

-TRABAJO FIN DE GRADO-

Análisis económico y financiero del
sector textil en las comarcas centrales.
Diagnóstico y recomendaciones

Universidad Politécnica de Valencia, Campus Alcoy

Alcoy, a 7 de Septiembre de 2015

Trabajo realizado por:

Azahara Juárez Rodríguez

Trabajo dirigido por:

Jordi Capó Vicedo

ÍNDICE DE CONTENIDO.....	
1. INTRODUCCIÓN.....	6
1.1 Resumen.....	6
1.2 Objeto del TFG y asignaturas relacionadas.....	7
1.3 Objetivos.....	9
2. SECTOR TEXTIL.....	10
2.1 Descripción y características generales del sector textil.....	10
2.2 Competitividad.....	11
2.3 El textil en el contexto con la Economía Española.....	15
2.4 Retos futuros.....	18
2.5 Estructura empresarial.....	19
2.6 Inversión empresarial.....	21
3. SECTOR TEXTIL EN ESPAÑA.....	22
3.1 Características generales.....	22
4. ANÁLISIS INTERNO.....	49
4.1 Teoría de recursos y capacidades.....	59
5. ANÁLISIS DAFO.....	79
6. EXTRACCIÓN DE ESTRATEGIAS.....	81
6.1 Valoración de estrategias.....	86
7. COMO LLEVAR A CABO LAS ESTRATEGIAS.....	94
8. CONCLUSIONES.....	99
9. BIBLIOGRAFÍA.....	100

ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICAS

Gráfica 1. Gastos en I+D

Gráfica 2. Evaluación acumulada del PIB en España

Gráfica 3. Evaluación del Índice de Producción Industrial (IPI)

Gráfica 4. Evaluación del Índice de Precios Industriales (IPRI)

Tabla 1. Evolución de los Índices de Precios Industriales

Tabla 2. Número de empresas España (%sobre el total)

Tabla 3. Número de empresas EU (% sobre el total)

Gráfica 5. Aportación de empleo por tamaño de empresa

Gráfica 6. Aportación al VAB por tamaño de empresa

Tabla 4. Población residente en España

Gráfica 7. Crecimiento natural de la población Española

Tabla 5. Evolución demográfica en el ámbito territorial a estudiar

Gráfica 8. Evolución de la tasa de desempleo en España

Gráfica 9. Evolución del coste de los salarios en Europa

Tabla 6. Evolución del IPC

Tablas 7 y 8. Evolución del IPC anual y mensual

Tablas 9 y 10. Evolución anual del PIB y PIB per cápita de la CV

Tabla 11. Tasa de paro

Gráfica 10. Pirámide de población

Gráfica 11. Nuevas tecnologías en la industrial textil

Gráfica 12. Inversiones tecnológicas

Tabla 12. Oportunidades

Tabla 13. Amenazas

Tabla 14. Evolución del número de empresas en el sector textil en España

Tabla 15. Evolución del número de empresas en el sector textil de la CV

Tabla 16. Número de empresas en las localidades a estudiar

Tabla 17. Situación de las empresas

Tabla 18. Principales países origen de las importaciones de España

Tabla 19. Principales países destino de las exportaciones de España

Tabla 20. Ranking principales productos exportados por España

Tabla 21. Ranking principales productos importado por España

Tabla 22. Oportunidades

Tabla 23. Amenazas

Tabla 24. Número de empresas a estudiar en cada una de las localidades a estudiar

Tabla 25. Empresas y tamaño Alcoy

Tabla 26. Empresas y tamaño Cocentaina

Tabla 27. Empresas y tamaño Muro de Alcoy

Tabla 28. Empresas y tamaño Bañeres de Mariola

Tabla 29. Empresas y tamaño Onteniente

Tabla 30. Empresas y tamaño Crevillente

Tabla 31. Según la actividad empresas de Alcoy

Tabla 32. Según la actividad empresas de Cocentaina

Tabla 33. Según la actividad empresas de Muro de Alcoy

Tabla 34. Según la actividad empresas de Bañeres de Mariola

Tabla 35. Según la actividad empresas de Onteniente

Tabla 36. Según la actividad empresas de Crevillente

Tabla 37. Estructura jurídica de las empresas de las localidades a estudiar.

Tabla 38. Factores de los recursos

Tabla 39. Situación empresarial

Tabla 40. Área comercial

Tabla 41. Área de producción

Tabla 42. Área financiera

Tabla 43. Área logística y tecnológica

Tabla 44. Área de recursos humanos y dirección y organización

Tabla 45. Ratios

Tabla 46. Análisis DAFO

Tabla 47. Necesita automatizar

Tabla 48. Empresas en mala situación

Tabla 49. Reorientación geográfica

Tabla 50. Reorientación hacia textiles técnicos

Tabla 51. Profesionalizarse

1. INTRODUCCIÓN

1.1 RESUMEN

En el presente trabajo final de grado (en adelante TFG), vamos a tratar un **análisis económico-financiero y patrimonial sobre el sector textil en la Comunidad Valenciana**, más centrado exactamente en las localidades de Alcoy, Cocentaina, Muro de Alcoy, Bañeres de Mariola, Onteniente y Bocairente. La finalidad de dicho análisis es **obtener un estudio amplio sobre las causas** que produjeron el cierre de muchas de las empresas de este sector y por otro lado **buscar estrategias/aplicaciones** para dar apoyo a empresas que actualmente se encuentran afectadas.

Seguidamente vamos a realizar una breve descripción sobre cómo nos encontramos en la actualidad y los principales efectos.

En la actualidad, la crisis reconocida a nivel mundial tiene un **gran efecto de especial negatividad** en el tejido industrial. Esta crisis sectorial se ve afectada de forma realmente distinta según el sector económico a considerar. Con ello podemos observar los daños y efectos que surgen de forma desigualitaria en cada país, dando lugar a que unos países se encuentren mucho más afectados que otros. En el caso de España los sectores industriales se ven especialmente dañados, ya que existe una **gran falta de competitividad** y existe una **gran pérdida de productividad** contribuyendo en gran parte a la difícil situación económica en la que nos encontramos sumergidos.

La industria textil ha tenido una gran relevancia en el conjunto de la economía española. Las **principales productoras españolas se centraban en Cataluña y la Comunidad Valenciana** (básicamente en la zona de Alcoy y alrededores). En Cataluña estaban en torno al 48% mientras que en la Comunidad Valenciana nos encontrábamos en torno al 20%. Como podemos observar hoy en día, dicho sector se ve afectado no únicamente por la recesión económica actual centrada más en problemas financieros, sino que, si nos fijamos en años anteriores, podemos observar qué causas iban a producir que llegáramos a esta situación en dicho sector.

Estas **principales causas** empezaron cuando una gran cantidad de empresas fueron tomado parte de este sector, **se incrementó la competitividad relacionada con países internacionales** (como por ejemplo China) y por otro lado las **empresas asentadas seguían manteniendo los principios tradicionales y conservadores** de sus inicios.

1.2 OBJETO DEL TFG Y ASIGNATURAS RELACIONADAS

El objetivo del presente TFG se centra en un estudio y análisis del sector textil en Alcoy y alrededores con el fin de obtener estrategias para poder resurgir dicho sector en las zonas que se encuentran más afectadas por la crisis y para poder dar apoyo en aquellas que actualmente se puedan ver perjudicadas.

Para continuar se adjunta un listado de asignaturas que nos han sido útiles o tienen relación para poder realizar el TFG y una justificación de por qué han sido elegidas cada una de ellas. A continuación, se verán reflejadas, y serán clasificadas según si han sido utilizadas por temas teóricos o temas prácticos.

ENFOQUE TEÓRICO

- ❖ Introducción a la Administración de Empresas.
- ❖ Dirección de Producción y Operaciones.
- ❖ Estrategia y Diseño de la Organización.
- ❖ Dirección Comercial.
- ❖ Investigación Comercial.
- ❖ Economía Española.
- ❖ Gestión de Comercio Exterior.

Según los programas elegidos en la parte superior, todos ellos han sido utilizados para poder conocer en profundidad el mercado al que vamos a dirigirnos, cuáles son sus operaciones esenciales y qué estrategias son las más utilizadas para poder obtener mayores beneficios. Por otro lado la asignatura de Gestión de Comercio Exterior nos ha sido útil para poder conocer cómo se encuentra esta industria o sector en términos internacionales y cómo nos afecta en nuestro entorno.

ENFOQUE PRÁCTICO

- ❖ Introducción a las Finanzas.
- ❖ Macroeconomía I y II.
- ❖ Introducción a la Estadística.
- ❖ Economía Financiera.
- ❖ Matemáticas Financieras.
- ❖ Gestión Fiscal de la Empresa.
- ❖ Dirección Financiera.

En cuanto a las disciplinas prácticas, básicamente nos sirven para poder realizar un análisis financiero y poder conocer en qué situación se encuentra nuestro sector, cómo ha podido llegar hasta este punto y qué soluciones matemáticas podríamos mostrar para poder hacer que dicho mercado vuelva a estar en bonanza, y vuelva a ganar grandes beneficios como en sus primeros años de creación.

1.3 OBJETIVOS

A continuación se identifican y definen los diferentes objetivos, que van a ser esenciales para poder desarrollar el presente TFG, una vez se ha expresado el tema a tratar y se ha realizado un pequeño resumen sobre cómo se encuentra actualmente. Los objetivos a tratar son los siguientes:

- ❖ Determinar y evaluar la situación del sector textil actualmente.
- ❖ Analizar de forma más centralizada dicho mercado a nivel nacional, nivel local y, por último, a nivel internacional.
- ❖ Identificar los problemas más característicos.
- ❖ Evaluar diferentes y posibles alternativas para poder solucionar problemas a nivel local (ya que es el nivel al que se va a centrar el TFG).
- ❖ Identificar las diferentes ventajas, una vez se ha obtenido la aplicación necesaria para hacer resurgir o apoyar a las empresas que se encuentran afectadas.
- ❖ Determinar y evaluar el impacto o efecto final.

2. SECTOR TEXTIL

2. 1 DESCRIPCIÓN Y CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL SECTOR TEXTIL

El sector textil pertenece al sector secundario, su principal objetivo es el de transformar las materias primas o productos semielaborados captados por las empresas y elaborarlos en productos finales listos para su venta. El sector industrial es considerado el motor de desarrollo de la economía de un país. Las razones de lo anteriormente dicho venían dadas por una elevada productividad, un alto ritmo de crédito y una gran capacidad para poder dirigirse a otros sectores.

La industria textil es un sector de industria de la economía española que abarca diferentes dedicaciones como son **la producción de fibras tanto naturales como sintéticas, hilados, telas y productos** relacionados con la **confección**.

Los textiles son productos de consumo masivo. En la antigüedad este consumo masivo produjo que se generaran grandes cantidades de empleos directos e indirectos por lo que provocaba un peso muy importante en la economía española. Hoy en día todos estos aspectos han cambiado, no únicamente debido a la recesión en la que nos encontramos, sino también por el gran volumen de empresas que han surgido internacionalmente y las cuales ofrecen unas condiciones muy rígidas (fecha de entrega, disminución de precios en la materia prima, adaptabilidad a nuevos mercados...)

El sector textil centrado en la confección es aún hoy día la **segunda industria** en volumen de ocupación de España. Es un sector **básico, maduro, atomizado, muy intensivo en mano de obra**. Es un sector que se encuentra en **continua evolución** en el marco de la economía global y de cambios continuos. Como he nombrado con anterioridad, el sector textil y confección (Divisiones 13 y 14 de la CNAE-2009 y Rama 16 de la clasificación RAMI) comprende los siguientes subsectores:

- ❖ Preparación e hilado de fibras textiles (Grupo 13.1, CNAE-2009)
- ❖ Fabricación de tejidos textiles (Grupo 13.2, CNAE-2009)
- ❖ Acabado de textiles (Grupo 13.3, CNAE-2009)
- ❖ Fabricación de otros productos de textiles (Grupo 13.9, CNAE-2009)
- ❖ Confección de prendas de vestir (Grupo 14.1, CNAE-2009)
- ❖ Fabricación de artículos de peletería (Grupo 14.2, CNAE-2009)
- ❖ Confección de prendas de vestir de punto (Grupo 14.3, CNAE-2009)

2.2 COMPETITIVIDAD

Como se viene comentando desde el inicio de dicho TFG, actualmente la baja competitividad del sector textil y de la confección en España, impone la necesidad de proponer iniciativas que permitan su recuperación y avance.

En la actualidad se está viviendo en un entorno de continua internalización, lo cual da lugar a que exista mayor competencia ya no sólo a nivel nacional, sino también a nivel internacional. Ante esta situación las empresas tienen que prepararse para obtener un nivel de competitividad adecuado que les permita desenvolverse. Es importante reconocer que algunas empresas del sector textil y de la confección han sostenido y mantenido su posición en el mercado desarrollando estrategias para adaptarse a los cambios del ambiente de negocios.

Por otra parte, cada sector tiene unas necesidades diferentes, por lo tanto, los programas que están dirigidos a aumentar la competitividad de las empresas, deben estar acorde a los factores que estén involucrados en este sector.

Otro aspecto a considerar es el gran problema de los productos procedentes del contrabando, ya que cada vez se encuentran más a la vista en el mercado y hace que exista un aumento de la desestabilización de las compañías textiles.

A continuación vamos a hablar de aquellos factores que influyen en todo lo anteriormente dicho.

❖ Factores que influyen en la competitividad.

- **Salario.** El nivel salarial medio es uno de los principales costes en muchas industrias, en particular en el sector manufacturero y el sector servicios. Países como China, Taiwán y parte del sureste asiático han basado su competitividad en salarios relativamente más bajos a los de otros países. Es muy importante remarcar que países como Taiwán tiene un elevado número de riqueza y hacen uso de este tipo de estrategias para poder ser más competitivo.

Durante la conocida crisis económica en la cual estamos sumergidos se ha tratado de imponer en los distintos países europeos legislaciones laborales muy rígidas, con el fin de bajar los salarios y ganar así una competitividad en esos países que permita aumentar sus exportaciones y aliviar con las conocidas deudas.

- **Calidad del servicio.** La calidad de un producto es la capacidad de producir un producto que cumpla con las expectativas y necesidades de aquellos consumidores que lo demandan. Y por otro lado, también significa que se realizan correctamente todos los procesos de producción para satisfacer a los clientes internos de la organización y de esa forma evitar productos defectuosos. Su función principal es la de que el cliente se encuentre totalmente satisfecho para que aumente su fidelidad al producto.
- **Productividad.** La productividad se conoce como la cantidad de productos producidos que deben tener fijada una cierta calidad y prefijadas unas horas de trabajo para poderlos realizar. La productividad depende del alto grado de tecnología que se utiliza (capital físico) y la calidad de la formación de los trabajadores (capital humano). Dependiendo de si nos encontramos en un país industrializado o no, los empleados producirán un promedio mucho mayor, ya que, hacen uso de maquinaria que mecaniza o automatiza algunas partes del proceso de producción. En cuanto a los servicios, especialmente los que requieren atención de personal directa, la productividad es mucho más difícil de mejorar mediante capital físico o humano.

En cambio, históricamente la producción de bienes manufacturados ha sufrido grandes aumentos de productividad gracias a la introducción de bienes de equipo y nuevas tecnologías. Las comparaciones empíricas a nivel internacional, sin embargo, muestran que la calidad del capital humano o la intensidad del capital físico (grado de mecanización), sólo son capaces de explicar una fracción modesta de la competitividad general o la renta de los países ricos.

Una mayor productividad redundará en una mayor capacidad de producción a unos mínimos costes, o un menor coste con un mismo nivel de productos producidos. Por otro lado, un coste menor permite precios más bajos o presupuestos más bajos.

Por lo tanto, como hemos podido estudiar, la calidad-coste de los productos y los precios de alguna materia se encuentran relacionados directamente con factores como la productividad, la innovación y la inflación diferencial que existe entre los distintos países.

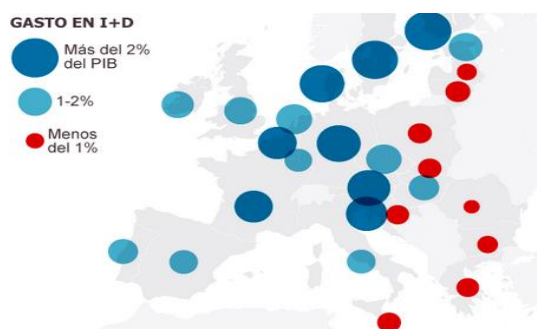
Y por otro lado existen otros factores que influyen de forma indirecta en la competitividad y estos son la calidad de innovación, la calidad de los servicios y la imagen que tenga el sector o el producto en sí.

❖ Estrategias competitivas:

- **Innovación en los procesos y productos:** También es conocido como innovación para el rediseño o generación de nuevos productos o/y servicios, está dirigido a descubrir nuevas oportunidades de negocio creando nuevos productos o servicios dentro de su ámbito de actividad, mejorando la existente o introduciéndose en nuevos mercados. Ya que hoy en día se hace uso de (I+D+i), no es nivel de investigación sino Investigación más Desarrollo más Innovación.

A continuación vamos a realizar un estudio más detallado sobre cómo se encuentra el nivel de investigación en España.

Gráfica 1 Gasto en I+D



Fuente: El país (2014)

Como podemos observar, España en la última década ha pasado de ocupar la posición decimoquinta a quedar relegado al decimoséptimo lugar entre los 28 Estados de la UE, con una inversión anual del 1,24% del PIB. Por lo tanto España se sitúa a una distancia abismal de los países que siguen liderando la inversión en i+D.

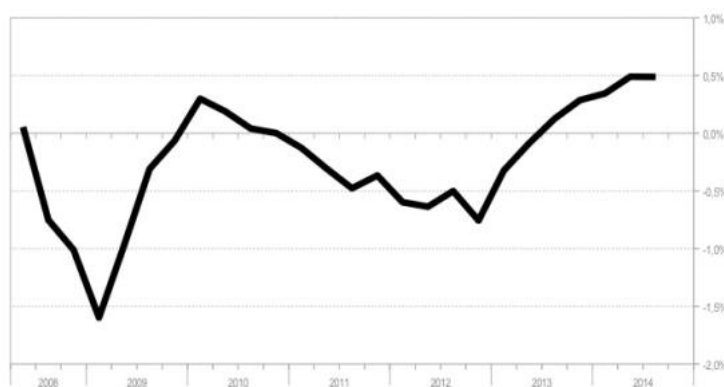
- **Internalización:** Este concepto se entiende como el proceso de expansión a nivel internacional, es decir, la creación de multinacionales textiles en diversos países con un asentamiento productivo, logístico y comercial.
- **Aplicación de las tecnologías de información y comunicación (TIC):** La utilización de las TIC y el comercio electrónico por parte del sector empresarial, abre nuevas oportunidades de negocios que hace obtener una serie de beneficios económicos, los cuales mejoran y facilitan la comunicación entre las empresas y un manejo más eficiente de los recursos utilizados. Un ejemplo que se conoce para ello es el Sistema Integral de Operación Empresarial (EOS).

- EOS por sus siglas en inglés, “Enterprise operating system” son sistemas para el control y fluidez de la operación, estructurados desde la lógica de la operación integral de las empresas. El EOS es un término sucesivo a la planificación de recursos empresariales (ERP), a la planificación de la capacidad (CRP) y la planificación de requerimientos de material (MRP). Su funcionamiento es el siguiente:
 1. Integra la información y brinda fluidez a la operación de cualquier tipo y tamaño de empresa, desde aspectos financieros, contables...
 2. Bajo el modelo del cómputo en la nube y una conexión a internet, el EOS, permite a sus usuarios consultar información desde cualquier parte del mundo.

2.3 EL TEXTIL EN CONTEXTO CON LA ECONOMÍA ESPAÑOLA

Desde el final de la crisis de los años 90 la economía española tuvo una década expansiva de crecimiento sostenido. Sin embargo, desde 2008 se da un decrecimiento dando paso a un largo periodo de recesión el cual se ha nombrado en páginas anteriores. Durante 2012 se dio una concentración del PIB, y la evolución de la economía se vio marcada por la fuerte disminución del gasto público y el crecimiento del consumo privado, arrastrado por la reducción del empleo, de los salarios y la inversión.

Gráfica 2. Evaluación acumulada del PIB en España

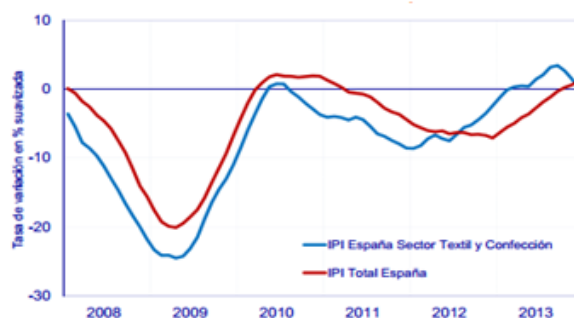


Fuente: INE (2008-2014)

El origen de esta caída a partir del 2007 viene dado por una combinación de problemas como son un exagerado peso del sector de la construcción en el PIB y la burbuja inmobiliaria, un fuerte endeudamiento acumulado por familias y empresas, baja competitividad y productividad.

A continuación vamos a realizar un análisis sobre el Índice de Producción Industrial (IPI) y el Índice de Precios Industriales (IPRI).

Gráfica 3. Evaluación del Índice de Producción Industrial (IPI)



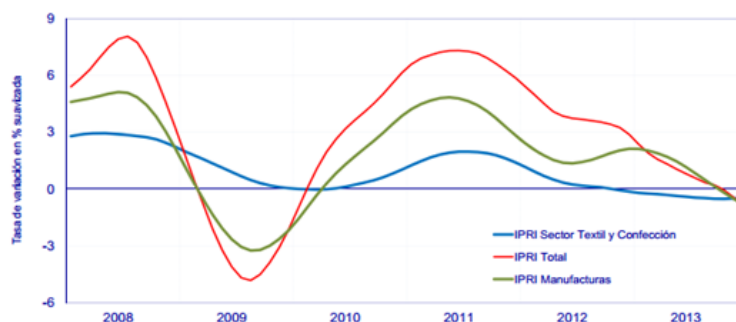
Fuente: INE, EUROSTAT, MINETUR (2015)

La evolución existente de la actividad del sector es paralela a la del conjunto de la industria, pero como se puede observar en la gráfica la del conjunto de la industria es más favorable. No obstante, podemos prever un cambio a partir del 2012, donde el sector de la industria logró recuperarse de forma más intensa, pero esto tuvo un cambio a mediados de 2013. El índice de producción industrial cayó una media del 1,8% durante el año 2013, respecto al 2012.

Observando los datos obtenidos cabe recalcar que la producción industrial suma ya cinco de los últimos seis años en negativo, ya que únicamente hubo en 2010 un leve crecimiento del (0,8%). Por lo tanto al hilo de esto se afirma que desde 2008 la producción industrial no pasa por su mejor momento.

Por otro lado comentar que existen diez comunidades autónomas (CCAA) que mostraron subidas en la producción industrial, siendo las de Castilla y León (6,7%), La rioja (5,5%), Navarra (5,3%) y Aragón (4,6%), en tanto que las mayores caídas se dieron en Galicia (4%), Cantabria (1,5%), Asturias (1,4%) y Madrid (1,2%).

Gráfica 4. Evaluación del Índice de Precios Industriales (IPRI)



Fuente: INE (2015)

Como podemos visualizar en la gráfica en los últimos años, los precios del sector textil y confección muestran una mayor estabilidad que los precios totales y los precios del conjunto de las manufactureras. Debemos tener en cuenta que a mediados de 2012 se observa una moderación en su ritmo de avance.

Si analizamos el último año dado, podremos ver que España obtuvo un índice negativo en el año 2014.

