente. En base a ello se diseña una propuesta de mejora para los problemas encontrados con un presupuesto referencial.

Palabras clave: gestión de calidad, textiles, Cuenca, familiar, mediana empresa.

ABSTRACT

The purpose of this research is to make an analysis of quality management in companies of the textile sector in the city of Cuenca in 2019, because this is a factor that is taken into consideration to increase the competitiveness of companies, something that the sector requires to improve its position in the market at national and international level. The research is based on the descriptive, cross-sectional method, where a sample of 27 textile companies registered in the Superintendence of Companies, Securities and Insurance of the city of Cuenca is managed. The results represent two aspects: characteristics of the company and quality management. In the first instance, the age of the companies stands out, which are mostly young and familiar; Likewise, they do not have, for the most part, recognition of quality management, which negatively influences exports. It is evident that continuous improvement processes and technological innovation are carried out, however, it is necessary to reinforce processes to implement the ISO standard that allows them to compete internationally. Based on this, a proposal for improvement is designed for problems encountered with a referential budget.

Keywords: quality management, textile, Cuenca, family, medium business.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad se vive una época de constantes cambios en todo el mundo, donde los avances en los diferentes sectores de la industria manufacturera han creado un ambiente de continua lucha para aquellas empresas que desean sobrevivir y que únicamente lo lograrán siendo competitivas a través de eficiencia, calidad y el adecuado servicio.

Esta lucha continua genera un contexto donde las empresas deben implementar estrategias específicas de crecimiento, mejora continua, eliminación de las pérdidas y aumento de las competencias del personal a fin de competir en el mercado con las mejores herramientas posibles. Este es un modelo que poco se maneja en América Latina debido a que se lleva la industria de forma tradicional y simple, sin implementar todo lo que la industria de la gestión y administración tiene para ofrecer.

El caso de Ecuador es uno de los mejores ejemplos del manejo inadecuado de los recursos, la industria textilera tiene un importante desarrollo, desde el punto de vista económico, pero técnicamente aún carece de crecimiento. Esta situación le ha llevado a una posición de desventaja, tanto como competidor en el mercado como satisfactor de las necesidades internas.

Debido a ello, es necesario lograr una mayor competitividad en la industria textil en Ecuador, ya que esta ha dejado de ser consumida de forma importante, lo que ha generado un desbalance entre la oferta y la demanda nacional; ya que existe una preferencia hacia marcas de origen extranjero, las cuales ingresan al país a bajos costos y en muchas ocasiones evadiendo impuestos y aranceles.

Esto, sin duda, perjudica gravemente a la industria nacional. Por ello es necesario una oportuna gestión por parte de los entes de control, además se requiere que las empresas ecuatorianas se fortalezcan al implementar en sus productos: calidad, creatividad y mejora continua que garantice la supervivencia en un mercado de constantes cambios y de gran exigencia.

Es por esta razón que se llevó a cabo esta investigación cuyo objetivo principal es: Realizar un análisis de la Gestión de Calidad de las empresas del sector textil de la ciudad de Cuenca - Ecuador, año 2018, como contribución a la mejora de este rubro tan importante que genera puestos de trabajos directos e indirectos y que tiene participación

en el incremento del PIB nacional. Para lograr este objetivo principal, se utiliza el apoyo de los siguientes objetivos específicos.

1. Analizar la situación de la industria textil a nivel nacional y local.
2. Conocer el estado y alcance de la gestión de calidad de las empresas textileras de Cuenca.
3. Proponer mejoras que sean aplicables a todas las empresas desde el punto de vista de la Gestión de Calidad de la norma ISO 9001.

Para lo cual, este trabajo se estructuró de cuatro capítulos. En el primer capítulo se da a conocer, a través de la búsqueda e investigación bibliográfica, los principales conceptos en relación al tema de la calidad, su evolución a través de los años. Además de la importancia que tienen actualmente en el sector empresarial las normas de calidad que se han implementado a nivel internacional, las cuales se denominan las normas ISO, estas traen un sinnúmero de ventajas a las empresas.

Entre ellas, les permite competir internacionalmente y por lo tanto incrementar sus exportaciones, sin embargo, la implementación de las mismas continúa siendo un reto para los empresarios, puesto que se requiere del arduo trabajo y la colaboración de todo el personal, tanto a directores como trabajadores.

En el segundo capítulo se describe y analiza la realidad del sector textil en Cuenca y Ecuador, esto desde el uso de fuentes secundarias, estadísticas e información de los diferentes censos que publica el Estado para facilitar el análisis del contexto. Estos datos son tomados de los años recientes para poder tener una matriz de información actualizada.

Además, se ofrece un panorama de los principales problemas que enfrenta la industria textilera en la actualidad, bajo el contexto de la producción nacional, importación de materia prima y exportaciones de los productos finalizados. En el tercer capítulo se detalla la metodología que guio la investigación, así como también las técnicas e instrumentos que se utilizó para recolectar la información.

En el cuarto capítulo se realiza un análisis sobre la gestión de calidad con la que cuentan las empresas cuencanas de la rama textil. El quinto capítulo presenta una propuesta de mejora que está diseñada en base a los principales problemas encontrados, lo que se completa con un presupuesto referencial donde indican la cantidad de recursos aproximados que se necesitan para solventar los desperfectos de gestión de calidad. Y

finalmente se da a conocer las conclusiones más relevantes resultados de esta investigación, a partir de ellas se generó una serie de recomendaciones.

CAPÍTULO I:

FUNDAMENTOS TEÓRICOS SOBRE GESTIÓN DE LA CALIDAD TOTAL

1.1. Definición de calidad total

Una definición de calidad según Carro (2016) tiene que ver con el conjunto de características inherentes o requisitos que cumple un objeto. En el ámbito empresarial la calidad, proviene de la mundialmente conocida Organización Internacional de Normalización por sus siglas en inglés ISO (International Organization for Standardization). La norma ISO define la calidad, como aquello que está implícito en un determinado producto, así como también sus procesos, organización, responsabilidades, instrucciones de trabajo y recursos. Desde la perspectiva del cliente, la calidad hace referencia al rendimiento del producto o un servicio de manera que éste pueda satisfacer sus necesidades y así cumpla sus expectativas.

Mientras que para López (2006) la calidad total tiene que ver con una filosofía de gestión, en donde hay el involucramiento de todos los miembros de la organización, los cuales buscan en conjunto la auto superación y perfeccionamiento continuo, generalmente se identifica a la calidad con el grado de satisfacción que ofrecen las características del producto/servicio, en relación con las exigencias del consumidor al que se destina, es decir, un producto o servicio es de calidad, cuando satisface las necesidades y expectativas del cliente o usuario, en función de determinados parámetros, tales como seguridad, confiabilidad y servicio prestado.

Acorde a ello Lecklin (2006) sostiene que la calidad total tiene que ver con un sistema de gestión para una empresa u organización, las cuales centran su atención en el cliente, de manera que se involucra a todos los empleados para lograr una mejora constante. Esto mediante la utilización de estrategias, datos y las comunicaciones efectivas para integrar la disciplina de calidad en la cultura y las actividades de la organización.

La calidad total según Lecklin se basa en 8 principios:

- Cliente enfocado: el cliente es quien determina el nivel de calidad. Independientemente de lo que haga una organización para fomentar la mejora de la calidad.
- Participación total de los empleados: todos los empleados participan en el trabajo hacia objetivos comunes. Una característica principal de este tipo de participación es la autogestión como forma de empoderamiento.
- Proceso: es una serie de pasos que toman los insumos de los proveedores (internos o externos) y los transforman en productos que se entregan a los clientes

(internos o externos). Se definen los pasos necesarios para llevar a cabo el proceso, y las medidas de rendimiento se supervisan continuamente para detectar variaciones inesperadas.

- Los micro procesos: se suman a procesos más grandes y todos los procesos se agregan a los procesos de negocio necesarios para definir e implementar la estrategia. Todos deben comprender la visión, la misión y los principios rectores, así como las políticas de calidad, los objetivos y los procesos críticos de la organización. El desempeño del negocio debe ser monitoreado y comunicado continuamente.
- Enfoque estratégico y sistemático: permiten lograr la visión, la misión y los objetivos de una organización. Este proceso, denominado planificación estratégica o gestión estratégica, incluye la formulación de un plan estratégico que integra la calidad como un componente central.
- Mejora continua: ésta impulsa a una organización a ser analítica y creativa a la hora de encontrar maneras de ser más competitivas y más efectivas para cumplir con las expectativas de los interesados.
- Comunicaciones: la comunicación efectiva desempeña un papel importante en el mantenimiento de la moral y en la motivación de los empleados en todos los niveles. Las comunicaciones involucran estrategias, método y puntualidad.

1.2. Evolución de la calidad

De acuerdo a Nebrera (2015) el origen de la palabra Calidad se remonta al siglo XIII, su significado proviene de *qualitas* que en latino significa *de qué tipo*, este concepto enfatiza la naturaleza de un objeto. El término calidad en el mundo empresarial surge en el siglo XIII en la Europa medieval, cuando aparecen los gremios, quienes inspeccionaban el producto final para verificar su calidad, esto con la finalidad de que estén disponibles en el mercado, cuando el producto no era lo suficientemente bueno era eliminado.

En concordancia a ello, Webquery (2012) nos cuenta que en la época industrial se empezó a abordar la calidad cuando surgió la necesidad de inspeccionar los productos terminados, clasificándolos como aprobados o rechazados, cuando éstos no cumplían las características necesarias. Con el pasar de los años surgió la necesidad de aplicar técnicas estadísticas para evaluar la calidad de los productos, por su efectividad este método se expandió a las organizaciones. En una tercera etapa, se hablaba de calidad

total y como ejemplo se tuvo a las empresas japonesas quienes desarrollaron y aplicaron medidas estrictas para alcanzar la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente. A continuación, se detallará la evolución del concepto de calidad a través del tiempo:

En la Edad Media-Revolución Industrial, según indica González (2003) la calidad empezó a aparecer a raíz de la fabricación de productos en el marco del Fordismo y el Taylorismo en fase temprana, en las cuales se hacía difícil garantizar que los productos finales sean impecables, esto ocasionó que se recurra a un antiguo método de comprobación de cada producto en donde, si un producto no calificaba, los mismos volvían a su etapa de fabricación, si aun así no cumplían con los requisitos se eliminaban, esto representaba altos costos y por ende un gasto significativo para las empresas.

A finales del siglo XIX y principios del XX explica Morales (2010) se introdujo una nueva era que permitió los ricos beneficiarse del desarrollo de la industria. Henry Ford, el líder de la Fabricación de Ford Motor Company planteó la producción de la línea de ensamblaje de operaciones complejas que podrían ser realizados por mano de obra no calificada. Esto dio lugar a la fabricación de vehículos a bajo costo.

A ello se acompañó un proceso de inspección que fue permitía separar productos buenos y malos, aquí la calidad fue considerada baja. La línea de ensamblaje de Ford fue copiada por muchas compañías manufactureras, sin embargo, las empresas centraron su atención en controlar los problemas de calidad relacionados con los productos.

Es así que la industria norteamericana se apuntó como única productora a nivel mundial, se vendía todo lo que era capaz de producir, la calidad fue desplazada por la cantidad, se empezaba a usar técnicas de estrictas para el control de calidad a través del uso de la tecnología en aras de acrecentar la producción de productos acorde al desarrollo económico de esa época. Para garantizar la idoneidad de los productos que se fabricaba, aquellos que estaban defectuosos eran eliminados, esta hacia parte de una práctica muy habitual (Torres , Ruiz, & Martínez, 2012).

Por otro lado, en Japón se empezó a desarrollar técnicas de fiabilidad, en donde se planteaba que los productos tendrían vida útil a más de su calidad, se necesitó del uso de técnicas estadísticas herramienta para poder predecir y después conocer la fiabilidad de los productos, con ello se empezó a desarrollar el Aseguramiento de la Calidad.

La ventaja de Japón en cuanto a la producción de mercancías, era que las fabricaba en menos horas y era más barata la mano de obra a comparación que en países occidentales (Toscano, 2014).

En concordancia a ello, Tarí (2013) acota que, en esa década, Japón se llevó el protagonismo, debido a su liderazgo a nivel mundial, debido a que poco a poco este país fue construyendo una cultura de calidad que al contrario de Norteamérica solo consideraba el aumento de la productividad. Cabe indicar que esta época empieza la crisis del petróleo, por lo tanto, surge la necesidad de ahorrar energía y por lo tanto reducir costos.

A partir de esto, se da una competencia fuerte entre EEUU y Japón, quien lleva la delantera en la fabricación y venta de automóviles, acero, semiconductores, ordenadores, entre otros. Japón dio mayor importancia a la calidad y esta cualidad atrae a compradores de todo el mundo. La competencia japonesa hizo que las industrias estadounidenses y occidentales implementaran proyecciones de evaluación comparativa estudiando los desempeños japoneses.

Sus principios fundamentales fueron: Gestión centrada en el cliente y la mejora continua como actividad clave de calidad. La promesa de la alta dirección persiste en la búsqueda de la calidad, plena participación y trabajo en equipo, educación y formación de calidad para empleados (Carro, 2016).

1.3 Etapas de la calidad

La calidad en las empresas o servicios según Salis (2013), ha evolucionado a medida que pasa el tiempo, el concepto de calidad fue cambiando gradualmente, desde el logro de los estándares de calidad, la satisfacción de las necesidades del cliente; sin embargo, se dice que en la actualidad no es solo necesario satisfacer a los clientes, sino asegurar su fidelidad. Se dice que hoy en día, las empresas están enfocadas en las respuestas emocionales de sus compradores y en su satisfacción por perseguir su lealtad.

En las primeras tres décadas del siglo pasado, la calidad se definió como conforme a las normas y especificaciones de un producto, razón por la cual, las prácticas de calidad comúnmente adoptadas por las industrias fueron la estandarización, la inspección y el trabajo. Por lo tanto, el significado de calidad se cambió gradualmente a una perspectiva centrada en el cliente. En este sentido, las empresas, se comprometieron a satisfacer las

necesidades y expectativas de los clientes. Su objetivo principal fue perseguir la satisfacción y lealtad del cliente (Rodríguez, 2013).

Para garantizar la calidad del producto, las empresas necesitaban utilizar un método que permitiera controlar el rendimiento de la calidad, es así que surgió la inspección completa, la cual dio como resultado costos de alta calidad interna. Para ello se utilizó el gráfico de control para controlar el rendimiento de la calidad en relación con los aspectos críticos de un proceso, mientras que los atributos del producto se identificaron mediante métodos de muestreo. La aplicación de este método permitió la lograr la efectividad y redujo los costos asociados (Nebrera, 2013)

El incremento en el control de la calidad según Climent (2015) tuvo como finalidad disminuir las pérdidas y con ellas los costos causados por fallas internas y externas. Como tal, los costos de calidad se pueden subdividir en las siguientes seis categorías:

- Costos de prevención.
- Costos de evaluación.
- Costos de fallas internas.
- Costos de fallas externas.
- Costos adicionales resultantes.
- Costos ocultos estimados.

1.4 Normas internacionales de calidad

El énfasis de las normas internacionales se originó en el plan de la Comunidad Europea en el año 1992, la cual planteaba convertirse en un mercado único con estándares internacionales. A partir de ello, las organizaciones que querían hacer negocios en el mercado europeo necesitaban cumplir con ellos. En la actualidad estos han sido aceptados y reconocidos en todo el mundo. El estándar de gestión de calidad actualmente se conoce como la serie ISO 9000, los cuales se estructuran a partir de cinco estándares (numerados del 9000 al 9004) cada uno aborda un área temática diferente (Torres E. , 2008).

En concordancia a ello, Franch & Guerra (2016) indican que, en los primeros días del surgimiento de esta norma, los requisitos estuvieron destinados a ser utilizados por las organizaciones contratantes como la base de los acuerdos contractuales con sus

proveedores. Esto ayudó a reducir la necesidad de desarrollo de proveedores, al establecer requisitos básicos para que un proveedor garantice la calidad del producto.

Los requisitos de la norma ISO 9001 podrían adaptarse a situaciones contractuales específicas, dependiendo de la complejidad del producto, el tipo de negocio (responsabilidad del diseño, solo fabricación, distribución, servicio, etc.) y el riesgo para el comprador.

La norma ISO 9001 y sus estándares para definir a la calidad, se expresan en aspectos cualitativos y cuantitativos: Según Pérez & Pérez (2006) en términos cualitativos, el producto o servicio debe tener ciertas características para ser llamado producto o servicio de alta calidad. Mientras que, en términos cuantitativos, el producto o servicio debe tener ciertas características que se pueden mostrar utilizando números o cifras.

De acuerdo a lo que se establece en el Instituto de Certificaciones y Entrenamiento, la Norma ISO 9001 se ha convertido en un sistema de gestión de la calidad más implementado a nivel mundial, puesto que centra sus fundamentos en los principios de Administración de Calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema eficaz que le permita administrar y mejorar la calidad de sus bienes o servicios. (Sánchez, 2016).

Al respecto Sánchez (2016) acota que la Norma ISO 9001:2015 pretende cumplir con los siguientes objetivos:

- Mantener el enfoque en procesos.
- Mayor conformidad del producto.
- Poder integrar otros sistemas de gestión.
- Enfoque en los riesgos.
- Ser afines con la política de la calidad.
- Ser medibles.
- Considerar los requisitos aplicables.
- Ser acertados para la conformidad de los productos y servicios y para el aumento de la satisfacción del cliente.
- Ser objeto de seguimiento.
- Ser comunicados.
- Actualizarse, según convenga a las necesidades de la organización y del cliente

Para Ornelas, Rodríguez, & Silva (2016) los beneficios de la Norma ISO 9001 son:

- Mayor capacidad de comercialización: casi todos los observadores están de acuerdo en que el registro ISO 9000 proporciona a las empresas una credibilidad notablemente acentuada con clientes actuales y potenciales por igual. Este beneficio permitirá a la empresa captar un mayor número de clientes.
- Mejor control de la gestión: el proceso de registro ISO 9000 requiere tanta documentación y autoevaluación que muchas empresas mejoran notablemente sus procesos administrativos.
- Mayor satisfacción del cliente: dado que el proceso de certificación ISO 9000 casi inevitablemente descubre áreas en las que se puede mejorar la calidad del producto final, aporta a mayores niveles de satisfacción del cliente.
- Comunicación interna mejorada: el énfasis del proceso de certificación ISO 9000 aporta a una mejor comunicación e interacción entre todos los departamentos.
- Reducción de los riesgos de responsabilidad del producto: las empresas que obtienen la certificación ISO 9000 tienen menos probabilidades de verse afectadas por falencias en sus productos.

