



**UNIVERSIDAD DE CHILE
FACULTAD DE CIENCIAS FISICAS Y MATEMATICAS
DEPARTAMENTO DE INGENIERIA INDUSTRIAL**

PLAN DE NEGOCIO CLINICA DE COSTURA

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE MAGISTER EN GESTION Y DIRECCION DE
EMPRESAS**

CRISTIAN OCTAVIO GONZALEZ HOLUIGUE

**PROFESOR GUIA:
RODRIGO BRICEÑO HOLA**

**MIEMBROS DE LA COMISION:
DANIEL ESPARZA CARRASCO
JUVINZA MUÑOZ CARVAJAL**

**SANTIAGO DE CHILE
Marzo, 2009**

RESUMEN

El presente estudio desarrolla un plan de negocio con la finalidad de entregar los antecedentes necesarios para la evaluación de iniciar la operación del negocio llamado "Clínica de costura", el cual entregaría el servicio de confección, transformación y compostura de vestuario. Hoy en día este tipo de servicio existe en Chile y esta proporcionado por una serie de micro empresas de una manera poco profesionalizada y sin ningún estándar de calidad. Dado este escenario y basado en la experiencia de la empresa Retoucherie que al inicio de éste estudio tenía alrededor de 200 oficinas principalmente en Europa. Esta empresa será tomada como el referente estándar del servicio que se espera dar a los clientes.

La estrategia del negocio clínica de costura es tener más de un punto de venta dentro de la Región Metropolitana. Es por ello que cabe destacar que el presente trabajo tiene como alcance el análisis de un solo punto de venta (que será tomado como piloto), en una comuna de Santiago de Chile específicamente.

A lo largo de los capítulos de este trabajo se estructura un plan de negocio donde se destacan los siguientes puntos abordados: Análisis del Mercado, Mercado Objetivo, descripción del Servicio y Precio, Análisis DAFO, Plan Económico y Financiero.

En el capítulo de análisis del mercado se parte como contexto a nivel país para luego concentrarse en la comuna del punto de venta estudiado, describiendo factores socio económico y cultural, barreras de entrada como de salida y finalmente el análisis de las fuerzas competitivas. Para luego pasar al análisis de Mercado Objetivo basados en datos oficiales de la comuna identificando el mercado potencial de acuerdo al punto de venta en estudio.

En el capítulo de descripción de Servicio y Precio, se describe y detalla el servicio a entregar a los clientes y se establece los precios por servicio de acuerdo a análisis de valores del mercado en distintos sectores socio económicos.

El capítulo DAFO fue desarrollado con el objetivo de conocer la situación real en que se encuentra la empresa, así como el riesgo y oportunidades.

En el capítulo de Plan Económico y Financiero se establece los recursos requeridos, ingresos proyectados, costos, estado de resultados, flujos de cajas, Van y TIR esperados, todos éstos sensibilizados con diferentes escenarios posibles.

Como resultado del análisis de todo lo anterior se entregan las conclusiones, puntos fuertes y débiles de iniciar la operación del negocio.

INDICE

1. INTRODUCCIÓN	5
2. ANÁLISIS DEL MERCADO.....	6
2.1. ESCENARIO	7
2.2. FACTOR SOCIO ECONOMICO.....	8
2.3. BARRERAS DE ENTRADA	9
2.4. BARRERAS DE SALIDA	10
2.5. FACTOR SOCIO CULTURALES	10
2.6. ANALISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS	10
3. MERCADO OBJETIVO.....	13
4. RESULTADOS ANALISIS DE MERCADO.....	15
5. SERVICIO Y PRECIO	19
5.1. CANAL DE DISTRIBUCION.....	19
5.2. PRECIOS	19
6. ANÁLISIS DAFO.....	21
7. VISIÓN	23
8. MISION Y VALORES	23
8.1. MISION	23
8.2. VALORES	23
9. OBJETIVOS Y ESTRATEGIA	26
9.1. OBJETIVOS	26
9.2. ESTRATEGIA	27
10. PLAN ECONOMICO Y FINANCIERO	29
10.1. INVERSION REQUERIDA	29
10.2. INGRESOS PROYECTADOS	29
10.3. COSTO DE OPERACIÓN	32
10.4. ESTADO RESULTADOS	35
10.5. FLUJO DE CAJA.....	36
10.6. VAN Y TIR.....	38
11. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	39
12. CONCLUSIONES	40
BIBLIOGRAFÍA	41
ANEXO A.....	42
ANEXO B	43

1. INTRODUCCIÓN

El mercado del vestuario siendo una necesidad primordial del ser humano, siempre ha estado presente en Chile, precediéndole una serie de transformaciones y cambios a través del tiempo. En cada barrio del país existía necesariamente una modista o un sastre al cual recurrir para el servicio de confección, transformación y compostura del vestuario. También están los sectores que concentran tiendas de ventas de vestuario como lo es el centro de Santiago por ejemplo en la capital, y Providencia u 11 de Septiembre. A mediados de la década del 70` comienzan a surgir en Chile los llamados Shopping Center, luego surgen los Mall Center como el Parque Arauco a principio de los 80` y a finales el Plaza Vespucio. Con el auge económico de los 90` se crea el Alto Las Condes y sucesivamente. Cada cadena de Malls cubre los distintos sectores de la capital y se extienden a regiones, donde actualmente es casi infaltable un Mall Center, en éstos se concentra una cantidad importante de tiendas de vestuario y diversos servicios de todo tipo, existiendo también las cadenas de Supermercados que incluyen en sus dependencias una serie de tiendas y servicios diversos. Hoy en día los Malls y Supermercados se han convertido en centros cívicos de la población, o digamos que los centros cívicos se han construido en los Malls y Supermercados, pero en definitiva estos reciben a diario un importante flujo de visitantes que resuelven sus diversas necesidades en estas dependencias.

Caminando al encuentro de las necesidades de la vida moderna nace el concepto de Clínica de Costura que concretamente prestara el servicio de compostura de todo tipo de prendas de vestuario, como también el diseño, confección y modificación de prendas de vestir. Entregando al cliente un servicio profesional, en tiempos record, realizado con dedicación y excelencia, a precios justos y atención diferenciada, lo cual dará plena confianza al servicio de los clientes que proporcionara una experiencia innovadora de compra.

El lugar físico donde Clínica de Costura prestara sus servicios corresponderá a los Malls y/o Supermercados antes descritos, acercándose a los potenciales clientes, y encontrando estos un grato ambiente estéticamente relacionado a la moda. Sin embargo, no se puede descartar la opción de dar el servicio de retiro y entrega en grandes volumen de las prendas para los empleados de empresas o instituciones macro, o realizar la confección de uniformes para las mismas.

El mercado específico de compostura de ropa es muy reducido en nuestro país, existiendo unas pocas empresas o talleres que se dedican al rubro, por lo cual Clínica de Costura será potenciada y explotada con su imagen corporativa y publicidad para el ingreso al mercado, siendo fundamental la calidad del servicio en cuanto a sus competidores, convirtiendo a Clínica de Costura la empresa líder en el rubro.

2. ANÁLISIS DEL MERCADO

Si consideramos que la “Clínica de Costura” es un nuevo concepto de unidades de prestación de servicios de excelencia, alojadas estratégicamente para atender consumidores que buscan rapidez, calidad, precios justos y atención diferenciadas. El concepto Clínica de Costura busca cubrir las necesidades de la vida moderna. La ubicación de la tienda debe encontrarse en el camino del cliente, como shopping centers, supermercados, áreas por donde pasan mucha gente y hasta mismo con servicios de entrega y retirada para condominios. El servicio es hecho en la misma hora, en pocas horas o días. El ambiente es muy acogedor, proporcionando una verdadera experiencia de compra para el cliente. El diseño de la tienda el cliente se debe encontrar con atención profesional para arreglo, costura y reforma de ropa en general.

Considerando lo anterior el mercado del servicio del vestuario específicamente el de diseño y servicio de confección, transformación y compostura del vestuario es un mercado muy diversificado con muchos participantes (oferentes) la mayoría pequeñas empresas, este es un servicio en algunos casos muy poco profesionalizado en Chile.

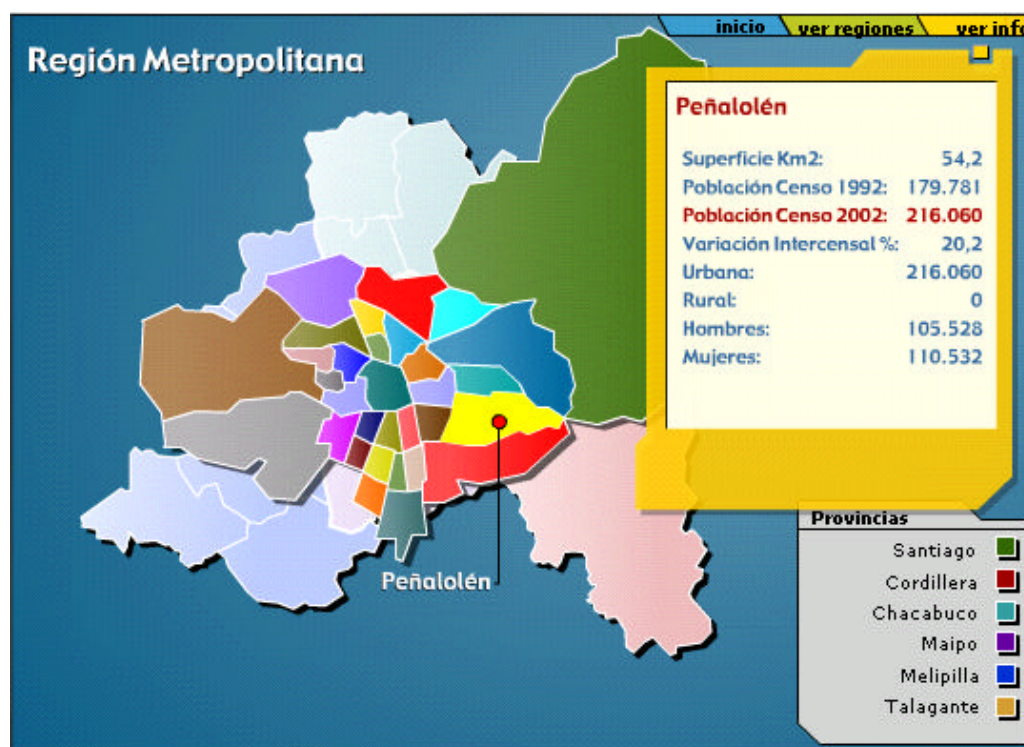
Si pensamos que aproximadamente un 5% del ingreso familiar en Chile, son destinados al vestuario, podemos deducir que el vestuario tiene una importancia relativa respecto a otros consumos de bienes y servicios, quedando solo por de bajo de la alimentación, transporte y comunicaciones tal como lo muestra la figura:

Bienes + Servicios	Zona Norte	Zona Centro	Zona Sur
Alimentación	23.0%	21.0%	22.0%
Transporte y Comunicaciones	10.0%	8.0%	9.0%
Vestuario y Calzado	5.0%	5.0%	5.0%
Químicos, Petróleo, Caucho y Plástico	8.0%	7.0%	7.5%
Educación	4.0%	4.0%	4.0%
Comercio	7.0%	4.0%	4.0%
Maquinaria y Equipos	5.0%	7.0%	7.0%
Servicios Financieros	7.0%	7.0%	7.0%
Restaurantes y Hoteles	6.0%	6.0%	6.0%
Salud	4.5%	4.5%	4.5%
Pesca	4.0%	4.0%	4.0%
Energía, Gas y Agua	5.0%	5.0%	5.0%
Otros	11.5%	17.5%	15.0%
	100.0%	100.0%	100.0%

DATOS AÑO 1996

2.1. ESCENARIO

En general el mercado de la compostura es un mercado bastante homogéneo en todo el país. Este análisis efectuado para este plan de negocio fue realizado en la región Metropolitana y específicamente en la comuna de Peñalolén, con una cantidad de habitantes de 216.060¹, de acuerdo al último censo, respecto al anterior esto representa un incremento del 20,2%, con esto se alza como la sexta comuna más grande en cantidad de habitantes de la Región metropolitana. Esta comuna estos últimos 4 años ha experimentado un crecimiento a nivel habitacional y económico donde se visualizan carencias en la oferta de servicio en los sectores nuevos de población, justamente es en este sector donde se tiene una oportunidad para cubrir estas necesidades.



El desarrollo económico del país de esta última década, ha generado una sofisticación en la demanda de los consumidores, quienes requieren tanto bienes como servicios, con estándares y calidad cada vez más exigentes producto de la globalidad.

En el servicio de compostura de ropa el escenario no es distinto, aunque la oferta aun en Chile se ve que aun no cumple por ejemplo con estándares que si en otros países desarrollados se puede observar. El mercado en Chile de la compostura de ropa más bien es un mercado sin estándares tanto de los servicios como de calidad, no existiendo empresas que tengan una participación de mercado importante si no mas

¹ Datos del INE en base al censo efectuado el año 2002

bien una serie de pequeñas empresas que prestan los servicios a lo largo de todo el país.

2.2. FACTOR SOCIO ECONOMICO

En relación a la situación y crecimiento del mercado lo analizaremos desde el punto de vista del gasto destinado al consumo, esto es como se esta comportando el consumo interno.

En el 2005 el Chileno promedio consumió alrededor de US\$4.185 per cápita; en 2004 consumió US\$3.666, esto representa una variación equivalente a 14%. En 2005 el consumo per cápita constante total equivalió, a 1.676.012 pesos que, comparado con el año anterior, representa una variación del -0,69%, que indica el comportamiento real del mercado entre los dos periodos en moneda pesos.

