



UNIVERSIDAD  
**Gabriela Mistral**

UNIVERSIDAD GABRIELA MISTRAL  
ESCUELA DE NEGOCIOS  
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL



**TEXTIL GL**

GISSELLE MOYA – LORETO FERNÁNDEZ  
PROYECTO DE TÍTULO PARA OPTAR AL TÍTULO/GRADO ACADÉMICO DE INGENIERO  
COMERCIAL  
ORLANDO ROJAS

**MES-2023**  
SANTIAGO - CHILE

## Tabla de contenido

<b>Capítulo I Descripción general del proyecto .....</b>	<b>5</b>
• <b>Descripción del proyecto. ....</b>	<b>5</b>
- Descripción del problema:.....	5
- Descripción de la necesidad y oportunidad:.....	5
- Descripción de la propuesta de solución innovadora. ....	6
• <b>Justificación del proyecto. ....</b>	<b>6</b>
• <b>Objetivos general y específicos. ....</b>	<b>6</b>
- General: .....	6
- Específicos: .....	6
• <b>Alcance y limitaciones. ....</b>	<b>7</b>
• <b>Análisis del macroentorno. ....</b>	<b>8</b>
- Análisis estratégico, basado en el modelo PESTEL. ....	8
• <b>Análisis del microentorno. ....</b>	<b>9</b>
- Análisis industrial y competitivo, basado en el modelo de 5 fuerzas de Porter. ....	10
• <b>Conclusión de los análisis. ....</b>	<b>11</b>
• <b>Objetivo general estudio de mercado .....</b>	<b>11</b>
• <b>Objetos específicos estudio de mercado .....</b>	<b>12</b>
• <b>Tipo de metodología.....</b>	<b>12</b>
• <b>Tipo de muestreo. ....</b>	<b>12</b>
• <b>Tamaño de la muestra.....</b>	<b>12</b>
• <b>Estimación de demanda. ....</b>	<b>12</b>
• <b>Instrumentos. ....</b>	<b>15</b>
• <b>Resultados. ....</b>	<b>15</b>
• <b>Descripción del negocio. ....</b>	<b>15</b>
• <b>Visión, misión, valores organizacionales. ....</b>	<b>15</b>
- Descripción del producto/servicio: .....	15
• <b>Objetivos estratégicos general y específicos .....</b>	<b>16</b>
- General: .....	16
- Específicos: .....	16
• <b>Estrategia Empresarial.....</b>	<b>16</b>
• <b>Análisis interno. ....</b>	<b>16</b>
- Aplicación del modelo de cadena de valor. ....	16
• <b>Análisis situacional estratégico. ....</b>	<b>18</b>
- Herramienta de planeación estratégica FODA. ....	18
• <b>Ventajas competitivas tangibles e intangibles .....</b>	<b>18</b>
- Tangibles: .....	18
- Intangibles: .....	18
• <b>Propuesta del modelo CANVAS para el modelo de negocio. ....</b>	<b>19</b>

• <b>Objetivos de marketing</b> .....	<b>20</b>
- Objetivo general: .....	20
- Objetivos específicos:.....	20
• <b>Definición del target / Segmento objetivo</b> .....	<b>20</b>
• <b>Plan de marketing</b> .....	<b>22</b>
- Estrategia de producto: .....	22
- Estrategia de precio: .....	22
- Estrategia de distribución: .....	22
- Estrategia de comunicación:.....	22
• <b>Presupuesto de marketing</b> .....	<b>23</b>
• <b>Mapa de procesos de la empresa</b> .....	<b>23</b>
• <b>Actividades de implementación (Carta Gantt)</b> .....	<b>23</b>
• <b>Presupuesto de operaciones</b> .....	<b>24</b>
• <b>Estructura organizacional de la empresa</b> .....	<b>24</b>
• <b>Estructura legal de la empresa</b> .....	<b>25</b>
• <b>Perfiles de cargo</b> .....	<b>25</b>
• <b>Políticas de la empresa</b> .....	<b>25</b>
• <b>Presupuesto de recursos humanos</b> .....	<b>25</b>
• <b>Objetivos financieros</b> .....	<b>26</b>
• <b>Proyecciones de ingresos</b> .....	<b>26</b>
• <b>Costos</b> .....	<b>26</b>
• <b>Gastos de administración</b> .....	<b>28</b>
• <b>Inversión inicial año (0)</b> .....	<b>28</b>
• <b>Punto de equilibrio</b> .....	<b>29</b>
• <b>Capital de trabajo</b> .....	<b>29</b>
• <b>Depreciación de activos (inversiones)</b> .....	<b>30</b>
• <b>Valor de desecho</b> .....	<b>30</b>
• <b>Estructura patrimonial con apalancamiento</b> .....	<b>30</b>
• <b>Análisis de Beta compañía e Industria</b> .....	<b>31</b>
• <b>Tasa de descuento</b> .....	<b>31</b>
• <b>Flujo proyecto puro</b> .....	<b>31</b>
• <b>Flujo del proyecto Financiado</b> .....	<b>32</b>
• <b>Análisis de sensibilidad</b> .....	<b>33</b>
- Escenario optimista, realista y pesimista .....	33
• <b>Carta Gantt del plan de acción</b> .....	<b>34</b>
• <b>Conclusiones</b> .....	<b>34</b>

- **Bibliografías y referencias .....36**

## Capítulo I Descripción general del proyecto

- Descripción del proyecto.

La empresa textil GL surge como respuesta a la necesidad de las familias en Chile, de adquirir uniformes escolares para sus hijos en etapa escolar, pertenecientes específicamente a colegios de tipo particulares y ubicados en el sector oriente de Santiago.

Con el fin de satisfacer dicha necesidad y bajo los estándares requeridos en el mercado textil nacional en cuanto a la confección y comercialización de uniformes escolares. Es que se presentará en este informe, un análisis en cuanto a sus participantes, factores macro y microeconómicos que lo afectan, las amenazas, debilidades, fortalezas y encontrar las oportunidades que el proyecto puede utilizar a su favor.

Se establecerán diagnósticos para la estimación de la demanda y segmentos de mercado, se definirán los objetivos y alcances, estrategias comerciales y promocionales, y estudiarán las políticas administrativas y legales que afectan a este tipo de industria.

Se generará una evaluación financiera para determinar la viabilidad económica del proyecto, las medidas operativas, descripción de la misión, visión y propuesta de valor del proyecto, su estructura organizacional y gestión del RRHH.

En conclusión, se presenta a continuación un estudio de factibilidad del proyecto y su idea de negocio en cuanto a los beneficios económicos y sociales que puede tener la comercialización del producto, su producción y comercialización en el mercado nacional.

- Descripción del problema:

Actualmente en Chile y el mundo, la industrialización en la producción de prendas textiles de manera rápida y no sustentable, así como el consumo y utilización desechable de las prendas de parte de los clientes de este mercado. Ha generado como consecuencia los mal conocidos vertederos textiles, donde terminan de manera principalmente ilegal, las prendas que cumplen su vida útil y las que no logran ser comercializadas por las grandes marcas locales e internacionales, siendo desechadas en la basura.

Por otro lado, las prendas importadas a través de fardos de ropa extranjera que se comercializan principalmente en el puerto de Iquique pero que no logran ser reducidas en el mercado nacional, terminan en los vertederos ilegales en la zona norte de Chile, aportando con el ciclo del problema del desecho textil y sus consecuencias medio ambientales.

- Descripción de la necesidad y oportunidad:

Ante este escenario y la necesidad detectada de aportar con soluciones sostenibles y sustentables para la reducción de estos residuos textiles, en conjunto con la oportunidad de crear una pyme textil de producción consciente con el medio ambiente, es que se plantean distintas alternativas de negocio para el proyecto, tales como:

- a. Desarrollo de telas biodegradables, lo que implica la incursión de en un tipo de producción muy poco explorada, de poco conocimiento técnico para su ejecución y de bajo impacto ambiental en el corto plazo.

- b. La utilización de fibras naturales, lo que implica un mayor costo de la materia prima por el valor de este tipo de fibra, su alto uso de recursos naturales para su producción y nulo aporte real al destino post uso o no venta de las prendas.
- c. La reutilización de este desecho textil, como fuente de materia prima para la confección de nuevas prendas, aportando a la disminución de la basura de este material, que implica un costo de producción más bajo y reduce el impacto de la huella de carbono que se emite en la producción de estas prendas al medio ambiental.

- Descripción de la propuesta de solución innovadora.

Es con esta última alternativa, donde la mejora detectada logra tomar este problema y generar una oportunidad de negocio para la empresa, dando a las prendas un destino útil más sustentable, tomando el desecho textil, tanto propio como ajeno, mediante la recolección y procesamiento de las prendas en desuso, reutilizándolas como fuente de materia prima para la generación de nuevos productos textiles finales, a bajo costo de producción y de baja emisión de huella de carbono.

- Justificación del proyecto.

El proyecto de creación de esta Pyme del rubro textil, busca además dar respuesta a una necesidad comercial de demanda de productos textiles escolares, logrando con esta idea no solo satisfacer esta necesidad, si no también ser un aporte real a la problemática medioambiental que genera esta industria a nivel nacional.

Mediante la implementación de una economía circular en cuanto a la producción y comercialización, estableciendo una suerte de círculo virtuoso con la re compra y reutilización de las prendas desechadas, utilizándose como recurso para la generación de procesos de producción sustentables e impactando en la menor medida posible al medio ambiente.

- Objetivos general y específicos.

- General:

Evaluar la viabilidad técnica, económica y financiera de establecer una fábrica y tienda que confecciona uniformes escolares, con la utilización de materia prima textil reciclada a partir del deshilado de prendas en desuso y en buen estado, para clientes de 6 comunas de la zona oriente de Santiago y dentro de estas, a un grupo determinado de colegios, con puesta en marcha destinada para el año 2024.

- Específicos:

- a. Identificar las fuentes de materia prima, su obtención y proveedores.
- b. Determinar la propuesta comercial: Identificar el mercado objetivo ubicado en 6 comunas específicas de Santiago en la RM, analizar el mercado de uniformes escolares para identificar los tipos de productos y temporadas con mayor demanda, desarrollar una propuesta de valor en cuanto a una oferta de producto diferenciado de la competencia y definir la estrategia de posicionamiento basándonos en la problemática medio ambiental del residuo textil.

- c. Configuración operacional: Desarrollar una producción sustentable a través de la reutilización textil como fuente de materia prima, determinar la tecnología y maquinaria necesaria para la fabricación, establecer la frecuencia de recopilación de la M. Prima y distribución del producto, identificar el recurso humano necesario para las distintas áreas de la empresa requeridas y determinar el espacio físico de la fábrica y tienda para la puesta en marcha de la empresa.
- d. Determinar la viabilidad económica y financiera de la implementación de la fábrica y tienda de la empresa.

- Alcance y limitaciones.

El proyecto se llevará a cabo en la ciudad de Santiago de Chile, región metropolitana y en las comunas de La Reina, Las Condes, Lo Barnechea, Providencia, Vitacura y Ñuñoa, donde se concentran la mayor cantidad de colegios de tipo particulares del país. La puesta en marcha del proyecto está prevista para operar desde enero del 2024. El alcance del proyecto incluirá las siguientes actividades y trabajos necesarios para alcanzar los objetivos específicos establecidos:

- a. Identificar las fuentes de materia prima, su obtención y proveedores:
  - Investigación y análisis de proveedores de materiales textiles reciclados.
  - Evaluación de la disponibilidad, calidad y sostenibilidad de las fuentes identificadas.
- b. Determinar la propuesta comercial: Identificar el mercado objetivo ubicado en 6 comunas específicas de Santiago en la RM, analizar el mercado de uniformes escolares para identificar los tipos de productos y temporadas con mayor demanda, desarrollar una propuesta de valor en cuanto a una oferta de producto diferenciado de la competencia, definir la estrategia de posicionamiento basándonos en la problemática medio ambiental del residuo textil:
  - Recopilación y estudio de datos sobre la demanda actual de uniformes escolares en el mercado local.
  - Identificación de los diferentes segmentos de clientes y sus necesidades específicas.
  - Determinación del tamaño del mercado y capacidad de producción requerida para satisfacer la demanda.
  - Definición de estrategias de marketing y comunicación para resaltar las ventajas y calidad de los uniformes escolares reciclados.
  - Comunicación de los beneficios ambientales y sociales para destacar la propuesta de valor.
- e. Configuración operacional: Desarrollar una producción sustentable a través de la reutilización textil como fuente de materia prima, determinar la tecnología y maquinaria necesaria para la fabricación, establecer la frecuencia de recopilación de la M. Prima y distribución del producto, identificar el recurso humano necesario para las distintas áreas de la empresa requeridas y determinar el espacio físico de la fábrica y tienda para la puesta en marcha de la empresa.
  - Desarrollo de técnicas de producción que permitan reutilizar los materiales reciclados en la fabricación de nuevos uniformes escolares.
  - Diseño de un plan de recolección y distribución del producto en colaboración con instituciones educativas y otros actores relevantes.
  - Identificar las capacidades técnicas y de experiencia del recurso humano a contratar.
  - Cotizar y definir estratégicamente la ubicación de la fábrica y tienda en relación a ubicación geográfica determinada del segmento de mercado definido.

