



UNIVERSIDAD DE CHILE
FACULTAD DE CIENCIAS FÍSICAS Y MATEMÁTICAS
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

**PLAN DE NEGOCIO PARA CREACIÓN DE BOUTIQUE SUSTENTABLE ONLINE
SECOND CHANCE CLOTHING (2CC)**

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE MAGISTER EN GESTIÓN
PARA LA GLOBALIZACIÓN**

PRISCILLA ZAMORA POLITIS

PROFESOR GUÍA:
ANDREA NIETO EYZAGUIRRE

MIEMBROS DE LA COMISIÓN:
FRANCISCO GUTIÉRREZ MELLA
LEONARDO VIDALURIBE

SANTIAGO DE CHILE
2016

PLAN DE NEGOCIO PARA CREACIÓN DE BOUTIQUE SUSTENTABLE ONLINE SECOND CHANCE CLOTHING (2CC)

El objetivo de la presente tesis es presentar un plan de negocios para la creación de una Boutique online sustentable, lo que significa desarrollar prendas que busquen el equilibrio entre la producción y distribución de vestuario con las condiciones ecológicas y sociales involucradas en todo el ciclo de vida del producto. Esto se logra a través del servicio de arriendo online de prendas reacondicionadas. Se reacondiciona ropa recolectada, a través de la limpieza y transformación de la prenda agregando valor a la prenda en desuso y se despacha al domicilio de los clientes de acuerdo a sus gustos personales.

La oportunidad de negocio se presenta ante tres factores: las consumidoras en Santiago gastan un promedio de \$50.000 mensuales en ropa ya hay un interés por renovar el closet constantemente. Segundo, estudios de PROCHILE indican que hay una tendencia mundial por preferir productos sustentables social y medioambientalmente, hecho que se avala ante el alto número de desperdicios textiles en vertederos. Por último, hay un dinámico crecimiento del mercado electrónico en Chile, el cual registra tasas anuales de crecimiento de entre un 20 y 30% según el Servicio Nacional del Consumidor y la Cámara de Comercio de Santiago, lo que respalda la decisión de desarrollar un negocio online.

El mercado objetivo para este proyecto se estima en 2 millones de dólares. El proyecto considera una inversión de \$156 millones, generando un VAN de \$433 millones de pesos considerando una tasa de descuento del 6,11%, con una TIR de 85%, lo que demuestra la viabilidad financiera del proyecto. El análisis de sensibilidad indica que los factores que reflejan un VAN negativo es la variación del precio del producto en menos de un 10% y el incremento de los costos profesionales en más de un 10%.

El componente internacional está enfocado a la implementación del modelo de exitosas tiendas de vestuario femenino que operan en Canadá y que no son todavía desarrolladas en Chile. Los productos desarrollados por la Boutique están inspirados en la producción de vestuario *eco-friendly* de Montreal, donde la cultura del reciclaje está muy arraigada en la vida de los canadienses, privilegiando diseños únicos.

Las principales recomendaciones están dirigidas en la revisión de estructura de costos, con foco en los proveedores de producción gráfica y la distribución, además de establecer alianzas con empresas y organizaciones existentes en Chile, para posicionarse como una alternativa sustentable y atractiva para vestir.

TABLA DE CONTENIDO

I	Aspectos Generales.....	1
I.1	Introducción.....	1
I.2	Justificación de la oportunidad de negocio.....	1
I.3	Objetivos.....	3
I.4	Oportunidad de Globalización.....	4
I.5	Metodología.....	4
II	Análisis de Mercado.....	4
II.1	Análisis Mundial de la Industria de la Moda.....	4
II.2	Tamaño y Crecimiento Mundial.....	5
II.3	Tendencias mundiales.....	5
II.4	Comercio Electrónico en Chile.....	6
II.5	La industria de la Moda en Chile.....	8
II.5.1	Consumo de Vestuario.....	8
II.5.2	Segmento potencial.....	9
III	Análisis Estratégico.....	12
III.1	Porter.....	12
III.1.1	Poder de los Compradores.....	12
III.1.2	Poder de los Proveedores.....	12
III.1.3	Nuevos Entrantes.....	13
III.1.4	Amenaza de Sustitutos.....	13
III.1.5	Grado de rivalidad.....	14
III.2	FODA.....	14
III.2.1	Fortalezas.....	14
III.2.2	Debilidades.....	15
III.2.3	Oportunidades.....	15
III.2.4	Amenazas.....	16
IV	Descripción y Modelo de Negocio.....	16
IV.1	Descripción del negocio.....	16
IV.2	Segmentos del Mercado.....	17
IV.3	Propuesta de Valor.....	18
IV.4	Canales de Distribución y Comunicaciones.....	19
IV.5	Relación con el cliente.....	19
IV.6	Fuentes de Ingreso.....	19
IV.7	Recursos Clave.....	20
IV.7.1	Instalaciones físicas.....	20
IV.7.2	Maquinarias.....	20
IV.7.3	Mobiliario.....	21
IV.7.4	Contenedores de recolección.....	21
IV.7.5	Propiedad Intelectual.....	21
IV.7.6	Recursos humanos.....	21
IV.8	Actividades Claves.....	22
IV.8.1	Solución de problema.....	22
IV.8.2	Ciclo de producción.....	22
IV.8.3	Costos de Proveedores productivos.....	27

IV.8.4	Fundación Mujer Levántate.....	28
IV.8.5	Tienda Té con Canela.....	28
IV.8.6	Mundo Ecológico SPA.....	28
IV.8.7	SlowMotiv.....	29
IV.8.8	Instituto AIEP.....	29
IV.8.9	Certificación como Empresa B.....	29
IV.8.10	ASECH.....	29
IV.8.11	Arropa SPA.....	29
IV.9	Estructura de Costos.....	30
V	Evaluación Económica.....	30
V.1	Costos del Servicio.....	30
V.2	Definición de precio de los productos.....	31
V.3	Ingresos del proyecto.....	32
V.4	Estimación de Flujos del Proyecto.....	32
V.5	Análisis de Sensibilidad.....	34
VI	Financiamiento del proyecto.....	35
VII	Conclusiones.....	35
VIII	Bibliografía.....	36
IX	Anexos.....	38

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Ventas E-commerce Latinoamérica	7
Figura 2 Crecimiento Comercio total v/s Crecimiento electrónico en Chile	7
Figura 3. Gasto de Consumo en Chile.....	8
Figura 4. Cambio en gasto de Vestuario 1987-2007	9
Figura 5. Frecuencia de compra de las chilenas	10
Figura 6. El promedio mensual de gasto nacional.....	10
Figura 7. Percepción y relación con las prendas	10
Figura 8. Preferencias de colores.....	11
Figura 9. Análisis 5 Fuerzas Porter	14
Figura 10. Sistema de Gestión de contenidos para la industria de la moda sustentable.....	22

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Estimación Mercado Potencial	12
Tabla 2. Diferenciación 2CC y competidores	13
Tabla 3. Estimación Ingresos por modelo de Suscripción.....	20
Tabla 4. Costos maquinarias.....	20
Tabla 5. Costos muebles para Taller	21
Tabla 6. Presupuesto Recursos Humanos.....	22
Tabla 7. Pasos Modelo Suscripción.....	24
Tabla 8. Estimación costos administración Pago en línea.....	26
Tabla 9. Costos Proveedores	28
Tabla 10. Resumen Costos	30
Tabla 11. Costos unitarios	31
Tabla 12. Análisis precios competidores.....	31
Tabla 13. Estimación Producción semanal y diaria de prendas de suprareciclaje	32
Tabla 14. Estimación Ingresos	32
Tabla 15. Flujo de Caja 2CC	33
Tabla 16. Variaciones en el VAN y TIR en el Análisis de Sensibilidad.....	34

I Aspectos Generales

1.1 Introducción

La moda es una parte importante en la vida de todas las personas, principalmente de las mujeres, siendo una de las primeras decisiones del día a día el elegir las prendas a usar. Es una expresión de identidad, autoestima y hasta empoderamiento.

En las últimas décadas la irrupción del concepto de *Fast Fashion* o “Moda Rápida” está haciendo de la industria una de las más atractivas para los consumidores, quienes pueden acceder a ropa muy económica, pero de menor calidad. Al mismo tiempo, es una industria muy rentable y atractiva en cuanto a margen y utilidades. En el año 2015 el dueño de Zara, Amancio Ortega se convirtió en el hombre más rico del mundo. Sin embargo, la industria tiene algunos aspectos negativos, ya que en los últimos años se ha convertido en una de las industrias menos sustentables. De acuerdo al Instituto de Moda Danés (2013) es la segunda industria más contaminante, sólo después de la industria del Petróleo.¹

Uno de los hechos que hace posible comercializar prendas a tan bajo precio en el retail es reducir costos de mano de obra, externalizando este servicio a países de Asia, principalmente del Sudeste Asiático. En los últimos años se han conocido dramáticos hechos ocurridos en fábricas de confección de prendas de marcas occidentales, siendo la más trágica el derrumbe del edificio Rana Plaza en Bangladesh, dejando más de 1.000 personas fallecidas². En este trágico evento estuvieron involucradas más de 29 marcas occidentales, como Benetton, Mango, El Corte Inglés, Primark, Zara, entre otras, quienes han tratado de indemnizar a las víctimas con donaciones. A modo de ejemplo de los bajos costos de mano de obra en estos países, el sueldo promedio en Bangladesh para un trabajador textil es de US\$38 al mes.³

La reflexión sobre las prácticas de la Moda Rápida lleva a evaluar una nueva forma de hacer prendas y comercializar la moda, dirigido a un consumidor que cada vez está más preocupado del origen ético de los productos.

La presente tesis está enfocada en el formato Plan de Negocio para una tienda online chilena de Ropa Sustentable, la cual aún está en período de gestación o un emprendimiento *early stage*. En una primera etapa, la presencia estará enfocada en Santiago y algunas regiones de Chile. Posteriormente se analizará su crecimiento a Latinoamérica.

1.2 Justificación de la oportunidad de negocio

Dado que la empresa aún no se constituye, es posible aplicar variados conceptos cubiertos en el Magister, comenzando por identificar una oportunidad en el exterior y evaluar el potencial y la factibilidad de desarrollarla en Chile.

¹ <https://europa.eu/eyd2015/en/fashion-revolution/posts/europe-world-garment-textiles-and-fashion-industry> Visitado 10/11/2015

² <http://edition.cnn.com/2014/04/24/world/asia/bangladesh-rana-plaza-anniversary/> Visitado 10/11/2015

³ <http://www.paula.cl/reportaje/que-le-pasa-a-la-ropa/> Visitado 20/02/2016

El concepto de la Boutique Sustentable está inspirado en tendencias observadas en Canadá, específicamente en Montreal, donde la cultura del Reciclaje y materias primas orgánicas, el Diseño original y el Comercio Justo están muy arraigados entre los ciudadanos. Uno de los motores de las *start-up* de este país está enfocado en el desarrollo de proyectos sustentables y con responsabilidad social, los cuales serán los lineamientos esenciales para la creación de las Boutique Online. Existen marcas de ropa canadiense que confirman, a través de su éxito comercial, que la estrategia de moda sustentable es atractiva para los consumidores.

El modelo de la Boutique sustentable tendrá la siguiente línea de negocio: comercializar prendas recicladas en excelente estado bajo un modelo de suscripción de arriendo vía página web y despacho mensual de acuerdo al perfil de cada clienta. Estas prendas se reacondicionaran a través de limpieza, mantención y upcycling, creando bajo este último concepto nuevas prendas hechas de material reciclado. Este modelo de negocio se ha desarrollado en Canadá, Estados Unidos y en muchos países europeos. La materia prima (la ropa en desuso) será recolectada de los domicilios de los habitantes de determinadas comunas de Santiago.