La norma ISO 9001 ha pasado por varias transformaciones a lo largo del tiempo, es por ello que actualmente se maneja la versión del 2015, pero antes de ella hubo versiones que se fueron mejorando y expandiendo. La primera versión data de 1986, luego se renovó en 1994, luego en el 2000, 2008 y finalmente en el 2015. Toma años probarla y analizar qué aspectos se pueden mejorar.

Esto tiene mucho que ver con la adecuación que tienen las normas ISO entre sí, la familia de las 9000 no es la única, existen otras familias para otras áreas que también requieren estandarización, como la 14000, y estas necesitan relacionarse y funcionar de forma integrada.

La familia de las ISO 9000:2015 se rige por unos principios de gestión de la calidad que se expresan en dicha norma inicial, lo cual se extiende perfectamente a la 9001. En esta norma se indica que los principios se diseñan para que a la dirección se le facilite implementar las estrategias de gestión de la calidad, pues ya se tiene el amparo de estos principios. La norma ISO 9000 estipula 8 principios, los cuales son:

- **Enfoque al cliente:** A muchas organizaciones se les olvida que la necesidad y el interés del cliente debe definir la estrategia, por tanto, se debe mantener un enfoque donde el cliente esté plenamente satisfecho.

- **Liderazgo:** Una organización no puede ir a la deriva, sin líder. El liderazgo ha de ser fundamental para desarrollar estrategias y mantener una orientación clara y precisa de las necesidades y los planes diseñados.
- **Compromiso de las personas:** Las personas no puede ser ajeno a la gestión de calidad, sus funciones y actividades diarias deben estar interconectadas con la calidad en todos los niveles.
- **Enfoque a procesos:** Uno de los principios más fuertes de las normas, el proceso implica elementos interconectados y cuando la organización destina sus recursos a un enfoque así, lo resultados se alcanzan más eficientemente.
- **Mejora:** Requiere que la organización mantenga la mejora como una necesidad permanente y continua.
- **Toma de decisiones basada en la evidencia:** Las decisiones no pueden ser llevadas a cabo por intuición o experiencia solamente, se necesitan datos e información para minimizar errores.
- **Gestión de las relaciones:** Los proveedores y otras partes interesadas son parte integral de la organización, se necesitan mutuamente, por lo tanto, se deben crear relaciones estables de beneficios para ambos.

Estos principios se dejan ver en todos los ítems de la norma ISO 9001:2015, pues se tiene el liderazgo como compromiso de la dirección, la gestión basada en proceso es como se fundamenta cada elemento normativo, la cohesión del sistema es un hecho en todo lo solicitado, el personal que debe estar involucrado con todos los procesos, entre otros. La norma ISO 9001 no se deslinda de los principios y es importante que las organizaciones se acojan a ellos de forma permanente,

1.5 Gestión de la calidad total

Para Carro (2016) la gestión de la calidad total se basa en la participación de todos sus miembros y con el objetivo de éxito a largo plazo a través de satisfacción del cliente, y beneficios para todos los miembros, es un estilo de gestión que intenta incorporar todas las funciones de la organización para satisfacer las necesidades del cliente. La gestión total de la calidad depende de personas, por lo que no es un sistema que una empresa pueda comprar, sino implementar.

Por su parte Heras (2008) indica que la gestión de calidad total está enfocada en la medición de procesos y los controles como medio de mejora continua. Es un enfoque

integral y estructurado para gestión organizativa que busca mejorar la calidad de los productos y servicios a través de mejoras continuas en respuesta a la retroalimentación continua.

Acorde a ello, Santos (2002) acota que los procesos de gestión de la calidad total se dividen en cuatro categorías secuenciales: planificar, hacer, verificar y actuar (el ciclo PDCA).

- En la fase de planificación, las personas definen el problema que debe abordarse, recopilan datos relevantes y determinan la causa raíz del problema.
- En la fase de hacer, las personas desarrollan e implementan una solución, y deciden una medida para medir su efectividad.
- En la fase de verificación, las personas confirman los resultados a través de la comparación de datos de antes y después.
- En la fase de actuación, las personas documentan sus resultados, informan a otros sobre los cambios en el proceso y hacen recomendaciones para el problema que se abordará en el próximo ciclo de PDCA (p. 21).

La gestión de calidad total de acuerdo a lo que indica Mihi (2014) tiene ventajas y desventajas tales como:

- Mejora la reputación: las fallas y los problemas se detectan más rápido.
- Naturaleza competitiva de la industria. Una empresa constructora con buena reputación.
- Tiene una clara ventaja sobre una empresa con mala reputación. Si fallas y los problemas se detectan y se informan más rápido, se pueden corregir más rápido.
- Mayor participación de los empleados: debido a que se sienten motivados por una responsabilidad adicional.
- Trabajo en equipo e implicación en decisiones.
- Costos más bajos: Disminución de desperdicios y menos productos.
- Desarrollo de habilidades de gestión: los trabajadores aportan a reportar problemas con una mayor prontitud.
- Recomendaciones de mejora: La gestión de calidad total brinda a los empleados la oportunidad de mejorar sus habilidades y el conocimiento a través de la formación y el desarrollo de habilidades.

Desventajas

- Costos de introducción inicial: los costos iniciales de introducción de la implementación de la gestión de calidad total son altos: porque los empleados deberán ser capacitados en la importancia y la gestión de la calidad.
- El trabajo debe ser mejorado: los beneficios pueden no ser vistos por varios años, además, la gente se toma el tiempo para romper viejos hábitos.
- Los trabajadores pueden resistirse al cambio: pueden sentirse menos seguros en los trabajos, mientras que los empleados mayores pueden sentirse intimidados por la implementación de la calidad en la administración.

1.6 Gestión de calidad total y mejora continua (TQM)

Para Villafaña (2015) la gestión de la calidad total y la mejora continua es el proceso continuo de detección y reducción o eliminación de errores en la fabricación, la simplificación de la gestión de la cadena de suministro, la mejora de la experiencia del cliente y la garantía de que los empleados estén al día con la capacitación. Este tipo de gestión tiene como finalidad involucrar activamente a todas las partes de un proceso de producción, por ende, serán responsables de la calidad general del producto o servicio final.

En concordancia a ello: Mihi (2014) señala:

La gestión de la calidad total (TQM) es el proceso continuo de detección y reducción o eliminación de errores en la fabricación, la simplificación de la gestión de la cadena de suministro, la mejora de la experiencia del cliente y la garantía de que los empleados estén al día con la capacitación. El enfoque del proceso es mejorar la calidad de los productos de una organización, incluidos los bienes y servicios, a través de la mejora continua de las prácticas internas. La gestión de calidad total tiene como objetivo hacer que todas las partes involucradas en el proceso de producción sean responsables de la calidad general del producto o servicio final (p.23).

Al respecto se puede acotar que la calidad total y la mejora continua se apoyan en el logro constante de la satisfacción del cliente a través de un sistema integrado de herramientas, técnicas y capacitación a todo el personal que conforma una empresa u organización, en donde el cliente es el principal evaluador del producto o servicio final.

Según Tarí (2013) la calidad total y mejora continua se basa en los siguientes principios primarios:

- Se considera un proceso centrado en el cliente y tiene como objetivo la mejora continua de las operaciones comerciales.
- Se esfuerza por garantizar que todos los empleados asociados trabajen hacia los objetivos comunes de mejorar la calidad del producto o servicio, así como también de mejorar los procedimientos establecidos para la producción.
- Se alientan altos niveles de comunicación organizacional con el propósito de mantener la cohesión entre los trabajadores, involucrando a todos los departamentos sin considerar ningún tipo de jerarquía.
- Aunque la calidad total y mejora continua se originó en el sector manufacturero, sus principios pueden aplicarse a una variedad de industrias.
- Al tomar en cuenta la cultura organizacional en la empresa, permitirá que los trabajadores se desempeñen adecuadamente dentro de su área, esto aportará significativamente al logro de los objetivos propuestos y sobre todo al cumplimiento de metas y objetivos en común.

Para Rubio (2012) la gestión total de la calidad en la empresa está destinada a satisfacer las expectativas del cliente de modo que se ponga énfasis en la mejora continua y el trabajo en equipo. Al hablar de calidad total, se hace referencia a la gestión dejando de lado lo técnico para incluir elementos organizativos y de comportamiento, es así que se da lugar a la integración de métodos, conceptos y creencias de gestión de calidad en la cultura de la organización, para lograr la mejora continua, por lo que además se requiere de cambios de actitud y ambiente de trabajo.

Para la implementación exitosa de la gestión de la calidad y mejora continua en una empresa, según Gonzales (2014), es necesario que se cumpla lo siguiente:

- Compromiso por parte de gerencia.
- Involucramiento del cliente. El contacto entre la organización y el cliente, antes, durante y después de la venta para determinar los requisitos del producto y establecer los estándares se gestiona con calidad.
- Asociación de proveedores. Los proveedores exigen estrictas especificaciones de calidad y adopción de principios de calidad.
- Participación de los trabajadores. Capacitación de todos los empleados (incluida la gerencia) en principios de calidad y en habilidades de resolución de problemas y enfoques de trabajo en equipo, enfocarse principalmente en el liderazgo.

- La cultura de calidad de la organización. Partiendo de entender a cabalidad lo que abarca el concepto de calidad, de modo que se lo pueda mantener, dar seguimiento y controlarlo.
- La mejora de procesos. Esto mediante la reducción del tiempo de ciclo para el procesamiento de pedidos, desarrollo de productos / servicios y entrega, de modo que se reduzca sistemáticamente los procesos de entrega del producto final.

1.7 Cultura organizacional y gestión de calidad total

Hablar de un clima organizacional, permite pensar más allá del trabajador y su función como generador de valor agregado, además, permite pensar en el rol del líder, el cual desempeña un papel activo en el reforzamiento del clima organizacional.

Al hablar de una organización como tal, se asume que las actividades encomendadas a las personas contribuyen directa o indirectamente, a alcanzar sus propias metas personales, bien sea material o inmaterial, pero además contribuyen positivamente a la organización.

Además, el factor motivacional está presente, como recurso potenciador de las habilidades, un trabajador motivado es sinónimo de alta productividad (Cequea, Rodríguez, & Núñez, 2014). El espíritu, entendido como la percepción que el empleado tiene de sus necesidades sociales, si se satisfacen y si gozan del sentimiento de la labor cumplida.

Es un factor significativo que está asociado al compromiso y al sentido de pertenencia, que aporta a la empresa para adquirir una verdadera cultura organizacional. Otro factor importante es la relación entre el trabajador y su superior, debido a que es aquí donde se puede conocer si hay un verdadero liderazgo (García, 2009).

La adopción de la cultura, se asemejan a manifestaciones cotidianas, en nuestro diario vivir, por ejemplo: cómo vestimos en el trabajo, cómo se distribuye el espacio, pero también, manifestaciones inconscientes y condicionantes del comportamiento. Estas manifestaciones externas e internas, permiten que la cultura pueda visualizarse en los actos cotidianos de la organización (Albertinador, 2008).

Por tanto, se puede entender la cultura organizacional como un conjunto de significados compartidos, una percepción común, mantenida entre los miembros de una organización, y que la distingue de otras. Además, están las decisiones, el establecimiento de reglas y

normas, y como las mismas son adoptadas por el grupo, el rol de los superiores y como se lidera al grupo. La cultura organizacional, proporciona estabilidad, bienestar, satisfacción aportando a la cohesión y la correcta interacción de todo el grupo (Albertinador, 2008).

La cultura organizacional guarda estrecha relación en la forma como interactúan todos los miembros, dejando de lado las jerarquías, y por el contrario tomando como principio el respeto y el bienestar de todos por igual, de modo que se piense en la horizontalidad. Es por ello que los grupos y equipos en las organizaciones son una de las principales fuentes de cultura (Schein, 2005).

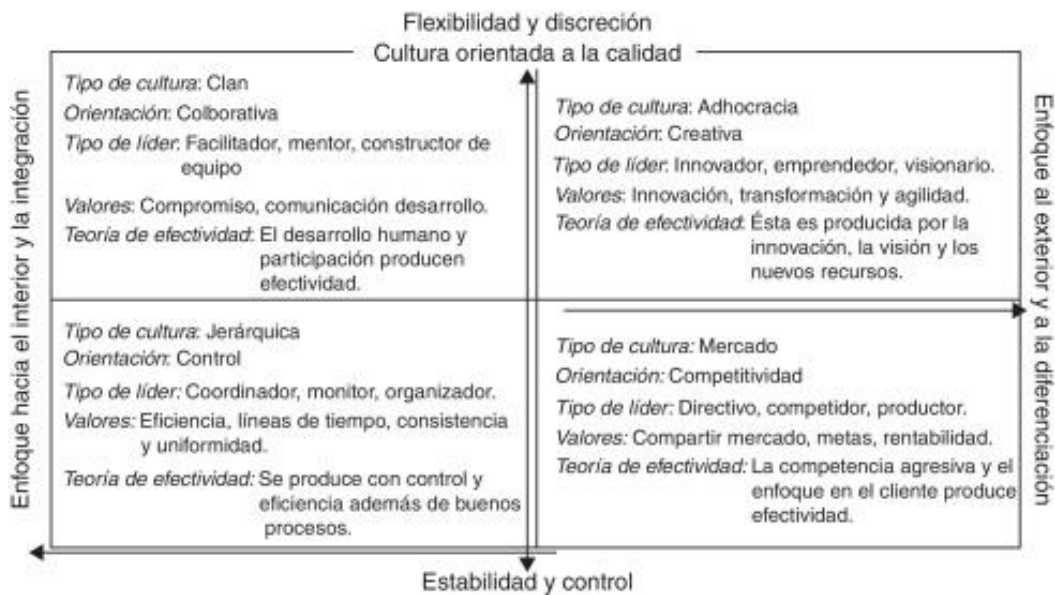


Figura 1: Tipos de cultura orientada a la calidad
Fuente y elaboración: Cameron y Quinn (1999)

CAPÍTULO II:

LAS EMPRESAS TEXTILERAS DEL ECUADOR

2.1 El sector textil y sus características

El sector textil según Sánchez (2015) es una de las áreas manufactureras con mayor trascendencia para la economía mundial, es una industria altamente integrada que requiere en gran medida los recursos naturales de un país, por lo tanto, incrementa la demanda de otros sectores, como lo son el agrícola y el ganadero ya que de ellos se obtiene algodón y lana, que son materia prima para la elaboración de textiles; a ello lo acompaña la industria del plástico y la química. Esta industria va de la mano con el crecimiento económico de países desarrollados. Este rubro a la vez se estructura por dos tipos de procesos: el hilado, el cual requiere de la participación de productos sintéticos, el tejido en donde destacan el algodón.

En concordancia a ello, Castillo (2016) acota que, el sector textil representa un rubro muy importante para los países de Latinoamérica, debido a que el mismo es un gran generador de empleo, además de ello tiene un elevado porcentaje de exportaciones; a pesar de esto, por la sencillez en la tecnología que emplea tiene pocas barreras de entrada lo que la hace de fácil ingreso para nuevos competidores. Ante esta realidad, este sector requiere de altos niveles de competitividad y productividad basado en una participación permanente en mercados internacionales.

De acuerdo a la Clasificación Internacional Uniforme CIIU, la actividad textil forma parte de la industria manufacturera, ya que, la producción textil es diversa y heterogénea a sus productos finales. Para Lobato (2014) el sector textil ecuatoriano representa una serie de ventajas que le permiten posicionarse a nivel internacional, entre los factores que favorecen esta situación están: bajos costos de materia prima (producción algodón), las condiciones estratégicas que presenta el país, nichos de mercado y posibles acuerdos comerciales con la región, EEUU y Europa. Este tipo de acuerdos ha beneficiado enormemente a países como Colombia en el que el sector textil representa el 8% de su producción manufacturera.

El Banco Central del Ecuador (2018) dio a conocer que el sector de fabricación de productos textiles, prendas de vestir, fabricación de cuero y artículos de cuero, en el año 2016 sumó un total \$581 millones en ingresos, con una participación en el total del PIB de 0,84%, pero su crecimiento no ha sido fructífero, debido a que ha venido disminuyendo

constantemente con respecto al año 2015, que fue el último año en alza, en un 3% desde entonces. Estas estadísticas ayudan a visualizar que, si bien el sector textil es importante, ha estado teniendo una baja de producción, y esto se refleja también en la exportación.

2.2 Ubicación del sector textil según la clasificación nacional de actividades económicas.

En el Ecuador el sector textil se encuentra concentrado en 5 provincias las cuales son: Azuay, Guayas, Imbabura, Pichincha y Tungurahua; de estas, Guayas y Pichincha poseen la mayor concentración de empresas textiles, dicho rubro el que genera mayor cantidad de plazas de empleo, en el año 2017 ofertó cerca de 15000 puestos de trabajo (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos , 2010).

Las empresas que operan en el país se encuentran clasificadas según el Industrial Internacional Uniforme (CIIU), que es una adaptación realizada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, dentro de dicha clasificación el sector textil se encuentra encasillado en los códigos CIIU 13 destinado a la fabricación de productos textiles y el CIIU 14 para la fabricación de prendas de vestir.