- c. Determinar la viabilidad económica y financiera de la implementación de la fábrica y tienda de la empresa:
- Estudio financiero para evaluar la inversión inicial requerida y los costos operativos.
  - Cálculo del punto de equilibrio y retorno de la inversión esperado.
  - Identificación de posibles fuentes de financiamiento y elaboración de un plan de negocios.

## Capítulo II Análisis del entorno externo

- Análisis del macroentorno.

La industria textil es el sector dedicado a la producción de fibras (naturales y sintéticas), telas, hilados y otros productos vinculados con la ropa y la vestimenta. Suele abarcar desde la fabricación de ropa como piezas de vestir y zapatos. Es una de las actividades económicas más importantes en el mundo, brinda trabajo a enormes sectores de la población en cada país, ya que sus productos suelen comercializarse a un ritmo constante y masivo. Actualmente esta industria es liderada por países como China (el mayor productor y el principal exportador de tejidos y prendas acabadas), EEUU, India, y desde 2010 se suman Marruecos, Vietnam, Tailandia, Pakistán, Bangladesh, Turquía y Corea del Sur, así como Perú, Brasil, México e Indonesia en menor medida.

Si bien esta industria es una de las más importantes en cuanto a la generación de empleos y de economías saludables en el mundo, al mismo tiempo es fuente de controversias por su consumo indiscriminado de materias primas energéticas, agua y suelo, como también por su producción de tipo fast fashion (moda rápida, barata y de baja calidad). Lo que hace crecer sin parar el impacto ambiental de esta industria, generando grandes cantidades de residuos textiles, que terminan siendo incinerados o van a los vertederos de todo el mundo. Posicionando a esta industria como una de las más contaminantes a nivel global. Según la ONU, el 73% de la ropa post consumo termina en la basura y menos del 1% se recicla en esta industria.

- Análisis estratégico, basado en el modelo PESTEL.

- Político: El proyecto es altamente sensible a las políticas en materia medioambiental que se puedan implementar a nivel local y/o global, lo que puede llegar a ser un aporte a modo de incentivo a producir de manera sustentable o perjudicial si las medidas se tornan demasiado restrictivas o costosas. Así también, en el caso de cambio en las políticas de importación de ropa de tipo usada en fardos; generando una disminución en la generación del desecho y materia prima para la empresa.
- Económico: Los factores macroeconómicos a los que nos enfrentamos hoy en día representan un alto nivel de incertidumbre y baja expectativa de crecimiento a corto plazo, lo que se traduce en la baja al consumo e inversión y un escenario inflacionario importante para el financiamiento. El proyecto, debe ser capaz de sostenerse ante cualquier cambio de escenario económico, con producción a menor costo, menor poder de los proveedores y fidelización de los clientes.
- Social: El factor social aporta de manera positiva al proyecto de innovación de nuestra empresa, ya que son altamente valoradas en el mercado aquellas empresas que proponen iniciativas de tipo RSE, debido a la concientización de los problemas medio ambientales y los beneficios de una producción sustentable.

- Tecnológico: El acceso a herramientas tecnológicas que faciliten el procesamiento de la materia prima a re utilizarse, aporta directamente en los tiempos de procesamiento y posterior confección de las prendas, implicando un menor costo en capital humano y mayor venta de productos terminados. Finalmente desde el punto de vista de la venta y promoción de los productos, las plataformas digitales aportan de manera importante al flujo del negocio.
- Ecológico: Es uno de los puntos más relevantes y en el que se basa en gran medida la innovación a implementar. El factor ecológico es el que direcciona toda la estrategia sustentable de producción, venta y post venta de los productos.

Por lo que se debe tener especial cuidado, en los indicadores medioambientales que se tomarán para efectos de la medición, como es la emisión de huella de carbono y otros indicadores o estándares internacionales.

- Legal: Si bien la sensibilidad en este aspecto para la empresas que participan en esta industria suele ser muy alta, los factores legales que podría enfrentar este proyecto deberían ser de índole positivos para la empresa. Ya que si bien, la implementación de restricciones productivas en cuanto a las fuentes de materia prima o índices de contaminación implican limitaciones en los procesos, para el proyecto no se traduce en una dificultad, por el tipo de producción sustentable que se busca implementar.

Por otro lado; si existe una mayor sensibilidad en el caso de que se incorpore legalmente la clasificación de los residuos textiles como parte del control sanitario de los gobiernos regionales y/o nacionales a centros de acopio establecidos, dificultando quizás el acceso a este residuo como fuente de la M. Prima de manera gratuita.

- [Análisis del microentorno.](#)

La apertura económica en Chile, con la firma de una serie de acuerdos de libre comercio, entre fines de los 90 y principios del 2000, facilitó la llegada masiva de importaciones textiles y de vestuario provenientes principalmente desde Asia, a un bajo costo. Generando importantes beneficios al mercado y a la economía local, pero consigo también, la baja de la producción local para las pymes y problemas de tipo medio ambientales debido a la comercialización sin medidas RSE de parte de las grandes tiendas importadoras de estas prendas en el retail.

Actualmente el mercado textil local se centra en un tipo de producción minorista y de tipo específica o exclusiva, así como la apertura de ropa importada, no solo por las grandes marcas, sino que también de la ropa usada y la que no logran comercializar las marcas internacionales desde EEUU, Asia y Europa, en forma de fardos. Posicionando a Chile como el líder del listado latinoamericano como el mayor importador de ropa usada de estos países, que envían su ropa no deseada al llamado «sur global». Del total de este tipo de importaciones en la región, el 81,7% llega a Chile.

Generando como consecuencia, las lamentables imágenes de los vertederos ilegales de esta ropa en el desierto de Atacama, convirtiendo a Chile en el cuarto país del mundo que más ropa de este tipo importa. Debido a que el desecho textil no está considerado en la categoría de residuo en Chile, lo que hace que los vertederos legales no reciban esos materiales (advierte la directora del Observatorio Sistema Moda MODUS UDP, Bárbara Pino).

- **Análisis industrial y competitivo, basado en el modelo de 5 fuerzas de Porter.**

- Nivel de rivalidad entre los competidores actuales: En el sector de la comercialización minorista de ropa, la competencia entre rivales es media - alta, ya que existen competidores que participan agresivamente a través de la oferta de precios, la calidad, el diseño, la innovación y el marketing, disponen de clientes ya fidelizados y alianzas con colegios vigentes. Particularmente para empresas del mismo tamaño, existen distintos tipos de competidores directos; como SCOLARI, FIRST OPTION, etc. Empresas de tamaño medio/alto como Colloky, Cacao, etc. Y cadenas nacionales y/o internacionales como Falabella, Líder, etc.

Es así cómo podemos detectar una clara diferenciación de las empresas que participan en este mercado. Un grupo que se posiciona con una oferta de productos de menor calidad y bajos precios, como los Supermercados Líder, Jumbo, Pymes pequeñas, etc. Y otro grupo de empresas que presentan una calidad media/media-alta y que se destacan por ropa de mejor calidad y/o exclusividad como Colloky, Zara Kids (escolar) y las cadenas como Falabella, Ripley, etc.

También debemos señalar los posibles cambios en este mercado, ya que en esta industria las barreras de movilidad para los competidores son prácticamente inexistentes, permitiendo siempre a las empresas, moverse entre segmentos sin ningún tipo de dificultad, debido a la gran oferta de proveedores y la amplia gama de productos textiles que se demandan actualmente en este tipo de mercado.

- Amenaza de entrada de los competidores sustitutos: En el caso de la industria textil y particularmente en el mercado de los uniformes escolares, la amenaza de ingreso de nuevos competidores sustitutos es mediana - baja. Esto debido a que, por una parte, el bajo atractivo de inversión para un producto de demanda estacional y de disposiciones técnicas de las prendas en cada institución con uniformes personalizados que no podrían ser sustituidos por otras prendas que no logren el objetivo de identificar a los alumnos o cumplan con las características de cada establecimiento educativo. Pero por otra parte, con un atractivo mayor debido a la posibilidad de altos márgenes comerciales, mayoritariamente cuando son productos de imitación del original o de tipo genéricos que contienen características similares, logrando satisfacer las mismas necesidades que el original.
- Amenaza de entrada de los competidores potenciales: Para pymes del rubro textil se considera una amenaza baja, ya que la llegada de nuevos competidores en esta industria suele estar condicionada por barreras de ingreso como requisitos de capital importantes, economías de escala, conocimiento técnico, curva de experiencia, acceso a canales de distribución, certificaciones textiles y en mercados con gran cantidad de competidores de distintos tamaños.

La diferenciación del producto también supone una barrera de entrada que favorece la posición de las marcas asentadas en el sector, ya que los productos que se ofrecen en las distintas tiendas gozan de una determinada clientela fiel a sus marcas, acostumbradas a comprar en ellas, que complica una mayor dificultad para su captación por parte de los competidores potenciales.

- Poder de clientes: Los consumidores pueden tener un alto poder de negociación cuando están muy concentrados, asociados en grupos grandes o cuando compran cantidades muy importantes de los productos o servicios ofrecidos por una empresa.

En el caso de la venta de prendas escolares minoristas, relacionado con la concentración, el cliente sí ejerce un significativo poder debido a que el tipo de consumidor de prendas escolares se concentra por cada establecimiento educacional; y si dicho establecimiento no apertura a la empresa la opción de ofertar y/o facilitar el acceso a los clientes, este cliente preferirá a aquellas empresas que estén disponibles en cada colegio.

- Poder de proveedores: La capacidad de negociación de los proveedores de este sector depende de características tales como el número de proveedores, su importancia en la cadena de valor y que tan concentrados se encuentran.

Basándonos en estos criterios, podemos decir que el poder de negociación de los proveedores en el sector textil es Media - baja, ya que por una parte esta industria se caracteriza por una gran cantidad de proveedores nacionales e internacionales, que suelen vincular su oferta de insumos a las demandadas por los grandes compradores, basándose en las tendencias de diseño y comercialización.

Con una baja diferenciación de productos, alta competencia entre sí a nivel local, y el bajo coste de cambio que puede suponer cambiar de proveedor.

Por otra parte, supone un poder medio en el caso de proveedores de tipo específicos para una pyme que fabricara prendas textiles escolares, con materia prima reutilizada o de origen desechada, ya que se depende de la disponibilidad del desecho, por la inexistencia de políticas medioambientales de este residuo, pero a la vez baja al no existir restricciones o disposiciones legales que limiten la recolección de este desecho, así como adicionalmente se puede obtener de parte de los mismos clientes, como incentivo a la compra y recompra.

- **Conclusión de los análisis.**

De este análisis se puede concluir que la industria textil presenta un nivel de atractivo moderado, ya que por una parte las consideraciones económicas y políticas actuales presentan indicadores inestables y de dificultad para la inversión, debido a la inflación, la baja en el consumo y las altas tasas para el financiamiento.

Por lo que el enfoque a los esfuerzos promocionales para diferenciarse de los competidores más directos y dirigir los esfuerzos comerciales a los mercados menos atacados y/o con mayores oportunidades de ingreso o participación, es de vital relevancia para el éxito del proyecto.

