



*Maestría en*

**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Tesis previa a la obtención de título de Magíster en Administración de  
Empresas**

**AUTORES:**

**Ing. Mijail Alejandro Bolaños Belalcazar**

**Ing. Marco Antonio Loor Jara**

**Ing. Pablo Renato Herran Rengifo**

**Ing. Henry David Chungandro Nacaza**

**Desarrollo de Un Plan de Negocio Orientado a la Creación de una fábrica de  
uniformes en la ciudad de Quito.**

**Quito, 2024**

PROYECTO DE TITULACIÓN – FIN DE MÁSTER  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA ENL

Desarrollo de Un Plan de Negocio Orientado a la Creación de una fábrica de uniformes en  
la ciudad de Quito.

Por

**Ing. Mijail Alejandro Bolaños Belalcazar**

**Ing. Marco Antonio Loor Jara**

**Ing. Pablo Renato Herran Rengifo**

**Ing. Henry David Chungandro Nacaza**

Abril 2024

Yo, Cristian Javier Melo González declaro que, personalmente conozco que los graduandos Ing. Mijail Alejandro Bolaños Belalcazar, Ing. Marco Antonio Loor Jara, Ing. Pablo Renato Herran Rengifo, y Ing. Henry David Chungandro Nacaza, son los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal de ellos.

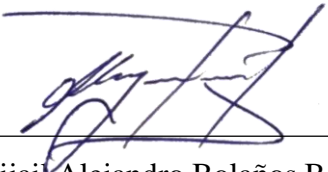
---

Cristian Javier Melo González  
Coordinador del programa

## **Autoría del Trabajo de Titulación**

Yo, Mijail Alejandro Bolaños Belalcazar, declaro bajo juramento que el trabajo de titulación titulado **Creación de una fábrica de uniformes en la ciudad de Quito** es de mi autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.

D. M. Quito, abril de 2024



---

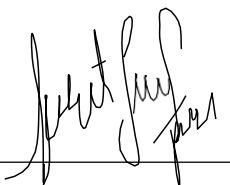
Mijail Alejandro Bolaños Belalcazar

Correo electrónico: mijailalejandro4@hotmail.com

## **Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual**

Yo, Marco Antonio Loor Jara, en calidad de autor del trabajo de investigación titulado **Creación de una fábrica de uniformes en la ciudad de Quito**, autorizo a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autor me corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, abril de 2024



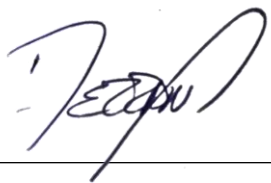
---

Marco Antonio Loor Jara

Correo electrónico: [mantonio\\_loor@hotmail.com](mailto:mantonio_loor@hotmail.com)

Yo, Pablo Renato Herran Rengifo, declaro bajo juramento que el trabajo de titulación titulado **Creación de una fábrica de uniformes en la ciudad de Quito** es de mi autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.

D. M. Quito, abril de 2024

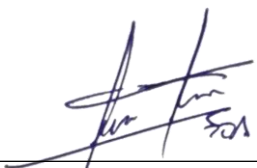
A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Pablo Rengifo', is written over a horizontal line. The signature is stylized and cursive.

Pablo Renato Herran Rengifo

Correo electrónico pablo\_herran@hotmail.com

Yo, Henry David Chungandro Nacaza, declaro bajo juramento que el trabajo de titulación titulado **Creación de una fábrica de uniformes en la ciudad de Quito** es de mi autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.

D. M. Quito, abril de 2024



---

Henry David Chungandro Nacaza

Correo electrónico: [hchungandro@latablidadeltartaro.com](mailto:hchungandro@latablidadeltartaro.com)

### **Dedicatorias y Agradecimientos**

Dedico este proyecto a mi familia, a mi querida esposa Adriana y a mi hija Isabella, motor diario de mi esfuerzo y de este logro, quiero compartir con ustedes la felicidad de este nuevo logro.

Mijail Bolaños

Quiero dedicar este proyecto a mi madre Meri y a mis hermanos Valentina, Evelyn, Santiago y Antonella, por fortalecerme siempre y acompañarme en la búsqueda de mi superación, su confianza en mí es el combustible de cada paso en el camino.

Marco Antonio Loor

Dedico el presente proyecto a mi familia por su apoyo incondicional. Cada nueva meta alcanzada es mi desarrollo personal y profesional, no sería posible sin su ejemplo y compañía.

Pablo Herrán

Quiero dedicar mi tesis a mi esposa y familia, quienes han sido mi apoyo incondicional durante todo este proceso. A mi esposa, Lizeth Orellana, por su amor, paciencia y comprensión, por estar siempre a mi lado y por ser mi fuente de inspiración. A mis padres, hermanos y demás familiares, por su apoyo y motivación constante, por creer en mí y por ser mi ejemplo a seguir. A todos ellos, gracias por ser mi motor y por ayudarme a alcanzar mis metas.

Henry Chungandro



## **Resumen Ejecutivo**

La Protección Personal, la Inocuidad Alimentaria, los Servicios Hospitalarios y el resto de los procesos relacionados con la higiene, orden y limpieza requieren de campos o ambientes diseñados cuidadosamente, para garantizar seguridad y evitar cualquier contaminación posible en ambas vías durante la ejecución de la actividad comercial se trate de un producto o servicio.

El objetivo de este proyecto es determinar si la inversión relacionada con la producción de uniformes para el personal de estas industrias en Ecuador es atractiva para el inversionista.

¿Cuál es la necesidad que se espera cubrir con este proyecto?

En Ecuador, existen procesos de normalización y estandarización liderados por el Servicio Ecuatoriano de Normalización INEN y con aplicaciones a diversas materias primas, materiales de construcción, productos de consumo masivo, elementos de seguridad y otros, sin embargo, no existe una homologación ni una entidad que regule de manera directa las condiciones mínimas de seguridad para el personal de áreas sensibles involucradas con el área farmacéutica, médica y de servicios.

La investigación realizada a través del análisis del entorno nos permite entender que la homologación en la fabricación de uniformes corresponde a un paso más en el desarrollo de segmentos productivos de interés para el país.

Teniendo en cuenta el punto de partida de las industrias mencionadas, los autores presentamos la investigación como una alternativa para cubrir su necesidad y aportar a su desarrollo.

## **Abstract**

EPP, Food Safety, Hospital Services and the rest of the processes related to HSE, requires carefully designed isolation for environments to guarantee Safety and avoid any possible contamination in both ways during the execution of the Commercial activity during the development of products and services.

The objective of this project is to determine if the investment related to the production of uniforms for the personnel of these industries in Ecuador is attractive to the investor.

What is the need that is expected to be covered with this project?

In Ecuador, there are normalization and standardization processes led by the Ecuadorian Standardization Service INEN its coverage goes from applications to various raw materials, construction materials, mass consumption products, safety elements and others, however, there is no approval or entity, that directly regulates the minimum safety conditions for EPP and clothes in sensitive areas involved with the pharmaceutical, medical and service areas.

The research carried out through the analysis of the environment allows us to understand that the approval in the manufacture of uniforms corresponds to another step in the development of productive segments of interest for the country.

Regarding the starting point of the aforementioned industries, the authors present this research as an alternative to cover their needs and contribute to their development.

## INDICE GENERAL

|  |    |
|--|----|
| INDICE GENERAL .....   | 11 |
| 1. Parte introductoria.....  | 19 |
| 1.1 Interés o definición del proyecto.....   | 19 |
| 1.2. Fines y Objetivos del Trabajo (problemas que resolvería la puesta en marcha de este proyecto) ..... | 20 |
| 2. Parte general.....  | 21 |
| 2.1. Idea de negocio .....   | 21 |
| 2.2. Oportunidad .....   | 21 |
| 2.3. Planificación .....   | 23 |
| Alianzas estratégicas: .....   | 23 |
| Realizar una gestión adecuada de la cadena de suministro: .....  | 24 |
| Implementación de tecnología: .....  | 25 |
| Sistemas de gestión de clientes: .....   | 26 |
| Realizar una gestión adecuada de los proveedores: .....  | 26 |
| 2.4. Análisis del entorno, Competidores y Sector.....  | 27 |
| Entorno.....   | 27 |
| Económico .....  | 28 |
| Entorno cultural y social: .....   | 30 |

|  |    |
|--|----|
| Entorno tecnológico:.....                                      | 30 |
| Entorno ambiental:.....  | 31 |
| Análisis del sector .....                                      | 33 |
| Target .....   | 33 |
| 5 Fuerzas de Porter.....                                       | 33 |
| 1. ¿Hay barreras de entrada?.....                              | 34 |
| 2. ¿Hay barreras de salida? o Personales o emocionales: .....  | 35 |
| 3. ¿Hay barreras de económicas?.....                           | 35 |
| 4. ¿Hay barreras estratégicas?.....                            | 35 |
| 5. ¿Cuál es el poder de negociación de los proveedores? .....  | 36 |
| 6. El número de proveedores y su grado de concentración: ..... | 36 |
| Análisis de la competencia.....                                | 40 |
| Análisis de la demanda .....                                   | 44 |
| Segmentación Psicográfica: .....                               | 48 |
| Segmentación Conductual: .....                                 | 48 |
| Comportamiento .....   | 48 |
| Elección de segmento objetivo .....                            | 49 |
| Recursos Tangibles .....                                       | 52 |
| Recursos Intangibles .....                                     | 52 |

|   |    |
|---|----|
| 2.5. Estrategia competitiva.....                          | 53 |
| Diferenciación a través de la sostenibilidad: .....       | 53 |
| Diferenciación a través de la calidad: .....              | 54 |
| Diferenciación a través de la homologación técnica: ..... | 54 |
| 3. Parte específica .....                                 | 57 |
| CAPITULO 1 .....  | 57 |
| Plan de Marketing .....                                   | 57 |
| Objetivos: .....  | 57 |
| Estrategias y tácticas del plan de marketing .....        | 57 |
| Análisis 5 fuerzas de Porter del plan de marketing.....   | 59 |
| 10 principios de Philip Kotler .....                      | 60 |
| Las estrategias Ansoff de Unitex se centran en: .....     | 61 |
| CAPITULO 2.....   | 72 |
| Plan Comercial.....                                       | 72 |
| Objetivos SMART .....                                     | 72 |
| Estrategias y tácticas .....                              | 73 |
| Rango de precios.....                                     | 74 |
| Perfiles a contratar .....                                | 75 |
| Herramientas y sistemas .....                             | 78 |

|  |    |
|--|----|
| Métrica de funnel de ventas .....                      | 79 |
| CAPITULO 3.....  | 82 |
| Proceso de servicio al cliente (Customer Service)..... | 82 |
| Objetivos del servicio al cliente:.....                | 82 |
| Estrategias de customer service: .....                 | 83 |
| Tácticas del costumers services.....                   | 83 |
| Canales de comunicación:.....                          | 84 |
| Flujograma: .....                                      | 85 |
| CAPITULO 4.....  | 86 |
| Equipo directivo y organización .....                  | 86 |
| Estructura organizacional.....                         | 86 |
| CAPITULO 5.....  | 96 |
| Hipótesis del trabajo .....                            | 96 |
| Objetivos.....   | 97 |
| Incremento de la rentabilidad: .....                   | 97 |
| Crecimiento de las ventas: .....                       | 97 |
| Optimización de costos: .....                          | 97 |
| Gestión eficaz del capital:.....                       | 97 |
| Tácticas .....   | 98 |

|  |     |
|--|-----|
| Ingresos, costes de ventas y costos de fabricación ..... | 99  |
| Opex .....   | 100 |
| Gastos del personal: .....                               | 100 |
| Promoción y Publicidad:.....                             | 100 |
| Comunicación: .....                                      | 100 |
| Viajes del Personal:.....                                | 100 |
| Asesoría: .....  | 100 |
| Seguros:.....  | 100 |
| Servicios Básicos: .....                                 | 100 |
| Mantenimiento: .....                                     | 101 |
| Capex .....  | 101 |
| Maquinaria Textil: .....                                 | 101 |
| Vehículo:.....   | 101 |
| Infraestructura: .....                                   | 101 |
| Mobiliario: .....  | 101 |
| IT:.....   | 101 |
| CAPITULO 6.....  | 102 |
| Cuenta de explotación.....                               | 102 |
| Fondo de maniobra .....                                  | 103 |

|                                       |     |
|---------------------------------------|-----|
| Balance.....                          | 104 |
| Cash flow .....                       | 105 |
| Deuda .....                           | 106 |
| Tasa interna de rentabilidad TIR..... | 106 |
| 4. Conclusiones y aplicaciones .....  | 107 |
| 4.1. Conclusiones generales .....     | 107 |
| 4.2. Conclusiones Específicas.....    | 108 |
| Bibliografía .....                    | 109 |

## **INDICE DE TABLAS**

|                       |    |
|-----------------------|----|
| <b>Tabla 1</b> .....  | 29 |
| <b>Figura 2</b> ..... | 32 |
| <b>Tabla 3</b> .....  | 40 |
| <b>Tabla 4</b> .....  | 45 |
| <b>Tabla 5</b> .....  | 47 |
| <b>Tabla 6</b> .....  | 53 |
| <b>Tabla 7</b> .....  | 58 |
| <b>Tabla 8</b> .....  | 63 |
| <b>Tabla 9</b> .....  | 71 |
| <b>Tabla 10</b> ..... | 73 |
| <b>Tabla 11</b> ..... | 74 |
| <b>Tabla 12</b> ..... | 76 |



|                       |     |
|-----------------------|-----|
| <b>Tabla 13</b> ..... | 80  |
| <b>Tabla 14</b> ..... | 84  |
| <b>Tabla 15</b> ..... | 87  |
| <b>Tabla 16</b> ..... | 102 |
| <b>Tabla 17</b> ..... | 104 |
| <b>Tabla 18</b> ..... | 105 |

### **INDICE DE FIGURAS**

|                        |    |
|------------------------|----|
| <b>Figura 1</b> .....  | 22 |
| <b>Figura 2</b> .....  | 28 |
| <b>Figura 3</b> .....  | 46 |
| <b>Figura 4</b> .....  | 55 |
| <b>Figura 5</b> .....  | 56 |
| <b>Figura 6</b> .....  | 75 |
| <b>Figura 7</b> .....  | 79 |
| <b>Figura 8</b> .....  | 85 |
| <b>Figura 9</b> .....  | 86 |
| <b>Figura 10</b> ..... | 99 |

## Resumen

La tesis "Desarrollo de un Plan de Negocio Orientado a la Creación de una fábrica de uniformes en la ciudad de Quito" propone un proyecto empresarial enfocado en la confección de uniformes multipropósito para el mercado ecuatoriano. La empresa busca cumplir con las necesidades técnicas de los clientes, entregando vestimenta cómoda y adecuada a través de la diferenciación, sostenibilidad, calidad y homologación técnica. La oportunidad de negocio se basa en la alta demanda de uniformes en sectores como alimentos, restaurantes, servicios de limpieza, entre otros, y la falta de un proveedor eficiente que entregue ropa de calidad homologada con un servicio de postventa eficaz. El análisis del entorno, competidores y sector se realiza a través de un análisis PESTEL, que destaca la falta de normativas o legislación que regule la oferta o estándares de calidad para los productores y consumidores de uniformes en el Ecuador. La propuesta de creación de una fábrica de uniformes multipropósito es viable y sostenible en el mercado ecuatoriano, ya que existe una alta demanda insatisfecha y una falta de proveedores eficientes que entreguen uniformes de calidad homologada, además es una oportunidad que puede generar beneficios económicos y sociales para la empresa y el país.

Palabras claves: (5 o 6)

- INEN
- Uniformes
- Homologación
- Fabrica
- Sanitario
- Horeca

## **1. Parte introductoria**

### **1.1 Interés o definición del proyecto.**

La tesis "Desarrollo de un Plan de Negocio Orientado a la Creación de una fábrica de uniformes en la ciudad de Quito", está enfocado en la confección de uniformes multipropósito para el mercado ecuatoriano. El interés de la empresa Unitex es crear confecciones que cumplan con las necesidades de las empresas públicas y privadas, mediante alianzas estratégicas para entregar vestimenta cómoda, mediante la creación de productos homologados que cumplan con estándares técnicos.

La oportunidad de negocio se basa a que en el Ecuador no existen empresas que fabriquen uniformes que tengan especificaciones técnicas homologadas y su alta demanda de uniformes en sectores como el alimenticio, restaurantes, servicios de limpieza, entre otros, nos da la ventaja de competir en un mercado que esta desatendido, ya que no existen proveedores con estas características y sobre todo que cuente con un con un servicio de postventa eficaz.

Mediante un análisis PESTEL, logramos destacar la falta de normativas o legislación que regule la oferta o estándares de calidad para los productores y consumidores de uniformes en el Ecuador, adicionalmente, se presenta una serie de recomendaciones para mejorar la logística y la gestión de proveedores.

La propuesta de valor para nuestros clientes, se enfoca en la calidad de los productos y la satisfacción del cliente.

## **1.2. Fines y Objetivos del Trabajo (problemas que resolvería la puesta en marcha de este proyecto)**

En cuanto a los fines y objetivos del trabajo, la puesta en marcha de este proyecto resolvería la falta de proveedores que se encuentren capacitados y puedan confeccionar uniformes de calidad homologados de manera eficiente, pero la meta es crear normativas que regulen la oferta o estándares de calidad para los productores y consumidores de uniformes en el Ecuador, específicamente en los sectores como el alimenticio, restaurantes, servicios de limpieza, entre otros.

La empresa Unitex busca ser pionera mediante el uso de maquinaria tecnológica de punta, con una gestión adecuada de la cadena de suministros y realizando alianzas estratégicas con las empresas interesadas con el core de la empresa, resolviendo de esta manera el problemas con la falta de proveedores que confeccionen uniformes homologados y de calidad, expandiendo así el nicho de mercado y agrandando la posibilidad de captar nuevos clientes.

## **2. Parte general**

### **2.1. Idea de negocio**

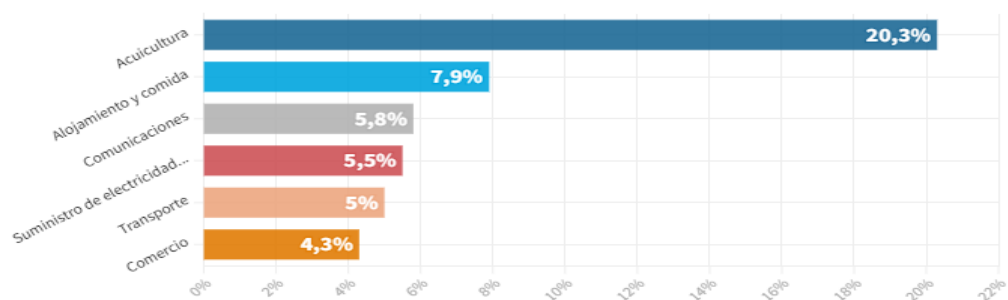
La empresa Unitex, es una empresa que desea ser pionera en el mercado ecuatoriano textil, mediante la confección de uniformes multipropósito homologados, que cumplan con estándares técnicos y de calidad, orientados al sector alimenticio, restaurantes y servicios de limpieza, a través de alianzas estratégicas con las empresas privadas y públicas en el Ecuador.

### **2.2. Oportunidad**

Según datos estadísticos que se encuentran en la página web: ([www.produccion.gob.ec](http://www.produccion.gob.ec), s.f.), podemos señalar que nuestro mercado objetivo cuenta con más de 9.744 restaurantes, además posee un crecimiento del 7.9% en el sector. La empresa Unitex como oportunidad de negocio inicial piensa abarcar las cadenas más importantes como son:

- Int Food Services Corp que tiene 222 locales, con una media de empleados de 8 por local.

Así mismo, en los últimos dos periodos fiscales 2021, 2022, los sectores camaroneros, atuneros y agrícolas se mantienen en crecimiento y es un sector de alta demanda de uniformes con grados sanitarios y requerimientos específicos.

**Figura 1***Participación Industrial*

*Nota. Datos porcentuales de la participación industrial, Tomado de (www.produccion.gob.ec, s.f.)*

El mercado en la actualidad no cuenta con un proveedor eficiente, que entregue vestimenta homologada, de calidad y con un servicio de postventa eficaz, estableciendo así un estándar mínimo de calidad para garantizar una vida útil apropiada.

Los datos a la fecha analizados fueron obtenidos de diferentes fuentes de consulta gubernamental, con la finalidad de tener información fiable, como son:

- SRI
- INEC
- SUPERINTENDENCIA DE BANCOS
- SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS
- EMIS
- EKOS
- ECUADOR EN CIFRAS
- PRODUCCIÓN ECUADOR

### 2.3. Planificación

Para la planificación se llevarán a cabo una serie de acciones para garantizar el éxito del mismo y no tener problemas de logística, retrasos en la entrega de materiales o problemas en la fabricación y distribución de los productos.