En Chile hay un mercado maduro de ropa vintage o usada, pero no está desarrollado ampliamente el mercado de suscripción y arriendo de ropa ni tampoco está desarrollado ampliamente el mercado de la comercialización de prendas hechas de material reciclado.

Para describir el objetivo del negocio, se plantean los siguientes puntos:

- Problema: hay un incremento importante en el mundo de residuos textiles y no existe un mercado desarrollado de productos atractivos en el ámbito de la moda que sean producidos con materias primas recicladas y que estén enmarcados en emprendimientos socialmente responsables.
- Solución: ofrecer artículos atractivos y de buena calidad, a un precio muy accesible, de manera sustentable y con posterior certificación de Empresa B y respetando el Comercio Justo.
- Impacto: impulsar un cambio de conducta en los clientes para que comiencen a comprar más informados, que dimensionen el impacto ecológico de sus compras ayudando al medioambiente al reducir el desecho textil eligiendo prendas de material reciclado, además de comprar en una empresa socialmente responsable.

Algunas de las empresas estudiadas y que inspiran y aplican este concepto son:

- OOM Ethikwear: Este proyecto reúne muchos elementos que pueden ser replicados en Chile. Ubicados en Montreal, son una empresa que utilizan algodón orgánico y material reciclable, además de ser éticos entregando el 1% de sus utilidades a organizaciones que ayudan a la sociedad y el medioambiente.
- Ramonalisa: También basado en la provincia de Quebec, ofrecen productos sustentables y producidos éticamente, pero a medida de cada clienta. Las prendas son fabricadas en Montreal, evitando subcontratar la costura en talleres en el extranjero en donde los trabajadores usualmente se someten a largas jornadas de trabajo. Estos talleres son conocidos como *sweatshops*, es por esto que Ramonalisa los evita, enfocándose en prácticas laborales éticas.
- Harricana: Empresa canadiense que vende accesorios de piel hechos de prendas

recicladas, como antiguos abrigos de piel. Después de 15 años de trabajo, estiman haber salvado 800.000 animales reutilizando pieles, creando más de 80.000 piezas. Un 90% de las pieles que usan son de la provincia de Quebec.

- People Tree: Empresa inglesa, enfocada en *Slow Fashion*. Utilizan algodón orgánico y apoyan a artesanos de comunidades rurales de diversos países, con quienes tienen relaciones comerciales a través de certificaciones de Comercio Justo. Además, se preocupan el reducir al máximo el impacto medioambiental en sus operaciones, desde teñir prendas con materiales seguros y biodegradables hasta preferir despachar los productos por transporte marítimo y no aéreo para reducir el impacto en el calentamiento global.
- Patagonia Outdoor Clothing: Esta empresa nace para crear accesorios y ropa outdoor de alta calidad y de líneas simples, donde sus objetivos se enmarcan en la misión de la empresa "Crear los mejores productos, no causar daño innecesario, usar los negocios para inspirar e implementar soluciones para la crisis medioambiental". Donan 1% de sus utilidades a organizaciones medioambientales y tienen un fuerte foco en utilizar poliéster reciclado y algodón orgánico en sus productos nuevos y reparar las prendas que venden para alargar la vida útil de éstas.
- The Ms Collection: Membresía que ofrece despachos ilimitados de accesorios y ropa vía correo por mes. Se envía una caja con productos sorpresa para cada clienta que está suscrita al servicio. Una vez que la caja es devuelta, vuelve a recibir un paquete nuevo. Se trabaja con un perfil de cada clienta, ya sea por gustos, talla, estilo, colores, etc. Si deciden comprar uno de los productos pagan un *fee* preferencial.

La información de los productos y páginas web de éstas empresas se encuentra en el Anexo A.

1.3 Objetivos

Objetivo general:

El objetivo general es desarrollar un plan de negocios para crear una Boutique sustentable online.

Objetivos Específicos:

1. Analizar la industria y la competencia existente para entender el mercado nacional.
2. Desarrollar un análisis de mercado y el plan estratégico.
3. Utilizar herramientas del modelo CANVAS para desarrollar el modelo de negocio. De esta forma se organizarán los planes funcionales de diversas áreas, como: Operaciones, Marketing y Recursos humanos.
4. Considerar, desde la gestación del proyecto, un modelo de negocio centrado en la sustentabilidad como valor central, enfocado en las áreas operativas mencionadas anteriormente.
5. Evaluar la factibilidad económica del lanzamiento de la boutique online.

I.4 Oportunidad de Globalización

El producto que se está indicando, el comercializar colecciones de vestuario casual tomando como base el diseño sustentable, es algo que no se ha visto en Chile. Este producto está desarrollado en Canadá y Europa, pero en Chile se han visto esfuerzos dedicados a pequeñas colecciones de vestuario más enfocados a una propuesta artística, por lo que la idea de traer el modelo de negocios a Chile es una apuesta atractiva para el mercado nacional.

I.5 Metodología

Para alcanzar los objetivos propuestos, el plan de trabajo es el siguiente:

- Para comprender el mercado y la competencia, se investigarán empresas existentes en el mercado nacional e internacional, se realizarán entrevistas a emprendedores de la industria de la moda y también se incluirá una investigación de observación in-situ en barrios relacionados con moda sustentable, como el Barrio Italia y Barrio Lastarria.
- Además del análisis de la industria local, en el estudio de mercado también incluye el perfil del consumidor y las principales tendencias de la industria.
- Para desarrollar el análisis estratégico se efectuará un análisis interno (compuesto por un FODA) y un análisis externo (el cual incluirá las 5 fuerzas de Porter).
- Después del análisis del mercado y el análisis estratégico, que respaldan una oportunidad de negocio, se incluye un análisis financiero que ayudará a determinar la factibilidad económica del proyecto.
- Se diseñarán los planes de las áreas operativas aplicando contenidos de acuerdo a lo estudiado a lo largo del magister.
- Se considerará en todo el desarrollo del proyecto las bases necesarias para alinear el emprendimiento con valores como las Empresas B y respetando el Comercio Justo.

II Análisis de Mercado

II.1 Análisis Mundial de la Industria de la Moda

Se entiende como Moda a la confección de prendas de vestir utilizando diversos materiales como materias primas (cuero, algodón, poliéster, entre otras).

Los niveles del mercado mundial de la moda se componen de:

- Alta Costura: es el nivel más alto y especializado de la moda. Consideran 2 colecciones al año. Algunas casas de alta costura son Dior y Chanel.
- Marcas de lujo: venden perfumes, accesorios y ropa, con mucha inversión en marketing y publicidad. Algunas marcas son Louis Vuitton y Fendi.
- Diseñadores/ *Pret-a-Porter*: desde pequeñas boutiques a locales de establecidos diseñadores, venden ropa lista para usar según diferentes tallas, pero con un toque de exclusividad que da cada diseñador. En este segmento las boutiques son consideradas

tiendas de menor tamaño, que ofrecen un número limitado de prendas y accesorios. Pueden ser diseñadas por solo uno o varios diseñadores o un conjunto de marcas.

- **Marcas de gran distribución:** Venta de gran volumen de prendas que venden en sus propias tiendas, como H&M y Forever 21. Lanzan colecciones más seguido que los anteriores formatos, incluso cada dos semanas, lo que requiere que la producción sea en escala y buscando eficiencia en costos.
- **Comercio online:** este formato ha experimentado un gran crecimiento en los últimos años, permitiendo que marcas pequeñas o especializadas lleguen al domicilio del cliente a través de internet.

En el Anexo B se incluyen ejemplos de prendas por cada tipo de nivel de mercado y los precios de marcas por estos segmentos.

II.2 Tamaño y Crecimiento Mundial

Según un estudio de IbisWorld (2015), la industria de la moda a nivel mundial tiene ingresos anuales de USD\$618 billones. Tuvo una tasa de crecimiento anual compuesta (TCAC) de 0,6% entre los años 2010 y 2015. Emplea a 5,7 millones de personas y considera a casi 192.000 establecimientos comerciales.

El segmento de Boutiques en Estados Unidos representa ingresos por USD\$28 billones de dólares. Registra un TCAC de 3,1% los últimos 5 años y emplea a 65 mil personas. Existen alrededor de 35.000 locales enfocados en este segmento.

Siguiendo en el caso de Estados Unidos, las ventas de diseñadores online registran ingresos por USD\$10 billones de dólares y TCAC de 19,3% empleando a casi 9 mil personas. Hay 4.300 establecimientos dedicados a este segmento. Las razones para este alto crecimiento serían el cada vez más alto ingreso disponible de los consumidores y el acceso a internet, motivando a las personas a comprar online.

Estas cifras indican que, a pesar que la industria del retail concentra la amplia mayoría de las ventas de ropa, pero el segmento de Boutiques tiene un mayor crecimiento, representando una oportunidad para los emprendimientos relacionados con la moda a nivel mundial. Pero sin dudas, el crecimiento más atractivo lo registran las tiendas de diseñadores online, lo que se mantendrá por al menos 5 años más antes de una saturación, demostrando una atractiva oportunidad de negocio.

II.3 Tendencias mundiales

La oficina para la promoción de las exportaciones, PROCHILE, indica en un estudio de la Industria de la Moda realizado por la oficina comercial de Los Ángeles, California, que hay que considerar las siguientes tendencias en la industria de la moda para el año 2015:

- **Ropa y Accesorios saludables:** Los consumidores buscan un balance positivo entre el consumo de vestuario y calzado y salud. Las empresas buscan entregar un impacto saludable en la calidad de vida de las personas, por ejemplo: calzado ergonómico que ayude la postura.

- Tendencias de temporada: minimalismo en *pret-a-porter*, transparencias, mangas y guantes, accesorios con un toque natural y aplicaciones hechas a mano.
- El consumidor quiere participar activamente en el diseño del artículo para hacerlo único. Es por esto que muchas tiendas han hecho posible el participar del diseño y accesorios, ya sea de prendas de vestir o de zapatos.
- *Diffusion Lines* es una tendencia donde se unen diseñadores a tiendas de retail, creando colecciones de alta gama más accesibles, como por ejemplo la colección Balmain para H&M lanzada en Chile el año 2015.
- **Venta Online:** se ha incrementado importantemente en los últimos años. De hecho algunas tiendas ya no tienen inventario físico en el local para optimizar sus operaciones y potenciar la venta en línea. Muchas de las órdenes de compra se realizan vía página web o por aplicaciones en smartphones.
- **Tendencia Eco-Fashion:** dado que la industria de la moda es la segunda industria que más contamina, la importancia de tener conciencia del impacto ecológico que genera la industria es creciente. Por un lado, le permite a los consumidores sentirse bien físicamente (al usar materias primas naturales y de muy buena calidad) e internamente (ayudando al medioambiente o a una comunidad indígena, por ejemplo). Hay algunos importadores que están solicitando certificaciones de Comercio Justo (o *Fair Trade*) que valide que sus prácticas comerciales deben, entre otras cosas: utilizar materiales reciclables u orgánicos, cooperación con artesanos locales, productos provenientes desde Asia, África, Sudamérica y el Caribe, entre otras condiciones.
- **Arrendar en vez de comprar:** un estudio indicó que 1 de cada 5 personas en el Reino Unido está interesada en arrendar, en vez de comprar, sus prendas preferidas de vestir. Incluso indicaron que serían capaces de pagar hasta 200 libras (\$205.000 pesos) en suscripciones de arriendo ilimitado.⁴

Las tendencias permiten evaluar qué es lo que el consumidor está prefiriendo en sus hábitos de compra. Al analizar crear un emprendimiento relacionado con la moda, en este caso una Boutique online de Ropa Sustentable, es necesario analizar las tendencias mundiales para enfocarse en la demanda futura del consumidor. Hoy en día, incorporar elementos como reciclaje, conciencia ecológica y comercio justo en una empresa no es solo necesario porque la tendencia así lo demuestra, sino de que hay que reflexionar que estos temas son fundamentales para un desarrollo económico sostenible para las futuras décadas.