Según cifras de la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros bajo la clasificación CIIU 13 y CIIU 14, se encuentra el registro de 1138 empresas, de las cuales 349 se dedican a la fabricación de productos textiles y 798 a la confección de prendas de vestir, este sector ha venido en constante crecimiento presentando una tasa de variación de 53%, ya que en el año anterior el total de empresas vinculadas a estas actividades era de 712. La provincia del Guayas tiene mayor número de empresas textiles en el país con un total de 442, seguida de Pichincha con 431 (Ley de Compañías , 2017).

De acuerdo a la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CIIU), se ubica al sector manufacturero en el apartado C, donde define que el producto de un proceso manufacturero puede ser un producto acabado, listo para su utilización o consumo, ya que constituye otro insumo para otra industria manufacturera.

Dentro de la división C14 de la Clasificación Nacional de Actividades, se encuentra el inciso de la Fabricación de prendas de vestir. Esta división comprende todas las actividades de confección, en todo tipo de materiales (cuero, tela, tejidos de punto y ganchillo, etcétera), de todo tipo de prendas de vestir (ropa exterior e interior para

hombres, mujeres y niños, ropa de trabajo, ropa formal y deportiva, etcétera) y accesorios. No se establece ninguna distinción entre prendas de vestir para adultos y para niños ni entre prendas de vestir modernas y tradicionales.

La división C14 abarca también la subdivisión C1410.0 sobre la Fabricación de prendas de vestir, con los siguientes sub apartados.

- C1410.01 Fabricación de prendas de vestir de cuero o cuero regenerado, incluidos accesorios de trabajo de cuero como: mandiles para soldadores, ropa de trabajo, etcétera.
- C1410.02 Fabricación de prendas de vestir de telas tejidas, de punto y ganchillo, de telas no tejidas, entre otras, para hombres, mujeres, niños y bebés: abrigos, trajes, conjuntos, chaquetas, pantalones, faldas, calentadores, trajes de baño, ropa de esquí, uniformes, camisas, camisetas, etcétera.
- C1410.03 Fabricación de ropa interior y ropa de dormir de telas tejidas, de punto y ganchillo, de encaje, etcétera, para hombres, mujeres y niños: panties, calzoncillos, pijamas, camisones, batas, blusas, slips, sujetadores, fajas, etcétera (Ley de Compañías , 2017)

De acuerdo a esta clasificación, las principales empresas dedicadas a la fabricación de prendas de vestir, según la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador, son las siguientes:

- Fibrán Cia Ltda: Desde 1987 Fibrán se ha convertido en líder en el diseño y fabricación de ropa deportiva, estas prendas son de alta calidad debido a que cumplen con estándares internacionales (INEN – ISO) su producción está enfocado a la exportación. Esta empresa genera grandes plazas de empleo, además es respetuosa del medio ambiente.
- Pinto: Con 94 años de labores en Ecuador, esta empresa provee a sus clientes de prendas de 100% de algodón peinado, de la más alta calidad. El Departamento de Diseño y Moda ha logrado que la marca Pinto sea un Top of Mind dentro del mercado ecuatoriano, para el público que busca ropa fresca, cómoda y con estilo.
- Hilacril S.A.: Inició sus actividades en el año de 1974 como una empresa dedicada a la fabricación de hilos de fibra acrílica, con el pasar de los años muestra su crecimiento por la elaboración de productos tales como: sacos y chales

convirtiéndose en el mayor negocio de la compañía teniendo en la actualidad un a comercialización del 40% en el mercado local y el 60% en el mercado internacional.

- Ingesa S.A.: Vigente desde 1963, con la implementación de tecnología a su producción esta empresa desarrolla hilos texturizados que, en conjunto con la construcción de la planta de nylon, empieza a producir su propio hilo y a partir de 1991 se inicia un proceso de computarización global de la empresa. Hoy en día INGESA tiene una capacidad de producción de 4'800.000 pares de medias mensuales.
- Ponte Selva: Fundada en 1963 esta empresa está dedicada a la producción de piolas, cordones trenzados, hilos, telas planas, tejido de punto, prendas de vestir y artículos publicitarios. Ofrecen a sus clientes materia prima de la más alta calidad.
- Pasamanería S.A.: Empresa Industrial Textil fundada en 1935, dedicada a la fabricación y comercialización de confecciones dirigidas al comercio y consumidor final, y de insumos textiles orientados a las industrias afines, con calidad garantizada, bajo el amparo de la marca PASA, operando bajo criterios de rentabilidad sustentable.

2.3 Importancia del sector textil en Ecuador

La coyuntura por la que atraviesan las industrias ecuatorianas de hilado, tejido y confección es compleja, puesto a que las mismas constituyen el tercer sector manufacturero más grande del país, por lo que goza de una gran importancia, pero a pesar de ello no ha tenido el desarrollo técnico que debería.

Según la última encuesta de hogares realizada por el INEC en el año 2010, el sector textil generó 120.000 empleos directos entre los sectores formal e informal. Con relación a información sobre la industria textil en Ecuador, las empresas dedicadas a esta actividad aún lo hacen de forma tradicional, debido a que por lo general empieza la cadena de producción en la hilatura, continúa por la tejeduría y los acabados, y termina en la confección (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos , 2010).

Con respecto al sector textil, la información presente en la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros indica que existen unas 170 empresas formales y unas 500 en la confección en la rama textil. En el sector informal, es mucho más voluminoso

debido a que pueden existir alrededor de 4.000 empresas dedicadas a esta actividad. Para Carrillo (2010) entre los desafíos a los que se encuentra la industria textil en el Ecuador está la competencia desleal, la falta de acuerdos internacionales que faciliten la exportación y las importaciones asiáticas de productos a bajo costo. Además de ello, se suma la situación existente de los contrabandistas, es decir, importadores que no pagan los impuestos.

Con respecto a la importancia de la industria textil Carrillo (2010) acota que la misma ha crecido con un aporte significativo a la economía del Ecuador, razón por la cual se ha incrementado la competitividad dentro y fuera del país, sin embargo, este sector se enfrenta a la difícil realidad de los artículos de procedencia china, que tiene costos muy bajos que no permiten una competencia equilibrada entre lo nacional y lo internacional. Por ende, es necesario que la industria manufacturera se desarrolle en aras de incrementar su producción, lo que le permitirá ser mayormente competitiva a nivel mundial.

Para Lovato (2011), el sector textil en el Ecuador es una industria que aporta significativamente a la generación de empleo, según la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador (AITE) en el año 2010 el sector textil generó aproximadamente 50.000 plazas de empleo directas y 200.000 plazas de empleo indirectas. En cuanto al tema de las ventas, este sector concentra las ventas a nivel local teniendo como principal competidor a Colombia, país que cuenta con una mejor industrialización en su producción.

Con respecto a la materia prima utilizada en el sector textil ecuatoriano, Carrillo (2010) indica que el país cuenta con una ventaja en cuanto al acceso a lana, algodón y demás fibras naturales, sin embargo, el material sintético que se requiere para su producción es importado. Evidenciando así su debilidad en cuanto a que no cuenta con la capacidad productiva óptima para fabricación de prendas de vestir, esta realidad representa un coste de materia prima alrededor del 50% o 60% más cara, esta realidad limita la competitividad del país con mercados internacionales.

En cuanto a mano de obra calificada, se conoce que en la ciudad de Cuenca se ha incrementado la demanda laboral para actividades de confección, a pesar de que no se cuenta con el personal calificado para esta actividad, por lo tanto, las empresas deben invertir costos adicionales para su calificación.

2.4 Diagnóstico del sector textil en Ecuador

Según el Censo Económico del año 2010, en el Ecuador existen 10.986 empresas dedicadas a la confección de prendas de vestir, de las cuales el 96,64% son microempresas, seguidas por un 4,2% de pequeñas organizaciones, adicional existe un 0,52% de medianas empresas y finalmente se ubican las grandes compañías con una participación de 0,60%.

Según el Banco Central del Ecuador las ventas del sector textil en 2017 fueron de USD 1.313 millones y representaron el 5 % del sector manufacturero, este informe también reafirma que el sector textil es el segundo de Ecuador que genera más empleo, con 174.125 puestos de trabajo, lo que representa el 21 % de los que produce la industria manufacturera. Como se puede evidenciar, el sector aporta significativamente a la economía ecuatoriana, de lo cual resalta que este permite la creación de grandes fuentes de empleo, sin embargo, es necesario destacar que aún no cuenta con la capacidad suficiente para abastecer la demanda interna, pues el acceso a los insumos textiles, así como de productos terminados es restringida, y esto se debe al limitado desarrollo tecnológico que existe en el país.

La coyuntura económica del Ecuador influye en los negocios, y específicamente en el sector privado; en el caso de la industria textil, en el año 2012 ésta cayó un 7,67% frente a los años 2013 y 2014, en 2015 nuevamente mostró un decrecimiento, esto da a conocer que el sector textil depende directamente de las fluctuaciones de la economía ecuatoriana (Ordoñez, 2014).

En cuanto a la balanza comercial, se conoce que, en el año 2015, las exportaciones textiles en 2015 tuvieron una caída cercana al 30 por ciento frente al mismo mes del 2014. Se conoce que en Ecuador las dificultades que atraviesa el sector textil son: la caída en ventas, la liquidez de las compañías está en riesgo por el aumento en los días de cobro y por lo limitado del crédito ofrecido por el sistema financiero privado. Además, los costos de producción se han incrementado debido al alza del precio de los combustibles y la energía eléctrica (Revista Vistazo , 2016).

Otro de los factores que limitan el crecimiento del sector textil está relacionado a la informalidad con la que operan ciertas empresas, debido a que realizan sus actividades al margen de los controles de autoridades, puesto a que no declaran impuestos. Además,

que el contrabando se incrementa con el paso de los años, esto representa un problema de carácter económico y social perjudicando a pequeñas y medianas empresas a nivel local e internacional. La limitada innovación en tendencias de moda y mano de obra poco calificada, es otra problemática que afecta directamente al sector de la confección (Castillo, 2016).

2.5 Diagnóstico del sector textil en Cuenca

Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2010) Cuenca posee el PIB per cápita industrial más alto del país, esto se traduce que por cada habitante es la ciudad con mayor número de industrias a nivel nacional, debido a ello, el cantón tiene la tasa más alta de empleo adecuado con el 66,5%. Para lograr un desarrollo apropiado de la industria en la ciudad es necesario mejorar la productividad, a través de la implementación de políticas públicas enfocadas a cubrir las necesidades del sector productivo a través de la innovación tecnológica.

Según información de la Revista Ekos (2015):

El sector productivo de Azuay tiene un efecto trascendental en el desarrollo tanto económico como social, es un requerimiento primordial el desarrollo de zonas industriales, logísticas-comerciales y tecnológicas, con base en las cuales se pueda proyectar un crecimiento ordenado de emprendedores, micro, pequeños y medianos empresarios, así como atraer inversión tanto nacional como extranjera, este objetivo ha sido propuesto a autoridades municipales sin que hasta el momento se hayan definido nuevas zonas para éstos, puesto que el Parque Industrial de Cuenca, que fue creado hace más de 50 años, está colapsado. En consecuencia, la industria azuaya, no tiene la posibilidad de proyectarse al futuro en un crecimiento sostenido y sustentado. Por otro lado, un factor fundamental en la mejora de la productividad son los costos logísticos, tanto en transporte terrestre como aérea (Revista Ekos, 2018).

En la industria textil, en la ciudad de Cuenca, según indican Maldonado & Villa (2011), destaca el Grupo Ortiz, con su empresa Hilansur, la cual está localizada en la parte sur de la parroquia Yanuncay. Esta empresa produce una variedad de derivados textiles, tales como: sábanas, edredones, colchones, entre otros, los cuales son fabricados a base de algodón y poliéster importados de Europa, Estados Unidos, China y Corea. A esto lo acompaña la innovación tecnológica lo que incrementa la demanda de empleo. A esto se

suma la nueva tecnología utilizada por las empresas, generando fuentes de trabajo, razón por la cual los habitantes de otras provincias y de los sectores rurales de la ciudad, han optado por migrar a la ciudad.

De igual forma, los autores dan a conocer que la empresa Hilansur inició sus actividades comerciales en el año 2001 y está incrementando su personal, debido a la alta productividad y la demanda del mercado. La producción de este producto tiene una gran aceptación en el mercado del país, por esta razón han incrementado su inversión en la industrialización y la exportación de bienes primarios.

2.6 Análisis FODA nacional y local

Con base en la investigación bibliográfica tomando en cuenta el contexto económico y social, se ha considerado necesario elaborar la siguiente matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) del sector textil en Ecuador.

Tabla 1. Análisis de la situación interna del sector textil en Ecuador

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN INTERNA	
FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	
FORTALEZAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diversidad y variedad de materia prima a disposición de la producción. 2. Comercialización y distribución a precios competitivos en el mercado. 3. Incremento de la producción de acuerdo a los gustos y preferencias del consumidor. 4. Materia prima de alta calidad que se transforma en una ventaja competitiva. 5. Adaptación de la mano de obra para acoplarse a escenarios cambiantes de la producción.
DEBILIDADES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Poca variedad e innovación en el diseño de prendas. 2. Desconocimiento de normas de calidad. 3. Falta de aplicación de sistemas de gestión de calidad. 4. Falta de investigación y desarrollo en nuevos diseño y tendencias. 5. Falta de expansión a los mercados, a nivel regional y nacional.

Fuente y elaboración: Machuca (2019)

Tabla 2. Análisis de la situación externa del sector textil en Ecuador

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN EXTERNA	

	FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO
OPORTUNIDADES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pertenecer a una asociación o gremio artesanal. 2. Acuerdos y Convenios con mercados internacionales: UNASUR, MERCOSUR y CAN, que representan mercados potenciales a aprovechar. 3. Materia prima a bajo costo. 4. Integración a la matriz productiva. 5. Apoyo del gobierno para proyectos de emprendimiento. 6. Incremento de la mano de obra extranjera a precios menores.
AMENAZAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nuevos participantes o integrantes en el mercado, tanto nacionales como extranjeros. 2. Poca aceptación de la marca nacional por parte del consumidor. 3. Mano de obra con falta de entrenamiento y capacitación en diseño y calidad. 4. Contrabando y evasión de impuestos. 5. Poca Innovación tecnológica en el mercado nacional.

Fuente y elaboración: Machuca (2019)

Luego de haber utilizado la herramienta de diagnóstico FODA, se puede resumir que el sector textil en Ecuador se encuentra en una posición débil y vulnerable y esto está relacionado principalmente a que no existe una alta calidad de procesos y de productos, por ende, se necesita elevar la competitividad a través de la implementación de altos estándares de calidad y lo mejor es implementar la norma ISO 9001, ya que, de esta manera se podrá competir con el mercado externo, lo que muy probablemente reduciría la amenaza latente para la industria local.

Esto permitir, a largo plazo, generar una propuesta de valor coherente y equilibrada en el país entre oferta y demanda de materia prima, debido a que esta se encuentra en desbalance, por ejemplo, la producción de algodón no cumple con los requerimientos de la demanda.

El país ha mantenido un déficit de producción en los últimos años, lo cual continuará si el proceso productivo sigue con las condiciones actuales, viéndose obligado la industria textil a importar la mayor parte de la materia prima que se necesita para cubrir la demanda existente (Buendía & Echeverría, 2014).

Ahora se presenta de forma muy similar el análisis FODA del sector textil a nivel local, es decir, respecto a la ciudad de Cuenca.

Tabla 3. Análisis de la situación interna del sector textil en Cuenca

	ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN INTERNA
	FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO
FORTALEZAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Trayectoria y experiencia en confección e industria. 2. Adecuado sistema de empleo y formalidad de las empresas. 3. Adecuado desarrollo urbano e industrial en la ciudad: accesibilidad de servicios, transporte, etc. 4. Alto desarrollo de infraestructura industrial y mano de obra abundante.
DEBILIDADES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cerramiento hacia el cambio, la adaptación y modernización. 2. Cultura machista de la región afecta desenvolvimiento del trabajo. 3. Poco manejo de las normas ISO y los elementos de calidad necesarios. 4. Personal no es especializado, subempleado y poco satisfecho, lo que compromete la calidad del sistema.

Fuente y elaboración: Machuca (2019)

Tabla 4. Análisis de la situación externa del sector textil en Cuenca

	ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN EXTERNA
	FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO
OPORTUNIDADES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Posición estrategia en la región sierra con cercanía a los puertos donde llega la materia prima. 2. Facilidad de comunicación y acceso a otras industrias de la región de sierra y costa del país, para intercambios puntuales.
AMENAZAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Competencia desleal en el resto del país, especialmente en industrias cercanas a la frontera. 2. Poco apoyo gubernamental y público local para las industrias de la zona, se depende del nacional.

Fuente y elaboración: Machuca (2019)

La ciudad de Cuenca tiene muchos de los problemas y beneficios ya detectado en la escala nacional, ya que en el país el comportamiento independiente de ciertas zonas es

mínimo. Cuenca es una ciudad de la sierra ecuatoriana que comparte muchos aspectos de la cultura y las costumbres, lo que se traslada completamente al área laboral. La ciudad no demuestra tener un desarrollo mayor respecto a gestión de la calidad ni en como enfocan la producción, por lo tanto, comparte los mismos problemas que otras áreas del Ecuador.

Su ubicación le permite tener ventajas en la sierra y en la costa, tiene acceso a la materia prima y es todo el desarrollo es factible a causa de los servicios y la accesibilidad. Por lo que buena parte de sus fallas de origen interno, lo cual no les permite posicionarse como empresas fuertes en el ramo. Sus gestiones solo se enfocan en mantener ganancias en la producción y no en competir como líderes ni generar una relación sólida con la población, clientes ni empleados.

CAPÍTULO III:
METODOLOGÍA

3.1. Tipo de investigación

El presente estudio es de tipo descriptivo, debido a que toda la información se toma como está desarrollándose en la realidad, no se modifican conductas de los involucrados, ni se alteran datos; además es de corte transversal ya que los datos analizados se obtienen en un solo periodo de tiempo definido, sin tomar en consideración los cambios a posterior.