Tabla 1. Evolución de los Índices de Precios Industriales

Fecha	IPRI Mensual	IPRI 2014	IPRI interanual
Ene-14	-1,40%	-1,40%	-1,90%
Feb-14	-1%	-2,30%	-3,10%
Mar-14	0,10%	-2,20%	-1,50%
Abr-14	0,10%	-2,10%	-0,20%
May-14	0,80%	-1,20%	-0,50%
Jun-14	0,90%	-0,40%	0,30%
Jul-14	0,10%	-0,40%	-0,50%
Ago-14	-0,90%	-1,20%	-1,30%
Sep-14	0,60%	0,7%	-0,90%
Oct-14	-0,80%	-1,50%	-1,20%
Nov-14	-1,20%	-2,60%	-1,50%
Dic-14	-1,10%	-3,60%	-3,60%

Fuente: Expansión/Elaboración propia (2014)

Una vez analizados los principales índices del sector industrial, debemos tener en cuenta que en los últimos años ha existido un gran retroceso en el sector.

Todo ello nos da información sobre la gran deslocalización productiva que se está experimentando y que por lo tanto se traduce como un aumento del déficit de la balanza comercial.

2.4 RETOS FUTUROS

Aunque la dinámica interna de cada país hará perder competitividad a China, Asia continuará como socio prioritario para las producciones a gran escala para empresas que tienen estrategias globales. Sin embargo, las medianas empresas están utilizando proveedores que se encuentran más próximas a ellas, como los países del Magreb, de forma muy similar a lo que hacen las empresas americanas con respecto a México. Por otro lado, aún existe una amplia capacidad para producir series más cortas de productos con alto valor añadido con unos costes laborales no muy elevados.

2.5 ESTRUCTURA EMPRESARIAL

Como ya conocemos, el total de personas ocupadas en el sector textil está distribuido entre las empresas españolas existentes de tres formas distintas. Un 99,2% son micro y pequeñas empresas, según los datos publicado por Eurostat 2013. Y por otro lado, tanto las medianas y las grandes empresas representan un 0,7% y 0,1% respectivamente sobre el total. No obstante, cabe destacar que estas últimas tienen un número medio de trabajadores superior al del resto de países en la Unión Europea.

Tabla 2. Número de empresas España (% sobre el total)

Tamaño empresa	España
Micro (de 0-9)	93,80%
Pequeñas (de 10-49)	5,40%
Medianas (de 50-249)	0,70%
Grandes (más de 250)	0,10%
Total	100%

Fuente: Eurostat/Elaboración propia (2013)

No obstante, si realizamos una comparación con el resto de países que tienen un entorno económico similar, obtendremos que tanto Italia como Francia son muy similares a España. Mientras que Alemania y Reino Unido tienen una cantidad superior de pequeñas y medianas empresas (pymes) con unos porcentajes del 16,3% y un 10% respectivamente, frente al 6% obtenido en España. Asimismo, Alemania y Reino Unido tiene un porcentaje mayor de grandes empresas con un 0,5% y 0,4% respectivamente.

Tabla 3. Número de empresas UE (% sobre el total)

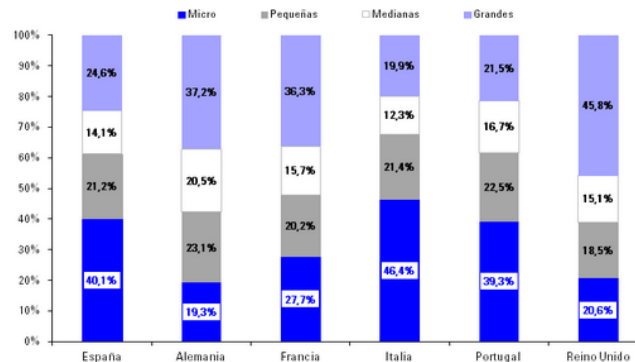
Tamaño empresa	Alemania	Francia	Italia	Reino Unido
Micro (de 0-9)	83,20%	93%	94,60%	89,60%
Pequeñas (de 10-49)	13,70%	5,90%	4,80%	8,50%
Medianas (de 50-249)	2,60%	0,90%	0,50%	1,50%
Grandes (más de 250)	0,50%	0,20%	0,10%	0,40%
Total	100%	100%	100%	100%

Fuente: Eurostat/Elaboración propia (2013)

Una vez analizado el tamaño empresarial en función de la aportación de empleo, a continuación vamos a realizar un análisis en función del valor añadido bruto (VAB) generado por las mismas empresas y países. Si observamos el gráfico 3, vemos que las microempresas en

España aportan un 40% del empleo total. Al contrario, aunque Alemania tiene un porcentaje mayor de microempresas que España, este país solo aporta un 19.3% al empleo. Cabe destacar que las mayores aportaciones de empleo vienen generadas por las grandes y pequeñas empresas alemanas.

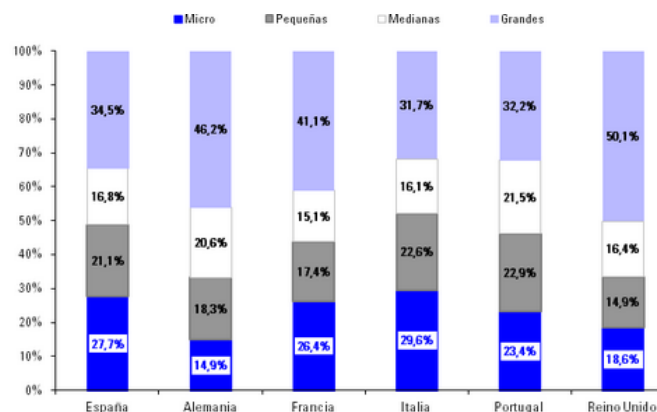
Gráfica 5. Aportación de empleo por tamaño de empresa



Fuente: Eurostat (2013)

Asimismo si ahora analizamos el valor añadido bruto (VAB) en función de su tamaño, como podemos observar en el gráfico " " las empresas grandes de los países como Reino Unido y Alemania generan un VAB del 50,1% y un 46,2%. Mientras que en España las grandes empresas únicamente generan un 35%.

Gráfica 6. Aportación al VAB por tamaño de empresa



Fuente: Eurostat (2013)

Como conclusión, si España contase con una estructura empresarial como la de Alemania, la productividad agregada aumentaría aproximadamente un 13% a la actual. Por tanto, sería importante realizar una eliminación de barreras burocráticas, fiscales y laborales que mejoren el clima empresarial e incentive a la creación de nuevas empresas españolas.

2.6 INVERSIÓN EMPRESARIAL

Como se conoce, el concepto inversión se refiere al empleo de un capital en algún tipo de actividad, con el objetivo de obtener unos ingresos o rentas a largo plazo.

Las cantidades de inversión dependen de varios factores, como son: el rendimiento esperado, el riesgo aceptado y el horizonte temporal.

Para poder analizar este concepto centrado de forma más exhaustiva en el TFG deberemos conocer el empleo de esto dentro de una empresa. Existen cuatro tipos de funciones:

- ❖ De renovación, son las destinadas a sustituir equipos, factores físicos o técnicos que son obsoletos, por otros nuevos.
- ❖ De expansión, va destinada a incrementar el mercado potencial de la empresa, mediante la creación de nuevos productos o la captación de nuevos mercados.
- ❖ Mejora o modernización, destinadas a mejorar la situación en la que se encuentra la empresa en el mercado, a través de la reducción de costes o el incremento de la calidad del producto.
- ❖ Estratégica, tiene por objeto la reducción de riesgos derivados de avances tecnológicos y del comportamiento de la competencia.

3. SECTOR TEXTIL EN ESPAÑA

En el siguiente apartado se realizara un análisis más exhaustivo sobre el sector textil en España y la Comunidad Valenciana centralizado en sus principales características, delimitaciones número de empresas, **análisis DAFO** y otros factores importantes a analizar.

3.1 CARACTERÍSTICAS GENERALES

Debido a que existe una gran multitud de características que podrían hacer referencia dicho sector, he decidido centrarme en un estudio más exhaustivo del macroentorno y del microentorno que nos servirá posteriormente para la realización más sencilla y específica del análisis DAFO.

Como hemos podido estudiar el **macroentorno** tiene factores externos que influyen de forma importante en las oportunidades y actividades del marketing de cualquier empresa. Un cambio en una de ellas puede provocar diferentes cambios en las demás y esto es debido a que se encuentran interrelacionados. Por lo tanto lo que tienen en común todos los factores es que se trata de fuerzas dinámicas, es decir, tienden a cambiar y a crecer a un ritmo muy acelerado.

Factor demográfico

Actualmente en España existe un gran descenso de la población y esto es debido a diferentes causas. Una de ellas es que existe un descenso por abandono del país debido a la recesión económica que estamos viviendo, ya que muchas personas tienden a salir del país para buscar trabajo en otros donde la situación es mucho mejor. Pero cabe destacar que las causas principales de este descenso vienen dadas por el progresivo aumento de las defunciones y la baja tasa de natalidad debido a que las parejas no se encuentran en buena situación para aumentar la familia.

Como hemos podido analizar España cerró en 2014 con una población de 46.507.760 personas, lo que supone un descenso de 220.130 personas, respecto a la población de 2013 en el que la población fue de 46.727.890 personas.

Por lo tanto España presenta una densidad de población moderada, con 92 habitantes por km².

Tabla 4. Población residente en España

Año	Población residente a 1 de enero
2008	45.668.938
2009	46.239.271
2010	46.486.621
2011	46.667.175
2012	46.818.216
2013	46.727.890
2014	46.507.760
2015	46.436.797

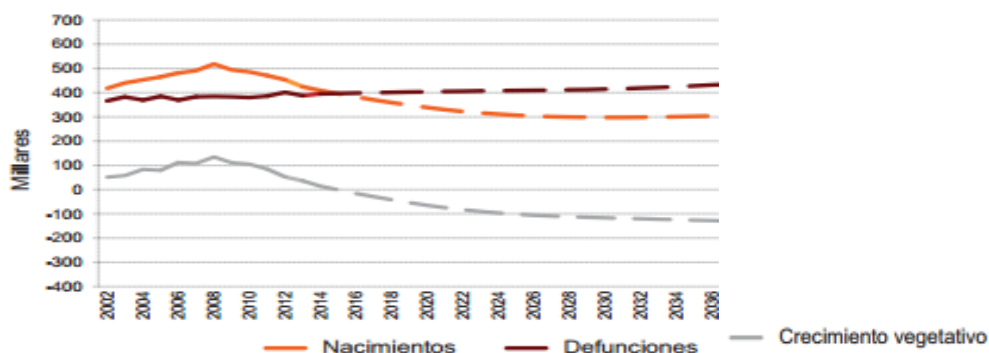
Fuente: INE (2008-2015)

Si analizamos el crecimiento vegetativo: nacimientos y defunciones nombradas anteriormente, se observa que el número de nacimientos seguiría en disminución en los próximos años, continuando con la tendencia iniciada en 2009. Así, entre 2014 y 2028 nacerían en torno a 5,1 millones de niños, un 24,8% menos que en los 15 años previos. Por lo tanto el número medio de hijos por mujer sería de 1,24 en 2029 frente al 1,27 que hay actualmente.

Por otro lado, a pesar de la pérdida de población y la mayor esperanza de vida, el número de defunciones seguiría creciendo como consecuencia del envejecimiento poblacional. Así, en el periodo 2014-2029 se llegarían a registrar más de seis millones de defunciones, un 7,1% más que las observadas en los 15 años previos (1999-2013).

El descenso de la natalidad y el envejecimiento poblacional provocarían que en 2015 en España hubiera más defunciones que nacimientos, es decir, que el saldo vegetativo se hiciera negativo.

Gráfica 7. Crecimiento natural de la población Española



Fuente: INE (2003-2012)

Comunidad valenciana

A continuación se va a realizar el mismo análisis anteriormente hecho, pero referido a la comunidad autónoma y a las localidades que se van a estudiar en el TFG.

Actualmente la Comunidad Valenciana cerró en el año 2014 con una población de 5.004.844 personas, lo que supone un descenso de 108.971 personas respecto al año 2013, en el que la población fue de 5.113.815. Cabe destacar que dicha Comunidad autónoma se encuentra en el 4º puesto de mayor número de población.

Otro aspecto a nombrar es que la Comunidad valenciana tiene una densidad de población media, con 215 habitantes por km². Y se encuentra también en el puesto 12 del ranking de densidad.

En cuanto al ámbito geográfico en el que vamos a centrar este TFG encontramos:

Alcoy. Esta población cerró el año 2014 con 59.675 personas, lo que supone un descenso de 430 personas respecto al año 2013. Se encuentra entre la duodécima población con mayor número de personas de la Comunidad Valenciana. Y con una densidad de 459,53 habitantes por km².

Cocentaina. Cerró el año 2014 con una población de 11.519 personas. Cabe destacar que ha existido una disminución inapreciable. Y tiene una densidad de 217, 59 habitantes por km².

Muro de Alcoy. Esta localidad cerró el año 2014 con una mayor población que en 2013. En 2013 había 9.062 personas, mientras que en 2014 esta población cerró el año con un ascenso de 52 personas. En cuanto a densidad esta población obtiene 301,39 habitantes por km².

Bañeres de Mariola. cerró el año 2014 con 7.174 habitantes, lo que supone un ascenso inapreciable, ya que cerró el año 2013 con 7.157 habitantes. En cuanto a su densidad cabe decir que es de 142, 68 habitantes por km².

Onteniente. Cerró el año 2014 con una población mayor a 2013. En 2013 había 36.974 habitantes, mientras que en 2014 eran 41.247. Por tanto, cerró el último año con 4.273 personas más. Y con una densidad del 288,52 habitantes por km².

Crevillente. Esta localidad cerró el año 2014 con una población de 28.328 habitantes. Hay que comentar que esta población ha vivido una disminución totalmente inapreciable, ya que en 2013 la población era de 28.382 habitantes, 54 habitantes más que hoy en día. En cuanto a su densidad es de 274,23 habitantes por km².

Tabla 5. Evolución demográfica en el ámbito territorial a estudiar

Años	Alcoy	Cocentaina	Muro de Alcoy	Bañeres de Mariola	Onteniente	Crevillente
2007	60.700	11.209	8.611	7.193	36.695	28.172
2008	61.698	11.383	8.725	7.194	37.518	28.432
2009	61.552	11.467	8.893	7.240	37.735	28.609
2010	61.417	11.534	8.961	7.229	38.222.	28.738
2011	61.093	11.601	9.005	7.200	37.606	28.362
2012	60.837	11.591	9.010	7.222	37.140	28.439
2013	60.105	11.558	9.062	7.157	36.974	28.382
2014	59.675	11.519	9.114	7.174	41.247	28.328

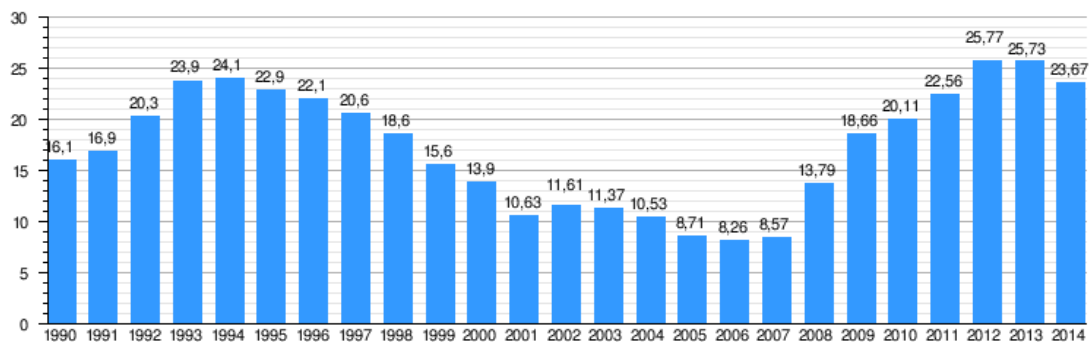
Fuente: Elaboración propia (2007-2014)

Por lo tanto, como podemos observar en la tabla expuesta, exceptuando de la localidad de Alcoy que ha tenido un descenso bastante notable, las demás localidad han tenido cambios bastante inapreciables.

Factor económico

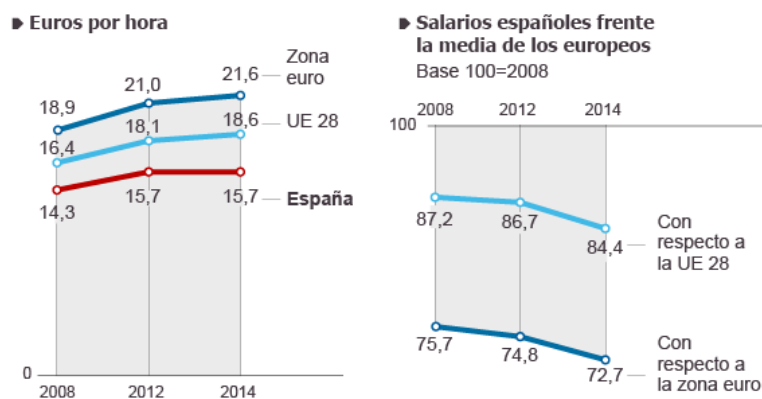
Desde el final de la crisis de principios de los años 90, la economía española tuvo más de una década expansiva de crecimiento macroeconómico, por encima de la media del resto de la Unión Europea. Sin embargo, a partir de 2007 hasta hoy, España es uno de los países más afectados de la UE por la crisis económico. La gran mayoría de las familias se encuentran en una situación económica precaria y por eso ahora miran mucho más en qué gastan el dinero. La situación económica actual de las familias españolas se encuentra alrededor de una alta tasa de paro que a día de hoy se sitúa en el 23,67% y la reducción de los salarios tras la reforma laboral de 2013.

Gráfica 8. Evolución de la tasa de desempleo en España



Fuente: INE (1990-2014)

Gráfica 9. Evolución del coste de los salarios en Europa



Fuente: Eurostat (2008-2014)

Como se observa en las gráficas, la devaluación salarial ha alejado a los sueldos españoles de los de la zona euro. En 2014 en España por cada hora trabajada se ganaba un 27,3% menos que en el conjunto de la unión monetaria, siendo en España 15,7€/h y en la unión monetaria del 21,6€/h. La distancia vista no solo ha crecido frente a los socios del euro, sino que también lo ha hecho respecto a la media del conjunto de la Unión Europea.

Si hablamos del **Índice de precios al consumidor (IPC)** es un índice que valora los precios de un conjunto de productos (conocido como cesta familiar) determinado sobre la base de un presupuesto familiar. Al formar parte de la Unión Europea, España realiza sus propios índices teniendo en cuenta las normas impuestas por el Banco Central Europeo. Por lo tanto, los índices encontrados los últimos años son:

Tabla 6. Evolución del IPC

Años	IPC
2007	4,2%
2008	1,4%
2009	0,8%
2010	3,0%
2011	2,4%
2012	2,9%
2013	0,3%
2014	-1,0%

Fuente: Expansión (2007-2014)

Como se puede observar en la tabla, el IPC des del 2007 hasta 2014 (último dato encontrado) ha ido variando, encontrando años como el 2010, 2011 y 2012 donde volvieron a ser positivos. Pero en 2014 nos encontramos con índice negativo. Las causas de esto están enfocadas en la crisis financiera internacional, ya que en España la caída en el nivel general de precios es consecuencia de una caída generalizada de la demanda nacional, ya que la misma, está compuesta por el consumo y la inversión.

Cabe destacar que no únicamente se ha generado un descenso a nivel de precios, sino que la caída de la demanda nacional también ha provocado una disminución en el nivel de producción en todos estos años, es decir, del **producto interior bruto**.

Pero después de muchos años de bajadas, en 2014 el **producto interior bruto** creció a un 1,4%. El número de desempleados alcanzó un máximo de 5,77 millones en febrero de 2014 y disminuyó el resto del año en 446.000 personas. Cabe destacar que el primer trimestre de 2015 el PIB español subió un 0,9%, dos décimas más que en 2014. Situando la tasa de crecimiento interanual en un 2,6%.

En cuanto al **déficit público**, en 2014 fue del 5.7% del PIB, una décima por debajo del objetivo comprometido con la Comisión Europea. La deuda pública era en el año 2000 igual al 59% del PIB, se redujo entre 2000 y 2007 hasta el 36% del PIB, pero a partir de ese año se fue elevando hasta llegar a un 99% en 2014, motivado por una fuerte caída de los ingresos, acompañada de una subida de los gastos de las Administraciones públicas.

Comunidad Valenciana

En cuanto a la tasa de variación anual del IPC en dicha comunidad, cabe decir que en Mayo de 2015 ha sido 4 décimas superior a la del mes anterior. La variación mensual del IPC ha sido de 0,5%. En las siguientes tablas observaremos la evolución existente. Como información adicional he cogido para un IPC mensual el mes de Mayo, ya que es el último mes encontrado hasta el momento.

Tablas 7 y 8. Evolución IPC anual y mensual

Año	IPC anual	Año	IPC mensual
2007	2,4%	2007	0,3%
2008	4,5%	2008	0,7%
2009	-0,8%	2009	0,0%
2010	1,5%	2010	0,2%
2011	3,5%	2011	0,0%
2012	2,0%	2012	-0,1%
2013	1,6%	2013	0,2%
2014	0,2%	2014	0,1%
2015	-0,1%	2015	0,5%

Fuente: INE (2007-2015)

Por último hablar de la subida del 3,1% de los precios del sector textil, hasta situarse esta tasa interanual en el 0,4%.

Por otro lado, si seguimos con el mismo análisis para la comunidad autónoma a estudiar se obtiene que el **producto interior bruto** de la Comunidad Valenciana en 2014 creciera un 2,1% respecto a 2013. En 2013 la tasa fue del -0,8%. En 2014 la cifra del PIB fue de 99.345 millones de euros, con lo que la Comunidad Valenciana es una de las comunidades autónomas más importantes por volumen de PIB.

En cuanto al **PIB Per cápita**, en 2014 fue de 20.073€, 571€ mayor que el de 2013 que fue de 19.502€. Para ver la evolución del PIB per cápita, resulta interesante mirar unos años atrás y comparar estos datos con los del año 2004, cuando el PIB per cápita en la Comunidad Valenciana era de 18.660.

Tablas 9 y 10. Evolución anual del PIB y PIB per cápita de la Comunidad Valenciana

Evolución anual PIB Comunidad Valenciana			Evolución anual PIB Per capita Comunidad Valenciana		
Fecha	PIB Mill. €	Var. Anual	Fecha	PIB Per C.	Var. Anual
2014	99.345€	2,1%	2014	20.073€	2,9%
2013	97.333€	-0,8%	2013	19.502€	0,1%
2012	97.649€	-2,9%	2012	19.485€	-1,9%
2011	99.372€	-1,3%	2011	19.869€	-1,2%
2010	100.356€	-0,4%	2010	20.109€	-0,3%
2009	101.241€	-5,6%	2009	20.171€	-7,1%
2008	107.433€	0,9%	2008	21.701€	0,4%
2007	103.948€	3,4%	2007	21.610€	4,0%

Fuente: Valenciaplaza (2007-2014)

Si hablamos de otro aspecto como es el **déficit público**, cabe decir que en la Comunidad Valenciana en febrero de 2015 se ha disparado hasta los 105 millones de euros, cuando en el mismo mes en 2014 esa cifra fue inferior situándola en los 27 millones de euros. Es decir, se ha multiplicado por cuatro en un año.

Una vez realizado el análisis de la situación económica de la comunidad valenciana, vamos a pasar a analizar uno de los aspectos más importantes: el paro.

A continuación se va a realizar una tabla donde se detalle la tasa de paro actual de los distintos municipios a estudiar.

Tabla 11. Tasa de paro

Municipio	Afiliados	Paro	Población activa	Tasa paro
Alcoy	13769	7947	21716	36,60%
Cocentaina	3787	1554	5341	29,10%
Muro de Aloy	2562	1052	3614	29,10%
Bañeres de Mariola	2456	585	3041	19,20%
Onteniente	9535	4603	14138	32,60%
Crevillente	7.974	4.270	12.244	34,87%

Fuente: Seguridad social, SEPE (Septiembre 2014)

Como se puede observar en la tabla anterior, todos los municipios a estudiar tienen una tasa de paro por encima de la tasa en España, exceptuando un municipio que se encuentra por debajo con tan solo un 19,20% (se supone que dicha cifra es menor debido a que tiene una menor cifra de población, como se observa en la tabla).