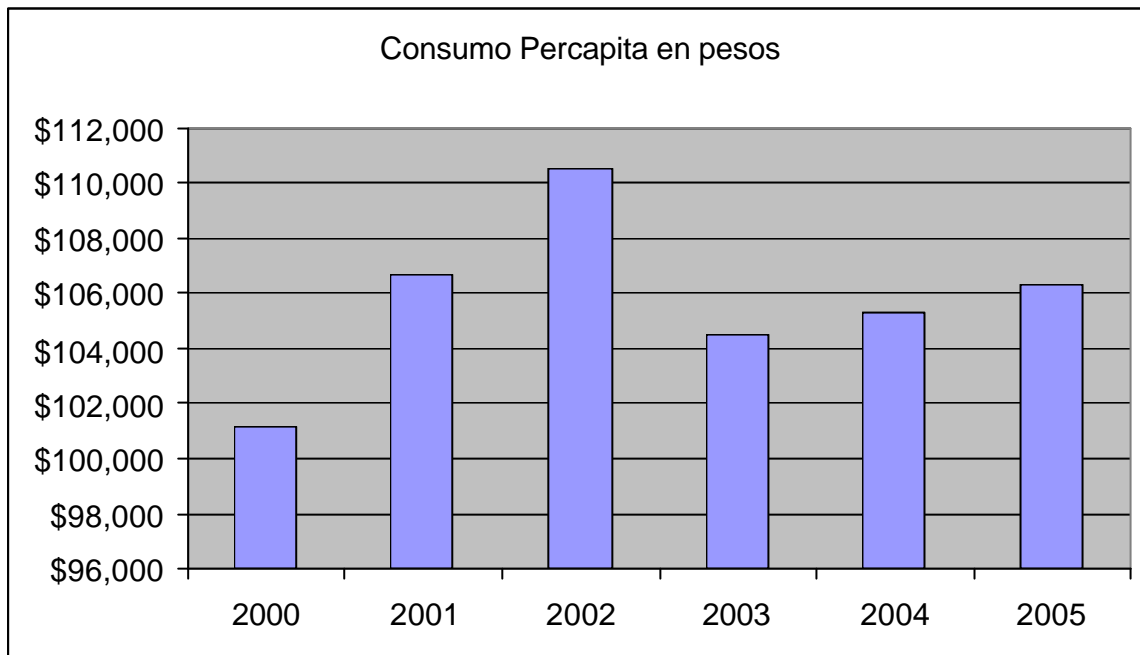
Consumo Total			
Consumo	2004	2005	Var. %
Per Cápita -Dólares-	3.666	4.185	14%
Real Per Cápita Pesos	1.687.628	1.676.012	-0,69%

Ahora respecto al mercado de compostura de vestuario, lo asociamos directamente al consumo de vestuario y calzado donde el consumo per cápita del Chileno promedio destinado al gasto a vestuario y calzado en 2004 alcanzó US\$188; en 2005 equivalió a US\$206 anuales: esto significó una variación de 9,92%. El consumo real per cápita en Pesos (CLP) nos puede ilustrar mejor sobre la evolución del consumo de este ítem, ya que aísla la variación en el tipo de cambio capturada cuando se mide el consumo en dólares, y además se eliminan las variaciones en los precios del país. La variación real pasó de 50.411 pesos en 2004 a 50.008 pesos en 2005. El cambio significó una variación en términos reales (descontando tasa de cambio e inflación) equivalente a -0,80%. El consumo corriente en moneda local presentó una variación entre los dos años de 0,96%, lo cual indica la diferencia entre el crecimiento del consumo descontando la variación en los precios –inflación.

Vestuario y calzado			
Consumo	2004	2005	Var. %
Per Cápita Pesos	105.277,83	106.288,36	0,96%
Per Cápita -Dólares-	188	206	9,92%
Real Per Cápita Pesos	50.411,97	50.008,08	-0,80%

En general el mercado mundial se comporto muy parecido al mercado Chileno, el pocket share de vestuario y calzado promedio de los países de ingresos medio bajo y bajo pasó de 5,08% en 2004 a 4,97% en 2005; se traduce en una variación anual de -2,09%. La participación de Vestuario y calzado para los países de ingreso medio alto pasó de 5,32% en 2004 a 4,97% en 2005; la variación porcentual fue de -6,58%. En

2004 el chileno promedio destinó el 5,13% de su consumo a Vestuario y calzado, mientras en 2005 lo hicieron en 4,94%. Su pocket share varió en -3,71% entre 2004 y 2005. En promedio, los países de ingreso alto le asignaron al consumo de Vestuario y calzado el 5,60% en 2004 y el 5,45%, en 2005; la variación entre los dos años fue de -2,75%.



2.3. BARRERAS DE ENTRADA

En la industria de la compostura y modificación de vestuario las barreras de entrada o dificultades para entrar a este sector son:

- No existen barreras de entrada por concepto de economías de escala por cuanto tal como se señaló anteriormente no grandes empresas que presten este servicio.
- La diferenciación del servicio, tampoco es una barrera de entrada por cuanto las empresas establecidas no tienen una identificación de marca importante.
- Los requisitos de capital, tampoco son una limitante para iniciar las actividades por cuanto los recursos financieros no son elevados
- Los canales de distribución no son un problema, para la implementación de este modelo de negocio.
- Una barrera de entrada de nivel medio pero no importante, es la experiencia por cuanto se iniciara las actividades con este negocio

- Las políticas gubernamentales en cuanto a regulaciones y legislación no presentan una barrera importante.

2.4. BARRERAS DE SALIDA

En cuanto a las barreras de salida o término del negocio en este sector son:

- En relación a las regulaciones laborales, no son un barrera de salida importante por cuanto la legislación actual permite la desvinculación de los recursos humanos, realizando las indemnizaciones correspondientes a la ley, estas indemnizaciones fueron provisionadas en los cálculos financieros de la viabilidad del negocio, esto de puede ver en detalle en el capítulo de análisis financiero.
- Los activos de este negocio pueden ser ocupados o ser vendidos en el mercado sin una mayor dificultad por lo tanto no son una barrera de salida importante.
- Compromisos contractuales con los clientes no se visualizan en el modelo de negocio inicial, por cuanto no es una barrera se salida.
- No existen en el modelo de negocio inicial una interrelación estratégica con otras empresas o grupo de empresas, por lo tanto tampoco sería una barrera de salida este punto.
- Restricciones sociales y gurnamentales, no serian una barrera de salida.

2.5. FACTOR SOCIO CULTURALES

Este factor son los factores políticos, sociales y culturales que dice relación con el consumo de las personas y en particular al consumo del servicio de compostura y modificación de vestuario.

En este aspecto el negocio es un aporte a la comunidad al brindar y entregar un servicio que aporta tanto en la necesidad de abrigo como en la moda.

2.6. ANALISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS

Basado en la visión de Michael E. Porter A, continuación describiremos las cinco fuerzas competitivas, que se interaccionan en el en cualquier mercado, la acción conjunta de estas cinco fuerzas competitivas son las que van a determinar la rivalidad existente en el sector. Los beneficios obtenidos por las distintas empresas van a depender directamente de la intensidad de la rivalidad entre las empresas, a mayor rivalidad, menor beneficio. La clave está en defenderse de estas fuerzas competitivas e inclinarlas a nuestro favor.

Las fuerzas competitivas para esta industria son:

- Amenaza de nuevos entrantes

Esta es una posibilidad cierta en este tipo de negocio ya que como lo vimos las barreras de entrada no son un problema para implementar y poner en marcha esta actividad, por lo tanto esta es una fuerza competitiva relevante, aunque en la ubicación donde de implementara la distribución del servicio no existe mucha competencia, esto no implica que la exista en un futuro cercano una competencia importante en el sector.

- Rivalidad entre competidores

La rivalidad de acuerdo al escenario actual y en el corto o mediano plazo no se ve que esta sea una fuerza importante ya que en la ubicación de implementación del negocio existen pocos competidores. Lo importante de este punto es estar en una ubicación estratégica adecuada para logra la mayor cantidad de demanda por este punto.

- Poder de negociación con los proveedores

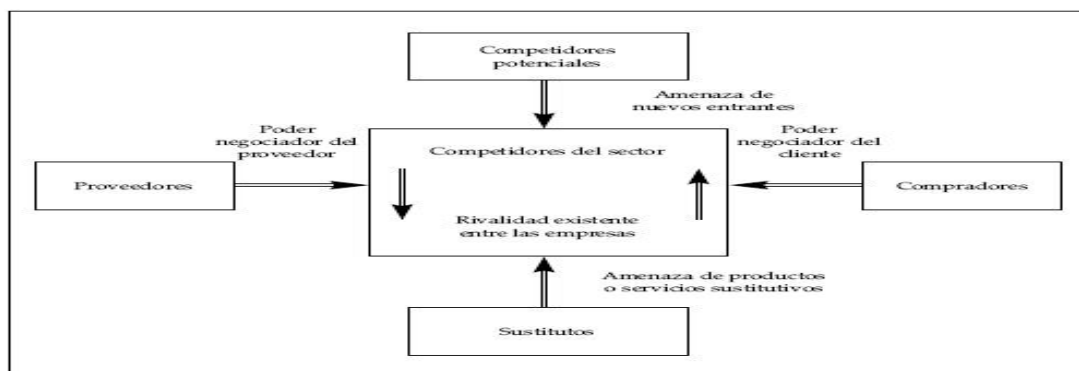
Existe una gran cantidad de proveedores, para el abastecimiento de los insumos requeridos para los servicios de compostura y arreglo de vestuario, no se ve que en el corto o mediano plazo exista una sustitución de los insumos para este servicio ya que los insumos son los mismos para todos y de fácil acceso.

- Poder de negociación con los clientes

La capacidad de los clientes para la negociación es muy baja de acuerdo al escenario actual ya que existe poca oferta en el mercado para este tipo de servicio, y no se ven posibilidades de sustitución para los arreglos de vestuario.

- Amenaza de productos o servicios sustitutos

El servicio de arreglo de ropa no tiene sustituto directo, por lo tanto esta amenaza en esta industria no existe. Sin embargo podría pasar ya que existe una alta oferta de vestuario que fuera bajando la demanda por modificar o arreglar vestuario, por el hecho de cambiarlo por uno nuevo, esto se puede dar pero no en todos los casos, donde aun es mas económico por ejemplo arreglar un cierre de pantalón de un traje que comprarse el traje nuevo.



- Resumen del poder de las fuerzas

	Poder de las Fuerzas		
Fuerzas	ALTO	MEDIO	BAJO
Amenaza de nuevos entrantes.	X		
Rivalidad entre competidores.		X	
Poder de negociación con los proveedores.			X
Poder de negociación con los clientes.			X
Amenaza de productos o servicios sustitutivos			X

3. MERCADO OBJETIVO

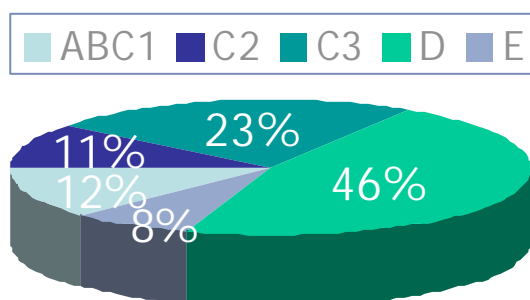
Los posibles públicos objetivos a los que la empresa podría dirigirse para ofrecer su cartera de servicios son los siguientes:

- **Empresas:** A pesar de que este segmento lo constituyen empresas tales como hoteles, restaurantes, tiendas de ropa, grandes almacenes y firmas diseñadoras, estará formado fundamentalmente por empresas del sector servicios donde sea necesario la reparación de vestuario. No obstante, determinadas actividades empresariales, como tiendas de ropa y firmas diseñadoras, puedan demandar los servicios en serie como compostura de cierres, bastas de pantalones, etc.
- **Diversas organizaciones de carácter lúdico, cultural, etc.,** con demanda por servicios de arreglo de disfraces, trajes típicos, montaje de logotipos en camisetas, polerones y en general en prendas de vestir.
- **Particulares:** Este es el mayor mercado esperado en una primera etapa del proyecto donde el mercado objetivo del negocio de la oferta de los servicios estará dirigido a segmentos socioeconómicos ABC1, C2, C3 compuesto por jóvenes, adultos, con una amplia variedad de edades que se identifica entre 19 y 60 años, la mayoría de la comuna de Peñalolen aunque también en un porcentaje menos para, clientes de las comunas de la Florida y la Reina.

Este mercado potencia de los segmentos socioeconómicos señalados representa un 46% del total de cantidad de hogares de la Comuna, con un total de 26,200 de un total de 57.034 hogares

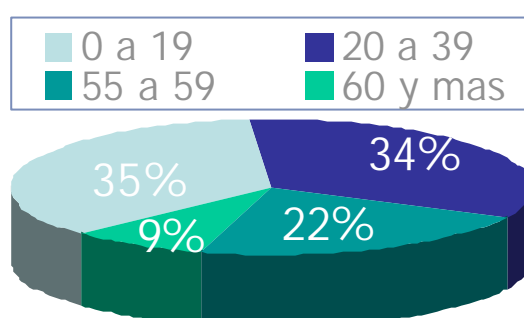
El mercado meta y objetivo respecto al mercado llamado particulares se detalla a continuación:

NUMERO DE HOGARES POR COMUNA					
	ABC1	C2	C3	D	E
Peñalolen	6,812	6,117	13,271	26,455	4,379



La cantidad de habitantes de la comuna representado por grupo de edades muestra que hasta los 19 años representan un 35% de total, de los 20 a los 39 años de edad un 34% de total, entre un 55 a 59 años de edad representa un 22% del total y finalmente los de 60 y mas años de edad representan un 9% del total de la comuna, es importante señalar que los posibles clientes del servicio están todos los rangos de edad señalados, solo siendo segmentados por el nivel socioeconomico.