Como también por otra parte, se presentan las oportunidades desde el punto vista social, tecnológico y ecológico, donde se incrementa la necesidad de lograr la sustentabilidad en la producción por la escasez de recursos naturales, dependencia de los proveedores, clientes con exigencias de RSE y el avance tecnológico que permite implementar nuevas maneras de ingresar a esta industria.

### **Capítulo III: Estudio de Mercado**

- **Objetivo general estudio de mercado**

El siguiente estudio tiene como objetivo general, determinar la factibilidad de la creación de una pyme del rubro textil, así como lograr detectar las necesidades y características geográficas, demográficas y de segmentos socioeconómicos principales de los clientes del mercado de uniformes escolares.

- **Objetos específicos estudio de mercado**

Como puntos específicos a determinar en este estudio del mercado textil escolar, se considerarán los siguientes más relevantes:

- a. Realizar el estudio de mercado que permita conocer la demanda insatisfecha y sus necesidades en base a las características de la oferta existente.
- b. Realizar el estudio técnico para determinar el lugar, tamaño y recursos adecuados para la implementación del proyecto.
- c. Saber cuáles son los precios más competitivos.
- d. Conocer la demanda estimada del sector de mercado textil escolar.
- e. Desarrollar estrategias para tomar mejores decisiones comerciales.
- f. Saber cuáles son las debilidades y fortalezas de la empresa.
- g. Definir la estructura organizacional, estrategias y propuesta legal del proyecto más apropiada para su funcionamiento.
- h. Determinar la inversión, los costos y gastos que generará la creación de una empresa de uniformes escolares, y poder determinar la forma de financiamiento más conveniente.
- i. Establecer los indicadores financieros más apropiados para evaluar la factibilidad de la ejecución del proyecto.

- **Tipo de metodología.**

Para el levantamiento del estudio del mercado de los uniformes escolares para los usuarios de colegios particulares de 6 comunas seleccionadas del sector oriente de Santiago, se realizaron entrevistas de tipo dirigidas, a empresas expertas y usuarios seleccionados directamente.

- **Tipo de muestreo.**

El tipo de muestra fue de tipo no aleatorio, ya que se realizó solamente a un grupo determinado de empresas y usuarios.

- **Tamaño de la muestra.**

La cantidad total de usuarios y empresas entrevistadas fue de 12 personas aprox.

- **Estimación de demanda.**

Para poder determinar la demanda esperada o la que puede alcanzar el proyecto de empresa textil, el mercado de los tipos de colegios objetivos. Se iniciará el análisis, tomando en cuenta la cantidad total de alumnos existentes perteneciente a colegios particulares en la RM. Santiago, comunas del sector oriente, informada en las fuentes INE y Mineduc.

**Tabla 4. Matrícula total y variación anual según dependencia administrativa del establecimiento educacional, periodo 2019-2021**

Dependencia	2019	2020	2021	Variación 2019-2020	Variación 2020-2021
Público	1.296.126	1.277.433	1.286.573	-1,44%	0,72%
Municipal	1.237.900	1.171.168	1.111.702	-5,39%	-5,08%
SLE/1	58.226	106.265	174.871	82,50%	64,56%
Part. subvencionado	1.948.663	1.959.540	1.972.136	0,56%	0,64%
CAD/1	44.293	44.528	45.275	0,53%	1,68%
Part. pagado	321.962	316.921	311.518	-1,57%	-1,70%
<b>Total</b>	<b>3.611.044</b>	<b>3.598.422</b>	<b>3.615.502</b>	<b>-0,35%</b>	<b>0,47%</b>

**Anexo 2. Matrícula total según región y dependencia administrativa del establecimiento educacional, periodo 2020-2021**

Región	2020						2021					
	Municipal	Particular subvencionado	Particular pagado	CAD	SLE	Total	Municipal	Particular subvencionado	Particular pagado	CAD	SLE	Total
Región de Arica y Parinacota	0	32.948	1.919	0	18.009	52.876	0	33.070	1.961	0	18.232	53.263
Región de Tarapacá	22.078	54.752	4.049	489	0	81.368	22.823	55.379	3.485	499	0	82.186
Región de Antofagasta	72.951	47.549	11.546	0	0	132.046	72.917	47.652	10.588	0	0	131.157
Región de Atacama	28.767	21.115	2.670	0	12.771	65.323	0	21.280	3.131	0	42.074	66.485
Región de Coquimbo	47.909	97.766	12.532	484	13.333	172.024	48.527	99.655	12.386	520	13.463	174.551
Región de Valparaíso	115.659	211.222	31.911	5.026	0	363.818	99.920	213.801	30.587	5.021	17.386	366.765
Región Metropolitana	316.157	816.374	188.153	21.064	36.920	1.378.668	317.566	816.179	183.860	21.293	35.745	1.374.643
Región de O'Higgins	90.039	87.182	11.605	5.206	0	194.032	79.924	87.155	12.137	5.428	11.838	196.482
Región del Maule	107.435	100.621	9.032	2.833	0	219.921	108.868	102.914	8.872	2.894	0	223.548
Región de Ñuble	41.904	51.818	896	2.172	0	96.790	42.611	52.057	994	2.102	0	97.764
Región del Biobío	114.150	166.455	17.742	4.544	16.516	319.407	113.791	166.992	18.477	4.583	16.187	320.030
Región de La Araucanía	70.829	116.864	6.326	2.147	8.716	204.882	71.839	120.052	6.400	2.349	8.913	209.553
Región de Los Ríos	36.871	39.472	3.741	0	0	80.084	36.478	38.591	3.675	0	0	78.744
Región de Los Lagos	80.924	89.640	11.089	400	0	182.053	70.838	91.194	11.229	419	11.033	184.713
Región de Aysén	9.851	13.400	0	163	0	23.414	9.896	13.587	45	167	0	23.695
Región de Magallanes	15.644	12.362	3.710	0	0	31.716	15.654	12.578	3.691	0	0	31.923
<b>Total</b>	<b>1.171.168</b>	<b>1.959.540</b>	<b>316.921</b>	<b>44.528</b>	<b>106.265</b>	<b>3.598.422</b>	<b>1.111.702</b>	<b>1.972.136</b>	<b>311.518</b>	<b>45.275</b>	<b>174.871</b>	<b>3.615.502</b>

Fuente: Centro de Estudios, Ministerio de Educación.

Nota: No se consideran establecimientos en receso, cerrados o sin matrícula.

**Anexo 8. Variación de matrícula según la comuna del establecimiento educacional, periodo 2019-2021**

Comuna	2019	2020	2021	Variación 2019-2020	Variación 2020-2021
La Reina	22.660	22.364	22.297	1,32%	-1,31%
Las Condes	40.711	40.210	40.341	1,25%	-1,23%
Lo Barnechea	22.162	22.123	22.118	0,18%	-0,18%
Ñuñoa	38.847	37.800	37.805	2,77%	-2,70%
Providencia	31.064	30.466	30.903	1,96%	-1,93%
Vitacura	18.391	17.827	18.189	3,16%	-3,07%

De este número total, consideraremos los colegios del sector oriente, de los cuales nuestro foco estará en los de mayor prestigio y que cuentan en promedio con 720 alumnos, lo que estimamos corresponden a 50 colegios sumando en total aproximado de 36.000 alumnos.

Con esta información recopilada, proyectaremos la capacidad de producción requerida por la empresa, suponiendo que incrementaremos la participación de este segmento de mercado hasta llegar a un 30% de los alumnos de estos colegios al año 5, apuntando a captar cerca de 10.800 alumnos al año 5.

De esta forma, se debe disponer de una capacidad máxima de fabricación de uniformes para 10.800 alumnos aprox. Con lo que se espera lograr, captando colegios con menor cantidad de proveedores y los de los líderes o competencia más directa (Actualmente los líderes de este mercado, son "Scolari/FirstOption")

	Colegios / Matric.	2019	2020	2021	
	Tot. Estud. Chile	3.611.044	3.598.422	3.615.502	
	Coleg Part. Pag.	659	617	605	← Chile
	Matricula Part. Pag.	321.962	316.921	311.518	
	Matric RM	1.390.095	1.378.668	1.374.643	← RM
	Matric Part. Pag. RM		188.153	183.860	←
Fuente:	<b>COMUNA (6 Comunas)</b>	<b>Matr. 2019</b>	<b>Matr. 2020</b>	<b>Matr. 2021</b>	
Mineduc	La Reina	22.660	22.364	22.297	Sector Oriente
	Las Condes	40.711	40.210	40.341	
	Lo Barnechea	22.162	22.123	22.118	
	Ñuñoa	38.847	37.800	37.805	
	Providencia	31.064	30.466	30.903	
	Vitacura	18.391	17.827	18.189	
					<b>Promedio</b>
	Matric -Tot 6 Comun	173.835	170.790	171.653	172.093
	Partic Pag. (70%)	121.685	119.553	120.157	120.465
> 720 alum	50 colegios Part. Pagados	36.505	35.866	36.047	36.139
30%	Particip. Mercado al año 5	10.952	10.760	10.814	10.842

**Participación de Mercado proyectada a partir de la estimación de la demanda**

Año	1	2	3	4	5
% Participación de M°	5	7	10	12	16
Proyección Potencial Estudiantes/año	1.807	2.530	3.614	4.337	5.782
Fabricación prendas por estudiante mensual	151	211	301	361	482
Se asume 50% Hombres y 50% Mujeres					

- Instrumentos.

Visitas y llamados telefónicos, donde se realizaron entrevistas con guion preparado para cada caso (usuarios y empresas).

- Resultados.

De las entrevistas, se pudieron levantar datos relevantes como la tendencia de consumo, la cantidad y periodos de producción, proveedores, materias primas e insumos, precios de mercados, productos más demandados, etc. Lo que nos proporcionó directamente de los participantes y conocedores de la industria, las directrices a considerar en cuanto al mercado y producción.

## Capítulo IV: Proyecto

- Descripción del negocio.

El negocio en el que incursiona la empresa GL, busca dar una respuesta a la problemática y oportunidad detectada en relación al desecho generado por la industria textil. Fundamentando la idea de negocio, en tomar este desecho, darle un uso sustentable y económico; creando un nuevo producto textil para este mercado.

La idea del negocio donde se insertará el proyecto, considera el procesamiento de la materia prima como parte del proceso de fabricación, confección de la prenda, venta y distribución de uniformes escolares, en 6 comunas específicas de la zona oriente de Santiago, con el fin de cubrir la demanda de estas prendas, durante la temporada alta y a lo largo de toda la vida escolar de los usuarios finales.

- Visión, misión, valores organizacionales.

- Visión: Ser reconocidos como la empresa nacional líder en el mercado textil escolar por su innovación, calidad, servicio y producción responsable con el medio ambiente.
- Misión: Somos un equipo humano especializado y dedicado a la confección de prendas textiles escolares sustentables, únicas en su diseño y calidad. Trabajamos en desarrollar una producción comprometida y ecológica con el medio ambiente y sostenido por la empresa a través de procesos y servicio de excelencia.
- Valores: Respeto/ Calidad/ Innovación/ Trabajo en Equipo/ Responsabilidad Social.

- Descripción del producto/servicio:

El producto final corresponde uniformes de tipo escolares, con origen en su materia prima proveniente de desecho textil, compuestos específicamente de prendas tanto para niñas y niños, como: polera de pique, polera de gimnasia, sweater, buzo, polar, falda y pantalón.

El servicio es la confección, venta, post venta y distribución de los productos textiles.

- **Objetivos estratégicos general y específicos**

- **General:** Lograr la producción sostenible y sustentable de prendas textiles escolares, mediante la producción con bajo costo en su materia prima y sin descuidar la calidad de las prendas.

- **Específicos:**

- Lograr una alta utilidad por prenda terminada y vendida a través de la reducción de los costos de producción por materia prima.
- Disminuir el poder de negociación de los proveedores nacionales y/o internacionales.
- Generar relaciones de confianza durante todo el proceso de venta y post venta con los clientes.
- Desarrollar una economía circular, con la recolección del desecho textil de los mismos clientes actuales y futuros, con beneficios mutuos en la compra y recompra.