Por los datos extraídos anteriormente se ha podido llegar a la conclusión de que existen distintas causas las que pueden haber producido el crecimiento de esta alta cifra de parados desde el inicio de la recesión. Estas causas son las siguientes:

- La existencia de empleos con escasa solidez.
- Un efecto matemático perverso, que se da cuando existe una gran demanda de empleo.
- El boom de la burbuja inmobiliaria.
- Una reestructuración sectorial, que viene dada porque España está afrontando una reestructuración de su capacidad productiva de la que otras economías están exentas.
- Pocas exportaciones.

Político-legal

En España rige la Democracia tras la muerte de Franco. En Noviembre de 1975, Adolfo Suárez fue nombrado como la cabeza de gobierno de transición entre la dictadura y una incipiente democracia. Durante 40 años hemos conocido diferentes partidos políticos y tras las diferentes leyes, hoy en día la política se encuentra dañada por la corrupción y un deterioro institucional. La valoración de la democracia alcanza una nota media de 5,2, similar a la del 2013. Hay que destacar que en esta sociedad se encuentran más desajustes y que existe una inestabilidad social.

Actualmente España está gobernada por el Partido Popular, partido de ideología de centro-derecha. El Partido Popular en los estatutos de 2012 se define como una formación política de centro reformista, europeísta, que defiende el humanismo cristiano. Pero hoy en día, como consecuencia de la recesión que estamos viviendo y de la inestabilidad social en la que nos encontramos, están apareciendo nuevos partidos que están teniendo cada día mayor apoyo por parte de la población.

Si nos centramos en analizar todos los cambios efectuados por el gobierno desde su entrada al poder, encontramos que, pocos meses después de ganar las elecciones, se subía el IVA de un 18% a un 21% para conseguir ahorrar 65.000 millones en dos años. Más tarde, se realizó una subida tanto en el IRPF como en el IBI de forma temporal. Y tras unos cuantos meses más, realizó una nueva reforma aumentando impuestos especiales y castigando a las empresas con la mayor subida de impuestos en toda Europa.

Pero dos de las reformas más nombradas fueron de la reforma laboral, reforma que facilitaba y abarataba el despido, y por otro lado, la congelación del sueldo mínimo. Con la reducción de estos costes laborales se trataba de recuperar la competitividad perdida durante la época de crecimiento. Y, por supuesto, o lo hacían por convicción o lo tenían que hacer por imposición.

En cuanto al marco exterior, España forma parte de la Unión Económica y Monetaria (UEM), que es el área formada por el conjunto de países, dentro de la Unión Europea, que comparten un mismo mercado, y una misma moneda, el euro, y donde se ejecuta una política monetaria única.

Si hablamos de cuales han sido las causas de la inestabilidad social y de la economía ilegal en la que nos encontramos, observamos que uno de los problemas mayores de la inestabilidad social ha sido el incremento del mercado ilegal, por ello La economía ilegal se separa en diferentes canales como son:

- ❖ En primer lugar el **contrabando**, incluyendo tanto el contrabando rústico (introducir mercancías extranjeras al país, sin pasar aduanas) como el contrabando “documentado” (introducir mercancías mediante documentación falsa, para evadir pagar impuestos, entre otros).
- ❖ **Producción ilegal de mercancías**, se distinguen dos clases. La primera de ellas se da en las actividades cuya venta, distribución, fabricación o posesión está prohibida por ley. Y la segunda se refiere a actividades completamente legales, pero que se vuelven ilegales cuando las realizan productores no autorizados.
- ❖ **Comercio ilegal de mercancías**, referido a cuando no se realiza el pago de impuestos, ni de las cargas asociadas a los sueldos de los trabajadores. Frecuentemente esta actividad se realiza en la vía pública.

❖ Y por último **robo de mercancías y piratería** (elaboración de ropa de “imitación”).

Por lo anteriormente explicado, a partir del 2005 aparecieron los primeros cambios donde se suprimieron las cuotas y disminuyeron los aranceles. Por esta razón se han desarrollado algunas políticas industriales orientadas a apoyar **la innovación y la reconversión** del sector textil para hacer frente a la competencia mundial, principalmente la competencia procedente de China que afectaba a este sector.

Por otro lado, otro problema muy importante viene ligado a la corrupción. Como todos conocemos, la corrupción siempre se ha encontrado en primera línea; por ello cada año **Transparencia Internacional** publica un índice sobre la percepción de la corrupción en todos los países del mundo. En 2008 España obtuvo una nota de 6,5 sobre 10, no cabe decir que hoy en día este índice sería muy superior debido a todos los casos de corrupción que han ido saliendo en estos últimos años.

Por último hablar, del tratado que se ha creado entre Estados Unidos y la Unión Europea. El tratado llamado TTIP (tratado transatlántico); es un acuerdo para aumentar el comercio y la inversión entre la UE y los EE.UU, haciendo realidad el potencial, sin explotar un auténtico mercado transatlántico que genere nuevas oportunidades económicas de creación de empleo y crecimiento mediante un mejor acceso al mercado y una mayor compatibilidad reglamentaria y marcando una pauta en materia de normas mundiales.

El acuerdo está formado por tres componentes clave: el primero de ellos es el acceso al mercado, el segundo se centra en cuestiones reglamentarias y barreras no arancelarias (BNA) y el tercero normas. Estos tres componentes se negociarán de forma paralela y formarán parte de un acto único que garantice un equilibrio entre la exclusión de derechos, de obstáculos reglamentarios innecesarios y la mejora de las normas que den lugar a resultados importantes en cada uno de estos componentes y a una apertura efectiva y recíproca de los respectivos mercados.

Comentar que existen otros tratados que se están negociando en paralelo. Por ejemplo, el acuerdo para la liberalización de servicios en el marco de la Organización Mundial de Comercio, cuyos aspectos están siendo aún más opacos que los del tratado anteriormente explicado.

Comunidad Valenciana

En los últimos años, debido a los problemas que hemos ido comentando anteriormente y a otros que nos van a ir apareciendo durante todo el TFG, Asociaciones textiles como **AITEX** entre otras han realizado proyectos y subvenciones con el fin de mejorar este sector.

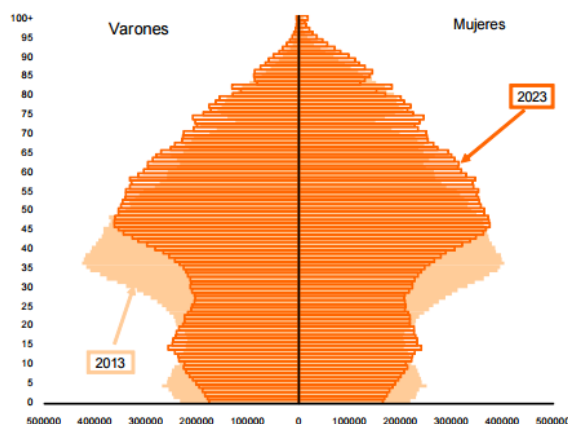
Uno de los últimos proyectos de dicha asociación se ocupa de implantar sistemas de gestión de la información para la mejora del modelo organizativo y gestión empresarial en empresas textiles de la Comunidad Valenciana. Este proyecto se encuentra apoyado por el IMPIVA (instituto de la mediana y la pequeña industria valenciana) a través de fondos FEDER de la Unión Europea.

Cabe destacar que existen muchos otros proyectos y ayudas para poder ayudar a las empresas existentes o a las nuevas empresas. Proyectos centrados en sistemas de intercambio de información basado en tecnologías web y de trazabilidad, implantación del CRM-SCM, sistemas de identificación y control de productos textiles, retail textil entre otros.

Factor sociocultural

Como ya se ha comentado en el primer factor analizado, desde 1980 a 2000; la esperanza de vida se fue incrementando en algo más de 5 años. Esto, junto a la baja tasa de natalidad ha provocado que nos encontremos ante una **población madura**, que se caracteriza por los **escasos nacimientos** y por un **gran número de población adulta** y de más de 65 años. Las previsiones futuras nos muestran una población donde los diferentes grupos de edad serán muy homogéneos en cuanto número de personas.

Gráfica 10. Pirámide de población



Fuente: INE (2013-2023)

Si nos centramos en analizar los valores y creencias básicas de la sociedad, podemos observar que existen dos tipos de tendencias, una de ellas centrada en la sociedad consumista y otra en una sociedad ahorradora. Cabe decir que nuestra sociedad pertenece mucho más a la sociedad consumista, ya que no nos conformamos con lo que se obtiene y además nos encontramos en una sociedad muy poco sostenible que acaba con todo aquello que se encuentra por delante, como agua potable, recursos minerales...

Es importante remarcar que poco a poco la gente se está sensibilizando con el medio ambiente y los problemas que a éste le afectan, y esto también está provocando un cambio en las empresas, ya que, crean departamentos de conversión del medio ambiente.

Por último, es muy importante conocer el estilo de vida y la moda que hoy en día se encuentra en nuestra sociedad. Como se ha comentado en el factor demográfico, la tasa de natalidad es muy baja, ya que las familias no tienen prisa en aumentar debido a la falta de trabajo y al cambio de mentalidad, al igual que ocurre con el descenso de las nupcialidades, pero al aprobarse la ley de matrimonios homosexuales del 3 de Julio de 2005 se espera un importante aumento.

Factor tecnológico

El sector textil ha experimentado un duro proceso de ajuste desde la entrada de España en la Comunidad Económica Europea en 1986 hasta la actualidad, lo que ha provocado una reorientación de la producción hacia segmentos de elevado valor añadido para competir dentro de un mercado mundial progresivamente más liberalizado. El textil es un sector intensivo en el uso del factor trabajo; sin embargo, a medida que ha sufrido diferentes procesos de reestructuración la importancia de dicho factor se ha reducido. La inversión en tecnología y la renovación de los equipos productivos es fundamental para mejorar la productividad y la competitividad de un sector como el textil, expuesto a la competencia mundial.

Por ello hoy en día en todas las empresas la tecnología es un factor de gran importancia, ya que gracias a sus innovaciones podemos conseguir grandes **mejoras en la gestión empresarial**, así como **mejoras en el proceso productivo**, con la instalación de nuevas máquinas.

La implantación de maquinaria en el proceso productivo permite **reducir la mano de obra** e **incrementar la velocidad de la producción** al utilizar intensivamente las tecnologías más avanzadas.

La tecnología en la gestión empresarial, hace referencia al uso de programas informáticos que permite a la empresa llevar la gestión de una forma **más eficiente**. Permite realizar las tareas de forma más rápida y más organizadas y **disminuye la probabilidad de errores** en las gestiones.

Todos estos cambios tecnológicos que se han dado en el sector textil se han desarrollado a partir de tres innovaciones: La primera de ellas los materiales (se hace uso de fibras sintéticas), la segunda los rotos open-end en la hilatura; y por último, los telares sin lanzadora en los tejidos. Por otro lado, también ha sido fundamental hacer uso de aplicaciones electrónicas en las fases de diseño (CAD) y de corte (CAD-CAM) y su utilización en la transmisión de información entre las diferentes fases tanto de elaboración como de venta.

Gráfica 11. Nuevas tecnologías en la industria textil



Fuente: Jódar (2014)

Gráfica 12. Inversiones tecnológicas

Rama de actividad	Empresas Innovadoras	Porcentaje de empresas innovadoras	Gastos en innovación (millones de euros)	Gastos en innovación respecto de la cifra de negocio (%)	Cifra de negocios debida a innovaciones de producto
Total industria	16.100	10,0	6.100	1,6	18,6
Textiles	517	7,9	100	1,3	11,2
Prendas de vestir y peleterías	562	5,0	32	0,4	4,9

Fuente: COTE (2014)

Otro aspecto crucial es **la globalización**. La globalización, o también conocido como la mundialización, es un proceso económico, social y cultural que consiste en la creciente comunicación entre los distintos países del mundo uniendo sus mercados, sociedades y culturas. Este aspecto también se identifica como un proceso dinámico producido por las sociedades que viven bajo el capitalismo o democracia liberal y que han abierto sus puertas a la revolución informática.

A continuación se realizará un estudio sobre los factores que impulsan al desarrollo de dicho aspecto, los beneficios potenciales que se obtienen de ello y los riesgos principales:

- ❖ **Factores que impulsan su desarrollo:** La apertura de nuevos mercados internacionales (libre comercio), la fusión de distintas empresas para ser más competitivos (multinacionales), la eliminación de empresas públicas (privatización) y los nuevos tratados de libre comercio.
- ❖ **Beneficios potenciales:** Mayor eficiencia del mercado que aumenta su competencia disminuyendo el poder monopolista, mejoras en la comunicación y cooperación internacional que pueda llevar a un mejor aprovechamiento de los recursos, mayor capacidad de maniobra frente a las fluctuaciones de las economías nacionales, eliminación de las barreras de entrada del mercado laboral, financiero y de bienes y servicios.
- ❖ **Riesgos:** Irresponsabilidad de empresas y multinacionales, aumento de desequilibrios económicos, sociales y territoriales, descuido sobre los índices de desarrollo humano: aumento de la pobreza y pérdida de factores que no se adapten a la competencia.

Factor medioambiental

Como se conoce, el sector textil ha hecho y hace uso de materias primas, agua y energía. Por ello hoy en día este sector, al verse afectado por la globalización tanto a nivel geográfico como social, se encuentra en busca de condiciones de producción más favorables y sostenibles. En el curso de su procedimiento tanto las materias primas como los productos intermedios y acabados llegan a viajar por todo el mundo. Por lo tanto, el factor más importante en términos de sostenibilidad es el ser humano.

Únicamente quien sabe lo que hace y es consciente de sus acciones es capaz de decidir a favor de la opinión más sostenible.

Por ello en esta industria la prevención de la producción de residuo textil es prioritaria. Una vez generados estos residuos textiles, las empresas tratan de recogerlos y separarlos con el objetivo de **posibilitar su reutilización** y la **preparación para su reciclaje**, hecho que comporta un ahorro de energía, emisiones y materias primas.

Para que su reutilización y reciclaje sean adecuados debemos tener en cuenta que procesos deben ser utilizados para combatir la contaminación y para ello deberemos centrarnos en:

- ❖ La práctica de la buena gestión medioambiental; se basa en la utilización de nuevas tecnologías que minimicen los procesos de la empresa. La forma de conseguir esta buena gestión es a través de la formación de la plantilla, optimización del consumo de los recursos naturales, productos químicos etc.
- ❖ La selección y sustitución de productos químicos, que deben ser analizados y comparados con otros productos utilizados en el proceso productivo, con el fin de cambiar y sustituir aquellos más tóxicos por materia que realice la misma función, pero cuya utilización suponga un impacto ambiental mucho menor.
- ❖ Realizar una minimización de los recursos y un reciclaje de los subproductos existentes. Esta categoría se centra por un lado en la optimización del consumo de materias primas (colorantes, agua, energía...) y por otro lado, en el reciclaje de subproductos procedentes de otras partes de la cadena productiva.
- ❖ Por último, aparecen los equipos y nuevas tecnologías. Estos equipos y tecnologías ofrecen la posibilidad de sustituir los procesos convencionales en beneficio del medio ambiente, de tal forma que se ahorra materia prima, energía y tiempo. Pero es cierto que la implantación de estas tecnologías necesitan una importante inversión y un gran desembolso inicial, aunque ello redundará en el medio-largo plazo en una reducción de los costes de producción y un incremento de la eficiencia.

Comunidad Valenciana

La Asociación textil **AITEX** anteriormente nombrada y establecida en la localidad de Alcoy (una de las localidad a estudiar en el presente TFG) presento una guía de gestión medioambiental para empresas del sector textil.

Dicha guía es un documento técnico que pretende ayudar a los profesionales del sector textil a documentar, implantar y mantener dentro de sus empresas, un sistema de gestión de acuerdo con los modelos y requisitos recogidos en las normas ISO 14000.

La Norma UNE-EN-ISO 14001 especifica los requisitos para que un sistema de gestión medioambiental capacite a una empresa para formular una política y unos objetivos, teniendo en cuenta los requisitos legales y la información acerca de los impactos medioambientales significativos.

Mediante la certificación del sistema de gestión medioambiental se dota a la empresa de un elemento diferenciador en el mercado, a través del cual transmite a sus clientes su respeto por el medio ambiente y la protección de la salud.

A continuación se encuentra una tabla donde se identifican las oportunidades y amenazas que se pueden extraer del análisis anteriormente hecho del macroentorno.

Tabla 12. Oportunidades

FACTOR	OPORTUNIDADES
Demográfico	Crecimiento de la población en pequeñas localidades
Económico	Subida del PIB en el primer trimestre de 2015
Político-legal	Nuevos partidos políticos Proyectos y subvenciones Nuevos tratados comerciales
Sociocultural	Mayor esperanza de vida Sensibilización con el medioambiente
Tecnológico	Mejoras en la gestión empresarial Mejoras en el proceso productivo Reducción mano de obra Mayor velocidad de producción
Medioambiental	Condiciones más favorables y sostenibles

Fuente: Elaboración propia (2015)

Tabla 13. Amenazas

FACTOR	AMENAZAS
Demográfico	Baja tasa de natalidad Aumento de defunciones
Económico	Alta tasa de paro Fuerte caída de los ingresos Subida de los gastos de la Administración Pública
Político-legal	Sociedad desigual y empobrecida Deterioro institucional y corrupción Incremento mercado ilegal
Sociocultural	Sociedad muy consumista Baja tasa de natalidad y nupcialidad
Tecnológico	Grandes inversiones
Medioambiental	Exceso al utilizar recursos naturales

Fuente: Elaboración propia (2015)

Por otro lado, el **microentorno** está formado por las fuerzas más cercanas a la compañía que influyen en su capacidad de satisfacer aquellas necesidades que son percibidas en el mercado.

Para analizar el atractivo y las necesidades del sector se utiliza el **Modelo de las 5 Fuerzas de Porter**. Este modelo indica que las posibilidades de ganancia en un sector vienen condicionadas por cinco fuerzas de presión competitiva:

❖ **Horizontales.**

- Competencia de los **productos sustitutivos**.
- Competencia de los **nuevos competidores** que pueden entrar en el sector.
- Competencia de los **rivales ya establecidos**.

❖ **Verticales.**

- Poder de negociación de los **proveedores**.
- Poder de negociación de los **clientes**.

A continuación vamos a detallar los resultados obtenidos por el análisis de dicho Modelo.

Competidores en el sector

En este sector existe toda una avalancha de empresas a nivel nacional y a nivel internacional que se dedican a esta industria; por ello, la competencia entre rivales es muy alta. Todas estas empresas pueden competir agresivamente en precios así como en otras dimensiones como son la calidad, el diseño, la innovación o el marketing.

Por lo tanto, este factor se ve orientado a la conquista de mercados meta, donde se ven contrarrestados por las acciones de las empresas competidoras. De normal se distinguen entre tres niveles de competencia: la marca, el producto y las necesidades.

En este punto se va a analizar el número de empresas que hay tanto a nivel nacional como internacional, para poder entender cómo se encuentra el sector en este momento.

A nivel nacional

Tabla 14. Evolución del número de empresas en el sector textil en España

Años	Total sector textil
2007	26.792
2008	25.133
2009	22.881
2010	21.454
2011	20.854
2012	19.763
2013	19.302

Fuente: INE (2007-2013)

Como se puede observar en **la tabla** ha existido una **gran disminución** de empresas textiles desde el año 2007 hasta el 2013. Hoy en día nos encontramos entorno a las 7.490 empresas menos del total del sector textil.

Comunidad Valenciana

A continuación se va realizar el mismo estudio anteriormente hecho pero más centralizado en las empresas competidoras del mismo TFG.

Tabla 15. Evolución del número de empresas en el sector textil CV

Años	Total sector textil
2007	1.572
2008	2.091
2009	1.707
2010	1.614
2011	1.547
2012	1.494
2013	1.590
2014	1.410

Fuente: IVE (instituto Valenciano de estadísticas) (2007-2014)

Como se puede observar en la tabla, en la Comunidad Valenciana durante todos los años han existido altibajos; dependiendo del año existía un crecimiento o una disminución de empresas. Cabe destacar que en 2014 existe una disminución de empresas está no es muy exagerada pero si lo suficientemente notable. A continuación se van a desglosar los datos anteriores en cada una de las localidades que se necesitan estudiar en este TFG.

Hay que tener en cuenta que para realizar este análisis se ha hecho uso de la base de datos **Sabi** para poder obtener toda la información requerida en este apartado del proyecto y durante todo el.

Tabla 16. Número de las empresas en las localidades a estudiar

LOCALIDAD	NÚMERO EMPRESAS
Alcoy	214
Cocentaina	112
Muro de Alcoy	53
Bañeres de Mariola	88
Onteniente	172
Crevillente	124

Fuente: Sabi (2015)

Tabla 17. Situación de las empresas

LOCALIDAD	ACTIVAS	EXTINCIÓN	OTROS
Alcoy	76	51	87
Cocentaina	49	23	40
Muro de Alcoy	29	10	14
Bañeres de Mariola	61	8	19
Onteniente	79	20	73
Crevillente	48	20	56

Fuente: Sabi (2015)

Como se observa en las tablas, nos podemos hacer una idea de cuál es la situación en la que se encuentra cada una de las localidades en dicho sector. En localidades como Alcoy, Cocentaina, Onteniente y Crevillente hay más empresas en extinción o en otra situación que activas actualmente. Por ello ahora podemos entender porque tienen estas localidades una mayor tasa de paro y porque se encuentran en una continua reducción de población.

Por otro lado, localidades como Muro de Alcoy y Bañeres de Mariola a primera vista se encuentran bastante estables, ya que tienen más de la mitad de sus empresas en activo y la extinción de las mismas es bastante baja.

A nivel internacional

Este sector constituye una importante fuente de ingresos y empleo para muchos países del mundo, en particular países en desarrollo. La región que tiene mayor relevancia es Asia, ya que tiene un alto nivel de exportaciones textiles. Por otro lado los países que reciben más importaciones son África y Europa Oriental.

Tabla 18. Principales países origen de las importaciones de España

País	Año 2014 (miles de €)
China	5.219.406,21
Italia	1.814.826,21
Turquía	1.646.713,32
Bangladesh	1.493.414,02
Portugal	1.435.099,62
Marruecos	1.425.010,52
India	996.657,86
Francia	934.681,21
Vietnam	889.475,98
Alemania	577.375,97
Subtotal	16.432.660,91

Fuente: ICEX (2014)

Tabla 19. Principales países destino de las exportaciones de España

País	Años 2014 (miles de €)
Francia	2.747.999,67
Italia	1.835.379,78
Portugal	1.611.707,80
Alemania	1.192.089,96
Reino Unido	954.942,13
Marruecos	891.948,79
Bélgica	487.686,29
Polonia	442.714,61
China	437.056,81
Turquía	417.844,26
Subtotal	11.019.370,02

Fuente: ICEX (2014)

En cuanto a los principales países destino de las exportaciones de España, decir que se exportan alrededor de unos **11.019.370,02 millones de euros**. Y si lo comparamos con las importaciones, las importaciones se llevan **5.413.290,89 millones de euros** más que las exportaciones. Es por ello que así se entiende todo lo que ha perdido España a causa de las importaciones a países donde los productos y la mano de obra eran mucho más inferiores.

Una vez analizados todos los competidores del sector, mostrare alguna información obtenida en todo el análisis hecho.

En primer lugar no existen barreras de movilidad prácticamente, lo que provoca que las empresas puedan moverse de un lugar a otro sin apenas dificultades. Y en cuanto a las barreras de salida destacar que son muy escasas porque los activos son fácilmente reconvertibles y los costos de personal son reducidos a causa de que gran parte de los contratos son temporales.

Competidores potenciales

El sector textil representa el 3,2% de la industria manufacturera. Se encuentra en **continua modernización e innovación**, lo que supone un gran desembolso en inversión y esto puede suponer una barrera de entrada importante en el sector para competidores potenciales. Pero debemos tener en cuenta que, aunque el número no es muy elevado debido a que las empresas suelen acudir al método de la subcontratación, existen otras barreras, por ello en este proyecto se van a nombrar alguna de ellas:

Una barrera de entrada; es la curva de aprendizaje o experiencia. Este punto es vital para que la producción pueda llevarse a cabo de manera adecuada reduciendo costes.