#### *Alianzas estratégicas:*

Para este punto se ha tomado las siguientes consideraciones:

- Identificar empresas complementarias, establecer acuerdos de colaboración y distribución.
- Buscar alianzas con empresas del sector textil que tengan una presencia fuerte en el mercado, con el fin de aumentar la visibilidad de la empresa de uniformes y mejorar su distribución, pero sobre todo que tenga políticas similares de responsabilidad social y ambiental, para establecer estas alianzas estratégicas.
- Identificar empresas del sector textil que tengan una oferta complementaria a la de la empresa de uniformes, como proveedores de materia prima o maquinaria especializada.
- Establecer acuerdos de colaboración con empresas del sector textil para compartir recursos y conocimientos, como la realización de capacitaciones conjuntas o la participación en ferias y eventos del sector.
- Establecer acuerdos de distribución con empresas del sector textil, con el fin de ampliar la oferta de productos y servicios de la empresa de uniformes y mejorar su presencia en el mercado.
- Realizar alianzas con empresas del sector textil que tengan una política de responsabilidad social y ambiental similar a la de la empresa de uniformes, con el fin de mejorar su imagen y atraer a clientes que valoren este tipo de iniciativas.

***Realizar una gestión adecuada de la cadena de suministro:***

La empresa puede realizar una gestión adecuada de la cadena de suministro, con el fin de evitar retrasos en la entrega de materiales y productos, realizando las siguientes acciones:

**Realizar inspecciones de calidad:** La empresa puede llevar a cabo inspecciones de calidad en sus productos y servicios para detectar posibles problemas y corregirlos antes de que lleguen al cliente.

**Contar con proveedores de calidad:** Es fundamental contar con proveedores de calidad que suministran materiales y componentes de alta calidad para los productos.

**Realizar un seguimiento de la cadena de suministro:** Es importante realizar un seguimiento continuo de la cadena de suministro para detectar posibles problemas y corregirlos antes de que afecten la producción y la entrega.

**Establecer un sistema de inventario:** La empresa puede implementar un sistema de inventario que le permita tener un control detallado de los materiales y componentes necesarios para la producción.

**Realizar una gestión adecuada de los recursos:** Es fundamental realizar una gestión eficiente de los recursos para evitar la falta de materiales o componentes necesarios para la producción.

**Realizar una gestión adecuada de los tiempos de producción:** La empresa puede llevar a cabo una gestión eficaz de los tiempos de producción para evitar retrasos en la entrega de los productos.



**Implementar un sistema de monitoreo y evaluación de la producción:** Contar con un sistema de monitoreo y evaluación de la producción es clave para detectar posibles problemas y corregirlos antes de que afecten la calidad de los productos.

**Realizar una gestión adecuada de los proveedores:** Es fundamental realizar una gestión eficiente de los proveedores para garantizar que suministren los materiales y componentes necesarios para la producción.

***Implementación de tecnología:***

La empresa puede implementar tecnología, como sistemas de seguimiento de envíos y gestión de inventarios, con el fin de mejorar la eficiencia de la logística, entre las alternativas a aplicar están:

- **Sistemas de seguimiento de envíos:** Estos sistemas permiten a la empresa rastrear el estado y ubicación de sus envíos en tiempo real, lo que facilita la planificación y la gestión de los flujos de inventario.
- **Gestión de inventarios:** Estos sistemas permiten a la empresa mantener un control preciso de sus inventarios, lo que facilita la gestión de los flujos de entrada y salida de los productos.
- **Sistemas de seguimiento de pedidos:** Estos sistemas permiten a la empresa rastrear el estado de los pedidos en tiempo real, lo que facilita la gestión de los flujos de inventario y la comunicación con los clientes.
- **Sistemas de planificación de producción:** Estos sistemas permiten a la empresa planificar y optimizar la producción, lo que facilita la gestión de los flujos de inventario y la eficiencia en la producción.
- **Sistemas de gestión de almacenes:** Estos sistemas permiten a la empresa optimizar la organización y el manejo de sus almacenes, lo que facilita la gestión de los flujos de inventario y la eficiencia en la distribución de los productos.

- **Sistemas de gestión de transporte:** Estos sistemas permiten a la empresa optimizar la planificación y gestión de los transportes, lo que facilita la gestión de los flujos de inventario y la eficiencia en la distribución de los productos.

***Sistemas de gestión de clientes:***

Estos sistemas permiten a la empresa gestionar y optimizar la relación con sus clientes, lo que facilita la gestión de los flujos de inventario y la eficiencia en la distribución de los productos.

***Realizar una gestión adecuada de los proveedores:***

La empresa puede realizar una gestión adecuada de los proveedores, con el fin de garantizar que suministren los materiales y componentes necesarios para la producción y distribución de sus productos. En base a lo antes mencionado, se puede aplicar las siguientes acciones:

- **Identificar proveedores confiables:** Es fundamental identificar proveedores confiables que suministran materiales y componentes de alta calidad para los productos.
- **Establecer acuerdos de colaboración:** Es importante establecer acuerdos de colaboración con los proveedores para garantizar una relación a largo plazo y una comunicación fluida.
- **Realizar una evaluación de proveedores:** Es importante realizar una evaluación de los proveedores para conocer su capacidad de suministro, calidad de los productos, precios y tiempos de entrega.
- **Establecer un sistema de monitoreo y evaluación:** Es fundamental establecer un sistema de monitoreo y evaluación de los proveedores para detectar posibles problemas y corregirlos antes de que afecten la producción y la entrega.

- **Establecer un sistema de pagos:** Es importante establecer un sistema de pagos que garantice la liquidez de la empresa y la continuidad de la relación con los proveedores.
- **Realizar una gestión adecuada de los tiempos de producción:** La empresa puede llevar a cabo una gestión adecuada de los tiempos de producción para evitar retrasos en la entrega de los productos.
- **Establecer un sistema de incentivos:** Es importante establecer un sistema de incentivos para los proveedores que cumplan con los requisitos de calidad, tiempos de entrega y precios.
- **Realizar una gestión adecuada de los recursos:** Es fundamental realizar una gestión eficiente de los recursos para evitar la falta de materiales o componentes necesarios para la producción.

#### **2.4. Análisis del entorno, Competidores y Sector.**

##### *Análisis PESTEL*

Este análisis nos da una breve visión de los factores que nos pueden ayudar o a los cuales no podemos enfrentar, ya que aquí encontramos el político, económico, social, tecnológico y legal, los cuales se van a detallar a continuación:

##### ***Entorno***

El Ecuador carece totalmente de normativas o legislación que regule la oferta o estándares de calidad para los productores y consumidores de la venta y adquisición de uniformes homologados y que cumplan especificaciones técnicas, tampoco existen entes de control ni la incorporación de normas como, por ejemplo: ESPECIFICACIÓN TÉCNICA INTEGRAL TCPF0109 que sirve para la creación de una prenda especializada y que es de mucha ayuda en nuestro segmento de mercado enfocada en comercializar uniformes de alta

calidad, aplicando procesos en armonía con las condiciones ambientales, de seguridad y con la correcta atención que demanda este servicio.

Existe un vacío legal para tratar temas relacionados con las garantías, e incumplimientos (sanciones) por el no cumplimiento de la calidad mínima en la celebración de contratos o adquisiciones.

En el año 2023 Ecuador desarrolla un Acuerdo Comercial con China, que incluye eliminación de partidas y subpartidas arancelarias, cuyo impacto no se encuentra dimensionado.

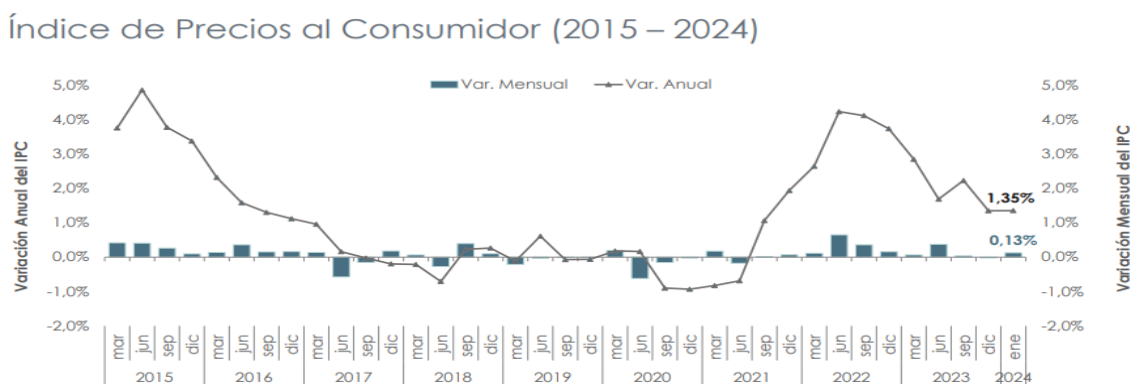
### ***Económico***

En el mes de diciembre de 2023, según la inflación histórica en el periodo de 2015 al 2023 cerró con 1.35% y 0.30% de inflación mensual de acuerdo a datos del ((INEC)., s.f.).

Pudiendo afectar el alza de precios de materias primas y a su vez afectando al consumidor final.

### **Figura 2**

#### *Evolución de la inflación anual*



*Nota. Representación porcentual del análisis de la evolución de la inflación. Tomado de ((INEC)., s.f.)*

**Tabla 1***Análisis Consumo Materia Prima*

| <b>PARTIDA</b>  | <b>2015</b>         | <b>2016</b>        | <b>2017</b>        | <b>2018</b>        | <b>2019</b>        | <b>2020</b>        |
|---|---------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| 50. Seda  | \$ -                | \$ -               | \$ -               | \$ -               | \$ 8,70            | \$ -               |
| 51. Lana y pelo fino                                  | \$ 428,30           | \$ 436,20          | \$ 451,90          | \$ 746,60          | \$ 549,70          | \$ 123,80          |
| 52. Algodón   | \$ 26.017,40        | \$26.102,20        | \$29.963,60        | \$32.566,70        | \$21.708,80        | \$ 3.209,50        |
| 53. Las demás fibras textiles                         | \$ 49,10            | \$ 9,40            | \$ 25,50           | \$ -               | \$ 9,60            | \$ -               |
| 54. Filamentos textiles                               | \$ 14.993,30        | \$10.150,00        | \$ 3.675,20        | \$ 3.198,40        | \$ 3.031,80        | \$ 740,50          |
| 55. Fibras sintéticas                                 | \$ 7.818,40         | \$ 4.667,30        | \$ 4.154,40        | \$ 4.149,10        | \$ 4.172,10        | \$ 310,00          |
| 56. Guata, Fieltro, tela sin tejer                    | \$ 4.738,80         | \$ 5.015,40        | \$ 2.007,00        | \$ 2.489,90        | \$ 3.577,30        | \$ 686,80          |
| 57. Alfombras   | \$ 87,50            | \$ 166,70          | \$ 112,20          | \$ 53,10           | \$ 100,80          | \$ 15,10           |
| 58. Tejidos especiales                                | \$ 659,10           | \$ 395,60          | \$ 183,80          | \$ 206,30          | \$ 195,60          | \$ 44,40           |
| 59. Telas impregnadas                                 | \$ 960,30           | \$ 471,60          | \$ 551,10          | \$ 332,70          | \$ 487,80          | \$ 52,20           |
| 60. Tejidos de punto                                  | \$ 1.110,20         | \$ 1.914,80        | \$ 764,20          | \$ 644,80          | \$ 658,70          | \$ 34,90           |
| 61. Prendas de vestir y complementos de punto         | \$ 16.194,00        | \$13.793,30        | \$ 9.920,50        | \$14.858,70        | \$15.744,30        | \$ 2.096,10        |
| 62. Prendas de vestir y complementos excepto de punto | \$ 5.343,70         | \$ 5.083,20        | \$ 4.972,00        | \$ 5.782,70        | \$ 9.415,80        | \$ 1.760,50        |
| 63. Los demás   | \$ 24.859,40        | \$16.974,80        | \$16.122,90        | \$16.294,80        | \$15.850,20        | \$ 4.171,00        |
| <b>TOTAL</b>  | <b>\$103.259,50</b> | <b>\$85.180,50</b> | <b>\$72.904,30</b> | <b>\$81.323,80</b> | <b>\$75.511,20</b> | <b>\$13.244,80</b> |

Existe una disminución en el consumo de partidas debido a diferentes situaciones de oferta y demanda, que involucran factores de precio, estacionalidad, partidas arancelarias.

Las opciones de mejoramiento de precios para la materia prima a utilizarse en uniformes dependerán de la demanda y el país que pueda ofrecer un mejor precio para mejorar los costes y utilidad, sin afectar la calidad del producto final.

Por otro lado, existen muchas variables que afectan al consumidor a largo plazo, como por ejemplo el macro entorno, alza de precios, inflaciones, PIB, TLC, generación de nuevos impuestos, nuevos contribuyentes.

#### ***Entorno cultural y social:***

En cuanto a la moda, innovación de diseños, influencias en los hábitos del pensamiento del individuo, En el año 2023 la moda en tendencia incluye una visión sostenible y seguirá centrándose en reducir el impacto medioambiental de esta industria.

El trabajador experimenta en muchos casos, una falta de identidad corporativa, pues hay descuido en la entrega de uniformes para los sectores no industriales, o una muy poca cobertura para este fin.

#### ***Entorno tecnológico:***

La adaptación de maquinaria automatizada es clave para procesos más eficientes, pero sobre todo es fundamental que las fuentes de materia prima y el procesamiento de residuos sean parte de una economía circular, o que su procedo de reciclado o re uso esté garantizado a la par con la tecnología empleada en el proceso.

***Entorno ambiental:***

Ecuador, mega diverso en climas, implica que se debe generar un cambio en la parte de la costura y diseños que se acoplen a la zona de trabajo, costa, sierra, oriente, insular.

Esto incluye el uso de materiales ecológicos, como algodón orgánico, cáñamo y bambú, y la implementación de prácticas de producción sostenibles que utilicen menos agua y energía.

En promedio y a través del PROGRAMA DE RECICLAJE DE UNIFORMES, existe una tendencia en evitar el consumo de Agua (2700 lts de agua, necesarios para una camiseta de algodón), también se busca evitar el uso excesivo de fertilizantes para el cultivo de plantas de algodón y otras fuentes de textiles.

Algunas veces nos preguntamos si los clientes se encuentran satisfechos con nuestro producto, tomando como base todas las variables que se deben tener en cuenta y creemos que los clientes/ consumidores tienen una buena percepción del producto, ya que hay una buena implementación de innovación, servicios de alta calidad, actualización de modas, creatividad en las prendas: como cortes, apliques, implementos de diseño, telas de alto rendimiento de elasticidad y elongación, estilos exclusivos, aplicación de accesorios.

A continuación, presentamos un resumen con el análisis de los factores para nuestro proyecto:

**Figura 2***PESTEL*

| FACTORES     | OPORTUNIDADES  | AMENAZAS  |
|--------------|--|---|
| POLITICO     | Homologación textil TCPF0109<br>Aplicando las técnicas y procesos específicos como nuevo Estándar.   | Implementación de procesos técnicos.<br>Competencia<br>Precios<br>Importación de materia prima  |
| ECONOMICO    | Margen de rentabilidad alto por no tener competencia especializada, materia prima sin aranceles.   | Aumento de costos debido a las políticas a productores ecuatorianos, inflación, PIB, TLC, Impuestos, Nuevos contribuyentes.                                     |
| SOCIALES     | Posicionamiento y reconocimiento de marca por estándares de calidad enfocada en las nuevas tendencias y especificaciones técnicas                | Cambio en las preferencias del consumidor, seguimiento de movimientos veganos, minimalistas, ecofriendly, etc.  |
| TECNOLOGICOS | Ropa con procesos de alta calidad para obtener un producto con origen amigable con el medio ambiente.<br>Atención a través de canales digitales. | Maquinaria de alto costo<br>Evolución de tecnología para creación de prendas. Producción cada vez más rápida.   |
| ENTORNO      | Elaboración de materia prima con productos reciclados<br>Obtención certificación B CORP  | Maquinaria para implementación de estrategia B CORP e implementación del proceso.   |
| LEGAL        | Creación de norma técnica para producción y comercialización de prendas especializadas.  | Penalidades por incumplimiento a requisitos. Desgaste e inversión de recursos para la apertura y registro de marca, normativa, en las diferentes instituciones. |

*Nota. Detalle inicial del análisis del sector.*



## **Análisis del sector**

### ***Target***

El target de clientes de Unitex se enfoca en una amplia gama de sectores, principalmente en el sector alimentario, restaurantes, servicios de limpieza y otros sectores industriales que requieren uniformes homologados y de calidad. La empresa busca satisfacer las necesidades de empresas públicas y privadas que exigen vestimenta específica para sus empleados, ofreciendo productos que cumplen con estándares técnicos y de calidad.

Unitex tiene como objetivo abarcar un mercado potencial que incluye más de 9.744 restaurantes en Ecuador, con un crecimiento del 7,9% en el sector. Además, la empresa planea dirigirse a cadenas importantes como Int Food Services Corp, que cuenta con 222 locales y sectores en crecimiento como camaroneros, atuneros y agrícolas que exigen uniformes con grados sanitarios y requisitos específicos.

El target de clientes de Unitex se compone de empresas del sector alimenticio, restaurantes, servicios de limpieza y otros sectores industriales que necesitan uniformes homologados y de calidad en Ecuador. La empresa busca establecer alianzas estratégicas para satisfacer las demandas específicas de estos clientes y posicionarse como un proveedor confiable en el mercado textil.

Nuestro target excluye a minoristas, revendedores, segmento industrial y mercado de consumo masivo.

### ***5 Fuerzas de Porter***

Se trata de estudiar el sector en cuanto a su tamaño y a su evolución. Siguiendo el modelo de Porter analizaremos qué elementos tiene, las barreras de entrada y de salida, el poder de negociación de nuestros proveedores y el de nuestros clientes.

### *1. ¿Hay barreras de entrada?*

Sin duda existen muchas barreras que es necesario considerar y analizar, entre ellas tenemos:

- **Economías de escala:** La industria de la confección de uniformes y vestimenta corporativa, al igual que muchas otras industrias, está dentro de las economías de escala, puesto que el objetivo siempre será trabajar en sus costos para potenciar su rentabilidad, ante ese escenario, deberemos trabajar muy bien nuestros costos para entregar productos de calidad sin comprometer mucho el costo y así ser rentables, es decir, en un inicio se debe trabajar fuerte en la adquisición de materia prima a buen precio y de las características deseadas, lo segundo será la negociación en los pagos, tanto en el precio de venta como en el tiempo de pago para garantizar liquidez.
- **Desventaja en costes independientemente de la escala:** Al ser una empresa naciente, experimentaremos ciertas barreras por competir con empresas posicionadas y que controlan el mercado, se debe conseguir los proveedores más adecuados y generar alianzas estratégicas para bajar esta desventaja que podemos tener en los costos.
- **Inversiones en capital:** El sector industrial se desplaza cada vez más hacia las afueras de las ciudades, para garantizar una posición estratégica y rentable, se debe trabajar con un cuidado extremo en el capital de trabajo y adquisición de Activos.
- **Diferenciación del producto:** La diferenciación no sería una barrera ya que la propuesta que tenemos es única y la línea de negocio es de evolución constante. Estamos un paso adelante al enfocarnos en la homologación de los uniformes, así como en ser una B Corp.
- **Acceso a los canales de distribución:** Es una variable que se puede trabajar, no representa una barrera ya que el desarrollo del negocio tiene un enfoque principal B2C, y para el caso B2B, se apunta a entregar producto semielaborado, para proceso final de entallado, bordado, empaquetado, etc.

- **Políticas gubernamentales:** No hay políticas gubernamentales que nos impidan entrar, sin embargo, hay organismos competentes con quienes se debe registrar el Estándar propuesto

## ***2. ¿Hay barreras de salida? o Personales o emocionales:***

Siempre existen barreras personales, puesto que es un proyecto que nació como tesis de estudio se convirtió en un emprendimiento grupal que une a los socios fundadores y que resulta difícil abandonar.

## ***3. ¿Hay barreras de económicas?***

Las barreras económicas que enfrentaríamos serían los costes derivados de la liquidación o el cierre de la empresa que impide que el proceso se complete con la rapidez y la eficacia idóneas.

Otra posible barrera económica sería el finiquito del personal, el pago de deudas y créditos y el cumplimiento de obligaciones fiscales y tributarias.

## ***4. ¿Hay barreras estratégicas?***

Permanecer en industrias no conocidas para fortalecer nuestra imagen mientras abrimos otros mercados sin perder prestigio y dar confianza a nuestros posibles clientes.