Habitantes por edad comuna Peñalolen			
0 a 19 años	20 a 39 años	55 a 59 años	60 y más
76,606	73,112	47,782	18,560



De acuerdo al mercado de los clientes particulares el mercado potencial de los habitantes de la comuna de Peñalolen de acuerdo a la distribución de sus ingresos por segmento socioeconómico, considerando de acuerdo a la encuesta realizada (ver análisis de encuesta) que de los ingresos mensuales el consumo del servicio de compostura y modificación de vestuario podría alcanzar a un 1% de los ingresos por grupo familiar. De acuerdo a este supuesto el tamaño total para la comuna de Peñalolen es de \$15.166.415 pesos mensuales, estos representan 181.996.975 de pesos anuales para los segmentos AB1, C2 y C3.

INGRESO MENSUAL POR GRUPO SOCIOECONÓMICO			
	ABC1	C2	C3
Ingreso familiar	\$ 2,499,908	\$ 862,388	\$ 604,945
Vestuario	\$ 124,995	\$ 43,119	\$ 30,247
1% en consumo servicio (promedio)	1,250	431	302
Tamaño total por segmento	\$ 8,514,687	\$ 2,637,613	\$ 4,014,115
Total Mercado Mensual	\$ 15,166,415		
Anual	181,996,975		

Tamaño total por segmento	USD 16,374.40	USD 5,072.33	USD 7,719.45
Total Mercado Mensual	USD 29,166.18		
Anual	USD 349,994.18		

4. RESULTADOS ANALISIS DE MERCADO

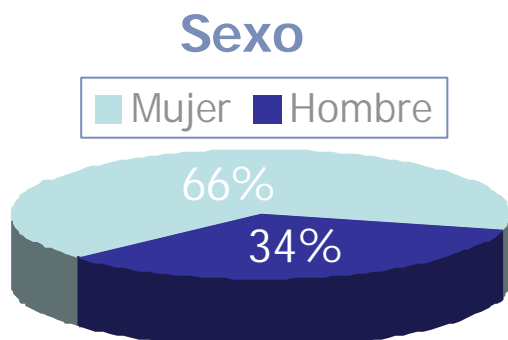
Con la finalidad de analizar el mercado objetivo se realizaron 2 encuestas en la locación del supermercado Jumbo de Peñalolen, lugar de evaluación posible para la atención de público.

El método de encuesta realizada fue realizar preguntas de selección múltiple con respuestas cerradas.

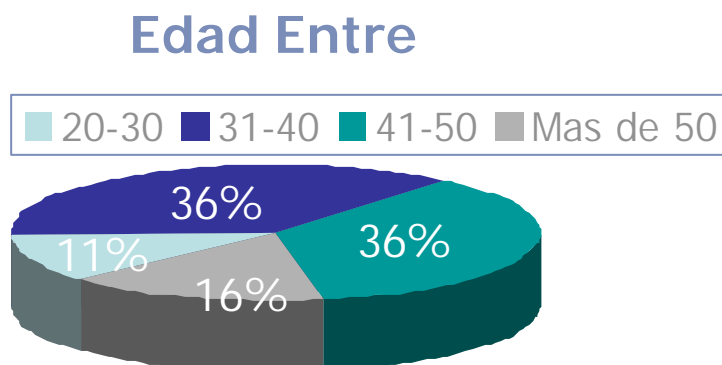
Los resultados de la segunda encuesta realizada fueron con un universo total de 44 personas con rangos de edad entre 20 y 60 años de edad, sean hombres y mujeres sin restricción. Estos resultados se ocuparon como supuesto para muchos de los análisis posteriores como de demanda, análisis económicos y financieros.

Los resultados del estudio son:

- En cuanto al sexo de los encuestados la mayoría en este caso un 66% era mujer, este dato es muy relevante, respecto a que los servicios son adquiridos por la mayoría mujeres.

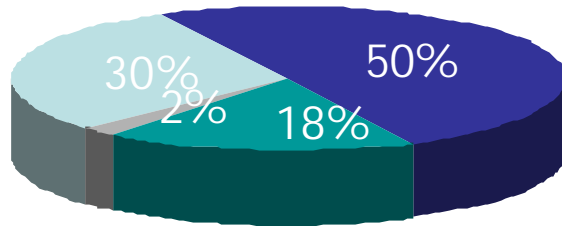


- Los rangos de edad de los encuestados en una mayoría en este caso un 72% tiene entre 31 y 50 años de edad.



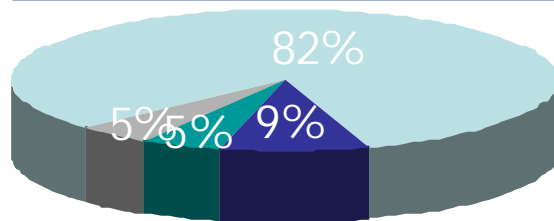
- En relación a los grupos socioeconómicos los resultados de la encuesta muestra que en esta locación un 98% de los clientes potenciales, de acuerdo al segmento que se quiere llegar.

GSE Super Mercado



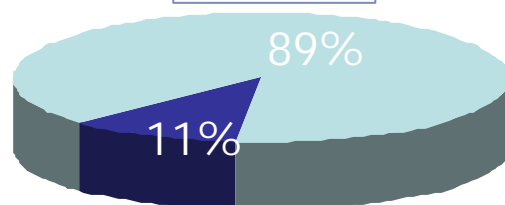
- Los domicilios de los encuestados muestra n que la mayoría un 82% de los encuestados es de la comuna, pero también muestra que existen visitantes de otras comunas aledañas los cuales también podrían ser clientes potenciales.

Comuna Domicilio

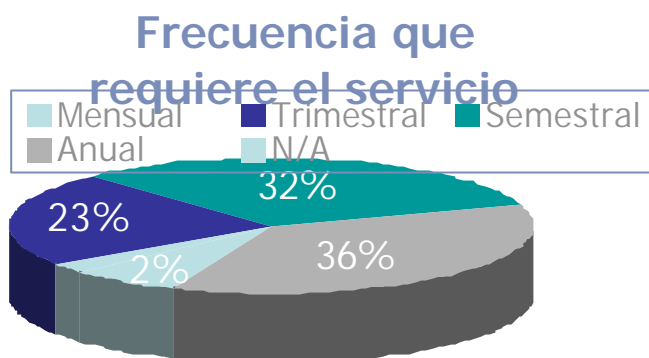


- En relación a si los encuestado han requerido el servicio de modificación y compostura de vestuario, este muestra que en un 89% lo ha requerido en al menos una oportunidad.

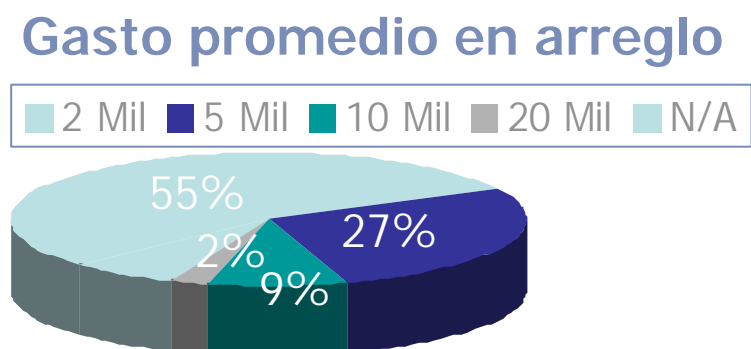
A realizado compostura de ropa



- De los usuarios que han requerido el servicio se desprende que la mayoría esto es en un 55%, los requiere trimestralmente y semestralmente.

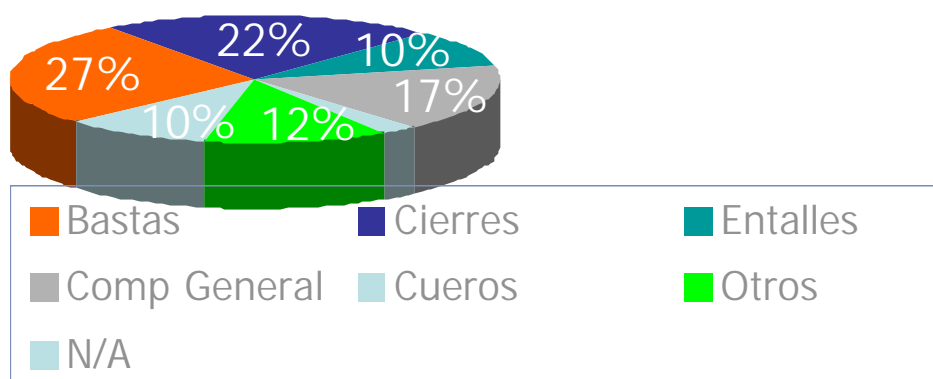


- De los usuarios que han requerido el servicio independiente de la frecuencia de uso, el recuerdo de los encuestados es que gasta en un 55% alrededor de 2.000 pesos y un 27% alrededor de 5.000.



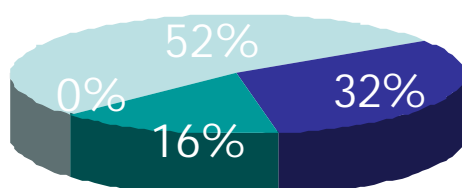
- De acuerdo a los encuestados los servicios que ellos mas han requeridos son las bastas y los cambios de cierre cierres.

Requerimiento de Servicios



- Un resultado importante de la encuesta fue que un 52% de los encuestados opino que encontraba muy bueno tener el servicio en el supermercado y que lo ocuparía si estuviera a su disposición.

¿Si el servicio estuviera a su disposición en el Jumbo de Peñalolen lo ocuparia?



5. SERVICIO Y PRECIO

Las características de los servicios, se muestran en la tabla que se muestra a continuación se recoge de forma esquemática los servicios ofrecidos por la empresa, así como los segmentos de clientes a los que se pretende ofertar los mismo.

Descripción del servicio	Clientes potenciales
Arreglos de prendas de vestir (cierres, botones, bastas, estrechar, etc.)	Particulares Empresas
Modificación y confección en serie de prendas tales como disfraces y trajes típicos	Agrupaciones
Bordados	Particulares Empresas
Modificación y confección en serie de prendas de trabajo	Empresas

5.1. CANAL DE DISTRIBUCION

La empresa venderá sus servicios directamente a todos sus clientes, ya sean estos particulares, empresas o agrupaciones, siendo por tanto el canal de distribución elegido un canal directo.

En lo que se refiere al sistema de formalización, entrega y recepción de pedidos, el tratamiento será diferente según el tipo de cliente. Así, en el caso de empresas y agrupaciones, se espera realizar contratos o proveer el servicio semanal para visitar a los diferentes clientes y realizar la recogida y entrega de pedidos. En el caso de los clientes particulares, la recogida y la entrega de prendas se realizará en el local de la empresa, si bien en una primera instancia no se tiene contemplado, pero no se descarta que en el futuro la empresa pueda ofrecer como servicio adicional la recogida y entrega a domicilio para estos clientes particulares.

5.2. PRECIOS

En la siguiente tabla se muestra una estimación de los precios para los diferentes servicios que ofrece la empresa. El precio de los diferentes tipos de servicios o trabajos para las empresas y agrupaciones variara en función de la calidad de los materiales empleados, de la complejidad de la prenda, del tipo de cliente y por supuesto, del volumen del pedido.

En tabla se muestran los precios para los clientes particulares para la atención en el local de servicio.

Servicios	Precio
Basta pantalón o falda	\$2,400
Ojales unidad	\$1,400
Bajo C/vuelta	\$3,000
Cierre pantalón	\$2,200
Parches pantalón	\$4,000
Trabillas unidad	\$600
Abrigo reducción solapas	\$3,600
Chaqueta estrechar lados	\$5,200
Pantalón cintura (Desde tiro)	\$4,400
Falda cintura (Meter o coser)	\$3,200
Camisa desmontar vistas	\$3,200
Chaqueta puño (Subir o estrechar)	\$2,800
Bajo abrigo	\$4,000
Camisa	\$3,200
Pinzas falda o pantalón	\$2,000
Cintura falda o pantalón	\$4,000
Encoger tirantes	\$2,000
Subir puños abrigo	\$2,800
Cremallera 20 Cm a 30 Cm	\$3,600
Chaqueta estrechar mangas	\$2,400
Hombreira	\$1,400
Camisa vuelta cuello	\$3,600
Falda bajo con forro	\$3,000
Jersey bajos	\$2,000

6. ANÁLISIS DAFO

El presente análisis DAFO fue efectuado con el objetivo de conocer la situación real en que se encuentra la empresa, así como el riesgo y oportunidades que brinda el mercado.

El nombre DAFO lo adquiere de sus iniciales:

- D: Debilidades.
- A: Amenazas.
- F: Fortalezas.
- O: Oportunidades.

Debilidades

En relación a las debilidades que pertenecen al ámbito interno de la empresa, son aspectos que limitan o reducen la capacidad de desarrollo efectivo de la estrategia de la empresa, estas tienen que ser controladas y superadas por que constituyen una amenaza para tanto para la implantación del negocio, como en su operación.