Como se ha dicho anteriormente, en la producción existen barreras por la existencia de la economía de escala y por el capital mínimo necesario, ya que es alto debido a la inversión requerida en cuanto a maquinaria, materias primas etc.

Por último, las barreras de reacción de las empresas ya establecidas ante las nuevas incorporaciones son reducidas.

Proveedores

Si nos centramos en productos fabricados en España, el poliéster parece estar logrado, pero el dominio de las fibras naturales sigue estando en manos de proveedores extranjeros. Hasta hace unos años los tejidos ofertados por España, sobre todo los centrados en Cataluña, eran muy buenos tanto en calidad, variedad y precio. Pero desde 2007 ha existido un claro estancamiento. Por ello, el sector presenta un alto **grado de saturación**. Esto es debido a que se trata de un sector que ha sido muy explotado, y ha sufrido una fuerte presencia de empresas tanto dentro como fuera del ámbito español que han introducido sus productos en el mercado.

En este caso cabe destacar que existen multitud de proveedores, lo que origina que el cliente presione e imponga condiciones favorables a sus intereses. Y también debemos tener en cuenta que las grandes empresas o cadenas están integradas verticalmente y gran parte de su proceso se realiza en sus propias fábricas, subcontratando algunas fases del proceso.

Por lo tanto los proveedores no tienen apenas poder de negociación.

Si nos centramos en analizar cuáles son los productos más exportados e importados obtenemos que:

Tabla 20. Ranking principales productos exportados por España

Producto	Año 2014 (miles de €)
Manufacturas de cuero y marroquinería	976.288,30
Pieles y cueros	730.701,01
Algodón	645.039,06
Filamentos sintéticos y artificiales	608.556,42
Filamentos sintéticos y artificiales discontinuos	429.953,63
Fieltro, tela sin tejer, cordelería	391.518,71

Fuente: ICEX (2014)

Tabla 21. Ranking principales productos importados por España

Producto	Año 2014 (miles de €)
Manufacturas de cuero y marroquinería	1.316.673,91
Pieles y cueros	715.179,76
Filamentos sintéticos y artificiales	648.583,21

Fibras sintéticas y artificiales discontinuas	610.749,94
Algodón	427.583,71
Fieltro, tela sin tejer, cordelería	326.519,58

Fuente: ICEX (2014)

Productos sustitutivos

Como ya hemos podido estudiar, los productos sustitutivos limitan el potencial de una empresa, ya que la política de los mismos consiste en buscar otros productos que puedan realizar la misma función y satisfaga la misma necesidad en el consumidor. Los productos sustitutivos que entran en mayor competencia son aquellos que mejoran la relación precio-rentabilidad.

En el caso del sector textil, deberemos centrarnos más en marcas sustitutivas, que en productos, esto es debido a que no existen productos sustitutivos para los artículos textiles.

Los productos que suelen tener mayor grado de sustitución se suelen separar en tres:

-Productos con ciclo de vida cortos.

-Productos con una evolución hacia una mejor calidad/precio. Esto no ocurre en esta industria, ya que los productos sí que llegan a ser más baratos pero la calidad no es la adecuada.

-Productos con altos márgenes comerciales.

Si tratamos de explicar las características principales nombradas anteriormente.

Debido a la internalización de los países low-cost (China), las marcas compiten cada vez más y cada vez de forma mucho más agresiva y buscan mejorar la calidad- precio de sus productos.

Por otra parte, las marcas contienen productos con ciclos de vida cortos, ya que las tendencias cambian rápidamente.

Finalmente, analizar que los márgenes comerciales pueden llegar a ser bastante altos en aquellas marcas o mercados que tienen mayor poder. Y por lo tanto se puede concluir que la amenaza en este punto es relativamente alta y es uno de los factores que no deben ser descuidados.

Cientes

Los clientes en dicho sector son muy numerosos, pero en cuanto a cómo se organizan cabe decir que normalmente realizan las compras de manera individual, por lo que no pueden defender sus propios intereses; aunque cuando se juntan para realizar compras o realizan compras elevadas, pueden tener un cierto grado de negociación; que no tienen cuando se realiza de forma individual.

Un dato a tener en cuenta es que en términos de distribución el cliente principal es el consumidor final, por lo que no aparece riesgo de integración hacia atrás, todo lo contrario a términos de producción.

Para terminar, hay que tener en cuenta que existen cambios significativos en los hábitos de compra del consumidor por cambios demográficos, estilo de vida o tecnológicos, que implican cambios muy importantes en la demanda de los productos.

A continuación se encuentra una tabla donde se identifican las oportunidades y amenazas que se pueden extraer del análisis anteriormente hecho del microentorno.

Tabla 22. Oportunidades

FACTOR	OPORTUNIDADES
Competidores del sector	Motivación para innovar, en cuanto a maquinaria y material.
Competidores potenciales	Continúa modernización e innovación. No hay barreras de entrada
Proveedores	Poco poder de negociación
Productos sustitutivos	No existen
Cientes	Mucho poder de negociación cuando trabajan juntos.

Fuente: Elaboración propia (2015)

Tabla 23. Amenazas

FACTOR	AMENAZAS
Competidores del sector	Existen gran variedad de competidores. Saturación en el sector
Competidores potenciales	Gran desembolso en inversión.
Proveedores	Gran número de proveedores extranjeros. Saturación del mercado.
Productos sustitutivos	
Clientes	Los precios de nuestros competidores son más baratos y atractivos para los clientes. Cambios significativos en los hábitos de compra

Fuente: Elaboración propia (2015)

4. ANÁLISIS INTERNO

En este punto vamos a realizar un análisis interno, el cual consiste en la identificación y evaluación de los diferentes factores o elementos que existen dentro de una empresa.

Realizar un análisis interno tiene como objetivo identificar y valorar las estrategias actuales y la posición del sector/empresa frente a la competencia, conocer y evaluar los recursos y capacidades con los que cuenta cada una de las empresas para poder formular estrategias que le permitan potenciar o aprovechar dichas fortalezas y reducir o superar las debilidades que aparezcan. Y por último analizar las áreas funcionales buscando activos intangibles y la existencia de resistencias que puedan imposibilitar la realización de estrategias.

Por ello, en primer lugar, se va a determinar la identidad del sector a analizar teniendo en cuenta aspectos importantes como la edad, tamaño, campo de actividad...

Características básicas

- ❖ **Edad.** Con la información obtenida en el apartado anterior, cabe destacar que este sector se encuentra en una edad madura o adulta, debido al gran número de empresas y a los años en las que estas se encuentra en funcionamiento. Cabe destacar que la gran mayoría tienen alrededor de 30 años de experiencia.
- ❖ **Tamaño.** En cuanto a este factor cabe decir que existen tanto microempresas, pequeñas, medianas y grandes empresas. Pero centrándonos más en las localidades a estudiar, la gran mayoría son microempresa (menos de 10 empleados) y pequeñas empresas (menos de 50 empleados), ya que muchas de ellas son de carácter familiar. A continuación se reflejarán distintas tablas con el número de empleados y el tamaño de la empresa.

Durante todo este análisis vamos hacer uso de la base de datos conocida con el nombre **SABI** (como se ha nombrado en una parte anterior del TFG). El filtro utilizado para realizarlo ha sido la elección de las empresas que se encuentran en activo en el sector textil en cada una de las localidades y cuántas de ellas tienen página web para poder obtener toda la información requerida en este análisis. Por lo tanto, la información que se ha obtenido es la siguiente.

Tabla 24. Número de empresas a estudiar en cada una de las localidades

Localidad	Empresas activas	Con página Web	Sin página Web
Alcoy	76	31	45
Cocentaina	49	29	20
Muro de Alcoy	29	14	15
Bañeres de Mariola	61	41	20
Onteniente	79	30	49
Crevillente	48	19	29

Fuente: Sabi / elaboración propia (2015)

Tabla 25. Empresas y tamaño Alcoy

EMPRESAS	EMPLEADOS	TAMAÑO
ALCOPEL 2003 S.L.	6	Microempresa
ARMANDO FERRER E HIJOS S.L.	3	Microempresa
ATTRACTION GROUP 2002 S.L.	21	Pequeña
CONFECIONES PAULA S.L.	6	Microempresa
CREACIONES TEXTILES CANO Y CANTO S.L.	6	Microempresa
FLECOS ANGEL LOPEZ S.L.	8	Microempresa
GONAZGA EXPORT S.L.	13	Pequeña
HAPPY FRIDAY S.L.	1	Microempresa
HILADOS BIETE S.L.	12	Pequeña
HILATURAS JORDA S.L.	10	Microempresa
HOGAR TEXTIL S.L.	2	Microempresa
INTERFABRICS S.L.	68	Mediana
JORGE SEMPERE S.L.	13	Pequeña
JUAN CAMPOS S.A.	11	Pequeña
LES TISSAGES DU SOLEIL S.L.	2	Microempresa
MANITEX S.L.	2	Microempresa
MANUFACTURAS SEMPERE S.L.	5	Microempresa
MARCIAL GONZALEZ S.A.	49	Pequeña
MB MIBOR INTERNACIONAL S.L.	27	Pequeña
MUÑOZ MIRALLES S.L.	11	Pequeña
PASTOR PRESTIGE S.L.	6	Microempresa
PICO-TEX S.L.	21	Pequeña
RAFAEL CASTAÑER S.L.	6	Microempresa
RUBEN GANDIA E HIJOS S.L.	6	Microempresa
SOCIEDAD TEXTIL LENCERA S.L.	11	Pequeña
TEXTILES FRAU PEREZ S.L.	27	Pequeña
TEXTILES PASCUAL S.A.	40	Pequeña
TEXTILES PASTOR S.L.	18	Pequeña
TORCAL VALOR S.L.	11	Pequeña
TREVIFIL S.L.	1	Microempresa

VIUDA DE RAFAEL GANDIA S.A. 17 Pequeña
Fuente: Sabi / Elaboración propia (2015)

Tabla 26. Empresas y tamaño Cocentaina

EMPRESAS	EMPLEADOS	TAMAÑO
ANTONIO GINER S.L.	13	Pequeña
BORRAS DE ALGODÓN S.L.	1	Microempresa
BRIOFIL S.L.	23	Pequeña
CASA GRIM S.L.	2	Microempresa
COMERCIAL DE HILADOS JM S.L.	4	Microempresa
COMERCIAL DE URDIDOS S.L.	28	Pequeña
COMERCIAL INDUSTRIAL TEXTILES S.L.	17	Pequeña
COMERSAN S.A.	101	Mediana
FRANCISCO JOVER S.A.	60	Mediana
HILATURAS COYDI S.L.	23	Pequeña
IBERYARN S.L.	15	Pequeña
JOVERTEX S.A.	16	Pequeña
LACOTEX S.L.	6	Microempresa
LEVANTINA DE FLOK S.L.	6	Microempresa
LUIS HERNANDEZ LOPEZ S.L.	3	Microempresa
NACHER Y ABAD S.L.	6	Microempresa
PASCUAL Y BERNABEU S.A.	50	Mediana
ROTATEX S.L.	52	Mediana
SEMPERE TEXTIL S.L.	9	Microempresa
SERPISCOLOR S.L.	46	Pequeña
STILO TEX S.L.	9	Microempresa
TEX-DELTA S.L.	14	Pequeña
TEXTIGEN S.L.	2	Microempresa
TEXTILES OLCINA S.L.	13	Pequeña
TEXTISOL S.L.	80	Mediana
TOLDOS LLORENS GILALBERT S.L.	2	Microempresa
URDIDOS GRAFER S.L.	15	Pequeña
VANICO S.A.	11	Pequeña
VIATEX S.A.	7	Microempresa

Fuente: Sabi / Elaboración propia (2015)

Tabla 27. Empresas y tamaño Muro de Alcoy

EMPRESAS	EMPLEADOS	TAMAÑO
ANTEQUIR S.L.	123	Mediana
BLANC VELOUR S.L.	1	Microempresa
COLORPRINT FASHION S.L.	142	Mediana
DOMENECH HERMANOS S.A.	50	Mediana
ESTAMPADOS PRATO S.L.	43	Pequeña

FILPRIM S.A.	38	Pequeña
GLOBALTEX HOME S.L.	1	Microempresa
HILADOS BENISAIDO S.L.	25	Pequeña
M CASTELLO JOVER S.L.	36	Pequeña
MUBETEX S.L.	8	Microempresa
MUESTRARIOS TEXTILES AGULLO S.L.	13	Pequeña
MURO PUNT S.L.	6	Microempresa
TAPITER S.L.	8	Microempresa
TEJIDOS NOTEX S.L.	4	Microempresa

Fuente: Sabi / Elaboración propia (2015)

Tabla 28. Empresas y tamaño Bañeres de Mariola

EMPRESAS	EMPLEADOS	TAMAÑO
ALBERTO FERRE S.A.	10	Pequeña
BARCELO FRANCES S.L.	11	Pequeña
BARCELO Y VALERO S.L.	10	Pequeña
BETIS TEXTIL S.A.	24	Pequeña
CESAVAS S.L.	4	Microempresa
CIPRIANO MOLINA ALBERO S.L.	11	Pequeña
CREACIONES MARIOLA S.L.	10	Pequeña
HIJOS DE ANTONIO FERRE S.A.	17	Pequeña
HILATURAS FERRE S.A.	85	Mediana
HILATURAS MAR S.L.	24	Pequeña
INJUVA S.L.	8	Microempresa
JORGE ALBERO PASCUAL S.L.	25	Pequeña
JOSE ALBERO PUERTO S.L.	17	Pequeña
JOSE GISBERT S.L.	14	Pequeña
JUAN MARTINEZ MRA S.L.	11	Pequeña
MANATEX DE BANYERES S.L.	7	Microempresa
MAURO RIBERA VALERO S.L.	12	Pequeña
MIGUEL VICEDO CERDA S.A.	7	Microempresa
MORA FRANCES S.L.	1	Microempresa
NOVATEX BAÑERES S.L.	11	Pequeña
PORTELLY S.L.	12	Pequeña
R BELDA LLORENS S.A.	145	Mediana
RB FIBRES S.L.	14	Pequeña
REISA TEXTIL S.L.	1	Microempresa
RIBETES Y CORDONES MARTI S.L.	14	Pequeña
RIZOS BAÑERES S.L.	2	Microempresa
SANJUAN HERMANOS S.A.	12	Pequeña
SONNEGLANZ S.L.	2	Microempresa

SPI FASHION ACCESSORIES S.L.	8	Microempresa
TECTUM GLOBAL S.L.	2	Microempresa
TEXTIL SAMA S.L.	5	Microempresa
TEXTILES EL DELFIN S.L.	25	Pequeña
TEXTILES ELENA S.L.	3	Microempresa
TEXTILES FERRE SANZ S.L.	42	Pequeña
TEXTILES MASANET S.L.	4	Microempresa
TEXTILES MONTCABRER S.A.	11	Pequeña
TUSSY XXI S.L.	8	Microempresa
URDIDOS PUIG S.L.	8	Microempresa
URDIMIL S.L.	1	Microempresa
VAYFESA S.A.	8	Microempresa
VICENTE BARCELO VAÑO S.L.	19	Pequeña

Fuente: Sabi / Elaboración propia (2015)

Tabla 29. Empresas y tamaños Onteniente

EMPRESAS	EMPLEADOS	TAMAÑO
BELMARTI S.L.	5	Microempresa
BLANC TEXTIL S.A.	12	Pequeña
BORDAD'S S.L.	4	Microempresa
BORDADOS REGISOL S.L.	9	Microempresa
BORDERA TEIXITS S.L.	1	Microempresa
CATOTEX S.L.	9	Pequeña
CORBISA ONTENIENTE S.A.	13	Pequeña
COTBLAU S.A.	50	Mediana
ENCAMA FABRICS S.L.	6	Microempresa
ENGUITEX S.L.	6	Microempresa
ESTAMPADOS LA JORDANA S.L.	2	Microempresa
GANDIA BLASCO S.A.	50	Mediana
GONZALO FERRI S.A.	50	Mediana
GRABADOS DE LEVANTE S.L.	8	Microempresa
HIPERMANTA S.L.	2	Microempresa
INDU CASA S.A.	13	Pequeña
MANTEROL S.A.	75	Mediana
MILAROSA S.A.	19	Pequeña
MONCAM TEXTIL S.L.	2	Microempresa
MONZO TAPICERIA S.L.	4	Microempresa
NEW MOP S.L.	20	Pequeña
PERCHADOS RAFAEL INSA BATALLER S.L.	24	Pequeña
PUNT NOU SOCIEDAD LIMITADA.	40	Pequeña
REVERT ASOCIADOS S.L.	11	Pequeña

SERIPRINT S.L.	9	Microempresa
TEIXITS J FRANCES S.L.	16	Pequeña
TEXTILES MORA S.A.	110	Mediana
TINNOVA S.L.	0	
VAZUIM S.L.	4	Microempresa
ZEBRA TEXTIL S.L.	22	Pequeña

Fuente: Sabi / Elaboración propia (2015)

Tabla 30. Empresas y tamaños Crevillente

EMPRESAS	EMPLEADOS	TAMAÑO
ANTONIO PEREZ ADSUAR S.A.	15	Pequeña
ANTONIO VERACRUZ S.L.	8	Microempresa
BOBINADOS FUENGAR S.L.	5	Microempresa
CAYETANO VERACRUZ S.L.	11	Pequeña
DELTA ALFOMBRA S.L.	18	Pequeña
FABRICADOS DE HILOS Y CUERDAS S.L.	27	Pequeña
FIL DE COTO TEXTIL S.L.	7	Microempresa
FLECINTEX S.L.	7	Microempresa
INTUF S.A.	19	Pequeña
MAGDALENA FERRANDEZ GALIPIENSO S.L.	6	Microempresa
MANUFACTURAS ARTESA S.L.	32	Pequeña
MOQUETAS ROLS S.A.	21	Pequeña
NATURTEX S.L.	14	Pequeña
PEGADOS DEL CORCHO S.L.	24	Pequeña
SUALFOMBRA S.A.	22	Pequeña
TAPICES Y ALFOMBRAS PREP INDUS S.A.	24	Pequeña
TEJIJUT S.L.	5	Microempresa
TEXTIL PENALVA MARTINEZ S.L.	3	Microempresa
YUTE DISTRIBUCIÓN S.L.	1	Microempresa

Fuente: Sabi / Elaboración propia (2015)

- ❖ **Campo de actividad.** En esto punto vamos a hablar sobre los productos y los mercados a los que se dedica, qué funciones o necesidades trata de satisfacer, grupos de clientes y tecnología empleada. Para poder obtener una visualización más amplia sobre este sector, se van a mostrar una serie de tablas donde se clasificarán las empresas anteriormente nombradas por el tipo de actividad que realizan, para posteriormente clasificar el tipo de productos por familias.

Tabla 31. Según la actividad empresas de Alcoy

ACTIVIDAD	Nº EMPRESAS
Hogar	12
Hilado	6
Limpieza	3
Fabricación tejido	6
Otros	4
	31

Fuente: Sabi / Elaboración propia (2015)

Tabla 32. Según la actividad empresas de Cocentaina

DEDICACIÓN	Nº EMPRESAS
Hogar	12
Hilado	9
Limpieza	0
Fabricación tejidos	4
Otros	4
	28

Fuente: Sabi / Elaboración propia (2015)

Tabla 33. Según la actividad empresas de Muro de Alcoy

ACTIVIDAD	Nº EMPRESAS
Hogar	6
Hilado	2
Limpieza	0
Fabricación tejidos	3
Otros	3
	14

Fuente: Sabi / Elaboración propia (2015)

Tabla 34. Según la actividad empresas de Bañeres de Mariola

ACTIVIDAD	Nº EMPRESAS
Hogar	20
Hilado	5
Limpieza	3
Fabricación tejidos	6
Otros	7
	41

Fuente: Sabi / Elaboración propia (2015)

Tabla 35. Según la actividad empresas de Onteniente

ACTIVIDAD	Nº EMPRESAS
Hogar	13
Hilado	0
Limpieza	1
Fabricación tejidos	5
Otros	8
No funciona web	3
	30

Fuente: Sabi / Elaboración propia (2015)

Tabla 36. Según la actividad empresas Crevillente

ACTIVIDAD	Nº EMPRESAS
Hogar	6
Hilado	4
Limpieza	0
Fabricación tejido	6
Otros	3
	19

Fuente: Sabi / Elaboración propia (2015)

Según la actividad que realiza la empresa, podemos encontrar una gran variedad de productos. Cabe destacar que el sector textil se separa en dos grandes grupos: el primero de ellos, productos de limpieza, hogar, productos de marroquinería y otros; y el segundo de ellos, centrado en las prendas de vestir. En este proyecto nos vamos a centrar en el primer grupo y debe quedar reflejado que dentro de este grupo existen distintos subgrupos, como se ve a continuación:

❖ **Productos de limpieza:**

- Hilados para:
 - Fregonas.
 - Mopas.
 - Paños y bayetas.
- Hilados técnicos:
 - Antibacterias.
 - Microfibra.
 - Flame retardante.
 - Fregonas y mopas.

- Otros hilados:
 - Poliéster 100%.
 - Algodón 100%.
 - Corespun.
 - Nylon.
 - Lyocell.

- Otros productos:
 - Paños.
 - Gamuzas.
 - Bayetas.
 - Microfibras.

- ❖ **Productos del hogar:**
 - Para el dormitorio:
 - Juegos de cama.
 - Sabana bajera y encimera.
 - Fundas nórdicas.
 - Fundas de cojín y almohada.
 - Protectores de cama.
 - Colchas y mantas.

 - Salón:
 - Fundas de sofá y sillas.
 - Cortinas y estores.
 - Alfombras.
 - Mantelería.

 - Baño:
 - Toallas y albornoces.
 - Cortinas y alfombras.

En cuanto al mercado y a los clientes que abastecen estas empresas, en primer lugar, comentar que estas empresas realizan sus funciones comerciales en un mercado nacional, es decir, abastecen a muchas Comunidades Autónomas dentro de España; pero debido a la situación en la que nos encontramos y conforme está el mercado mundial, también hemos podido observar que todas ellas han tenido que abrirse paso en un mercado internacional con tal de poder mantenerse en funcionamiento.

Por ello, informándonos en sus páginas web, hemos encontrado que los principales países con los que comercializan son Estados Unidos, México, Alemania, Reino Unido, Grecia, Portugal, Suecia, Italia, Noruega entre otros.

Si hablamos de las tecnologías utilizadas, todas las empresas nos han informado sobre la utilización de maquinaria avanzada con el fin de ser competitivos mundialmente y con el fin de satisfacer las necesidades de sus propios consumidores y de los nuevos. En cuanto a tecnología hemos encontrado la utilización de:

- ❖ “Abrebalas”: Abrir capas de algodón procedentes de balas prensadas.
- ❖ “Abridor”: Separa la fibra de algodón de las impurezas que la acompañan.
- ❖ “Ablandador”: Utilizada para ablandar las hilachas de cáñamo o de yute.
- ❖ “Aprestadoras”: Utilizadas para aprestar los tejidos.
- ❖ “Batidor”: Libra de impurezas los tejidos obtenidos.
- ❖ “Rame”: Utilizada en el acabado de los tejidos, para ensancharlos y corregir las distorsiones de la trama.
- ❖ “Roller-gin”: Utilizada para desgranar las cápsulas de algodón.
- ❖ Telares:
 - Telar de lanzadera.
 - Guía de hilos.
 - Cruzamiento.
 - Rizadores.
- ❖ **Tipo de propiedad.** Todas las empresas obtenidas en el análisis son empresas de carácter privado ya que, como se ha dicho anteriormente, aproximadamente más de la mitad son de carácter familiar. Aunque evidentemente muchas de estas empresas obtiene ayudas del estado o de otro tipo de asociaciones como pueden ser **AITEX** o **ATEVAL**.
- ❖ **Estructura jurídica.** Como se observará en la tabla, la mayoría de las empresas a estudiar tienen una estructura de sociedad limitada (S.L.) o sociedad anónima (S.A.). Las principales diferencias entre ambas sociedades es que la S.A. se divide en acciones mientras que la S.L. en participaciones. El capital mínimo a invertir en una S.A. es de 60.101,21€ (art.4 LSA) y en una S.L. es de 3.005,06€ (art.4 LSRL). Y en una S.A. el capital debe estar desembolsado, al menos en un 25% por acción, aunque íntegramente suscrito (art.12 LSA); y en la S.L. estará íntegramente desembolsado (art.4 LSRL).