- **Estrategia Empresarial.**

Se considera una de las estrategias más adecuadas, la de buscar el liderazgo en cuanto al costo de fabricación del producto. Ya que como se ha planteado, la búsqueda de una materia prima proveniente del desecho de la industria textil, permitirá reducir al mínimo el costo de obtención de este recurso, logrando con esto, una fabricación más económica que la de los competidores directos, lo que permite un mayor margen de utilidad y baja de precios a los clientes si se requiere, además de poder canalizar los esfuerzos económicos a otros generadores de utilidad para el proyecto, como tecnología, nuevos productos, marketing, etc.

- **Análisis interno.**

- **Aplicación del modelo de cadena de valor.**

ACT. DE APOYO	INFRAESTRUCTURA GERENCIAL DE LA EMPRESA: SPA, tienda y fábrica en zona objetivo.					MARGEN
	GESTIÓN DE RRHH: Producción, distribución, venta, marketing y contabilidad externa.					
	DESARROLLO DE TECNOLOGÍA: Maquinaria y tecnología de procesamiento textil.					
	ADQUISICIONES: Compra de activos, distribución para entrega y recopilación de M. Prima y material POP.					
LOGÍSTICA DE ENTRADA: Recolección de M. Prima.	OPERACIONES: Procesamiento de M. Prima y confección de producto final.	LOGÍSTICA DE SALIDA: Almacenamiento y distribución.	COMERCIAL Y VENTAS: Posicionamiento de marca, estrategias digitales, material POP.	SERV. POST VENTA: Beneficios de recompra, feedback, canales de comunicación.		
ACT. PRIMARIAS						

 Generadores de valor en el mercado

Para desarrollar la cadena de valor del proyecto, enfocaremos como actividad primaria el concepto de innovación, calidad y sustentabilidad del producto como eje principal de la propuesta de valor a considerar. Ligando todos los procesos al incremento de la transferencia de este valor y la reducción de la transacción de los costos, basándonos en nuestro caso, a la creación de productos textiles escolares.

- a. En cuanto a la etapa de logística de entrada, nos centramos en la recolección de la M. Prima textil en desuso, para posteriormente procesarla en la etapa de operación con la ayuda de maquinaria tecnológica y así lograr un menor costo en M. Prima.

Para la etapa de operaciones, se deben considerar el proceso de descomposición de la M. Prima, el hilado, diseño y corte de la tela, costura y cierre de las prendas, elaboración de acabados y bordados.

En el caso de la logística de salida, debemos procurar el correcto almacenamiento y distribución de las prendas para contar con un servicio de entrega rápida y efectiva para nuestros clientes.

Para las ventas y marketing, se trabajará en el posicionamiento de la marca GL y sus productos "uniformes escolares". Para esto se proponen estrategias promocionales en RRSS, página WEB y motores de búsqueda, logrando una presencia adicional al punto de venta físico, donde se utilizará material promocional POP y folletería en los puntos de encuentro de los clientes.

Para el desarrollo del servicio al cliente y post venta, se debe trabajar en el objetivo de la recompra de las prendas, ya sea por las características físicas a través de la calidad percibida de las prendas y/o beneficios promocionales de fidelización.

Adicionalmente se debe disponer de canales de comunicación directos y abiertos para la resolución oportuna de reclamos o problemas, obtención de feedback a través de encuestas de satisfacción, obteniendo con esto, los indicadores necesarios para la toma de decisiones y/o mejoras a realizar desde la venta, distribución y post venta.

- b. En cuanto a la cadena de valor de la industria, nos centraremos en los medios para la obtención de la materia prima y/o los distintos proveedores disponibles en la industria textil, el uso de la tecnología y maquinaria que nos ayudará a adoptar las innovaciones para llevar a cabo los distintos procesos de producción.
- c. Para la determinación de la infraestructura de la empresa, consideramos en el área legal la estructura por acciones SPA para permitir el ingreso de capital de accionistas, sin alterar la composición de la empresa. Se dispondrá de una fábrica y tienda física en las cercanías de los colegios objetivos de nuestros clientes.
- d. En el caso de RRHH, se estructura una distribución básica de gerencia y administración de la empresa, en cuanto a producción y distribución, venta y marketing, con servicio externalizado de gestión contable y financiero.
- e. Para el desarrollo de tecnologías, es de carácter vital disponer de la maquinaria y tecnología especializada, para el procesamiento de la materia prima, diseño y confección de las prendas textiles escolares, según los estándares requeridos por cada colegio y clientes objetivos.
- f. Por último, en cuanto a las actividades de adquisición, se establecerán socios comerciales para la compra de la maquinaria y tecnología, distribuidores de las prendas a los clientes, recopilación de la materia prima en desuso y difusión publicitaria de la empresa en los establecimientos educacionales.

- **Análisis situacional estratégico.**
- **Herramienta de planeación estratégica FODA.**
  - **Fortalezas:** Maquinaria, tecnología y RRHH especializados en el procesamiento de la fibra textil en desuso y confección del producto.
  - Fuentes de M. Prima para la confección, a bajo costo de adquisición y recolección.
  - Conocimiento de los ciclos de compra por temporada y los precios de mercado aceptados por los clientes padres y/o familias de los usuarios escolares.
  - Ubicación geográfica de la tienda y fábrica cercana a los clientes de fácil acceso.
  - Plataforma digital para la venta y contacto con clientes, con publicación de oferta de productos, disponibilidad, precios, despacho y plataforma de pagos web.
  - **Oportunidades:** Posibilidad de crecimiento y/o mejora, con la obtención de financiamiento a través de financiamiento estatal, donde las pequeñas y medianas empresas, pueden postular a subsidios como SERCOTEC, FONDOSGOB, CORFO, etc.
  - Desarrollar la marca nacional más completa e innovadora del rubro, con la implementación de la reutilización del desecho textil como materia prima.
  - Constante necesidad de adquisición de prendas de parte de los usuarios de los colegios particulares.
  - Tendencia en el mercado y consumidores de preferir marcas y productos responsables con el medio ambiente.
  - **Debilidades:** Marca nueva sin participación en el mercado y sin cartera de clientes.
  - Recursos económicos limitados, para la puesta en marcha de nuevas estrategias comerciales y/o innovaciones en el mercado.
  - Desconocimiento en el mercado respecto a la calidad de productos finales, con origen de materia prima reciclada.
  - **Amenazas:** Mediana posibilidad de ingreso de nuevos competidores, bajas barreras de entrada para talleres pequeños, altos niveles de competencia en caso de las casas comerciales, debido a la variedad de productos y créditos a sus clientes.
- **Ventajas competitivas tangibles e intangibles**
- **Tangibles:**

Maquinaria y tecnología especializada en el procesamiento y creación de la materia prima a partir de desecho textil, materia prima de origen residual sin costo de adquisición.
- **Intangibles:**

Mano de obra con personal técnico capacitado en cuanto al uso de la maquinaria y confección textil.

- Propuesta del modelo CANVAS para el modelo de negocio.

Socios Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación con clientes	Segmento Clientes
<b>Colegios</b> y centros de padres. <b>Servicios</b> de transporte y despacho. <b>Proveedores</b> de materia prima e insumos. <b>Banco</b> proveedor de financiamiento crediticio.	<b>Confección</b> y diseño de prendas de calidad. <b>Producción</b> sustentable mediante la reutilización del desecho textil como materia prima. <b>Servicio</b> al cliente personalizado, vía telefónica, correo, canales Web y/o RRSS.	<b>Uniformes innovadores, sustentables y duraderos.</b>	<b>Visita:</b> En colegios y empresas, directo con los clientes. <b>Canales remotos:</b> Emails y página web. <b>Punto de venta:</b> En tienda con folletería.	<b>Usuarios de uniformes escolares:</b> Colegios del sector oriente.
	<b>Recursos Clave</b>		<b>Canales</b>	
	<b>Materia prima:</b> desechos textiles, telas terminadas y complementos. <b>RRHH:</b> MKT y ventas, mantenimiento y confección. <b>Maquinaria:</b> Corte, hilado, moledora y costura. <b>Tienda y Fábrica:</b> Espacio físico y virtual para la venta, confección y almacenamiento.		<b>RRSS</b> <b>Página WEB</b> <b>Tienda física.</b> <b>Venta directa en visitas.</b>	
<b>Costos</b>		<b>Ingresos</b>		
Costos fijos y variables, adquisición de activos, remuneraciones, servicios e impuestos.		Ingresos por ventas efectivas, financiamiento crediticio y aporte de capital de socios.		

## Capítulo V: Estrategia de marketing

- **Objetivos de marketing.**

- **Objetivo general:**

Determinar las características del producto, la demanda, la oferta y el Mix de marketing necesario para crear una empresa de confección de uniformes escolares para estudiantes de la zona oriente de Santiago en la RM.

- **Objetivos específicos:**

- a. Realizar un estudio de la demanda y la oferta actual y proyectada, conocer al tipo de cliente y su respuesta ante una nueva empresa de uniformes escolares exclusivos e innovadores, para estudiantes de la zona oriente de Santiago en la RM.
- b. Conocer el comportamiento de los actuales competidores, las fortalezas y debilidades, su participación en el mercado de uniformes escolares para estudiantes de la zona oriente de Santiago en la RM.
- c. Identificar los canales de comercialización actuales, sus ventajas o desventajas, para seleccionar el canal más apropiado para la empresa de uniformes escolares para estudiantes de la zona oriente de Santiago en la RM.
- d. Analizar el precio y las estrategias de fijación para los uniformes escolares para estudiantes para estudiantes de la zona oriente de Santiago en la RM.
- e. Identificar las características físicas de los uniformes escolares para estudiantes para estudiantes de la zona oriente de Santiago en la RM.
- f. Establecer los medios publicitarios y de promoción de los uniformes escolares para estudiantes para estudiantes de la zona oriente de Santiago en la RM.

- **Definición del target / Segmento objetivo.**

A través de investigaciones propias en plataformas de información digital y el método de observación de usuarios de las prendas escolares a comercializar, pudimos identificar los distintos segmentos de clientes de mercados de las instituciones educacionales que requieren nuestros tipos de productos, su ubicación geográfica, tamaño y estrato socio económico que los posiciona como grupos objetivos a ofrecer nuestros productos.

En cuanto a la segmentación por necesidad de adquisición de uniformes, tenemos a los colegios y específicamente los de tipo particulares, que tienen como alumnos o usuarios de las prendas, a los hijos de los grupos familiares con mayor nivel socio económico del país, con la necesidad de diferenciarse del resto de los colegios con prendas de imagen exclusiva y de calidad.

Respecto la ubicación geográfica de nuestros clientes objetivos, estos se encuentran mayoritariamente en la Región Metropolitana y específicamente en la zona oriente de Santiago, ya que es donde se concentra la mayor densidad urbana de personas usuarias de colegios particulares, por lo que nos centramos principalmente en los de las comunas más importantes como Las Condes, Lo Barnechea, Vitacura, Providencia, Ñuñoa y La Reina.

Para la segmentación por tamaño de los colegios, al contar con la información del alumnos promedio en la R.M, podemos enfocar los esfuerzos a los que tienen la mayor cantidad de usuarios potenciales de las prendas, con más de 720 alumnos por colegio aprox.

También en esta segmentación, se encuentra la segmentación de tipo socio económico, ya que como se determinó anteriormente, son los segmentos de familias con mayor nivel adquisitivo las que matriculan a sus hijos en colegios particulares, que se ubican y viven en el sector oriente de Santiago y buscan en estos colegios la calidad y diferenciación de otros tipos de establecimientos, necesaria para mantener su estilo y estándar de vida entre sus pares.

SEGMENTACIÓN DEL MERCADO		
	<b>Necesidad de uniformar</b>	<b>Particulares</b>
	Colegios	Exclusivos y diferenciados
	<b>Ubicación geográfica</b>	<b>Particulares</b>
INE año 2021 Mineduc 2022	R. Metropolitana Zona Oriente de RM	605 en RM y 50 en Z. Oriente: Vitacura, Lo Barnechea, Las condes, Providencia, Ñuñoa, La Reina.
	<b>Tamaño</b>	<b>Particulares</b>
INE año 2021 720 Mineduc 2022	Nº promedio alumnos por 50 colegios	<b>36.000</b>
	<b>Nivel socio económico</b>	<b>Particulares</b>
aimchile INE año 2021	Ingresos promedio grupo familiar	AB/C1a/C2b/C2

- Plan de marketing.