- No existencia de imagen de marca, como este es una empresa nueva, no posee imagen de marca.
- Nivel medio de formación en gestión de los integrantes, si bien se cuenta con los conocimientos técnicos necesarios, no ocurre lo mismo en cuanto a los aspectos comerciales, económicos, financieros, que afectan a la actividad, lo que supone una dificultad añadida para realizar la gestión del negocio con los criterios empresariales necesarios, es por ello que en una primera instancia la empresa será apoyada por el organismo sin fines de lucro la fundación del emprendedor de la comuna de la Florida, los cuales prestarán todo el apoyo técnico de la para la gestión de la empresa.
- Aunque se cuenta con el apoyo de la fundación del emprendedor para el contar con financiamiento, en la eventualidad de que se tome la decisión de expansión y/o crecimiento, o realizar nuevos proyectos se tiene un nivel medio como empresa para obtener financiación por medios propios.

Fortalezas

Al igual que las debilidades las fortalezas pertenecen al ámbito interno de la empresa, estos puntos fuertes, son ventajas competitivas que servirán para explotar las oportunidades.

- Conocimiento del negocio ya que sus socias son diseñadoras y una de ellas tiene experiencia en el negocio por cuanto ha participado más de 3 años en una empresa del rubro.

- Conocimiento técnico por parte de sus socias y por parte de sus trabajadores, tanto en el áreas del diseño como en la confección

Oportunidades

Las oportunidades pertenecen al entorno externo de la empresa, y como tales se tienen que aprovechar, por cuanto el tomarlas puede suponer una ventaja competitiva para la empresa, o bien representar una posibilidad para mejorar la rentabilidad de la misma.

- Escaso número de competidores. Se trata de un subsector industrial con un número reducido de competidores en la forma de empresas legalmente constituidas. No obstante, es probable que exista un nivel importante de actividad que se realice de forma no reconocido en domicilios particulares de la comuna, principalmente en los sectores o barrios con un perfil socioeconómicos C3, D, E, siendo solo el primer sector socioeconómico relevante por cuanto fue considerado parte del segmento de clientes a satisfacer.
- Sector de la actividad con una demanda relativamente estable e incluso creciente por el creación de nuevos barrios. El crecimiento económico y la incorporación de la mujer a la vida laboral tienen como consecuencia el hecho de que las mujeres no dispongan de tiempo para dedicarse a la actividad de compostura de prendas de vestir. Además, determinadas tendencias sociales relacionadas a la moda mejoran las perspectivas de la demanda.

Amenazas

Las amenazas al igual que las oportunidades pertenecen al entorno externo de la empresa, el cual se define como toda fuerza del entorno que puede impedir la implantación de una estrategia, o bien reducir su efectividad, o incrementar los riesgos de la misma, o los recursos que se requieren para su implantación, o bien reducir los ingresos esperados o su rentabilidad.

- Este vertiginoso aumento de las importaciones de textiles y prendas de vestir procedentes de China va acompañado de una disminución del consumo de los productos nacionales, esto afecta directamente a un segmento de nuestros clientes que son las empresas que desarrollan ropas. Y por consiguiente la disminución de la demanda por los servicios compostura de vestuario como por ejemplo bastas, postura de cierres etc. Por otra parte los bajos precios de los productos chino, para ciertos tipos de vestuario, podría implicar la disminución de la demanda por los servicios de compostura de ropa para los segmentos de clientes llamados particulares.
- Competencia desleal por los parte de los prestadores de servicios informales, los cuales tiene bajos costos, por lo tanto bajos precios.

7. VISIÓN

La visión de la Clínica de Costura es ser el líder en la región metropolitana en el servicio de compostura y modificación de vestuario dando un servicio estándar, comprometido a la excelencia y dedicado a continuamente mejorar sus servicios y la calidad de estos.

8. MISIÓN Y VALORES

8.1. MISIÓN

La misión de la Clínica de Costura es proporcionar a sus clientes, una variedad de servicios que agreguen valor superior, realizados en una atmósfera de armonía tanto por el equipo de trabajadores como para los clientes.

Lograr una credibilidad y reputación de la Clínica de Ropa en base al trabajo en con camaradería y en equipo de los servicios para nuestros clientes.

Basados en una evaluación continua de las necesidades de nuestros clientes por parte de la administración y sus trabajadores.

La Clínica de Costura deberá diversificar y proporcionar los servicios que mas requieran los clientes dando el mayor valor agregado para ellos.

La Clínica de Costura se esforzara por la excelencia y la calidad del servicio estándar en cualquiera de los lugares de atención, para garantizar el mismo servicio a los clientes y en base a lo anterior lograr una posición financiera sólida.

8.2. VALORES

Estos valores son la base de los principios básicos que influyen nuestras decisiones y acciones diarias, ayudándonos a realizar nuestra visión compartida y cumplir con nuestra misión.

Excelencia – Para ser el proveedor del servicio de costura, compostura y modificación de vestuario, al buscar la excelencia en satisfacer las necesidades y las expectativas de todos los clientes (incluidos nuestros trabajadores, administradores y proveedores), lo que se hará es lo siguiente:

- Se demostrara un compromiso con los estándares de servicio y tiempos establecidos en cada uno de los lugares de atención.
- Se creara un ambiente seguro donde el cuidado y servicio son suministrados con respeto y seriedad.

Honestidad e Integridad – Para ganar la fe, confianza y respeto de los clientes a los que se entregara el servicio se hará lo siguiente:

- Nos comunicaremos abierta y honestamente sin generar falsas expectativas y sin contraer compromisos que no se puedan cumplir de acuerdo a los estándares definidos por Clínica de Costura.
- Asumiremos responsabilidad por nuestras propias acciones
- Se demostrara altos valores éticos y morales

Mejoramiento Continuo – Para obtener de todo el personal un compromiso, siendo consistente con mejorar continuamente nuestro servicio, nuestra función y nuestros resultados, se hará lo siguiente:

- Aceptar los cambios como una oportunidad de mejoramiento.
- Definiremos los estándares de todos los servicios y se evaluarán continuamente (semestralmente).
- Fomentaremos y premiaremos innovación (sin ser contradictorios con nuestros servicios).
- Aprenderemos de nuestros competidores y de nosotros mismos (evaluaciones semestrales).

Eficiencia y Efectividad – Para utilizar recursos eficiente y efectivamente y para asegurar la viabilidad financiera y el éxito continuo de la Clínica de Costura. Se realizara lo siguiente:

- Haremos entrega de servicios solo con valor agregado a nuestros clientes
- Se realizara un seguimiento continuo de las prácticas de administración de costos de los locales de atención y de la fábrica.
- Procuraremos precisión
- Aseguraremos el uso apropiado de recursos y protegeremos la propiedad de Clínica de Compostura y de nuestros inversionistas.

Trabajo de Equipo – Para reconocer que la única forma de alcanzar nuestras metas compartidas puede lograrse a través de trabajo de equipo, que las personas son la clave de nuestros éxitos y que todos están en el equipo. Se realizara lo siguiente:

- Promoveremos una comunicación efectiva
- Fomentaremos desarrollo profesional y personal

- Reconoceremos los talentos, habilidades de cada persona con reconocimientos visibles
- Valoraremos a cada individuo como una parte integral del equipo
- Trabajaremos comprendiendo y demostrando estos valores es la responsabilidad compartida de todos los empleados y personas afiliadas con la Clínica de costura. Donde esta empresa reconocerá y premiará a los individuos cuyo desempeño excepcional claramente refleja su compromiso continuo a estos valores.

9. OBJETIVOS Y ESTRATEGIA

De acuerdo al contexto del mercado en Chile y a las características de este, donde se puede observar que las mayoría de las empresas oferentes del servicio de compostura y arreglo de vestuario, experta excepciones, son empresas con poco nivel de estandarización y profesionalismo, esto es tomado como una oportunidad para poder crear una empresa con estándares de calidad, servicio y atención, basado en los modelos de los estándares de países, con un mercado mas desarrollado que los de Chile, un ejemplo de estos modelos profesionalizados estandarizados y exitosos es la empresa Española "Retoucherie" que tiene mas de 200 tiendas en todo el mundo.

9.1. OBJETIVOS

Dado lo anterior y la oportunidad existente los objetivos de la empresa estarán orientados a obtener resultados superiores a la media del mercado, logrando la estabilidad y superando la curva de aprendizaje en los primeros 3 meses de funcionamiento, creando ventajas competitivas sostenibles en el tiempo, y esto reflejado en los siguientes objetivos:

- Iniciar las actividades como empresa dentro del primer semestre del año 2007.
- Alcanzar con un mínimo de un 90%, las ventas proyectadas para el primer año de acuerdo al escenario de lograr un VAN de 19.203.000 y un TIR de 8,2. Esto significa tener ingresos por concepto de facturación de los servicios por un monto de 59.902.000.
- Lograr un posicionamiento de la marca, logrando credibilidad e imagen de calidad de los servicios altamente valorado por todos los segmentos de los clientes sean estas empresas, agrupaciones y particulares.
- Durante los primeros 4 años lograr tener al menos 3 sucursales de atención en distintas comunas de la región metropolitana logrando el mismo nivel de servicio y estándar al primer centro de atención

A continuación se muestra una matriz con los objetivos generales de los próximos 3 años:

A. Objetivo de Ventas	Año 1	Año 2	Año 3
Ventas Totales en Unidades Monetarias (ingresos anuales)	\$ 53.912.000	\$ 64.694.400	\$ 74.398.560
Volumen anual mínimo de Ventas necesario para alcanzar el Punto de Equilibrio (ingresos anuales)	\$ 19.303.000	\$ 19.303.000	\$ 19.303.000

Crecimientos estimados de Ventas en % en relación al año anterior	-	20%	15%
B. Objetivo de Rentabilidad	Año 1	Año 2	Año 3
Plazo de Recuperación de los Fondos Propios de los socios	6 meses		
D. Otros Objetivos	Año 1	Año 2	Año 3
Cumplimiento de la fecha de inicio de actividades de la empresa	Primer semestre del año 2007		
Alcanzar los objetivos de calidad y reconocimiento de marca	Durante el primer año de funcionamiento		
Iniciar los análisis para iniciar las actividades de una segunda sucursal		Durante el primer trimestre del segundo año de iniciada las actividades de la empresa	
Iniciar las actividades de la segunda sucursal		Durante el tercer y cuarto trimestre del segundo año de funcionamiento	
Iniciar los análisis para iniciar las actividades de una tercera sucursal			Durante el segundo trimestre del tercer año de iniciada las actividades de la empresa

9.2. ESTRATEGIA

La estrategia definida por la empresa será la diferenciación, con la finalidad de ser percibido en el mercado como único. Esto no significa que la empresa ignorara los costos, sino que no son el objetivo estratégico primordial.

La diferenciación se llevará a cabo de las siguientes formas:

- Los servicios para la atención del público tendrá las características de un ambiente armónico, muy acogedor, ordenado, proporcionando una verdadera experiencia de compra para el cliente.

- La atención será una atención personalizada, el cual se proporcionara por personal altamente capacitado (Diseñadoras de vestuario), que asesorarán y soportaran a los clientes tanto en la preventa hasta el postventa esto sea para todos los tipos de clientes sean estos empresas, agrupaciones o personas particulares.
- La calidad de servicio tendrá motivaciones particulares dentro del la empresa con el fin de lograr para cada uno de sus servicio una percepción de calidad por parte de los clientes.
- Se trabajara en el posicionamiento de la marca como un sello de calidad y buena atención logrando una percepción de exclusividad.

	Líder en costo	Líder en diferenciación
Para todo el mercado	Liderazgo total en costos	Liderazgo total en diferenciación
Para un nicho o segmentos	Liderazgo enfocado en costos	Liderazgo enfocado en diferenciación

10. PLAN ECONOMICO Y FINANCIERO

A continuación se presenta el análisis financiero para el primer año de apertura y operación de la empresa.

10.1. INVERSION REQUERIDA

El proyecto requiere una inversión inicial de 3.000.000 de pesos, para iniciar las operaciones, estos serán fondos personales de los socios y que serán proporcionados en partes iguales según acuerdo establecido.

10.2. INGRESOS PROYECTADOS

Los ingresos se proyectaron considerando el análisis del mercado realizado, los diferentes servicios que ofrecerá la empresa, el volumen estimado de ventas y el precio de los diferentes servicios asumidos para el mercado al que va dirigido.

Para estimar los ingresos proyectados se plantearon 2 escenarios uno pesimista y otro el cual de acuerdo a los análisis realizados debería ser el esperado de acuerdo a la demanda y el escenario actual. La proyección se efectuó por el primer año de operación de la empresa.