3.2. Método de investigación.

Se utiliza el método deductivo porque el proceso de conocimiento que se inicia parte con la observación de fenómenos generales con el propósito de señalar verdades particulares.

3.3. Diseño de investigación

Es una investigación cuantitativa porque utiliza herramientas estadísticas para obtener resultados, esto permite obtener datos objetivos, finitos, verificables y las conclusiones son replicables en otras áreas de investigación.

3.4. Técnicas

Las técnicas son las medidas que se toman para llegar a la recolección de datos, estas se configuran a partir de las necesidades específicas de la investigación. En este trabajo, para la recolección de datos se utilizaron fueron las siguientes técnicas.

3.4.1. Fuentes primarias.

Las fuentes primarias son aquellas que confecciona el investigador y le permiten obtener datos primarios, es decir, directamente del problema o contexto, sin tener análisis o procesamientos previos. En el trabajo se aplica una encuesta escrita cuyas preguntas versan sobre temas de calidad.

3.4.2. Fuentes secundarias.

Las fuentes secundarias son aquellas que contienen datos previamente trabajados por otros autores, donde se verifica su veracidad y actualidad. En este caso se toman en investigaciones realizadas del tema como textos, trabajos de titulación,

artículos de revistas científicas, datos estadísticos emanados por el INEC, documentos de institutos internacionales, legislación, entre otros.

3.4.3 Procesamiento de datos.

Para procesar los datos existe múltiples técnicas, en este trabajo se optó por el análisis estadístico simple, y como instrumento se contó con una matriz del programa Microsoft Excel para la tabulación de la información, de esta forma se agiliza el proceso y se cuenta con herramientas de análisis avanzadas.

3.5. Instrumentos

3.5.1. Cuestionario.

Se utiliza el cuestionario como instrumento de recolección de información, el cual fue diseñado por el investigador. Está compuesto por una serie de preguntas relacionadas con gestión de la calidad. Presenta la siguiente estructura: a) datos generales de las empresas, b) conocimiento del estado de las prácticas de gestión de riesgos y c) factores asociados a la gestión de la calidad con base en 7 dimensiones: liderazgo, política, alianzas, gestión de empleados, aprendizaje, gestión de procesos, satisfacción del cliente.

Este cuestionario fue desarrollado en base a los principales aspectos que se destacan en la norma ISO 9001, aunque previamente era necesario conocer el entorno macro de la empresa. Por ello se consultó la actividad, la cantidad de empleados, la edad, el tipo de constitución, y como es el perfil del director de la empresa. Luego se indagó que hay sobre gestión de la calidad, específicamente si poseen certificación, y para complementar si indagó si mantienen exportaciones los últimos dos años. Los cuales son factores que permiten conocer si es la gestión de riesgos la que los hace crecer o no.

La parte más importante de la encuesta es sin duda la sección C, debido a que analiza los factores más importantes de la Norma ISO 9001. Para ello se le presenta al encuestado escalas de Lickert individuales por cada área a conocer. De las 7 dimensiones antes mencionadas se desprenden en total 11 indicadores. Lo cuales se distribuyen de la siguiente manera en base a lo que solicita la Norma ISO 9001.

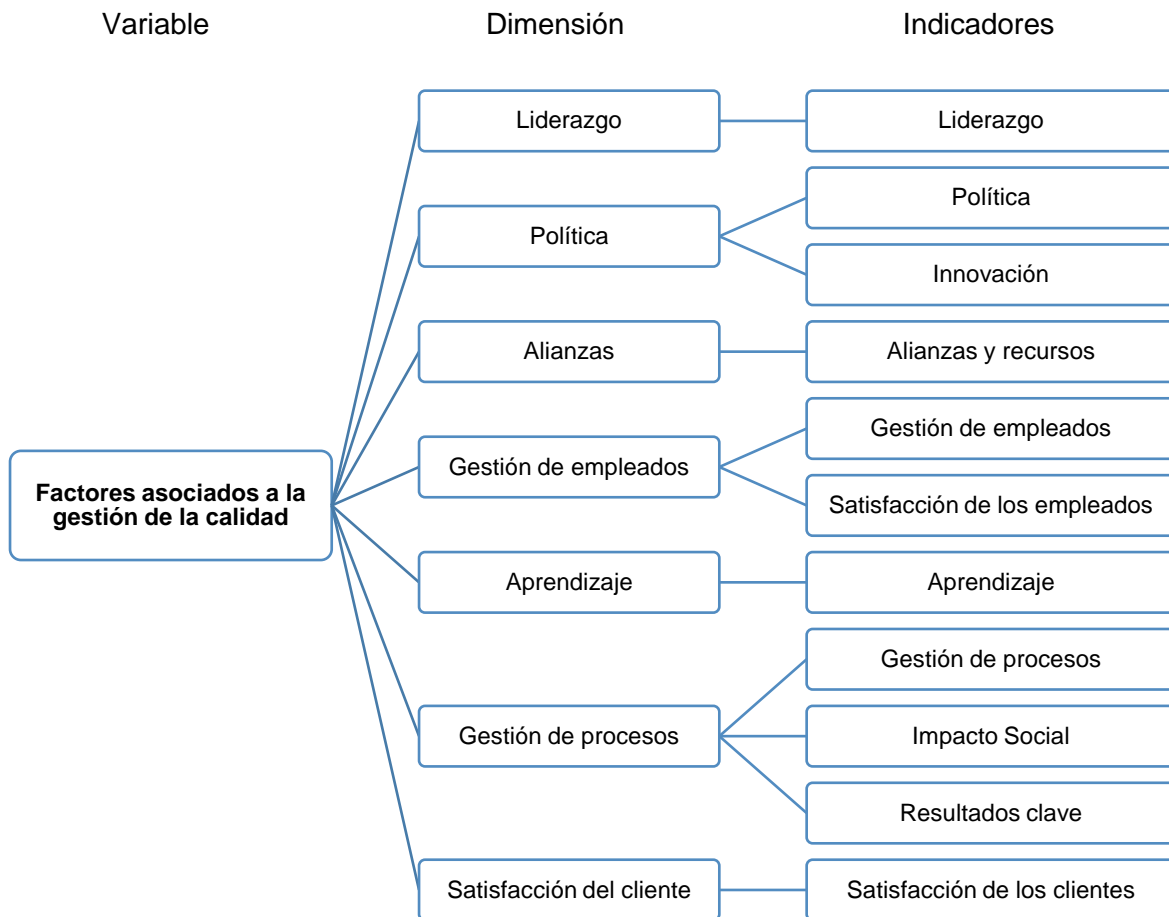


Figura 2. Indicadores usados en la tercera parte del cuestionario.
Fuente y elaborado: Machuca (2019)

En la norma ISO 9001 se especifican los aspectos que la organización debe tener para poder certificarlos bajo el enfoque del sistema de gestión de la calidad, y si bien se le indaga a la empresa si están certificadas o no, se analiza que tan avanzados están en materia de calidad, para conocer qué aspectos son los menos trabajados.

Hay que recordar que algunas de las áreas más grandes de la norma son: Liderazgo (incluye enfoque al cliente, política de calidad); Apoyo (que incluye a los recursos humanos); Operación (que incluye los procesos relacionados con el cliente); Evaluación del desempeño (que incluye mejora, análisis y evaluación de datos) y Mejora (que incluye

la mejora continua). Como se puede ver, se reinterpretaron algunos aspectos de la norma para conocer el entorno macro como son el impacto social, alianzas; y otros aspectos micro como resultados clave e innovación.

3.6. Población y muestra

Según la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros con fecha 22 de febrero de 2019 en la ciudad de Cuenca se han registrado 42 empresas de textiles, lo que viene siendo la población disponible, de las cuales se trabajó con una población de 27 empresas, debido a que las mismas decidieron participar en el estudio, por lo que se optó por un muestreo no probabilístico por conveniencia, ya que una limitante era la disponibilidad de las empresas a participar en la investigación. Esto implica que se está trabajando con el 64% de la población.

CAPÍTULO IV:

ANÁLISIS GESTIÓN DE LA CALIDAD

4.1 Características generales de la muestra en estudio

El análisis y diagnóstico se realizó en diferentes empresas de textiles, ubicadas en la ciudad de Cuenca, provincia del Azuay. La población objeto de este trabajo se definió cuidadosamente de tal manera que la selección sea factible a lo requerido, definiéndose como población a las empresas dedicadas al sector textil de manufactura de la ciudad de Cuenca.

Para la elaboración de este trabajo de investigación tomó como población a 42 empresas que forman parte del sector textil en la ciudad de Cuenca, sin embargo, solo 27 de ellas decidieron participar en el estudio. Para la valoración de las respuestas se trabajó con una escala tipo de Likert: 4-5 (Totalmente de acuerdo) 2-3 (Medianamente de acuerdo) 1 (Totalmente en desacuerdo).

4.1.1 Actividad principal de la empresa

Tabla 5: Actividad principal

Actividad Principal	Total	Porcentaje
C1311	1	3,70%
C1312	1	3,70%
C1313	0	0%
C1391	0	0%
C1392	2	7,40%
C1393	0	0%
C1394	0	0%
C1399	2	7,40%
C1410	21	78%
C1420	0	0%
C1430	0	0%
Total	27	100%

Fuente: Formulario de recolección de datos
Elaboración: Machuca (2019)

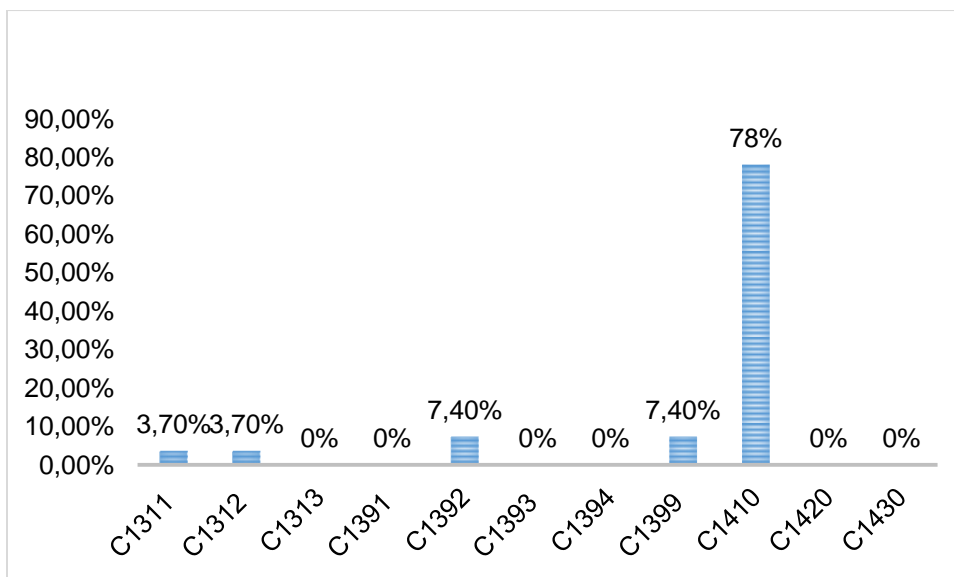


Figura 3: Actividad principal
Fuente: Formulario de recolección de datos
Elaboración: Machuca (2019)

De acuerdo a las encuestas aplicadas a las empresas del sector textil de Cuenca la actividad que predominó fue C1410 (fabricación de prendas de vestir) con el 78%, en un menor porcentaje se ubicaron las empresas C1311 (preparación e hilatura de fibras textiles) y C1312 (tejedur de productos textiles) con el 3,7%.

Tabla 6: Número de empleados

Número de Empleados	Frecuencia	Porcentaje
Menos 10	7	26%
de 11 a 50	16	59%
de 51 a 249	4	15%
más de 250	0	0%
total	27	100%

Fuente: Formulario de recolección de datos
Elaboración: Machuca (2019)

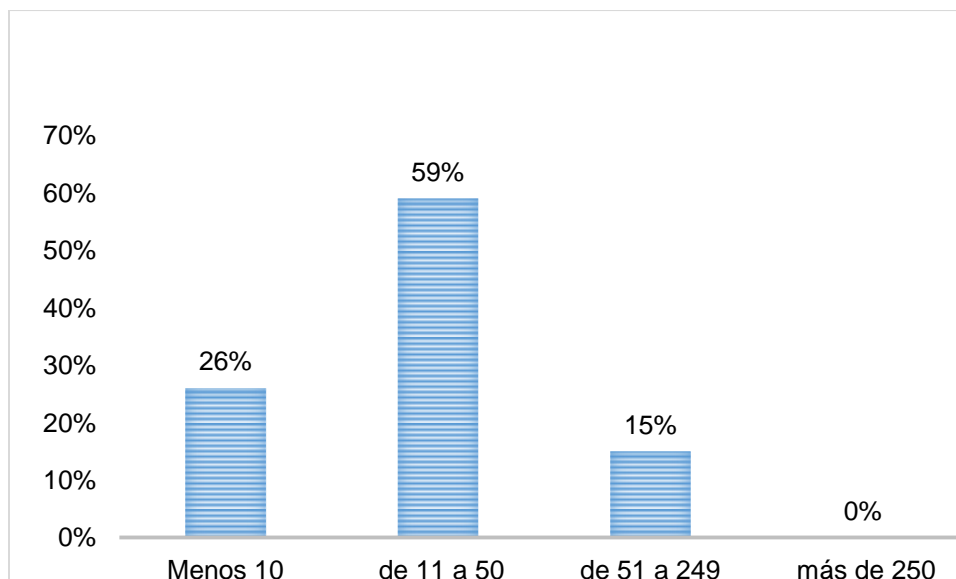


Figura 4: Número de empleados
Fuente: Formulario de recolección de datos
Elaboración: Machuca (2019)

Con respecto al número de empleados se puede observar que en las empresas cuencanas hay, mayoritariamente, una plantilla de 11 a 50 empleados, lo que representa el 59%, mientras que el 26% tiene menos de 10 empleados y solo el 15% tiene entre 51 y 249 empleados. En cuanto a este indicador se puede deducir que las empresas de este estudio pertenecen a la pequeña empresa.

4.1.2 Antigüedad

Tabla 7: ¿Cuántos años tiene la Empresa?

Edad	Frecuencia	Porcentaje
Nueva	9	33,3%
Joven	11	41%
Madura	7	26%
total	27	100%

Fuente: Formulario de recolección de datos
Elaboración: Machuca (2019)

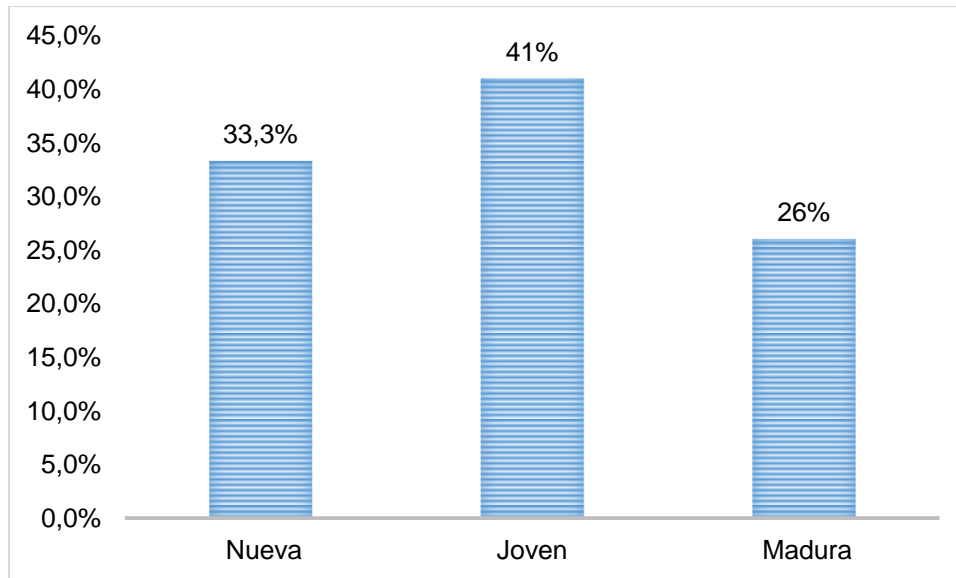


Figura 5: ¿Cuántos años tiene la Empresa?

Fuente: Formulario de recolección de datos

Elaboración: Machuca (2019)

Se puede apreciar que la mayor parte de empresas encuestadas son jóvenes, pero las empresas de nueva creación le siguen de cerca en presencia. Este tipo de empresas se caracterizan por tener un personal no mayor a 50 trabajadores y cuyos activos totales no superen los 5.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Tabla 8: ¿Es una empresa familiar?

Constitución de la empresa	Frecuencia	Porcentaje
SI	25	96%
NO	2	7,4%
total	27	100%

Fuente: Formulario de recolección de datos

Elaboración: Machuca (2019)

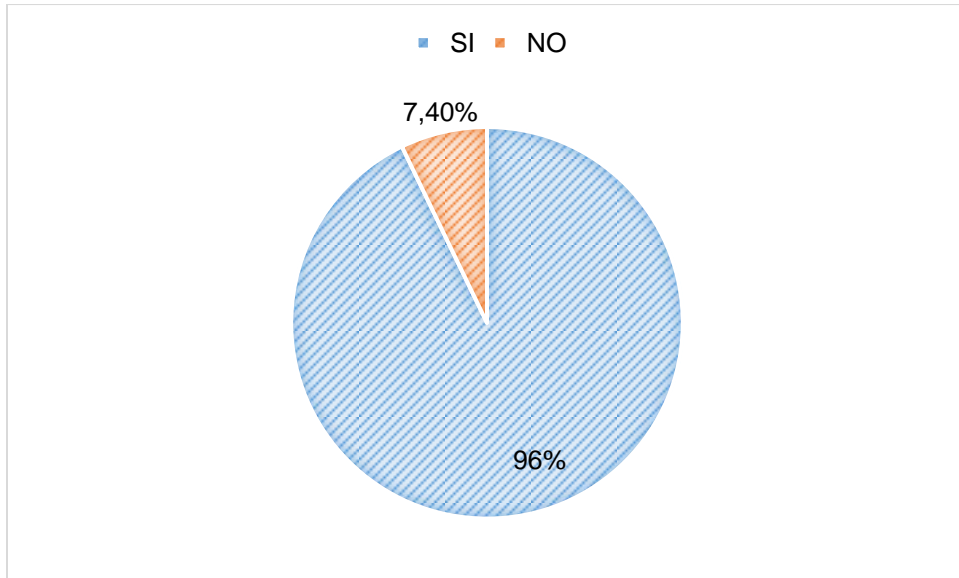


Figura 6: ¿Es una empresa familiar?
 Fuente: Formulario de recolección de datos
 Elaboración: Machuca (2019)

Se puede apreciar que la mayor parte de empresas 96% del sector textil son de tipo familiar, un aspecto muy común en Ecuador donde las empresas suelen ser familiares, pero en el caso de las empresas pequeñas y medianas es prácticamente una prevalencia total.