El conjunto de acciones que pondremos en práctica para dar a conocer los productos de la empresa y su innovación, para lograr la cuota de venta o de participación de mercado, se desarrollaran de la siguiente manera:

- Estrategia de producto:

Para lograr satisfacer la necesidad de uniformidad de los usuarios o clientes que utilizaran los uniformes en los colegios, estableceremos la calidad e innovación como elementos diferenciadores de la competencia en el mercado, dando énfasis en el origen de la materia prima y la resistencia de la tela a comparación de la confección tradicional.

- Estrategia de precio:

Como estrategia de precio, se establecerán los precios vigentes acorde a la competencia actual y que sabemos son lo que los clientes ya están dispuestos a pagar. Con algunas excepciones en el caso de descuentos por temporada del año y de algunas prendas específicas (las de menor demanda) y descuentos por recompra y aporte de M. Prima. Pretendiendo con esto, establecer a la empresa con una oferta de productos de calidad y no proyectar una percepción de menor calidad al ingresar con una oferta de precios demasiado baja.

- Estrategia de distribución:

Para lograr llegar a todos nuestros clientes objetivos con la mejor oferta de tiempo y forma de distribución, se establecerá principalmente la ubicación geográfica de la tienda física, en una de las comunas cercana a los colegios donde asisten los usuarios de los uniformes; para lograr captar a aquellos clientes que requieren revisar y probar las prendas antes de adquirirlas. Por otro lado, se facilitará la adquisición de las prendas en la plataforma web de la empresa, donde se visualizará el stock, tallas, imágenes, medios de pago y distribución a domicilio en las comunas establecidas en la zona oriente de Santiago, RM. Con la opción de retiro en tienda para aquellos clientes que así lo prefieran.

- Estrategia de comunicación:

Por último, el proceso de comunicación y promoción estará orientado al grupo de mercado al que dirigiremos el producto, por ello y con la información ya establecida respecto a las características socioeconómicas, necesidades y preferencias de este grupo de clientes. Se establecerán como objetivos de la estrategia comunicacional, dar a conocer la marca, la calidad y la diferenciación del producto en relación a la competencia, mediante las siguientes estrategias:

- a. Para nuestros clientes objetivos, es muy importante ver el producto y poder comprobar su calidad al tacto, por lo que se promocionará la visita a la tienda física con publicidad en el punto de venta y en la página web.
- b. Para llegar de manera más eficiente a nuestros clientes objetivos. Se coordinarán mediante acuerdos con los colegios, el ingreso de la empresa para promocionar los productos y servicio a los apoderados en periodo de matrículas, postulaciones y/o reuniones; con material POP y exhibición de las prendas en venta.
- c. Debido al alto flujo comunicacional de las redes sociales, se desarrollara la promoción de los productos en plataformas como Instagram, Facebook, Tik-Tok, etc. en la página WEB de la empresa y tipo SEO en buscadores Web.

- d. Se trabajarán alianzas con los centros de padres existentes en la mayoría de los colegios, mediante la entrega de material publicitario permanente para los nuevos ingresos de alumnos, buscando con esto, transmitir mediante el boca en boca a la empresa y sus productos.

- Presupuesto de marketing.

Si bien el presupuesto para la estrategia comunicacional es importante. Estableceremos un presupuesto inicial viable que permita dar a conocer la empresa de manera presencial con la inversión en: confección de folletos y pendón. En medios digitales, la creación de la página web y pago por anuncios web \$490.000.-

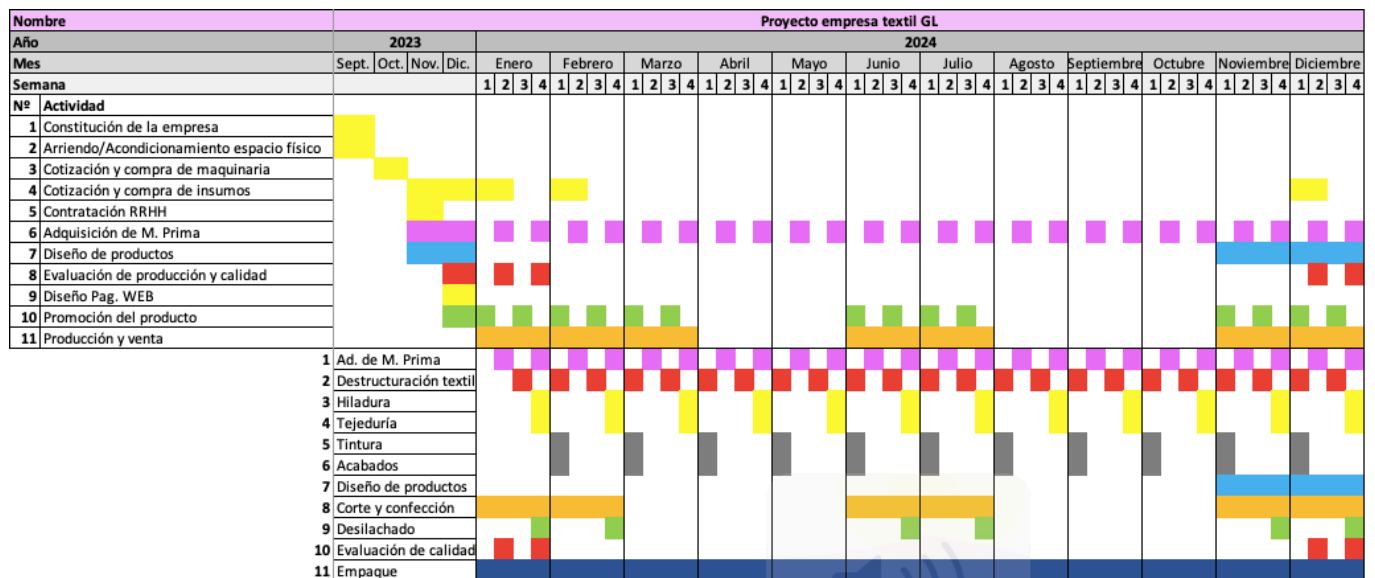
### Capítulo VI: plan de operaciones

- Mapa de procesos de la empresa.

#### Mapa de Procesos

Estratégicos	Procesos Claves	Soporte
Planificación estratégica	Destructuración desecho	Adquisición de M. Prima
Planificación de producción	Hiladura y tejeduría	Evaluación de calidad
Marketing y ventas	Diseño de producto	Gestión financiera
Gestión de calidad	Corte y confección	Mantenimiento y control de equipos
	Revisión de calidad	Gestión de RRHH

- Actividades de implementación (Carta Gantt).



- Presupuesto de operaciones.

Al proceso de producción textil y/o confección tradicional; se deben añadir procesos previos de creación de la tela a base de desecho textil Por lo que el proceso se puede dividir en los siguientes pasos: Adquisición de la M. Prima, desestructuración del desecho, hilatura, tejeduría, tintura, acabados, diseño de productos, corte y confección, deshilachado, evaluación de calidad y empaque. Para posteriormente ser empacados y distribuidos para entrega o bodega de venta en tienda.

La inversión inicial operativa comprende un total de \$143.247.686 millones de pesos aprox. Incluye en él todos los activos fijos correspondientes a la producción y funcionamiento del negocio.

## Capítulo VII: Plan de recursos humanos.

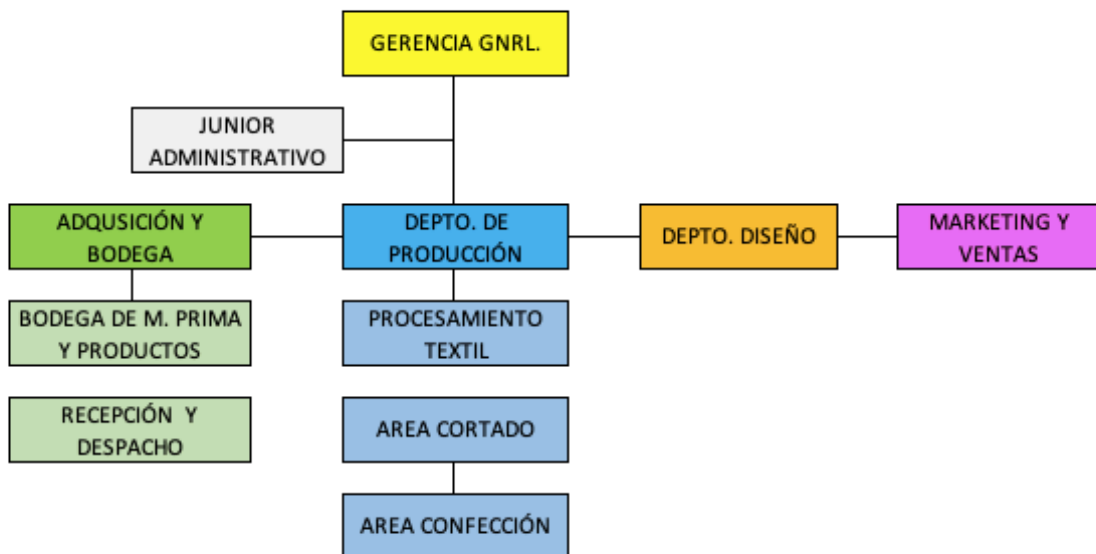
- Estructura organizacional de la empresa.

Inicialmente la empresa contará con dos socias fundadoras de la empresa, las que integrarán la Gerencia general, sub dividiendo en partes iguales la administración para la puesta en marcha desde el punto de vista logístico y Comercial.

Posteriormente, una vez que la empresa pueda generar los recursos necesarios para la creación del presupuesto, se optimizará a un organigrama mejor distribuido donde se podrán incorporar las personas a cargo de: Bodega de materia prima y productos terminados, departamento de producción, diseño, marketing y ventas.

De estas áreas, se subdividen: El área de Recepción y despacho, Cortado y Confección (operadoras de taller)

Al área de gerencia, se incorporará un Junior administrativo para apoyar los trámites cotidianos de tipo bancarios, entre otros.



- Estructura legal de la empresa.

Se ha definido establecer la sociedad como una Sociedad por acciones (SPA), lo cual permite ingresos de inversionistas y se reparte la participación según el aporte de capital inicial de los socios.

- Perfiles de cargo.

- a. Gerente (a) General: Perfil profesional, supervisa las operaciones de la organización, con deberes y responsabilidades como asegurar que las operaciones diarias se completen y sean exitosas. Está a cargo de otro personal y asegura que se cumplan las políticas.
- b. Jefe (a) bodega: Perfil profesional, planifica, dirige y coordina las actividades de abastecimiento, reposición, almacenamiento y distribución de los materiales y productos de la empresa. Uno de sus objetivos primordiales es optimizar tanto el espacio de la bodega como las tareas que allí se llevan a cabo.
- c. Jefe (a) producción: Perfil profesional, responsable de dirigir, planificar y coordinar todas las actividades pertenecientes a la producción. Gestionando los recursos disponibles, desarrollando estrategias y procedimientos óptimos y garantizando los niveles de calidad necesarios.
- d. Encargado de diseño: Perfil técnico/ profesional, responsable de crear, dimensionar, estructurar y gestionar proyectos que busquen la innovación y desarrollo de productos haciendo uso de conocimientos en factor humano (ergonomía, percepción, emoción e interacción), producción, tecnología y entorno.
- e. Encargado de marketing y ventas: Perfil técnico/ profesional, organiza estudios de mercado, venta, publicidad, distribución, costes y el servicio postventa para un producto o servicio. Además, redactan todo tipo de informes y trabajan en la planificación estratégica a largo plazo de productos y servicios.
- f. Operadoras de taller: Perfil técnico, expertas en máquinas y herramientas de confección de indumentaria y artículos textiles. Aplicar métodos de ensamble de piezas para armar la prenda. Aplicar técnicas y métodos de costuras para unir las piezas que componen la prenda o artículos textiles respetando orden de trabajo, ficha técnica y prototipo.

