

TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	7
1.1. Antecedentes Generales.....	7
1.2. Descripción y Justificación del Proyecto	8
2. OBJETIVOS	10
2.1. Objetivo Generales	10
2.2. Objetivos Específicos.....	10
3. METODOLOGÍA Y MARCO CONCEPTUAL	11
3.1. Metodología	11
3.2. Marco Conceptual.....	13
4. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL MEDIO EXTERNO E INTERNO	19
4.1. Análisis del Mercado	19
4.1.1. Mercado Total.....	19
4.1.2. Análisis e Identificación de Tendencias del Ambiente y Necesidades	20
4.1.3. Mercado Potencial	22
4.2. Análisis de la Competencia.....	23
4.3. Análisis de la Industria	27
4.3.1. Análisis de las 5 Fuerzas de Porter	27
4.4. Análisis Interno	34
4.4.1. Misión	34
4.4.2. Visión.....	35
4.4.3. Valores Centrales	35
4.4.4. Modelo de Negocios	35
4.4.5. Análisis de la Cadena de Valor.....	36
4.5. FODA.....	38
4.6. Encuesta	39
4.6.1. Enfoque de la encuesta	39
4.6.2. Construcción de la encuesta	39
4.6.3. Aplicación de la encuesta	41
4.6.4. Análisis de la encuesta	41
4.6.5. Conclusiones encuesta.....	48
4.7. Análisis de licitaciones	48
4.7.1. Etapas del proceso de licitación	48
4.7.2. Adjudicación de licitaciones	51

4.8.	Conclusiones del Análisis Externo, Interno y de Mercado	53
5.	PLAN DE NEGOCIOS.....	55
5.1.	Plan de Marketing	55
5.1.1.	Estrategia Genérica.....	55
5.1.2.	Estrategia de Posicionamiento	57
5.1.3.	Marketing Mix	58
5.2.	Plan de RR.HH	60
5.2.1.	Roles Claves y Responsabilidades.....	61
5.2.2.	Remuneración	63
5.2.3.	Organigrama.....	64
5.3.	Plan de Operaciones.....	66
5.4.	Plan Financiero	69
5.4.1.	Inversión	69
5.4.2.	Demanda.....	70
5.4.3.	Egresos	71
5.4.4.	Ingresos.....	75
5.4.5.	Resultados e Indicadores	75
5.4.6.	Análisis de Sensibilidad	77
6.	CONCLUSIONES	79
7.	BIBLIOGRAFÍA	81
	ANEXOS	82
Anexo 1.	Información de los sectores de Fabricación de prendas de vestir textiles y similares, y de venta al por menor de prendas de vestir en general.....	82
Anexo 2.	Comparación del nivel de ventas anual entre empresas promedio según tamaño y unidades de negocio de Italmód	84
Anexo 3.	Estructura Modelo Canvas	85
Anexo 4.	Modelo de las 5 Fuerzas de Porter	86
Anexo 5.	Información estadística de empresas según tamaño	87
Anexo 6.	Encuesta	88
Anexo 7.	Ejemplo de Licitaciones.....	94
Anexo 8.	Ejemplo de set de uniforme corporativo y especificaciones técnicas ...	104
Anexo 9.	Propuesta de página web.....	105
Anexo 10.	Modelos de procesos de la empresa Italmód.....	109
Anexo 11.	Distribución de probabilidad de costo de producción de prendas	112
Anexo 12.	Costos de Importación	114
Anexo 13.	Detalle de resultados del plan financiero	115

INDICE DE FIGURAS

Figura 1-1: Ventas Anuales UEN uniformes y marcas de ropa femeninao Fuente: Elaboración Propia	9
Figura 3-1: Proceso de Planificación Estratégica Fuente: Marco Estratégico 2009; Christian Diez, Eduardo Contreras.....	11
Figura 3-2: Cadena del Valor Fuente: Análisis Estratégico 2009; Diez, Christian; Contreras, Eduardo	15
Figura 3-3: Modelo de Conducta del Consumidor Fuente: Análisis Estratégico 2009; Diez, Christian; Contreras, Eduardo	17
Figura 3-4: Diagrama de Flujo para construir el diagrama de Ishikawa Fuente: Fundación Iberoamericana para la Gestión y Calidad	18
Figura 4-1: Ejemplo Uniforme Corporativo CMR Falabella Fuente: Italmod.....	19
Figura 4-2: Conocimiento de Proveedores del Mercado Potencial Fuente: Elaboración propia	24
Figura 4-3: Participación de mercado del Mercado Potencial Fuente: Elaboración propia	24
Figura 4-4: Mapa perceptual, calidad v/s precio Fuente: Elaboración propia	26
Figura 4-5: Resumen 5 Fuerzas de Porter Fuente: Elaboración Propia	33
Figura 4-6 Barreras de entrada y salida vs. Rentabilidad de largo plazo Fuente: Análisis Estratégico 2009; Diez, Christian; Contreras, Eduardo	34
Figura 4-7: Modelo de Negocios UEN Uniformes empresa Italmod Fuente: Elaboración propia	36
Figura 4-8: Análisis de la Cadena de Valor Fuente: Elaboración propia	38
Figura 4-9: Proceso de diseño de cuestionario Fuente: Investigación de Mercados, Naresh Malhotra.....	40
Figura 4-10: Nivel de satisfacción de encuestados	44
Figura 4-11: Participación de Mercado a partir de resultados del cuestionario	46
Figura 4-12: Carta Gantt proceso de licitación, confección y despachos	50
Figura 4-13: Diagrama Ishikawa Fuente: Elaboración propia.....	53
Figura 5-1: Definición Estrategias Genéricas	55
Figura 5-2: Organigrama Italmod Fuente: Italmod.....	64
Figura 5-3: Organigrama Gerencia Supply Chain Fuente: Elaboración propia	64
Figura 5-4: Propuesta de Organigrama para Italmod Fuente: Elaboración propia	65
Figura 5-5: Propuesta organigrama UEN Uniformes Fuente: Elaboración propia	65