Tabla 37. Estructura jurídica de las empresas de las localidades a estudiar

LOCALIDAD	EMPRESA	SOCIEDAD LIMITADA	SOCIEDAD ANÓNIMA
Alcoy	31	27	4
Cocentaina	29	23	6
Muro de Alcoy	14	12	2
Bañeres de Mariola	41	32	9
Onteniente	30	21	9
Crevillente	19	14	5

Fuente: Sabi (2015)

4.1 Teoría de recursos y capacidades

A continuación, vamos a pasar a realizar el análisis de los recursos y capacidades de la empresa. Estos dos conceptos se encuentran interrelacionados y se representan en dos niveles:

- ❖ Recursos o activos individuales. Son aquellos recursos que se poseen y se controlan, siendo independientes del uso que las empresas les den. Y son de carácter individual.

Tabla 38. Factores de los recursos

TANGIBLES	INTANGIBLES	CAPITAL HUMANO	CAPITAL ORGANIZACIONAL
Físicos	Marca	Conocimiento	Estructura organizacional
Planta y equipo. Localización geográfica. Acceso materias primas. Infraestructuras y construcciones. Factores que afectan a costes de producción.	Como valor y potencial para ampliar los ingresos.	Comunicación	Líneas de autoridad
		Motivación	Forma de reportes
	Adaptación	Planeación formal/informal	
	Reputación	Liderazgo	El control
	Relación con los clientes. Calidad de los productos. Relación con los proveedores.	Habilidades de trabajo en equipo	Coordinación de los sistemas
Financieros	Cultura	Aspectos psicológicos y sociológicos	
Capital aportado por los dueños. Capital otorgado por terceros en forma de crédito.	Patentes. Propiedad intelectual		
		Tecnología	

Fuente: Elaboración propia (2015)

- ❖ Capacidades, competencias o habilidades colectivas de la organización. Representan las formas de hacer las actividades utilizando los recursos. Estos son de carácter colectivo, es decir, solo existen si las personas se coordinan y colaboran entre sí para resolver un problema o realizar una actividad. Normalmente están unidas al capital humano y se apoyan sobre los activos intangibles.

Por ello, todos los recursos y capacidades son iguales estratégicamente, pero existen características que determinan su importancia:

- ❖ **Valor:** Un recurso o capacidad es valioso cuando permite explotar las oportunidades o neutralizar las amenazas.
- ❖ **Escasez:** No está fácilmente disponible para otras organizaciones.
- ❖ **Relevancia:** Su utilidad para marcar la diferencia en un determinado ámbito de actuación.
- ❖ **Durabilidad:** Facultad de que se mantenga en el tiempo la ventaja derivada de la posesión de esos recursos o capacidades.
- ❖ **Transferibilidad:** Velocidad con que los recursos y capacidades pueden llegar a manos de otras organizaciones.
- ❖ **Imitabilidad:** Medida en la que los recursos y capacidades pueden ser desarrollados por sus propios medios por otra organización.
- ❖ **Sustitubilidad:** Posibilidad de buscar recursos y capacidades alternativos que produzcan los mismo servicios y en condiciones similares.
- ❖ **Complementariedad:** La utilización de esos recursos y capacidades complementarios significa que su aportación conjunta es superior que por separado.
- ❖ **Apropiabilidad:** Hasta qué punto los recursos son exclusivamente de esa organización o pueden ser tomados por otras.
- ❖ **Capacidad de la organización para explotar recursos.** Los recursos y capacidades deben ser utilizados mediante una estrategia adecuada, que permita su correcta utilización.

Una vez conocidas las características de la teoría que nos serán útiles para poder realizar dicho análisis pueden utilizarse dos técnicas: un análisis funcional, en el que se identifican las capacidades en relación a las áreas funcionales de la empresa/sector, o a través de un análisis de la cadena de valor, en el que se separan las actividades de la empresa en forma de una cadena secuencial. En este caso se va hacer uso de la técnica del análisis funcional y por ello, dividiremos la empresa en áreas funcionales.

- ❖ Área comercial.
- ❖ Área de producción.
- ❖ Área financiera.
- ❖ Área logística y tecnológica.
- ❖ Área de recursos humanos.
- ❖ Área de dirección y organización.

Recursos del sector

La primera área a estudiar es la comercial. Es por ello que podemos observar que las características del producto son un punto muy favorable en este sector, ya que no existe producto con características similares y que se centre en las mismas funciones. Por lo anteriormente explicado, la cuota de mercado es bastante elevada, aunque hoy en día se pueda ver un poco más afectada por la situación en la que nos encontramos y la gran competencia de países como China. En cuanto a la calidad del mismo, debido a los cambios tecnológicos que hemos podido ir conociendo a lo largo de este TFG, los productos son de una calidad bastante más elevada que la de otros países, ya que se utiliza tecnología punta y muy avanzada. Y por último, si nos centramos en la publicidad y promoción, cabe destacar que en este aspecto el sector se encuentra bastante perjudicado, ya que no han sabido explotar cómo dar a conocer los productos que se fabrican.

La siguiente área es la de producción. En ella podemos encontrar un factor muy importante como es el control de calidad de los productos. Este sector tiene uno de los mejores procesos de calidad, debido a que los productos deben cumplir las expectativas marcadas por los clientes, ya que, el que un cliente realice de nuevo la compra del mismo, será por lo que le haya parecido el producto, pues como se ha dicho anteriormente, este sector no hace uso de publicidad. Por otro lado, un punto muy importante también es la maquinaria empleada. Se utiliza maquinaria muy avanzada y tecnológica; por ello el proceso se encuentra completamente automatizado y no existen casi pérdidas de tiempo. Por último, remarcar que

todas las empresas de este sector tienen un amplio almacén donde poder efectuar todo el proceso productivo.

En cuanto al área financiera, destacar que existen muchos proyectos y subvenciones para poder ayudar a mantener o a abrir nuevas empresas en este sector, y, por lo tanto, podríamos considerarlo como un punto positivo. Por otro lado, un punto muy fuerte es que la gran mayoría de las empresas en dicho sector utilizan una estructura jurídica donde el capital mínimo es bastante bajo y, por ello, mucho más fácil obtener préstamos bancarios.

Por otra parte, si analizamos el área logística y tecnológica, observamos que por un lado están los departamentos cuya responsabilidad se centra en la recepción, almacenaje y expedición de la mercancía, cuyo objetivo es que el proceso sea mucho más rápido y eficiente, para que ningún proceso de producción quede parado en ningún momento y se obtengan todos los productos en el momento adecuado. Y por otro lado, están todos aquellos departamentos que a través de sus recursos técnicos, tecnológicos y humanos nos permiten avanzar y ser líderes en el sector. Hablamos de los departamentos de informática, sistemas de telecomunicaciones, proyectos de mejora de servicio entre otros.

Si hablamos del área de recursos humanos, se trata de una de las áreas más extensas de trabajo, en la que se ubican todos aquellos departamentos que dan apoyo para lograr el buen funcionamiento de una organización. Se pueden citar algunos de los objetivos que tiene esta área como por ejemplo: mantener contentos y motivados a los trabajadores, formar a los empleados (este punto debería fortalecerse mucho más; de esta forma los empleados serían mucho más cualificados), relaciones laborales adecuadas, etc.

Por último, el área de dirección y organización se encuentra dada por un estilo de dirección burocrático donde se establece una estructura jerárquica en la que en el primer eslabón por arriba se encuentra el dueño de la empresa (normalmente son empresas de carácter familiar, con lo cual el gerente de la misma es el padre). También comentar que en el mismo almacén se encuentran todos los otros departamentos comentados.

Listado de los recursos

- ❖ **Área comercial.**
 - Características del producto.
 - Cuota de mercado elevada.
 - Buena calidad de los productos.

- No existe publicidad.
- ❖ **Área de producción.**
 - Buen proceso de calidad.
 - Maquinaria muy avanzada.
 - No hay pérdidas de tiempo.
 - Proceso automatizado.
 - Almacén.
- ❖ **Área financiera.**
 - Proyectos y subvenciones.
 - Préstamos bancarios.
 - Área logística y tecnológica. Proceso logístico mucha más rápido y eficiente.
 - Recursos técnicos y tecnológicos.
 - Departamentos informáticos.
 - Sistemas de telecomunicaciones.
 - Proyectos de mejora de servicios.
- ❖ **Área de recursos humanos.**
 - Buen clima social.
 - Nivel de formación.
 - Relaciones laborales adecuadas.
- ❖ **Área de dirección y organización.**
 - Dirección burocrática.

Capacidades del sector

En cuanto a las capacidades (habilidades) con las que cuenta este sector para posicionarse estratégicamente en el mercado, obtenemos que las empresas de dicho sector, ya no se centran en contratar a cualquier persona recomendada por la familia o amigos, sino que realizan diferentes fases dentro de recursos humanos como son reclutamiento, selección y capacitación del personal para poder contar con un equipo de trabajo mucho más fuerte y mucho más competitivo.

En cuanto a los servicios ofrecidos, cada vez más está quedándose de lado la realización de productos en masa y las empresas se están enfocando mucho más en realizar un estudio y un producto más personalizado que cumpla con las necesidades tanto del mercado en general

como de los clientes en particular. Por ello muchas de las empresas hoy en día pueden realizar dos tipos de producción.

Por otro lado, este sector cuenta con un clima laboral en cuanto a maquinaria, espacio, personal y proveedores mucho mejor que el de otros países, con lo cual, aunque el precio de los productos sea más elevado, este sector en dichas localidades tiene la oportunidad de obtener unos productos con mayor calidad y durabilidad.

Si nos centramos en hablar de productos con valor añadido, hemos podido conocer que hoy en día existen productos que se están fabricando en países extranjeros que perfectamente podrían fabricarse en estas localidades, debido a que todas estas empresas tienen la habilidad y los recursos adecuados para poderlos realizar; únicamente que, por la situación en la que nos encontramos, prefieren seguir siendo empresas tradicionales que dar el paso a esas grandes inversiones, por si la cosa no sale bien.

Por otro lado, este sector tiene la capacidad de adecuarse a los cambios y sugerencias de la demanda de forma rápida; por ello siempre se encuentra en constante cambio en cuanto a productos se refiere. Cada año estas empresas tratan de arrancar con nuevos productos para hacer frente a esa demanda.

Por último, destacar la gran fuerza que están cogiendo estas empresas en diferentes países de dentro de la Unión Europea y de fuera de ella, adquiriendo una fuerte presencia internacional.

Lista de capacidades

- ❖ Contratación mucho más centrada en la formación.
- ❖ Producción personalizada.
- ❖ Creación de productos con mayor calidad y durabilidad.
- ❖ Espacios adecuados para la creación de productos con valor añadido.
- ❖ Se adecua de forma rápida a los cambios y sugerencias de la demanda.
- ❖ Fuerte presencia internacional.

Una vez realizado el análisis global de los recursos y capacidades, a continuación se va a mostrar una serie de tablas las cuales se han utilizado para poder obtener aquellos recursos y capacidades que son más importantes para cada una de nuestras empresas a estudiar, estas tablas han sido separadas por áreas funcionales y dentro de ellas por los parámetros más importantes para cada una.

Esta comparación nos será útil para ver cuáles son los recursos de cada uno de las empresas y de las localidades, para poder realizar el pertinente análisis DAFO y para poder extraer nuevas estrategias que nos sirvan para dar apoyo a las empresas afectadas.

La primera tabla que se presenta, es una tabla que separa a las empresas según la situación en la que se encuentran cada una de ellas, de esta forma más adelante podremos sacar las estrategias más pertinentes. El nombramiento de la misma es:

A: Están bien.

B: Necesitan automatización.

C: No tienen nada que hacer.

D: Reorientación geográfica.

E: Reorientación hacia textiles técnicos.

F: Necesitan profesionalizarse

Tabla 39. Situación empresarial

EMPRESAS	SITUACIÓN EMPRESARIAL					
	A	B	C	D	E	F
Alcopel 2003 S.L.	X					
Armando Ferre e hijos S.L.				X		
Confecciones Paula S.L.	X					
Happy Friday S.L.	X					
Hogar Textil S.L.					X	
Juan Campo S.A					X	
Les tissage du soleil S.L.			X			
Manufacturas Sempere S.L.						X
Pastor prestige S.L.		X				
Sociedad textil lencera S.L.				X		
Textil Pascual S.A.		X				
Textiles Pastor S.L.				X		
Viuda de Rafael Gandía S.A.		X				
Casa grim S.L.						X
Comersan S.A.						X
Francisco Jover S.A.						X
Jovertex S.A.						X
Lacotex S.L.				X		
Luis Hernández López S.L.				X		
Nacher y abad					X	
Sempere textil S.L.	X					

Stilo tex S.L.				X		
Textiles Olcina S.L.	X					
Toldos Llorens Gilalbert S.L.					X	
Vanico S.A.	X					
Colorprint fashion S.L.					X	
Domenech hermanos S.A.						X
Globaltex home S.L.		X				
Mubetex S.L.				X		
Muro punt S.L.					X	
Tapiter S.L.						X
Barcelo Frances S.L.				X		
Cesavas S.L.					X	
Hijos de Antonio ferre S.A				X		
Injuva S.L.				X	X	
José Albero Puerto S.L.	X					
Juan Martínez Mira S.L.						X
Mauro Ribera Valero S.L.				X		
Miguel Vicedo CerdaS.A.				X		
Mora francés S.L.					X	
Portelly S.L.				X		
Reisa textil S.L.	X					
Ribetes y cordones Marti S.L.					X	
Rizos Bañeres S.L.		X			X	
Sanjuán hermanos S.A.		X			X	
Sonneglanz S.L.			X			
Textil sama S.L.		X				
Textil el delfín S.L.				x		
Textil masanet S.L.				x		
Vayfesa S.A.				x		
Vicente Barceló Vaño S.L.				X		
Belmarti S.L.					X	
Blan textil S.A.				X		
Catotex S.L.	X					
Cotoblau S.A.	X					
Encama fabrics S.L.				X		
Enguitex S.L.						
Gonzalo ferri S.A.	X					
Hipermenta S.L.		X				
Manterol S.A.						X
Milarosa S.A.					X	
Moncam textil S.L.						X
Monzo tapicería S.L.						X
Textiles mora SAL				X		
Zebra textil S.L.					X	
Antonio Pérez Asduar S.A. alfombras				X		
Delta alfombras S.L.			X			
Intuf S.A.		X				

Moquetas rols S.A.	X				
Naturtex S.L.				X	
Sualfombra S.A.			X		
Textil Penalva Martínez S.L.					X

Fuente: Elaboración propia (2015)

Por otro lado todas las tablas restantes nos dan información sobre aspectos que son importantes para poder llevar correctamente una empresa. Cabe destacar que toda la información ha sido extraída de las distintas páginas web de cada empresa y de la base de datos SABI la cual ya ha sido nombrada en puntos anteriores.

Tabla 40. Área comercial

EMPRESAS	ÁREA COMERCIAL				
	1	2	3	4	5
Alcopel 2003 S.L.	No	0	-	No	No
Armando Ferre e hijos S.L.	Si	2	Exporta	No	No
Confecciones Paula S.L.	No	0	Importa	Si	No
Happy Friday S.L.	No	0	Importa	Si	No
Hogar Textil S.L.	No	0	-	Si	No
Juan Campo S.A	Si	1	Ambos	No	Si
Les tissage du soleil S.L.	No	0	-	Si	No
Manufacturas Sempere S.L.	No	0	Importa	Si	No
Pastor prestige S.L.	Si	2	Ambos	No	No
Sociedad textil lencera S.L.	Si	2	Exporta	No	No
Textil Pascual S.A.	No	0	-	No	Si
Textiles Pastor S.L.	Si	3	Ambos	No	No
Viuda de Rafael Gandía S.A.	Si	1	Ambos	No	Si
Casa grim S.L.	No	0	Importa	No	No
Comersan S.A.	Si	1	Ambos	No	Si
Francisco Jover S.A.	Si	1	Ambos	Si	Si
Jovertex S.A.	Si	1	Ambos	Si	Si
Lacotex S.L.	No	0	Importa	Si	No
Luis Hernández López S.L.	Si	2	Ambos	Si	No
Nacher y abad	Si	1	Ambos	No	No
Sempere textil S.L.	No	0	-	No	Si
Stilo tex S.L.	Si	1	Ambos	No	No
Textiles Olcina S.L.	Si	1	Ambos	No	Si
Toldos Llorens Gilalbert S.L.	No	0	-	No	No
Vanico S.A.	No	0	-	No	No
Colorprint fashion S.L.	No	0	-	No	No
Domenech hermanos S.A.	Si	3	Ambos	No	No

Globaltex home S.L.	Si	2	Exporta	No	No
Mubetex S.L.	Si	2	Exporta	Si	No
Muro punt S.L.	No	0	Importa	No	No
Tapiter S.L.	No	0	Importa	No	No
Barcelo Frances S.L.	No	0	-	No	No
Cesavas S.L.	No	0	-	No	No
Hijos de Antonio ferre S.A	Si	1	Ambos	Si	Si
Injuva S.L.	No	0	Importa	No	No
José Alberó Puerto S.L.	No	0	-	No	No
Juan Martínez Mira S.L.	Si	2	Exporta	No	No
Mauro Ribera Valero S.L.	Si	2	Ambos	No	No
Miguel Vicedo CerdaS.A.	Si	2	Exporta	No	No
Mora francés S.L.	No	0	-	No	No
Portelly S.L.	No	0	Importa	No	No
Reisa textil S.L.	No	0	-	No	Si
Ribetes y cordones Marti S.L.	Si	1	Ambos	No	No
Rizos Bañeres S.L.	No	0	-	No	No
Sanjuán hermanos S.A.	Si	3	Exporta	No	Si
Sonneglanz S.L.	Si	1	Ambos	No	Si
Textil sama S.L.	No	0	Importa	No	No
Textil el delfín S.L.	Si	1	Ambos	Si	No
Textil masanet S.L.	No	0	-	No	No
Vayfesa S.A.	No	0	-	No	No
Vicente Barceló Vaño S.L.	Si	2	Ambos	No	No
Belmarti S.L.	No	0	-	No	Si
Blan textil S.A.	Si	1	Exporta	No	No
Catotex S.L.	No	0	Importa	No	No
Cotoblau S.A.	Si	2	Ambos	No	No
Encama fabrics S.L.	No	0	-	No	Si
Enguitex S.L.	No	0	-	No	No
Gonzalo ferri S.A.	Si	2	Ambos	No	Si
Hipermenta S.L.	No	0	-	No	No
Manterol S.A.	Si	3	Ambos	Si	Si
Milarosa S.A.	Si	1	Ambos	Si	No
Moncam textil S.L.	No	0	-	Si	No
Monzo tapicería S.L.	Si	2	Ambos	No	Si
Textiles mora SAL	Si	2	Ambos	Si	No
Zebra textil S.L.	Si	1	Ambos	No	No
Antonio Pérez Asduar S.A. alfombras	Si	1	Exporta	Si	No
Delta alfombras S.L.	Si	1	Ambos	No	No
Intuf S.A.	Si	2	Exporta	Si	No
Moquetas rols S.A.	No	0	Importa	Si	No
Naturtex S.L.	No	0	Importa	No	Si
Sualfombra S.A.	Si	3	Ambos	Si	Si
Textil Penalva Martínez S.L.	No	0	-	No	Si

Fuente: Elaboración propia (2015)

1: Departamento exportación

2: Idiomas

3: Exporta/importa

4: Venta on-line

5: Publicidad

Tabla 41. Área de producción

EMPRESAS	ÁREA PRODUCCIÓN				
	1	2	3	4	5
Alcopel 2003 S.L.	B	2	6	Masa	No
Armando Ferre e hijos S.L.	B	ND	3	-	Si
Confecciones Paula S.L.	B	ND	6	-	No
Happy Friday S.L.	A	14	1	Masa	Si
Hogar Textil S.L.	B	ND	2	-	Si
Juan Campo S.A	A	4	11	Ambas	Si
Les tissage du soleil S.L.	B	1	2	Masa	No
Manufacturas Sempere S.L.	A	4	5	Ambas	No
Pastor prestige S.L.	B	Muchas	6	Masa	Si
Sociedad textil lencera S.L.	A	2	11	Ambas	Si
Textil Pascual S.A.	B	1	40	Ambas	Si
Textiles Pastor S.L.	B	Muchas	18	Masa	Si
Viuda de Rafael Gandía S.A.	B	3	17	Ambas	No
Casa grim S.L.	B	5	2	Masa	Si
Comersan S.A.	A	4	101	Masa	No
Francisco Jover S.A.	A	5	60	Ambas	Si
Jovertex S.A.	A	5	16	Ambas	Si
Lacotex S.L.	A	14	6	Masa	Si
Luis Hernández López S.L.	A	10	3	Ambas	Si
Nacher y abad	B	2	6	Ambas	Si
Sempere textil S.L.	A	12	9	Ambas	No
Stilo tex S.L.	A	3	9	Masa	No
Textiles Olcina S.L.	B	7	13	Masa	Si
Toldos Llorens Gilalbert S.L.	A	3	2	Masa	Si
Vanico S.A.	A	2	11	Ambas	No
Colorprint fashion S.L.	B	2	142	Masa	Ni
Domenech hermanos S.A.	B	6	50	Masa	Si
Globaltex home S.L.	A	1	1	Masa	No
Mubetex S.L.	A	4	8	Ambas	No
Muro punt S.L.	B	5	6	Masa	No
Tapiter S.L.	C	3	8	Masa	Si
Barcelo Frances S.L.	A	4	11	Masa	No
Cesavas S.L.	B	Muchas	4	Masa	Si

Hijos de Antonio ferre S.A	C	3	140	Ambas	Si
Injuva S.L.	A	3	8	Masa	Si
José Albero Puerto S.L.	C	6	17	Masa	Si
Juan Martínez Mira S.L.	A	ND	11	-	Si
Mauro Ribera Valero S.L.	B	2	12	Masa	Si
Miguel Vicedo Cerda S.A.	C	2	7	Masa	Si
Mora francés S.L.	A	3	1	Masa	Si
Portelly S.L.	A	4	12	Ambas	Si
Reisa textil S.L.	A	ND	1	-	No
Ribetes y cordones Marti S.L.	C	2	14	Masa	No
Rizos Bañeres S.L.	B	3	2	Ambas	No
Sanjuán hermanos S.A.	B	2	12	Ambas	Si
Sonneglanz S.L.	A	3	2	Masa	Si
Textil sama S.L.	A	Muchas	5	Masa	Si
Textil el delfín S.L.	C	3	25	Ambas	No
Textil masanet S.L.	A	ND	4	-	No
Vayfesa S.A.	A	9	8	Ambas	No
Vicente Barceló Vaño S.L.	A	6	19	Masa	Si
Belmarti S.L.	A	7	5	Masa	Si
Blan textil S.A.	A	2	12	Ambas	No
Catotex S.L.	A	ND	9	-	No
Cotoblau S.A.	A	6	50	Masa	Si
Encama fabrics S.L.	A	7	6	Masa	Si
Enguitex S.L.	A	8	6	Ambas	Si
Gonzalo ferri S.A.	A	10	50	Masa	Si
Hipermanta S.L.	A	8	2	Masa	Si
Manterol S.A.	B	7	75	Masa	No
Milarosa S.A.	B	Muchas	19	Ambas	No
Moncam textil S.L.	A	2	2	Masa	No
Monzo tapicería S.L.	B	4	4	Masa	No
Textiles mora SAL	B	5	110	Ambas	Si
Zebra textil S.L.	B	5	22	Ambas	Si
Antonio Pérez Asduar S.A. alfombras	B	2	15	Masa	Si
Delta alfombras S.L.	B	ND	18	-	Si
Intuf S.A.	B	2	19	Ambas	Si
Moquetas rols S.A.	B	2	21	Ambas	Si
Naturtex S.L.	B	4	14	Masa	Si
Sualfombra S.A.	B	2	22	Masa	Si
Textil Penalva Martínez S.L.	B	ND	3	-	Si