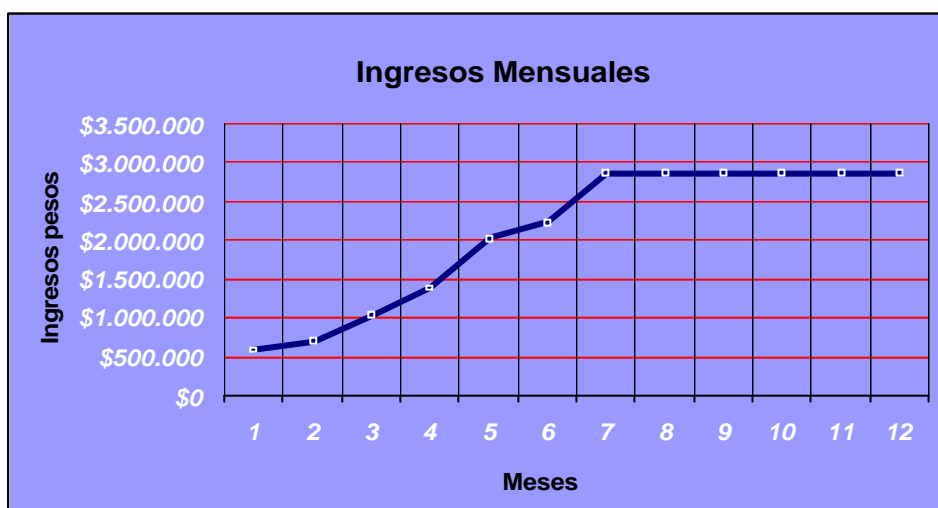
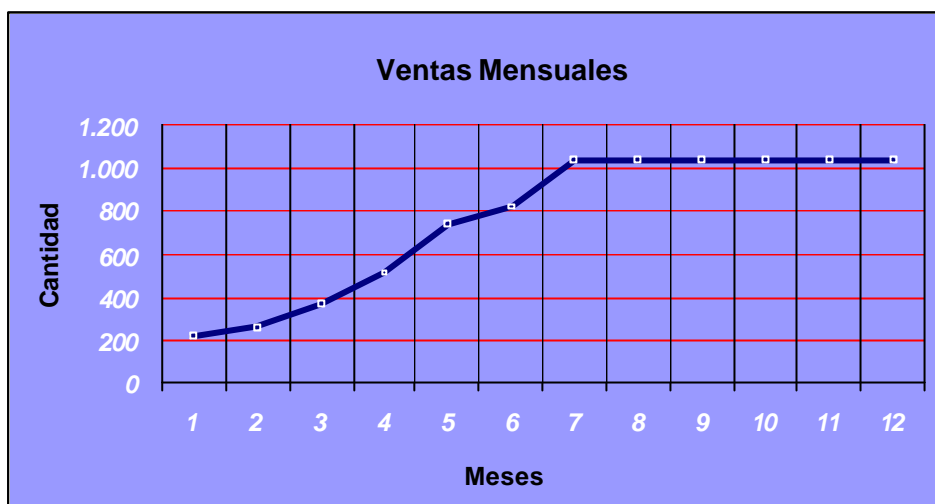
Para los ingresos estimados se trabajo con los servicios que concentran el 90% de la proyección de la facturación de los servicios de la empresa, a continuación se muestran los dos escenarios con los flujos por 12 meses.

Escenario Pesimista

En la tabla que se presenta a continuación se observa que los ingresos crecerían desde los 587.000 pesos en el primer mes, ascendiendo hasta los 2.871.000 de pesos en el doceavo mes.

El ingreso acumulado que produciría la empresa en el periodo de análisis que es para los primeros 12 meses es de 25.205.800 de pesos.

Meses	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ingresos Acumulados												
Basta Pantalón Falda	\$96.000	\$115.200	\$160.800	\$225.600	\$336.000	\$369.600	\$480.000	\$480.000	\$480.000	\$480.000	\$480.000	\$480.000
Ojales unidad	\$21.000	\$25.200	\$35.000	\$49.000	\$70.000	\$77.000	\$112.000	\$112.000	\$112.000	\$112.000	\$112.000	\$112.000
Bajo C/vuelta	\$60.000	\$72.000	\$102.000	\$141.000	\$210.000	\$231.000	\$255.000	\$255.000	\$255.000	\$255.000	\$255.000	\$255.000
Cierre Pantalón	\$110.000	\$132.000	\$184.800	\$259.600	\$363.000	\$400.400	\$440.000	\$440.000	\$440.000	\$440.000	\$440.000	\$440.000
Parches Pantalón	\$40.000	\$48.000	\$68.000	\$100.000	\$136.000	\$148.000	\$200.000	\$200.000	\$200.000	\$200.000	\$200.000	\$200.000
Trabillas Unidad	\$6.000	\$7.200	\$10.200	\$15.000	\$24.000	\$26.400	\$30.000	\$30.000	\$30.000	\$30.000	\$30.000	\$30.000
Abrigo reducción solapas	\$72.000	\$86.400	\$144.000	\$169.200	\$237.600	\$262.800	\$324.000	\$324.000	\$324.000	\$324.000	\$324.000	\$324.000
Chaqueta estrechar lados	\$52.000	\$62.400	\$88.400	\$124.800	\$176.800	\$192.400	\$260.000	\$260.000	\$260.000	\$260.000	\$260.000	\$260.000
Pantalón cintura (Desde tiro)	\$22.000	\$26.400	\$35.200	\$52.800	\$88.000	\$96.800	\$154.000	\$154.000	\$154.000	\$154.000	\$154.000	\$154.000
Falda Cintura (Meter o coser)	\$48.000	\$57.600	\$80.000	\$112.000	\$176.000	\$195.200	\$256.000	\$256.000	\$256.000	\$256.000	\$256.000	\$256.000
Camisa desmontar vistas	\$32.000	\$38.400	\$64.000	\$76.800	\$112.000	\$128.000	\$192.000	\$192.000	\$192.000	\$192.000	\$192.000	\$192.000
Chaqueta Puño (Subir o estrechar)	\$28.000	\$33.600	\$56.000	\$67.200	\$98.000	\$112.000	\$168.000	\$168.000	\$168.000	\$168.000	\$168.000	\$168.000
Total Ingresos	\$587.000	\$704.400	\$1.028.400	\$1.393.000	\$2.027.400	\$2.239.600	\$2.871.000	\$2.871.000	\$2.871.000	\$2.871.000	\$2.871.000	\$2.871.000
Ingresos Acumulados	\$587.000	\$1.291.400	\$2.319.800	\$3.712.800	\$5.740.200	\$7.979.800	\$10.850.800	\$13.721.800	\$16.592.800	\$19.463.800	\$22.334.800	\$25.205.800

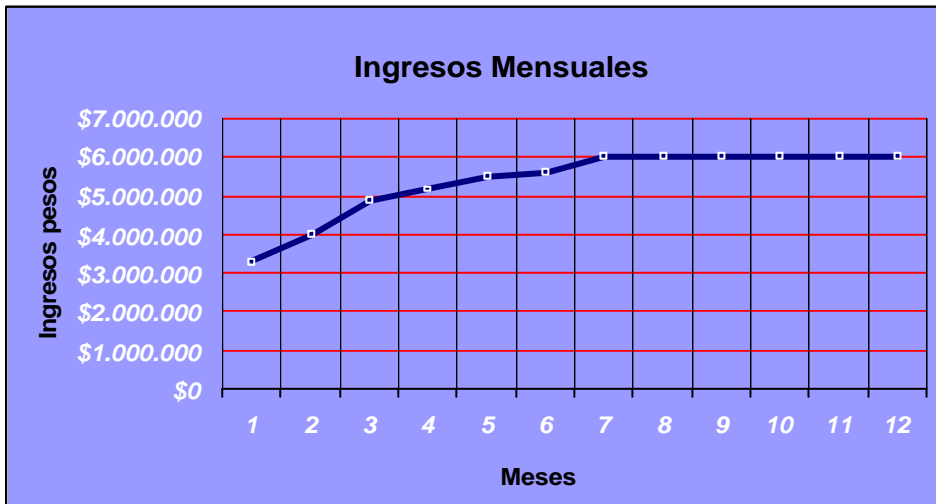
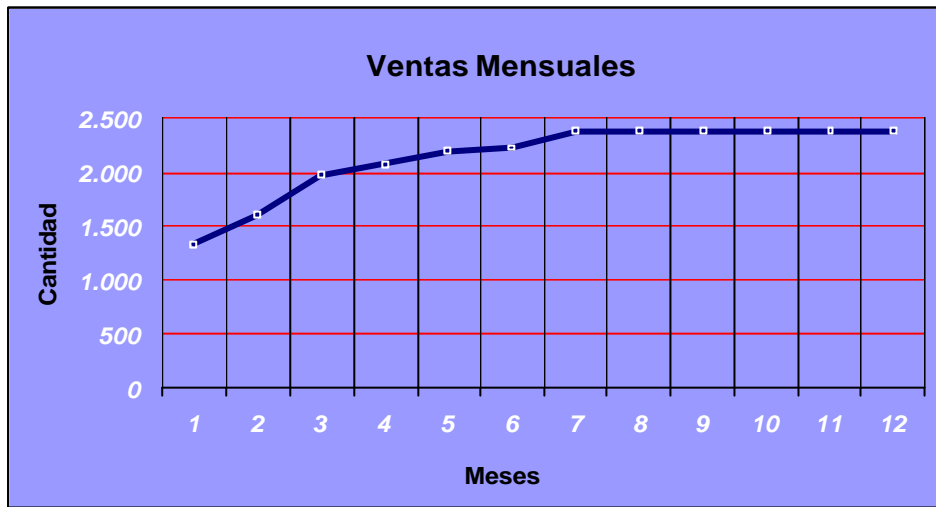


Escenario Esperado

En la tabla que se presenta a continuación se observa que los ingresos crecerían desde los 3.302.000 pesos en el primer mes, ascendiendo hasta los 6.032.000 de pesos en el doceavo mes.

El ingreso acumulado que produciría la empresa en el periodo de análisis que es para los primeros 12 meses es de 64.629.400 pesos

Meses	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ingresos Acumulados												
Basta Pantalón Falda	\$1.200.000	\$1.440.000	\$1.560.000	\$1.560.000	\$1.560.000	\$1.560.000	\$1.620.000	\$1.620.000	\$1.620.000	\$1.620.000	\$1.620.000	\$1.620.000
Ojales unidad	\$140.000	\$168.000	\$210.000	\$217.000	\$238.000	\$252.000	\$266.000	\$266.000	\$266.000	\$266.000	\$266.000	\$266.000
Bajo C/vuelta	\$600.000	\$720.000	\$900.000	\$990.000	\$990.000	\$990.000	\$990.000	\$990.000	\$990.000	\$990.000	\$990.000	\$990.000
Cierre Pantalón	\$880.000	\$1.056.000	\$1.430.000	\$1.496.000	\$1.540.000	\$1.540.000	\$1.562.000	\$1.562.000	\$1.562.000	\$1.562.000	\$1.562.000	\$1.562.000
Parches Pantalón	\$200.000	\$240.000	\$240.000	\$240.000	\$240.000	\$240.000	\$240.000	\$240.000	\$240.000	\$240.000	\$240.000	\$240.000
Trabillas Unidad	\$6.000	\$7.200	\$10.200	\$15.000	\$24.000	\$26.400	\$30.000	\$30.000	\$30.000	\$30.000	\$30.000	\$30.000
Abrigo reducción solapas	\$72.000	\$86.400	\$144.000	\$169.200	\$237.600	\$262.800	\$324.000	\$324.000	\$324.000	\$324.000	\$324.000	\$324.000
Chaqueta estrechar lados	\$52.000	\$62.400	\$88.400	\$124.800	\$176.800	\$192.400	\$260.000	\$260.000	\$260.000	\$260.000	\$260.000	\$260.000
Pantalón cintura (Desde tiro)	\$44.000	\$96.800	\$96.800	\$96.800	\$96.800	\$96.800	\$154.000	\$154.000	\$154.000	\$154.000	\$154.000	\$154.000
Falda Cintura (Meter o coser)	\$48.000	\$57.600	\$80.000	\$112.000	\$176.000	\$195.200	\$256.000	\$256.000	\$256.000	\$256.000	\$256.000	\$256.000
Camisa desmontar vistas	\$32.000	\$38.400	\$64.000	\$76.800	\$112.000	\$128.000	\$176.000	\$176.000	\$176.000	\$176.000	\$176.000	\$176.000
Chaqueta Puño (Subir o estrechar)	\$28.000	\$33.600	\$56.000	\$67.200	\$98.000	\$112.000	\$154.000	\$154.000	\$154.000	\$154.000	\$154.000	\$154.000
Total Ingresos	\$3.302.000	\$4.006.400	\$4.879.400	\$5.164.800	\$5.489.200	\$5.595.600	\$6.032.000	\$6.032.000	\$6.032.000	\$6.032.000	\$6.032.000	\$6.032.000
Ingresos Acumulados	\$3.302.000	\$7.308.400	\$12.187.800	\$17.352.600	\$22.841.800	\$28.437.400	\$34.469.400	\$40.501.400	\$46.533.400	\$52.565.400	\$58.597.400	\$64.629.400



10.3. COSTO DE OPERACIÓN

Costo Mano de Obra

EL negocio, además de la infraestructura física y de los gatos básicos de funcionamiento, requiere del personal capacitado que dirigirá y preste el servicio requerido por los clientes. El personal necesario proyectado de acuerdo a la demanda estimada para los 12 primeros meses, para implementar el negocio se presenta a continuación:

- 1 Diseñadora de vestuario para la recepción y atención de los clientes
- 2 Costureras para realizar los arreglos y

Observación: la dirección y gestión del negocio será realizado por sus socios y no se considero costos de operación en este caso.

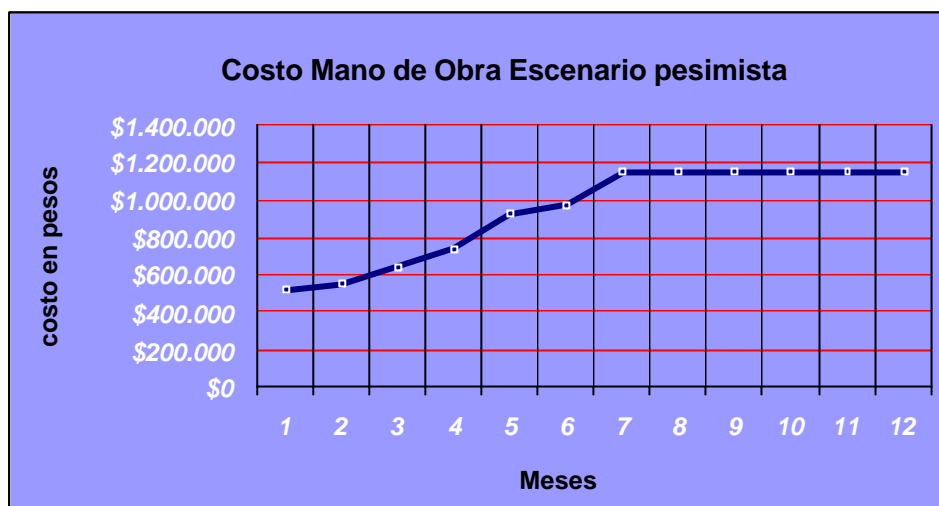
El costo por mano de obra será con un sueldo fijo más una comisión por confección tanto como para las costureras como para la recepcionista, de acuerdo al modelo que su usa en estos tipos de negocio.