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 4-1: Importancia relativa promedio de atributos en la decisión de compra	42
Gráfico 4-2: Factores que influyen en la percepción de calidad del uniforme institucional	43
Gráfico 4-3: Promedio ponderado de etapas y características del servicio.	44
Gráfico 4-4: Procedimiento utilizado para la adquisición de uniformes institucionales ...	47
Gráfico 4-5: Frecuencia de renovación de Uniformes	47
Gráfico 5-1: Distribución de probabilidad de costo promedio total de un set de uniformes Fuente: Elaboración propia	74
Gráfico 5-2: Resumen análisis de sensibilidad Fuente: Elaboración propia	77
Gráfico 5-3: Análisis del punto de equilibrio Fuente: Elaboración propia	78

INDICE DE TABLAS

Tabla 1-1: Participación de UEN en ventas anuales de empresa Italmod. Fuente: Elaboración propia	9
Tabla 3-1: Tipos de Conducta de Compra Fuente: Análisis Estratégico 2009; Diez, Christian; Contreras, Eduardo	16
Tabla 4-1: Ratio de Empleados Uniformados v/s Total de Empleados Fuente: Elaboración Propia	20
Tabla 4-2: Estimación Mercado Potencial separado por Industrias.....	23
Tabla 4-3: Conocimiento de Proveedores Mercado Potencial por Industria Fuente: Elaboración propia	25
Tabla 4-4: Competidores relevantes de Italmod Fuente: Elaboración propia	26
Tabla 4-5: Resumen 5 Fuerzas de Porter Fuente: Elaboración propia	33
Tabla 4-6: Resultados pregunta 1. ¿Qué variable o variables considera a la hora de comprar uniformes institucionales para su empresa?	41
Tabla 4-7: Cantidad de trabajadores por uniformar v/s Cantidad estimada	45
Tabla 4-8: Ejemplo de Cronograma Fuente: Clínica Alemana	49
Tabla 4-9: Precios de adjudicación por prenda, Mujer Fuente: www.mercadopublico.cl	52
Tabla 4-10: Precios de adjudicación por prenda, Hombre Fuente: www.mercadopublico.cl	52
Tabla 4-11: Ponderación de criterios de evaluación de ofertas presentadas en licitaciones públicas Fuente: www.mercadopublico.cl	52
Tabla 5-1: Factores determinantes de ventajas en costo o diferenciación	56
Tabla 5-2: Remuneraciones mensuales por cargo Fuente: Elaboración propia	63
Tabla 5-3: Resumen Inversión Anual para periodo de evaluación	70
Tabla 5-4: Capacidad Mensual de producción Fuente: Italmod	70
Tabla 5-5: Cantidad máxima de zipper producidos Fuente: Elaboración propia	71
Tabla 5-6: Detalle demanda esperada para periodo de evaluación Fuente: Elaboración propia	71
Tabla 5-7: Detalle costos fijos para periodo de evaluación Fuente: Elaboración propia	72

Tabla 5-8: Distribución de probabilidad de costos de insumos para confección de blazer y pantalón Fuente: Elaboración propia.....	73
Tabla 5-9: Distribución de probabilidad de costos de insumos para confección de blusa Fuente: Elaboración propia	73
Tabla 5-10: Costo de prendas importadas Fuente: Base de datos Italmod.....	74
Tabla 5-11: Costos variables periodo de evaluación Fuente: Elaboración propia	75
Tabla 5-12: Ingresos anuales promedio para periodo de evaluación Fuente: Elaboración propia	75
Tabla 5-13: Resumen Flujo de Caja por año de evaluación, caso base Fuente: Elaboración propia	76
Tabla 5-14: Resumen Flujo de caja por año de evaluación Fuente: Elaboración propia	76
Tabla 5-15: Resumen flujo de caja sin considerar caso base. Fuente: Elaboración propia	76
Tabla 5-16: Resumen flujos de caja del proyecto considerando importación parcial de prendas Fuente: Elaboración propia.	77