- Políticas de la empresa

Ser una Pyme que aporte a dar soluciones reales a las necesidades de la comunidad escolar perteneciente a las 6 comunas objetivos de Santiago en la RM. Aportando de manera positiva en términos medio ambientales, con medidas de producción sustentables y la mayor mitigación posible de las emisiones de CO2 al ecosistema y textiles requeridas por esta comunidad.

- Presupuesto de recursos humanos.

El presupuesto anual en RRHH propio y subcontratado, asciende a \$93.020.000.- aprox. El que se encuentran las remuneraciones de las personas de cada área según nivel educacional y responsabilidad de las labores en la empresa.

Incluyendo el sueldo de la gerencia y/o socias fundadoras con ingresos fijos mediante liquidaciones de \$1.300.000.- brutos mensuales.

## Capítulo VIII: Plan financiero

- Objetivos financieros.

Con el fin de definir la viabilidad financiera de nuestro proyecto, realizamos una proyección de las ventas en unidades y valores, basándonos en que se trata de una empresa con fines de lucro, que espera a partir del primer al quinto año incrementar sus ventas en un 30% dentro del mercado textil.

A continuación presentamos un completo detalle de los resultados del plan financiero

- Proyecciones de ingresos.

En cuanto a las proyecciones de ventas e ingresos, detallado en profundidad en el recuadro de más abajo, esperamos en el primer año penetrar en el mercado con un 5%, el segundo 7%, tercer 10%, cuarto 12% y 16% el quinto año respectivamente.

Año	1	2	3	4	5
<b>% Participación Mercado</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>16</b>
Proyección Potencial Estudiantes/año	1.807	2.530	3.614	4.337	5.782
Fabricación prendas por estudiante Mensual	151	211	301	361	482
Se asume 50% Hombres y 50% Mujeres					
<b>Estimación de Demanda</b>					
Precio Total Pack Hombre	195.400	195.400	195.400	195.400	195.400
Precio Total Pack Mujer	207.800	207.800	207.800	207.800	207.800
Venta en pesos	364.285.757	510.000.060	728.571.514	874.285.816	1.165.714.422
Venta en UF	<b>10.105</b>	<b>14.147</b>	<b>20.210</b>	<b>24.252</b>	<b>32.336</b>
venta en UF 10% menos	<b>9.095</b>	<b>12.732</b>	<b>18.189</b>	<b>21.827</b>	<b>29.102</b>
venta en UF 10% más	<b>11.116</b>	<b>15.562</b>	<b>22.231</b>	<b>26.677</b>	<b>35.570</b>

- Costos.

En cuanto a los egresos lo dividimos entre costos fijos y variables.

- a) **Entre los costos fijos figuran los siguientes ítems:** Los costos fijos principalmente están basados en arriendo de local, el cual se utilizará como taller y lugar de ventas, sueldos de los trabajadores como el gerente general, encargado de local y taller, secretaria administrativa la cual entre sus funciones principales será la encargada del manejo de redes sociales y contacto con los clientes y dos personas encargadas de la logística (manejo de vehículo de la empresa y ayudante de bodega.

- El arriendo del local, ubicado en Providencia por un valor de 44 UF aproximado mensual.
- Sueldo de trabajadores, asciende a un monto anual de \$90.720.000.-
- Las licencias del ERP de gestión y el software de diseño suman \$300.000 pesos mensuales.
- La subcontratación de RRHH a \$1.550.000 y aseo, la que incluye una persona para el aseo diario es de \$750.000.-
- Otros Costos fijos son los gastos en promoción y mantención que están calculados en \$5.880.000 anuales.

Costos fijos anual	\$
Sueldos Personal	\$90.720.000
Publicidad	\$5.880.000
Externalidades	\$27.600.000
Electricidad	\$3.600.000
Internet	\$600.000
Arriendo	\$19.200.000
Seguridad (Verisure)	\$1.440.000
Gastos Generales (3%)	\$3.643.200
	\$152.683.200

**b) Costos variables:** Dentro de los costos variables encontramos algo que es fundamental para nuestro giro, la materia prima, principalmente las telas, el costo de este es variable debido a que es relativo el volumen mediante los meses del año. Nuestro estándar de telas se basa principalmente en algodón, piqué, jersey algodón y polar. A continuación, se presenta tabla con detalles de valores, considerando fletes, seguros, gastos en terminal, arancel, aduana y transporte interno.

Costos variables anual	\$
Materia Prima	\$197.140.754
Electricidad	\$3.600.000
Bencina	\$300.000
<b>Total</b>	<b>\$201.040.754</b>

Costo de venta	\$
Materia Prima	\$197.140.754
Sueldos mano de obra	\$47.520.000
	\$244.660.754

También, consideramos dentro de estos costos, el valor de la mano de obra el que se trataría de un monto de \$47.520.000 anual, comprendido en el sueldo mínimo actual \$440.000, por la cantidad de 9 personas, 4 operarias de producción (máquinas de costura), 2 personas para cortado y estas mismas dedicadas al uso de la máquina innovadora hiladora, una persona para hilachado y embolse de las prendas terminadas y dos para bordado. Otros gastos también considerados en variables como gastos de bencina para automóvil, ascienden a un monto de \$201.040,754.- mensual.

- Gastos de administración.

Gastos Administrativos	
Sueldos Personal	\$3.600.000
Arriendo	\$1.600.000
Internet	\$600.000
Seguridad (Verisure)	\$120.000
Gastos Generales (3%)	\$3.643.200
Externalidades	\$2.300.000
Promoción	\$490.000

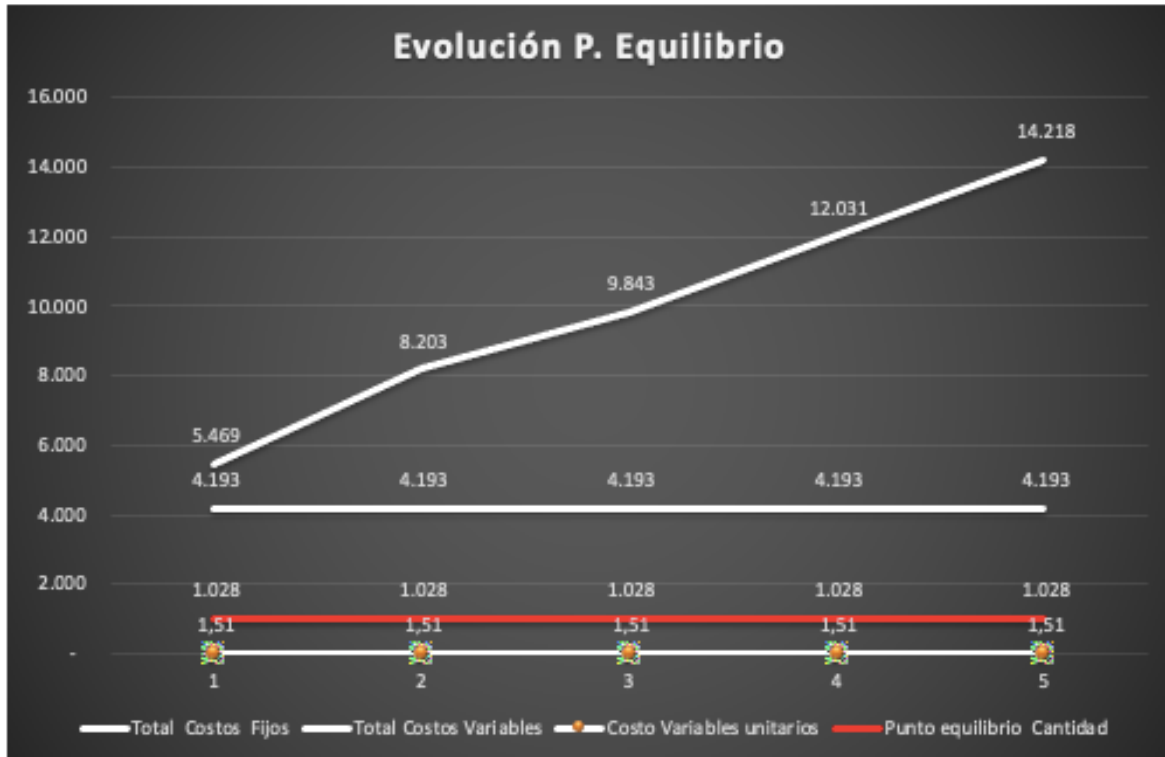
- Inversión inicial año (0).

La inversión inicial se divide en todos los activos que necesitaremos para dar marcha al proyecto, todo se traduce a un total de \$100.907.696.

Operaciones	Cantidad	Precio	Total	Referencia
PC para administración	3	\$769.990	\$2.309.970	<a href="https://www.pcfactory.cl/">https://www.pcfactory.cl/</a>
Mobiliario oficinas y taller	1	\$10.000.000	\$10.000.000	Muebles Varios
Maquina Cortadora de tela automática	2	\$15.000.000	\$30.000.000	<a href="https://spanish.alibaba.com/">https://spanish.alibaba.com/</a>
Máquinas de coser industriales	4	\$800.000	\$3.200.000	<a href="https://yamata.cl/">https://yamata.cl/</a>
Plancha Industrial	1	\$1.310.478	\$1.310.478	<a href="https://campaign.aliexpress.com/">https://campaign.aliexpress.com/</a>
Bordadora Industrial 4 cabezales	2	\$15.323.074	\$30.646.148	<a href="https://campaign.aliexpress.com/">https://campaign.aliexpress.com/</a>
Peugeot Partner Diésel 2020	1	\$15.101.100	\$15.101.100	<a href="https://www.chileautos.cl/">https://www.chileautos.cl/</a>
Externalización departamentos RRHH/Aseo	1	\$2.300.000	\$2.300.000	
Página Web	1	\$600.000	\$600.000	Servicio Bruno Orellana
Varios	1	\$250.000	\$250.000	<a href="http://www.dismoda.cl/">www.dismoda.cl/</a>
Conexión a internet vía cable optico	1	\$50.000	\$50.000	<a href="http://www.movistar.cl/">www.movistar.cl/</a>
Gastos asociados a creación de empresa	1	\$950.000	\$950.000	<a href="http://cacion/siieduca/aprende-con-nosotros/inicio-de-actividades-y-formalizacion-de-un-negocio.html">cacion/siieduca/aprende-con-nosotros/inicio-de-actividades-y-formalizacion-de-un-negocio.html</a>
Contratación Personal	1			
Gastos Legales para puesta en marcha (Contratos)	1	\$500.000	\$500.000	Abogada Viviana Moya Romo <a href="https://www.portalinmobiliario.com/MLC-1374115769-local-comercial-en-arriendo-en-providencia-JM#position=40&amp;search_layout=stack&amp;type=item&amp;tracking_id=7f7ea4">https://www.portalinmobiliario.com/MLC-1374115769-local-comercial-en-arriendo-en-providencia-JM#position=40&amp;search_layout=stack&amp;type=item&amp;tracking_id=7f7ea4</a>
Arriendo Local y mes de garantía	1	\$3.200.000	\$3.200.000	
Promoción	1	\$490.000	\$490.000	
Impresora HP Profesional LasetJett Pro	1	\$679.990	\$679.990	<a href="https://www.falabella.com/">https://www.falabella.com/</a>
			\$100.907.696	

- Punto de equilibrio.

Se realizó mediante la determinación de un equilibrio general, basándonos en un precio promedio de kits de prendas por alumno, junto con la cantidad estipulada en ventas. Correspondiendo como resultado a 1.028 unidades vendidas.



- Capital de trabajo.

Para la puesta en marcha de cualquier negocio es necesario considerar una serie de inversiones que se deben realizar para poder comenzar con la operación, estas se encuentran detalladas de la siguiente manera:

El capital de trabajo requerido es calculado mediante el método de desfase.