Fuente: Elaboración propia (2015)

1: Productos (A. Dormitorio, B. Salón, C. Baño)

2: Número de líneas

3: Número de empleados

4: Producción en mas o individual

5: Proceso automatizado

Tabla 42. Área financiera

EMPRESAS	ÁREA FINANCIERA			
	1	2	3	4
Alcopel 2003 S.L.	3.050	206.176	1-250.000	3.754
Armando Ferre e hijos S.L.	15.025	395.853	500.000-1.000.000	536
Confecciones Paula S.L.	3.010	207.295	1-250.000	1.975
Happy Friday S.L.	3.100	541.040	250.001-750.000	8.551
Hogar Textil S.L.	100.169	633.348	250.001-750.000	28.765
Juan Campo S.A	300.205	2.946.474	1.500.001-3.000.000	26.819
Les tissage du soleil S.L.	6.000	83.005	1-250.000	-69.671
Manufacturas Sempere S.L.	72.120	461.970	ND	-96.152
Pastor prestige S.L.	30.051	809.528	750.001-1.500.000	10.596
Sociedad textil lencera S.L.	6.010	1.357.336	750.001-1.500.000	16.039
Textil Pascual S.A.	691.250	1.835.513	ND	333.646
Textiles Pastor S.L.	27.646	2.221.485	750.001-1.500.000	15.421
Viuda de Rafael Gandía S.A.	60.101	1.849.960	1.500.000-3.000.000	15.280
Casa grim S.L.	102.000	113.558	1-250.000	4.905
Comersan S.A.	180.000	14.059.591	>3000000	-831.585
Francisco Jover S.A.	1.147.910	7.202.420	ND	-1.374.373
Jovertex S.A.	180.300	1.104.308	ND	-123.489
Lacotex S.L.	3.005	674.479	ND	2.730
Luis Hernández López S.L.	480.319	290.800	250.001-750.000	1.890
Nacher y abad	24.040	479.429	250.0001-750.000	5.655
Sempere textil S.L.	3.005	1.370.222	750.001-1.500.000	43.111
Stilo tex S.L.	18.030	804.314	750.001-1.500.000	3.521
Textiles Olcina S.L.	37.262	1.104.226	750.001-1.500.000	26.429
Toldos Llorens Gilalbert S.L.	15.025	93.107	1-250.000	207
Vanico S.A.	61.302	4.276.371	ND	274.911
Colorprint fashion S.L.	1.543.969	11.252.004	>3.000.000	66.465
Domenech hermanos S.A.	1.534.757	14.299.572	>3.000.000	48.554
Globaltex home S.L.	73.000	1.009.051	ND	9.792
Mubetex S.L.	164.193	410.532	250.001-750.000	3.552
Muro punt S.L.	30.050	660.660	250.001-750.000	7.085
Tapiter S.L.	3.005	639.462	750.001-1.500.000	-170.863
Barcelo Frances S.L.	218.397	1.065.903	750.001-1.500.000	7.148
Cesavas S.L.	40.000	613.545	250.001-750.000	17.014
Hijos de Antonio ferre S.A	227.362	2.670.384	>3.000.000	19.126
Injuva S.L.	103.372	796.203	750.001-1.500.000	4.634
José Albero Puerto S.L.	48.080	6.307.763	>3.000.000	282.121

Juan Martínez Mira S.L.	66.110	1.139.981	750.001-1.500.000	1.139
Mauro Ribera Valero S.L.	66.110	1.049.313	750.001-1.500.000	4.479
Miguel Vicedo Cerda S.A.	62.925	1.181.477	750.001-1.500.000	8.572
Mora francés S.L.	21.636	497.777	250.001-750.000	2.386
Portelly S.L.	3.010	486.810	750.001-1.500.000	20.140
Reisa textil S.L.	9.015	312.167	250.001-750.000	8.630
Ribetes y cordones Marti S.L.	351.164	1.690.393	1.500.001-3.000.000	31.008
Rizos Bañeres S.L.	195.085	781.118	750.001-1.500.000	21.848
Sanjuán hermanos S.A.	93.155	1.537.173	ND	21.677
Sonneglanz S.L.	63.030	131.657	1-250.000	-137.657
Textil sama S.L.	300.560	988.972	750.001-1.500.000	19.198
Textil el delfín S.L.	192.380	3.656.308	>3.000.000	23.905
Textil masanet S.L.	18.030	498.151	250.001-750.000	36.947
Vayfesa S.A.	120.200	847.821	ND	1.386
Vicente Barceló Vaño S.L.	96.462	2.066.180	ND	20.343
Belmarti S.L.	384.640	1.640.945	1.500.001-3.000.000	36.773
Blan textil S.A.	150.250	2.214.162	ND	11.534
Catotex S.L.	36.060	4.044.684	>3.000.000	198.818
Cotoblau S.A.	60.200	13.355.180	>3000000	587.063
Encama fabrics S.L.	6.000	1.216.509	750.001-1.500.000	7.488
Enguitex S.L.	3.006	228.815	1-250.000	48.558
Gonzalo ferri S.A.	600.000	9.606.853	>3.000.000	532.551
Hipermenta S.L.	45.075	225.478	1-250.000	-16.493
Manterol S.A.	468.780	9.354.669	>3.000.000	-541.635
Milarosa S.A.	295.697	3.259.785	>3.000.000	20.321
Moncam textil S.L.	3.100	60.705	750.001-1.500.000	-235
Monzo tapicería S.L.	375.642	522.493	250.001-750.000	-12.258
Textiles mora SAL	2.796.255	16.250.902	>3.000.000	37.877
Zebra textil S.L.	51.115	3.323.176	>3.000.000	30.935
Antonio Pérez Asduar S.A. alfombras	2.429.410	2.397.654	1.500.001-3.000.000	40.136
Delta alfombras S.L.	6.010	1.486.666	750.001-1.500.000	-57.515
Intuf S.A.	60.101	3.878.177	>3.000.000	80.792
Moquetas rols S.A.	243.290	4.301.434	>3.000.000	94.336
Naturtex S.L.	6.395	1.844.443	1.500.001-3.000.000	154.931
Sualfombra S.A.	60.110	1.540.961	1.500.001-3.000.000	1.624
Textil Penalva Martínez S.L.	3.005	304.532	ND	-88

Fuente: Elaboración propia (2015)

1: Capital invertido

2: Ventas

3: Facturación

4: Beneficios

Tabla 43. Área logística y tecnológica

EMPRESAS	ÁREA LOGÍSTICA Y TECNOLÓGICA				
	1	2	3	4	5
Alcopel 2003 S.L.	ND	No	Si	ND	No
Armando Ferre e hijos S.L.	Si	No	Si	Si (telares ultima gene.)	Si
Confecciones Paula S.L.	ND	Si	Si	Si (impresión digital)	Si
Happy Friday S.L.	ND	Si	Si	Si (impresión digital)	No
Hogar Textil S.L.	ND	No	Si	Si (placas fotovoltaicas)	Si
Juan Campo S.A	Si	Si	Si	Si	No
Les tissage du soleil S.L.	ND	No	ND	Si (dieños Cad-cam)	Si
Manufacturas Sempere S.L.	Si	No	Si	ND	Si
Pastor prestige S.L.	ND	Si	Si	ND	Si
Sociedad textil lencera S.L.	ND	No	Si	Si (dep. I+D)	Si
Textil Pascual S.A.	ND	No	Si	Si	Si
Textiles Pastor S.L.	ND	Si	Si	ND	Si
Viuda de Rafael Gandía S.A.	Si	No	Si	Si	Si
Casa grim S.L.	Si	No	Si	Si	Si
Comersan S.A.	Si	Si	Si	Si	Si
Francisco Jover S.A.	Si	Si	Si	Si	Si
Jovertex S.A.	Si	Si	Si	Si	Si
Lacotex S.L.	Si	Si	Si	ND	Si
Luis Hernández López S.L.	Si	No	Si	ND	Si
Nacher y abad	Si	No	Si	Si (simulación tridimensional calidad fotográfica)	No
Sempere textil S.L.	Si	No	Si	Si	Si
Stilo tex S.L.	Si	Si	Si	Si	Si
Textiles Olcina S.L.	Si	Si	Si	Si	Si
Toldos Llorens Gilalbert S.L.	Si	Si	Si	Si	No
Vanico S.A.	ND	No	Si	Si (digital printed/jaquard)	Si
Colorprint fashion S.L.	Si	No	Si	Si (estampación digital)	No
Domenech hermanos S.A.	Si	Si	Si	Si (sección punzados y tufting)	Si
Globaltex home S.L.	Si	No	Si	ND	No
Mubetex S.L.	ND	No	Si	ND	Si
Muro punt S.L.	Si	No	Si	Si	No
Tapiter S.L.	Si	No	Si	Si	Si
Barcelo Frances S.L.	ND	No	Si	ND	No
Cesavas S.L.	Si	Si	Si	ND	Si
Hijos de Antonio ferre S.A	Si	No	Si	ND	Si
Injuva S.L.	Si	No	Si	Si	No
José Albero Puerto S.L.	Si	No	Si	Si	Si
Juan Martínez Mira S.L.	ND	No	Si	Si (dep. I+D)	No

Mauro Ribera Valero S.L.	ND	Si	Si	Si	Si
Miguel Vicedo Cerda S.A.	ND	No	Si	Si	No
Mora francés S.L.	Si	No	Si	Si	Si
Portelly S.L.	Si	No	Si	Si	Si
Reisa textil S.L.	Si	Si	Si	ND	Si
Ribetes y cordones Marti S.L.	Si	No	Si	Si	No
Rizos Bañeres S.L.	Si	No	Si	Si	Si
Sanjuán hermanos S.A.	Si	No	Si	Si	Si
Sonneglanz S.L.	Si	No	Si	ND	Si
Textil sama S.L.	Si	No	Si	Si	Si
Textil el delfin S.L.	Si	No	Si	Si	Si
Textil masanet S.L.	Si	No	Si	Si	No
Vayfesa S.A.	ND	No	Si	Si	Si
Vicente Barceló Vaño S.L.	ND	No	Si	ND	Si
Belmarti S.L.	Si	Si	Si	ND	Si
Blan textil S.A.	ND	No	Si	ND	No
Catotex S.L.	Si	No	Si	Si	Si
Cotoblau S.A.	Si	Si	Si	Si	No
Encama fabrics S.L.	Si	No	Si	Si	Si
Enguitex S.L.	Si	No	Si	ND	No
Gonzalo ferri S.A.	Si	Si	Si	Si (softwer última generación)	Si
Hipermanta S.L.	Si	No	Si	ND	No
Manterol S.A.	Si	No	Si	ND	Si
Milarosa S.A.	Si	No	Si	ND	No
Moncam textil S.L.	Si	Si	Si	ND	Si
Monzo tapicería S.L.	ND	No	Si	ND	No
Textiles mora SAL	Si	Si	Si	Si (departamento I+D)	Si
Zebra textil S.L.	ND	Si	Si	Si	Si
Antonio Pérez Asduar S.A.					No
alfombras	Si	No	Si	Si	
Delta alfombras S.L.	Si	No	Si	Si	No
Intuf S.A.	Si	No	Si	Si	Si
Moquetas rols S.A.	Si	No	Si	Si	Si
Naturtex S.L.	Si	Si	Si	Si	Si
Sualfombra S.A.	Si	No	Si	Si	Si
Textil Penalva Martínez S.L.	Si	No	Si	ND	No

Fuente: Elaboración propia (2015)

- 1: Utiliza transporte
- 2: Utiliza redes sociales
- 3: Tiene almacén
- 4: Últimas tecnologías

5: Página web moderna

Tabla 44. Área de Recursos humanos y dirección y organización

EMPRESAS	ÁREA DE RECURSOS HUMANOS Y DIRECCIÓN Y ORGANIZACIÓN				
	1	2	3	4	5
Alcopel 2003 S.L.	ND	ND	Si	ND	Administrador único
Armando Ferre e hijos S.L.	ND	Si	Si	Si	Dos administradores
Confecciones Paula S.L.	ND	ND	ND	ND	Tres administradores
Happy Friday S.L.	ND	ND	Si	ND	Administrador único
Hogar Textil S.L.	ND	ND	Si	Si	Estructura jerárquica
Juan Campo S.A	Si	Si	Si	Si	Administrador único
Les tissage du soleil S.L.	ND	ND	Si	Si	Administrador único
Manufacturas Sempere S.L.	ND	ND	Si	ND	Dos administradores
Pastor prestige S.L.	ND	ND	Si	Si	Administrador único
Sociedad textil lencera S.L.	ND	Si	ND	ND	Administrador único
Textil Pascual S.A.	ND	ND	Si	Si	Administrador único
Textiles Pastor S.L.	ND	ND	Si	Si	Administrador único
Viuda de Rafael Gandía S.A.	ND	ND	Si	Si	Administrador único
Casa grim S.L.	Si	Si	Si	ND	Administrador único
Comersan S.A.	ND	ND	Si	Si	Estructura jerárquica
Francisco Jover S.A.	ND	ND	ND	ND	Estructura jerárquica
Jovortex S.A.	ND	ND	ND	ND	Estructura jerárquica
Lacotex S.L.	ND	ND	Si	Si	Administrador único
Luis Hernández López S.L.	Si	ND	ND	ND	Dos administradores
Nacher y abad	Si	ND	ND	Si	Administrador único
Sempere textil S.L.	ND	ND	Si	ND	Administrador único
Stilo tex S.L.	Si	Si	Si	Si	Tres administradores
Textiles Olcina S.L.	ND	ND	Si	Si	Estructura jerárquica
Toldos Llorens Gilalbert S.L.	ND	ND	Si	Si	Dos administradores
Vanico S.A.	ND	ND	Si	ND	Estructura jerárquica
Colorprint fashion S.L.	Si	Si	Si	Si	Administrador único
Domenech hermanos S.A.	ND	ND	Si	Si	Administrador único
Globaltex home S.L.	ND	ND	si	ND	Administrador único
Mubetex S.L.	ND	Si	ND	ND	Administrador único
Muro punt S.L.	ND	Si	Si	Si	Administrador único
Tapiter S.L.	ND	ND	ND	ND	Administrador único
Barcelo Frances S.L.	ND	ND	ND	ND	Administrador único
Cesavas S.L.	ND	ND	ND	ND	Dos administradores
Hijos de Antonio ferre S.A	Si	Si	Si	Si	Estructura jerárquica
Injuva S.L.	ND	ND	Si	ND	Dos administradores mancomunados
José Albero Puerto S.L.	ND	Si	Si	Si	Administrador único
Juan Martínez Mira S.L.	ND	ND	Si	ND	Dos administradores
Mauro Ribera Valero S.L.	ND	ND	Si	Si	Administrador único
Miguel Vicedo CerdaS.A.	ND	Si	Si	Si	Administrador único

Mora francés S.L.	ND	ND	ND	ND	Administrador único
Portelly S.L.	ND	ND	Si	Si	Administrador único
Reisa textil S.L.	Si	ND	ND	ND	Tres administradores
Ribetes y cordones Marti S.L.	ND	Si	Si	Si	Dos administradores
Rizos Bañeres S.L.	ND	ND	ND	ND	Administrador único
Sanjuán hermanos S.A.	ND	ND	Si	ND	Dos administradores solidarios
Sonneglanz S.L.	ND	Si	Si	Si	Estructura jerárquica
Textil sama S.L.	ND	ND	ND	ND	Administrador único
Textil el delfín S.L.	Si	Si	Si	ND	Tres administradores
Textil masanet S.L.	ND	Si	Si	ND	Administrador único
Vayfesa S.A.	ND	ND	Si	ND	Administrador único
Vicente Barceló Vaño S.L.	ND	ND	ND	ND	Administrador único
Belmarti S.L.	ND	Si	Si	ND	Administrador único
Blan textil S.A.	ND	ND	ND	ND	Administrador único
Catotex S.L.	ND	ND	Si	Si	Administrador único
Cotoblau S.A.	ND	ND	Si	ND	Administrador único
Encama fabricis S.L.	ND	ND	Si	ND	Administrador único
Enguitex S.L.	ND	Si	Si	Si	Administrador único
Gonzalo ferri S.A.	Si	Si	Si	Si	Estructura jerárquica
Hipermenta S.L.	ND	ND	Si	ND	Dos administradores mancomunados
Manterol S.A.	ND	ND	Si	ND	Estructura jerárquica
Milarosa S.A.	ND	Si	Si	Si	Dos administradores solidarios
Moncam textil S.L.	ND	ND	Si	ND	Administrador único
Monzo tapicería S.L.	ND	ND	Si	ND	Administrador único
Textiles mora SAL	ND	Si	Si	Si	Estructura jerárquica
Zebra textil S.L.	ND	ND	Si	Si	Administrador único
Antonio Pérez Asduar S.A. alfombras	Si	Si	Si	Si	Administrador único
Delta alfombras S.L.	Si	Si	Si	Si	Administrador único
Intuf S.A.	ND	ND	Si	Si	Administrador único
Moquetas rols S.A.	ND	ND	Si	Si	Administrador único
Naturtex S.L.	Si	Si	Si	Si	Dos administradores
Sualfombra S.A.	Si	Si	Si	Si	Estructura jerárquica
Textil Penalva Martínez S.L.	Si	Si	Si	ND	Administrador único

Fuente: Elaboración propia (2015)

- 1: Departamento de RRHH
- 2: Preparación trabajadores
- 3: Objetivos
- 4: Plan estratégico

5: Juntas y comités

Tabla 45. Ratios

EMPRESAS	RATIO RENTABILIDAD ECONÓMICO	RATIO ACTIVIDAD O ROTACIÓN	RATIO RENTABILIDAD FINANCIERA
Alcopel 2003 S.L.	6,33%	2,52	17,13%
Armando Ferre e hijos S.L.	0,24%	1,12	0,45%
Confecciones Paula S.L.	4,82%	1,02	39,92%
Happy Friday S.L.	6,71%	3,23	93,86%
Hogar Textil S.L.	1,83%	0,29	2,03%
Juan Campo S.A	1,68%	1,38	3,80
Les tissage du soleil S.L.	-175,16%	2,08	69,62%
Manufacturas Sempere S.L.	-13,75%	0,49	-27,22%
Pastor prestige S.L.	2,32%	1,33	3,32%
Sociedad textil lencera S.L.	0,33%	0,55	0,76%
Textil Pascual S.A.	2,73%	0,97	4,30%
Textiles Pastor S.L.	0,91	1,06	1,30
Viuda de Rafael Gandía S.A.	5,79%	0,60	6,53%
Casa grim S.L.	-16,12%	0,77	-95,31%
Comersan S.A.	-3,84%	0,57	-24,47%
Francisco Jover S.A.	-10,96%	0,40	-12,21%
Jovortex S.A.	-6,74%	0,44	-7,17%
Lacotex S.L.	0,49%	0,09	2,12%
Luis Hernández López S.L.	0,47%	0,52	1,03%
Nacher y abad S.L.	1,67%	1,6	2,88%
Sempere textil S.L.	6,05%	1,14	8,41%
Stilo tex S.L.	0,36%	0,57	0,49%
Textiles Olcina S.L.	4,16%	1,19	9,56%
Toldos Llorens Gilalbert S.L.	1,01%	2,89	1,47%
Vanico S.A.	9,94%	1,14	11,03%
Colorprint fashion S.L.	1,01%	1,18	3,53%
Domenech hermanos S.A.	-0,47%	0,78	-1,12%
Globaltex home S.L.	2,65%	1,86	9,95%
Mubetex S.L.	0,56%	0,60	1,09%
Muro punt S.L.	1,50%	1,05	3,28%
Tapiter S.L.	-39,93%	1,14	-123,63%
Barcelo Frances S.L.	0,21%	0,60	0,96%
Cesavas S.L.	7,82%	0,93	27,14%
Hijos de Antonio ferre S.A	0,64%	0,66	1,14%
Injuva S.L.	0,81%	1,10	2,66%
José Albero Puerto S.L.	8,32%	1,40	11,46%
Juan Martínez Mira S.L.	-3,92%	0,80	-110,50%
Mauro Ribera Valero S.L.	0,60%	1,04	1,03%
Miguel Vicedo CerdaS.A.	0,73%	0,91	1,17%
Mora francés S.L.	1,41%	2,20	3,83%

Portelly S.L.	4,85%	0,91	7,10%
Reisa textil S.L.	4,26%	1,15	8,75%
Ribetes y cordones Marti S.L.	1,91%	0,77	5,51%
Rizos Bañeres S.L.	2,30%	0,61	4,08%
Sanjuán hermanos S.A.	2,17%	1,23	3,22%
Sonneglanz S.L.	-2,32%	0,22	2,89%
Textil sama S.L.	2,10%	0,79	5,14%
Textil el delfín S.L.	0,89%	0,98	2,31%
Textil masanet S.L.	0,88%	0,75	3,26%
Vayfesa S.A.	0,62%	0,77	0,83%
Vicente Barceló Vaño S.L.	0,86%	0,877	1,40%
Belmarti S.L.	1,59%	0,53	1,88%
Blan textil S.A.	0,64%	0,91	1,34%
Catotex S.L.	11,49%	1,87	17,78%
Cotoblau S.A.	13,11%	2,10	29,04%
Encama fabrics S.L.	0,46%	1,16	9,32%
Enguitex S.L.	14,18%	0,74	40,18%
Gonzalo ferri S.A.	6,02%	0,79	7,16%
Hipermenta S.L.	3,75%	1,53	5,94%
Manterol S.A.	-3,87%	4,55	-15,05%
Milarosa S.A.	1,15%	1,55	4,09%
Moncam textil S.L.	-0,97%	1,88	-6,64%
Monzo tapicería S.L.	-1,20%	0,41	-2,25%
Textiles mora SAL	0,20%	0,91	0,39%
Zebra textil S.L.	1,25%	1,17	3,93%
Antonio Pérez Asduar S.A. alfombras	0,89%	0,81	3,78%
Delta alfombras S.L.	-8,055	1,56	127,32%
Intuf S.A.	2,85%	0,95	4,32%
Moquetas rols S.A.	5%	1,21	5,61%
Naturtex S.L.	1,55%	1,07	2,65%
Sualfombra S.A.	0,09%	0,59	0,18%
Textil Penalva Martínez S.L.	-0,03%	0,99	-0,03%

Fuente: Elaboración propia (2015)

5. ANÁLISIS DAFO

A partir de los aspectos y características recopilados en el análisis externo e interno, conviene realizar un estudio de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que dicho sector puede obtener. Este **análisis DAFO** es un estudio de ambos entornos y nos es útil para conocer la situación real en que se encuentra una organización, empresa o proyecto y planear cuáles serán las estrategias más adecuadas cara al futuro.

Tabla 46. Análisis DAFO

ANÁLISIS INTERNO	
DEBILIDADES	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Excesivo individualismo. • Débil política de personal: salarios bajos, elevadas horas de trabajo. • Ausencia de manos de obra especializada. • Ausencia de departamento de RRHH. • Ausencia de publicidad (redes sociales, ferias, revistas). • Elevado número de microempresas. • Poco conocimiento de nuevos textiles técnicos. • Falta de automatización. • Ausencia de páginas web con venta on-line. • Almacenes no capacitados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Incorporación de tecnología avanzada y alta capacidad de innovación. • Sector flexible que se adapta a los cambios surgidos y sugerencia del mercado. • Buena calidad y durabilidad de los productos. • Proceso logístico rápido y eficiente. • Gran parte del proceso se realiza en la misma empresa (integración vertical). • Fuerte presencia internacional. • Sector en continua modernización. • Conocimiento de otras lenguas, para poder abarcar otros mercados. • La gran mayoría tienen sus objetivos marcados

ANÁLISIS EXTERNO	
AMENZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Elevada tasa de paro y fuerte caída de los ingresos. • Incremento del mercado ilegal y de la corrupción. • Utilización en exceso de recursos naturales. • Incremento de la competencia a escala mundial. • Elevado número de proveedores extranjeros. • Edad media de los trabajadores alta. • Sector nada atractivo para nuevas generaciones. • Grandes inversiones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de nuevos tratados comerciales. • Conocimiento de proyectos y subvenciones. • Mejoras en el proceso productivo y en la gestión empresarial. • Condiciones más sostenibles • Excelente imagen del sector • Mayor velocidad de producción • Continua modernización e innovación.