Al igual que los ingresos en relación al costo se cuenta con dos escenarios de costos que dependerán de la demanda proyectada:

Escenario Pesimista

En la tabla que se presenta a continuación se observa que los costos totales de mano de obra crecerían desde los 514.917 pesos en el primer mes, ascendiendo hasta los 1.156.055 de pesos en el doceavo mes, en el anexo II se muestran los detalles de los costos por mano de obra.

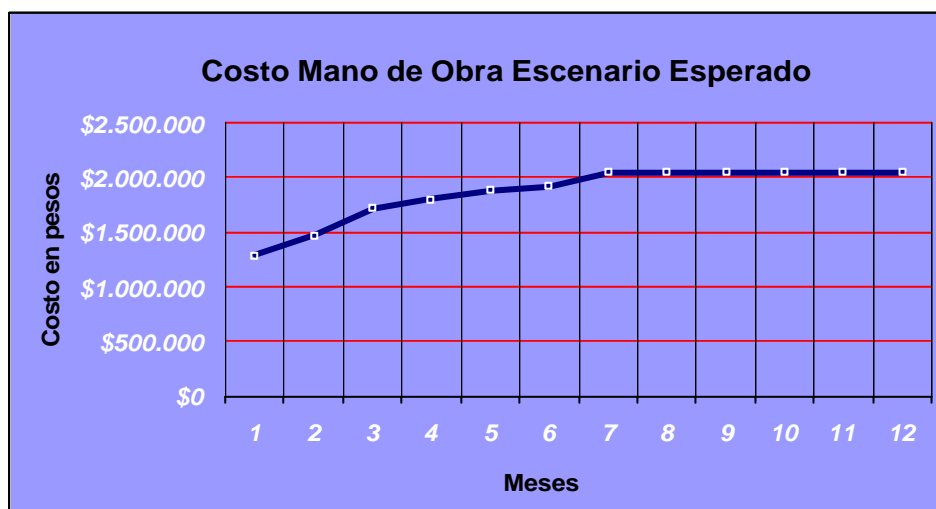
Meses	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Costo por costurera	\$172.573	\$185.755	\$222.135	\$263.073	\$334.306	\$358.132	\$429.028	\$429.028	\$429.028	\$429.028	\$429.028	\$429.028
Costo Total Costureras	\$345.146	\$371.510	\$444.269	\$526.146	\$668.611	\$716.265	\$858.056	\$858.056	\$858.056	\$858.056	\$858.056	\$858.056
Costo Total por recepcionista	\$169.772	\$176.363	\$194.553	\$215.022	\$250.638	\$262.552	\$297.999	\$297.999	\$297.999	\$297.999	\$297.999	\$297.999
Total costo mano de obra	\$514.917	\$547.873	\$638.822	\$741.168	\$919.250	\$978.816	\$1.156.055	\$1.156.055	\$1.156.055	\$1.156.055	\$1.156.055	\$1.156.055



Escenario Esperado

En la tabla que se presenta a continuación se observa que los costos totales de mano de obra crecerían desde los 1.277.042 pesos en el primer mes, ascendiendo hasta los 2.043.374 de pesos en el doceavo mes, en el anexo II, se muestran los detalles de los costos por mano de obra.

Meses	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Costo por costurera	\$477.422	\$556.514	\$654.538	\$686.583	\$723.008	\$734.955	\$783.956	\$783.956	\$783.956	\$783.956	\$783.956	\$783.956
Costo Total Costureras	\$954.844	\$1.113.029	\$1.309.076	\$1.373.167	\$1.446.016	\$1.469.910	\$1.567.911	\$1.567.911	\$1.567.911	\$1.567.911	\$1.567.911	\$1.567.911
Costo Total por recepcionista	\$322.196	\$361.743	\$410.754	\$426.777	\$444.990	\$450.963	\$475.463	\$475.463	\$475.463	\$475.463	\$475.463	\$475.463
Total costo mano de obra	\$1.277.041	\$1.474.772	\$1.719.830	\$1.799.944	\$1.891.006	\$1.920.873	\$2.043.374	\$2.043.374	\$2.043.374	\$2.043.374	\$2.043.374	\$2.043.374

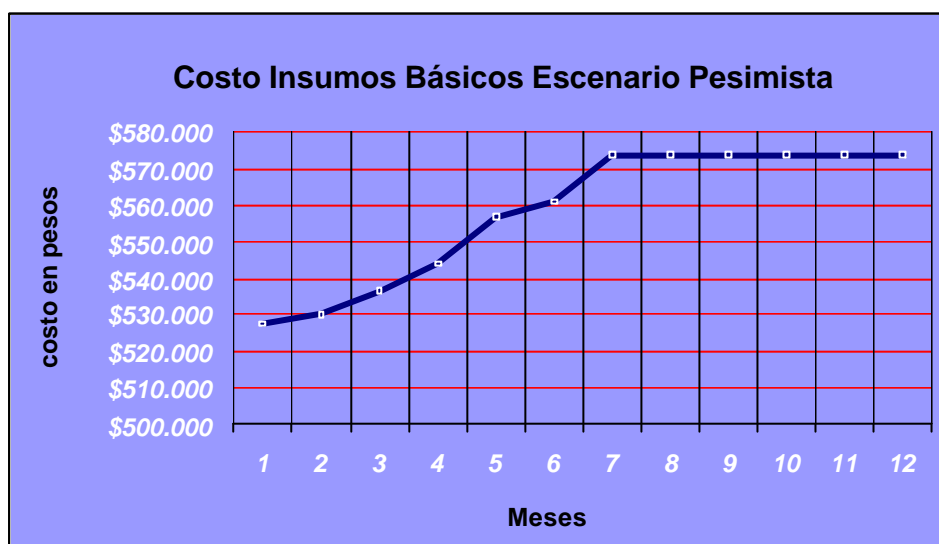


Costo de servicios básicos

Escenario Pesimista

En la tabla que se presenta a continuación se observa que los costos totales de insumos básicos que crecerían desde los 527.740 pesos en el primer mes, ascendiendo hasta los 573.420 de pesos en el doceavo mes.

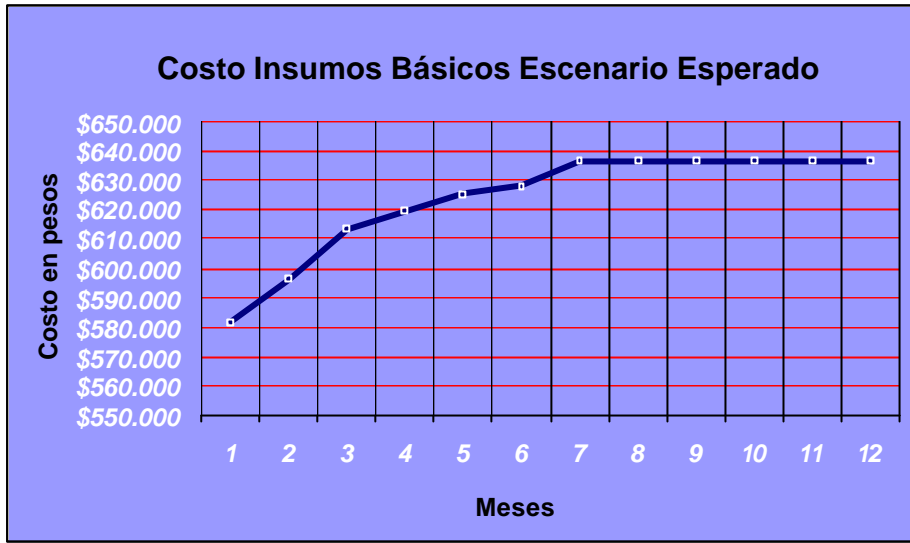
Meses	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Luz	\$40.000	\$40.000	\$40.000	\$40.000	\$40.000	\$40.000	\$40.000	\$40.000	\$40.000	\$40.000	\$40.000	\$40.000
Agua	\$8.000	\$8.000	\$8.000	\$8.000	\$8.000	\$8.000	\$8.000	\$8.000	\$8.000	\$8.000	\$8.000	\$8.000
Telefono	\$18.000	\$18.000	\$18.000	\$18.000	\$18.000	\$18.000	\$18.000	\$18.000	\$18.000	\$18.000	\$18.000	\$18.000
Arriendo Local	\$450.000	\$450.000	\$450.000	\$450.000	\$450.000	\$450.000	\$450.000	\$450.000	\$450.000	\$450.000	\$450.000	\$450.000
Materiales	\$11.740	\$14.088	\$20.568	\$27.860	\$40.548	\$44.792	\$57.420	\$57.420	\$57.420	\$57.420	\$57.420	\$57.420
Total Gastos Operativos	\$527.740	\$530.088	\$536.568	\$543.860	\$556.548	\$560.792	\$573.420	\$573.420	\$573.420	\$573.420	\$573.420	\$573.420



Escenario Esperado

En la tabla siguiente que se presenta a continuación se observa que los costos totales de insumos básicos que crecerían desde los 527.740 pesos en el primer mes, ascendiendo hasta los 573.420 de pesos en el doceavo mes.

Meses	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Luz	\$40.000	\$40.000	\$40.000	\$40.000	\$40.000	\$40.000	\$40.000	\$40.000	\$40.000	\$40.000	\$40.000	\$40.000
Agua	\$8.000	\$8.000	\$8.000	\$8.000	\$8.000	\$8.000	\$8.000	\$8.000	\$8.000	\$8.000	\$8.000	\$8.000
Telefono	\$18.000	\$18.000	\$18.000	\$18.000	\$18.000	\$18.000	\$18.000	\$18.000	\$18.000	\$18.000	\$18.000	\$18.000
Arriendo Local	\$450.000	\$450.000	\$450.000	\$450.000	\$450.000	\$450.000	\$450.000	\$450.000	\$450.000	\$450.000	\$450.000	\$450.000
Materiales	\$66.040	\$80.128	\$97.588	\$103.296	\$109.784	\$111.912	\$120.640	\$120.640	\$120.640	\$120.640	\$120.640	\$120.640
Total Gastos Operativos	\$582.040	\$596.128	\$613.588	\$619.296	\$625.784	\$627.912	\$636.640	\$636.640	\$636.640	\$636.640	\$636.640	\$636.640



10.4. ESTADO RESULTADOS

Al igual que los ingresos y los costos en relación al estado de resultados se cuenta con dos escenarios que dependerán de la demanda proyectada:

Escenario Pesimista

Meses	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ingresos												
facturación	\$587.000	\$704.400	\$1.028.400	\$1.393.000	\$2.027.400	\$2.239.600	\$2.871.000	\$2.871.000	\$2.871.000	\$2.871.000	\$2.871.000	\$2.871.000
Egresos												
Costos de operación	\$527.740	\$530.088	\$536.568	\$543.860	\$556.548	\$560.792	\$573.420	\$573.420	\$573.420	\$573.420	\$573.420	\$573.420
Salarios	\$514.917	\$547.873	\$638.822	\$741.168	\$919.250	\$978.816	\$1.156.055	\$1.156.055	\$1.156.055	\$1.156.055	\$1.156.055	\$1.156.055
Utilidad antes de deprec.	\$455.657	\$373.561	\$146.990	\$107.972	\$551.602	\$699.992	\$1.141.525	\$1.141.525	\$1.141.525	\$1.141.525	\$1.141.525	\$1.141.525
Depreciación	\$25.000	\$25.000	\$25.000	\$25.000	\$25.000	\$25.000	\$25.000	\$25.000	\$25.000	\$25.000	\$25.000	\$25.000
Resultado operacional	\$480.657	\$398.561	\$171.990	\$82.972	\$526.602	\$674.992	\$1.116.525	\$1.116.525	\$1.116.525	\$1.116.525	\$1.116.525	\$1.116.525
Acumulado	\$480.657	\$879.218	\$1.051.208	\$968.237	\$441.634	\$233.358	\$1.349.882	\$2.466.407	\$3.582.932	\$4.699.456	\$5.815.981	\$6.932.506



Escenario Esperado

Meses	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ingresos												
facturación	\$3.302.000	\$4.006.400	\$4.879.400	\$5.164.800	\$5.489.200	\$5.595.600	\$6.032.000	\$6.032.000	\$6.032.000	\$6.032.000	\$6.032.000	\$6.032.000
Egresos												
Costos de operación	\$582.040	\$596.128	\$613.588	\$619.296	\$625.784	\$627.912	\$636.640	\$636.640	\$636.640	\$636.640	\$636.640	\$636.640
Salarios	\$1.277.041	\$1.474.772	\$1.719.830	\$1.799.944	\$1.891.006	\$1.920.873	\$2.043.374	\$2.043.374	\$2.043.374	\$2.043.374	\$2.043.374	\$2.043.374
Utilidad antes de deprec.	\$1.442.919	\$1.935.500	\$2.545.982	\$2.745.560	\$2.972.410	\$3.046.815	\$3.351.986	\$3.351.986	\$3.351.986	\$3.351.986	\$3.351.986	\$3.351.986
Depreciación	\$25.000	\$25.000	\$25.000	\$25.000	\$25.000	\$25.000	\$25.000	\$25.000	\$25.000	\$25.000	\$25.000	\$25.000