### **5. ¿Cuál es el poder de negociación de los proveedores?**

Los proveedores del sector textil enfocados en la venta de insumos para la confección de uniformes y ropa de trabajo para las industrias de restaurantes y empresas de servicios, tienen un fuerte poder de negociación debido a su conocimiento del mercado y a las diferentes opciones que manejan. Esto les permite convencer a los clientes de comprarles en base a calidad, precios y servicio.

### **6. El número de proveedores y su grado de concentración:**

- INSUMODA: fabrica y distribuye artículos de costura como botones, cremalleras, hebillas y cintas.
- Concentración: Proveedor crítico.
- Diferenciación: Alta calidad el producto.
- AUSTRODISETI CIA: Proveedor de materiales textiles
- Concentración: Baja, tres proveedores para materia prima.
- Diferenciación: Velocidad de respuesta/Tiempo de entrega corto.
- NIVI SPORTS TRIYIT SA: Proveedor de materiales textiles
- Concentración: Baja, tres proveedores para materia prima.
- Diferenciación: Línea de crédito a mayor plazo
- MARCO OÑA: Proveedor de materiales textiles
- Concentración: Baja, tres proveedores para materia prima.
- Diferenciación: Precio más bajo del mercado/Ofertas por volumen.
- JOSSEVI, LIMO I S. A Proveedores de prendas de vestir y textiles en general.
- Concentración: Baja, alta oferta en el mercado.
- Diferenciación: Prendas casi listas, servicio de maquila.
- COMDEPROY: Proveedores de prendas de vestir y textiles en general.
- Concentración: Baja, alta oferta en el mercado.
- Diferenciación: Siempre en stock.

- EQUATORIAL LINE: Proveedores de prendas de vestir y textiles en general.
- Concentración: Baja, alta oferta en el mercado.
- Diferenciación: Mejor precio del mercado/garantías.
- CORNEJOTEX: Proveedores de prendas de vestir y textiles en general.
- Concentración: Baja, alta oferta en el mercado.
- Diferenciación: Canal de distribución / Mayor cobertura de productos.

Su grado de diferenciación: Al ser un sector con varios competidores con ofertas amplias y de precios variados, no existe el criterio para considerarse proveedores únicos o críticos.

La existencia de productos sustitutos: Entre las oportunidades apenas abiertas con el exterior como acuerdos comerciales con China y la oferta nacional, hay una alta gama de productos sustitutos al momento de buscar una opción de compra.

La importancia que el sector industrial tenga para los proveedores: El sector industrial y la elaboración de uniformes están muy ligados y es de mucha importancia para los proveedores ya que en este tipo de fabricaciones, donde se destina parte importante de sus productos, la relación proveedor cliente nos coloca como consumidores de productos de calidad y cliente frecuente, con oportunidad a la fidelización y obteniendo relaciones estratégicas.

La amenaza de integración vertical hacia adelante: La amenaza de que haya una integración vertical hacia adelante no es de mayor impacto, los proveedores se especializan en producción y adquisición de insumos. El enfoque de la empresa Unitex es el gestionar las ventas en sitio, en visitas a las industrias de manera personal, es el buscar al cliente y evitar que el

cliente tenga la necesidad de iniciar una búsqueda por fuera. La amenaza se centra en asociaciones, compra o colaboraciones Join Venture con competidores.

La importancia del proveedor sobre el coste final del producto: Es una circunstancia que siempre va a estar presente para los competidores como para la empresa Unitex, sin embargo, aquellas empresas que tienen una integración vertical hacia atrás en este sentido podrían ser las que puedan sacar ventaja, por ejemplo, un escenario de incremento de precios afecta a todos los participantes del mercado.

### **¿Cuál es el poder de negociación de los clientes?**

El poder de negociación de los clientes es alto en principio, ya que tienen la capacidad de exigir mejores condiciones de calidad y precio en los productos o servicios que adquieren de una empresa, sin embargo, bajo una normativa establecida, se limita la participación de proveedores y también el poder de negociación del cliente. Esta es la orientación de Unitex.

El número de clientes y su grado de concentración: Inicialmente el universo de clientes al que nos dirigimos es de 122.000 concentrados en su mayoría en las principales ciudades y con relación directa a la densidad poblacional, Quito, Guayaquil, Cuenca, Ambato, etc., con esto antecedentes también podríamos abarcar potenciales clientes de otras ciudades.

La importancia que el producto tenga sobre los costes de los clientes: El producto tiene un nivel de importancia alto en los clientes, pero desde los costes operacionales, no representan un valor elevado a ser recuperado o con impacto directo sobre los productos terminados.

El grado de diferenciación de los productos del sector: En la fecha de elaboración del presente proyecto y constitución de la compañía UNITEX, la oferta del mercado es amplia, con diferenciación de costos, calidad o servicio postventa, pero carente de una homologación técnica o estándar mínimo de requisitos.

El grado de rentabilidad del sector industrial del cliente: Nivel de rentabilidad entre el 15% y 25%.

Amenaza de integración vertical hacia atrás: No hay dicha amenaza ya que las empresas a las que nos dirigimos no tendrían que ver con el segmento de confecciones ni textiles.

Adicionalmente el uniforme como otros insumos por ejemplo EPP, se consideran descartables o consumibles, no hay un interés de integración vertical hacia atrás.

### Análisis de la competencia

**Tabla 3**

*Principales competidores*

| <b>DATOS</b>        | <b>NAJOC FASHION</b>  | <b>ALLTEX S.A.S</b>  | <b>FASHIONARTE CIA LTDA</b>   |
|---------------------|---|--|---|
| <b>UBICACIÓN</b>    | Quito, Ecuador, con domicilio en Pasaje El Rosal lote 9A y de los Conquistadores (Pifo)   | Av. Galo Plaza Lasso Y Nazacota Puento No. N63-269 BARRIO  | Av. Galo Plaza Lasso y Av. 6 De Diciembre No. N 64-80 barrio  |
| <b>VENTAS</b>       | 1.853.568   | 1.547.800  | 2.501.867   |
| <b>N° EMPLEADOS</b> | 13  | 18   | 14  |
| <b>DESCRIPCIÓN</b>  | Venta al por mayor de prendas de vestir, incluidas prendas (ropa) deportivas. La importación, exportación, compra, venta al por mayor y menor, comercialización, distribución, fabricación, representación y consignación | Confección de prendas de vestir para hombres, mujeres, niños y bebés, utilizando telas tejidas, de punto, ganchillo y no tejidas, entre otras. Entre los productos que fabrican se encuentran abrigos, conjuntos, chaquetas, | Fabricación de prendas de vestir de telas tejidas, de punto y ganchillo, de telas no tejidas, entre otras, para hombres, mujeres, niños y bebés: abrigos, trajes, conjuntos, chaquetas, pantalones, faldas, calentadores, trajes de baño, |



de ropas, prensas de vestir y de pantalones, faldas, ropa de esquí, uniformes, indumentarias nuevas, fibras, calentadores, trajes de baño, camisetas, etcétera. tejidos, hilados y calzado y las ropas de esquí, uniformes, camisetas, materias primas que la componen. entre otros.

## QUÉ OFRECEN

Bioseguridad, blusas, camisetas, chalecos, chaquetas americanas y blazer, chompas, chamarras y rompe vientos, faldas, pantalones de trabajo/industrial, pantalones de vestir, polos, suéteres y cárdigan tejidos, uniformes ejecutivos, uniformes operativos y vestidos. Amplio catálogo de prendas de vestir para diferentes segmentos de mercado, pasando desde el corporativo, administrativo, operativo y de servicios hasta productos destinados a cadenas de la industria retail. Prendas de vestir de telas tejidas, de punto y ganchillo, de telas no tejidas, entre otras, para hombres , mujeres, niños y bebés

## QUÉ NECESIDAD SATISFACEN

Necesidad de uniformar al personal con prendas de vestir enfocadas al ámbito laboral de todo tipo. Prendas de vestir para trabajo e insumos Necesidad de vestir con ropa para trabajo y moda.

|   |   |   |  |
|---|---|---|--|
|   | <p>Pantalón colores: 17 dólares</p> <p>Camisas tipos: 15 dólares</p> <p>mandiles: 15 dólares</p> <p>camisa chef: 17.20 dólares</p> <p>Camiseta simple: 9.50 dólares</p>           | <p>Pantalones: 15 - 16.5 dólares</p> <p>Delantales: 18 a 20.80 dólares</p> <p>Camiseta simple: 10.90 dólares</p> <p>Camisa Manga Larga cuello camisero: 21.20 dólares</p> <p>Blusa manga larga: 19.70 dólares</p> <p>Filipina manga corta: 27 dólares</p> | <p>Mandil: 15.50 dólares</p> <p>Camiseta simple: 9.30 dólares</p> <p>Camiseta polo: 10.50 dólares</p> <p>Caisa/blusa: 16.50 dólares</p> <p>Pantalón tela índigo: 15.50 dólares</p> <p>Camisa chef: 17.00 dólares</p> |
| <b>PRECIOS</b>                          | Directo e indirecto   | Directo e indirecto   | Directo e indirecto  |
| <b>CANALES</b>                          | Redes sociales, página web, foros, revistas y demás medios impresos   | Redes sociales, página web, foros, revistas y demás medios impresos   | Redes sociales, página web, foros, revistas y demás medios impresos  |
| <b>CÓMO SE COMUNICAN</b>                | Rentabilidad de entre el 3% al 5%   | Rentabilidad de entre el 3% al 7%   | Rentabilidad de entre el 4% al 8%  |
| <b>SITUACIÓN FINANCIERA Y ECONÓMICA</b> | La discontinuidad de ciertas telas y materias primas que son vendidas a fabricantes quedan descontinuadas y son un riesgo ya que se pueden quedar con un inventario improductivo. | Costos de insumos con poca competitividad ante el ingreso de productos importados de su competencia   | Poco poder de negociación con las empresas grandes a las que provee  |
| <b>DEBILIDADES</b>                      |   |   |  |

**FORTALEZAS**

Abarcan gran parte de las diferentes industrias laborales

Al ser también comercializadores de insumos, les permite bajar costos y ofertar mejores precios en volumen

Trabaja con almacenes retail reconocidos en localidades de centros comerciales como Comercial Etatex, Almacenes De Prati, RM.

---

## Análisis de la demanda

“El sector textil presenta un crecimiento importante en exportaciones en 2018. De acuerdo con la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador estas aumentaron 5,8 % en el período enero – junio respecto al año anterior y además 64 % corresponden a producto terminado y el restante a insumos para la producción. A pesar de que es el segundo generador de empleo en el país dentro de la industria manufacturera, con más de 175.000 plazas de trabajo y a su vez genera encadenamientos con 33 sectores productivos, el crecimiento respecto al Valor Agregado Bruto (VAB) generado por el sector entre 2007 y 2017 ha sido solamente de 6,22 %. Potenciarlo se vuelve urgente”. (<https://revistagestion.ec/economia-y-finanzas-analisis/el-sector-textil-una-mina-de-oro-la-que-le-urge-potenciarse/>, s.f.)

Sector textil en sus tres categorías: 1) Fabricación de hilos, hilados; tejidos y confecciones; 2) Fabricación de prendas de vestir y 3) Fabricación de cuero, productos de cuero y calzado, se constata que los productos de cuero, que representan 24 % del sector textil, crecieron 32,5 % en el período 2007-2017. (<https://revistagestion.ec/economia-y-finanzas-analisis/el-sector-textil-una-mina-de-oro-la-que-le-urge-potenciarse/>, s.f.)

Según el (<https://www.sri.gob.ec/web/intersri/home>, s.f.), en la lista de empresas del sector textil con mayor representación, encontramos a Plasticaucho Industrial con el 10,9% y Vicuña con el 6,8%, el resto de las empresas, con porcentajes inferiores al 4%, a continuación, presentamos un resumen de las empresas con sus ventas y su participación en el mercado, mediane la siguiente tabla:

**Tabla 4***Participación competencia*

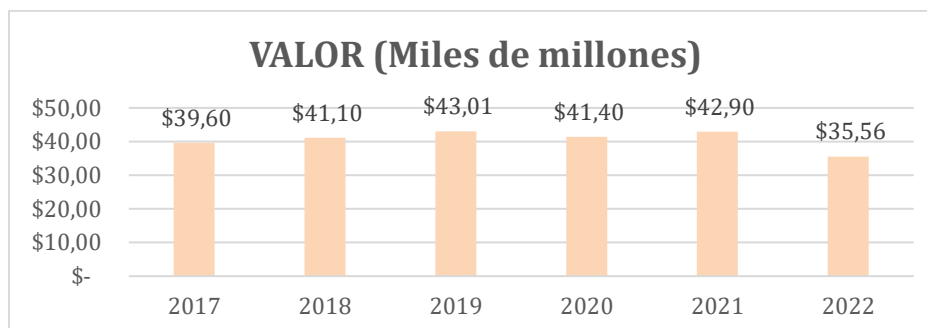
| <b>EMPRESAS</b>                                  | <b>VENTAS<br/>TOTALES</b> | <b>PARTICIPACION</b> |
|--|---------------------------|----------------------|
| PLASTICAUCHO INDUSTRIAL<br>S.A.                  | 92,57                     | 10,93%               |
| VICUNHA ECUADOR S.A.                             | 58,13                     | 6,80%                |
| COMPANIA DE LAMINADOS Y<br>TEXTILES LAMITEX S.A. | 33,02                     | 3,90%                |
| SMURFIT KAPPA ECUADOR<br>S.A.                    | 22,45                     | 2,60%                |
| CONFECCIONES<br>RECREATIVAS FIBRANCIA.<br>LTOA.  | 20,70                     | 2,40%                |
| TEXTILES EL RAYO S.A.                            | 1.938                     | 2,30%                |
| FABRICAMOS ECUADOR<br>FABREC EP                  | 18,38                     | 2 20%                |
| INDUSTRIA DE SOLDADURAS<br>Y METALESINSOMET CIA  | 18,13                     | 2,10%                |
| MANUFACTURAS<br>AMERICANAS CIA.LTOA.             | 15,50                     | 1,83%                |
| SJ. JERSEY ECUATORIANO t.A.                      | 13,78                     | 1,60%                |
| DELLTEX INDUSTRIAL S.A.                          | 13,51                     | 1.60%                |
| EMPRESAS PINTO S.A.                              | 13,06                     | 1,50%                |
| PASAMANERIA S.A.                                 | 13,02                     | 1,50%                |
| INGESAS.A.                                       | 13,01                     | 1,50%                |
| ROYALTEX S.A.                                    | 12,94                     | 1,50%                |
| FABRILFAME S.A.                                  | 12,81                     | 1,50%                |

|                        |               |                |
|------------------------|---------------|----------------|
| TEXTIL PADILLA E HIJOS | 12,58         | 1,50%          |
| TEXPADILLA CIA. LTOA   |               |                |
| COSTURAS               |               |                |
| INTERNACIONALES CIA.   | 10,87         | 1,30%          |
| LTDA.                  |               |                |
| TEXTILES INDUSTRIALES  | 10,56         | 1,20%          |
| AMBATENOS S.A.TE IMSA  |               |                |
| HI TEXPOY S.A.         | 10,34         | 1,20%          |
| CURTIDURIA TUNGURAHUA  | 10,04         | 1,20%          |
| S.A.                   |               |                |
| Subtotal               | 444,78        | 52.3%          |
| Otras empresas         | 406,19        | 47,70%         |
| <b>TOTAL, GENERAL</b>  | <b>850,97</b> | <b>100,00%</b> |

Como consecuencia directa de las ventas totales del sector textil, en el gráfico siguiente se observa la evolución del IVA generado desde el año 2017 al año 2022, teniendo en promedio 40,6 mil millones en los seis años analizados, siendo el valor más alto de 43,01 mil millones el 2019 y el más bajo el 2022, con 35,56 mil millones.

### Figura 3

#### *Evolución IVA*



Nota. El detalle de la evolución del IVA 2017-2022. Tomado de (<https://www.sri.gob.ec/web/intersri/home>, s.f.)

A continuación, realizaremos una breve descripción de la participación de la industria textil del Ecuador de acuerdo con su volumen de participación por provincia:

**Tabla 5**

*Participación por provincia*

| Provincia  | Participación |
|------------|---------------|
| Azuay      | 4             |
| Chimborazo | 1             |
| Cotopaxi   | 1             |
| El Oro     | 3             |
| Guayas     | 6             |
| Imbabura   | 14            |
| Los Rios   | 1             |
| Manabí     | 4             |
| Pichincha  | 29            |

Estos datos fueron extraídos de la base de datos de la superintendencia de compañías la cual recaba información de cuantas empresas se encuentran inscritas lo cual facilita poder determinar el nivel de incidencia de las industrias textiles.

Por otra parte, en el gráfico se puede observar que existen 29 empresas activas dentro de la provincia de Pichincha, seguido de la provincia Imbabura con un total de 14, dicha información es de vital ayuda para la empresa Unitex ya que nos muestra un rumbo y una alternativa para poder realizar una posible inversión y realizar un crecimiento horizontal de la empresa.

Adicionalmente se realizó una investigación y se obtuvo que dentro de las industrias textiles no existen empresas que se dediquen a realizar vestimenta homologada y que su nicho de mercado esté basado en los restaurantes y servicios alimenticios, lo cual nos proporciona una ventaja sobre las demás, la empresa Unitex puede generar réditos sustanciales a través de este ámbito diferenciador ya que sería una de las empresas preocupadas por entregar a sus clientes vestimenta de calidad, cómoda y cumpliendo amplios estándares mediante la homologación de la misma.

### ***Segmentación Psicográfica:***

**Estilo de vida:** jóvenes seguros de sí mismos, generación con la facilidad de la tecnología, conocimiento globalizado que disfrutan de las tendencias de moda.

- **Personalidad:** curiosos, experimentales, espontáneos, responsables.
- **Valores:** positivos, entusiastas, auténticos, sinceros, respetuosos.

### ***Segmentación Conductual:***

**Ocasiones de consumo:** consumo en casa que incluye todo el consumo fuera del hogar como restaurantes, bares, cines.

- **Beneficios:** Buscan ropa adaptable, cómoda, duradera.

**Status del usuario:** Personas que trabajen en la industria alimenticia y de servicios de limpieza.

### ***Comportamiento***

- Ocasión de compra: Continua, regular.
- Beneficios esperados: Calidad, producto resistente y duradero, moda, servicio.
- Tasa de utilización: Alta



- Actitud ante el producto: Positiva.
- Fidelidad de la marca: continua por su servicio post venta
- Tasa de consumo: Laboral dos veces por año.
- Disposición del consumidor: involucramiento, adopción, lealtad.
- Unidad de toma de decisión: Por normas técnicas, moda, comodidad y durabilidad.

### *Elección de segmento objetivo*

¿Cuál es el tamaño actual del mercado? Segmento de mercado corresponde a 12.737 establecimientos, que representan el mercado objetivo de los sectores alimenticios en un 48%, hoteles 29%, hospitales 14% y farmacias el 10%.

¿Y la previsión futura? Ante la difícil situación del sector textil se ha creado un Plan de Mejora Competitiva a cargo de una alianza estratégica entre la Asociación de Industrias Textiles del Ecuador (AITE). (<https://www.aite.com.ec/>, s.f.) La mejora de las ventas del sector se debe a un buen desempeño de sus exportaciones que crecen, incluso frente a niveles previos a la pandemia de Covid-19, es decir, 2019.

Las exportaciones textiles ascendieron a USD 139 millones. Eso es igual a un aumento de 33% en comparación con 2020. Frente a 2019, el incremento es de 32%.

¿Y del segmento que quiero cubrir? Nuestro nicho de mercado abarca la industria alimenticia y de servicios, basada en un sector desatendido que puede ser mejorado y explotado ya que no cuentan con una vestimenta cómoda y adecuada, tampoco cumplen con normativas o con características necesarias para realizar sus labores operativas diarias.

¿Y de otros segmentos? los sectores camaroneros, atuneros y agrícolas se mantienen en crecimiento y es un sector de alta demanda de uniformes con grados sanitarios y requerimientos específicos.

¿Cuál es su tasa de crecimiento? Durante el período de pronóstico 2023-2028, se anticipa que el mercado crecerá con una tasa de crecimiento anual compuesta de 3,15%.

¿Cuál es la venta total? Las ventas del sector textil llegaron a USD 1.143 millones en 2021, según la Asociación de Industriales Textiles de Ecuador (AITE). (<https://www.aite.com.ec/>, s.f.)

¿Admite el sector/segmento otro competidor? Dentro de nuestros competidores no existe una empresa con un producto homologado lo que genera una ventaja competitiva en todos los sectores.