Fuente: Elaboración propia (2015)

6. EXTRACCIÓN DE ESTRATEGIAS

Una vez realizado el análisis DAFO vamos a tratar de extraer una serie de estrategias. Estas estrategias se obtendrán a partir del análisis obtenido anteriormente, por lo tanto se trata de combinar los cuatro factores analizados, ya que, se encuentran relacionados, buscando que los factores positivos sirvan para minimizar o contrarrestar a los factores negativos. Cabe destacar, que las estrategias se van a sacar por grupos, es decir, por la situación empresarial en la que se encuentran cada grupos de empresas.

El primer grupo ha sido nombrado **empresas que funcionan bien**, este grupo en principio no lo vamos analizar, ya que el proyecto va dirigido a las empresas que se encuentran afectadas por la crisis económica.

El segundo grupo es conocido como **los que necesitan un proceso automatizado**. Por ello a continuación, vamos a extraer aquellas estrategias adecuadas para este grupo.

❖ Estrategias de supervivencia (DA)

DA1 → A7 (Sector nada atractivo para nuevas generaciones) + A8 (grandes inversiones) + D2 (Débil política de personal) + (falta de automatización) = La posibilidad de crear un proceso automatizado, a través de grandes inversiones de capital, con el fin de mejorar la política de personal reduciendo horas de trabajo y creando un sector atractivo para la gente joven.

❖ Estrategias de reorientación (DO)

DO1 → O2 (Conocimiento de proyectos y subvenciones) + O3 (Mejoras en el proceso productivo y en la gestión empresarial) + D5 (elevado número de microempresas) + D10 (almacenes no capacitados) = La posibilidad de reagruparse para poder hacer uso de los proyectos y subvenciones dadas por las entidades públicas, con el fin de obtener superficies adecuadas para hacer uso de las mejoras en el proceso productivo.

❖ Estrategias defensivas (FA)

FA1 → A7 (sector nada atractivo para las nuevas generaciones) + A8 (grandes inversiones) + F1 (incorporación de tecnología avanzada y alta capacidad de innovación) + F5 (gran parte del proceso se realiza en la misma empresa) = La posibilidad de crear un sector mucho más atractivo para gente joven, a través de nuevas tecnologías, teniendo en cuenta la necesidad de una gran inversión para realizar todo el proceso en la misma empresa, sin necesidad de contratación exterior.

❖ **Estrategia ofensivas (FO)**

FO1→ O5 (excelente imagen del sector) + O6 (mayor velocidad de producción) + F3 (buena calidad de los productos) + F7 (sector en continua modernización) = La posibilidad de obtener productos de buena calidad y durabilidad y a una mayor velocidad, debido a la modernización del proceso y a la excelente imagen del sector.

El tercer grupo a analizar son aquellas **empresas que se encuentra en muy mala situación**, su rentabilidad económica es muy baja y tiene un endeudamiento muy elevado.

❖ **Estrategias de supervivencia (DA)**

DA1→ A1 (elevada tasa de paro y fuerte caída de los ingresos) + A6 (edad media de los trabajadores alta) + D5 (ausencia de publicidad) + D6 (elevado número de microempresas) = La posibilidad de reducir la elevada tasa de paro, la fuerte caída de los ingresos y la elevada edad de los trabajadores a través de la reagrupación de las microempresas y de la utilización de publicidad para darse a conocer.

DA2→ A7 (sector nada atractivo para nuevas generaciones) + A8 (grandes inversiones) + D2 (débil política de personal) + D4 (ausencia de departamento de RRHH) = La posibilidad de invertir en un departamento de RRHH que mejore la política de personal y de esta forma llame la atención de las nuevas generaciones.

❖ **Estrategias de reorientación (DO)**

DO1→O2 (conocimiento de proyectos y subvenciones) + O5 (excelente imagen del sector) + D5 (ausencia de publicidad) + D6 (elevado número de microempresas) = La posibilidad de agruparse entorno una organización que les permita hacer uso tanto de las nuevas redes publicitarse como de las que llevan más años en el mercado y de hacer uso de los proyectos y subvenciones que existan gracias a la excelente imagen que este sector tiene en todo el mundo.

DO2→O3 (mejora en el proceso productivo y en la gestión empresarial) + (continua modernización e innovación) + D2 (débil política de personal) + D3 (ausencia de mano de obra especializada) = La posibilidad de hacer uso de las mejoras del proceso productivo y la gestión empresarial y de la gran importancia de la modernización e innovación, con tal de obtener un personal mucho más cualificado y preparado para cada uno de los puestos y a la misma vez unas políticas de personal mucho más satisfactorias, debido a la disminución de

horas de trabajo por la modernización del proceso y unos sueldos más elevados debido a la gran cualificación de los trabajadores.

❖ Estrategias defensivas (FA)

FA1 → A3 (utilización en exceso de recursos naturales) + A5 (elevado número de proveedores extranjeros) + F3 (buena calidad y durabilidad de los productos) + F4 (proceso logístico rápido y eficiente) = La posibilidad de obtener productos mejores que los de la competencia y en unos tiempos rápido y eficientes, a través de la utilización de proveedores nacionales y de la utilización de productos que no vayan en contra del medio ambiente.

❖ Estrategias ofensivas (FO)

FO1 → O3 (mejoras en el proceso productivo y en la gestión empresarial) + O4 (condiciones más sostenibles) + F5 (gran parte del proceso se realiza en la misma empresa) + F9 (objetivos marcados) = La posibilidad de mejorar el proceso productivo y la gestión empresarial, a través de unas condiciones más sostenibles que nos lleven a conseguir los objetivos marcados realizando el producto dentro de la misma empresa.

FO2 → O2 (conocimiento de proyectos y subvenciones) + O5 (condiciones más sostenibles) + F1 (incorporación de tecnología avanzada y alta capacidad de innovación) + F3 (buena calidad y durabilidad de los productos) = La posibilidad de crear unos buenos productos y con las mejores condiciones a través de la incorporación de nuevas tecnologías gracias a los proyectos y subvenciones conocidos.

El siguiente grupo es aquel que **necesita una reorientación geográfica**. Son empresas en las cuales alguna de ellas sí que exportan y otras no, pero todas ellas deben realizar un cambio.

❖ Estrategias de supervivencia (DA)

DA1 → A4 (incremento de la competencia a escala mundial) + A5 (elevado número de proveedores extranjeros) + D1 (excesivo individualismo) + D6 (elevado número de microempresas) = Posibilidad de agruparse entorno una organización que les permita aprovechar mejor economías de escala y afrontar inversiones en I+D+i, que les permita competir con empresas extranjeras y que de otro modo por su tamaño no podrían permitírselo.

DA2→ A1 (elevada tasa de paro y fuerte caída de los ingresos) + A4 (incremento de la competencia a escala mundial) + D3 (ausencia de mano de obra especializada) + D5 (ausencia de publicidad) = La posibilidad de formar con los adecuados medios y los diferentes cursos una mano de obra especializada en todos los niveles del sector y de esta forma poder crear una publicidad excepcional para poder competir y darnos a conocer en el ámbito internacional, y poder aumentar los ingresos a través de nuevos clientes y nuevos trabajadores.

❖ **Estrategias de reorientación (DO)**

DO1→ O1 (creación de nuevos tratados comerciales) + O4 (condiciones más favorables) + D6 (elevado número de microempresas) + D9 (ausencia de página web con venta on-line) = La posibilidad de reagrupar todas las empresas con tal de que hagan el adecuado uso de los instrumentos tecnológicos como son las páginas web, para realizar nuevos tratados con otros países y obtener unas condiciones mucho más favorables que las de otros.

❖ **Estrategias defensivas (FA)**

FA1→ A4 (incremento de la competencia a escala mundial) + A7 (sector nada atractivo para las nuevas generaciones) + F1 (incorporación de tecnología avanzada y alta capacidad de innovación)+ F6 (fuerte presencia internacional) = La posibilidad de reducir la competencia a escala mundial y de incorporar nueva tecnología e innovación para tener una gran presencia internacional y de esta forma llamar la atención de las nuevas generaciones.

❖ **Estrategias ofensivas (FO)**

FO1→ O1 (creación de nuevos tratados comerciales) + O2 (conocimiento de proyectos y subvenciones) + F1 (incorporación de tecnología avanzada u alta capacidad de innovación) + F6 (fuerte presencia internacional) = La posibilidad de obtener la maquinaria y las materias primas más avanzadas e innovadoras del mercado y a la misma vez tener una gran presencia internacional a través de la creación de nuevos tratados comerciales que nos den paso a otros países y de la ayuda de proyectos y subvenciones para tener la tecnología punta más importante en términos tanto nacionales como internacionales.

El quinto grupo a analizar es aquel que **necesita reorientarse hacia textiles técnicos**.

❖ **Estrategias de supervivencia (DA)**

DA2→ A3 (utilización en exceso de recursos naturales) + A4 (incremento de la competencia a escala mundial) + D3 (ausencia de mano de obra especializada) + D7 (poco conocimiento de nuevos textiles técnicos) = La posibilidad de crear productos con nuevos textil técnico, haciendo uso de manos de obra especializado y reduciendo tanto la utilización de recursos naturales como del incremento de la competencia a escala mundial.

❖ **Estrategias defensivas (FA)**

FA1→ A3 (exceso al utilizar recursos naturales) + A5 (elevado número de proveedores extranjeros) + F1 (incorporación de tecnología avanzada y alta capacidad de innovación) + F2 (sector flexible que se adecua a los cambios y sugerencias del mercado) = La posibilidad de hacer uso de la maquinaria y de las materias más tecnológicas e innovadoras teniendo en cuenta los cambios tanto en gustos como de mentalidad que el mercado nos ofrece, por ello podremos reducir el uso de recursos naturales y obtener una gran cantidad de proveedores que ofrezcan materias primas adecuadas dentro del ámbito nacional.

FA2→ A2 (incremento del mercado ilegal y de la corrupción) + A4 (incremento de la competencia a escala mundial) + F3 (buena calidad y durabilidad de los productos) + F6 (fuerte presencia internacional) = La posibilidad de reducir el mercado ilegal y la corrupción con unos productos totalmente innovadores, no encontrados en un mercado internacional. Y de esta forma aumentar nuestro mercado y ser mucho más competitivo a escala mundial.

Por último, el último grupo es conocido como **el que necesita profesionalizarse**.

❖ **Estrategias de supervivencia (DA)**

DA1→ A1 (elevada tasa de paro y fuerte caída de los ingresos) + A6 (Edad media de los trabajadores es alta) + D4 (ausencia de mano de obra especializada) + D5 (ausencia de departamentos de RRHH) = La posibilidad de crear un departamento de RRHH que fomente la adecuada y específica formación de los trabajadores que se inicien en el sector, reduciendo la elevada tasa de paro y la fuerte caída de los ingresos y consiguiendo que este sector sea atractivo para la gente joven.

DA2→ A1 (elevada tasa de paro y fuerte caída de los ingresos) + A7 (sector nada atractivo para nuevas generaciones) + D3 (ausencia de mano de obra especializada) + D5 (ausencia de publicidad) = La posibilidad de formar con los adecuados medios y los diferentes cursos una mano de obra especializada en todos los niveles del sector y de esta forma poder crear una publicidad excepcional para obtener gente joven interesada.

❖ Estrategia de reorientación (DO)

DO1 → O3 (mejora en el proceso productivo y en la gestión empresarial) + O7 (continua modernización e innovación) + D2 (débil política de personal) + D3 (ausencia de mano de obra especializada) = La posibilidad de hacer uso de las mejoras del proceso productivo y la gestión empresarial y de la gran importancia de la modernización e innovación, con tal de obtener un personal mucho más cualificado y preparado para cada uno de los puestos y a la misma vez unas políticas de personal mucho más satisfactorias, debido a la disminución de horas de trabajo por la modernización del proceso y unos sueldos más elevados debido a la gran cualificación de los trabajadores.

6.1 VALORACIÓN DE ESTRATEGIAS

En este punto se van a mostrar distintas tablas donde se encontrarán puntuadas cada una de las estrategias anteriormente extraídas. Una vez puntuadas se elegirán aquellas que mayor puntuación hayan obtenido y se analizarán según si existe oportunidad para poderlas llevarlas a cabo, si sería correctamente aceptadas por la empresa, el mercado, la sociedad... y si serían factible o no.

Tabla 47. Necesitan automatizar

Factores	Nota factores	Ponderación	PUNTUACIÓN ABSOLUTA				PUNTUACIÓN RELATIVA			
			DA1	DO1	FA1	F01	DA1	DO1	FA1	FO1
D1	3	0,01604278	2	2	2	2	0,032	0,032	0,032	0,032
D2	2	0,01069519	2	1	2	1	0,021	0,011	0,021	0,011
D3	3	0,01604278	1	1	1	1	0,016	0,016	0,016	0,016
D4	3	0,01604278	3	2	3	2	0,048	0,032	0,048	0,032
D5	5	0,02673797	5	5	5	5	0,134	0,134	0,134	0,134
D6	2	0,01069519	2	2	2	1	0,021	0,021	0,021	0,011
D7	3	0,01604278	3	3	2	3	0,048	0,048	0,032	0,048
D8	2	0,01069519	1	1	1	1	0,011	0,011	0,011	0,011
D9	5	0,02673797	5	5	5	5	0,134	0,134	0,134	0,134
D10	2	0,01069519	1	1	1	1	0,011	0,011	0,011	0,011
A1	2	0,01069519	2	1	1	2	0,021	0,011	0,011	0,021
A2	5	0,02673797	5	5	5	4	0,134	0,134	0,134	0,107
A3	3	0,01604278	2	3	2	3	0,032	0,048	0,032	0,048
A4	3	0,01604278	2	2	3	3	0,032	0,032	0,048	0,048
A5	4	0,02139037	2	3	3	3	0,043	0,064	0,064	0,064
A6	4	0,02139037	2	2	3	3	0,043	0,043	0,064	0,064

A7	5	0,02673797	5	4	1	4	0,134	0,107	0,027	0,107
A8	1	0,00534759	1	1	1	1	0,005	0,005	0,005	0,005
F1	9	0,04812834	9	9	9	9	0,433	0,433	0,433	0,433
F2	8	0,04278075	7	8	8	8	0,299	0,342	0,342	0,342
F3	8	0,04278075	7	6	7	8	0,299	0,257	0,299	0,342
F4	8	0,04278075	7	7	8	8	0,299	0,299	0,342	0,342
F5	7	0,03743316	6	7	7	7	0,225	0,262	0,262	0,262
F6	9	0,04812834	6	7	6	6	0,289	0,337	0,289	0,289
F7	9	0,04812834	9	8	9	9	0,433	0,385	0,433	0,433
F8	7	0,03743316	5	6	6	6	0,187	0,225	0,225	0,225
F9	8	0,04278075	7	6	7	6	0,299	0,257	0,299	0,257
O1	8	0,04278075	6	6	6	7	0,257	0,257	0,257	0,299
O2	9	0,04812834	9	8	9	9	0,433	0,385	0,433	0,433
O3	9	0,04812834	9	9	9	9	0,433	0,433	0,433	0,433
O4	7	0,03743316	7	6	7	6	0,262	0,225	0,262	0,225
O5	6	0,03208556	6	6	7	6	0,193	0,193	0,225	0,193
O6	9	0,04812834	9	8	9	7	0,433	0,385	0,433	0,337
O7	9	0,04812834	9	8	9	9	0,433	0,385	0,433	0,433
Total	187	1	164	159	166	165	6,128	5,952	6,246	6,182

Fuente: Elaboración propia (2015)

En primer lugar, la estrategia con mayor puntuación ha sido la nombrada FA1. Si la analizamos, vemos que es una estrategia que sí que se podría llevar a cabo, ya que únicamente se trata de incluir cierta maquinaria en la empresa para poder automatizar parte del proceso de producción y a la misma vez disminuir tiempos de espera y reducir mano de obra.

En cuanto a la aceptabilidad que podría tener, comentar que al no realizar cambio de personal, ni cambio de localización de la empresa podría ser aceptada por la sociedad sin ningún tipo de problema.

Y por último en cuanto al riesgo, sabemos que es un riesgo bastante elevado porque se necesita de bastante inversión para poder realizar el cambio, pero al tratarse de empresas que su rentabilidad es adecuada, a través de sus recursos propios y una correcta financiación externa se podría llevar a cabo en la mayoría de la empresas, si bien sería necesario un estudio más individualizado.

Tabla 48. Empresas en mala situación

FACTORES	NOTA FACTOR	PONDERACIÓN	PUNTUACIONES ABSOLUTAS						PUNTUACIONES ABSOLUTAS					
			DA1	DA2	DO1	DO2	FA1	F01	F02	DA1	DA2	DO1	DO2	FA1

D1	3	0,01604278	2	2	1	1	1	1	1	0,032	0,032	0,016	0,016	0,016	0,016	0,016
D2	2	0,01069519	2	2	1	2	1	2	2	0,021	0,021	0,011	0,021	0,011	0,021	0,021
D3	3	0,01604278	1	2	2	3	2	2	2	0,016	0,032	0,032	0,048	0,032	0,032	0,032
D4	3	0,01604278	3	2	2	1	2	3	2	0,048	0,032	0,032	0,016	0,032	0,048	0,032
D5	5	0,02673797	1	1	1	1	2	3	2	0,027	0,027	0,027	0,027	0,053	0,080	0,053
D6	2	0,01069519	2	2	2	1	1	2	2	0,021	0,021	0,021	0,011	0,011	0,021	0,021
D7	3	0,01604278	3	1	3	5	3	2	1	0,048	0,016	0,048	0,080	0,048	0,032	0,016
D8	2	0,01069519	2	2	2	2	2	1	1	0,021	0,021	0,021	0,021	0,021	0,011	0,011
D9	5	0,02673797	3	3	3	3	3	2	4	0,080	0,080	0,080	0,080	0,080	0,053	0,107
D10	2	0,01069519	1	2	1	1	1	2	1	0,011	0,021	0,011	0,011	0,011	0,021	0,011
A1	2	0,01069519	1	1	1	1	1	2	1	0,011	0,011	0,011	0,011	0,011	0,021	0,011
A2	5	0,02673797	3	3	3	4	4	2	2	0,080	0,080	0,080	0,107	0,107	0,053	0,053
A3	3	0,01604278	2	2	2	2	2	1	1	0,032	0,032	0,032	0,032	0,032	0,016	0,016
A4	3	0,01604278	1	1	2	2	3	2	1	0,016	0,016	0,032	0,032	0,048	0,032	0,016
A5	4	0,02139037	2	3	3	4	3	3	2	0,043	0,064	0,064	0,086	0,064	0,064	0,043
A6	4	0,02139037	3	4	3	3	2	2	3	0,064	0,086	0,064	0,064	0,043	0,043	0,064
A7	5	0,02673797	3	3	3	3	2	2	2	0,080	0,080	0,080	0,080	0,053	0,053	0,053
A8	1	0,00534759	1	1	1	1	2	2	1	0,005	0,005	0,005	0,005	0,011	0,011	0,005
F1	9	0,04812834	7	6	7	8	9	7	9	0,337	0,289	0,337	0,385	0,433	0,337	0,433
F2	8	0,04278075	7	8	8	8	8	7	7	0,299	0,342	0,342	0,342	0,342	0,299	0,299
F3	8	0,04278075	8	8	8	8	8	7	8	0,342	0,342	0,342	0,342	0,342	0,299	0,342
F4	8	0,04278075	6	7	6	8	7	7	6	0,257	0,299	0,257	0,342	0,299	0,299	0,257
F5	7	0,03743316	7	7	7	8	7	7	8	0,262	0,262	0,262	0,299	0,262	0,262	0,299
F6	9	0,04812834	5	6	7	6	6	8	6	0,241	0,289	0,337	0,289	0,289	0,385	0,289

F7	9	0,04812834	7	7	7	8	7	8	7	0,337	0,337	0,337	0,385	0,337	0,385	0,337
F8	7	0,03743316	5	6	6	6	5	7	7	0,187	0,225	0,225	0,225	0,187	0,262	0,262
F9	8	0,04278075	7	6	6	7	7	8	8	0,299	0,257	0,257	0,299	0,299	0,342	0,342
O1	8	0,04278075	5	5	5	5	6	5	7	0,214	0,214	0,214	0,214	0,257	0,214	0,299
O2	9	0,04812834	8	8	8	9	9	8	8	0,385	0,385	0,385	0,433	0,433	0,385	0,385
O3	9	0,04812834	7	7	8	9	8	9	9	0,337	0,337	0,385	0,433	0,385	0,433	0,433
O4	7	0,03743316	7	7	6	7	6	7	7	0,262	0,262	0,225	0,262	0,225	0,262	0,262
O5	6	0,03208556	5	6	6	7	6	5	6	0,160	0,193	0,193	0,225	0,193	0,160	0,193
O6	9	0,04812834	7	6	7	9	7	6	6	0,337	0,289	0,337	0,433	0,337	0,289	0,289
O7	9	0,04812834	7	7	8	8	8	6	7	0,337	0,337	0,385	0,385	0,385	0,289	0,337
Total	187	1	142	145	146	164	151	148	147	5,251	5,337	5,487	6,043	5,690	5,535	5,642

Fuente: Elaboración propia (2015)

La siguiente estrategia con mayor puntuación en esta tabla es la llamada DO2. A continuación la vamos analizar.

Esta estrategia es posible de realizar siempre y cuando todas las empresas que se encuentren en este grupo quisieran trabajar en conjunto y quisieran hacer uso de asociaciones como AITEX o ATEVAL o también del departamento que encontramos en la Universidad Politécnica de Valencia, Campus de Alcoy, ya que todas estas entidades que hemos nombrado pueden dar recursos para apoyar o ayudar a las empresas afectadas, debido a que su rentabilidad económica es negativa y tendrían mayor dificultad para obtener financiación externa por la situación en la que se encuentran.

Si hablamos de la aceptabilidad, cabe decir que esta estrategia a lo que sociedad se refiera sería totalmente aceptable, pero en cuanto a otras empresas del sector que se encuentran en los distintos grupos se encontrarían amenazados por estas ayudas y no se encontrarían de acuerdo con la misma.

En cuanto al riesgo que podría ofrecer esta estrategia, comentar que no existiría un riesgo elevado, ya que las distintas empresas se encontrarían constantemente bajo supervisión de las

asociaciones y aparte obtendrían personal cualificado extraída directamente de la universidad nombrada.