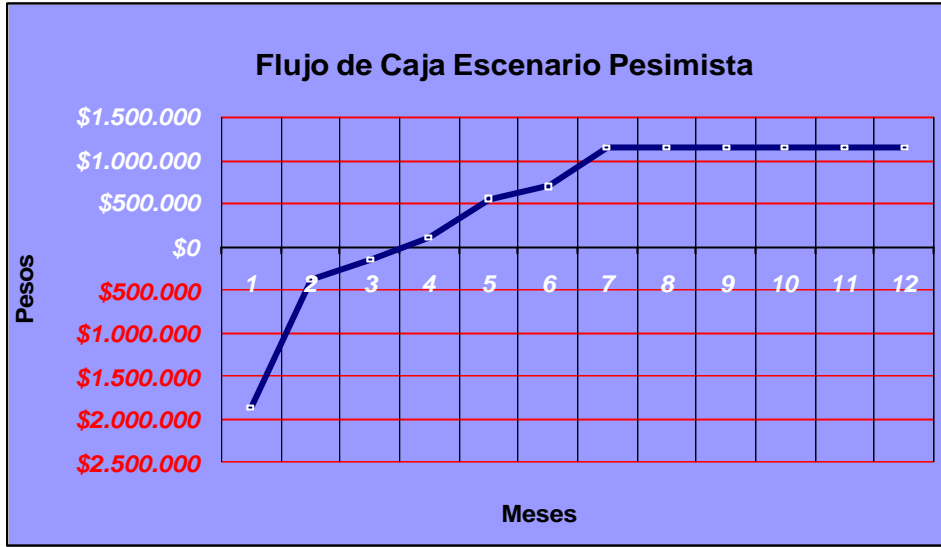


10.5. FLUJO DE CAJA

El flujo de caja determina las necesidades globales de recursos para que el negocio se mantenga funcionando y estos fueron analizados en dos posibles escenarios:

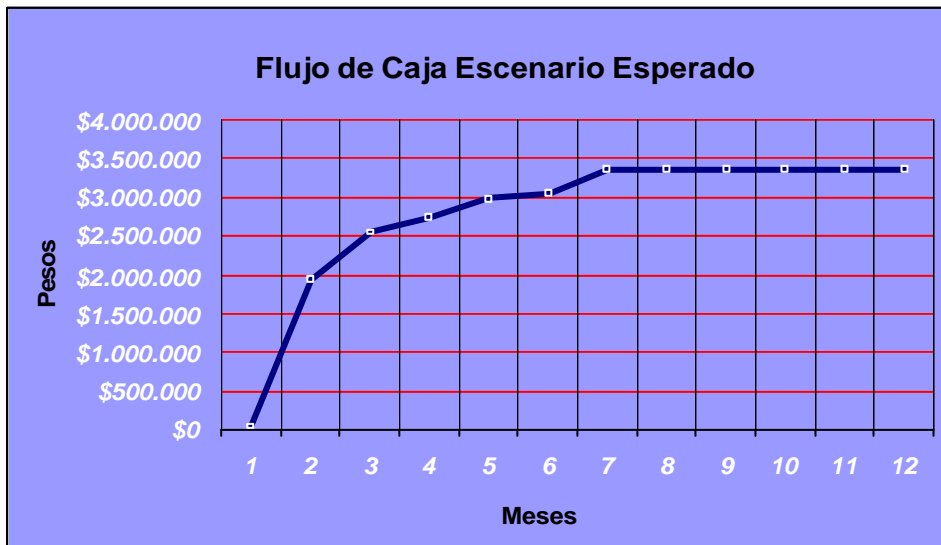
Escenario Pesimista

Flujo de Caja Proyectado	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Fuentes												
Capital inicial												
Aportes Futuros	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Resultado Operacional	\$480.657	\$398.561	\$171.990	\$82.972	\$526.602	\$674.992	\$1.116.525	\$1.116.525	\$1.116.525	\$1.116.525	\$1.116.525	\$1.116.525
Depreciación	\$25.000	\$25.000	\$25.000	\$25.000	\$25.000	\$25.000	\$25.000	\$25.000	\$25.000	\$25.000	\$25.000	\$25.000
Gastos Contitución	\$500.000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Total	\$955.657	\$373.561	\$146.990	\$107.972	\$551.602	\$699.992	\$1.141.525	\$1.141.525	\$1.141.525	\$1.141.525	\$1.141.525	\$1.141.525
Acumulado	\$955.657	\$1.329.218	\$1.476.208	\$1.368.237	\$816.634	\$116.642	\$1.024.882	\$2.166.407	\$3.307.932	\$4.449.456	\$5.590.981	\$6.732.506
Usos												
Maquinas	\$900.000											
Total	\$900.000											
Acumulado	\$900.000	\$900.000	\$900.000	\$900.000	\$900.000	\$900.000	\$900.000	\$900.000	\$900.000	\$900.000	\$900.000	\$900.000
Free Cash Flow												
Acumulado	\$1.855.657	\$2.229.218	\$2.376.208	\$2.268.237	\$1.716.634	\$1.016.642	\$124.882	\$1.266.407	\$2.407.932	\$3.549.456	\$4.690.981	\$5.832.506



Escenario Esperado

Meses	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Fuentes												
Capital Inicial	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Aportes Futuros	\$1,417,919	\$1,910,500	\$2,520,982	\$2,720,560	\$2,947,410	\$3,021,815	\$3,326,986	\$3,326,986	\$3,326,986	\$3,326,986	\$3,326,986	\$3,326,986
Resultado Operacional	\$25,000	\$25,000	\$25,000	\$25,000	\$25,000	\$25,000	\$25,000	\$25,000	\$25,000	\$25,000	\$25,000	\$25,000
Depreciación	\$25,000	\$25,000	\$25,000	\$25,000	\$25,000	\$25,000	\$25,000	\$25,000	\$25,000	\$25,000	\$25,000	\$25,000
Gastos Constitución	\$500,000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Total	\$942,919	\$1,935,500	\$2,545,982	\$2,745,560	\$2,972,410	\$3,046,815	\$3,351,986	\$3,351,986	\$3,351,986	\$3,351,986	\$3,351,986	\$3,351,986
Acumulado	\$942,919	\$2,878,420	\$5,424,402	\$8,169,962	\$11,142,372	\$14,189,187	\$17,541,173	\$20,893,158	\$24,245,144	\$27,597,130	\$30,949,115	\$34,301,101
Usos												
Maquinas	\$900,000											
Total	\$900,000											
Acumulado	\$900,000	\$900,000	\$900,000	\$900,000	\$900,000	\$900,000	\$900,000	\$900,000	\$900,000	\$900,000	\$900,000	\$900,000
Free Cash Flow	\$42,919	\$1,935,500	\$2,545,982	\$2,745,560	\$2,972,410	\$3,046,815	\$3,351,986	\$3,351,986	\$3,351,986	\$3,351,986	\$3,351,986	\$3,351,986
Acumulado	\$42,919	\$1,978,420	\$4,524,402	\$7,269,962	\$10,242,372	\$13,289,187	\$16,641,173	\$19,993,158	\$23,345,144	\$26,697,130	\$30,049,115	\$33,401,101



10.6. VAN Y TIR

Tanto para el VAN como para el TIR de acuerdo a los análisis de los escenarios y flujos proyectados para los primeros 12 meses los resultados esperados serian los siguientes:

Escenario Pesimista

Un Van de \$ 1.133.862 con un TIR de 8,2%

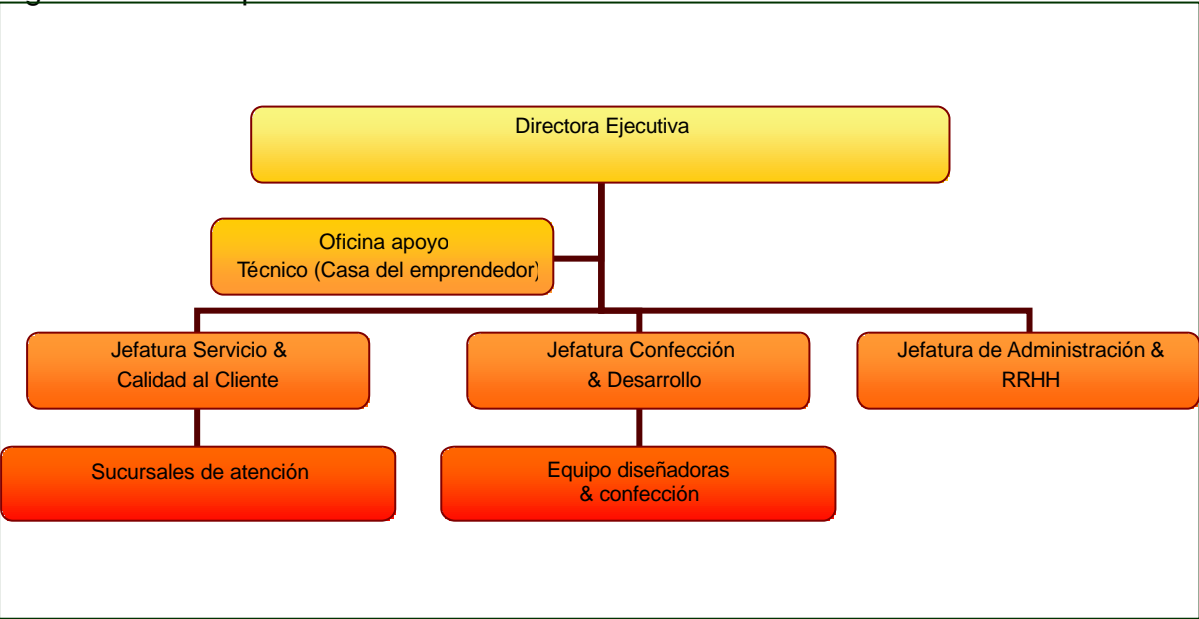
Escenario Esperado

Un Van de \$ 21.552.912 con un TIR de 70%

11. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La organización propuesta será administrada y dirigida por sus socios fundadores donde a responsabilidad funcional general de la empresa estará dirigida por una de sus socias donde se contara con la oficina de apoyo técnico (corporación del emprendedor), la jefatura de servicio y calidad al cliente el cual tendrá la responsabilidad de liderar la estrategia comercial y calidad del servicio a los clientes.

La Jefatura de confección y desarrollo esta encargada de liderar la confección y modificación del vestuario, por ultimo se contara con la jefatura de administración el cual tendrá la responsabilidad las finanzas, los recursos humanos y gestión de la logística de la empresa.



12. CONCLUSIONES

De este plan de negocios se desprenden las siguientes conclusiones:

- Financieras y económicas, de acuerdo a la demanda esperada y los flujos esperados este es un proyecto con perspectivas razonables en el corto plazo (12 primeros meses), pero tiene una proyección relevante respecto al mediano y largo plazo, por que si se cumplen los objetivos planteados por la empresa, este puede ser un negocio, con un crecimiento muy agresivo, pero con metas realistas si existe una buena gestión de la empresa y un seguimiento detallado de los objetivos trazados.

Puntos Débiles:

- Puntos débiles, existe por parte del sus socios poca experiencia en la gestión global de empresa y visión estrategia desde el punto de vista por ejemplo plan de marketing, el cual podría hacer que no se cumplan las metas en el mediano plazo, como fue planteado en los objetivos de los próximos 3 años.
- Otro punto débil son las pocas barreras de entrada para la incorporación de nuevos competidores, con mayores posibilidades de economías de escala que pueden, crear una competencia alta.

Puntos Fuertes:

- Existe en sus socios y equipo de trabajo, un amplio conocimiento del negocio desde el punto de vista técnico, que puede ser una ventaja comparativa importante para lograr la estrategia de diferenciación planteada.
- Existen pocas barreras de salida en el caso de requerir salir del negocio.
- En relación a la oportunidad de implantar el negocio se visualiza un muy buen momento para realizarlo, esto basado al escenario global de la economía, político, social y del mercado, si esto no se realiza, de acuerdo a los objetivos y plazos planteados, habría que revisar nuevamente la viabilidad de implementar el proyecto, de acuerdo a posibles nuevos escenarios.

BIBLIOGRAFÍA

Duran Herrera, Juan J. Estrategias y evaluación de Inversiones directas en el exterior. Juan .J Duran.—Madrid 1990.

Hernández R., Fernández C., Baptista P., Metodología de la Investigación, 3ra. Edición, Mc Graw-Hill Interamericana, 2003.

Hitt, Michael; Ireland, Duane; Hoskisson, Robert, “Administración Estratégica”, Thomson Editores S.A., 2004.

Massons, Joan i Rabassa, “Finanzas Análisis y Estrategia Financiera”, Editorial Hispano Europea , S.A., España, 2003.

Michael E. Porter, “Estrategia y ventaja competitiva” Editores Deusto 2006.

Reinecke, Gerhard. 1997. Flexibilidad, innovaciones y cadenas productivas: La industria textil y del vestuario en Chile. Santiago: Organización Internacional del trabajo (OIT).