Tabla 9: Género del Director

Género	Frecuencia	Porcentaje
HOMBRE	17	63%
MUJER	10	37%
total	27	100%

Fuente: Formulario de recolección de datos
 Elaboración: Machuca (2019)

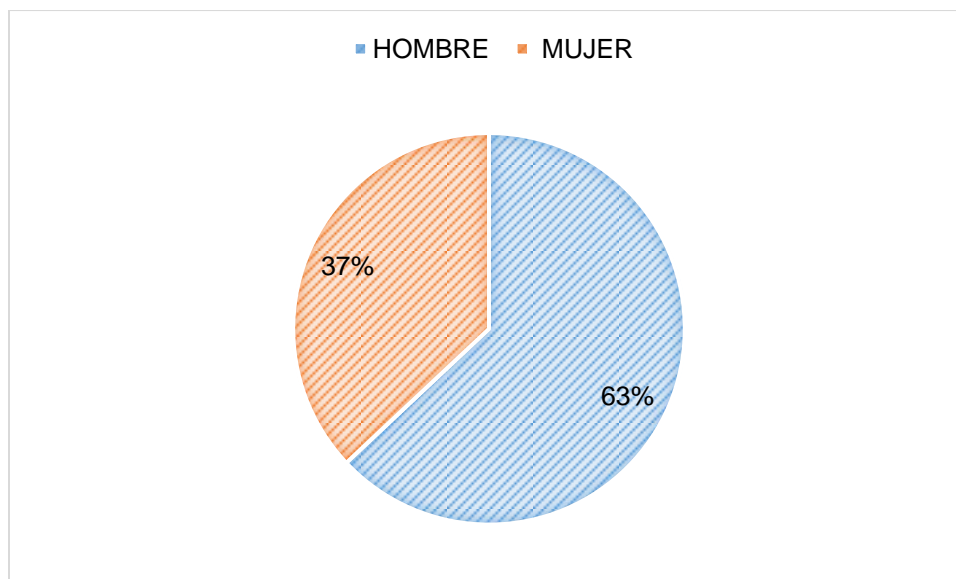


Figura 7: Género del Director
 Fuente: Formulario de recolección de datos
 Elaboración: Machuca (2019)

Los directores de las empresas de textiles en la ciudad de Cuenca, en su mayoría son de género masculino. Por lo que se puede acotar que en las empresas no existe una paridad de género. Además de esto, se puede encontrar una diferenciación entre las decisiones que se toman, el tipo de direccionamiento y liderazgo que se empela, y la receptividad de los empleados.

Tabla 10: Formación Académica de director

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Básico	9	33,3%
Pregrado	11	41%
Postgrado	7	26%
total	27	100%

Fuente: Formulario de recolección de datos
 Elaboración: Machuca (2019)

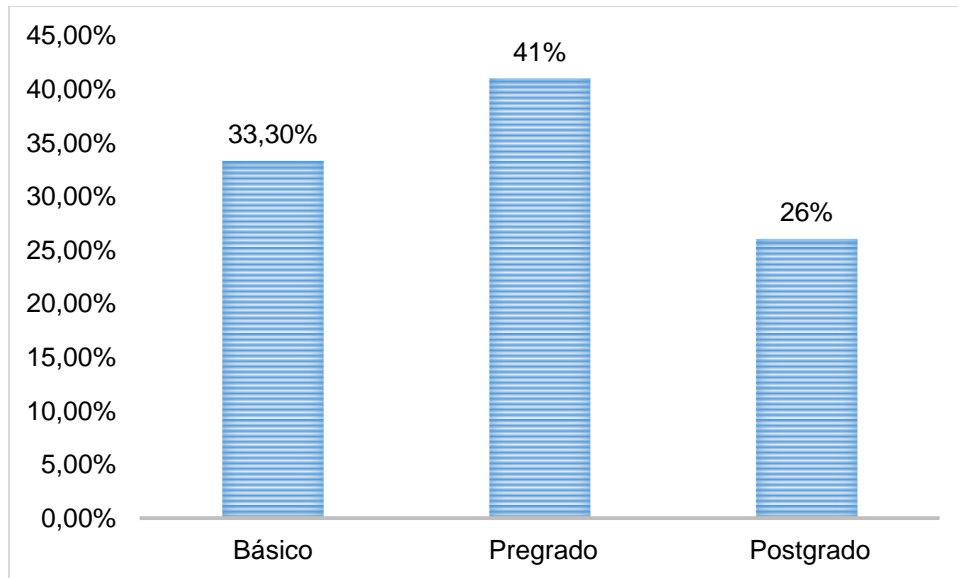


Figura 8: Formación Académica
Fuente: Formulario de recolección de datos
Elaboración: Machuca (2019)

El 41% de los directores de las empresas tienen instrucción de tercer nivel. Esto indica que existe alta calificación en la dirección, lo cual aportaría a mejorar los procesos y la administración en las empresas. Pero el porcentaje de directores que no tienen educación universitaria también es alto, lo que implica que a pesar de que hay un desarrollo académico, este aun no es completo y esto afecta al crecimiento de las empresas.

4.2 Análisis de las prácticas de gestión de la calidad (factores de éxito y barreras)

Tabla 11: Reconocimiento Gestión de la Calidad

Reconocimiento	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	7,40%
NO	25	93%
total	27	100%

Fuente: Formulario de recolección de datos
Elaboración: Machuca (2019)

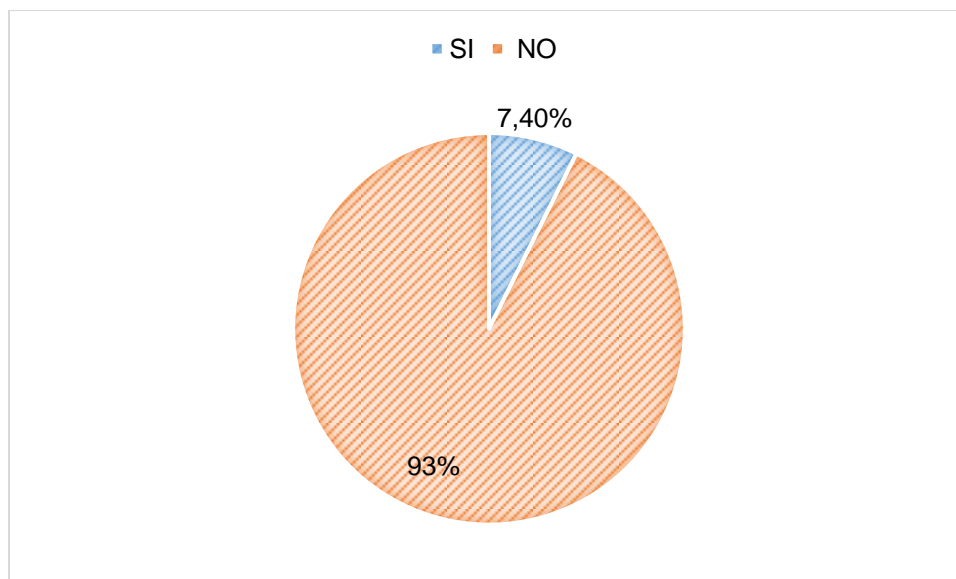


Figura 9: Reconocimiento Gestión de la Calidad
 Fuente: Formulario de recolección de datos
 Elaboración: Machuca (2019)

El 93% de las empresas de textiles en Cuenca no cuentan con un reconocimiento en gestión de calidad. En la actualidad es importante que las mismas conozcan a cabalidad el concepto de calidad para que pueda ser implementado en sus procesos, esto le permitirá ofrecer productos acordes a las necesidades del consumidor, y por ende se logre alcanzar la satisfacción del cliente, lo que le permitirá incrementar las ventas.

Tabla 12: Exportaciones

Exportaciones	Frecuencia	Porcentaje
No exportó en los años 2017y2018	25	94%
Exportó en alguno de los dos años	1	3%
Exportó en los dos años	1	3%
total	27	100%

Fuente: Formulario de recolección de datos
 Elaboración: Machuca (2019)

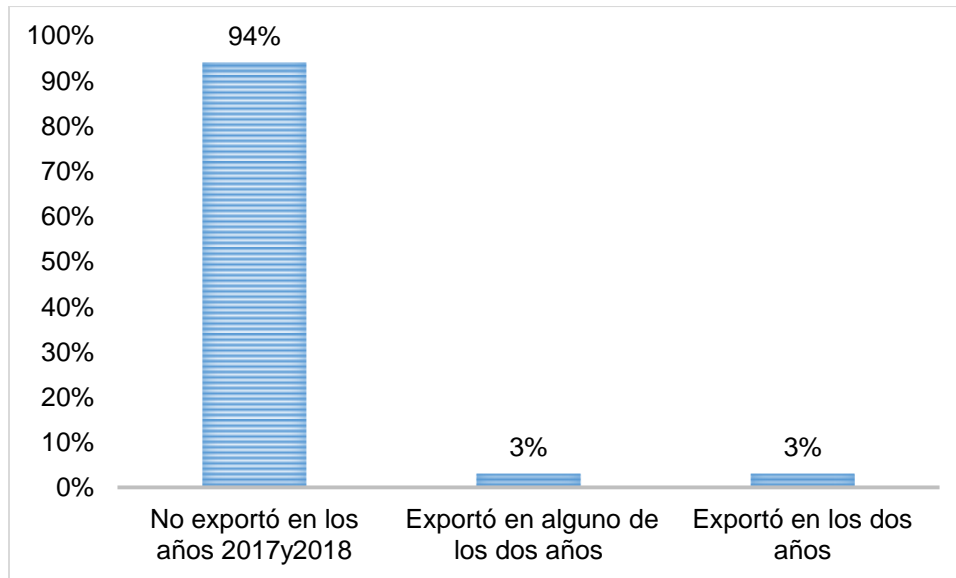


Figura 10: Exportaciones
Fuente: Formulario de recolección de datos
Elaboración: Machuca (2019)

El 94% de empresas de textiles no exportó en los años 2017 y 2018, es necesario que las mismas incrementen sus exportaciones debido a que esto permitirá un mejor posicionamiento en el mercado local.

4.3 Análisis de los factores de calidad

Para analizar los factores de calidad en las empresas se ha considerado evaluar las preguntas con una escala tipo Likert cuyos valores son: 4-5 Totalmente de acuerdo, 2-3 Medianamente de acuerdo, 1 Totalmente desacuerdo.

4.3.1 Liderazgo

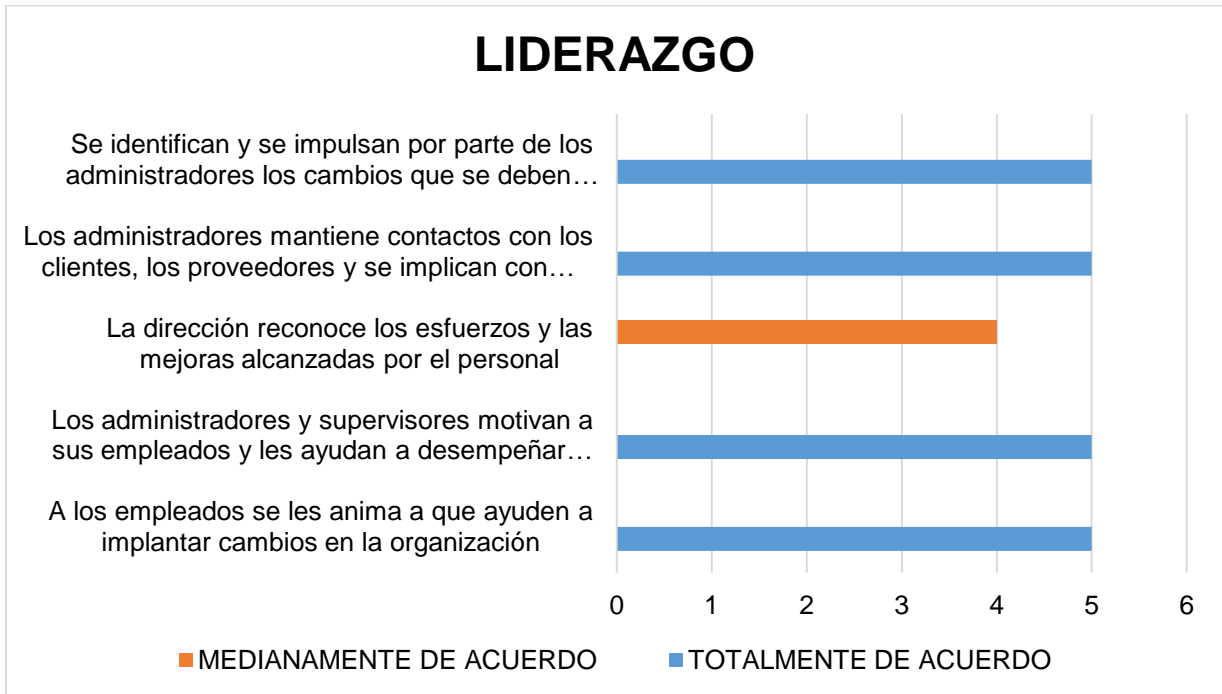


Figura 11. Liderazgo

Fuente: Formulario de recolección de datos

Elaboración: Machuca (2019)

Se puede observar que las empresas investigadas en su mayoría animan a los empleados a implementar cambios en la organización, para ello, los directores y supervisores motivan a sus trabajadores. Esto mediante el reconocimiento de sus esfuerzos cuando las metas son alcanzadas. Se conoció que para las empresas es muy importante mantener contacto con los clientes, proveedores, implicándose en la participación de alianzas y mejoras para la empresa. Por ello se puede deducir que en la empresa está presente el liderazgo.

4.3.2 Política

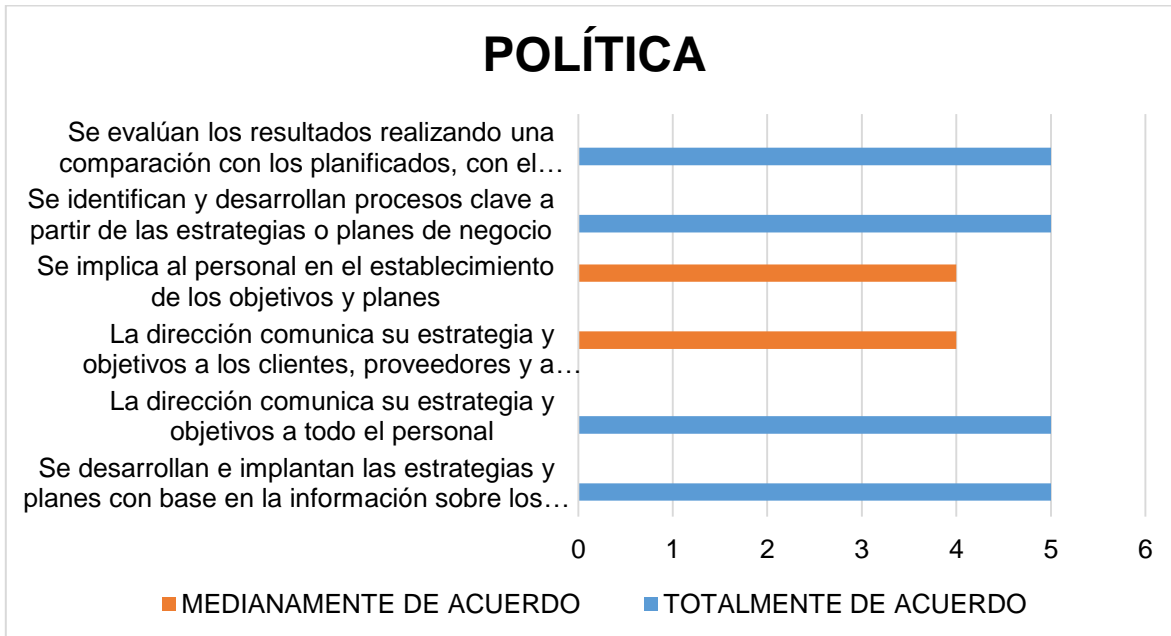


Figura 12. Política

Fuente: Formulario de recolección de datos

Elaboración: Machuca (2019)

Sobre la política empresarial se pudo conocer que las empresas encuestadas actualmente desarrollan e implantan estrategias y planes con base en la información sobre los requisitos de los clientes y capacidades de la empresa. Para hacerlo posible, la dirección comunica su estrategia y objetivos a todo el personal, así como también a clientes, proveedores y otros agentes externos para que los puedan conocer.

Se pudo conocer que las empresas encuestadas implican a su personal en el establecimiento de objetivos y planes, esto les permite desarrollar procesos clave. Una vez establecidos estos procesos cuentan con evaluaciones pertinentes enfocados en comparar resultados con los planificados anteriormente, esto les permitirá introducir mejoras.