Esta tendencia representa una oportunidad y un desafío para los nuevos diseñadores, quienes deben incluir en sus propuestas un balance entre diseños de vanguardia, estilo y conciencia medioambiental, para un consumidor cada vez más informado.

II.4 Comercio Electrónico en Chile

Las principales razones de por qué los consumidores compran artículos en internet son por la velocidad de obtención de información, la comodidad, eventuales precios más bajos y mayor

⁴ <https://www.df.cl/noticias/empresas/retail/arrendar-ropa-en-vez-de-comprar-una-de-las-5-tendencias-que-vienen-para/2016-02-09/210205.html>, Diario Financiero, visitado 09/02/2016

grado de información de un producto.⁵

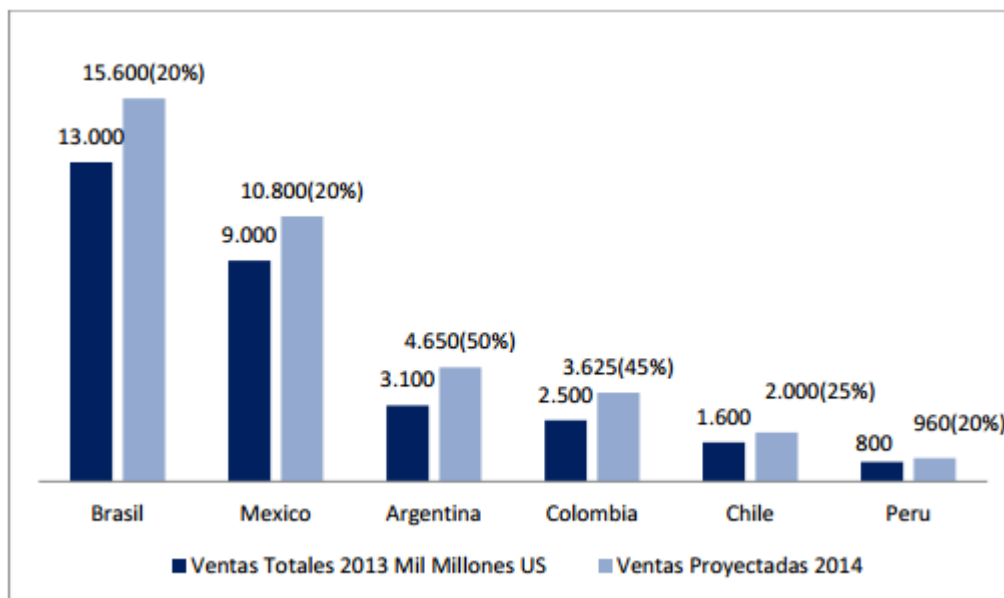
Según la agencia Cardumen, los cambios en tendencias en comercio electrónico más relevantes para las pequeñas empresas son las siguientes:

- Masificación de M-Commerce: cada vez son más usuarios los que se conectan a internet a través de sus dispositivos móviles y comprarán desde estas plataformas, por lo que será necesario considerar este modelo en los planes de extensión a mediano plazo.
- Nuevas formas de interacción con los clientes: habrá una tendencia a crear vínculos entre las marcas y los usuarios para responder en tiempo real, creando contenido más personalizado. Es por esto que se considera incluir a un *Community Manager* que responderá las consultas de los clientes en el menor tiempo posible. También se realizará una alianza con organizaciones que generan contenido sobre Moda sostenible o *Slow Fashion*.
- Se debe invertir en patrocinio, el crecimiento orgánico ya no será sostenible dado el gran número de información, publicaciones y páginas web. Esto será incluido en las estrategias de marketing para llegar al mayor número de potenciales clientes.

Según estudios del Servicio al consumidor de Chile (SERNAC), el comercio electrónico ha ganado terreno, elevando el número de empresas existentes de 1.253 el año 2011 a 2.857 el año 2013.

La Cámara de comercio de Santiago (CCS) estima tasas de crecimiento entre un 20 y 30% para los próximos años, superando los 2 mil millones de dólares en ventas anuales en Chile.

Figura 1. Ventas E-commerce Latinoamérica



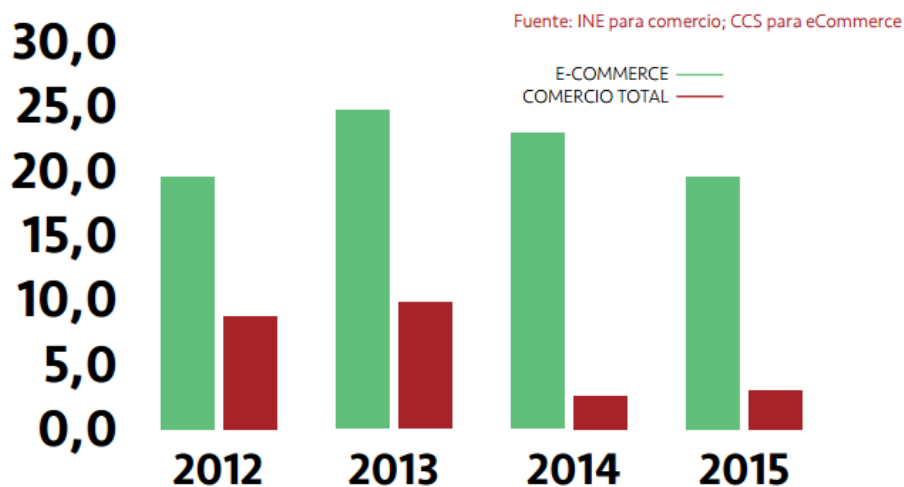
Fuente: Estudio descriptivo del e-commerce SERNAC 2014

Estos datos son respaldados por el estudio del retail 2016 de la Camara de Comercio, donde se ve una gran diferencia de crecimiento entre el comercio total y el comercio electrónico.

Figura 2 Crecimiento Comercio total v/s Crecimiento electrónico en Chile

⁵ Kotler, P., y Armstrong, G. Fundamentos de Marketing. Chile: Pearson Educación, 2014.

CRECIMIENTO DE LAS VENTAS DEL COMERCIO VS COMERCIO ELECTRÓNICO (%)



Fuente: Tendencias Retail en Chile 2016. Cámara de Comercio de Santiago

II.5 La industria de la Moda en Chile

En el año 2013, la industria de Ropa y Calzado en Chile registraba ventas anuales de US 6,8 billones de dólares, lo que representa un crecimiento de un 45% en los últimos 5 años.⁶

Sin embargo, en un estudio de Euromonitor (2015), se indica que durante el año 2015 se pronostica una TCAC de 2%, a diferencia del año anterior, en el cual se registró un TCAC del 6%. Esto es explicado por una desaceleración de la económica y un nivel de madurez del mercado per cápita de ropa femenina, uno de los niveles más altos de América Latina.

Esto representa un desafío en la innovación de la industria textil, ya que siendo un mercado maduro, con fuerte presencia de proveedores extranjeros dados los tratados de libre comercio que Chile ha suscrito, la industria nacional de Moda debe reinventarse. Para esto, se deben considerar las tendencias mundiales, analizar las oportunidades de innovar y realizar un acercamiento a lo que priorizan los consumidores chilenos.

II.5.1 Consumo de Vestuario

El consumo promedio anual de los chilenos es un poco más alto que la media en Latinoamérica. En Chile, el promedio son 20 prendas de vestir y 5 pares de zapatos (unos US\$400 dólares anuales per cápita promedio), a diferencia de por ejemplo Brasil donde el consumo promedio es 14 prendas de vestuario y 4 zapatos.

Según el Instituto Nacional de Estadísticas de Chile (INE), el consumo de vestuario en los hogares chilenos tiene una prioridad media-alta, situándose en el cuarto lugar del ranking de gastos (3,34%), antes que algunos servicios básicos o entretenimiento.

Figura 3. Gasto de Consumo en Chile

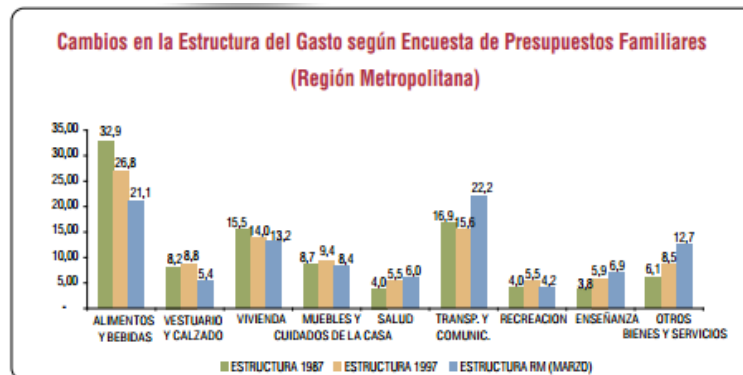
⁶ <http://www.gcretailindetail.com/noticias-centro-sudamerica/Chile/2013/05/10/Crece-45-el-mercado-de-ropa-y-calzado-en-Chile/>

Productos que registran mayor participación en el Gasto (2007)	
Productos	%
Autos	8,11
Arriendo Vivienda	3,62
Transporte Público	3,59
Vestuario	3,34
Bencina	3,26
Comida en Restaurantes	3,08
Servicio Doméstico de Puertas Adentro	2,96
Mensualidad en Educación Superior	2,50
Electricidad	2,22
Almuerzo, pensión,	1,96
Gas Licuado y Cafetería	1,88
Pan	1,80
Medicamentos	1,74

Fuente: *Cambios en las Pautas de Consumo de los Chilenos*, Instituto Nacional de Estadísticas Chile, Mayo 2008.

Esto significa que el Vestuario es una prioridad para los chilenos. Sin embargo, en el caso específico de la región Metropolitana se registra una baja en gasto promedio de 5,4% el año 2007, el cual en 1997 era de 8,8%.

Figura 4. Cambio en gasto de Vestuario 1987-2007



Fuente: *Cambios en las Pautas de Consumo de los Chilenos*, Instituto Nacional de Estadísticas Chile, Mayo 2008.

Esta baja se explica dada la baja sostenida de precios del vestuario por acceso a productos importados resultado de acuerdos de libre comercio firmado con diversos países y el acceso a productos de segunda mano, como ropa *vintage* o ropa reciclada.

Por un lado, se demuestra que los chilenos están gastando menos en vestuario, pero es necesario indagar que tipo de vestuario compran, cuales son las preferencias, el estilo, la vida útil, entre otros. Para indagar más en específico sobre las preferencias de las chilenas, es necesario indagar en el segmento potencial que se quiere abordar.

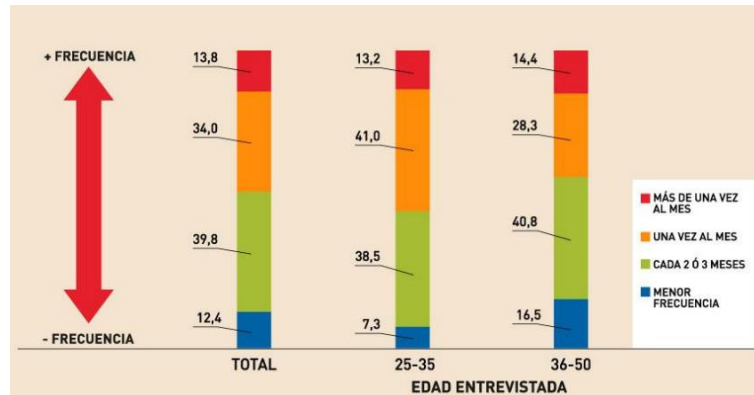
II.5.2 Segmento potencial

Los clientes potenciales serán mujeres ABC1 y C2, entre 25-50 años profesionales, que ya están trabajando y a quienes les importa el balance entre un producto de calidad, sustentable y producido éticamente. Por lo mismo son mujeres que tienen educación superior y están informadas del acontecer internacional.