¿Tenemos capacidad para diferenciarnos? Nuestras políticas de implementación sostenibles y normas técnicas hacen que nuestra empresa sea diferente en el tiempo y difícil de igualar.

¿Cómo de sensibles son al precio? Una alta sensibilidad al precio significa que los clientes rechacen comprar nuestros uniformes por falta de calidad, altos costos en función de su beneficio o servicio prestado. Por ello nuestro buyer person será clave del éxito ya que la demanda es variante y esta responde a diferentes factores que tienen relación directa con nuestras políticas que tienen un efecto en la elasticidad de precios.

¿Cómo de fieles son a la competencia? Los productos ofertados por la competencia no cuentan con las características técnicas ni un servicio post venta adecuado lo que genera que la inconformidad del cliente al momento de utilizar las prendas de vestir.

¿Cuál es el segmento más interesante desde el punto de vista financiero? De acuerdo al sistema SAIKU del SRI, en las declaraciones 104, las ventas de las actividades de servicio de restaurante, servicio móvil de comidas y bebidas, mostraron un total de \$1.919,17 millones de dólares en 2019, una variación de 3,6% respecto al 2018 y un crecimiento promedio de 6,9% entre 2011 y 2019.

### *Recursos Tangibles*

- **Recursos financieros:** Recursos provenientes del aporte de los socios de \$20.000, bancos o inversores \$110.000.
- **Recursos tecnológicos:** Maquinaria, Equipos tecnológicos patentes y registros de homologación.
- **Recursos organizacionales:** Registro de marcas y patentes, apertura de Ruc y actividades financieras de inicialización de actividades
- **Recursos físicos:** Un terreno para la creación de la empresa para colocar la maquinaria, equipos de oficina adquiridos mediante donación de empresas, maquinaria para elaborar uniformes.

### *Recursos Intangibles*

- **Recursos humanos:** 38 personas para la elaboración de uniformes, área administrativa, socios 4.
- **Cultura empresarial:** Fomentamos el desarrollo organizacional orientado en el cumplimiento de valores, ética y comportamientos apegados a nuestras políticas del buen vivir, de acuerdo al desarrollo sostenible enfocado en el crecimiento personal, igualdad y equidad.
- **Recursos de innovación:** Nuestra normativa TCPF0109 es Realizar arreglos y adaptaciones en prendas de vestir en textil y piel, así como en ropa de hogar, aplicando las técnicas y procesos específicos, logrando que el artículo adquiriera el acabado requerido con calidad, de forma autónoma, y en su caso, bajo la supervisión de un responsable, en los plazos previstos, en las condiciones ambientales y de seguridad, y con la correcta atención al cliente que demanda el servicio
- **Recursos de imagen:** Se refiere al concepto de imagen y posición propia de una empresa ya sea a través de sus marcas, productos, valores de honestidad, confianza y calidad en sus ofertas de mercado.

**Tabla 6***Benchmarking*

| COMPETIDOR   | CALIDAD | STOCK | TIEMPO<br>DE<br>ENTREGA | CREDITO | CANAL DE<br>DISTRIBUCION |
|--------------|---------|-------|-------------------------|---------|--------------------------|
| NAJOCFASHION | ****    | ****  | **                      | ****    | ***                      |
| ALLTEX       | ***     | **    | ****                    | ****    | **                       |
| FASHIONARTE  | **      | ***** | *****                   | **      | ****                     |

\*\*\*\*\* = Mejor Calificación

## 2.5. Estrategia competitiva.

La estrategia competitiva se basa en la diferenciación a través de la sostenibilidad, la calidad y la homologación técnica. Dado que la empresa se enfoca en la creación de uniformes sostenibles y de alta calidad para la industria de limpieza y restaurantes, la estrategia competitiva se centra en la promoción de estos atributos únicos. Además, al ser una empresa que busca la homologación técnica de sus productos, se enfoca en la promoción de esta característica como clave diferenciadora en el mercado, la estrategia competitiva incluye los siguientes elementos:

### *Diferenciación a través de la sostenibilidad:*

La empresa se enfocará en la promoción de sus prácticas sostenibles, como el uso de materiales ecológicos, la implementación de prácticas de producción sostenibles y la reducción del impacto ambiental. Esto es una clave diferenciadora en un mercado donde la sostenibilidad es cada vez más importante para los consumidores.

***Diferenciación a través de la calidad:***

La empresa resaltará la alta calidad de sus uniformes, destacando la durabilidad, comodidad y funcionalidad de los mismos. Esto es un diferenciador importante en un mercado donde la calidad es un factor clave para los consumidores.

***Diferenciación a través de la homologación técnica:***

La empresa promocionará la homologación técnica de sus productos, destacando que cumplen con los estándares y requisitos técnicos específicos. Esto es una clave diferenciadora en un mercado donde la homologación técnica es un requisito para muchos clientes, especialmente en sectores como la industria de limpieza y restaurantes.

Al centrarse en la diferenciación a través de la sostenibilidad, la calidad y la homologación técnica, estamos convencidos que la empresa posee una estrategia competitiva sólida que la distinga en el mercado y le permita captar la atención de clientes potenciales tanto a nivel nacional como internacional.

**Figura 4****DAFO**

| FODA  |  |      |   |     |   |
|---|--|------|---|-----|---|
| FACTORES EXTERNOS   |  |      | FACTORES INTERNOS   |     |   |
| O<br>P<br>O<br>R<br>T<br>U<br>N<br>I<br>D<br>A<br>D<br>E<br>S | Ser Pioneros en homolacion de producto textil  | 25%  | Talento Humano, experiencia amplia en todas las áreas operativas y administrativas.   | 22% | F<br>O<br>R<br>T<br>A<br>L<br>E<br>Z<br>A<br>S      |
|   | Acceso a todas las gamas, calidades y costos de insumos y materia prima                                      | 6%   | Ubicacion estratégica, presencia en las dos ciudades con mayor oportunidad de mercado | 10% |   |
|   | Contexto actual que apalanca la inversion en energias renovables para desarrollar un suministro propio       | 6%   |   |     |   |
|   | Capacidad de operar en una planta moderna y eficiente  | 6%   | Mayor eficiencia y mejor oferta en plazos de produccion y entrega                     | 10% |   |
|   | Desarrollo del negocio a través de venta directa y canales de distribución                                   | 5%   | Efoque de triple impacto desde la constitucion de la compañía, BCORP, ISO14001.       | 8%  |   |
| A<br>M<br>E<br>N<br>A<br>Z<br>A<br>S                          | Estrategias de precios bajos en el mercado debido a calidad, disponibilidad de producto importado.           | 16%  | Flujo de caja comperometido con pasivos y préstamos                                   | 18% | D<br>E<br>B<br>I<br>L<br>I<br>D<br>A<br>D<br>E<br>S |
|   | Cambio permanente de politicas publicas y tributarias  | 15%  | Estructura de costos atada a seguros de cartera, comisiones bancarias, garantías.     | 12% |   |
|   | Relacion directa entre el costo de la vida, la inflacion y el PIB  | 6%   | Siniestralidad & Delincuencia   | 8%  |   |
|   | Alto impacto por amenazas de fuerza mayor, como catástrofes naturales, guerras, pandemia, colapso económico. | 10%  | Desarrollar politicas de HSE, Riesgos laborales, buenas practicas de RRHH.            | 12% |   |
|   | Trade offs replicables   | 5%   |   |     |   |
|   |  | 100% |   |     | 100%  |

*Nota. FODA con calificación porcentual de acuerdo a su relevancia.*

Figura 5

## CAME

| CAME                                 |  |      |   |      |                                      |
|--------------------------------------|--|------|---|------|--------------------------------------|
| FACTORES EXTERNOS                    |  |      | FACTORES INTERNOS   |      |                                      |
| E<br>X<br>P<br>L<br>O<br>T<br>A<br>R | Relacionamiento con proveedores del exterior   | 16%  | Retener el talento humano y capacitación  | 11%  | M<br>A<br>N<br>T<br>E<br>N<br>E<br>R |
|                                      | Convenios de provisionamiento para entidades publicas y privadas   | 22%  | *** Proteccion de Datos***  | 14%  |                                      |
|                                      | Instalacion y aprovechamiento de tarifas para aprovechar el suministro de energia.   |      | Retabilidad alta para poder invertir en herramientas tecnologicas.                  | 23%  |                                      |
|                                      | Herramientas tecnologicas para la personalizacion del diseño   | 20%  | Capacitacion continua, mantener paquete salarial y plan de carrera.                 | 8%   |                                      |
|                                      | Aplicación de estrategias mediante el uso todos los canales de comunicación disponibles, tradicionales y no tradicionales. |      | Acuerdos a largo plazo con proveedores  | 5%   |                                      |
| A<br>F<br>R<br>O<br>N<br>T<br>A<br>R | Establecer tambien alianzas con cadenas de valor y diferenciadas en el mercado   | 12%  | Reemplazo de edulcorantes   | 15%  | C<br>O<br>R<br>R<br>E<br>G<br>I<br>R |
|                                      | Producir y reemplazar edulcorante más saludable  | 11%  | Neociaciones con cadenas  | 6%   |                                      |
|                                      |  |      | Cambio en el método de cobranza sin traspasos al intermediario. Auditorias internas | 9%   |                                      |
|                                      | Mejoras en el producto entregado al consumidor, siempre diferenciado   | 11%  | Incrementar las inspecciones en los puntos origen, trasados y destino final         | 9%   |                                      |
|                                      | Cambio de envases  | 8%   |   |      |                                      |
|                                      |  | 100% |   | 100% |                                      |

Nota. Análisis ampliado CAME para definición de estrategias.



### 3. Parte específica

#### CAPITULO 1

##### Plan de Marketing

###### *Objetivos:*

- Mejorar la imagen de La empresa mediante el compromiso con la sostenibilidad y la responsabilidad social, promocionando materiales de calidad y confección de vestimenta de alta calidad para la industria de limpieza y restaurantes.
- Incrementar el 3% de clientes potenciales nacionales e internacionales interesados en la confección de uniformes sustentables y de calidad para la industria de limpieza y restaurantes.
- Utilizar técnicas de publicidad como: Pay-Per-Click (PPC), el remarketing y el marketing de correo electrónico para ampliar nuestro nicho de mercado en un 2%.
- Fidelizar el 20% de los clientes nuevos, ofreciendo productos y servicios de calidad, promoviendo su compromiso con la sostenibilidad y la responsabilidad social.
- Expandir nuestros productos a nuevos mercados internacionales, ofreciendo uniformes de calidad con responsabilidad y sostenibilidad del medio ambiente.

###### *Estrategias y tácticas del plan de marketing*

Podemos detallar las siguientes estrategias: Ser Pionero en el Mercado Textil Ecuatoriano, Uso de Maquinaria Tecnológica Avanzada, Gestión Eficiente de la Cadena de Suministros, Alianzas Estratégicas.

Tácticas del Plan de Marketing: Segmentación del Mercado, Diferenciación a través de Homologación Técnica, Servicio Postventa Eficaz, Políticas Sostenibles y Normas Técnicas.

**Tabla 7***Estrategias funcionales, detalle de estrategias vs tácticas.*

| <b>ESTRATEGIA</b>  | <b>TACTICA</b>  |
|--|---|
| Target o población objetivo: Utilizaremos una estrategia de nicho de mercado con un factor diferenciador.  | Desarrollar un mercado con crecimiento anual aproximadamente del 4%, dirigidos al segmento sanitario y servicios varios (Hoteles, Catering, Restaurantes, hospitales) |
| Precio: fortalecer el margen de venta debido a que la competencia no dispone del material homologado.  | Posicionar la marca en función del precio, acorde a la percepción del costo beneficio.  |
| Plaza: fortalecer las ventas en las principales ciudades mediante el abastecimiento, comunicación y distribución de nuestros productos.                  | Posicionar nuestra empresa en las principales ciudades, fortaleciendo el comercio y la distribución a provincias aledañas.  |
| Promoción: Difusión mediante canales tradicionales y no tradicionales  | Potencializar el botón de pago en la página web con interacción en redes sociales   |
| Distribución: Ofrecer canales de distribución directos, mediante un sistema de candidatos con obtención de leads   | Realizar el seguimiento mediante la prospección de clientes, aumentando el funnel de ventas.  |
| Estrategia de direccionamiento por rentabilidad del segmento   | Establecer la cantidad de factores únicos debido al aumento de necesidades en la compra de uniformes en los segmentos detallados                                      |
| Estrategia de diferenciación por homologación de producto, obteniendo un diferenciador que establezca una marca con una reputación por calidad y precio. | Ofrecer uniformes con normativas de homologación explotando un nicho de mercado inexistente   |

### *Análisis 5 fuerzas de Porter del plan de marketing*

1. Poder de negociación de los clientes: Se destaca la necesidad de cubrir la falta de proveedores capacitados para confeccionar uniformes homologados y de calidad en sectores como el alimentario, restaurantes y servicios de limpieza, lo que sugiere una demanda por productos específicos que podrían influir en la negociación con los clientes.
2. Poder de negociación de los proveedores: La empresa Unitex busca establecer alianzas estratégicas con proveedores confiables para garantizar la calidad y suministro adecuado de materiales, lo que indica una preocupación por mantener relaciones sólidas con los proveedores.
3. Amenaza de productos o servicios sustitutos: Se menciona que en Ecuador no existen empresas que fabriquen uniformes con especificaciones técnicas homologadas, lo que sugiere una oportunidad para ofrecer productos únicos y diferenciados en un mercado desatendido.
4. Amenaza de entrada de nuevos competidores: A través del análisis Pestel se destaca la falta de normativas o legislación que regule la oferta o estándares de calidad para los productores y consumidores de uniformes homologados en Ecuador, lo que podría representar una barrera para nuevos competidores.
5. Rivalidad de los competidores actuales: La propuesta de valor se centra en la calidad del producto y la satisfacción del cliente, lo que indica una estrategia competitiva basada en la diferenciación y la excelencia en el servicio, aspectos clave para enfrentar la rivalidad en el mercado.

### ***10 principios de Philip Kotler***

Principio de Enfoque al Cliente: Unitex busca satisfacer las necesidades específicas de sus clientes en sectores como el alimenticio, restaurantes y servicios de limpieza, ofreciendo uniformes homologados y de calidad.

Principio de Marketing Integrado: La empresa busca integrar estrategias de marketing en su plan de negocio para llegar a sus clientes potenciales a través de alianzas estratégicas y una gestión adecuada de la cadena de suministros.

Principio de Rentabilidad, Valor y Satisfacción del Cliente: Unitex se enfoca en ofrecer productos que agreguen valor a sus clientes, garantizando la calidad y homologación de los uniformes para satisfacer las necesidades del mercado.

Principio de Segmentación, Targeting y Posicionamiento: La empresa identifica claramente su segmento objetivo en sectores específicos como el alimenticio, restaurantes y servicios de limpieza, posicionándose como un proveedor confiable en el mercado textil ecuatoriano.

Principio de Relaciones a Largo Plazo con los Clientes: Unitex busca establecer relaciones duraderas con sus clientes a través de un servicio postventa eficaz y la entrega de uniformes homologados que cumplan con estándares técnicos y de calidad.

Principio de Innovación y Diferenciación: La empresa se destaca por utilizar maquinaria tecnológica avanzada en la confección de uniformes multipropósito homologados, diferenciándose en el mercado por su enfoque en la calidad y la homologación técnica.

Principio de Marketing Interno: Unitex se enfoca en involucrar a todo su equipo en la misión y visión de la empresa, asegurando que todos los colaboradores estén alineados con los objetivos comerciales y la satisfacción del cliente.

Principio de Marketing Socialmente Responsable: La empresa busca contribuir al desarrollo económico del país al abordar una necesidad no cubierta en el mercado ecuatoriano, ofreciendo uniformes homologados que cumplen con estándares sanitarios y específicos.

Principio de Globalización: A través de alianzas estratégicas con empresas privadas y públicas en Ecuador, Unitex busca expandir su alcance en el mercado textil nacional e incluso explorar oportunidades internacionales.

Principio Ético: La empresa se compromete a operar bajo estándares éticos sólidos, garantizando la calidad, transparencia y cumplimiento normativo en todas sus operaciones comerciales.

***Las estrategias Ansoff de Unitex se centran en:***

Penetración de Mercado: La empresa busca ser pionera en el mercado textil ecuatoriano, confeccionando uniformes homologados de calidad para sectores como el alimentario, restaurantes y servicios de limpieza. Esto implica captar una mayor cuota de mercado con productos existentes en mercados existentes.

Desarrollo de Productos: Unitex se enfoca en la creación de uniformes multipropósito homologados que cumplen con estándares técnicos y de calidad, orientados a sectores específicos como el alimentario, restaurantes y servicios de limpieza. Esta estrategia implica la introducción de nuevos productos en mercados existentes.

Desarrollo de Mercado: La empresa busca expandir su nicho de mercado mediante alianzas estratégicas con empresas privadas y públicas en Ecuador, ampliando así la posibilidad de captar nuevos clientes. Esta estrategia implica llevar productos existentes a nuevos mercados.

Diversificación: Unitex se diferencia al ofrecer uniformes homologados que cumplen con estándares técnicos específicos, a abarcar sectores como camaroneros, atuneros y agrícolas que exigen uniformes con grados sanitarios y requerimientos específicos. Esta estrategia implica la introducción de nuevos productos en nuevos mercados.

Estas estrategias permiten a Unitex posicionarse como una empresa innovadora y líder en el mercado textil ecuatoriano, abordando diferentes segmentos y necesidades específicas.

#### Figura 4

##### Plantilla Control KPIs

| <b>Key Performance Indicator KPI</b>     |                 |       |       |       |       |       |
|--|-----------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Crecimiento anual porcentual             |                 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| (Participación del mercado)              | Objetivo        | Real  |       |       |       |       |
|  | 4%              |       |       |       |       |       |
| GM Gross Marging                         |                 |       |       |       |       |       |
| Rentabilidad de la operación             | Objetivo        | Real  |       |       |       |       |
|  | 15% -20%        |       |       |       |       |       |
| Ventas en línea                          |                 |       |       |       |       |       |
| Venta por canales digitales              | Objetivo        | Real  |       |       |       |       |
|  | \$80.000        |       |       |       |       |       |
| Generación de leads a clientes           | Objetivo        | Real  |       |       |       |       |
|  | 20%             |       |       |       |       |       |
| Audiencia en línea                       |                 |       |       |       |       |       |
| Nuevos vsitates a nuestros portales      | Objetivo        | Real  |       |       |       |       |
|  | 1000 visitantes |       |       |       |       |       |
| Funel de ventas                          |                 |       |       |       |       |       |
| Intencion de compra                      | Objetivo        | Real  |       |       |       |       |
|  | Mantener un 30% |       |       |       |       |       |
| Fidelización                             |                 |       |       |       |       |       |
| Clientes frecuentes vs Numero de compras | Objetivo        | Real  |       |       |       |       |
|  | 8%              |       |       |       |       |       |
| Segmentacion de clientes                 |                 |       |       |       |       |       |
| Clientes PYMES                           | Objetivo        | Real  |       |       |       |       |
|  | Máximo 20%      |       |       |       |       |       |

*Nota. El gráfico representa la calificación de los indicadores de gestión, detallando los objetivos anuales.*

**Tabla 8***Plan de contingencia*

| <b>PLAN DE CONTINGENCIA</b>    |   |   |
|--------------------------------|---|---|
| <b>POSIBLES<br/>ESCENARIOS</b> | <b>DERIVADOS<br/>DEL<br/>ESCENARIO</b>  | <b>ACCION</b>   |
| Problemas de<br>emergencia     | La empresa puede<br>enfrentar problemas<br>de emergencia, como<br>desastres naturales,<br>accidentes o<br>problemas de salud<br>pública | <p>Establecer procedimientos a seguir en caso de emergencia.</p> <p>Establecer un equipo de emergencia y asignar responsabilidades,</p> <p>Capacitar al personal en medidas de seguridad y salud ocupacional.</p> <p>Realizar simulacros de emergencia.</p> <p>Establecer un sistema de comunicación en caso de emergencia.</p> <p>Activar el plan de evacuación y rutas de escapes.</p> <p>Contar con un seguro que cubra los posibles daños y pérdidas.</p> <p>Establecer un sistema de suministro de energía de emergencia.</p> <p>Contar con un sistema de suministro de agua de emergencia</p> |