4.3.3 Alianzas y recursos

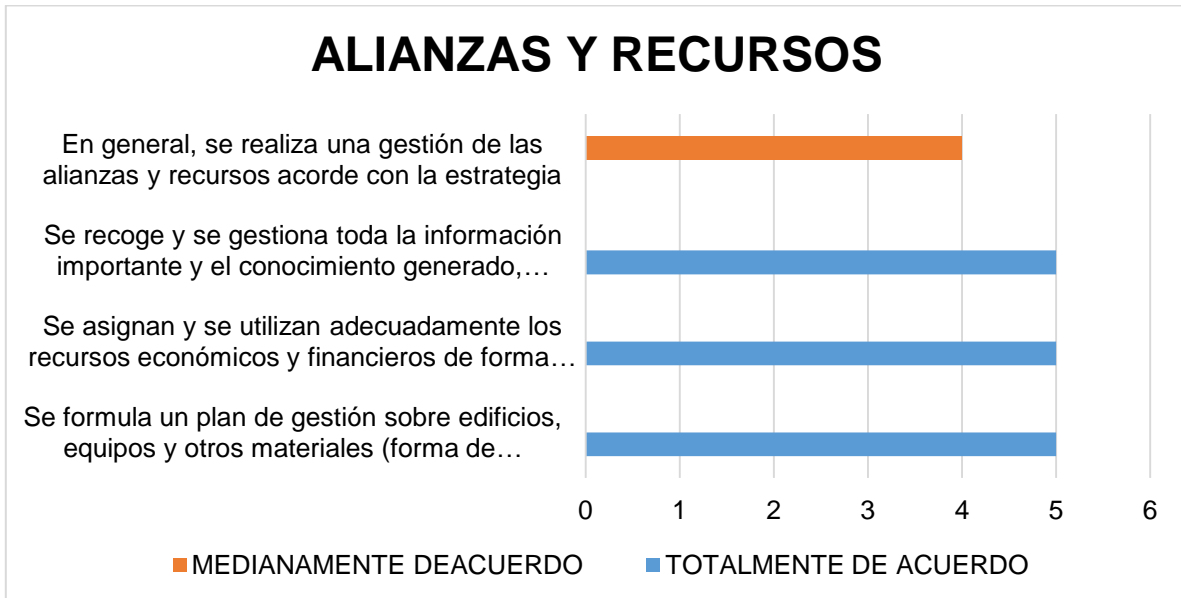


Figura 13. Alianzas y recursos
Fuente: Formulario de recolección de datos
Elaboración: Machuca (2019)

Sobre las alianzas y recursos se conoció que las empresas formulan un plan de gestión sobre edificios, equipos y otros materiales (forma de utilización, mantenimiento, seguros, renovaciones, etc.) para mejorar el rendimiento total de la organización. Además, se asigna y utiliza adecuadamente los recursos económicos y financieros, por lo tanto, se apuesta por el éxito de una determinada estrategia.

Para las empresas encuestadas se verifica que toman importancia sobre realizar una gestión de las alianzas y recursos acorde siempre y cuando se haya implementado una estrategia previamente, ya que es la única manera de mantener un flujo de trabajo adecuado y apropiado a los objetivos propuestos en esta área.

4.3.4 Gestión de empleados

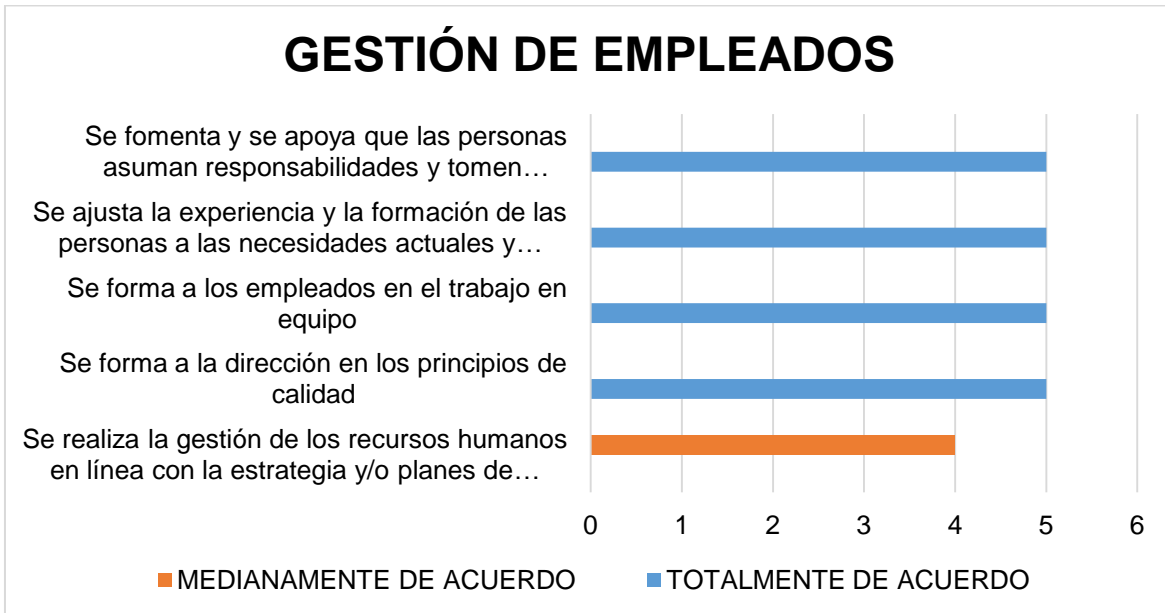


Figura 14. Gestión de empleados
Fuente: Formulario de recolección de datos
Elaboración: Machuca (2019)

Para las empresas encuestadas es importante la realización de la gestión de los recursos humanos en línea con la estrategia y planes de negocio, además consideran estar de acuerdo con que sus trabajadores se desempeñen en equipo, por lo que se puede evidenciar que existe una buena iniciativa de trabajo en equipo, esto fortalecer la organización. Cabe indicar que es importante la comunicación de tipo horizontal, dejando de lado las jerarquías y las relaciones desiguales.

4.3.5 Aprendizaje

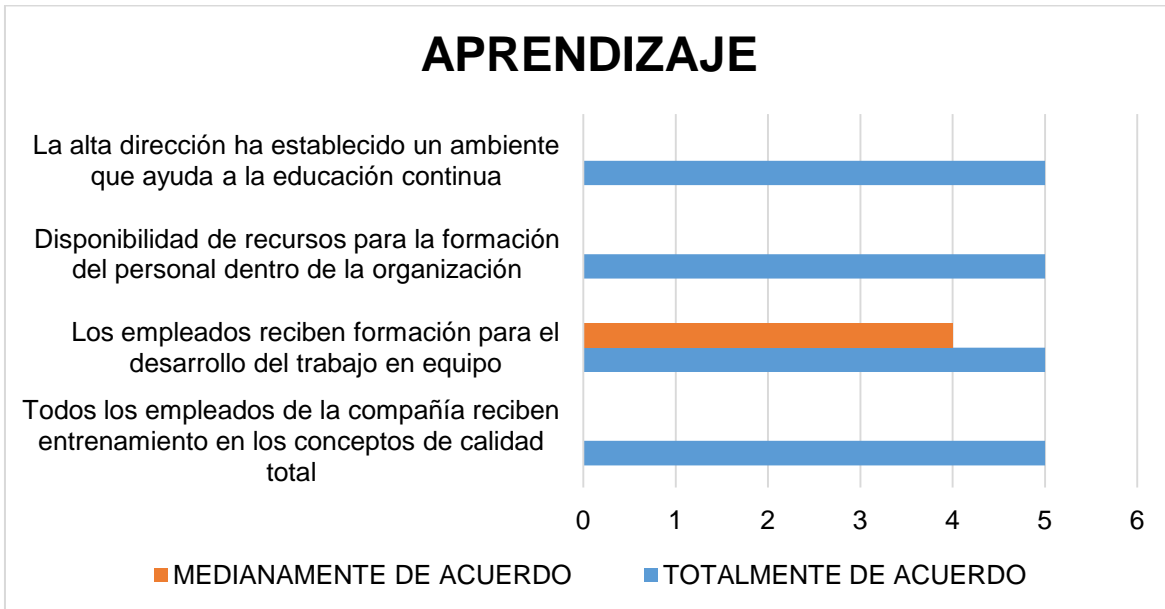


Figura 15. Aprendizaje
Fuente: Formulario de recolección de datos
Elaboración: Machuca (2019)

La mayoría de las empresas encuestadas señalan estar de acuerdo que sus empleados reciban entrenamiento en cuanto al manejo de los conceptos de calidad. Por lo que nos da a conocer que para las empresas es importante adentrarse en la importancia de implementar la calidad en su producción. Para ello consideran que importante la educación continua en sus empleados.

Lo que nos da a conocer que en las empresas se da gran importancia a la capacitación y el crecimiento profesional de los empleados. Así como también se conoció que están de acuerdo en llevar a cabo un adecuado control y mejora continua de los procesos clave.

4.3.6 Gestión de procesos

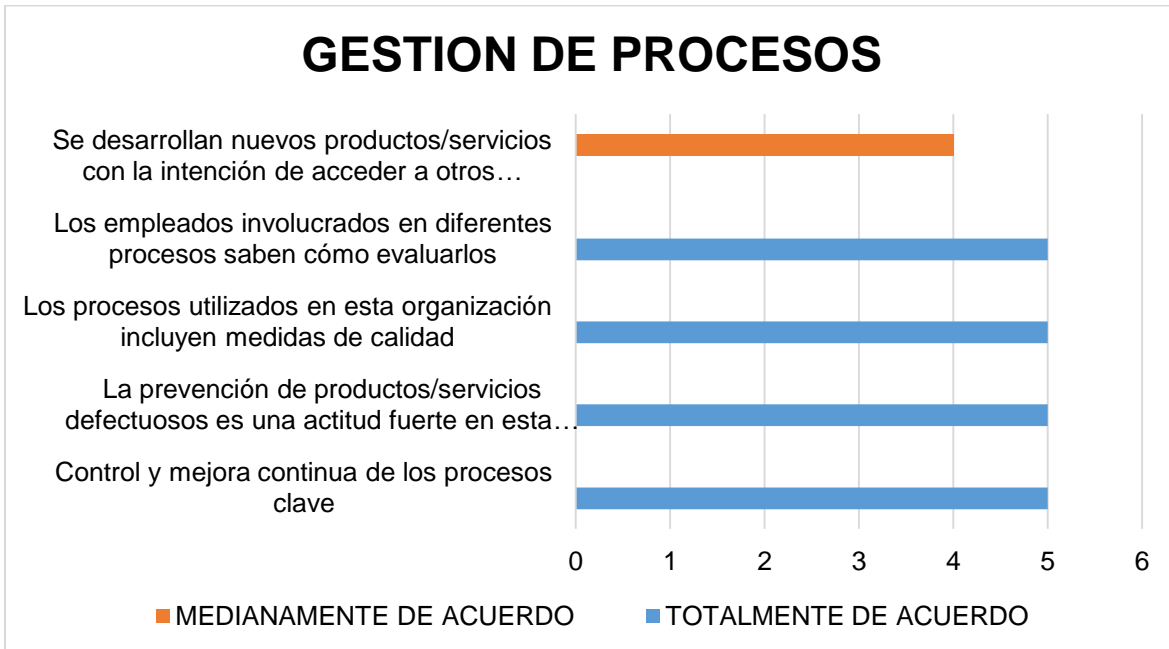


Figura 16. Gestión de procesos
Fuente: Formulario de recolección de datos
Elaboración: Machuca (2019)

Sobre si se desarrollan nuevos productos/servicios con la intención de acceder a otros mercados, anticiparse a las necesidades del mercado actual o tratar de ser mejores que los principales competidores, la mayor parte de empresas encuestadas respondió estar totalmente de acuerdo.

4.3.7 Satisfacción de los clientes

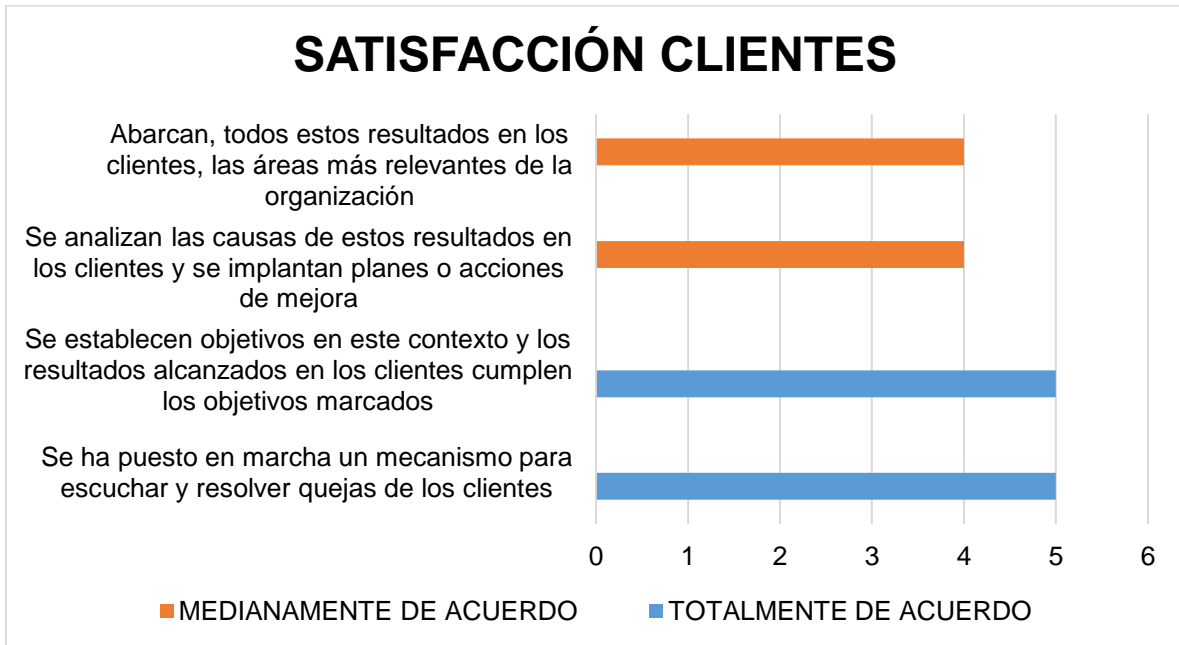


Figura 17. Satisfacción de los clientes
Fuente: Formulario de recolección de datos
Elaboración: Machuca (2019)

La mayor parte de empresas encuestadas señala estar totalmente de acuerdo sobre si se evalúan otros indicadores indirectos de satisfacción como el nivel de absentismo, quejas, implicación en programas de mejora, rotación de personal, etc.

4.3.8 Satisfacción de los empleados

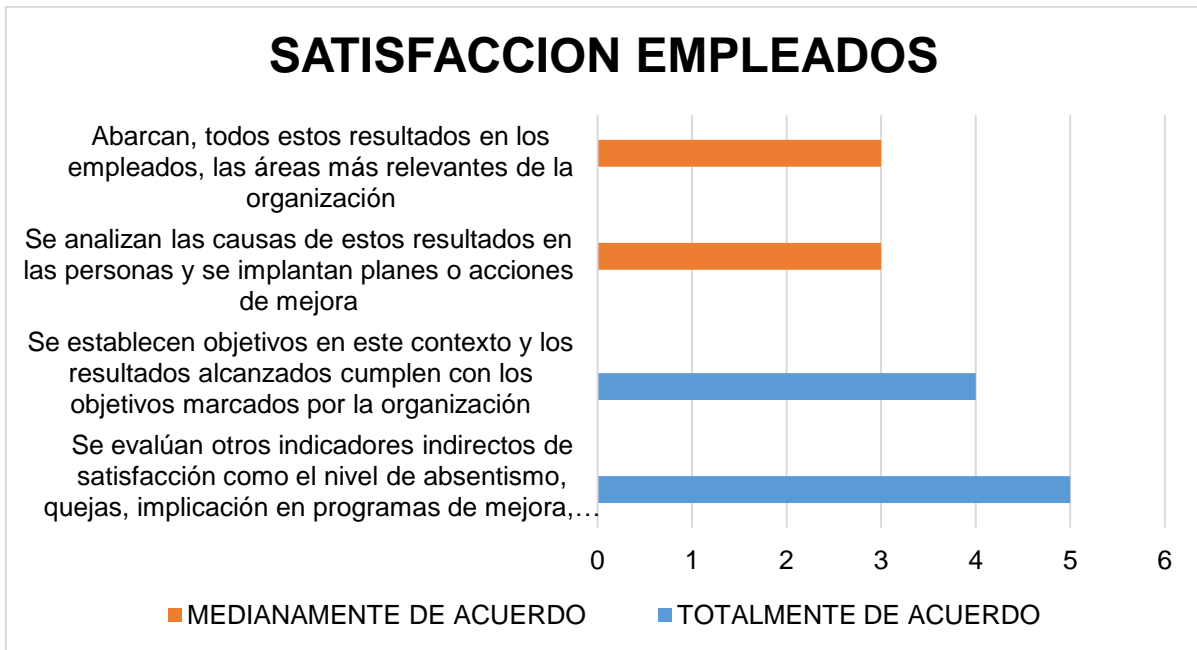


Figura 18. Satisfacción de los empleados
Fuente: Formulario de recolección de datos
Elaboración: Machuca (2019)

Para las empresas encuestadas es importante que se analicen las causas de estos resultados en las personas y se implantan planes o acciones de mejora. Sobre si las empresas abarcan, todos los resultados en los empleados, las áreas más relevantes de la organización.