Un estudio realizado el año 2009 por Adimark y Unilever indica las principales preferencias de las mujeres en el consumo de ropa. El estudio consideró 600 mujeres de los **segmentos C1 y C2**,

entre 25 y 50 años de edad, de Santiago, Antofagasta, La Serena, Valparaíso, Viña del Mar, Concepción y Puerto Montt.

Figura 5. Frecuencia de compra de las chilenas



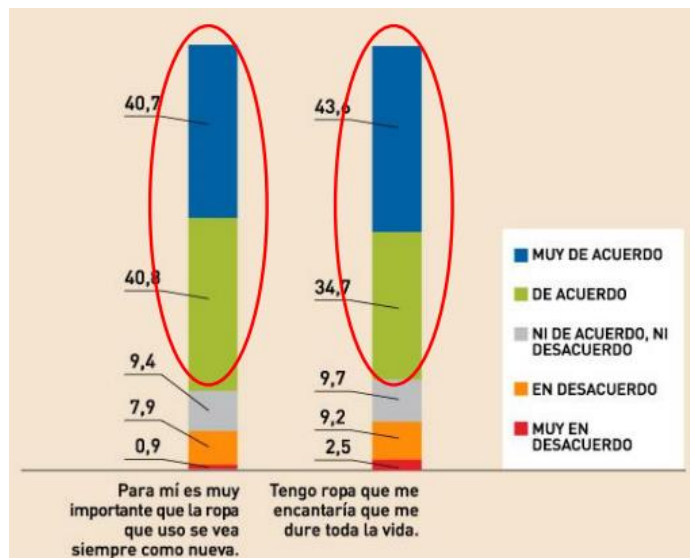
Fuente: Radiografía del Closet de la Mujer chilena, Adimark y Unilever, 2009.

Figura 6. El promedio mensual de gasto nacional



Fuente: Radiografía del Closet de la Mujer chilena, Adimark y Unilever, 2009.

Figura 7. Percepción y relación con las prendas



Fuente: Radiografía del Closet de la Mujer chilena, Adimark y Unilever, 2009.

Figura 8. Preferencias de colores



Fuente: *Radiografía del Closet de la Mujer chilena*, Adimark y Unilever, 2009.

La Tabla 3 indica que a las chilenas les gusta comprar seguido, un 50% va de compras al menos una vez al mes, lo cual significa una visita a una tienda física pero el número de visitas a páginas web de moda no está considerado, lo que puede presentar una oportunidad de venta en otro canal.

En la Tabla 5 se aprecia que a 8 de cada 10 chilenas le importa que su ropa se vea como nueva, lo que indica para un potencial proyecto la necesidad de crear prendas de calidad. Además, un 78% está de acuerdo o muy de acuerdo con la afirmación de que “tienen prendas que les gustaría que dure toda la vida”, lo que significa la posibilidad de reparar las prendas y realizar los cuidados pertinentes para su duración.

Por último, en cuanto a gustos al vestir, la Tabla 6 indica que la mayoría de las mujeres es aún conservadora en los colores, lo que permite el desarrollo de prendas atemporales, que aumenten el ciclo de vida del producto y que sean del agrado de las consumidoras. También representa una oportunidad el hecho de que se atrevan a mezclar materiales y texturas, ya que es fundamental el unir piezas y retazos al crear una prenda de material reciclado. En el mismo estudio, un 71% de las mujeres de Santiago se atreverían a mezclar distintas telas y texturas, lo que resulta muy positivo para el proyecto.

En resumen, el segmento potencial serán los grupos socioeconómico ABC1 y C2. Se considera información del INE y Adimark para identificar algunas características:

- Ambos segmentos tienen entre 16 y 14 años de educación respectivamente.
- Las comunas donde residen son Vitacura, Las Condes, Lo Barnechea, Ñuñoa, La Reina, Providencia, Macul. Representan combinadas, un 31,4% de la población de Santiago.
- El ingreso medio del grupo ABC1 es entre \$1.700.000 a \$3.500.000 o más. El del grupo C2 es entre \$600.000 y \$1.200.000.
- Para determinar el mercado potencial, se considera el gasto mensual de CLP\$50.000 de mujeres, el porcentaje de la población ABC1 y C2 (34%) y el número de mujeres de este grupo en Santiago del grupo etario 25-50 años (1.984.000), y el hecho de que solo 10% compra fuera del retail, por lo que el mercado potencial es

Tabla 1. Estimación Mercado Potencial

Mercado Potencial	
Total población Región metropolitana femenina 25-50 años	1.448.794
Población R.M. femenina 25-50 años ABC1 y C2 (20%)	289.758
Gasto mensual promedio \$ CLP	\$ 50.000
Mercado potencial ABC1 y C2 Retail	\$ 14.487.940.000
Mercado potencial ABC1 y C2 Boutique CLP	\$ 1.448.794.000
Mercado potencial ABC1 y C2 Boutique USD	\$ 2.026.285

Fuente: Elaboración propia en base a datos INE y Novomerk Chile

III Análisis Estratégico

III.1 Porter

Las 5 fuerzas de Porter permite evaluar cuan atractiva es una industria para evaluar oportunidades de inversión y rentabilidad.

En el caso de la Boutique Sustentable 2CC esta herramienta permitirá conocer la estructura de los actores claves en la industria, identificar cuáles serán los desafíos principales y finalmente reflexionar sobre la rentabilidad del proyecto.

III.1.1 Poder de los Compradores

El poder de los compradores es medio ya que no pueden negociar el precio de la suscripción de los artículos en arriendo, a menos que se realizaran subastas en la página, lo que no se contempla en el modelo de oferta. Sin embargo internet presenta la posibilidad de comparar precios, plazos de entrega, imágenes de los productos y diseños a un click de distancia, lo que representa un doble desafío; hacer que los consumidores visiten la página y segundo, hacer que concreten la suscripción.

III.1.2 Poder de los Proveedores

El poder de los proveedores es alto, especialmente el de los diseñadores. La oferta de valor incluye diseños únicos, atemporales, clásicos, de gran calidad, por lo que la propuesta artística del diseño es crítica. El diseñador debe ser capaz de ser empático con lo que los clientes buscan, haciendo más extensa la vida útil del producto sin que deseen cambiarlo en el corto plazo. Debe ser versátil, útil y atractivo, además de considerar las limitaciones de la materia prima reciclada.

Una forma de aminorar el riesgo de dependencia del diseñador es tener una cartera de diseñadores, además de tener estudiantes de Diseño de Vestuario del Instituto AIEP, quienes harán pasantías de diseño sustentable.

Los proveedores del soporte técnico de la página web también son importantes, sin embargo se considera que existe una alta oferta de servicios web en el mercado, por lo que no es relevante estratégicamente en un primer análisis.

III.1.3 Nuevos Entrantes

La amenaza de nuevos entrantes es Media ya que las barreras para entrar al mercado online no son altas. Sin embargo, el concepto de *upcycling* lleva un trabajo de recolección, rediseño y trabajo único prenda por prenda, lo que hace que la oferta marque un factor diferenciador importante de otros sitios web que ofrecen ropa femenina. Para mantener la barrera alta es necesario capacitar constantemente al equipo que trabaje en el taller de supra-reciclado para desarrollar técnicas únicas que se conviertan en ventajas competitivas respecto a los competidores.

También la cadena de abastecimiento e inventario presenta altas barreras de entrada, ya que se debe adaptar un sistema de inventario en línea, que permita analizar el número de prendas que se tienen en stock, las tallas, colores, estilo, etc. Además, es necesario contar con una base de datos con el perfil de las clientas en el modelo de suscripción, para organizar los despachos de acuerdo a sus gustos y preferencias.

III.1.4 Amenaza de Substitutos

Existen algunos sustitutos de compras sustentables que podrían indicar que esta es una amenaza Media. Una forma de sustituir a una prenda de vestir creada a partir de materiales reciclados serían otras opciones sustentables, como la opción de no comprar prendas (que igualmente mitiga algún impacto ambiental), arreglar las prendas que ya se poseen, intercambiar prendas por otras, arrendar prendas para ocasiones especiales, entre otras. Estas formas de adquirir o no adquirir prendas se enmarcan en una forma responsable de administrar la forma de vestir.

Sin embargo, la amenaza más importante son los proveedores de ropa *vintage*, quienes en los últimos años han ampliado su presencia en la zona de la región metropolitana a través de cadenas como Orange Blue o Nostalgic, quienes han hecho de la ropa usada o *vintage* un producto muy atractivo.

La principal diferenciación entre estos competidores y 2CC están dadas por:

Tabla 2. Diferenciación 2CC y competidores

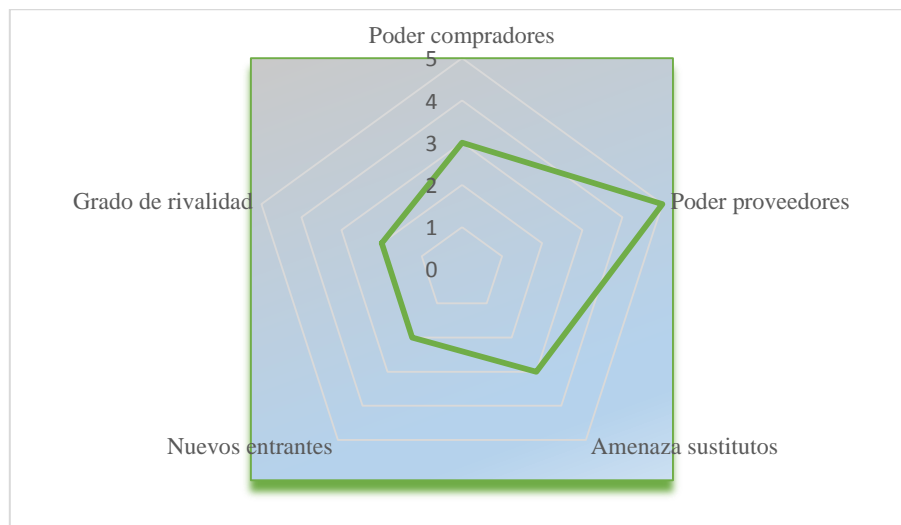
Item	2CC	Retail Ropa Vintage
Tienda	Online	Física
Productos <i>upcycling</i>	Si	No
Servicio de arriendo ilimitado	Si	No
Programa Responsabilidad social	Si	No
Empresa B	Si	No
Despacho a domicilio	Si	No

Fuente: Elaboración propia

III.1.5 Grado de rivalidad

Es bastante alta ya que existe mucha oferta hoy en el mercado para prendas de vestir. Específicamente, dado sus bajos costos y fuerte presencia de marketing en diversos medios, la opción de comprar en grandes tiendas de Fast Fashion es siempre atractivo. Incluso en el grupo que se quiere llegar, más preocupado por el origen de sus prendas y el impacto ambiental, existe un alto grado de competencia pues existen otros diseñadores que presentan prendas únicas y amigables con el medio ambiente. También se deben considerar a diseñadores extranjeros que presentan la misma oferta de valor.