<b>Pago promedio</b>			
<b>Porcentaje</b>	<b>Modalidad</b>	<b>Días</b>	<b>Ponderación</b>
40%	Contado	0	0
30%	Pago a 30 días	30	9
30%	Pago 60 días	60	18
<b>Días pago promedio promedio</b>			<b>27</b>
		\$3.015.868.948 Anual	\$ 57.601.126
<b>Capital de Trabajo</b>	\$57.601.126	diario	
	1.436,60 UF		

- Depreciación de activos (inversiones).

Para el cálculo e información de la depreciación, nos basamos en la información otorgada por el SII.

[NUEVA TABLA DE VIDA ÚTIL DE LOS BIENES FÍSICOS DEL ACTIVO INMOVILIZADO \(sii.cl\)](#)

ítem			Inversión	Vida Útil Contable (SII)	Vida Útil real	Cuota Depreciación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Depreciación Total	valor libro
<b>Inversión Inicial</b>													
Maquinaria de coser	4	800.000	3.200.000	8	15	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	2.000.000	1.200.000
Computadores	3	769.990	2.309.970	2	6	1.154.985	1.154.985	1.154.985				2.309.970	-
Bordadoras	2	15.323.074	30.646.148	8	15	3.830.769	3.830.769	3.830.769	3.830.769	3.830.769	3.830.769	19.153.843	11.492.306
Máquina Innovación	1	80.000.000	80.000.000	8	15	10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000	50.000.000	30.000.000
Vehículo	1	15.101.100	15.101.100	7	7	2.157.300	2.157.300	2.157.300	2.157.300	2.157.300	2.157.300	10.786.500	4.314.600
Muebles	1	10.000.000	10.000.000	7	7	1.428.571	1.428.571	1.428.571	1.428.571	1.428.571	1.428.571	7.142.857	2.857.143
Impresoras	1	679.990	679.990	7	5	97.141	97.141	97.141	97.141	97.141	97.141	485.707	194.283
Plancha Industrial	1	1.310.478	1.310.478	8	15	163.810	163.810	163.810	163.810	163.810	163.810	819.049	491.429
<b>Total Inversión</b>			<b>143.247.686</b>										
Cuota Depreciación por año						19.232.576	19.232.576	19.232.576	18.077.591	18.077.591	18.077.591	92.697.926	50.549.760
Valor UF	36.050						533	533	501	501	501		

- Valor de desecho.

Para el valor de desecho asumimos el método denominado económico, lo que implica que se asume que el proyecto al final del periodo de evaluación valdrá lo que es capaz de generar desde que se evalúa hacia adelante, es decir lo que un comprador estaría dispuesto a pagar por el valor que genera. Así de igual forma se tomó como un 80% del Flujo Operacional en el último año del proyecto y dividido por la tasa de descuento exigida, lo que resulta en un valor de desecho de UF 173,038.

- Estructura patrimonial con apalancamiento.

Mediante aporte de capital de las socias y el financiamiento otorgado por la banca con un crédito comercial, por los 5 años de evaluación del proyecto. También se postulará a fondos estatales, mediante concursos públicos, para la adquisición de herramientas tecnológicas y maquinaria.

<b>Financiamiento- Amortización Deuda- \$ /UF</b>						
Inversión de Capital		<b>143.247.686</b>				
			<b>Valor Cuota</b>	<b>Intereses</b>	<b>Amortización</b>	<b>Saldo Insoluto</b>
Préstamo		<b>70.000.000</b>	0			70.000.000
Capital Propio		<b>73.247.686</b>	1	17.531.952	5.600.000	11.931.952
Tiempo	5		2	17.531.952	4.645.444	12.886.508
Tasa	8,0%		3	17.531.952	3.614.523	13.917.429
Valor Cuota		17.531.952	4	17.531.952	2.501.129	15.030.823
Valor UF	36.050		5	17.531.952	1.298.663	16.233.289
			0			
Inversión de Capital UF		3.974	1	486	155	331
Prestamo UF		1.942	2	486	129	357
			3	486	100	386
			4	486	69	417
			5	486	36	450

- Análisis de Beta compañía e Industria.

Para el cálculo del VAN, la TIR y PR, finalmente se asumen 3 betas distintos, uno con fuente de una experta para este mercado, y los otros 2 de Damodaran y el tercero del Standard and Poor's, y de esta forma se determinó el VAN para los 3 betas, los que resultaron todos positivos y finalmente la Tasa interna de retorno que resultó en 94% lo que nos parece alto. Se observa que el periodo de recuperación (PR) es de 1 año.

Rf (BCU a 10 años)	1,76%	PR	1 año	TIR	%
E(Rm) =	10,26%				
E(Rm) - Rf =	8,50%	TASA	CAPM 1	CAPM 2	CAPM 3
Bi =	1,17	VAN UF	11,11%	12,73%	11,28%
CAPM (Tasa de Dcto.) =	11,71%				

- Tasa de descuento.

Para su determinación se asume la tasa libre de riesgo de los bonos del banco central BCU a 5 años (1,76%), asumiendo una rentabilidad del mercado de 10,2% y la tasa libre de riesgo, estableciéndose un premio por riesgo de 8,5%.

Rf (BCU a 10 años)	1,76%
E(Rm) =	10,26%
E(Rm) - Rf =	8,50%
Bi =	1,17
CAPM (Tasa de Dcto.) =	11,71%

- Flujo proyecto puro.

Este flujo de caja puro, se realizó desde la base de negocio sin deuda y en la que únicamente está financiada por parte de sus dueños o socios, teniendo en cuenta que no se presenta pagos de interés, amortización y el total de la deuda, lo que hace un poco más atractivo debido a que no se incurre en dichos gastos y haciendo un poco más alto los flujos.

Flujo de Caja Puro UF							
		1	2	3	4	5	-
Flujo Perpetuidad							14.296
Depreciación							-533
Flujo Neto Perpetuidad							13.763
Ingresos totales		10.105	14.147	20.210	24.252	32.336	
Costos Variables		-2.734	-3.828	-5.469	-6.562	-8.750	
Costo Fijos		-4.193	-4.193	-4.193	-4.193	-4.193	
Depreciación legal		-533	-533	-501	-501	-501	
Amortización		-2.799					
Resultado Operacional	-	154	5.595	10.050	12.999	18.897	
Impuestos 1ª Categoría		42	-1.511	-2.714	-3.510	-5.102	
Resultado Neto	-	112	4.084	7.337	9.490	13.795	
Depreciación		533	533	501	501	501	
Amortizaciones		2.799					
<b>FLUJO DE CAJA OPERACIONAL</b>		<b>3.220</b>	<b>4.618</b>	<b>7.838</b>	<b>9.991</b>	<b>14.296</b>	
Inversión	-3.974						
Capital de trabajo	-1.436	-80	-118	-176	-262		
Inversión Puesta en Marcha	-2.799						
<b>FLUJO DE CAJA DE CAPITALES</b>	<b>-8.209</b>	<b>-80</b>	<b>-118</b>	<b>-176</b>			
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>-8.209</b>	<b>3.060</b>	<b>4.382</b>	<b>7.485</b>	<b>9.729</b>	<b>14.296</b>	<b>117.530</b>
<b>Factor descuento</b>		<b>1,117</b>	<b>1,248</b>	<b>1,394</b>	<b>1,557</b>	<b>1,73964</b>	<b>1,73964</b>
Flujo caja Descontado	-8.209	2.739	3.511	5.370	6.247	8.218	67.560 van
	-	5.470	1.958	3.411	9.659	17.876	85.436
							-

- Flujo del proyecto Financiado.

Para conformar el flujo se consideró los valores en pesos presentados en las secciones anteriores y un valor de UF de \$36.050.-

La determinación del flujo de caja considera la estructura antes presentada, la que consideró primeramente el estudio de mercado, la estrategia y focalización del mercado objetivo. Con ello partiendo de una estimación del tamaño del mercado objetivo, y crecimiento en la participación de mercado a largo de la vida útil, se estableció la demanda proyectada para dimensionar el equipamiento necesario para satisfacerla.

Con lo anterior se estableció la inversión inicial necesaria, el financiamiento y la estructura de costos y determinación de ingreso por ventas. Adicionalmente se consideró las tablas de vida útil y depreciación para los activos y amortizaciones.

Flujo de Caja Financiado UF								
		<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>	-	
Flujo Perpetuidad							13.820	
Depreciación							-533	
Flujo Neto Perpetuidad							13.286	
Ingresos totales		10.105	14.147	20.210	24.252	32.336		
Costos Variables		-2.734	-3.828	-5.469	-6.562	-8.750		
Costo Fijos		-4.193	-4.193	-4.193	-4.193	-4.193		
Depreciación legal		-533	-533	-501	-501	-501		
Amortización		-2.799						
Intereses Prestamo		-155	-129	-100	-69	-36		
Resultado Operacional		- 309	5.466	9.950	12.930	18.861		
Impuestos 1° Categoría		83	-1.476	-2.686	-3.491	-5.092		
Resultado Neto		- 226	3.990	7.263	9.439	13.768		
Depreciación		533	533	501	501	501		
Amortizaciones		2.799						
<b>FLUJO DE CAJA OPERACIONAL</b>		<b>3.107</b>	<b>4.523</b>	<b>7.765</b>	<b>10.010</b>	<b>14.270</b>		
Inversión	-3.974							
Capital de trabajo	-1.436	-80	-118	-176	-262			
Inversión Puesta en Marcha	-2.799							
Prestamo	1.942	-331	-357	-386	-417	-450		
<b>FLUJO DE CAJA DE CAPITALES</b>	<b>-6.267</b>	<b>-411</b>	<b>-475</b>	<b>-562</b>				
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>-6.267</b>	<b>2.284</b>	<b>3.573</b>	<b>6.640</b>	<b>9.331</b>	<b>13.820</b>	<b>113.460</b>	
<b>Factor descuento</b>		<b>1,117</b>	<b>1,248</b>	<b>1,394</b>	<b>1,557</b>	<b>1,73964</b>	<b>1,73964</b>	
Flujo caja Descontado	-6.267	2.045	2.863	4.763	5.992	7.944	65.220	van
		- 4.222	- 1.359	3.404	9.396	17.340	82.560	
							-	

Los flujos presentados, se basaron en un incremento en las ventas referenciado a la participación de un 16% de nuestro proyecto al mercado objetivo. También podemos visualizar a partir de los costos de puesta en marcha, la amortización en el año cero para los dos flujos, tanto puro como el financiado que será el seleccionado para nuestro proyecto.

En negativo los intereses del préstamo para el caso del flujo financiado, los cuales corresponden a \$70.000.000.- del total de la inversión. Los que serán financiados por el banco con una tasa anual del 8%, en tanto, la diferencia será aportada por los socios, correspondiente a 6.277 uf.

- **Análisis de sensibilidad.**

Se realizó un análisis de sensibilidad, modificando una variable a la vez, centrándonos en las de mayor incidencia. Con el objetivo de visualizar el impacto en el flujo de caja.

Inicialmente se variaron los costos fijos, los costos variables, la mano de obra y los ingresos. Finalmente se seleccionó para la presentación del impacto de las variables más influyentes en el flujo de caja, como son los costos fijos y el ingreso; considerando un caso optimista con un 10% de aumento y pesimista con un 10% de disminución de las respectivas variables.

De la tabla se observa que la variación de los ingresos, es la que mayor impacto tiene en el VAN y la TIR tanto para el flujo Puro como para el flujo financiado.

Variable \ % variación	Tabla del % de variación del VAN c/r Proy. Original			
	-10%	+10%	+30%	+30%
Costos Fijos (+-10%)	+2%	-2%	N/A	N/A
Costos Variables (+-10%)	+6,7%	-6,7%	N/A	N/A
Mano de Obra (+-10%)	+5,6%	-3,2%	N/A	N/A
Precio Producto (+-10%)	+24,6%	-24,6%	N/A	N/A

De la tabla anterior podemos ver que la variable más influyente por lejos es el precio del producto, logrando una variación del van de +-25%, por otra parte, el resto de las variables para las consideraciones de nuestro proyecto, no hacen cambiar el VAN significativamente, variando como máximo un 7% aproximadamente.

- Escenario optimista, realista y pesimista.

Para efectos de ver el impacto en un caso pesimista y un caso optimista, se asumió un aumento o disminución del volumen de ventas en +-30% con objeto de ver el impacto en el VAN de una variación en las ventas. A continuación resultados.