---

|                         |   |  |
|-------------------------|---|--|
| Problemas de producción | La empresa puede enfrentar problemas en la producción de sus uniformes, como retrasos en la entrega, problemas de calidad o falta de materiales | Tener precalificados a otros proveedores a quienes comprar.  |
|                         |   | Implementar un sistema de gestión de calidad: La empresa puede realizar inspecciones de calidad en sus productos y servicios, con el fin de detectar posibles problemas y corregirlo antes de que llegue al cliente.                                     |
|                         |   | Contar con proveedores de calidad: La empresa puede contar con proveedores de calidad que le suministren materiales y componentes de alta calidad para sus productos.  |
|                         |   | Realizar un seguimiento de la cadena de suministro: la empresa puede realizar un seguimiento de la cadena de suministro, con el fin de detectar posibles problemas y corregirlos antes de que afecten a la producción.                                   |
|                         |   | Establecer un sistema de inventarios: La empresa puede establecer un sistema de inventarios que le permita tener un control de los materiales y componentes necesarios para la producción.   |
|                         |   | Implementar un sistema de monitoreo y evaluación de la producción: La empresa puede contar con un sistema de monitoreo y evaluación de la producción, con el fin de detectar problemas y corregirlos antes de que se afecte la calidad de los productos. |
|                         |   | Realizar una gestión adecuada de los proveedores: La empresa puede realizar una gestión adecuada de los proveedores, con el fin de garantizar que suministren los materiales y componentes necesarios para la producción                                 |

---



---

|                                |  |  |
|--------------------------------|--|--|
| Problemas de<br>Financiamiento | La empresa puede enfrentar problemas de financiamiento, como falta de capital para invertir en nuevos productos o cubrir los costos de producción. | <p>Obtener financiamiento externo: La empresa puede obtener financiamiento externo a través de préstamos bancarios, emisión de bonos o búsqueda de inversionistas.</p> <p>Reducir costos: La empresa puede reducir sus costos operativos, por ejemplo: mediante la optimización de procesos, la reducción de gastos innecesarios o la renegociación de contratos con proveedores.</p> <p>Buscar alianzas estratégicas: La empresa puede buscar alianzas estratégicas con otras empresas del sector, con el fin de compartir recursos, conocimientos y reducir los costos.</p> <p>Vender activos no esenciales: La empresa puede vender activos no esenciales, como terrenos o maquinaria, para obtener capital y cubrir sus necesidades financieras.</p> <p>Buscar financiamiento gubernamental: La empresa puede buscar financiamiento gubernamental a través de programas de apoyo a las pequeñas y medianas empresas.</p> <p>Buscar financiamiento de organismos internacionales: La empresa puede buscar financiamiento de organismos internacionales como son el Banco Mundial o el Banco Interamericano de desarrollo.</p> <p>Realizar una reestructuración financiera: La empresa puede realizar una reestructuración financiera, que incluya la renegociación de deudas o la reorganización de su estructura de capital.</p> |
|--------------------------------|--|--|

---

---

|                           |   |  |
|---------------------------|---|--|
| Problemas de competencias | La empresa puede enfrentar problemas de competencias como el ingreso de nuevos competidores al mercado o la pérdida de clientes ante la competencia | <p>Reducción de precios: La empresa puede mejorar sus costos, con el fin de atraer a los clientes y competidores al comparar los precios y calidad de la competencia.</p> <p>Expansión de la presencia en línea: La empresa puede expandir su presencia en línea, mediante la creación de una tienda virtual y la implementación de estrategias de marketing digital, lo que le permitirá llegar a un público más amplio y así poder competir con otras empresas que cuentan con el mismo sistema.</p> <p>Alianzas estratégicas: La empresa puede establecer alianzas estratégicas con otras empresas del sector, con el fin de compartir recursos, conocimientos y así lograr su presencia en el mercado.</p> <p>Investigación de mercado: La empresa puede realizar investigaciones de mercado, con el fin de conocer las necesidades y preferencias de los clientes y adaptar sus productos y servicios.</p> <p>Análisis de la competencia: La empresa puede innovar en sus productos y servicios, ofreciendo algo nuevo y diferente que atraiga a los clientes y la distinga de la competencia.</p> <p>Mejora de la eficiencia: La empresa puede mejorar su eficiencia en la producción y distribución de sus productos, lo que puede reducir los costos y aumentar la rentabilidad, permitiendo competir con precios justos dentro del mercado.</p> |
|---------------------------|---|--|

---

---

|                               |   |   |
|-------------------------------|---|---|
| Problemas de recursos humanos | La empresa puede enfrentar problemas de recursos humanos, como la falta de personal capacitado o la rotación constante de empleados | Capacitación constante: La empresa puede ofrecer capacitación constante a sus empleados, con el fin de mejorar sus habilidades, conocimientos y así reducir la rotación de personal.  |
|                               |   | Ofrecer incentivos: La empresa puede ofrecer incentivos a sus empleados, como bonos o aumentos salariales, con el fin de motivarlos y reducir la rotación de personal.  |
|                               |   | Mejorar el medio ambiente: La empresa puede mejorar el ambiente laboral, mediante la implementación de políticas de trabajos flexibles, la creación de espacios de trabajos agradables o la promoción de actividades de integración, lo que puede reducir la rotación del personal. |
|                               |   | Realizar una selección adecuada: La empresa puede realizar una selección adecuada de los candidatos, con el fin de contratar a personas que se ajusten a la cultura y dinámica de la empresa, lo que puede reducir la rotación de personal.   |
|                               |   | Ofrecer oportunidades de crecimiento: La empresa puede ofrecer oportunidades de crecimiento a sus empleados, como ascensos o programas de desarrollo profesional, con el fin de motivarlos y reducir la rotación de personal.   |
|                               |   | Realizar una evaluación constante: La empresa puede realizar una evaluación constante de sus empleados, con el fin de detectar posibles problemas y corregirlos antes de que afecten la rotación de personal.   |
|                               |   | Establecer un sistema de retroalimentación: La empresa puede establecer un sistema de retroalimentación, con el fin de recibir comentarios y sugerencias de sus empleados y mejorar el ambiente laboral.  |
|                               |   | Establecer un plan de carrera: La empresa puede establecer un plan de carrera para sus empleados, con el fin de motivarlos y reducir la rotación de personal.   |

---

---

|                                   |   |  |
|-----------------------------------|---|--|
| Problemas de la salud ocupacional | La empresa puede enfrentar problemas de salud ocupacional, como accidentes laborales o enfermedades relacionadas con el trabajo | Establecer un sistema de monitoreo y evaluación: La empresa puede establecer un sistema de monitoreo y evaluación de las condiciones de salud y seguridad en el trabajo, con el fin de detectar posibles problemas y corregirlos antes de que afecten la salud de los empleados. |
|                                   |   | Realizar inspecciones de seguridad: La empresa puede realizar inspecciones de seguridad en sus instalaciones, con el fin de detectar posibles problemas y corregirlos antes de que afecten la salud de los empleados.  |
|                                   |   | Capacitación personal: La empresa puede capacitar a su personal en técnicas de seguridad laboral, con el fin de reducir los accidentes y enfermedades relacionadas con el trabajo.   |
|                                   |   | Establecer un sistema de retroalimentación: La empresa puede establecer un sistema de retroalimentación, con el fin de recibir comentarios y sugerencias de sus empleados sobre las condiciones de salud y seguridad en el trabajo.  |
|                                   |   | Realizar una gestión adecuada de los riesgos psicosociales: La empresa puede realizar una gestión adecuada de los riesgos psicosociales, mediante la implementación de políticas de prevención y atención a los problemas de salud mental.                                       |
|                                   |   | Establecer un sistema de monitoreo y evaluación: La empresa puede establecer un sistema de monitoreo y evaluación de las condiciones de salud y seguridad en el trabajo, con el fin de detectar posibles problemas y corregirlos antes de que afecten la salud de los empleados. |

---

---

|                        |  |  |
|------------------------|--|--|
| Problemas de seguridad | La empresa puede enfrentar problemas de seguridad, como robos o vandalismo en sus instalaciones. | <p>Implementar medidas de seguridad física: La empresa puede implementar medidas de seguridad física, como la instalación de cámaras de seguridad, alarmas, cerraduras y sistemas de control de acceso.</p> <p>Realizar evaluaciones de riesgos: La empresa puede realizar evaluaciones de riesgos, con el fin de identificar los posibles peligros en sus instalaciones y tomar medidas preventivas.</p> <p>Establecer un plan de seguridad: La empresa puede establecer un plan de seguridad, con el fin de actuar de manera efectiva en caso de robos o situaciones de emergencia.</p> <p>Realizar una gestión adecuada de los visitantes: La empresa puede realizar una gestión adecuada de los visitantes, mediante la implementación de políticas de control de acceso y registro de visitas.</p> <p>Realizar una gestión adecuada de los residuos: La empresa puede realizar una gestión adecuada de los residuos, con el fin de evitar la acumulación de materiales que puedan atraer a ladrones o vándalos.</p> <p>Establecer un sistema de monitoreo y evaluación: La empresa puede establecer un sistema de monitoreo y evaluación de la seguridad en sus instalaciones, con el fin de detectar posibles problemas y corregirlos antes de que afecten la seguridad de la empresa.</p> |
|------------------------|--|--|

---

---

|                        |   |   |
|------------------------|---|---|
| Problemas de logística | La empresa puede enfrentar problemas de logística, como retrasos en la entrega de materiales o problemas en la distribución de sus productos. | Establecer alianzas estratégicas: La empresa puede establecer alianzas estratégicas con otras empresas del sector, con el fin de compartir recursos y conocimientos, y mejorar la distribución de sus productos.  |
|                        |   | Realizar una gestión adecuada de la cadena de suministro: La empresa puede realizar una gestión adecuada de la cadena de suministro, con el fin de evitar retrasos en la entrega de materiales y productos.   |
|                        |   | Implementar tecnología: La empresa puede implementar tecnología, como sistemas de seguimiento de envíos y gestión de inventarios, con el fin de mejorar la eficiencia de la logística.  |
|                        |   | Realizar una gestión adecuada de los proveedores: La empresa puede realizar una gestión adecuada de los proveedores, con el fin de garantizar que suministren los materiales y componentes necesarios para la producción y distribución de sus productos. |

---

**Tabla 9***Plan de contingencia*

| <b>PLAN DE CONTINGENCIA DE MARKETING</b>                          | <b>OBJETIVO ECONÓMICO -10%</b>                           | <b>OBJETIVO ECONÓMICO -20%</b>                                      | <b>OBJETIVO ECONÓMICO -30%</b>   |
|---|--|---|--|
| Venta de uniformes con % de descuento                             | Promocionar temporalmente mercadería seleccionada al 10% | Promocional por paquete de venta, escalada de unidades y descuentos | <b>Opción A:</b> Oferta de calidad de material superior a precio de calidad estándar.<br><b>Opción B:</b> Descuento del 30% para empresa en canales digitales. |
| Impulsar campañas de comunicación (Leads y Visitas)               | Desarrollo de contenido para Impresión con código QR     | Versión eBook con ofertas temporales                                | Webbinars direccionados a cámaras de comercio  |
| Posicionamiento en los motores de búsqueda (Google Ads, CEO, SEM) | Social y Google Ads                                      | Social, Google Ads e Instagram                                      | Social, Google Ads, Instagram, LinkedIn  |
| Acciones de estrategia de Branding (Medios tradicionales)         | Aumentar número de publicaciones en revistas de negocios | Pauta única radial  | Pauta multiple radial  |
| Aumento de audiencia a la WEB                                     | Crear redes de difusión para los empleados               | Descuentos exclusivos en la WEB                                     | Colaboración con microinfluencers  |

## CAPITULO 2

### Plan Comercial

#### *Objetivos SMART*

##### **Objetivo específico:**

- Generar un mayor número de clientes enfocados en nuestro nicho de mercado desde una venta B2B utilizando nuestra página WEB

##### **Objetivo que pueda medirse:**

- Cubrir un 10% de la demanda de la industria de limpieza y restaurantes con materiales de calidad aumentando el compromiso con la sostenibilidad y la responsabilidad social, durante el primer semestre del año, a través de nuestra página web

##### **Objetivo que se pueda alcanzar:**

- Incrementar en un 2% nuestro crecimiento anual mediante la obtención de nuevos leads.

##### **Objetivo relevante:**

- Generar 250 leads mensuales mediante la venta en la página web, papers click, remarketing y mailing, generando una conversión del 5%.

##### **Objetivo con un límite de tiempo:**

- Fidelizar el 20% de mi público objetivo con la generación de 250 leads mediante la página web por mes cada 3 meses a partir de la implementación de la herramienta comercial.



*Estrategias y tácticas***Tabla 10***Canales tradicionales y no tradicionales*

| <b>ESTRATEGIA</b>   | <b>TACTICA</b>   |
|---|--|
| <b>ONLINE</b>   |  |
| Estrategia de creación de contenido para medios digitales y pagina web \$6000 | Atraer y fascinar a los clientes, ofreciéndoles toda una experiencia emocional captando su atención  |
| Estrategia de Email Marketing (Community Manager) \$500                       | Aumentar nuestros suscriptores en un 2% y tener en cuenta sus necesidades e intereses de una manera segmentada y con contenido de calidad.   |
| Estrategia de Marketing de Influencers \$ 400                                 | Fortalecer nuestro posicionamiento de marca a través de videos promocionales en redes sociales.  |
| Estrategias de Chatbot (Community Manager)                                    | Identificar las necesidades de los clientes para crear un lenguaje cercano y personalizado, automatizando respuestas cortas y flujos de trabajo para atender a nuestros clientes de manera rápida y eficiente.                     |
| <b>OFFLINE</b>  |  |
| Estrategia de Ventas por teléfono \$ 100                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Segmentación de la base de datos.</li> <li>• Elaboración de un guion o protocolo de ventas.</li> <li>• Ofrecer soluciones personalizadas.</li> <li>• Seguimiento Post llamada.</li> </ul> |
| Estrategia de Venta Física  | Realizar la prospección diaria de interesados aumentando el Funnel de ventas.  |
| Estrategias de Ferias y Demostraciones  | Posicionamiento de la marca a través de un nuevo segmento de mercado fortaleciendo las relaciones comerciales con los nuevos prospectos.   |

*Rango de precios***Tabla 11***Competencia directa*

| <b>DATOS</b>   | <b>NAJOC FASHIOIN</b>  | <b>ALLTEX S.A.</b>  | <b>FASHIONARTE CIA.<br/>LTDA.</b>  | <b>UNITEX<br/>(Nuestra oferta)</b>   |
|----------------|--|---|--|--|
| <b>CANALES</b> | Directo e Indirecto  | Directo e Indirecto   | Directo e Indirecto  | Directo e Indirecto  |
| <b>PRECIO</b>  | Pantalones: \$17<br>Camisas: \$15<br>Mandiles: \$15<br>Camisa Chef: \$17,20<br>Camiseta Simple: \$9,50 | Pantalones: \$15 - \$16,50<br>Delantales: \$18 - \$20,80<br>MangaCorta: \$27<br>Blusa Manga Larga: \$19,70<br>Camisa Manga Larga: \$21,20<br>Camiseta Simple: \$10,90 | Mandil: \$15,50<br>Camiseta Simple: \$9,30<br>Camiseta Polo: \$10,50<br>Camisa/Blusa: \$16,50<br>Pantalón Tela Indigo: \$15,50<br>Camisa Chef: \$17,00 | Pantalones: \$16,50<br>Camisas Manga Larga: \$26.5<br>Camisa Manga Corta: \$19<br>Camisetas: \$10<br>Delantales: \$19<br>Gorras: \$9,99<br>Chaqueta: \$21,99<br>Pantalón Cocina: \$15,99 |

## Perfiles a contratar

**Figura 6**

### Perfiles

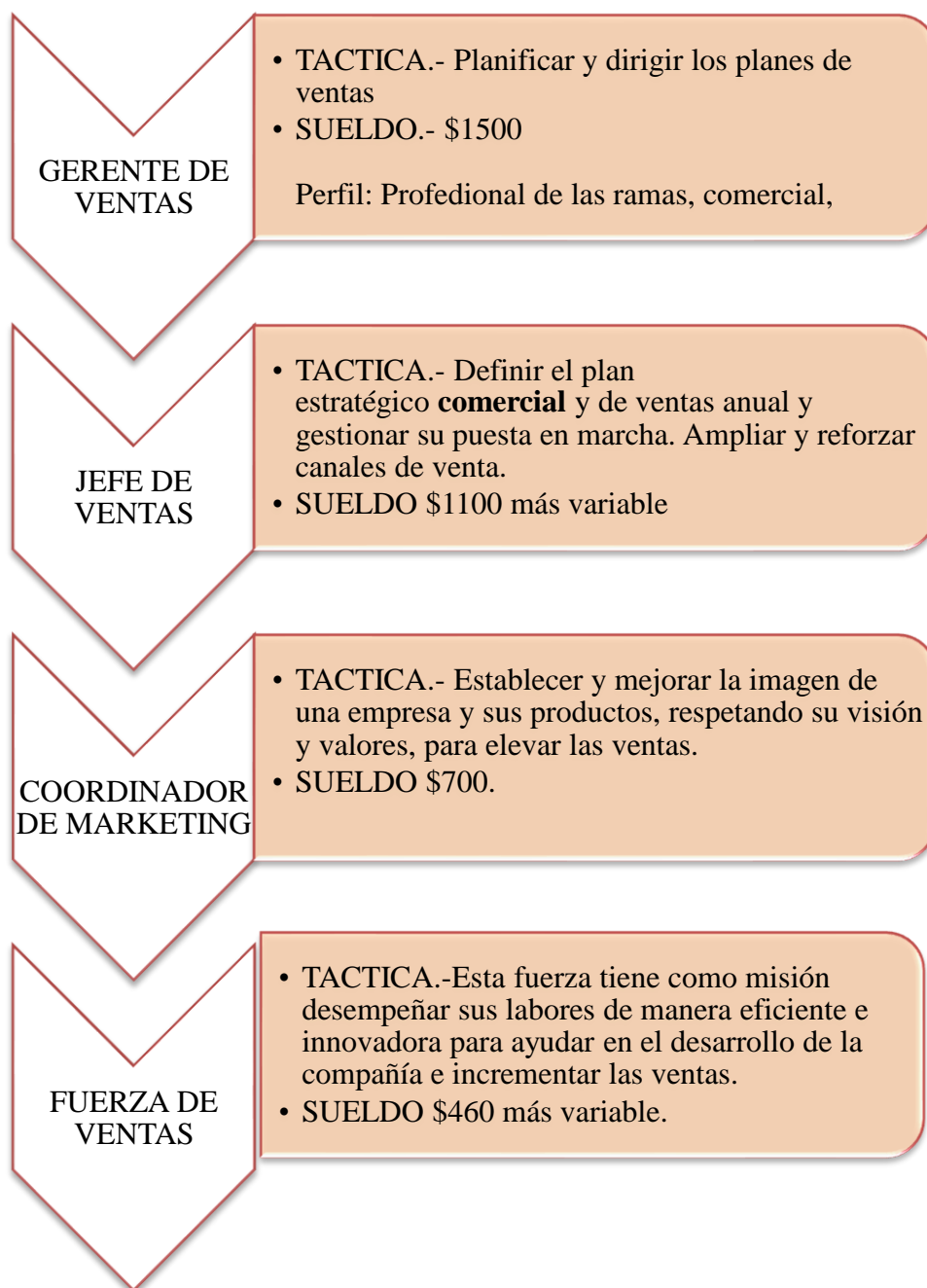


Tabla 12

## Perfiles

| CARGO                        | PERFIL PROFESIONAL  |
|------------------------------|---|
| <b>GERENTE<br/>COMERCIAL</b> | <p>Experiencia en ventas y conocimiento del sector textil en Ecuador, habilidad para liderar un equipo comercial, Orientación al cliente y habilidad para comprender las necesidades de los clientes y desarrollar estrategias de ventas que las satisfagan, Habilidad para analizar el rendimiento de las ventas y realizar ajustes según sea necesario, Conocimiento de las últimas tendencias en ventas y habilidad para implementar estrategias de ventas efectivas.</p> <p><b>Experiencia laboral:</b> Al menos 5 años de experiencia / Manejo de equipos de trabajo en el sector textil.</p> <p><b>Formación académica o Educación:</b> Título de cuarto nivel, perfil comercial, administrativo o afines.</p> <p><b>Habilidades:</b> Organización/ Persuasión / Planificación / Planificación estratégica / Risk Management.</p> <p><b>Idiomas:</b> Inglés.</p> <p><b>Informática:</b> Control de CRM, Modulo ERP ( SAP ) / Google Ads / Paquete Office / Power BI</p> |
| <b>JEFE DE VENTAS</b>        | <p>Experiencia en ventas y conocimiento del sector textil, habilidad para liderar un equipo comercial, manejo del equipo de trabajo asignado por zona.</p> <p><b>Experiencia laboral:</b> Al menos 3 años de experiencia / Manejo de equipos de trabajo y vendedores.</p> <p><b>Formación académica o Educación:</b> Título de tercer nivel, perfil comercial, administrativo o afines.</p> <p><b>Habilidades:</b> Organización/ Persuasión / Planificación / Disponibilidad para viajar / Formación de equipos.</p> <p><b>Informática:</b> Control de CRM, Modulo ERP ( SAP )</p>  |