Figura 9. Análisis 5 Fuerzas Porter



Fuente: Elaboración propia

Como conclusión del análisis de Porter se puede apreciar que la fuerza más relevante es la de negociación por parte de los proveedores, por lo que se deben tomar las precauciones necesarias para aminorar su eventual impacto en el desarrollo del proyecto. El potencial de rentabilidad de esta industria estaría dado por quien pueda liderar un control de costos apropiado, es por esto que resulta vital el manejo de costos de los proveedores, el cual también se mencionará en el análisis de sensibilización en el capítulo V.

Dado que los costos bajan con el volumen, es necesario estimar la demanda necesaria para alcanzar economías de escala atractivas para el negocio, por lo que el modelo de negocio debe incorporar un crecimiento sostenible en el corto plazo.

III.2 FODA

El análisis FODA se utiliza para analizar la situación de las oportunidades del proyecto considerando sus características internas y su situación externa.

III.2.1 Fortalezas

- La ropa vintage que se distribuiría bajo la suscripción llega directamente al hogar del

- cliente, potenciando la comodidad de recibir el producto en el domicilio.
- La suscripción permite tener ese *rush* o emoción al adquirir un producto nuevo, en un intervalo de tiempo constante, sin gastar de más ni perjudicar al medioambiente.
 - La ropa Vintage tiene un precio más conveniente que la ropa nueva.
 - Las prendas de *upcycling* son diseños exclusivos, cada prenda es única.
 - La materia prima es donada, lo que reduce costos y además, soluciona un problema disminuyendo impacto de residuos al medioambiente.
 - Al contar con talleres propios, se puede tener un rango de respuesta rápido para adaptarse a la demanda.
 - La inversión inicial es relativamente baja.
 - La mantención de una página web presenta bajos costos operativos.
 - El precio final puede ser más bajo que los comercios establecidos debido a la estructura de costos, lo que es atractivo para el consumidor.
 - La comercialización de marcas ya posicionadas en el mundo ayuda a la confianza del consumidor respecto a la calidad de las prendas.
 - Amplia cobertura geográfica ya que se pueden recibir pedidos desde todo Chile.
 - Las transacciones de pago son rápidas y se pueden efectuar desde cualquier lugar del país.
 - Es posible registrar visitas y ventas las 24 horas.
 - Para el comienzo de operaciones es posible postular a fondos que apoyan pequeños emprendimientos, como Capital semilla o Fondos CORFO.

III.2.2 Debilidades

- El modelo de suscripción y arriendo ilimitado puede tener obstáculos, como el envío de ropa sin la elección específica de las prendas, por lo que los clientes pueden recibir artículos que no son de su total gusto.
- Se necesita mano de obra especializada en *upcycling*, lo cual es escaso.
- El trabajo por la transformación de cada prenda es minucioso y relativamente lento, lo que reduce la oportunidad de alcanzar economías de escala.
- Los costos del despacho pueden ser altos respecto al costo del producto, lo que puede desincentivar el concretar la compra.
- Comercializar ropa por internet aun es un desafío ya que no existe la experiencia personal de probarla antes para verificar el calce.
- Al ser un emprendimiento PYME, el financiamiento puede ser un obstáculo en las futuras etapas de crecimiento.

III.2.3 Oportunidades

- Hay un interés en el mercado para obtener productos sustentables, lo que es extensible en el consumo de ropa.
- El comercio electrónico sigue creciendo rápidamente en el mercado chileno. Las ventas pasaron de US\$450 millones en el año 2008 a US\$1.600 millones en 2013.
- Se registra un crecimiento en la confianza a las compras hechas en internet y la información que se publica en esta.
- La creación de contenido de valor para los usuarios es otra tendencia para 2016, lo que está alineado con los lineamientos de la Boutique online, informar sobre los impactos en

desechos de la industria *Fast Fashion*, publicar artículos de diseñadores sustentables y técnicas de reciclaje, entre otros temas, son algunos tópicos que les interesa a los consumidores, información más allá que solo comprar. Para realizar esto se consideran alianzas con organizaciones creadoras de contenido *Slow Fashion*, como la organización *Slow Motiv*.

III.2.4 Amenazas

- El crecimiento orgánico en las redes sociales está desapareciendo. Hay que pensar en estrategias de publicidad pagadas para ser visto y llegar a los consumidores, lo que eleva costos en marketing.
- Las barreras de entrada para el comercio electrónico son bajas, por lo que la competencia es muy alta.
- Se debe ajustar rápidamente a las tendencias que los consumidores prefieren en internet. Según Comunidad Empresa, el 2016 estará marcado por una consolidación de los videos, representando cerca del 70% del tráfico de internet, lo que presenta una oportunidad interesante de publicidad pero también su producción eleva costos.
- Se debe invertir en seguridad en la página web para evitar fraudes en pagos electrónicos.

Acciones a considerar producto del análisis FODA durante la implementación del proyecto:

- Dejar un porcentaje menor del arriendo de ropa a las prendas que fueron reacondicionadas mediante upcycling, ya que su trabajo es muy minucioso y no permitiría un alto volumen de activos circulando para la entrega de productos a las clientas. Se procederá a mezclar productos recolectados en buen estado, prendas tratadas con suprareciclaje y prendas vintage para mantener un stock de excelente estado.
- Incluir en el equipo estable del proyecto un desarrollador web y no contratar un servicio externo, ya que es vital para el desarrollo del producto y mantener las barreras de entrada.
- Considerar desde el inicio un presupuesto para marketing digital, no depender solamente de crecimiento orgánico.

IV Descripción y Modelo de Negocio

En este capítulo se detalla el modelo de negocios para describir como la Boutique Sustentable 2CC pretende crear, entregar y capturar valor. Se utilizará el modelo CANVAS que es un esquema de uso práctico que permite conceptualizar los diferentes elementos de un modelo de negocio en nueve bloques.

IV.1 Descripción del negocio

A partir de las tendencias de mercado detectadas por PROCHILE⁷ y considerando el comportamiento de compra de las chilenas, lo cual se detalla en el análisis de mercado, surge la

⁷ <http://www.prochile.gob.cl/noticia/moda-ecologica-la-nueva-tendencia-mundial/> Visitado 10/12/2015

propuesta de creación de una Boutique Sustentable Online llamada Second Chance Clothing (en adelante 2CC), la cual comercializará prendas en base a materia prima reciclada.

El negocio se compone de los siguientes procesos operacionales:

- 1) Recolección de las prendas en desuso
- 2) Clasificación de las prendas y/o materiales reutilizables
- 3) El diseño, confección o reacondicionamiento de una nueva prenda.
- 4) Creación y mantenimiento de la página web.
- 5) Producción para subir el material gráfico de cada prenda.
- 6) Funcionamiento de pago en línea.
- 7) Empaque y distribución de las ventas.

Cada etapa de trabajo del modelo se detalla en el Capítulo V, en las Actividades Clave.

Los productos que se comercializarán serán prendas de vestir básicas y esenciales para un estilo semi-informal (polaras, pantalones, blusas, abrigos). Al despachar prendas vintage a las clientas o reutilizar material textil para crear prendas nuevas es clave ya que las piezas tienen un ciclo de vida más largo que las prendas generadas por micro-tendencias de temporada. Estas generan hoy en día un alto sobreconsumo textil y por ende, mayor número de residuos. El enfoque estará dirigido a dos segmentos de clientas, una línea será más juvenil, informal e inspirada en algunas tendencias, colores y diseñadores actuales, donde se aplicará la misma visión de moda sustentable, pero con un aire más *edgy* (por ejemplo estilo bohemio, rock style, deportivo, etc). La otra será más formal, ideal para el trabajo o reuniones sociales, de colores y diseños más bien neutros y atemporales.

Las prendas serán manufacturadas a partir de material reciclado, específicamente de prendas de vestir reutilizadas. En el mediano plazo se considerará agregar al proceso de producción materiales orgánicos, especialmente algodón y también incorporar trabajo artesanal de comunidades indígenas o de barrios vulnerables, transformando las prendas en un nuevo diseño, creando valor.

La confección de las prendas será enmarcada en el Comercio Justo, respetando a los productores y artesanos y al medioambiente.

También se considera desde el inicio de la creación de la empresa la certificación como Empresa B, lo que se menciona en el capítulo IV.

La distribución del producto se realizará a través de una página web que funciona como plataforma para dar a conocer los productos.

IV.2 Segmentos del Mercado

El segmento de mercado se define como al grupo que se quiere alcanzar y servir. En el caso de la Boutique Sustentable 2CC, se quiere crear valor a través del producto a mujeres de los grupos económicos ABC1 y C2, entre 25-50 años, profesionales con estudios superiores, que ya están trabajando y a quienes les importa el balance entre un producto de calidad, sustentable y producido éticamente.

Para detallar el perfil del grupo, se toman referencias de la Región Metropolitana para describir sus gustos y actividades:

- Viven en las comunas de Vitacura, Las Condes, Lo Barnechea, La Reina, Providencia, Ñuñoa, Santiago, San Miguel, Macul y La Florida.
- El rango menor de 25 años es dado por ser egresadas de la Universidad y ya ejercen su primer empleo.
- Han viajado más de una vez al extranjero y tienen una perspectiva global. Esto les ha dado apreciación por vestir con diseños exclusivos y de aminorar el impacto de sus elecciones de compra en el medio ambiente. Destinos usuales en Europa pueden ser Berlín y en Norteamérica, Montreal.
- Para sus reuniones informales, como tomar un café, prefieren los establecimientos ubicados en determinados barrios más que en centros comerciales o cadenas multinacionales. Por ejemplo, son ideales para estas clientas los siguientes barrios: Lastarria, Italia, Bellas Artes, Bellavista, Yungay.
- Sus sueldos son de al menos \$700.000. El grupo C2 gana entre \$700.000 y \$1.800.000 y el ABC1 registra remuneraciones desde \$1.800.000.
- Son preocupadas por el impacto ambiental y buscan envases reciclables, limpiadores biodegradables y separan reciclan sus desechos en las dependencias destinadas para ello.
- Tipo de segmento: Es un mercado de nicho ya que las tiendas masivas o generalistas de Fast Fashion no se enfocan en desarrollar colecciones y prendas sustentables. A estas empresas no les conviene hacer pequeñas colecciones para estos consumidores y esto permite cobrar un precio superior por ser un producto especializado que entiende sus problemas y necesidades. Es fácil comunicar una estrategia de diferenciación y estas usualmente se hacen a través de internet.

IV.3 Propuesta de Valor

La apuesta es entregar un concepto de consumo de Moda de manera sustentable y atractiva, con entrega ilimitada de prendas en excelente estado, entregado por una empresa socialmente responsable.

El confeccionar y reacondicionar prendas usando suprareciclaje hace que las clientas reciban una prenda sustentable y única. Por otro lado, para atender la “emoción” de tener prendas nuevas todo el tiempo, se busca que el modelo de suscripción le entreguen a las clientas esa adrenalina de tener un closet con prendas nuevas constantemente, sin desechar esas prendas en el rincón del closet, sino alargar la vida útil de cada ropa.

Los hábitos de consumo están cambiando rápidamente y no hay solo preocupación en precios al adquirir un producto, sino del impacto medioambiental y también social que tienen sus acciones de compra.

Al elegir prendas de 2CC se le entrega a las clientas **satisfacción y tranquilidad** de que están realizando una compra que genera impacto positivo.

Al tener un valor más allá del sentido comercial, por ser Empresa B, se les indica a los clientes de que es una Boutique con un propósito social, lo que también les entrega **bienestar** al elegir esta empresa.