Análisis de Escenarios									
				Flujo Puro					
				VAN UF			TIR		
Rango									
Variables en análisis	Esperado	Pesimista 10% menos	Optimista 10% mas	Esperado	Pesimista	Optimista	Esperado	Pesimista	Optimista
Variación ingreso	5,59	5,03	6,15	85.436	68.808	102.064	87%	77%	97%
Costo Fijos UF	4.193	4.612	3.774	169.249	166.637	171.861,0	149%	146%	152%
				Flujo Financiado					
Rango				VAN UF			TIR		
Variables en análisis	Pesimista	Esperado	Optimista	Esperado	Pesimista	Optimista	Esperado	Pesimista	Optimista
Variación ingreso	5,59	5,03	6,15	82.560	65.932	99.187	94%	82%	106%
Costo Fijos UF	4.193	4.612	3.774	166.591	163.979	169.203	172%	168%	176%

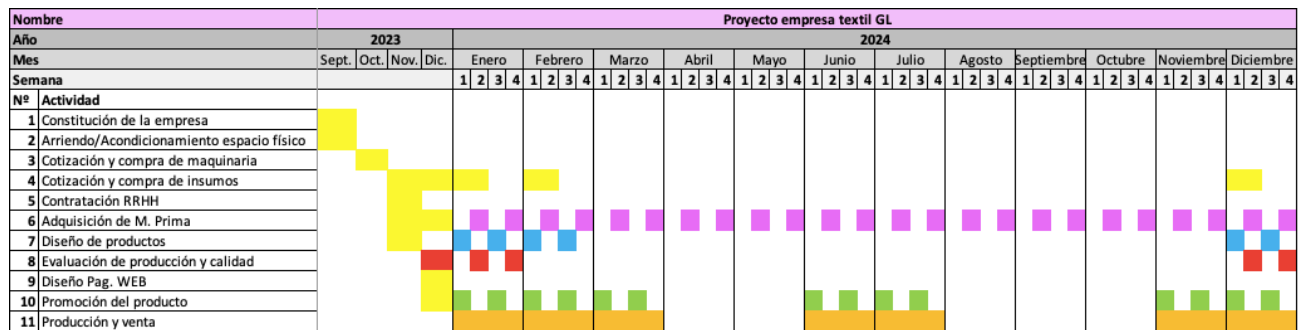
La tabla anterior, en comparación al análisis de sensibilidad anteriormente presentado, nos muestra que para el proyecto con sus consideraciones de base o caso realista, nos demuestra que realmente el volumen de venta es el que tiene mayor impacto en los resultados del proyecto (VAN).

No obstante en este caso se varió un +-30% respecto a la variación realizada en el análisis de sensibilidad (+-10%), lo que en términos efectivos corrobora que el precio o volumen de venta son los parámetros importantes que pueden impactar el negocio (al llevar el volumen a un +-10% llegaríamos aproximadamente al 25% que resultó en el cambio del precio para el análisis de sensibilidad. Esto es obvio dado que el Ingreso es Precio por Volumen de venta, por lo que tiene el mismo impacto el precio o el volumen.

## Capítulo IX: Conclusiones

- Carta Gantt del plan de acción.

Inicialmente se considerarán los meses previos a la puesta en marcha, para posteriormente distribuir en el año calendario propuesto a partir de enero 2024, donde se generarán distintas acciones de manera semanal y mensual.



- Conclusiones.

La constitución de una empresa de producción de vestuario institucional para escolares, localizada en la comuna de Providencia, región metropolitana, Chile, se diseñó de acuerdo con la investigación realizada en este informe. Para ello, se decide crear la marca GL, se clasifica a la empresa del tipo pequeña o pyme, por el número de trabajadores, en el tramo de 10 a 49 operarios, integrado por la gerencia, profesionales y operarias de fábrica.

Para lograr un óptimo desarrollo del proyecto, se integró todo el material y conocimientos obtenidos en la investigación, tales como la evaluación del mercado, técnicas de marketing y distintas estrategias para dar a conocer lo que queremos ofrecer como empresa. Principalmente el atributo clave de innovación en la producción, generados a través de la reutilización de prendas en desuso o desecho textil.

Nos centramos plenamente en la recopilación de datos cualitativos y cuantitativos, comenzando por un estudio de mercado, el cual nos dedicamos a recopilar información en base a distintas fuentes, primarias y secundarias, entrevistas a expertos del área como a fuentes de información disponibles en la web. Estimamos una demanda objetivo y la que nosotros como empresa podemos cumplir, gracias a bases de datos principalmente del INE y Mineduc.

Tomando en cuenta la existencia de una demanda constante en el mercado textil escolar investigado de las 6 comunas del sector oriente de Santiago, se puede señalar que la demanda de la competencia se centra en estudiantes de educación básica y media. La cantidad de prendas en unidades escolares vendidas anualmente son sobre todo poleras de uso diario y de gimnasia, además de sweater, polar y buzos.

En cuanto a la producción, esta corresponde a poleras de piqué de uso diario, poleras de gimnasia, sweater, buzos, falda, pantalón, y el mercado quedó definido como un mercado constituido por un consumidor de tipo familiar. Y los proveedores de insumos para la producción de uniformes escolares son principalmente mayoristas y fabricantes que compran en gran volumen a nivel nacional, es por ello que existen mayoristas proveedores de todas las materias primas a un volumen más acotado a las necesidades.

En otros aspectos importantes de destacar con base en la encuesta aplicada a clientes familias y a las empresas participantes de este mercado, es que la publicidad se realiza través de las instituciones educativas y en las páginas web, dado que el más alto porcentaje de las familias se informan por medio de la institución educativa y de las plataformas digitales y redes sociales.

Por otro lado, las empresas se enfrentan a problemas de producción debido al factor del personal no capacitado. Por lo que para evitar pérdidas y/o fallas en el proceso de fabricación, deberemos disponer de personal capacitado en el proceso de confección.

En ese sentido, las principales debilidades que presenta la competencia son errores en el proceso de confección, producción poco amigable con el medio ambiente, informalidad y atraso tecnológico. A su vez, la competencia presenta fortalezas tales como alta demanda de uniformes escolares personalizados, clientes o mercado fidelizado y capacidad financiera para adaptarse a los cambios.

Cabe destacar que los principales periodos de ventas corresponden a una compra en el primer trimestre del año y en su mayoría una vez al año, por este motivo, la nueva empresa debe planear las fechas de compra de materia prima, fabricación de producto y disponibilidad de uniformes escolares para la venta en este periodo. Además, el canal de comercialización que más se adapta a la nueva empresa es el directo, debido a que el cliente puede entregar sugerencias, y lograr así una producción de mejor calidad y de mayor aceptación en el mercado.

Sabemos en el caso de la industria textil, que es una de las más contaminantes en el mundo, por lo que la necesidad de desarrollar una economía circular y manufactura textil de tipo sustentable. Ya no es solo una tendencia más en el mercado, si no que, una necesidad vital para las futuras empresas de esta industria en cuanto al cuidado y preservación de los recursos naturales, la reducción de las emisiones de CO2. Para lograr como consecuencia, la sostenibilidad productiva, la disminución de los riesgos a la salud en las comunidades y la supervivencia de las personas en el planeta.

Finalmente, en la evaluación económica con financiamiento se estimó un crédito que financie el 48% de la inversión total y que posea un 8% de interés anual a cinco años. En cuanto a los resultados de esta evaluación se obtiene un VAN de \$82.560 y una TIR de 94%. Así, de acuerdo con los resultados, el proyecto se aprueba para financiar mediante capital propio de \$73.247.686.- y con un préstamo que asciende a la suma de \$70.000.000.-, evaluado a un horizonte de cinco años.

- Bibliografías y referencias

<https://concepto.de/industria-textil/#ixzz89MJ9fGQp>

<https://oec.world/es/profile/hs/used-clothing>

<https://lanotaeconomica.com.co/movidas-empresarial/el-mercado-textil-global-fue-valorado-en-2021-en-654-6-mil-millones/#:~:text=Las%20cifras%20del%20Textil%20and,mayor%20del%20PIB%20para%20los>

<https://www.modaes.com/entorno/el-textil-cierra-un-ano-record-dispara-su-produccion-un-88-en-2021-la-mayor-alza-desde-1992>

<https://pe.fashionnetwork.com/news/Cerca-del-70-del-total-de-las-ventas-de-moda-en-chile-proviene-de-la-importacion,904175.html#mintdesigns>

"El sector textil y la llegada de la industria 4.0 | PCT." 27 Febrero. 2020,  
<https://innovacion.uas.edu.mx/el-sector-textil-y-la-llegada-de-la-industria-4-0/>.

"La ruta del fast fashion en Chile: El impacto de la moda desechable." 02 Octubre. 2019,  
<https://doble-espacio.uchile.cl/2019/10/02/del-maniqui-a-la-basura-el-alto-impacto-ambiental-de-la-moda-desechable/>.

"Objetivos y metas de desarrollo sostenible - Desarrollo Sostenible."  
<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/sustainable-development-goals/>.

"POLÍTICA AMBIENTAL: Qué es y Ejemplos - ecologiaverde.com." 01 Marzo. 2022,  
<https://www.ecologiaverde.com/politica-ambiental-que-es-y-ejemplos-42.html>.

"¿Qué son, cómo operan y cuáles Acuerdos de Libre Comercio tiene Chile ...." 03 Junio. 2020, <https://centrodeayuda.prochile.gob.cl/hc/es-419/articles/360047698094--Qu%C3%A9-son-c%C3%B3mo-operan-y-cu%C3%A1les-Acuerdos-de-Libre-Comercio-tiene-Chile->.

"Análisis de tamaño y participación del mercado textil - Informe de ...."  
<https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/global-textile-industry---growth-trends-and-forecast-2019---2024>.

"Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI)."  
<https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2020/OtrTemEcon/Indtiatextil2020.pdf>.

"Industria textil - Análisis de tamaño y participación - Tendencias y ...."  
<https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/global-textile-industry---growth-trends-and-forecast-2019---2024>.



### Anexo n°3: Autorización única para toda memoria presentada en Universidad Gabriela Mistral

#### I. Detalle de la memoria

Nombre de los integrantes:

Gisselle Moya Romo  
Loreto Fernández Torres

Carrera / Magíster/Posgrado:

Ingeniería Comercial

Correo electrónico:

gisselle.moya@estudiante.ugm.cl

Título de la memoria:

Proyecto Textil 6L

Mención a la que opta (si tiene):

Profesor (es) guía(s):

Orlando Rojas

Materias o descriptores:  
Asignar conceptos específicos al tema desarrollado en la memoria (máximo 4)

Fecha de entrega a biblioteca (día, mes, año):

/ /



## II. Autorización de publicación

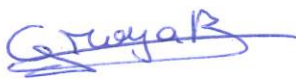
### Autorización para subir documentos digitalizados en el Repositorio Digital UGM

Autorizo a la Universidad Gabriela Mistral para incluir esta memoria en el repositorio digital de la universidad, con el fin de diseminarlo, almacenarlo y preservarlo, quedando disponible en texto completo y de libre acceso.

#### A considerar para la autorización de publicación de memorias en el repositorio digital

- **Si usted como autor o autores deciden autorizar.** El documento estará disponible en texto completo.
- **Si usted como autor o autores deciden usar embargo.** Consiste en establecer una cantidad de tiempo en que la publicación no estará en libre acceso; es una alternativa a la publicación inmediata. El tiempo de embargo consiste en 6 meses, 1 año o 2 años.
- **Si usted como autor o autores deciden no autorizar.** Se creará un documento con datos básicos **portada, tabla de contenido y resumen** (metadatos) y colocará esa información en el sitio web, tal como si fuese una referencia bibliográfica. Se indicará en el registro que el autor decidió no autorizar el acceso al documento en texto completo.

Firma de autorización por cada uno de los autores de la memoria

		
Uso de embargo	Autorización total	No autorizo

Indique período de tiempo de embargo:

6 meses \_\_\_\_ 1 año \_\_\_\_ 2 años \_\_\_\_