---

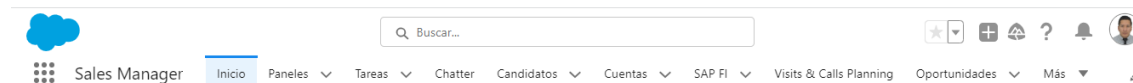
|                              |  |
|------------------------------|--|
| <b>JEFE DE<br/>MARKETING</b> | <p>Desarrollar estrategias y tácticas para aumentar la reputación de la empresa. Realizar campañas de marketing. Realizar un seguimiento y analizar el rendimiento de las campañas de publicidad. Gestionar el presupuesto de marketing y garantizar que todo el material de marketing esté en consonancia con la identidad de la marca.</p> <p><b>Experiencia laboral:</b> Al menos 5 años de experiencia / Manejo de equipos de trabajo y vendedores.</p> <p><b>Formación académica o Educación:</b> Título de tercer nivel en Marketing o Mercadotecnia.</p> <p><b>Habilidades:</b> Creatividad / Planificación / recursivo / Visionario.</p> <p><b>Informática:</b> Control de base de datos / Redes sociales / Community management / CRM / Digital Store / E-mail Marketing.</p> |
| <b>FUERZA DE VENTAS</b>      | <p>Manejo de ventas online, con conocimiento en diferentes plataformas de venta online, mentalidad adaptativa, inteligente y muy capaz.</p> <p><b>Experiencia laboral:</b> Al menos 3 años de experiencia / Conocimiento del proceso “venta a puerta fría”. /</p> <p>Gestión de clientes en CRM.</p> <p><b>Formación académica o Educación:</b> Título de tercer nivel, perfil comercial, administrativo o afines.</p> <p><b>Habilidades:</b> Puntualidad / Persuasión / Empatía / Escucha activa y pasiva / Cultura general / Independencia.</p> <p><b>Informática:</b> Uso completo de programa ofimáticos, conocimiento de hardware / Google Ads</p>  |

---

## *Herramientas y sistemas*

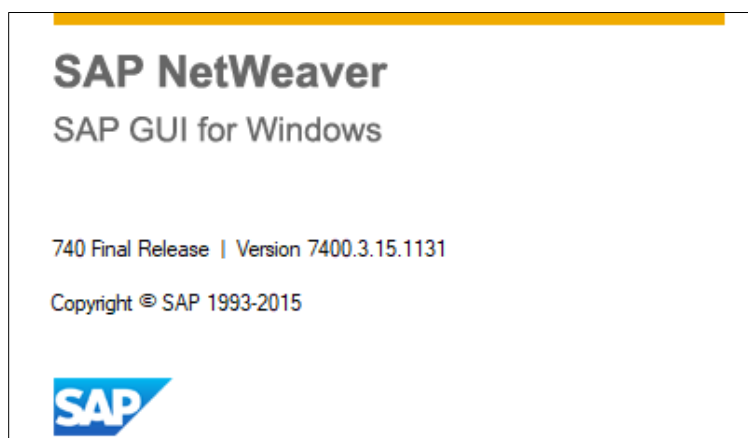
### Implementación de CRM

#### SALESFORCE



- Para visualización medición y control de todos resultados de ventas.
- Para control eficiente de inventarios (identificación de la rotación y productos claves).
- Para control y registro de visitas, llamadas y seguimiento comercial.
- Para identificación de potenciales de cliente.
- Para emisión y control de informes.
- Para manejo de paneles y cruce de métricas.
- Para apoyo visual del Dashboard.
- Para Control de directorio.
- Para directorio de los contactos en cada cuenta.

Implementación sistema contable SAP – Módulo ERP, para inventarios que facilita el sistema PULL



- Para control administrativo, financiero y comercial.
- Para control de costeo y márgenes.
- Para almacenamiento eficiente de la base de datos.
- Para control interno de stock e inventarios.

### *Métrica de funnel de ventas*

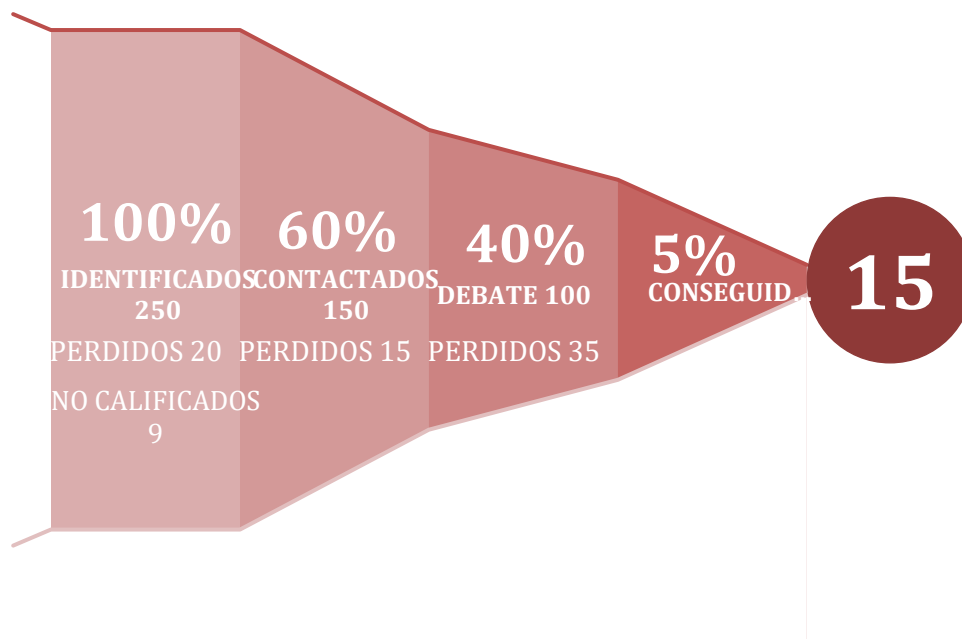
Para el seguimiento efectivo de las ofertas abiertas, en seguimiento y posibles ventas, se requiere una medición de la efectividad en el cierre.

Para ello se requiere un apoyo visual de propio del estilo Kanban y funnel de ventas.

#### **Figura 7**

##### *Funnel de ventas*

| FASE          | CLIENTES    |          | NO CALIFICADOS |
|---------------|-------------|----------|----------------|
|               | POTENCIALES | PERDIDOS |                |
| Identificados | 250         | 20       | 9              |
| Contactados   | 150         | 15       |                |
| Debate        | 100         | 35       |                |
| Conseguidos   | 15          |          |                |



**Tabla 13**

*KPIS*

| KPI   | RESPONSABLE                             | METRICA             | PERIODO |
|---|---|---------------------|---------|
| Cumplimiento de Presupuesto                           | GERENTE<br>COMERCIAL                    | Ventas en USD       | Semanal |
| Margen de contribución (Rentabilidad de la operación) | GERENTE<br>COMERCIAL<br>COOR. LOGÍSTICA | % de Rentabilidad   | Mensual |
| Cantidad de Nuevos clientes                           | GERENTE<br>COMERCIAL                    | Registro de cliente | Mensual |



|  |                      |                                   |         |
|--|----------------------|-----------------------------------|---------|
|  | JEFE COMERCIAL       | Registro de cliente               | Mensual |
|  | FUERZA DE VENTAS     | Registro de cliente               | Mensual |
| Número de visitas                              | GERENTE<br>COMERCIAL | No. de visitas reportadas         | Semanal |
|  | JEFE COMERCIAL       | No. de visitas reportadas         | Semanal |
|  | FUERZA DE VENTAS     | No. de visitas reportadas         | Semanal |
| Clientes por cartera                           | GERENTE<br>COMERCIAL | No. de clientes en cartera        | Mensual |
|  | JEFE COMERCIAL       | No. de clientes en cartera        | Mensual |
|  | FUERZA DE VENTAS     | No. de clientes en cartera        | Mensual |
| No. de ofertas elaboradas                      | GERENTE<br>COMERCIAL | No. Ofertas presentadas           | Mensual |
|  | JEFE COMERCIAL       | No. Ofertas presentadas           | Mensual |
|  | FUERZA DE VENTAS     | No. Ofertas presentadas           | Mensual |
| Fidelización                                   | GERENTE<br>COMERCIAL | No. Compras por cuenta            | Anual   |
|  | JEFE COMERCIAL       | No. Compras por cuenta            |         |
|  | FUERZA DE VENTAS     | No. Compras por cuenta            |         |
| Recuperación de cartera                        | GERENTE<br>COMERCIAL | Cobranza sobre ventas en USD      | Mensual |
|  | JEFE COMERCIAL       | Cobranza sobre ventas en USD      | Mensual |
|  | FUERZA DE VENTAS     | Cobranza sobre ventas en USD      | Mensual |
| Market Share<br>(Participación del mercado)    | GERENTE<br>COMERCIAL | Ventas en USD dentro del segmento | Mensual |
| Ventas por situación geográfica/estacionalidad | GERENTE<br>COMERCIAL | Venta en USD por Zona             | Anual   |
|  | JEFE COMERCIAL       | Venta en USD por Zona             |         |

## CAPITULO 3

### Proceso de servicio al cliente (Customer Service)

**UNITEX**, como marca pionera en la elaboración de uniformes de alta gama para industrias y segmentos especializados, se preocupará permanentemente de brindar una satisfactoria experiencia al consumidor y público objetivo.

#### *Objetivos del servicio al cliente:*

- Garantizar la satisfacción de nuestros clientes en un 70%, a través de la entrega de un producto que cumpla con las expectativas y cubra las necesidades para las que fue diseñado.
- Solventar y resolver las inquietudes y necesidades de los clientes en un 90% que se comunican con nuestra compañía.
- Mantener una velocidad de respuesta del 95% acorde a las expectativas del cliente y en coherencia con los canales de comunicación disponibles.
- Reducir las devoluciones de productos en un 20% y mejorar los tiempos de resolución de las quejas de los clientes a un mínimo de un día.
- Ofrecer una experiencia de compra personalizada y adaptada a las necesidades de cada cliente.
- Proporcionar información clara y detallada sobre los productos y servicios de la empresa, incluyendo información sobre su impacto social y ambiental.
- Contribuir al crecimiento de las ventas en un 20% a través de la fidelización y respuesta ágil a los clientes.

### *Estrategias de customer service:*

- **Omnicanal.** – Para promover una comunicación fluida y mejorar la experiencia del cliente, garantizando la disponibilidad de más canales de comunicación y una publicidad activa en los canales digitales.
- **Calidad en el soporte.** – Conseguir una respuesta ágil para atender las necesidades y resolución de inconvenientes con nuestros clientes, para ello se desarrollará las herramientas y se capacitará en la orientación al servicio de todas las partes de nuestra organización.
- **Velocidad de respuesta:** Cumplir con los plazos recomendados para una correcta atención al cliente, según se muestra:

Correo electrónico: hasta 1 hora.

Redes sociales: 5 minutos.

Teléfono: 30 segundos.

Chat: 10 segundos.

### *Tácticas del customer services*

-Alianzas estratégicas, identificar empresas complementarias y establecer acuerdos de colaboración y distribución.

-Buscar alianzas con empresas del sector textil que tengan una presencia fuerte en el mercado, con el fin de aumentar la visibilidad de Unitex y mejorar su distribución.

-Establecer acuerdos de colaboración con empresas del sector textil para compartir recursos y conocimientos, como capacitaciones conjuntas o participación en eventos del sector.

-Establecer acuerdos de distribución con empresas del sector textil, con el fin de ampliar la oferta de productos y servicios de Unitex y mejorar su presencia en el mercado.

-Realizar alianzas con empresas del sector textil que tengan una política de responsabilidad social y ambiental similar a la de Unitex, con el fin de mejorar su imagen y atraer a clientes que valoren este tipo de iniciativas.

Gestión de la cadena de suministro, implementar sistemas de seguimiento de envíos, gestión de inventarios, seguimiento de pedidos, planificación de producción, gestión de almacenes y transporte para mejorar la eficiencia logística.

***Canales de comunicación:***

- Touchpoint, en el Mostrador, Showroom, oficinas.
- Página Web (Herramienta Web2lead form), formularios web.
- Código QR en las impresiones publicitarias y empaquetado del producto.
- Encuestas permanentes con herramientas del tipo “SURVEY MONKEY” vía mail.
- Seguimiento a través del vendedor asignado.

**Tabla 14**

*Métricas*

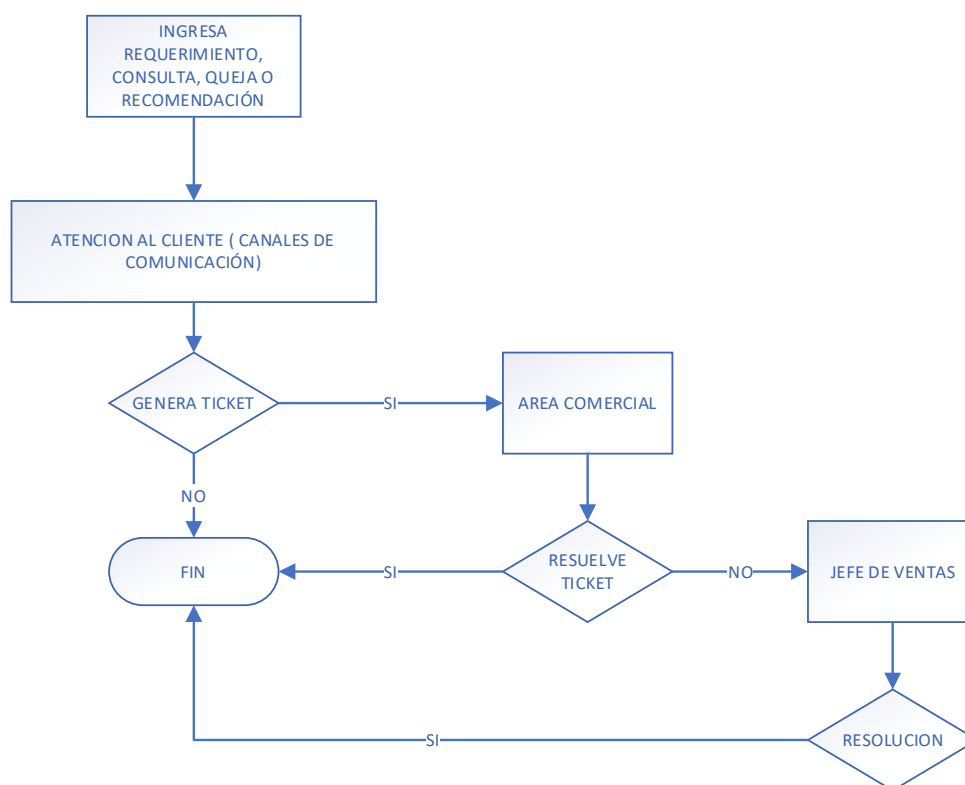
| <b>KPI</b>   | <b>RESPONSABLE</b>     | <b>METRICA</b>                               | <b>PERIODO</b> |
|--|------------------------|--|----------------|
| Sistema de 5 estrellas (satisfacción al cliente)         | DEPARTAMENTO COMERCIAL | Registro de Medición del servicio al cliente | Semanal        |
| Métrica mínima en el sistema NPS (Recomendación sobre el | DEPARTAMENTO COMERCIAL | Registro de medición del Servicio Post Venta | Semanal        |

|   |                           |  |         |
|---|---------------------------|--|---------|
| producto/servicio entregado)                                    |                           |  |         |
| Comentarios positivos/negativos en Redes Sociales.              | DEPARTAMENTO DE MARKETING | Registro de valoración en redes sociales                           | Diario  |
| Timeline (Tiempo de atención desde el candidato LEAD a cliente) | DEPARTAMENTO DE MARKETING | % de crecimiento de los prospectos de ventas, conversión de cierre | Mensual |

### Flujograma:

**Figura 8**

*Flujograma Atención al cliente*



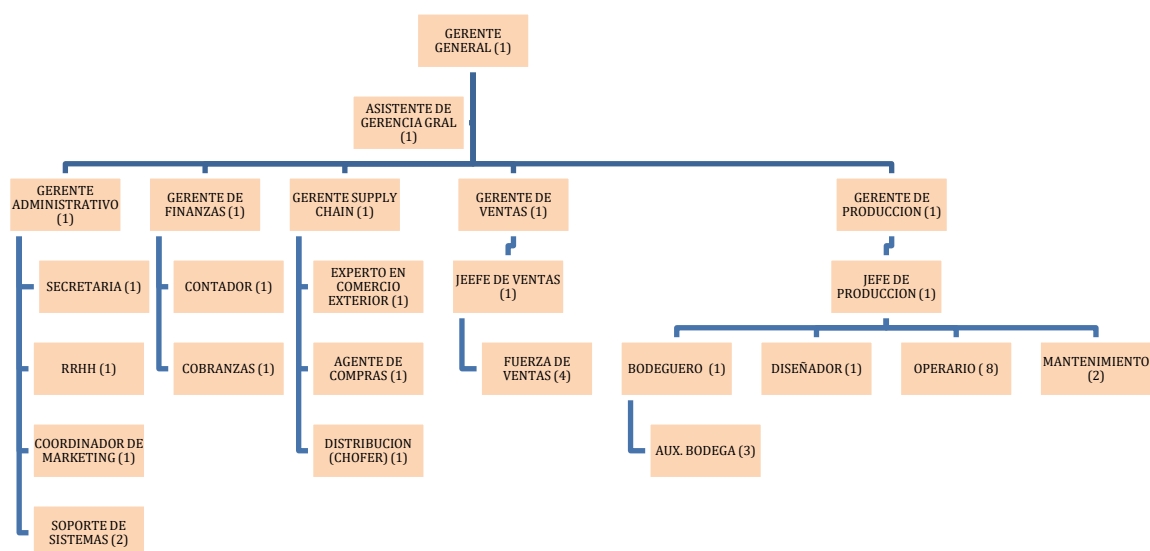
## CAPITULO 4

### Equipo directivo y organización

En el siguiente organigrama se visualiza la estructura organizacional proyectada para la empresa UNITEX.

#### Figura 9

#### Flujograma Organizacional



### Estructura organizacional

La empresa UNITEX informa la relación de los cargos, forma, momento de incorporación y los salarios estimados iniciales mediante la siguiente Tabla No.15.