ANEXO A

COSTO RECURSOS HUMANOS

Escenario Pesimista

DETALLE

Costureras

Sueldo Base	\$60.000	\$60.000	\$60.000	\$60.000	\$60.000	\$60.000	\$60.000	\$60.000	\$60.000	\$60.000	\$60.000	\$60.000
Gratificación	\$15.000	\$15.000	\$15.000	\$15.000	\$15.000	\$15.000	\$15.000	\$15.000	\$15.000	\$15.000	\$15.000	\$15.000
Comisión Venta	\$58.700	\$70.440	\$102.840	\$139.300	\$202.740	\$223.960	\$287.100	\$287.100	\$287.100	\$287.100	\$287.100	\$287.100
Topo Imponible	\$133.700	\$145.440	\$177.840	\$214.300	\$277.740	\$298.960	\$362.100	\$362.100	\$362.100	\$362.100	\$362.100	\$362.100
Colación	\$9.000	\$9.000	\$9.000	\$9.000	\$9.000	\$9.000	\$9.000	\$9.000	\$9.000	\$9.000	\$9.000	\$9.000
Movilización	\$7.200	\$7.200	\$7.200	\$7.200	\$7.200	\$7.200	\$7.200	\$7.200	\$7.200	\$7.200	\$7.200	\$7.200
Leyes sociales	\$26.072	\$28.361	\$34.679	\$41.789	\$54.159	\$58.297	\$70.610	\$70.610	\$70.610	\$70.610	\$70.610	\$70.610
Renta Afecta	\$107.629	\$117.079	\$143.161	\$172.512	\$223.581	\$240.663	\$291.491	\$291.491	\$291.491	\$291.491	\$291.491	\$291.491
Total Haberes	\$149.900	\$161.640	\$194.040	\$230.500	\$293.940	\$315.160	\$378.300	\$378.300	\$378.300	\$378.300	\$378.300	\$378.300
Sueldo Líquido	\$123.829	\$133.279	\$159.361	\$188.712	\$239.781	\$256.863	\$307.691	\$307.691	\$307.691	\$307.691	\$307.691	\$307.691
Aporte Patronal	\$1.270	\$1.382	\$1.689	\$2.036	\$2.639	\$2.840	\$3.440	\$3.440	\$3.440	\$3.440	\$3.440	\$3.440
Seguro Cesantía	\$4.011	\$4.363	\$5.335	\$6.429	\$8.332	\$8.969	\$10.863	\$10.863	\$10.863	\$10.863	\$10.863	\$10.863
Prov. Vacaciones	\$6.250	\$6.250	\$6.250	\$6.250	\$6.250	\$6.250	\$6.250	\$6.250	\$6.250	\$6.250	\$6.250	\$6.250
Indemnización	\$11.142	\$12.120	\$14.820	\$17.858	\$23.145	\$24.913	\$30.175	\$30.175	\$30.175	\$30.175	\$30.175	\$30.175
Costo Neto	\$172.573	\$185.755	\$222.135	\$263.073	\$334.306	\$358.132	\$429.028	\$429.028	\$429.028	\$429.028	\$429.028	\$429.028

DETALLE

Recepcionista

Sueldo Base	\$80.000	\$80.000	\$80.000	\$80.000	\$80.000	\$80.000	\$80.000	\$80.000	\$80.000	\$80.000	\$80.000	\$80.000
Gratificación	\$20.000	\$20.000	\$20.000	\$20.000	\$20.000	\$20.000	\$20.000	\$20.000	\$20.000	\$20.000	\$20.000	\$20.000
Comisión Venta	\$29.350	\$35.220	\$51.420	\$69.650	\$101.370	\$111.980	\$143.550	\$143.550	\$143.550	\$143.550	\$143.550	\$143.550
Topo Imponible	\$129.350	\$135.220	\$151.420	\$169.650	\$201.370	\$211.980	\$243.550	\$243.550	\$243.550	\$243.550	\$243.550	\$243.550
Colación	\$9.000	\$9.000	\$9.000	\$9.000	\$9.000	\$9.000	\$9.000	\$9.000	\$9.000	\$9.000	\$9.000	\$9.000
Movilización	\$7.200	\$7.200	\$7.200	\$7.200	\$7.200	\$7.200	\$7.200	\$7.200	\$7.200	\$7.200	\$7.200	\$7.200
Leyes sociales	\$25.223	\$26.368	\$29.527	\$33.082	\$39.267	\$41.336	\$47.492	\$47.492	\$47.492	\$47.492	\$47.492	\$47.492
Renta Afecta	\$104.127	\$108.852	\$121.893	\$136.568	\$162.103	\$170.644	\$196.058	\$196.058	\$196.058	\$196.058	\$196.058	\$196.058
Total Haberes	\$145.550	\$151.420	\$167.620	\$185.850	\$217.570	\$228.180	\$259.750	\$259.750	\$259.750	\$259.750	\$259.750	\$259.750
Sueldo Líquido	\$120.327	\$125.052	\$138.093	\$152.768	\$178.303	\$186.844	\$212.258	\$212.258	\$212.258	\$212.258	\$212.258	\$212.258
Aporte Patronal	\$1.229	\$1.285	\$1.438	\$1.612	\$1.913	\$2.014	\$2.314	\$2.314	\$2.314	\$2.314	\$2.314	\$2.314
Seguro Cesantía	\$3.881	\$4.057	\$4.543	\$5.090	\$6.041	\$6.359	\$7.307	\$7.307	\$7.307	\$7.307	\$7.307	\$7.307
Prov. Vacaciones	\$8.333	\$8.333	\$8.333	\$8.333	\$8.333	\$8.333	\$8.333	\$8.333	\$8.333	\$8.333	\$8.333	\$8.333
Indemnización	\$10.779	\$11.268	\$12.618	\$14.138	\$16.781	\$17.665	\$20.296	\$20.296	\$20.296	\$20.296	\$20.296	\$20.296
Costo Neto	\$169.772	\$176.363	\$194.553	\$215.022	\$250.638	\$262.552	\$297.999	\$297.999	\$297.999	\$297.999	\$297.999	\$297.999

Escenario Esperado

DETALLE

Costureras

Sueldo Base	\$60.000	\$60.000	\$60.000	\$60.000	\$60.000	\$60.000	\$60.000	\$60.000	\$60.000	\$60.000	\$60.000	\$60.000
Gratificación	\$15.000	\$15.000	\$15.000	\$15.000	\$15.000	\$15.000	\$15.000	\$15.000	\$15.000	\$15.000	\$15.000	\$15.000
Comisión Venta	\$330.200	\$400.640	\$487.940	\$516.480	\$548.920	\$559.560	\$603.200	\$603.200	\$603.200	\$603.200	\$603.200	\$603.200
Topo Imponible	\$405.200	\$475.640	\$562.940	\$591.480	\$623.920	\$634.560	\$678.200	\$678.200	\$678.200	\$678.200	\$678.200	\$678.200
Colación	\$9.000	\$9.000	\$9.000	\$9.000	\$9.000	\$9.000	\$9.000	\$9.000	\$9.000	\$9.000	\$9.000	\$9.000
Movilización	\$7.200	\$7.200	\$7.200	\$7.200	\$7.200	\$7.200	\$7.200	\$7.200	\$7.200	\$7.200	\$7.200	\$7.200
Leyes sociales	\$79.014	\$92.750	\$109.773	\$115.339	\$121.644	\$123.739	\$132.249	\$132.249	\$132.249	\$132.249	\$132.249	\$132.249
Renta Afecta	\$326.186	\$382.890	\$453.167	\$476.141	\$502.256	\$510.821	\$545.951	\$545.951	\$545.951	\$545.951	\$545.951	\$545.951
Total Haberes	\$421.400	\$491.840	\$579.140	\$607.680	\$640.120	\$650.760	\$694.400	\$694.400	\$694.400	\$694.400	\$694.400	\$694.400
Sueldo Líquido	\$342.386	\$399.090	\$469.367	\$492.341	\$518.456	\$527.021	\$562.151	\$562.151	\$562.151	\$562.151	\$562.151	\$562.151
Aporte Patronal	\$3.849	\$4.519	\$5.348	\$5.619	\$5.927	\$6.028	\$6.443	\$6.443	\$6.443	\$6.443	\$6.443	\$6.443
Seguro Cesantía	\$12.156	\$14.269	\$16.888	\$17.744	\$18.718	\$19.037	\$20.346	\$20.346	\$20.346	\$20.346	\$20.346	\$20.346
Prov. Vacaciones	\$6.250	\$6.250	\$6.250	\$6.250	\$6.250	\$6.250	\$6.250	\$6.250	\$6.250	\$6.250	\$6.250	\$6.250
Indemnización	\$33.767	\$39.637	\$46.912	\$49.290	\$51.993	\$52.880	\$56.517	\$56.517	\$56.517	\$56.517	\$56.517	\$56.517
Costo Neto	\$477.422	\$556.514	\$654.538	\$686.583	\$723.008	\$734.955	\$783.956	\$783.956	\$783.956	\$783.956	\$783.956	\$783.956

DETALLE

Recepcionista

Sueldo Base	\$80.000	\$80.000	\$80.000	\$80.000	\$80.000	\$80.000	\$80.000	\$80.000	\$80.000	\$80.000	\$80.000	\$80.000
Gratificación	\$20.000	\$20.000	\$20.000	\$20.000	\$20.000	\$20.000	\$20.000	\$20.000	\$20.000	\$20.000	\$20.000	\$20.000
Comisión Venta	\$165.100	\$200.320	\$243.970	\$258.240	\$274.460	\$279.780	\$301.600	\$301.600	\$301.600	\$301.600	\$301.600	\$301.600
Topo Imponible	\$265.100	\$300.320	\$343.970	\$358.240	\$374.460	\$379.780	\$401.600	\$401.600	\$401.600	\$401.600	\$401.600	\$401.600
Colación	\$9.000	\$9.000	\$9.000	\$9.000	\$9.000	\$9.000	\$9.000	\$9.000	\$9.000	\$9.000	\$9.000	\$9.000
Movilización	\$7.200	\$7.200	\$7.200	\$7.200	\$7.200	\$7.200	\$7.200	\$7.200	\$7.200	\$7.200	\$7.200	\$7.200
Leyes sociales	\$51.695	\$58.562	\$67.074	\$69.857	\$73.020	\$74.057	\$78.312	\$78.312	\$78.312	\$78.312	\$78.312	\$78.312
Renta Afecta	\$213.406	\$241.758	\$276.896	\$288.383	\$301.440	\$305.723	\$323.288	\$323.288	\$323.288	\$323.288	\$323.288	\$323.288
Total Haberes	\$281.300	\$316.520	\$360.170	\$374.440	\$390.660	\$395.980	\$417.800	\$417.800	\$417.800	\$417.800	\$417.800	\$417.800
Sueldo Líquido	\$229.606	\$257.958	\$293.096	\$304.583	\$317.640	\$321.923	\$339.488	\$339.488	\$339.488	\$339.488	\$339.488	\$339.488
Aporte Patronal	\$2.518	\$2.853	\$3.268	\$3.403	\$3.557	\$3.608	\$3.815	\$3.815	\$3.815	\$3.815	\$3.815	\$3.815
Seguro Cesantía	\$7.953	\$9.010	\$10.319	\$10.747	\$11.234	\$11.393	\$12.048	\$12.048	\$12.048	\$12.048	\$12.048	\$12.048
Prov. Vacaciones	\$8.333	\$8.333	\$8.333	\$8.333	\$8.333	\$8.333	\$8.333	\$8.333	\$8.333	\$8.333	\$8.333	\$8.333
Indemnización	\$22.092	\$25.027	\$28.664	\$29.853	\$31.205	\$31.648	\$33.467	\$33.467	\$33.467	\$33.467	\$33.467	\$33.467
Costo Neto	\$322.196	\$361.743	\$410.754	\$426.777	\$444.990	\$450.963	\$475.463	\$475.463	\$475.463	\$475.463	\$475.463	\$475.463

Meses

Costo por costurera	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Costo Total Costureras	\$477.422	\$556.514	\$654.538	\$686.583	\$723.008	\$734.955	\$783.956	\$783.956	\$783.956	\$783.956	\$783.956	\$783.956
Costo Total por recepcionista	\$322.196	\$361.743	\$410.754	\$426.777	\$444.990	\$450.963	\$475.463	\$475.463	\$475.463	\$475.463	\$475.463	\$475.463
Total costo mano de obra	\$1.277.041	\$1.474.772	\$1.719.830	\$1.799.944	\$1.891.006	\$1.920.873	\$2.043.374	\$2.043.374	\$2.043.374	\$2.043.374	\$2.043.374	\$2.043.374

ANEXO B

ENCUESTA POTENCIALES CLIENTES

N° 1 Sexo:	_____ M	_____ F	
N° 2 Edad Entre:	_____ 20 - 30	_____ 31 - 40	
	_____ 41 - 50	_____ Mas de 50	
N° 3 Ingreso Familiar Entre:	_____ Hasta 120.000	_____ 120.000 y 350.000	
	_____ 350.000 y 860.000	_____ 860.000 y 2.000.000	
	_____ Mas de 2.000.000		
N° 4 Domiciliado en:	_____ Peñalolen	_____ La Florida	
	_____ La Reina	_____ Otra	
N° 5 ¿A requerido el servicio de arreglo de vestuario? (Si la respuesta es "NO" pasar a la pregunta N° 9)	_____ SI	_____ NO	
N° 6 ¿Con que frecuencia requiere el servicio?	_____ Mensual	_____ Trimestral	
	_____ Semestral	_____ Anual	
N° 7 ¿Cuanto gasta en arreglo de vestuario?	_____ 2 Mil	_____ 5 Mil	
	_____ 10 Mil	_____ 20 Mil o +	
N° 8 ¿Que servicio requiere?	_____ Bastas	_____ Cierres	
	_____ Entalles	_____ Costura General	
	_____ Cueros	_____ Ropa de Fiesta	
		_____ Otro	
N° 9 ¿Si el servicio estuviera a su disposición en el Jumbo de Peñalolen lo ocuparía?	_____ Muy Bueno	_____ Bueno	
	_____ Indiferencia	_____ Mala	