Los productos finales son manufacturados y acondicionados con sumo detalle y cuidado, con miras a que la prenda sea recuperada y mejorada a través de procesos sustentables, como el

cuidado en el lavado y gasto excesivo de agua o la utilización de detergentes biodegradables.

IV.4 Canales de Distribución y Comunicaciones

Se utilizará la venta a través de la Web para comunicar al segmento de mercado identificado la propuesta de valor que presenta 2CC.

Tanto la difusión de los productos en la página web que se creará como las campañas y la publicidad, se realizarán a través de internet. Las campañas de marketing que se considerarán son las siguientes:

- Campañas de marketing en google, específicamente google Ads
- Posicionamiento en buscadores
- Diseño de fanpage en Facebook
- Creación y administración de perfiles activos en Instagram y Pinterest
- Campaña de marketing en blogs de Moda sustentable

Los canales de venta para los productos de la suscripción como de las prendas de *upcycling* serán directa desde la producción de la prenda hasta la entrega al cliente final, sin intermediarios.

IV.5 Relación con el cliente

La relación que se quiere entablar con los clientes es mucho más profunda de solo vender las prendas que produce 2CC. Se busca entablar una conversación y reflexión de como se ha establecido la comercialización de la industria *Fast Fashion*, por lo que se agregará contenidos sobre tendencias *Eco-green*, se anexarán entrevistas a diseñadores líderes en el mundo en moda sustentable y se planea una activa participación en redes sociales, a cargo de un Community Manager.

Se busca posicionamiento en las siguientes redes sociales:

- Facebook
- Instagram
- Pinterest

Dado que se prevé que el crecimiento orgánico de estas redes irá decreciendo durante el 2016, se debe considerar invertir en publicidad, en al menos una de ellas en las primeras etapas de 2CC.

IV.6 Fuentes de Ingreso

Los ingresos se generarán por la suscripción de usuarias al servicio mensual:

A continuación se indica una estimación de precios estimados por cada prenda que se haya reacondicionado y trabajado en *upcycling*, considerando en el cálculo estimaciones de volumen para el primer año. Las estimaciones de precios fueron basados en tiendas de productos similares de comunas de Providencia y Ñuñoa, específicamente Barrio Italia y cadenas de ropa Vintage.

Tabla 3. Estimación Ingresos por modelo de Suscripción

Ingresos por Suscripción			
Tipo suscripción	Precio	Volumen venta estimado	Total
Básica	\$ 20.000	300	\$6.000.000
Premium	\$ 25.000	400	\$ 10.000.000
Total estimación venta suscripción mensual			\$16.000.000
Total estimación venta suscripción anual			\$ 192.000.000

Fuente: Elaboración propia con estimaciones de mercado

Los precios establecidos están a un precio muy competitivo al retail, con el valor agregado de comprar un producto amigable con el medio ambiente y de un diseño único.

Los pagos de los productos se realizarán en la misma página web via Webpay, PayPal u otro servicio similar.

IV.7 Recursos Clave

Los recursos clave para hacer que el modelo de negocios resulte opere son los siguientes:

IV.7.1 Instalaciones físicas

Las principales instalaciones necesarias para proceder a las operaciones son una bodega para almacenar la ropa en desuso recolectada y el taller para el upcycling. Dado el espacio que requieren ambas actividades, es ideal una casa comercial que cuente con al menos 100 m². La ubicación no es prioritaria ya que los despachos se realizan a los domicilios de los clientes o a sus casillas, por lo que es posible ubicar las operaciones de confección en comunas con arriendos económicos cercanos a centros económicos, como Maipú, Peñalolén o Lampa, (donde hay mayor metraje para utilizar como bodega). Estos locales tienen un canon de arriendo estimado de \$300.000 mensuales.

Referencias de arriendo se encuentran en Anexo C.

Además, se consideran costos de instalación para dos oficinas y una cocina.

IV.7.2 Maquinarias

El taller de costura debe contar con al menos 3 máquinas de coser, 2 máquinas recta y una maquina Overlock. Para reacondicionar la ropa recaudada se debe lavar y planchar. Los costos son los siguientes:

Tabla 4. Costos maquinarias

Maquina	Unidades	Costo unitario	Costo total
Maquina recta	2	\$ 250.000	\$ 500.000
Maquina overlock	1	\$ 350.000	\$ 350.000
Plancha	2	\$ 150.000	\$ 300.000
Lavadora Industrial	2	\$ 500.000	\$ 1.000.000
Total			\$ 2.150.000

Las especificaciones técnicas de las maquinarias necesarias se encuentran en Anexo D.

IV.7.3 Mobiliario

Para el proceso de upcycling es necesario dismantelar el textil y recuperar cierres, botones, etc. Esto debe organizarse de acuerdo a colores, tipo de tela, diámetro, etc, para lo que es necesario contar con una bodega amoblada que clasifique cada ítem.

Además de los muebles de bodega es necesario tener un mesón extenso de corte y trabajo de moldería, para separar las telas en el trabajo de upcycling.

Tabla 5. Costos muebles para Taller

Mueble	Unidades	Costo unitario	Costo total
Bodegas	3	\$ 300.000	\$ 900.000
Mesones	2	\$ 250.000	\$ 500.000
Total			\$ 1.400.000

Fuente: Cotizaciones en mercado especializado

IV.7.4 Contenedores de recolección.

En el primer año de operación se considerarán 2 contenedores, ubicados en los shaft del primer piso o el subterráneo de edificios residenciales. Serán retirados mensualmente para recolectar las donaciones de cada edificio y se reubicarán en otro edificio de la comuna. En el primer año se considerará trabajar de forma piloto en la comuna de Ñuñoa. El servicio de recolección incluye los contenedores físicos.

Imágenes de referencia de los contenedores de ropa se encuentran en Anexo E.

IV.7.5 Propiedad Intelectual.

Es necesario pagar inicialmente trámites para marca, pero no será un ítem de gasto recurrente.

IV.7.6 Recursos humanos.

La gestión del talento humano no es solo relevante para 2CC sino que es un pilar fundamental en la propuesta de hacer negocios de una manera diferente. El objetivo de la empresa es transformarse en una plataforma de segundas oportunidades no solamente en la recuperación de textil sino que segundas oportunidades para las personas. En ese aspecto se creará una alianza con la Fundación “Mujer Levántate” para la inserción de ex reclusas como operarias modistas en 2CC. La idea es capacitarlas en una ocupación, que trabajen un año en 2CC y que luego emprendan nuevos desafíos. De esta forma ya tienen experiencia y podrán contar con referencias profesionales.

Durante los primeros meses del proyecto habrá un mayor enfoque en los procedimientos técnicos y el posicionamiento en el mercado de la empresa, por lo que el desarrollo del departamento de recursos humanos como tal se considerará de forma profunda a partir del segundo año de operaciones.

Para el primer año se debe considerar el siguiente esquema de remuneraciones anuales para el

equipo de 2CC:

Tabla 6. Presupuesto Recursos Humanos

Cargo	Remuneración mensual	Remuneración anual
Gerente general	\$ 900.000	\$ 10.800.000
Gerente Operaciones	\$ 700.000	\$ 8.400.000
Jefe Taller	\$ 500.000	\$ 6.000.000
Modista 2	\$ 400.000	\$ 4.800.000
Modista 3	\$ 400.000	\$ 4.800.000
Modista 4	\$ 400.000	\$ 4.800.000
Total año 1		\$ 39.600.000

Fuente: elaboración propia en base a sueldos de mercado

IV.8 Actividades Claves.

Las actividades clave del presente modelo de negocio para entregar la propuesta de valor se dividen en; la solución de problemas medioambientales y sociales, (como son la reutilización de desechos y la reinserción de mujeres ex reclusas), la producción de las prendas (considerando desde la recolección de prendas en desuso hasta la venta y el despacho al domicilio del cliente) y la plataforma de servicio (la página web).

IV.8.1 Solución de problema

A raíz del modelo de negocio de Boutiques sustentables vistos en Montreal es posible desarrollar una apuesta en vestuario que mantenga un equilibrio en vestir bien, no impactar negativamente al medioambiente y tener un impacto social positivo ayudando a la reinserción de mujeres que estuvieron privadas de libertad.

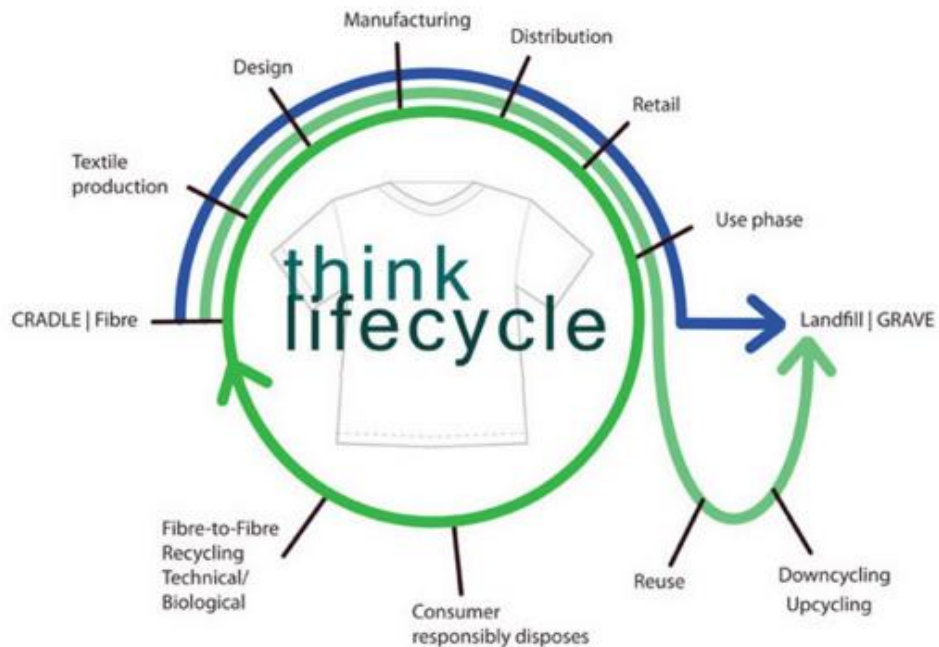
- Problema: hay un incremento importante en el mundo de residuos textiles y no existe un mercado desarrollado de productos atractivos en el ámbito de la moda que sean producidos con materias primas recicladas y que estén enmarcados en emprendimientos socialmente responsables.
- Solución: ofrecer prendas únicas y de buena calidad, con certificación de Empresa B y respetando el Comercio Justo.
- Impacto: impulsar un cambio de conducta en los clientes para que comiencen a comprar más informados, que dimensionen el impacto ecológico de sus compras ayudando al medioambiente al reducir el desecho textil eligiendo prendas de material reciclado, además de comprar en una empresa socialmente responsable.

IV.8.2 Ciclo de producción.

Comprende desde la recolección de la materia prima considerando la venta del producto y la recuperación de la prenda para nuevamente reciclarla, considerando un ciclo de producción cerrado.

Figura 10. Sistema de Gestión de contenidos para la industria de la moda sustentable

*Conversation, Collaboration, Innovation -
Promoting Lifecycle thinking in fashion design process*



Fuente: ThinkLifeCycle de Alice Payne. SMU Fashion Media

IV.8.2.1 La recolección de las prendas en desuso

Esta tarea estará enfocada en recolectar ropa en desuso que las personas usualmente almacenan en sus hogares. Estas prendas están en desuso ya sea por algún cambio de talla, por cambio de temporada o simplemente porque las personas ya no quieren usarla porque han comprado nuevas prendas.

El sistema de retiro se organizará instalando containers de recolección en edificios residenciales, comenzando el plan piloto en la comuna de Ñuñoa, donde viven muchas de las clientas potenciales de la Boutique. Se trabajará con dos containers.