**Tabla 15***Estructura organizacional*

| <b>PUESTO DE TRABAJO</b> | <b>CANTIDAD</b> | <b>VALOR MENSUAL UNITARIO (USD)</b> | <b>VALOR MENSUAL (USD)</b> | <b>FORMA Y MOMENTO DE INTEGRACIÓN</b>  |
|--------------------------|-----------------|-------------------------------------|----------------------------|--|
| Gerente General          | 1               | \$2000                              | \$2000                     | Contrato a término indefinido, integración en el primer trimestre de labores.  |
| Asistencia de Gerencia   | 1               | \$460                               | \$460                      | Contrato a término indefinido, integración en el primer trimestre de labores.  |
| Gerente Administrativo   | 1               | \$1500                              | \$1500                     | Contrato a término indefinido, integración en el primer trimestre de labores.  |
| Gerente de Finanzas      | 1               | \$1500                              | \$1500                     | Contrato a término indefinido, integración en el primer trimestre de labores.  |
| Gerente Supply Chain     | 1               | \$1500                              | \$1500                     | Contrato a término indefinido, integración en el segundo trimestre de labores. |
| Gerente de Ventas        | 1               | \$1500                              | \$1500                     | Contrato a término indefinido, integración en el                               |

---

|                          |   |        |        |   |
|--------------------------|---|--------|--------|---|
|                          |   |        |        | primer trimestre de labores.  |
| Gerente de Producción    | 1 | \$1500 | \$1500 | Contrato a término indefinido, integración en el primer trimestre de labores. |
| Jefe de Ventas           | 1 | \$1100 | \$1100 | Contrato a término indefinido, integración en el primer trimestre de labores. |
| Jefe de Producción       | 1 | \$1100 | \$1100 | Contrato a término indefinido, integración en el primer trimestre de labores. |
| Secretaria               | 1 | \$460  | \$460  | Contrato a término indefinido, integración en el primer trimestre de labores. |
| RRHH                     | 1 | \$900  | \$900  | Contrato a término indefinido, integración en el primer trimestre de labores. |
| Coordinador de Marketing | 1 | \$700  | \$700  | Contrato a término indefinido, integración en el primer trimestre de labores. |
| Soporte de Sistemas      | 2 | \$800  | \$1600 | Contrato a término indefinido, integración en el                              |

---



---

|                   |   |          |        |  |
|-------------------|---|----------|--------|--|
|                   |   |          |        | primer trimestre de labores.                   |
|                   |   |          |        | Contrato a término indefinido,                 |
| Contador          | 1 | \$800    | \$800  | integración en el primer trimestre de labores. |
|                   |   |          |        | Contrato a término indefinido,                 |
| Cobranzas         | 1 | \$460    | \$460  | integración en el tercer trimestre de labores. |
|                   |   |          |        | Contrato a término indefinido,                 |
| Comercio Exterior | 1 | \$700    | \$700  | integración en el primer trimestre de labores. |
|                   |   |          |        | Contrato a término indefinido,                 |
| Compras           | 1 | \$650    | \$650  | integración en el primer trimestre de labores. |
|                   |   |          |        | Contrato a término indefinido,                 |
| Distribución      | 1 | \$800    | \$800  | integración en el primer trimestre de labores. |
|                   |   |          |        | Contrato a término indefinido,                 |
| Fuerza de Ventas  | 4 | 460+Bono | \$1840 | integración en el primer trimestre de labores. |
|                   |   |          |        | Contrato a término indefinido,                 |
| Bodeguero         | 1 | \$650    | \$650  | integración en el                              |

---

|                |           |       |        |   |
|----------------|-----------|-------|--------|---|
|                |           |       |        | primer trimestre de labores.  |
| Aux. de Bodega | 3         | \$460 | \$1380 | Contrato a término indefinido, integración en el primer trimestre de labores. |
| Diseñador      | 1         | \$550 | \$550  | Contrato a término indefinido, integración en el primer trimestre de labores. |
| Operario       | 8         | \$460 | \$3680 | Contrato a término indefinido, integración en el primer trimestre de labores. |
| Mantenimiento  | 2         | \$460 | \$920  | Contrato a término indefinido, integración en el primer trimestre de labores. |
| <b>Total</b>   | <b>38</b> |       |        |   |

Dado que la empresa Unitex, en su etapa inicial será pequeña y catalogada dentro del segmento de las pequeñas y medianas empresas (PYMES), el equipo directivo estará conformado por el Gerente General que podrá ser uno de los propietarios o accionistas, y por los accionistas o propietarios del negocio. La siguiente Tabla No.2 ofrece información de las fichas técnicas, básicas, de los cargos mencionados en la estructura organizacional.

|                           |   |  |   |   |
|---------------------------|---|--|---|---|
| GERENTE<br>GENERAL        | Responsable de la gestión integral de la empresa, liderando y coordinando los diferentes departamentos.   | Profesional de las ramas de Ingeniería, Industrial, Textil o Mecánica.   | Mínimo cinco años en posiciones afines, de preferencia en el sector industrial.   | Planificación, orientación a resultados, manejo de sistemas de calidad, KPIs de producción y finanzas.  |
| GERENTE<br>ADMINISTRATIVO | Responsable de supervisar las operaciones de apoyo diarias de la compañía, encargado de planificar los procedimientos administrativos más eficientes posibles. Liderarás un equipo de profesionales para completar una serie de tareas administrativas en diferentes departamentos. | Educación en Ing. Comercial o Administrativa con conocimientos en el área textil o afines  | Mínimo cinco años en posiciones afines, de preferencia en el sector industrial.   | Planificación, control y orientación a resultados, manejo de sistemas de calidad, coordinar sistemas administrativos, idear modos de optimizar procesos.  |
| GERENTE<br>FINANZAS       | Responsable de analizar las actividades financieras diarias y posteriormente brindar asesoramiento y orientación a la alta gerencia sobre los planes financieros futuros, mediante decisiones comerciales acertadas.  | Título de tercer nivel / Maestría en Finanzas, Contabilidad o Economía Cualificación profesional como CFA / CPA o similar, se considerará un plus. | Contar con una experiencia comprobada de 5 años como gerente financiero, amplio conocimiento de las tendencias financieras tanto dentro de la empresa como en los patrones generales del mercado, debe estar capacitado para el manejo de un software financiero, conocimiento práctico de toda la legislación y los reglamentos legales. | Orientado a supervisar actividades o delegar tareas y ser capaz de trabajar sin problemas con otros departamentos, además debe poseer fuertes habilidades interpersonales de comunicación y presentación con la finalidad de motivar a su equipo para cumplir sus funciones con eficiencia y precisión. |
| GERENTE<br>SUPPLY CHAIN   | Responsable de la gestión de la cadena de suministro, desde la adquisición de materias primas hasta la entrega del producto final.  | Profesional de las ramas de Ingeniería, Industrial, Textil o Mecánica.   | Mínimo cinco años en posiciones afines, de preferencia en el sector industrial.   | Planificación, orientación a resultados, manejo de sistemas de calidad, KPIs de inventarios, producción, acercamiento con la filosofía lean, 5 sigma  |
| GERENTE<br>VENTAS         | Responsable de maximizar el potencial de nuestro equipo de ventas, elaborando planes de ventas y justificar dichos planes ante la alta dirección.   | Título de tercer nivel o maestría en las ramas de administración de empresas o afines.   | Experiencia previa de 3 años como representante de ventas o gerente de ventas, cumpliendo o superando los objetivos sistemáticamente, diseñar e implementar planes comerciales estratégicos que aumenten la cartera de clientes de la empresa y garantice su fuerte presencia, lograr el crecimiento y                                    | Demostrar habilidad para comunicar, presentar e influir de forma creíble y eficaz en todos los niveles de la organización, guiando de manera oportuna en el proceso de ventas desde su planificación hasta su cierre.   |

los objetivos de ventas mediante una gestión acertada del equipo de ventas.

|                                   |  |   |  |   |
|-----------------------------------|--|---|--|---|
| GERENTE DE PRODUCCIÓN             | Responsable por la producción de las prendas, y el levantamiento de las necesidades de suministro para lanzamientos nuevos y producción de las ordenes                           | Profesional de las ramas Ingeniería, industrial, textil, mecánica.                                | Mínimo cinco años en posiciones afines, de preferencia en el sector industrial.  | Planificación, orientación a resultados, manejo de sistemas de calidad, KPIs de producción.   |
| CONTADOR                          | Encargado de ejecutar actividades contables de conformidad a las disposiciones legales vigentes, elaborando informes acerca de la rendición de cuentas y anexos transaccionales. | Poseer un título de tercer nivel en economía, administración, finanzas, contabilidad y auditoría. | Contar con una experiencia de 3 años en contabilidad general, presupuesto, análisis de estados financieros, análisis de conciliación bancaria y control interno. | Manejo de sistemas contables, sistemas de inventarios, normas de control interno, al igual debe tener conocimiento en leyes de régimen tributario, presupuesto y tesorería.   |
| ESPECIALISTA EN COMERCIO EXTERIOR | Responsable de la gestión de las operaciones de comercio exterior, incluyendo la importación y exportación de productos.   | Tecnologías o bachillerato técnico en carreras del segmento industrial.                           | Al menos tres años en el manejo de operaciones en trabajos similares, de preferencia en el sector textil.  | Conocimientos en regulaciones y acuerdos comerciales internacionales, habilidades en negociación y manejo de proveedores, capacidad de análisis de mercados internacionales y habilidades en logística y transporte internacional |
| JEFE VENTAS                       | Responsable de liderar y administrar a un equipo de vendedores con el objetivo de maximizar las ventas y los ingresos de la empresa.   | Título de tercer nivel en las ramas de administración de empresas o afines.                       | Mínimo 3 años en posiciones similares, de preferencia en el sector textil.   | Dominio de aplicaciones para la gestión de clientes, planificando y ejecutando planes, mediante métodos y técnicas de ventas.   |

---

|  |   |  |  |  |
|--|---|--|--|--|
| JEFE DE PRODUCCIÓN                           | Responsable por la distribución de las funciones a las áreas de producción y bodega, control de los plazos establecidos para la producción  | Profesional de las ramas Ingeniería, industrial, textil, mecánica.   | Mínimo dos años a cargo de equipos de producción o en jefatura de planta.  | Orientación a resultados, planificado, manejo de personal, lectura de planos.  |
| TALENTO HUMANO                               | Responsable de planificar, dirigir y controlar los procesos vinculados a la administración de talento humano tales como: vinculación, capacitación, desarrollo, remuneraciones, movimientos de personal, compensaciones y beneficios del personal, en función de los objetivos Institucionales. | Licenciatura y/o Ingeniería en Gestión del Talento Humano, Dirección de Personas, Administración del Talento Humano, Psicología y Recursos Humanos, Desarrollo Humano y Administración de Personal, Gestión y Liderazgo, Psicología Industrial, Psicología Organizacional. | Tiempo de experiencia: 3 años dirigiendo procesos y subsistemas de Talento Humano.   | Desarrollo de su equipo, Modalidades de contacto, Liderazgo, Motivar e inspirar confianza, Liderazgo para el cambio, Dinamismo-energía, Trabajo en equipo, Integridad. |
| COBRANZAS                                    | Responsable de recuperar el capital proveniente de las ventas a crédito que se ha realizado en la organización.   | Licenciatura en contabilidad, administración de empresas, finanzas o carreras afines.  | Contar con 3 años en puestos similares con conocimiento de los procedimientos de facturación y técnicas de cobro, debe estar familiarizado con las leyes relacionadas con el cobro de deudas, manejo de MS Office y base de datos, excelente habilidad de comunicación verbal y escrita, experto en negociación. | Debe tener un conocimiento completo de las técnicas de cobranzas y saber cómo y cuándo aplicarlas mediante el uso de las herramientas de normalización.                |
| AGENTE DE COMPRAS DE MATERIA PRIMA E INSUMOS | Responsable de la adquisición de materias primas e insumos necesarios para la producción.   | Al menos un año en bodega, conocimiento de procesos de Kardex o similares.   | Al menos un año en posiciones similares dentro de la industria textil, conocimiento de procesos de Kardex o similares.   | Sentido del orden, planificado, capacidad de aprendizaje y trabajo en equipo.  |

|               |  |   |  |   |
|---------------|--|---|--|---|
| FUERZA VENTAS | Responsable de mantener relaciones efectivas con los clientes actuales y a la vez construir nuevas conexiones con diferentes prospectos.   | Bachillerato con formación en ventas preferiblemente en el sector textil.   | Experiencia de 3 años en ventas, manejo de MS Office y manejo de redes sociales que cuente con una cartera de clientes propia que sirvan a la expansión de la empresa. | Realizar reuniones con los clientes, conocer el mercado textil, generar y cuidar la relación de los clientes, manejo de problemas y crisis, habilidad para manejar contratos y brindar asesoría a los clientes. |
| BODEGUERO     | Responsable de control de las existencias, así como de las entradas y salidas de órdenes, distribución del producto.   | Tecnologías o bachillerato técnico en carreras del segmento industrial, certificación de manejo de montacargas, certificación de prevención de riesgos laborales. | Al menos tres años en el manejo de operaciones en bodegas de preferencia en el sector textil, manejo de montacargas, acercamiento con la filosofía lean, 5 sigma.      | Sentido del orden, planificado, orientado a resultados.   |
| DISEÑADOR     | Levantamiento de la información y documentación relacionada con la producción, bocetos, rutas de producción, selección de materias primas.   | Diseñador gráfico, tecnología en diseño.  | Manejo de sistemas de Software para dibujo, y control de equipos de corte y sublimación  | Creativo, dinámico, capacidad de relacionamiento y resolución de conflictos.  |
| OPERADOR      | Responsable de la correcta operación de los equipos de corte, estampado, sublimación, costura.   | Bachillerato técnico con formación en inventarios, certificación de prevención de riesgos laborales.  | Conocimiento de equipos industriales de preferencia en el sector textil, procedimiento de montacargas, acercamiento con la filosofía lean, 5 sigma,                    | Análítico, ordenado con orientación a resultados, lectura de documentos.  |
| MANTENIMIENTO | Responsables de la fiabilidad de equipos e infraestructura de la organización, control de residuos.  | Tecnología en mantenimiento industrial, electricidad  | Al menos dos años de experiencia en el rubro industrial, manejo de programas de mantenimiento (Mantenimiento Preventivo, productivo, predictivo)                       | Sentido el orden, planificado, orientado a resultados, capacidad de análisis.   |
| MARKETING     | Encargado de desarrollar estrategias y tácticas para difundir la existencia de nuestra empresa e impulsar el tráfico cualificado hacia nuestra puerta principal, dedicada a fortalecer y | Licenciatura en Marketing, Administración de Empresas, Comunicación u otra afín, la mayoría prefiere a los candidatos   | Tiempo de experiencia: 5 años en procesos dirigidos a potencializar, dirigir y posicionar negocios y marcas.   | Uso de sistemas de CRM, Manejo de herramientas para el análisis de páginas web (Google Analytics, NetInsight, WebTrends), campañas de Google AdWords,   |

|                               |   |   |  |   |
|-------------------------------|---|---|--|---|
|                               | mantener una marca a través de su promoción en diferentes canales.  | que cuenten con un posgrado relacionado con la materia.   |  | Capacidad de análisis y comunicación clara.   |
| DISTRIBUCIÓN PEDIDOS (CHOFER) | Responsable de la distribución de los pedidos a los clientes.   | Bachillerato técnico con formación en inventarios, certificación de prevención de riesgos laborales.  | Al menos dos años de experiencia en el rubro industrial, manejo de programas de mantenimiento.   | Sentido del orden, planificado, orientado a resultados, capacidad de análisis.  |
| SISTEMAS                      | Gestión y supervisión de todos los sistemas e infraestructuras instalados<br>Instalación, configuración, pruebas y mantenimiento de sistemas operativos, el software de las aplicaciones y las herramientas de gestión de sistemas, garantizar de forma proactiva los máximos niveles de disponibilidad en los sistemas y la infraestructura. | Licenciado en Informática, Ingeniero en Informática, Ingeniero en Sistemas Computacionales, Ingeniero en Tecnologías de la Información o licenciatura preferentemente relacionada con el área a su cargo. | Más de 3 años de experiencia en análisis, diseño y desarrollo de sistemas<br>Dominio de lenguajes de programación como Java, C++ y Python<br>Conocimientos sólidos de diseño y desarrollo de bases de datos,<br>Experiencia con metodologías de gestión de proyectos como Agile y Scrum. | Analítico, Orientar los beneficios de la tecnología para la resolución de los problemas del negocio y al diseño de nuevas herramientas que aporten con el desarrollo y utilización de transformación digital. |
| AUXILIAR DE BODEGA            | Responsable de las existencias, así como de la preparación del producto para traslados, entregas, despachos.  | Tecnologías o bachillerato técnico.   | Al menos un año en bodega, conocimiento de procesos de Kardex o similares  | Sentido del orden, planificado, capacidad de aprendizaje y trabajo en equipo.   |
| ASISTENTE DE GERENCIA GENERAL | Apoyo en la gestión integral de la empresa, asistiendo al Gerente General en la coordinación de los diferentes departamentos.   | Profesional de las ramas de Ingeniería, Industrial, Textil o Mecánica.  | Mínimo dos años a cargo similares, deseable con conocimiento en equipos de producción y planta.  | Orientación a resultados, planificado, facilidad de palabra, manejo de office, dinámico.  |
| SECRETARIA                    | Responsable de satisfacer las necesidades de comunicación del personal, atender al público en sus requerimientos de información y contactos con el personal, ejecutar y controlar la recepción y despacho de la correspondencia. Realizar labores secretariales, servir de apoyo a las actividades administrativas.                           | Profesional de las ramas de secretaria Ejecutiva Redacción Comercial y cursos de Técnica de archivos, administrativos.  | Mínimo dos años en cargos similares.   | Orientación a resultados, Conocimiento de paquete de office (Word, Excel, power point, PDF) Uso de máquinas de escribir, fax y fotocopidora, trabajo en equipo, comunicación efectiva.                        |

## CAPITULO 5

### **Hipótesis del trabajo**

La demanda de uniformes empresariales en los sectores de la industria alimenticia, hospitalaria y hotelera en la ciudad de Quito, Ecuador, es lo suficientemente alta como para garantizar la rentabilidad del negocio de la elaboración y venta de uniformes empresariales, lo que permitirá recuperar la inversión en la compra de maquinaria y materia prima, así como en el arriendo de las instalaciones y la contratación de personal.

De acuerdo al plan financiero de la empresa Unitex utilizaremos una inflación basada en el 1% para el año 2024 y sus proyecciones, adicionalmente la empresa fabricara 4 tipos de uniformes con las especificaciones de nuestro plan de negocios, las mismas que se detallan a continuación:

- Uniforme diseño hospitalario.
- Uniforme diseño alimenticio.
- Uniforme diseño hotelero.
- Uniforme diseño farmacéutico.

Dentro de estos 4 tipos de uniformes el más rentable para la empresa sería el alimenticio, ya que cuenta con un amplio nicho de mercado, el cual podemos explotarlo con nuestros diseños homologados y de alta calidad.

La empresa contará con un plazo de cobro de 30 días y un convenio de pago a proveedores de 60 días, lo cual beneficiaría a nuestra empresa Unitex en la elaboración de uniformes, ya que proporciona un flujo de efectivo más estable. Esto significa que la empresa tendría 30 días para cobrar sus ventas antes de tener que pagar a sus proveedores, lo que le daría un margen de tiempo para utilizar esos fondos en otras áreas del negocio, como el pago de salarios, compra de materia prima, entre otros. Además, le permitiría mantener un equilibrio en sus finanzas y evitar posibles problemas de liquidez.



## **Objetivos**

Dentro del plan financiero de la empresa UNITEX se establecen objetivos financieros claros y alcanzables que impulsen el crecimiento y la sostenibilidad del negocio.

### ***Incremento de la rentabilidad:***

Aumentar la rentabilidad de la empresa Unitex a través de la optimización de costos, incremento de ingresos y eficiencia operativa.

Buscar un margen de rentabilidad entre el 15% y 25%, lo cual se considera saludable para el sector industrial al que pertenece la empresa.

### ***Crecimiento de las ventas:***

Fijar metas específicas para el crecimiento de las ventas anuales, considerando la expansión del nicho de mercado y la captación de nuevos clientes.

Establecer estrategias de marketing y ventas para aumentar la participación en el mercado y lograr un incremento sostenido en las ventas.

### ***Optimización de costos:***

Reducir los costos operativos sin comprometer la calidad de los productos.

Implementar medidas eficientes en la gestión de la cadena de suministro y en las operaciones para minimizar los gastos y mejorar la rentabilidad.

### ***Gestión eficaz del capital:***

Establecer políticas financieras sólidas que garanticen una adecuada gestión del capital de trabajo.

Mantener un equilibrio financiero óptimo para asegurar la liquidez y solidez financiera de la empresa.

### ***Tácticas***

Aperturar crédito con los proveedores de Unitex en plazo y monto apropiado para la operación.

Establecer una cadena de aprobación y responsabilidad sobre los gastos opex y costos de la empresa en general.

Establecer políticas claras de crédito para los clientes y procedimientos efectivos de cobranza para mantener un flujo de efectivo saludable.

Monitorear de cerca los plazos de pago y gestionar periódicamente las cuentas por cobrar para evitar problemas de liquidez.

Ejecutar una cobranza y control de cartera efectivos desarrollando una posición y responsable para ello.

Implementar un sistema de gestión de la cadena de suministro que optimice los procesos de aprovisionamiento, producción y distribución.

Establecer alianzas estratégicas con proveedores confiables y eficientes para garantizar un flujo continuo de materias primas y minimizar los costos operativos.

Definir objetivos específicos para la optimización del capital de trabajo, manteniendo un equilibrio adecuado entre activos circulantes y pasivos circulantes.

Implementar medidas para reducir el ciclo de efectivo y maximizar la eficiencia en la gestión del capital operativo.