4.3.9. Impacto social

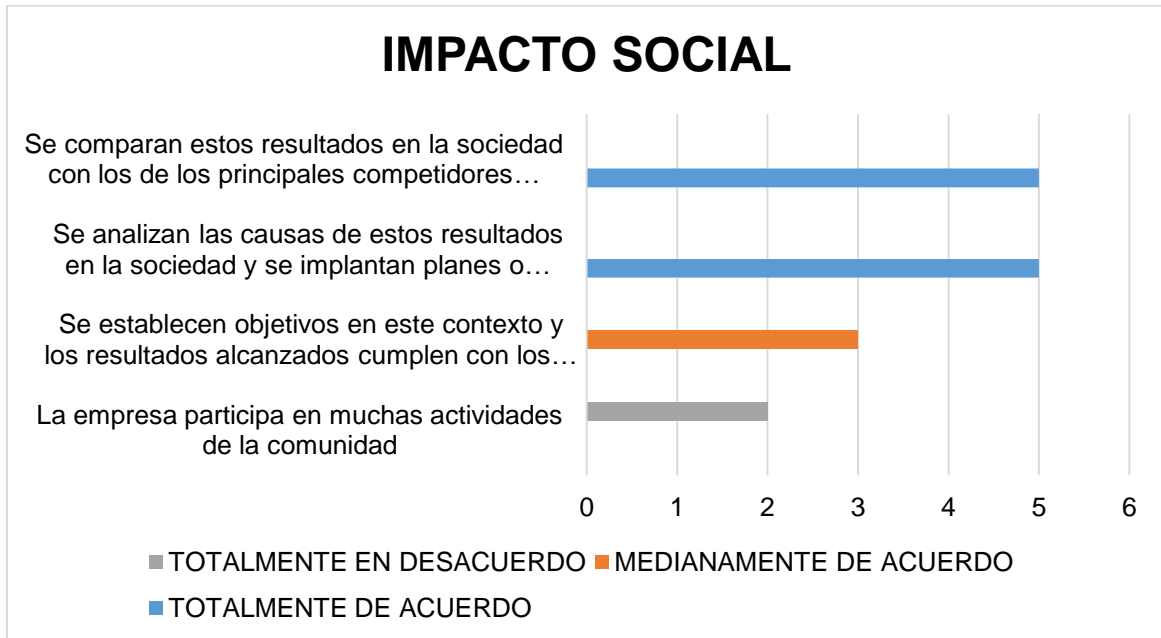


Figura 19. Impacto social
Fuente: Formulario de recolección de datos
Elaboración: Machuca (2019)

Sobre si la empresa participa en actividades de la comunidad, se conoció que no es un punto fuerte en las empresas, esto al igual que sobre si se analizan las causas de estos resultados en la sociedad y se implantan planes o acciones de mejora, sin embargo, para las mismas es importante que se compare los resultados de la empresa en la sociedad con los de los principales competidores siendo favorable tal comparativa o, en su defecto, aprendemos de ellos, el 30% señaló estar medianamente de acuerdo.

4.3.10. Resultados clave

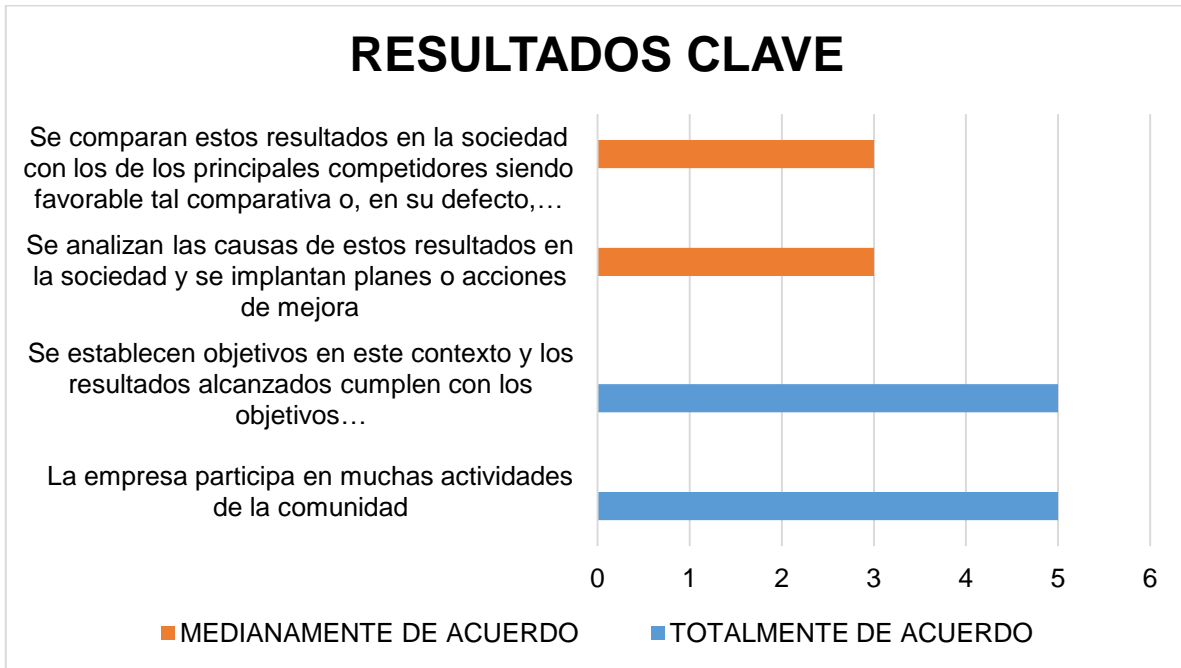


Figura 20. Resultados clave
Fuente: Formulario de recolección de datos
Elaboración: Machuca (2019)

Sobre si el programa de calidad ha mejorado los ingresos de las empresas, la mayoría de ellas señaló estar totalmente de acuerdo, la misma tiene que ver con su posición competitiva.

4.3.11. Innovación

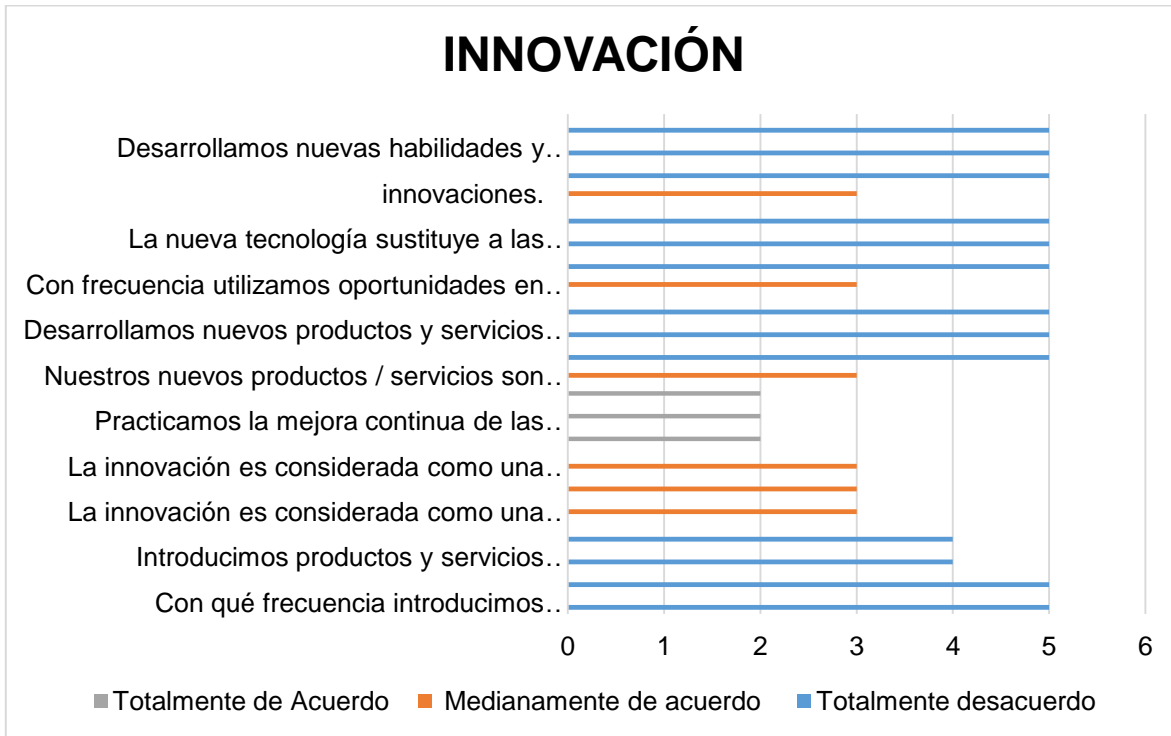


Figura 21. Innovación
 Fuente: Formulario de recolección de datos
 Elaboración: Machuca (2019)

Con respecto a la innovación en cuanto a la implementación de nuevas tecnologías, las empresas encuestadas en su mayoría respondieron estar totalmente de acuerdo en cuanto a que actualmente se encuentran mejorando su producción con la finalidad de brindar al cliente un producto mejorado que satisfaga sus necesidades y por ende obtener ventajas para lograr una mayor competitividad.

CAPITULO V

PROPUESTA DE MEJORA

5.1. Plan de mejora para el sector textil de la ciudad de Cuenca

Luego de haber realizado la investigación en el sector Textil de la Ciudad de Cuenca, para el año 2018, es importante establecer un Plan de Mejora para los problemas que fueron detectados en este análisis, enfocado principalmente en la Gestión de Calidad y Mejora Continua; debido a que la mayor parte de Empresas que fueron analizadas, tienen un sistema tradicionalista al no tener implementado o bien definido un Sistema de Calidad.

Esta propuesta tiene el siguiente esquema de trabajo.



Figura 22. Esquema de trabajo
Fuente: Formulario de recolección de datos
Elaboración: Machuca (2019)

5.1.1. Determinación de causas o problemas

Para este análisis se ha trabajado en base a la Herramienta de la Matriz FODA.

1. Falta de implementación de Normas de Calidad y obtención de certificación a la calidad, esto ocasiona que el producto nacional no tenga aceptación ya que no es competitivo en el mercado.
2. En el tema de Investigación y Desarrollo de nuevos diseños y tendencias, se ha determinado que es importante innovar tanto en productos, calidad y servicio, de acuerdo a las exigencias del mercado, la globalización, la moda y las tendencias requieren que el sector textil cuencano se incorpore de manera urgente a un mercado de nuevas tendencias.

3. En la actualidad es importante desarrollar un producto de calidad, pero además es importante también mejorar la calidad del servicio, a través de desarrollar nuevas estrategias de venta y comercialización.

Problema

Falta de implementación de Normas de Calidad y obtención de certificación a la calidad, esto ocasiona que el producto nacional no tenga aceptación ya que no es competitivo en el mercado.

Objetivos

- Difundir la información a nivel del sector textil cuencano, acerca de los resultados de esta investigación para que puedan ser parte integral de las mejoras y cambios necesarios para dicho sector.
- Promover la implementación del Sistema Gestión de la Calidad y mejora continua según la Norma ISO 9001, dentro del sector textil, a través de la implementación de procesos y procedimientos normativos internacionales, que permitan mejorar la calidad tanto del producto como del servicio, garantizando una ventaja competitiva en el mercado cuencano.
- Desarrollar talleres y capacitaciones, en coordinación con la Cámara de la Pequeña Industria, Universidades y otros organismos para la implementación de un Sistema de Gestión de calidad a nivel de todas las empresas textiles.
- Establecer indicadores de gestión.

Problema

En el tema de Investigación y Desarrollo de nuevos diseños y tendencias, se ha determinado que es importante innovar tanto en productos, calidad y servicio, de acuerdo a las exigencias del mercado, la globalización, la moda y las tendencias requieren que el sector textil cuencano se incorpore de manera urgente a un mercado de nuevas tendencias.

Objetivos

- Segmentar mercados, para poder determinar los productos y diseños que se van a desarrollar, por ejemplo, Moda Femenina, Uniformes, Ropa Materna, Clase económica, etc.

- Aprovechar la tecnología disponible a la cual se puede acceder, Aplicaciones de Internet, redes sociales, etc., para desarrollar nuevos diseños o copiar modelos y tendencias.
- Establecer alianzas estratégicas con instituciones para obtener clientes fijos, por ejemplo, con guarderías, escuelas, colegios, empresas, con las cuales con precios bajos podemos ser productores exclusivos.
- Realizar convenios con las Universidades que tienen la Carrera de Diseño, para que sus estudiantes realicen pasantías y Tesis en las Empresas Textiles y sean un apoyo importante en el Desarrollo de Nuevos Diseños.
- Solicitar y gestionar con empresas del sector textil de otras ciudades del nuestro país, además Empresas de países vecinos como Colombia y Perú, países que se han destacado en el ámbito de la moda, para que el personal realice pasantías en sus empresas y hagan visitas técnicas para conocer y aprender de las nuevas técnicas, tecnologías y el Know How de sus negocios.
- Desarrollar planes de marketing y posicionamiento de marca, en el mercado con productos de buena calidad y precios racionales.

Problema

En la actualidad es importante desarrollar un producto de calidad, pero además es importante también mejorar la calidad del servicio, a través de desarrollar nuevas estrategias de venta y comercialización.

Objetivos

- Mejorar la Imagen en los puntos de venta logrando un ambiente de acuerdo al producto que se oferta.
- Participar en Ferias, eventos, Desfiles de Moda, en los cuales se puedan presentar los productos que producimos.
- Planificar la producción y ventas a través de colecciones por temporadas, por ejemplo, Colección de Verano, de invierno, Colección de Regreso a Clases, etc, Temporada Playera, etc.
- Realizar Publicidad, la Comercialización y venta aprovechando las redes sociales como las Paginas de Facebook e Instagram.
- Crear una página Web, en la cual se pueden realizar ventas en línea.

Acciones de mejora

Es importante definir las acciones de mejora, cada una enfocada en cumplir metas y objetivos planteados:

- Se debe realizar un Estudio de Mercado, para poder determinar el segmento de clientes al cual vamos a llegar, gustos preferencias y necesidades, además si se debe ampliar el mercado a Nivel Nacional.
- Desarrollar un Plan de Marketing para lograr las mejores oportunidades de publicidad y a menores costos aprovechando las ventajas de las redes sociales, en donde se alcanza mayor número de clientes a menor costo.
- Realizar un análisis de costo para determinar si es más viable invertir en maquinaria, mano de obra etc., o realizar la maquila en otros países como Perú, certificado con las normas de calidad.
- Realizar gestión a través del Gobierno Central para que se puedan eliminar aranceles y demás impuestos para la importación de materias primas, telas accesorios e insumos.
- Enfocar esfuerzos y recursos en la comercialización y venta de los productos, para poder reducir costos de producción.
- Empezar una estrategia competitiva de asociación, lo que permitirá que las empresas medianas y pequeñas textileras de Cuenca, puedan superar límites, en temas de costos de producción y comercialización, tecnológicos y de innovación, financiamiento, y por sobre todo en el tema de la Calidad, además que permitirá mitigar los riesgos.
- Aplicar una estrategia de asociación colectiva permitirá también la creación de valor a través de agrupar objetivos comunes, para superar la escasez de escalas individuales e incrementar la competitividad.
- Establecer Planes Estratégicos y Planes de Marketing, con los cuales se pueda trabajar de manera conjunta entre todo el sector textil.

Implementación del Sistema de Gestión de la Calidad según la norma ISO 9001

En vista de la importancia y complejidad de la implementación del Sistema de Gestión de la calidad según la norma ISO 9001, se aborda este punto aparte. También se debe tener en cuenta que la implementación debe ser individual en cada empresa, las

generalizaciones expuestas aquí deben ser ampliadas y detalladas en cada organización según el nivel de avance y tamaño de sus actividades. La certificación se solicita una vez el sistema está completo, probado y comprobado. Esta es la meta respecto a este punto.

1. Adaptación a los procesos y tamaño de la empresa. La norma es genérica, por tanto, cada empresa debe adecuarse a sus procesos, productos, cantidad de empleados y ramo al que pertenece. En este caso se tiene únicamente en común que todas las empresas son del sector textil.

2 Enfoque basado en procesos: La empresa debe estandarizar toda la rutina de producción, materia prima, relación con empleados y clientes y comercialización desde un punto de vista de procesos. Como indica la figura siguiente.

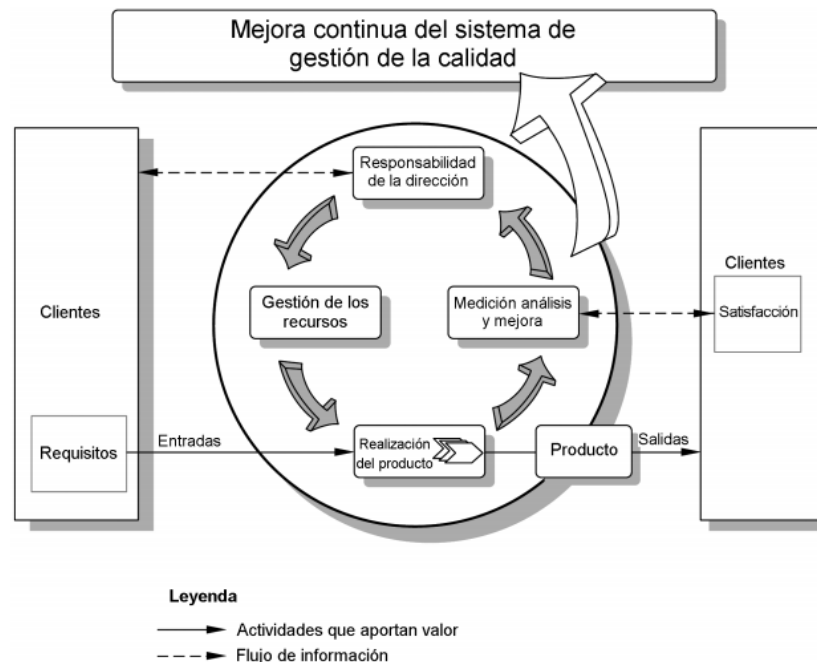


Figura 23. Modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos
Fuente: (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015)

3. Manual de calidad: Este es uno de los elementos más importantes del SGC, la empresa debe diseñar un manual donde se especifique la política de calidad, los procesos de cada área, sus interacciones y los involucrados en cada subproceso; así como también se debe especificar las responsabilidades y roles de cada cargo. El elemento primordial en este manual son los objetivos de calidad, que va enlazado a la política. Este manual será más o menos complejo dependiendo de las actividades de la empresa y su complejidad.