El incentivo a la donación se quiere abordar en dos razones: la primera, se está dando el servicio de recolección de prendas en desuso a domicilio, por lo que es un servicio de utilidad de retiro de residuos a domicilio, de esta forma las personas no deben movilizarse para limpiar su closet de las prendas que ya no desean usar. El segundo es que las prendas en excelente estado se separarán para entregarlas como donación a la Fundación “Mujer Levántate”, que ayuda a la reinserción social de mujeres que estuvieron en centros penitenciarios. Este modelo de colaboración se detalla en la descripción de socios estratégicos. Por último, las prendas que no se puedan donar se entregarán en concesión a tiendas de ropa usada o Vintage, como la tienda Té con Canela, otra organización socia con la que 2CC tendrá una alianza.

La recolección se realizará cada dos semanas y luego del retiro se procederá a ubicar los containers en otros dos edificios de la comuna de Ñuñoa.

IV.8.2.2 La clasificación de los materiales utilizables

Estará a cargo de la jefa de Upcycling o Supra-reciclaje. En el caso de materiales que no puedan ser utilizados para confeccionar nuevas prendas, se destinarán para ser triturados y tejidos nuevamente para confeccionar productos industriales y domésticos como paños de limpieza o material de relleno para acolchados de muebles. En este proceso contaremos con una alianza con la empresa “Mundo Ecológico SPA”, quienes se dedican a la recuperación textil y el triturado.

La clasificación tendrá tres divisiones importantes:

- **Prendas en excelente estado:** ya sean de marcas conocidas, diseños atractivos, etc, serán separadas para utilizarlas en el modelo de suscripción mensual y arriendo ilimitado. Se dividirán por colores, tallas, estilos, etc.
- **Prendas en estado regular:** estas prendas se destinaron a ser recuperadas mediante retazos, separando botones, cierres y otros accesorios. Con estas telas se dará forma a nuevas prendas, a través de diseños elaborados por profesionales contratados.
- **Prendas en estado deteriorado/irrecuperable:** la ropa en este estado será entregada a la empresa social Arropa, quienes trabajan con el reciclaje textil y la transformación de prendas en huaipes y otros accesorios de limpieza industrial. De esta forma el proyecto se hace cargo de alargar la vida útil de la ropa, transformando la ropa en desuso en 3 nuevos conceptos, evitando terminar en vertederos de desechos.

IV.8.2.3 Reacondicionamiento de prendas en buen estado.

Este paso requiere separar las prendas, clasificarlas (por colores, estilos, tallas), proceder con arreglos menores, lavarlas y plancharlas para el posterior despacho.

La producción grafica incluirá solo algunas de ellas, ya que bajo el modelo de suscripción se enviarán 3-4 prendas sin opción de elegir, solo se podrá acceder a una suscripción Premium, la cual tendrá más prendas y accesorios, pero el despacho se guiará solo por los gustos generales y tallas de las suscriptoras. El modelo se explica en los siguientes pasos:

Tabla 7. Pasos Modelo Suscripción

Paso 1	Paso 2	Paso 3	Paso 4	Paso 5
Llenar perfil en web con gustos, tallas, etc	Elegir plan mensual Básico o Premium con Tarjeta crédito	Solicitar despacho a domicilio vía Correos Chile	Devolver el despacho inicial vía Correos. Ambos sin costo	Seguir solicitando despachos ilimitados, sin cobro adicional

El perfil es muy importante ya que se debe enviar mensualmente lo detallado por ellas, ya sean poleras, pantalones, una línea más deportiva, formal, clásica o con colores llamativos, etc. Si las usuarias no devuelven la ropa enviada y quieren quedarse con las prendas, pueden hacerlo bajo un pequeño fee.

IV.8.2.4 El diseño y confección de una nueva prenda.

En el diseño de las prendas creadas con suprareciclaje, se quiere diferenciar en la oferta de valor un producto de un diseño único, considerando diseños clásicos, atemporales, de formas neutras pero femeninas, aumentando el ciclo de vida del producto al convertirse en una prenda que no cambia con cada temporada o “moda rápida”.

Este proceso estará a cargo de los diseñadores contratados, quienes actúan como proveedores de servicio críticos, ya que deben trabajar en la línea solicitada, de diseños más bien sobrios y clásicos y además deben tener en consideración las limitantes del trabajo con los materiales reciclados.

Para la confección se deben seleccionar los materiales con el menor impacto al medioambiente, siguiendo la línea del compromiso de Boutique sostenible, decidiendo que tipos de hilos, botones y/o cierres usar. En este aspecto será crítico conocer la trazabilidad de los proveedores para así buscar más adelante una certificación de Comercio Justo, las cuales se enfocan en revisar también a los proveedores elegidos en la cadena de producción.

Las técnicas utilizadas también deben revisarse minuciosamente ya que hay algunas que producen un mayor o menor impacto al ambiente. Se trabajaran técnicas de punto y bordado, estampados digitales y serigrafía y laminados en los procesos finales. En el caso de utilizar tintes, estos serán

Es aconsejado el uso de monomateriales en la producción de una prenda a partir de material reciclado ya que por ejemplo, al reciclar lana es necesario combinarla con materiales vírgenes para conservar su calidad. En este caso estos materiales serán destinados serán triturados para productos industriales mencionados anteriormente.

IV.8.2.5 Diseño gráfico

El diseño de diversos elementos como: la marca, logo, la página web y el material para el despacho, como cajas de cartón y/o bolsas de papel o biodegradables estará a cargo de un diseñador gráfico, colocando énfasis en el mensaje diferenciador de ser una empresa que cuida su impacto social y medioambiental.

IV.8.2.6 Creación y mantención de la página web

La creación de la página web estará a cargo de un proveedor de servicios web, el cual estará a cargo también de la mantención técnica y un ERP de inventario. Los servicios que se contratarán son los siguientes:

- Dominio .cl (por ejemplo www.2cc.cl)
- Página principal y al menos 10 subsecciones para cada tipo de prenda, sección de contenidos, contacto, pago en línea, sección quienes somos, etc).
- Casillas de correo (para administradores e interacción con clientes, como contacto@2cc.cl)
- Hosting profesional de al menos 300 MB
- Contrato de posicionamiento en motores de búsqueda, como Google, para que los

- potenciales clientes encuentren más efectivamente los productos y conozcan a la empresa.
- Enlaces patrocinados
- ERP para manejo de inventario
- Para dar a conocer la empresa se enviará solo en una primera etapa (3 meses) correos masivos. Si esta herramienta no es efectiva en la captación de clientes, se suspenderá.

Se contratarán también los servicios de una Community Manager para manejar la comunicación entre los usuarios de la página web y las redes sociales, como Facebook, Instagram y Pinterest. El objetivo es contar con una comunicación expedita entre las consultas de los clientes y la empresa en el menor tiempo posible.

Además, se subirá a la página web contenido relacionado con Moda Sustentable con una alianza con el movimiento Slow Fashion y Fashion Revolution, los cuales son conformados por periodistas quienes generan artículos de interés sobre los beneficios de elegir productos sustentables e informan sobre tendencias mundiales en esta área.

IV.8.2.7 Producción para subir el material gráfico de cada prenda

La producción del material gráfico, como fotografías de las diferentes prendas estará a cargo de un estudio especializado en la producción de fotografía publicitaria y comercial. Es necesario contar con material visual atractivo que capture la calidad y el diseño de cada prenda.

Se consideran especificaciones técnicas como:

- Fondo blanco
- Limpieza de producto
- Rescate de texturas
- Ajustes y calibraciones de color

Se consideran fotografías con modelos y fotografía maniquí “efecto fantasma”. Ejemplos de las fotografías que se utilizarán se encuentran en Anexo F.

IV.8.2.8 Funcionamiento de pago en línea

Se contratarán los servicios de WebPay de Transbank para pago en línea de tarjetas de crédito y débito. De acuerdo con las estimaciones de venta realizadas, los costos por mantención y de transacción serían los siguientes:

Tabla 8. Estimación costos administración Pago en línea

Servicio pago en página Web Transbank			
Ejemplo: Venta mensual \$2.800.000 en tarjeta de crédito y \$2.500.000 en tarjetas de debito			
Item	Comisión	Estimación costo mensual	Costo primer año
Mantención (en UF) ⁸	0,48	\$ 12.302	\$ 147.623
Comisión por Tarjeta de Crédito	2,95%	\$ 82.600	\$ 991.200
Comisión por Tarjeta de Debito	1,79%	\$ 44.750	\$ 537.000
Gasto total		\$ 139.652	\$ 1.675.823

Fuente: Elaboración propia con datos Transbank y OML Innovación

⁸ Se considera la UF de enero 2016 a \$25629. Fuente www.sii.cl

IV.8.2.9 Empaque y distribución de las ventas

El proceso de empaque y distribución es muy importante ya que también se debe medir el impacto ambiental en esta etapa, eligiendo proveedores que ofrezcan formatos amigables con el medioambiente.

Las cajas de despacho serán de cartón, el cual es reciclable. El papel envoltorio de las prendas también será reciclado. En el mediano plazo se trabajará con los diseñadores de empaque la posibilidad de ofrecer un uso adicional de la caja de despacho, de manera que los clientes no la desechen inmediatamente, aun cuando es posible reciclarla. Los costos para el empaque son los siguientes de acuerdo a las estimaciones de venta:

La distribución para las ventas de prendas de upcycling y el despacho de las prendas via suscripción serán vía Correos de Chile para todo Chile. En Santiago se ofrecerá adicionalmente el servicio City Box, el cual presenta muchos beneficios en costos y flexibilidad logística:

- Se incluye en la página web como opción de entrega, para que los clientes puedan elegir el centro Citybox más cercano a su domicilio.
- Se coordina el retiro con Correos y ellos lo despachan a las diferentes casillas.
- Realizan la comunicación de confirmación al cliente una vez que el producto fue entregado en la casilla citybox.
- Es atractivo para los clientes el poder flexibilizar el horario de retiro cerca de su domicilio a la hora s conveniente para ellos y así se reducen las devoluciones cuando no se encuentra al destinatario en su domicilio.

IV.8.2.10 Ciclo de Producción Cerrado. Recepción de prendas 2CC en desuso

Para un proceso completamente sustentable es necesario que los consumidores y las empresas tomen responsabilidad en el final de la vida útil de los productos y su posterior desecho o reutilización, convirtiendo a la oferta de 2CC en una empresa con sistema de producción de ciclo cerrado. Dado a que es un sistema de arriendo, los clientes siempre entreguen a 2CC las prendas que fueron arrendadas. Si no las devuelven se cobra un pequeño fee. Para que la devolución sea exitosa se reforzará la comunicación en la página web y en un newsletter. La prenda que se recibe se ingresa nuevamente al stock del modelo de suscripción y arriendo ilimitado o se puede ingresar nuevamente en el proceso de upcycling y crear una nueva prenda. Para este último caso las prendas sintéticas presentan más posibilidades de multiplicar su reutilización.