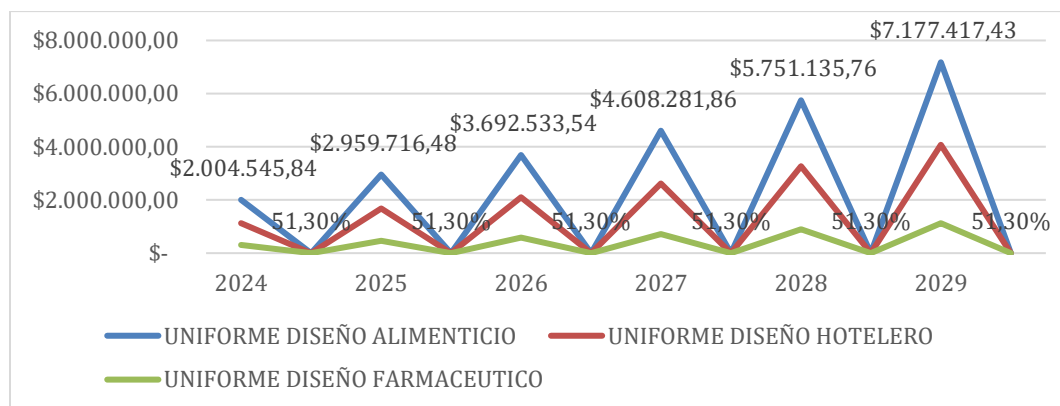
### *Ingresos, costes de ventas y costos de fabricación*

La empresa Unitex inicialmente enfocará la venta de sus productos a la industria Alimenticia, hotelera, farmacéutica y hospitalaria, las ventas iniciales se proyectan de acuerdo al cuadro explicativo, mismos que porcentualmente se dividirán de la siguiente manera:

**Figura 10**

*Ingresos netos por año*

| PRODUCTO/AÑO                 | 2024           |            | 2025            |            | 2026            |            | 2027            |            | 2028            |            | 2029            |            |
|------------------------------|----------------|------------|-----------------|------------|-----------------|------------|-----------------|------------|-----------------|------------|-----------------|------------|
|                              | INGRESOS NETOS | % DE VENTA | INGRESOS NETOS  | % DE VENTA | INGRESOS NETOS  | % DE VENTA | INGRESOS NETOS  | % DE VENTA | INGRESOS NETOS  | % DE VENTA | INGRESOS NETOS  | % DE VENTA |
|                              | \$ 464.004,26  | 11,90%     | \$ 691.239,73   | 11,90%     | \$ 862.971,63   | 11,90%     | \$ 1.076.988,60 | 11,90%     | \$ 1.344.081,77 | 11,90%     | \$ 1.677.414,05 | 11,90%     |
| UNIFORME DISEÑO ALIMENTICIO  | \$2.004.545,84 | 51,30%     | \$ 2.959.716,48 | 51,30%     | \$ 3.692.533,54 | 51,30%     | \$ 4.608.281,86 | 51,30%     | \$ 5.751.135,76 | 51,30%     | \$ 7.177.417,43 | 51,30%     |
| UNIFORME DISEÑO HOTELERO     | \$1.127.010,19 | 28,85%     | \$ 1.678.720,62 | 28,85%     | \$ 2.095.762,28 | 28,85%     | \$ 2.615.511,33 | 28,85%     | \$ 3.264.158,13 | 28,85%     | \$ 4.073.669,35 | 28,85%     |
| UNIFORME DISEÑO FARMACEUTICO | \$ 311.226,21  | 7,97%      | \$ 463.642,13   | 7,97%      | \$ 578.829,58   | 7,97%      | \$ 722.379,32   | 7,97%      | \$ 901.529,39   | 7,97%      | \$ 1.125.108,68 | 7,97%      |



*Nota. Crecimiento de ventas por segmento.*

De acuerdo a nuestro análisis de mix de venta, podemos evidenciar que al culminar el año 2029 nuestro producto con mayor ingreso neto es el Uniforme con diseño alimenticio, representando de esta manera la rentabilidad en los costos de venta con un incremento del 64,7% al culminar el año 2029.

En cuanto a los costos de fabricación tenemos un incremento sostenido en peor de los casos de acuerdo a nuestra proyección del 3.6%.

### **Opex**

En cuanto a los costes se presenta el detalle siguiente:

#### ***Gastos del personal:***

Sueldos y Salarios del personal.

#### ***Promoción y Publicidad:***

Publicidad. - Material impreso, folletos, trípticos roll up, etc.

Ferias y exhibiciones. - Participación una vez al año en ferias industriales.

#### ***Comunicación:***

Líneas celulares e internet. - enfoque en equipo de ventas, comunicación interna y oficinas.

#### ***Viajes del Personal:***

Viáticos por concepto de viaje, rodamiento del vehículo, pasajes, hospedaje, alimentación, otros.

#### ***Asesoría:***

Enfoque de apalancamiento con entidades reguladoras y proveedores, solo en casos excepcionales.

#### ***Seguros:***

Seguros sobre el inventario, infraestructura y cartera.

#### ***Servicios Básicos:***

Electricidad, agua, alcantarillado, etc.

***Mantenimiento:***

Insumos, herramientas, etc.

**Capex**

En el segmento de interés para UNITEX S.A. las inversiones, proyectos a largo plazo y su propuesta de amortización constituyen principalmente infraestructura y maquinaria, misma que se detalla a continuación:

***Maquinaria Textil:***

Las inversiones relacionadas con maquinaria corresponden a compra, el leasing ha sido descartado, se priorizará la importación y la licitación con proveedores.

Maquinas cosedoras individuales

Maquina sublimadora

Máquinas de bordado

Máquina de corte

***Vehículo:***

Corresponde a una asignación para la distribución, vehículo de entregas.

***Infraestructura:***

Oficinas Administrativas, Financiera, Supply Chain, Producción y Abastecimiento.

***Mobiliario:***

Mejora de áreas.

***IT:***

Hardware:

Computadores, Teléfonos, Dispositivos de red, Software: Licencias

## CAPITULO 6

## Cuenta de explotación

Tabla 16

*Cuenta de explotación proyectada*

| <b>Proyecto FABRICA DE UNIFORMES</b>    |       |               |
|---|-------|---------------|
| <b>Cuenta de Explotación Proyectada</b> |       |               |
| Ingresos Netos del Proyecto             |       | -             |
| Coste de Ventas                         |       | 38%           |
| <b>MARGEN BRUTO</b>                     |       | 62%           |
| <i>% s/Ventas Totales del Proyecto</i>  |       |               |
| <b>Costes de Explotación</b>            |       |               |
| Gastos de Personal                      |       | 11%           |
| Gastos de Promoción y Publicidad        |       | 13%           |
| Gastos de Administración                |       | 8%            |
| Imprevistos                             |       | 1%            |
| <b>Total, Costes de Explotación</b>     |       | 33%           |
| <i>% s/Ventas Totales del Proyecto</i>  |       |               |
| <b>EBITDA</b>                           |       | 29%           |
| <i>% s/Ventas Totales del Proyecto</i>  |       |               |
| Amortización                            |       | 1%            |
| <b>EBIT</b>                             |       | 28%           |
| <i>% s/Ventas Totales del Proyecto</i>  |       |               |
| Gastos Financieros                      |       |               |
| Ingresos Financieros                    | 20,0% | saldo caja    |
| <b>Beneficio antes de Impuestos</b>     |       | 28%           |
| Impuesto sobre beneficio                | 15,0% | del beneficio |
| <b>BENEFICIO NETO (PÉRDIDA)</b>         |       | 24%           |

### Fondo de maniobra

UNITEX, es una compañía que al igual que otros fabricantes, buscará una gestión efectiva de los recursos para mantener un estado de cuenta y cartera saludable.

Se deberá gestionar crédito con los proveedores de insumos y materia prima.

*Plazo de crédito con proveedores: 60 días*

*Plazo de cobro: 30 días*

*Inventario: 60 días*

Se considera dentro de las existencias, producto para garantizar la producción de al menos 60 días, en coherencia con la respuesta de los fabricantes de las materias primas y la cadena logística.

Para la estimación de activos corrientes, el valor de las existencias del primer año tenemos:

*Promedio existencias (Valor)*

*\$ 279,135.00*

|                          |                |
|--------------------------|----------------|
| Inventario               | 209.35         |
|                          | 6              |
| Clientes                 | 220.22         |
|                          | 4              |
| Otros activos corrientes | 165.16         |
|                          | 8              |
| Proveedores              | (209.3         |
|                          | 56)            |
| Otros pasivos corrientes | (62.80         |
|                          | 7)             |
| <b>FONDO DE MANIOBRA</b> | <b>\$</b>      |
|                          | <b>322.586</b> |

### Balance

El balance de situación positivo como representa nuestro análisis, significa que la empresa tiene una corriente activa mayor que su corriente pasiva. Esto indica una estructura financiera sólida y que la empresa puede satisfacer las obligaciones a corto plazo con los recursos que tiene disponibles en el momento de elaborar el balance.

**Tabla 17**

*Balance de situación proyectado*

|                                       | Total            | Total            | Total            | Total             | Total             | Total             |
|---------------------------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <i>Cantidades expresadas en Euros</i> | 2024             | 2025             | 2026             | 2027              | 2028              | 2029              |
| <b>ACTIVOS</b>                        |                  |                  |                  |                   |                   |                   |
| Total Activos Corrientes              | 1,649,943        | 3,811,850        | 8,447,169        | 12,636,997        | 18,487,959        | 26,437,291        |
| Activo Fijo Neto                      | 35,312           | 64,263           | 72,683           | 82,990            | 95,129            | 122,257           |
| <b>TOTAL ACTIVO</b>                   | <b>1,685,254</b> | <b>3,876,113</b> | <b>8,519,852</b> | <b>12,719,987</b> | <b>18,583,089</b> | <b>26,559,549</b> |
| <b>PASIVOS</b>                        |                  |                  |                  |                   |                   |                   |
| Total Pasivos Corrientes              | 411,249          | 582,929          | 2,467,410        | 2,998,920         | 3,775,776         | 4,761,782         |
| Total Pasivos a Largo Plazo           | 75,000           | 47,500           | 0                | 0                 | 0                 | 0                 |
| <b>TOTAL PASIVO</b>                   | <b>486,249</b>   | <b>630,429</b>   | <b>2,467,410</b> | <b>2,998,920</b>  | <b>3,775,776</b>  | <b>4,761,782</b>  |
| <b>TOTAL FONDOS PROPIOS</b>           | <b>1,199,006</b> | <b>3,245,684</b> | <b>6,052,441</b> | <b>9,721,068</b>  | <b>14,807,313</b> | <b>21,797,767</b> |
| <b>TOTAL PASIVO Y FONDOS PROPIOS</b>  | <b>1,685,254</b> | <b>3,876,113</b> | <b>8,519,852</b> | <b>12,719,987</b> | <b>18,583,089</b> | <b>26,559,549</b> |



## Cash flow

En cuanto a la salud financiera y los valores óptimos para cubrir nuestras operaciones tenemos valores suficientes para cubrir nuestras deudas a corto y largo plazo, si bien nuestra caja máxima representa un valor aún no invertido, con este dinero se tiene pensado invertir en la expansión de la compañía tanto horizontal como verticalmente en otros países, y nuestra caja mínima representa el pago del gasto corriente a corto plazo, incentivando al empleado con bonos y pagos a tiempo.

**Tabla 18**

*Estado de Cash Flow proyectado*

|  | Total   | Total     | Total     | Total     | Total      | Total      |
|--|---------|-----------|-----------|-----------|------------|------------|
| <i>Cantidades expresadas en Euros</i>                  | 2024    | 2025      | 2026      | 2027      | 2028       | 2029       |
| CAJA AL INICIO DEL EJERCICIO                           | 0       | 837,335   | 2,622,846 | 3,219,815 | 6,124,095  | 10,372,005 |
| Total Flujo de Caja de las Operaciones Corrientes      | 673,695 | 1,865,392 | 656,568   | 2,985,768 | 4,283,730  | 5,983,913  |
| Total Flujo de Caja de las Inversiones                 | 58,860  | 52,380    | 32,100    | 33,988    | 35,820     | 33,612     |
| Total Flujo de Caja de las Operaciones de Financiación | 222,500 | (27,500)  | (27,500)  | (47,500)  | 0          | 0          |
| CAJA AL FINAL DEL EJERCICIO                            | 837,335 | 2,622,846 | 3,219,815 | 6,124,095 | 10,372,005 | 16,322,306 |

**Deuda**

La deuda inicial de UNITEX se verá reflejada en dos préstamos bancarios por un valor total de \$ 110,000.00.

La diferencia del financiamiento corresponde a aportaciones de fundadores y deuda a inversores por lo valores siguientes:

*Aportaciones de los fundadores \$ 110.000*

*Deuda de los inversores \$ 20.000*

La tasa de interés promedio proyectada está acorde a lo dispuesto por los organismos reguladores y posibles fuentes de financiamiento, **BCE**, **CFN**, etc.

|   |                         |
|---|-------------------------|
| <b>NECESIDAD DE<br/>FINANCIACIÓN DEL PROYECTO</b> | <b>\$<br/>(248.587)</b> |
|---|-------------------------|

**Tasa interna de rentabilidad TIR**

Para el inversor de UNITEX, se considera el pago de intereses de la deuda hasta el año 2027, es decir 4 años posteriores al inicio de operaciones.

***TASA INTERNA DE RENTABILIDAD (TIR) DEL INVERSOR 14,2%***

Considerando, las tasas de retorno de inversión por capital en las mismas condiciones que rige el Banco Central del Ecuador BCE, podemos concluir lo siguiente:

La inversión en una compañía del segmento textil como UNITEXT, representa una devolución de \$14,20 por cada \$100,00 recibidos, es decir es una inversión atractiva que muestra la viabilidad del proyecto.

## **4. Conclusiones y aplicaciones**

La creación de una fábrica de uniformes multipropósito en Ecuador presenta una oportunidad de negocio interesante en un mercado con alta demanda y falta de proveedores eficientes que entreguen uniformes de calidad homologada. La empresa busca cumplir con las necesidades técnicas de los clientes, entregando vestimenta cómoda y adecuada a través de la diferenciación a través de la sostenibilidad, la calidad y la homologación técnica. Para lograr esto, se han establecido una serie de acciones que incluyen la identificación de proveedores confiables, la realización de inspecciones de calidad, la implementación de sistemas de gestión de almacenes, transporte y clientes, la implementación de tecnología y la realización de una gestión adecuada de los proveedores y los recursos.

### **4.1. Conclusiones generales**

En cuanto a las conclusiones generales, se puede afirmar que la creación de una fábrica de uniformes multipropósito en Ecuador es una oportunidad de negocio interesante que puede generar empleo y contribuir al desarrollo económico del país.

La empresa puede diferenciarse a través de la sostenibilidad, la calidad y la homologación técnica, lo que le permitirá destacarse en el mercado y ofrecer uniformes de alta calidad y seguridad.

La creación de una fábrica de uniformes multipropósito en Ecuador es una oportunidad de negocio viable y sostenible que puede generar beneficios económicos y sociales para la empresa y el país.

## **4.2. Conclusiones Específicas**

En cuanto a las conclusiones específicas, se puede afirmar que la propuesta de creación de una fábrica de uniformes multipropósito es viable y sostenible en el mercado ecuatoriano, ya que existe una alta demanda insatisfecha y una falta de proveedores eficientes que entreguen uniformes de calidad homologada.

La empresa puede diferenciarse a través de la sostenibilidad, la calidad y la homologación técnica, lo que le permitirá destacarse en el mercado y ofrecer uniformes de alta calidad y seguridad.

Además, la empresa puede establecer alianzas estratégicas con empresas del sector textil para compartir recursos y conocimientos, lo que le permitirá mejorar su presencia en el mercado y ampliar su oferta de productos y servicios.

## 5. Referencias bibliográficas (normas apa)

### Bibliografía

*Análisis del entorno.* (s/f). Janner Jeans. Recuperado el 16 de febrero de 2024, de <https://janner.weebly.com/anaacutelisis-del-entorno.html>

Benítez, L. (2023, agosto 8). *Ventajas de un sistema CRM con email marketing en tu empresa.* Boolibu. <https://www.boolibu.com/ventajas-de-un-sistema-de-crm-con-email-marketing-en-tu-empresa/>

Bika, N. (2020, enero 8). *Descripción del puesto: Gerente administrativo (m/h/x).* Recruiting Resources: How to Recruit and Hire Better; Workable. <https://resources.workable.com/es/gerente-administrativo-descripcion-del-puesto>

de artículos en textil y piel UC, A. al C. en L. S. de A. y. A., Materiales, P., de confección UC, M. y. E., de hogar UC, R. A. en P. de V. y. R., & De vestir, R. A. y. P. P. (s/f). *Unidades de competencia.* Gob.es. Recuperado el 16 de febrero de 2024, de [https://incual.educacion.gob.es/documents/20195/94271/TCP387\\_1%20-%20Q\\_Documento%20publicado.pdf/f684da33-f860-41d2-a51f-125fba034b87?version=1.2&t=1599736645633&download=true](https://incual.educacion.gob.es/documents/20195/94271/TCP387_1%20-%20Q_Documento%20publicado.pdf/f684da33-f860-41d2-a51f-125fba034b87?version=1.2&t=1599736645633&download=true)

de Productos Y Servicios, G. -. S. D. E. A. (s/f). *HILATURA, TEJEDURA Y ACABADOS DE PRODUCTOS TEXTILES.* Fin.ec. Recuperado el 16 de febrero de 2024, de <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/downloads/biblioteca/2020/ficha-sectorial-4-trimestre-2020/FS-Hilatura-4T2020.pdf>

Ecuador, E. (2023, marzo 13). *Ecuatextil 2023, novedades en su 5ta edición.* Eventos Ecuador. <https://eventosecuador.com/ecuatextil-2023-novedades-en-su-5ta-edicion/>

*El gerente de marketing o mercadotecnia: funciones y requisitos.* (s/f). UNIR México. Recuperado el 16 de febrero de 2024, de <https://mexico.unir.net/comunicacion-mercadotecnia/noticias/gerente-marketing/>

*El sector textil, un puntal de la industria que busca levantarse.* (2021, mayo 2). Revistagestion.ec. <https://revistagestion.ec/economia-y-finanzas-analisis/el-sector-textil-un-puntal-de-la-industria-que-busca-levantarse/>

*Fadtextil S.A. Perfil de Compañía - Ecuador.* (s/f). Emis.com. Recuperado el 16 de febrero de 2024, de [https://www.emis.com/php/company-profile/EC/Fadtextil\\_SA\\_es\\_4119610.html](https://www.emis.com/php/company-profile/EC/Fadtextil_SA_es_4119610.html)

*InfoJobs.* (s/f). Infojobs.net. Recuperado el 16 de febrero de 2024, de <https://www.infojobs.net/robledo-de-chavela/ingeniero-sistemas-informaticos-robledo-chavela/of-i35ae984boc4ae09470ae9a3a8f3b91?applicationOrigin=search-new>

Leighton, L. (2013). *No title.* 1–1.

*[LXM-286] - Auxiliar De Sistemas - Juárez.* (s/f). Jobrapido.com. Recuperado el 16 de febrero de 2024, de <https://mx.jobrapido.com/jobpreview/297474757>

Macías, M. (2015, abril 7). *Cómo analizar el entorno y los factores que influyen en tu modelo de negocio.* Advenio. <https://advenio.es/como-analizar-el-entorno-y-los-factores-externos-que-influyen-en-tu-modelo-de-negocio/>

PANORAMA GENERAL. (s/f). *EVOLUCIÓN SECTOR TEXTIL DEL ECUADOR PRENDAS DE VESTIR.* Edu.ec. Recuperado el 16 de febrero de 2024, de <https://obest.uta.edu.ec/wp-content/uploads/2023/10/Evolucion-sector-textil-del-Ecuador.-Prendas-de-vestir.pdf>

*¿Qué tendencias reinventarán la distribución de mercancía en 2020?* (2020, febrero 26). Castillo Grupo. <https://castillogrupo.com/blog/que-tendencias-reinventaran-la-distribucion-de-mercancia-en-2020/>

Sena APE. (s/f). Edu.co. Recuperado el 16 de febrero de 2024, de <https://agenciapublicadeempleo.sena.edu.co/spe-web/spe/demanda/solicitud-sintesis/3400816>

(S/f-a). Gob.ec. Recuperado el 16 de febrero de 2024, de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2023/Marzo/Boletín\\_técnico\\_03-2023-IPC.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2023/Marzo/Boletín_técnico_03-2023-IPC.pdf)

(S/f-b). Vero-life.com. Recuperado el 16 de febrero de 2024, de <https://dtzh.vero-life.com/>

(S/f-c). <https://doi.org/10.23857/pc.v6i8.3015>

(S/f-d). Hubspotusercontent00.net. Recuperado el 16 de febrero de 2024, de <https://f.hubspotusercontent00.net/hubfs/4299705/Plantilla%20Objetivos%20S-MART.xlsx>

(S/f-e). Gob.ec. Recuperado el 16 de febrero de 2024, de <https://www.fundacionmuseosquito.gob.ec/wp-content/uploads/2020/02/ConvocatoriaCoordinadorTHFMC.pdf/>

(S/f-f). Gob.ec. Recuperado el 16 de febrero de 2024, de <https://www.fundacionmuseosquito.gob.ec/wp-content/uploads/2020/02/ConvocatoriaCoordinadorTHFMC.pdf>

(S/f-g). Org.do. Recuperado el 16 de febrero de 2024, de <http://www.ciudadalternativa.org.do/wp-content/uploads/2016/02/Secretario-a-Recepcionsta.pdf>