4. Control de documentos: Los documentos se deben sistematizar y generar formatos para cada actividad, a modo de obtener facilidad y normalización de cada registro.

5. Comunicación: Las áreas de dirección, procesos productivos, clientes, proveedores y trabajadores, deben estar plenamente coordinadas y comunicadas. La empresa debe crear una estrategia de comunicación interna y externa para mantener la fluidez y la cohesión de todos sus actos.

6. Gestión basada en procesos: La empresa debe analizar a detalle todo el entramado de actividades, áreas, procesos y subprocesos que conforman la organización y para implementar la calidad y la mejora continua debe separarla en procesos. Todo ello es debidamente sistematizado según las técnicas apropiadas. Esto va desde los elementos más básicos como el mantenimiento, hasta el desarrollo y la innovación de nuevos productos. Involucra lo tangible y lo intangible. Las personas y los equipos.

7. Mejora continua: Una vez implementado el sistema, se tiene que considerar que este no es perfecto y mucho menos estático. Se tiene que tener como principio y obligación la mejora continua de todos los procesos, desde el manual de calidad hasta la percepción de las personas. La mejora continua se realiza desde la planificación, acción, verificación y corrección.

8. Auditorias: La vigilancia y retroalimentación son importantes para la mejora continua y la corrección. Las auditorias deben ser tanto internas como externas, estas últimas derivadas del organismo de certificación.

Presupuesto Referencial:

Para la asignación de un presupuesto será necesario que todas las empresas del sector textil lleguen a un consenso de asociación, para que a partir de este punto puedan establecer los recursos financieros con los que cuentan cada una para la aplicación las Acciones de Mejora que se han planteado.

Sin embargo, para el desarrollo de esta investigación se realizará un presupuesto con valores referenciales y estimados de acuerdo a cada actividad, y de lo que se ha podido determinar en el desenvolvimiento de las empresas.

Tabla 13. Presupuesto con valores referencias para acciones de mejora

N.	Acciones de Mejora	2020					
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
1	Realizar un Estudio de Mercado, para determinar el segmento de clientes al que vamos a llegar.	3.000,00					
2	Desarrollar un Plan de Marketing aprovechando las ventajas de las redes sociales, Facebook e Instagram.		2.000,00				
3	Realizar un análisis de costo para determinar si es más viable invertir en maquinaria, mano de obra etc o realizar la maquila en otros países como Perú.		0,00				
4	Realizar gestión a través del Gobierno Central para que se puedan eliminar aranceles y demás impuestos para la importación de materias primas, telas accesorios e insumos.		0,00				
5	Crear e implementar una página Web, para poder realizar ventas en línea.			2.000,00			
6	Realizar la gestión y trámites pertinentes para poder participar en ferias y desfiles de moda en las cuales se pueda dar a conocer el producto		1.000,00				
7	Realizar Gestión con Universidades para que los estudiante de Diseño realicen pasantías y tesis en las Nuestras Empresas		0,00				
8	Gestionar con Empresas del Sector Textil a Nivel Nacional para que nuestros empleados y profesionales hagan visitas y pasantías para conocer y aprender del funcionamiento y el Know How de sus negocios.			0,00	0,00		
9	Gestionar con Empresas del Sector Textil a Nivel Internacional (Colombia y Peru), para que nuestros empleados y profesionales hagan visitas y pasantías para conocer y aprender del funcionamiento y el Know How de sus negocios.				0,00	0,00	0,00
10	Realizar encuestas telefónicas, para poder evaluar la Satisfacción de los Clientes y, realizar un proceso de retroalimentación y poder establecer nuevos indicadores de gestión.			500,00	500,00	500,00	500,00
TOTAL		3.000,00	3.000,00	2.500,00	500,00	500,00	500,00

Fuente: Formulario de recolección de datos

Elaboración: Machuca (2019)

En el cuadro anterior se muestra un detalle de un presupuesto aproximado de \$ 10.000,00 para ser ejecutado en un plazo de 6 meses, con este cuadro, las empresas pueden tomar una referencia plausible sobre lo necesario para poder invertir en proceso de mejora en cuanto al desarrollo de procesos y procedimientos de la producción además en el mejorar o implementar el sistema de comercialización de sus productos.

Es importante destacar que muchas de las actividades que se pueden realizar son de gestión y que no van a requerir un valor monetario, o por lo menos que no representarían altos costos.

Además, es posible aprovechar recursos propios como los profesionales con los que se cuentan cada empresa, para el tema de realizar análisis de costos, desarrollar los planes de marketing, estudios de mercado, las encuestas telefónicas post venta, pero con los cuales se puede obtener resultados muy rentables.

CONCLUSIONES

En base a lo analizado en el trabajo de investigación, se llega a las siguientes conclusiones generales.

- Este trabajo investigativo permitió conocer que la norma a ISO 9001 representa un valor agregado para cualquier empresa. La misma no solo permite el incremento en sus ventas, sino aporta positivamente en el desempeño empresarial, debido a que su exigencia involucra la creación de un clima organizacional junto con un adecuado liderazgo, esto mediante la documentación y estandarización de los procesos para un mayor control y manejo adecuado del talento humano.
- Respecto a las empresas analizadas, se puede apreciar que la mayor parte de empresas encuestadas son jóvenes. Estas se caracterizan por tener un personal no mayor a 50 trabajadores y cuyos activos totales no superen los 5.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes. De igual forma se conoció que las empresas son de tipo familiar. La mayor parte de empresas de textiles en Cuenca no cuentan con un reconocimiento en gestión de calidad y esto influyó en la disminución de sus exportaciones.
- Las empresas cuentan con el conocimiento sobre la importancia de la calidad y las características que esta debe poseer empresa, sin embargo, no están establecidos, ni difundidos los objetivos de calidad, porque desconocen su manejo y carecen de la motivación para implementarlo. Estas llevan a cabo actividades y procesos enfocados en adquirir compromiso con la calidad, una muestra de ello es que se lleva a cabo el proceso de innovación tecnológica que permita diversificar sus productos.
- En cuanto a la comunicación que se da dentro de la empresa se conoció que la misma se da de forma ascendente y descendente, evidenciando así la horizontalidad. Cabe destacar que al momento las empresas no cuentan con métodos para verificar la eficiencia de la comunicación. Aun no se ha establecido un manual de calidad, ni de procedimientos que describa los procesos de la empresa, su interacción, secuencia, esto representa una debilidad para las mismas y para su certificación internacional.
- La propuesta de mejora está enfocada a generar un aumento en el valor de las empresas, desde la calidad de sus procesos y productos. Las empresas analizadas tienen un potencial importante de mejorar sus posiciones en el

mercado, pero no tienen la motivación suficiente y el conocimiento. La implementación de la norma ISO 9001 con el objetivo final de obtener la normalización es imprescindible para ganar posición en la competitividad nacional e internacional. Los directivos de estas empresas se deben enfocar en el Sistema de gestión de la Calidad y esto aumentará su visión de la productividad, aumento de ganancias, mejor trato a los trabajadores, sobre todo, mejor disposición a trabajar la calidad en cada proceso y resultado.

RECOMENDACIONES

Si bien el alcance pautado del proyecto de investigación fue alcanzado, hay áreas del trabajo que pueden ser mejoradas, especialmente respecto a las empresas textiles que operan en Cuenca.

- Es necesario socializar los requisitos para que las empresas encuestadas puedan implementar la norma ISO 9001, debido a que las mismas requieren del trabajo conjunto de todos los trabajadores y de la dirección de manera que más allá de implementar mecanismos enfocados en la calidad, se necesita conformar un sólido ambiente laboral.
- Para el óptimo crecimiento de empresas familiares jóvenes es necesario la intervención del gobierno a través del establecimiento de normativas rigurosas encaminadas a luchar contra la ilegalidad con la que operan ciertas empresas, de igual forma es necesario proteger la industria local, a través de los incentivos tributarios, y establecer trabas a empresas asiáticas que ofrecen sus productos baratos, esto con la finalidad de apoyar a la competitividad de nuestras empresas textiles.
- Estas medidas deben ser equilibradas, a fin de que las empresas informales se adhieran al sistema y puedan contribuir al PIB del país, pero sin provocar obstáculos en la formalización de las empresas, por ejemplo, con documentación extensa, costosa y complicada. La ilegalidad de las empresas y, en especial, el contrabando, deben ser atendidos con más diligencia.
- Se recomienda difundir entre el personal de cada empresa los principios de la administración de la calidad: organización orientada al cliente, liderazgo y compromiso de las personas, enfoque en procesos, enfoque sistémico de la administración, mejoramiento continuo. Esto con la finalidad de reforzar e implementar que les permita implementar la norma ISO 9001, comprender que más allá de enfocarse en la calidad desde un enfoque objetivo, es necesario el trabajo conjunto de todas las áreas que conforman la empresa.
- Es necesario establecer un sistema de indicadores sobre el grado de satisfacción del cliente y del grado de desempeño del sistema de gestión de la calidad bajo un esquema que facilite la revisión gerencial, la cual pueda ser retroalimentada con el resto del personal con la finalidad de detectar falencias y soluciones oportunas.

Esto debe complementar al Sistema de Gestión de la Calidad que solicita la ISO 9001.

BIBLIOGRAFÍA

- Albertinador, A. (2008). *Clima laboral y los recursos humanos en la empresa* . Recuperado el 13 de Febrero de 2017, de <https://albertinador.wordpress.com/2008/06/06/tesis-clima-laboral-los-recursos-humanos-en-la-empresa/>
- Asociación Española de Normalización y Certificación. (2015). *Sistema de Gestión de la Calidad Requisitos ISO 9001:2015*. Madrid: AENOR.
- Banco Central del Ecuador . (2015). Obtenido de https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/CuentasNacionales/cnt63/Presen_Result91.pdf
- Buendía, A., & Echeverría, A. (2014). *Creación de un plan de sustitucion de importaciones de algodón para impulsar su produccion, y generar el desarrollo del área textil ecuatoriana*. Quito: Universidad Politécnica Salesiana. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/6431/1/UPS-QT04981.pdf>
- Carrillo, D. (2010). *Diagnóstico del Sector Textil y de la confección*. Obtenido de <http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/TEXTIL.pdf>
- Carro, R. (2016). *ADMINISTRACIÓN DE LA CALIDAD TOTAL* . Obtenido de http://nulan.mdp.edu.ar/1614/1/09_administracion_calidad.pdf
- Castillo, J. (2016). *“ANÁLISIS DE LOS DETERMINANTES DE LA COMPETITIVIDAD DEL SECTOR TEXTIL DEL ECUADOR* . Obtenido de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/29609/1/TRABAJO%20DE%20TITULACI%C3%93N%20.pdf>
- Catalan, J. (2007). *El siglo europeo de Ford y los límites del fordismo*. Obtenido de <https://www.raco.cat/index.php/HistorialIndustrial/article/viewFile/78214/102163>
- Cequea, M., Rodriguez, C., & Núñez, M. (2014). *Redalyc*. Recuperado el 12 de Febrero de 2017, de La productividad desde una perspectiva humana: dimensiones y factores: <http://www.redalyc.org/pdf/549/54921605013.pdf>

- Climent, S. (2015). *CLASIFICACIÓN DE LOS COSTES DE CALIDAD EN LA GESTIÓN DE CALIDAD*. Obtenido de <https://www.uv.es/scliment/investigacion/2005/partdoblenov2005.prn.pdf>
- Franch, K., & Guerra, R. (2016). *Las normas ISO 9000: una mirada desde la gestión del conocimiento, la información, innovación y el aprendizaje organizacional*. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/cofin/v10n2/cofin02216.pdf>
- García, M. (2009). *Revista de Administración y Negocios vol. 25, Núm, 42*. Recuperado el 12 de Febrero de 2017, de *Clima Organizacional y su diagnóstico: Una aproximación conceptual* : <http://cuadernosdeadministracion.univalle.edu.co/index.php/cuadernosadmin/articulo/view/695/2526>
- Gonzales, A. (2014). *Mejora Continua y calidad total* . Obtenido de <http://www.alejandrogonzalez.com.ar/especiales/Calidad%20y%20Mejora%20Continua.pdf>
- González, J. (2003). *La producción en serie y la producción flexible*. Mexico: Azcapotzalco. Obtenido de http://zaloamati.azc.uam.mx/bitstream/handle/11191/4502/La_produccion_en_serie_BAJO_Azcapotzalco.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Heras, I. (2008). *Gestion de la calidad y la competitividad* . Obtenido de <http://www.deusto-publicaciones.es/deusto/pdfs/orkestra/orkestra07.pdf>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos* . (2010). Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/>
- Ley de Compañías* . (2017). Obtenido de https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2018/02/ley_de_companias.pdf
- López, R. (2006). *La calidad total en la empresa moderna*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942412006.pdf>
- Lovato, J. (2011). *Análisis de la participación y evolución del sector textil en el Ecuador* . Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/6837/7.36.001414.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

- Lovato, J. (2014). *“Análisis de la participación y evolución del sector textil en el Ecuador.* Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/6837/7.36.001414.pdf?sequence=4>
- Lovato, J. (2014). *“Análisis de la participación y evolución del sector textil en el Ecuador .* Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/6837/7.36.001414.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Luter, R. R., & Gutierrez, R. J. (2005). *Nuevas tendencias economicas y territoriales del desarrollo industrial en la zona poniente del estado de México .* Toluca - México .
- Maldonado , F., & Villa , F. (2011). *“INDUSTRIA TEXTIL HILANSUR SU IMPACTO.* Obtenido de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/1964/1/thg416.pdf>
- Mihi, A. (2014). *Un análisis de la gestión de la calidad total y de la gestión del conocimiento como fuente de ventajas competitivas.* Obtenido de <https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/view/1051>
- Morales, J. (2010). *Evolución y cambios en el sistema productivo .* Obtenido de <http://www.uacj.mx/DGDCDC/SP/Documents/avances/Documents/2001/Avances%2031.%20Julio%20Cesar%20Morales.pdf>
- Nebrera, J. (2013). *Introducción a la calidad .* Obtenido de http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/infodir/introduccion_a_la_calidad.pdf
- Nebrera, J. (2015). *Introducción a la calidad .* Obtenido de http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/infodir/introduccion_a_la_calidad.pdf
- Ocampo, J. A., & Montengro, S. (2007). *Crisis mundial, protección e industrialización.* Bogotá: Grupo Norma .
- Ordoñez, M. (2014). *La coyuntura actual del sector textil ecuatoriano.* Obtenido de https://revistagestion.ec/sites/default/files/import/legacy_pdfs/255_004.pdf
- Organización Internacional de Normalización. (2005). *Sistemas de gestión de la calidad Fundamentos y vocabulario ISO 9000:2005.* Ginebra: ISO.

- Ornelas , C., Rodriguez, M., & Silva , M. (2016). *Beneficios de las Certificaciones en ISO 9001:2008*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6409011.pdf>
- Perez, D., & Perez, I. (2006). *El producto concepto y desarrollo*. Obtenido de <https://www.eoi.es/es/file/18658/download?token=ehkRjzqW>
- Portos, I. (2008). *La industria textil en Mexico y Brasil: dos vias nacionales de desarrollo industrial*. Coyacan - Mexico.
- Revista Ekos. (20 de noviembre de 2018). *Azuay una provincia con buenos niveles de actividad económica*. Obtenido de Revista Ekos: <https://www.ekosnegocios.com/articulo/azuay-una-provincia-con-buenos-niveles-de-actividad-economica>
- Revista Vistazo* . (2016). Obtenido de <https://www.vistazo.com/seccion/pais/el-sector-textil-en-cifras>
- Rodriguez, M. (2013). *Conceptos generales de calidad*. Obtenido de https://ocw.uca.es/pluginfile.php/1039/mod_resource/content/1/TEMA_1.pdf
- Rubio, I. (2012). *Que es la calidad total* . Obtenido de <http://www.eumed.net/ce/2012/que-es-calidad-total.pdf>
- Salis, J. (2013). *Evolución de la calidad: de la conformidad con las certificaciones a la satisfaccion del cliente* . Obtenido de <https://www.mincotur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/330/09jsal.pdf>
- Sánchez, R. (2016). *Proyecto de Implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001*. Obtenido de <http://repositorio.upct.es/bitstream/handle/10317/5818/tfg-san-pro.pdf?sequence=1>
- Sánchez, S. (2015). *Sector textil y confecciones* . Obtenido de http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/Tesis/Ingenie/sanchez_ay/cap1.pdf
- Santos, H. (2002). *Aplicación de los principios de la gestión de la calidad total en el Equipo de Servicios de Traductores e Intérpretes*. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352002000100005

- Schein, E. (2005). *La cultura organizacional* . Recuperado el 13 de Febrero de 2017, de <http://bivir.uacj.mx/Reserva/Documentos/rva200581.pdf>
- Tarí, J. (2013). *Calidad total fuente de ventaja competitiva* . Obtenido de <https://www.biblioteca.org.ar/libros/133000.pdf>
- Tarí, J. (2013). *Marco conceptual de la calidad*. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/16365959.pdf>
- Torres , K., Ruiz, T., & Martinez, F. (2012). *Calidad y su evolución: su revisión*. Obtenido de ojs.uac.edu.co/index.php/dimension-empresarial/article/download/213/197
- Torres, E. (2008). *La Comunidad Europea del Carbón y del Acero. Un exitoso y aún inacabado experimento institucional*. Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-46542008000100021
- Tortosa, D. I. (1980). *La industria textil en los países en vías de industrialización. Perspectiva en el sistema mundial*. México.
- Toscano, C. (2014). *Gestion de la calidad* . Obtenido de https://www.academia.edu/22798947/GESTION_DE_LA_CALIDAD
- Villafaña, R. (2015). *Calidad Total* . Obtenido de <http://inn-edu.com/Calidad/CalidadTotal.pdf>
- Webquery. (2012). *Evolucion de la calidad y reseña histórica* . Obtenido de <https://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/Fulltext/ADMA0000619/C1.pdf>