Tabla 49. Reorientación geográfica

Factores	Nota Factores	Ponderación	PUNTUACIÓN ABSOLUTA					PUNTUACIÓN RELATIVA				
			DA1	DA2	DO1	FA1	F01	DA1	DA2	DO1	FA1	FO1
D1	3	0,01604278	3	2	3	1	2	0,048	0,032	0,048	0,016	0,032
D2	2	0,01069519	1	1	2	2	2	0,011	0,011	0,021	0,021	0,021
D3	3	0,01604278	2	3	2	3	1	0,032	0,048	0,032	0,048	0,016
D4	3	0,01604278	3	1	1	2	3	0,048	0,016	0,016	0,032	0,048
D5	5	0,02673797	4	5	3	3	2	0,107	0,134	0,080	0,080	0,053
D6	2	0,01069519	2	2	2	2	1	0,021	0,021	0,021	0,021	0,011
D7	3	0,01604278	1	2	1	3	1	0,016	0,032	0,016	0,048	0,016
D8	2	0,01069519	2	2	1	2	1	0,021	0,021	0,011	0,021	0,011
D9	5	0,02673797	4	3	5	3	3	0,107	0,080	0,134	0,080	0,080
D10	2	0,01069519	2	1	1	2	2	0,021	0,011	0,011	0,021	0,021
A1	2	0,01069519	1	2	2	1	1	0,011	0,021	0,021	0,011	0,011
A2	5	0,02673797	3	3	2	1	2	0,080	0,080	0,053	0,027	0,053
A3	3	0,01604278	3	2	3	2	2	0,048	0,032	0,048	0,032	0,032
A4	3	0,01604278	3	3	1	3	1	0,048	0,048	0,016	0,048	0,016
A5	4	0,02139037	4	3	1	2	1	0,086	0,064	0,021	0,043	0,021
A6	4	0,02139037	2	2	4	1	4	0,043	0,043	0,086	0,021	0,086
A7	5	0,02673797	4	1	2	5	3	0,107	0,027	0,053	0,134	0,080
A8	1	0,00534759	1	1	1	1	1	0,005	0,005	0,005	0,005	0,005
F1	9	0,04812834	8	9	7	9	9	0,385	0,433	0,337	0,433	0,433
F2	8	0,04278075	8	8	7	8	6	0,342	0,342	0,299	0,342	0,257
F3	8	0,04278075	6	8	6	8	6	0,257	0,342	0,257	0,342	0,257
F4	8	0,04278075	7	8	8	7	7	0,299	0,342	0,342	0,299	0,299
F5	7	0,03743316	6	7	6	6	7	0,225	0,262	0,225	0,225	0,262
F6	9	0,04812834	9	9	9	9	9	0,433	0,433	0,433	0,433	0,433
F7	9	0,04812834	7	8	7	8	8	0,337	0,385	0,337	0,385	0,385
F8	7	0,03743316	7	7	7	7	7	0,262	0,262	0,262	0,262	0,262
F9	8	0,04278075	6	7	6	7	6	0,257	0,299	0,257	0,299	0,257
O1	8	0,04278075	8	8	8	8	8	0,342	0,342	0,342	0,342	0,342
O2	9	0,04812834	9	9	9	8	9	0,433	0,433	0,433	0,385	0,433
O3	9	0,04812834	7	6	9	8	7	0,337	0,289	0,433	0,385	0,337
O4	7	0,03743316	7	5	7	7	5	0,262	0,187	0,262	0,262	0,187
O5	6	0,03208556	6	5	6	6	5	0,193	0,160	0,193	0,193	0,160
O6	9	0,04812834	6	8	7	8	8	0,289	0,385	0,337	0,385	0,385
O7	9	0,04812834	7	8	9	9	8	0,337	0,385	0,433	0,433	0,385

Total	187	1	159	159	144	162	148	5,850	6,011	5,877	6,118	5,690
-------	-----	---	-----	-----	-----	-----	-----	-------	-------	-------	-------	-------

Fuente: Elaboración propia (2015)

En esta tabla la estrategia con una mayor puntuación ha sido la denominada FA1. Esta estrategia necesitaría de una gran inversión para poderla llevar a cabo. Ya que, de lo que se trata principalmente es de incorporar aquella tecnología más avanzada y más innovadora para poder competir de forma directa con los países más preparados.

Esta estrategia sería aceptada por la sociedad, pero la empresa debería plantearse si realizar esta inversión tan grande o si realmente la podría soportar.

En cuanto al riesgo, como ya hemos nombrado anteriormente, tiene un riesgo totalmente elevado. Para llevarla a cabo debería realizarse un estudio más completo y más focalizado en la empresa interesada.

Tabla 50. Reorientación hacia textiles técnicos

Factor	Nota factor	Ponderación	Puntuación absoluta			Puntuación relativa		
			DA1	FA1	FA2	DA1	FA1	FA2
D1	3	0,01604278	1	2	1	0,016	0,032	0,016
D2	2	0,01069519	1	2	1	0,011	0,021	0,011
D3	3	0,01604278	3	1	1	0,048	0,016	0,016
D4	3	0,01604278	3	1	2	0,048	0,016	0,032
D5	5	0,02673797	4	3	3	0,107	0,080	0,080
D6	2	0,01069519	2	1	1	0,021	0,011	0,011
D7	3	0,01604278	3	1	1	0,048	0,016	0,016
D8	2	0,01069519	2	1	2	0,021	0,011	0,021
D9	5	0,02673797	1	3	4	0,027	0,080	0,107
D10	2	0,01069519	1	1	1	0,011	0,011	0,011
A1	2	0,01069519	2	1	1	0,021	0,011	0,011
A2	5	0,02673797	3	4	5	0,080	0,107	0,134
A3	3	0,01604278	3	3	3	0,048	0,048	0,048
A4	3	0,01604278	3	3	3	0,048	0,048	0,048
A5	4	0,02139037	4	4	2	0,086	0,086	0,043
A6	4	0,02139037	1	1	3	0,021	0,021	0,064
A7	5	0,02673797	2	4	1	0,053	0,107	0,027
A8	1	0,00534759	1	1	1	0,005	0,005	0,005
F1	9	0,04812834	8	9	9	0,385	0,433	0,433
F2	8	0,04278075	8	8	8	0,342	0,342	0,342
F3	8	0,04278075	7	7	8	0,299	0,299	0,342
F4	8	0,04278075	7	6	6	0,299	0,257	0,257
F5	7	0,03743316	7	7	7	0,262	0,262	0,262

F6	9	0,04812834	7	8	9	0,337	0,385	0,433
F7	9	0,04812834	9	8	9	0,433	0,385	0,433
F8	7	0,03743316	5	5	6	0,187	0,187	0,225
F9	8	0,04278075	7	5	7	0,299	0,214	0,299
O1	8	0,04278075	6	5	5	0,257	0,214	0,214
O2	9	0,04812834	9	9	9	0,433	0,433	0,433
O3	9	0,04812834	7	7	8	0,337	0,337	0,385
O4	7	0,03743316	5	7	7	0,187	0,262	0,262
O5	6	0,03208556	6	6	6	0,193	0,193	0,193
O6	9	0,04812834	7	8	7	0,337	0,385	0,337
O7	9	0,04812834	9	9	9	0,433	0,433	0,433
Total	187	1	154	151	156	5,743	5,749	5,984

Fuente: Elaboración propia (2015)

En la penúltima tabla, la estrategia con la puntuación más elevada ha sido la FA2.

Esta estrategia se podría llevar a cabo pero se necesitaría de personal cualificado y de capital. Debido a que existen muy pocas empresas, en este momento a nivel nacional que se dediquen a ello.

En cuanto a la aceptabilidad, sería totalmente aceptado tanto por la sociedad, como por las entidades públicas etc.

El único problema existente es que tiene un elevado riesgo debido a que actualmente en España existen muy pocas empresas que se dediquen a ello y la inversión de elaborar esos nuevos productos son elevados.

Tabla 51. Profesionalizarse

Factor	Nota factor	Ponderación	Puntuación absoluta			Puntuación relativa		
			DA1	DA2	DO1	DA1	DA2	DO1
D1	3	0,01604278	2	1	1	0,032	0,016	0,016
D2	2	0,01069519	2	1	1	0,021	0,011	0,011
D3	3	0,01604278	3	3	1	0,048	0,048	0,016
D4	3	0,01604278	3	3	3	0,048	0,048	0,048
D5	5	0,02673797	5	5	5	0,134	0,134	0,134
D6	2	0,01069519	2	1	1	0,021	0,011	0,011
D7	3	0,01604278	1	3	3	0,016	0,048	0,048
D8	2	0,01069519	1	2	2	0,011	0,021	0,021
D9	5	0,02673797	3	4	4	0,080	0,107	0,107
D10	2	0,01069519	1	2	1	0,011	0,021	0,011
A1	2	0,01069519	2	2	2	0,021	0,021	0,021

A2	5	0,02673797	4	5	4	0,107	0,134	0,107
A3	3	0,01604278	3	3	2	0,048	0,048	0,032
A4	3	0,01604278	2	3	1	0,032	0,048	0,016
A5	4	0,02139037	4	2	3	0,086	0,043	0,064
A6	4	0,02139037	2	3	4	0,043	0,064	0,086
A7	5	0,02673797	3	4	5	0,080	0,107	0,134
A8	1	0,00534759	1	1	1	0,005	0,005	0,005
F1	9	0,04812834	8	8	7	0,385	0,385	0,337
F2	8	0,04278075	7	7	8	0,299	0,299	0,342
F3	8	0,04278075	7	7	6	0,299	0,299	0,257
F4	8	0,04278075	7	7	8	0,299	0,299	0,342
F5	7	0,03743316	6	7	7	0,225	0,262	0,262
F6	9	0,04812834	8	6	7	0,385	0,289	0,337
F7	9	0,04812834	8	8	6	0,385	0,385	0,289
F8	7	0,03743316	6	5	6	0,225	0,187	0,225
F9	8	0,04278075	8	8	7	0,342	0,342	0,299
O1	8	0,04278075	5	5	5	0,214	0,214	0,214
O2	9	0,04812834	9	9	9	0,433	0,433	0,433
O3	9	0,04812834	9	7	8	0,433	0,337	0,385
O4	7	0,03743316	7	6	7	0,262	0,225	0,262
O5	6	0,03208556	6	6	6	0,193	0,193	0,193
O6	9	0,04812834	8	6	7	0,385	0,289	0,337
O7	9	0,04812834	9	8	9	0,433	0,385	0,433
Total	187	1	162	158	157	6,043	5,759	5,834

Fuente: Elaboración propia (2015)

Por último la estrategia con mayor puntuación en esta tabla es DA1.

Esta estrategia sería aceptada y se podría llevar a cabo sin problema, ya que únicamente se necesita de un departamento de Recursos Humanos que de la formación adecuada y pertinente a cada uno de los trabajadores. De esta forma obtendríamos la especialización adecuada para ser líderes en el sector.

En cuanto al riesgo, decir que no supone un riesgo muy elevado, ya que la creación de un departamento de Recursos Humanos no supone una gran inversión como la que podría suponer una automatización del proceso. Ya que, únicamente se trata de personal específico y especializado en cada uno de los puestos de trabajo.

7. COMO LLEVAR A CABO LAS ESTRATEGIAS

En este punto vamos a tratar de explicar cuáles son los pasos a seguir para poder llevar a cabo cada una de las estrategias valoradas en el punto anterior.

En primer lugar, para poder llevar a cabo la primera estrategia que es: “La posibilidad de crear un sector mucho más atractivo para gente joven, a través de nuevas tecnologías, teniendo en cuenta la necesidad de una gran inversión para realizar todo el proceso en la misma empresa, sin necesidad de contratación exterior”.

Deberíamos introducir una maquinaria totalmente innovadora que nos pudiera realizar todo el proceso de producción del producto deseado, con la mano de obra más especializada que pudiéramos encontrar en el mercado. Para obtener esa mano de obra, podríamos acudir por ejemplo a la Universidad Politécnica de Valencia, Campus de Alcoy para poder obtener ingenieros, administradores, diseñadores... Por otro lado basándonos en un estudio de la PSA PEUGEOT CITROËN los pasos más adecuados para automatizar la maquinaria son:

- ❖ Conocer nuestras dimensiones disponibles en el almacén.
- ❖ Conocer los recursos y capacidades.
- ❖ Conocer las capacidades de nuestro personal de mantenimiento e ingeniería.
- ❖ Conocer las capacidades de los proveedores para desarrollar el proyecto de ingeniería con la aplicación de nuevas tecnologías.
- ❖ Conocer la rentabilidad de la inversión.
- ❖ Utilizar la correcta legislación vigente.
- ❖ Elegir correctamente los productos más fiables y comerciales.
- ❖ Simplificar los procesos en base a unidades estándar de automatización (UEA).
- ❖ Definir los interfaces entre las diferentes unidades estándar de automatización (UEA).
- ❖ Definir, extraer y analizar los datos necesarios de nuestra UEA (averías, tiempos ociosos, lotes producidos...) para el correcto seguimiento de la disponibilidad y rendimiento del proceso.

En segundo lugar, encontramos la estrategia: “La posibilidad de hacer uso de las mejoras del proceso productivo y la gestión empresarial y de la gran importancia de la modernización e innovación, con tal de obtener un personal mucho más cualificado y preparado para cada uno de los puestos y a la misma vez obtener unas políticas de personal mucho más satisfactorias, debido a la disminución de horas de trabajo por la modernización del proceso y unos sueldos más elevados debido a la gran cualificación de los trabajadores.”

Por otro lado, para llevar a cabo esta estrategia deberemos conocer qué tipo de profesionales son los necesarios para cada uno de los puestos y ofrecerles aquellas condiciones más favorables. Para que formen parte de nuestro sector y sean los que realicen las mejoras pertinentes tanto en el proceso productivo, como en la gestión empresarial.

Los pasos a seguir para poder llevar a cabo esta estrategia son los siguientes:

- ❖ Conocer con exactitud la situación en la que se encuentra las empresas dentro de este grupo.
- ❖ Hacer uso de asociaciones como AITEX o ATEVAL.
- ❖ Hacer uso de la Universidad Politécnica de Valencia, Campus de Alcoy. El cual nos ofrece proyectos innovadores para crear una reestructuración empresarial.
- ❖ Conocer las capacidades de los distintos trabajadores, y especializar aquellos que lo necesiten.
- ❖ Búsqueda de nuevos clientes.
- ❖ Producir aquello que nos va hacer más eficiente.
- ❖ Realizar un departamento de marketing y campañas de marketing para dar a conocer a las distintas empresas y lo que ofrecen.

En tercer lugar tenemos: “La posibilidad de reducir la competencia a escala mundial y de incorporar nueva tecnología e innovación para tener una gran presencia internacional y de esta forma llamar la atención de las nuevas generaciones.”

Para llevarla a cabo deberíamos realizar un estudio sobre cuáles son las tecnologías más importantes hoy en día en el mercado y que no estén a disposición de todos, así de esta forma podríamos obtener una diferenciación abismal y podríamos obtener personal cualificado y joven al tratarse de hacer uso de tecnología totalmente innovadora.

En cuanto a los pasos que se deberían seguir en la siguiente estrategia encontramos:

- ❖ Conocer los recursos de los que dispone la empresa, con tal de saber si son suficientes para poder abrirse paso en un nuevo país.
- ❖ Analizar en qué países necesitan el producto que ofrece nuestras empresas y ver si existen posibles competidores.

- ❖ Asentarse en el país elegido y conocer los hábitos de compra, gustos de los posibles compradores, situación económica del país...
- ❖ Crear un departamento de exportaciones, dirigido por personal cualificado.

En cuarto lugar, encontramos la estrategia: “La posibilidad de reducir el mercado ilegal y la corrupción con unos productos totalmente innovadores, no encontrados en un mercado internacional. Y de esta forma aumentar nuestro mercado y ser mucho más competitivo a escala mundial.”

Esta estrategia es muy similar a la anterior, en cuanto a cómo llevarla a cabo. Deberemos realizar un análisis sobre qué productos innovadores son útiles y no se encuentra actualmente a disposición en todos los mercados. De esta forma obteniendo la maquinaria adecuada y los trabajadores específicos, podríamos producirlos y podríamos ser muy competitivos a escala mundial.

Los pasos más adecuados a la hora de llevarla hacia delante serían:

- ❖ Conocer las capacidades tecnológicas de cada una de las empresas a analizar.
- ❖ Conocer las capacidades del personal, en cuanto a esta materia se refiere.
- ❖ Hacer uso de AITEX o ATEVAL, el cual realiza estudios/proyectos dirigidos a esta materia.
- ❖ Crear un departamento de I+D+i y un departamento de exportación.
- ❖ Obtener personal cualificado que marque las directrices.

Por último, la quinta estrategia es la de: “La posibilidad de crear un departamento de RRHH que fomente la adecuada y específica formación de los trabajadores que se inicien en el sector, reduciendo la elevada tasa de paro y la fuerte caída de los ingresos y consiguiendo que este sector sea atractivo para la gente joven.”

Esta estrategia se podría llevar a cabo, creando un departamento de Recursos Humanos dentro de cada una de las empresas. De esta forma podríamos contratar personal y lo podríamos formar según las necesidades de la empresa. Siendo atractivo para los jóvenes, ya que con una formación básica y la formación adecuada que podría ofrecer la empresa, podrían llegar a ser unos grandes profesionales dentro del sector.

En cuanto a los pasos a seguir en dicha estrategia son:

- ❖ Crear un departamento de recursos humanos.
- ❖ Evaluar los diferentes empleados.
- ❖ Una vez conocida la evaluación, buscar las fuentes que nos serán útiles para ofrecer la formación.
- ❖ Ofrecer y especializar a cada uno de los empleados.
- ❖ Proponer un puesto único a cada uno de los empleados, según la formación anteriormente dada.

8. CONCLUSIONES

Llegado al último de los capítulos del presente TFG, son expuestas las conclusiones a las que finalmente, con el trabajo realizado, se ha podido llegar. Estas conclusiones que a continuación se detallan, atiende a la consecución de los objetivos que al inicio del trabajo se establecían.

Para obtener un diagnóstico real del Sector textil, a la actual crisis financiera se le añade una crisis propia del sector. Nos encontramos en un sector que se encuentra fuertemente perjudicado por la falta de competitividad, por la falta de producción, por la falta de innovación y por la continua internalización, la cual da lugar a que no únicamente exista una mayor competencia a nivel nacional, sino también a nivel internacional.

Un sector el cual necesita hacer uso de nueva tecnología, de nuevos productos o incluso de nuevos mercados.

Nos encontramos ante un sector que se encuentra muy explotado, saturado (debido a la gran cantidad de empresas que encontramos en este sector) y con muy poca visión hacia el futuro. Un sector con carencias realmente importantes.

Una vez hemos conocido como se encuentra el sector tanto a nivel económico, como a nivel de recursos y capacidades, se ha realizado un análisis para abarcar las carencias aparecidas.

En este análisis hemos concluido que muchas de las empresas no se preocupan por formarse, por ampliarse, por buscar nuevos productos o nuevos mercado o por buscar un posicionamiento a largo plazo, si no que mucha de ellas trabajan al día, debido a que su propósito principal hoy es el de mantenerse mientras pasa la crisis económica que estamos viviendo. No se plantean la búsqueda de una solución que las pueda mantener ahora y más adelante en el mercado.

Por ello este trabajo se ha ocupado de extraer una serie de estrategias que las empresas podrían plantearse para poder salir del bucle en el que se encuentran actualmente. Muchas de estas estrategias no necesitan de una gran inversión de capital, ya que únicamente realizando una reestructuración interna de la empresa y planteándose unos puntos en concreto podrían realizar el cambio.

También cabe destacar que existen otras estrategias como la de reorientación geográfica o reorientación a productos textiles, que sí que necesitarían de una gran inversión económica

debido a que se necesitaría realizar un estudio muchos más enfocados en cada una de las empresas y en cada uno de los mercados a los que se necesita o se quiere dirigir.

En cuanto a las ayudas que podemos obtener de un ambiente exterior a la de la empresa, decir que asociaciones nombradas anteriormente como AITEX o ATEVAL o incluso la Universidad Politécnica de Valencia, Campus de Alcoy, pueden dar información sobre subvenciones, proyectos útiles para nuestro sector e incluso formación adecuada.

Por lo tanto, como conclusión final, debemos tener en cuenta que siempre debemos conocer la situación en la que se encuentra nuestro sector/empresa, realizar una visión general del hoy y de hace unos 10 años y analizar el porque nos encontramos así y que es lo que ha ocurrido.

Una vez obtenida toda la información pertinente, mirar al futuro y ver que beneficiaría a mi empresa y que le haría mantenerse competitiva en el mercado.

Por último comentar que como podemos ver en el TFG, existen otras estrategias que no han sido analizadas, esto es debido a que han obtenido una valoración menor en el análisis realizado. Pero cabe decir, que son igual de importantes que las que sí que hemos analizado, y que también se podrían llevar a cabo dentro de la empresa. Es posible que necesiten un mayor estudio o una mayor capacidad de recursos para poderlos realizar.

9. BIBLIOGRAFIA

Libros

Josep Capó Vicedo (2013). *Estrategia y diseño de la organización*. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia

Michael E. Porter (2003), *Ser competitivo. Nuevas aportaciones y conclusiones*. Harvard business school.

Artículos

Aitex (2015). “Subvenciones y proyectos.” Alcoy.
http://www.textil.org/index.php?option=com_content&task=blogsection&id=5&Itemid=31

Círculo de empresarios (2013). “El tejido empresarial español”.
<http://circulodeempresarios.org/es/blog/entrada/el-tejido-empresarial-espanol>

Comisión Europea (2015). “Tratado de libre comercio entre la Unión Europea y USA.”
http://ec.europa.eu/spain/sobre-la-ue/ttip/espana_es.htm

El economista (2015). “La producción industrial aumentó el 1,4% en 2014, después de 3 años de caídas.”
<http://www.eleconomista.es/interstitial/volver/269617462/indicadores-espana/noticias/6454093/02/15/La-produccion-industrial-cerro-2014-con-una-subida-del-21.html#.Kku8W2QNQxWCy9K>

Fariza,I. (2014). “Inversión en I+D”. España. El país.
http://elpais.com/elpais/2014/11/17/ciencia/1416239255_999222.html

Gomez, M (2015). “el sueldo por hora en España se aleja de la media de la zona euro.” España. El país.
http://economia.elpais.com/economia/2015/04/13/actualidad/1428951934_743800.html

Instituto nacional de estadística (2014). “Estructura y dinamismo del tejido empresarial Español.” <http://www.ine.es/prensa/np858.pdf>

Instituto nacional de estadística (2014). “Proyección de la población de España 2012–2016.”
<http://www.ine.es/prensa/np870.pdf>

Instituto Valenciano de Investigación económica (2013). “Análisis de la situación económica, social y territorial de la Comunidad Valenciana”.

Masía Buades, E. y Capó Vicedo, J. “Evolución del sector textil en España, el caso del textil hogar”. Alcoy: Universidad Politécnica de Valencia. <http://www.minetur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/355/3PAG%20283-304.pdf>

Ministerio de industria, energía y turismo (2014). “Presentaciones sectoriales sector textil y confección.” <http://www.minetur.gob.es/es-ES/IndicadoresyEstadisticas/Presentaciones%20sectoriales/Textil%20y%20confecci%C3%B3n.pdf>

Teresa Costa, M y Duch, N. “La renovación del sector textil–confección en España”. Barcelona: Facultad de ciencias económicas y empresariales de la Universidad de Barcelona. <http://www.minetur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/355/1PAG%20263-272.pdf>

Páginas web

Axesor (2015). *Directorio de empresas*. <http://www.axesor.es>

Diputación de Alicante (2015). *Consulta del censo*. <http://www.dip-alicante.es/documentacion>

Einforma (2015). *Directorio de empresas*. <http://www.informacion-empresas.com>

Expansión (2015). *Índice de Precios Industriales*. España: Expansión <http://www.datosmacro.com/precios/industriales/espana>

Expansión (2014). *Producto interior bruto de la Comunidad Valenciana*. España: Expansión (2015). <http://www.datosmacro.com/pib/espana-comunidades-autonomas/valencia>

Instituto de desarrollo económico del principado de Asturias (2014). http://www.idepa.es/sites/web/idepaweb/productos/flashsectorial/Sector_Textil/Sector_Espania/index.jsp?csection=3§ion=3

PSA PEUGEOT CITROËN (2015). *Estrategia de automatización*. http://tv.uvigo.es/uploads/material/Video/473/ESTRATEGIAS_DE_AUTOMATIZACION_1.pdf

Valenciaplaza.com (2015). *La Comunidad Valenciana multiplica por cuatro el déficit público en un año*. <http://www.valenciaplaza.com/ver/154509/multiplica-por-cuatro-deficit-publico-comunitat-valenciana-.html>

Wikipedia (2015). *Industria textil*. http://es.wikipedia.org/wiki/Industria_textil

Wikipedia (2015). *Competitividad*. <http://es.m.wikipedia.org/wiki/Competitividad>

Wikipedia (2015). *Internalización productiva*. http://es.m.wikipedia.org/wiki/Internacionalización_productiva

Wikipedia (2015). *Globalización*. <http://es.m.wikipedia.org/wiki/Globalización>

Wikipedia (2015). *Economía Española*. https://es.m.wikipedia.org/wiki/Econom%C3%ADa_de_Espa%C3%B1a

Wikipedia (2015). *Economía monetaria de la Unión Europea*. https://es.m.wikipedia.org/wiki/Un%C3%B3n_Econ%C3%B3mica_y_Monetaria_de_la_Uni%C3%B3n_Europea