IV.8.2.11 Alianzas o Proveedores Claves

Como se mencionó en las actividades claves, existen una serie de socios claves en el desarrollo del proyecto de 2CC, los cuales se detallan a continuación:

IV.8.3 Costos de Proveedores productivos

En el capítulo de actividades claves se mencionó que serán necesarios los siguientes proveedores

para la cadena de suministro: diseñadores, community manager, producción gráfica, empaque, e instalación y retiro de containers. El detalle de costos es el siguiente:

Tabla 9. Costos Proveedores

Proveedor	Costos/Honorarios mensuales	Costos/Honorarios anuales
Diseñadores	\$ 400.000	\$ 4.800.000
Community manager	\$ 300.000	\$ 3.600.000
Producción grafica	\$ 600.000	\$ 7.200.000
Instalación y retiro containers	\$ 300.000	\$ 3.600.000
Creación web, ERP y redes sociales	\$ 500.000	\$ 500.000
Mantenición web y ERP	\$ 100.000	\$ 1.200.000
Total		\$ 20.900.000

Fuente: Elaboración propia con cotizaciones de proveedores de los servicios indicados

IV.8.4 Fundación Mujer Levántate

Esta fundación trabaja en la reinserción social y laboral de mujeres privadas de libertad, buscando apoyarlas en un cambio de vida sustentable. 2CC busca crear una alianza con esta fundación para preparar a las mujeres en talleres ocupacionales, ayudándolas a aprender técnicas de costura y upcycling, para así incorporarlas a la empresa y contratar a 2 modistas en capacitación por 1 año. Con esto ya pueden contar con experiencia y referencias profesionales para buscar una ocupación en el área o emprender un negocio propio. El objetivo es capacitar y contratar cada año al menos dos personas y rotar su permanencia para brindar oportunidades para más personas.

Además de la capacitación y contrato a dos modistas cada año, 2CC les ofrecerá sin costo a las mujeres que reciben ayuda de la fundación la posibilidad de obtener ropa a medida en excelente estado para ayudarlas en su inserción social y laboral.

IV.8.5 Tienda Té con Canela

Las dueñas de esta tienda ubicada en Barrio Italia, Natalia Muñoz y Verónica Moenne-Loquez se dedican a vender ropa de segunda mano usando el concepto de moda sustentable bajo el modelo de concesión. Se reúnen con clientas que quieren vender sus prendas, les asignan precios a cada ropa y accesorio y cobran un porcentaje de comisión para ofrecerlas en su tienda de Condell 1612.

Durante el proceso de investigación se les contactó para estimar ingresos y gastos de la industria de la ropa vintage. Posteriormente se consideró su ingreso como socias del proyecto, por lo que se modificó el modelo de negocios, desde entrega de ropa en buen estado como concesión, para transformarla en suscripción a través de despachos mensuales a domicilio.

IV.8.6 Mundo Ecológico SPA

Rodolfo López, Gerente de Mundo Ecológico, también se convirtió en socio de 2CC para crearla como empresa nueva.

Mundo Ecológico ha trabajado con la municipalidad de Providencia en el programa “Recicla

Providencia Solidaria”, campaña masiva de recolección y reutilización de aparatos eléctricos y electrónicos, calzado y ropa. Esta campaña se hace una vez al año en el mes de Mayo, en el marco del Dia Mundial del reciclaje.

La empresa Mundo Ecológico SPA se dedica al reciclaje textil y también donan a personas de escasos recursos y organizaciones sin fines de lucro.

La alianza se basa en la cooperación en conocimientos en recolección de residuos textiles y en capacitación en modelos de negocio y postulación a fondos para talleres de reciclaje.

IV.8.7 SlowMotiv

Slowmotiv es una plataforma para asesorar, comunicar y producir iniciativas con conciencia sostenible en Moda. Su directora, Patricia Rincón, es la fundadora de la primera semana de la Moda Slow en Santiago el año 2014 y el evento fue replicado en Bogotá el año 2015. Se subirá material a la página de 2CC con el link de SlowMotiv para que los clientes sigan informados de las últimas tendencias de Slow Fashion o moda sostenible.

IV.8.8 Instituto AIEP

La alianza con el Instituto AIEP de la Universidad Andrés Bello tiene como objetivo trabajar con los alumnos de la carrera de Diseño de Vestuario para una práctica pagada de 6 meses en el primer y segundo semestre. Se buscarán diseñadores que quieran desarrollar un enfoque en el diseño sustentable, creativos y que deseen innovar en técnicas de reciclaje y upcycling. El programa de internship estará coordinado por la jefa de la Carrera de Diseño de Vestuario de la sede de Providencia, Silvia Vásquez.

IV.8.9 Certificación como Empresa B

Las empresas B buscan, además de generar rentabilidad financiera, un impacto social y/o medioambiental en la sociedad. Estos valores deben estar arraigados desde la base del proyecto de 2CC, es por esto que se buscará desde el inicio del emprendimiento, el operar con los más altos estándares de desempeño y transparencia con los colaboradores de la organización, los proveedores, accionistas y la comunidad.

Para cumplir con la certificación B, se debe postular después de 12 meses funcionando y añadir especificaciones especiales a los estatutos, además de considerar un fee de USD\$500.00 anual para empresas con ventas hasta USD\$499,999.00

El estar certificada como Empresa B permite no solo acceder a una red de empresas de triple impacto en Chile y en el mundo, sino que contribuye a entregar un claro mensaje de los objetivos de la empresa y sus valores a los potenciales consumidores.

IV.8.10 ASECH

Se buscará pertenecer a la mayor red de emprendedores de Chile, con el fin de acceder a una red de apoyo para diversos temas, como descuentos en servicios profesionales, charlas de formación, como acceso a financiamiento y postulación de fondos, entre otros beneficios.

IV.8.11 Arropa SPA

Esta organización comenzó como fundación en la ciudad de La Serena, con el objetivo de dignificar la donación de ropa a personas de bajos recursos, especialmente en situaciones de catástrofe, como incendios, terremotos, etc. Han avanzado a un modelo de negocio que les permita subsistir como empresa social, donde pueden recuperar el textil en mal estado que no puede ser donado, y transformarlo en accesorios de limpieza. El objetivo de esta alianza es entregarles los textiles que no pueden ser utilizados en el proceso de *upcycling*, para certificar que los textiles recibidos son procesados al máximo, para evitar que sean desechados en basurales. El fundador y director de Arropa es Sebastian Alday.

IV.9 Estructura de Costos

Los costos más importantes del modelo de negocios son los compuestos por los salarios del equipo de 2CC, los cuales consideran un gerente general, el jefe del taller de operaciones y *upcycling* y cuatro modistas.

Otros costos relevantes son los proveedores de servicios, en específico la producción gráfica, la cual es importante para que la presentación sea atractiva para los clientes en la página web. Los ítems de costos se analizarán en la próxima sección de evaluación económica.

V Evaluación Económica

En este capítulo se define el precio de los productos y se definen los ingresos. Posteriormente se realiza la evaluación económica del plan de negocios considerando los flujos de cajas proyectados y también se incluye un análisis de sensibilidad de los principales factores que afectan el modelo de negocios.

V.1 Costos del Servicio

Ya se indicaron las estimaciones de costo por ítems en los enunciados anteriores. En el siguiente esquema se resumen los costos anuales de cada actividad productiva y proveedor:

Tabla 10. Resumen Costos

Item	Año 1	Porcentaje
Arriendo	\$ 3.600.000	5%
RRHH	\$ 39.600.000	50%
Maquinas	\$ 1.150.000	1%
Muebles para taller	\$ 1.400.000	2%
Muebles para oficina	\$ 1.200.000	2%
Servicios profesionales	\$ 20.900.000	27%
Transbank	\$ 1.675.823	2%
CityBox Correos	\$ 9.118.080	12%
Total	\$ 78.643.903	100%

Fuente: Elaboración propia

Para analizar el costo unitario de los productos, se hizo un prorrateo del costo total mensual por las unidades producidas mensualmente. Con este análisis se estima que en promedio cada prenda tiene un costo de producción de \$9.362.

Tabla 11. Costos unitarios

	Unidades producidas mensualmente	Costo unitario
Suscripción	700	\$ 9.362
Total		\$ 6.553.440

Fuente: Elaboración propia

V.2 Definición de precio de los productos

Para la estimación del precio de la suscripción, se utiliza una estrategia de precios de nivel un poco más bajo que los diseños de autor (prendas únicas de diseñadores nacionales) pero más alto que sus competidores de cadenas de ropa vintage. El objetivo es obtener el ingreso máximo considerando el interés del cliente en obtener una prenda única, la cual tiene un impacto positivo en el medioambiente y es atractivo ya que las clientas reciben ilimitados despachos en el mes.

Los factores que respaldan esta estrategia son:

- La calidad del producto será alta, acorde al precio más alto que el mercado y el foco en durabilidad.
- La imagen será atractiva, mezclando la entrega de un producto de excelente terminación y el aporte del cliente a un producto sustentable medioambiental y socialmente.
- Existe una barrera alta de nuevos competidores, ya que el trabajo de suprareciclaje es lento.
- El mayor o menor volumen no incide en el precio final. No existen economías de escala significativas.

Se consideran los precios de la competencia, considerando tiendas de ropa vintage y de diseño de autor chilenos:

Tabla 12 Análisis precios competidores

Item	Prenda diseño de autor	Tiendas Vintage
Poleras	\$ 30.000	\$ 7.000
Faldas	\$ 30.000	\$ 5.000
Vestido	\$ 35.000	\$ 8.000
Pantalones	\$ 40.000	\$ 7.000
Chaquetas	\$ 60.000	\$ 12.000

Fuente: Elaboración propia en base a visitas de tiendas en los Barrios Lastarria, Barrio Italia y las Cadenas Orange Blue y Nostalgic.

Para alcanzar esta producción es necesario estimar la capacidad de producción semanal y diaria:

Tabla 13. Estimación Producción semanal y diaria de prendas de suprareciclaje

Estimación Producción		
Item	Producción semanal	Producción diaria
Polera manga corta	20	4
Polera manga larga/Blusa	10	2
Falda corta	10	2
Falda larga	5	1
Vestido	5	1
Pantalones	5	1
Chaquetas	2,5	0,5

V.3 Ingresos del proyecto

Se estimarán las ventas proyectadas y el crecimiento de la tienda online en un plazo de 4 años. Para esto, se consideran las ventas mensuales de una tienda física de ropa vintage (Té con Canela) y una tienda de venta directa de ropa online (Prilov-70 transacciones diarias⁹). Para estimar el crecimiento se utilizaron tasas de proyección del mercado.

Tabla 14. Estimación Ingresos

Estimación Ingresos			
Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
\$ 192.000.000	\$ 228.480.000	\$ 271.891.200	\$ 323.550.528

Fuente: Elaboración propia

Se estima un crecimiento de un 19% considerando dos factores mencionados en el capítulo II el estudio de mercado; las estimaciones mundiales del crecimiento de Boutiques de ropa online son de un 19%. Además, específicamente en el caso chileno, las estimaciones del crecimiento de ventas por internet presentan proyecciones de crecimiento entre 20 y 30%.

Se consideran los ingresos por venta de prendas de upcycling y ventas por el modelo de suscripción.

V.4 Estimación de Flujos del Proyecto

La estimación de los flujos del proyecto de la Boutique Sustentable 2CC se realizó utilizando los siguientes supuestos:

⁹ <http://www.emol.com/noticias/Economia/2015/10/19/755121/Prilov-el-emprendimiento-que-pone-de-moda-la-economia-colaborativa-en-Chile.html> Visitado 10/04/2016

- Horizonte de Evaluación: Se considera un periodo de 4 años.
- Tasa de descuento: 6% (según cálculo del CAPM)
- Depreciación: Ya que no existen inversiones en activos fijos, no se incluirá el ítem de depreciación.
- Reajuste de sueldos: Para los años 2, 3 y 4 se considera un reajuste del 4% anual.
- Reajuste arriendo: Para los años 2, 3 y 4 se considera un reajuste del 4% anual.
- Los costos variables se ajustan un 2%
- La evaluación considera el proyecto puro, financiado por capital propio y fondos adjudicados, no contempla deuda.

Para evaluar el proyecto financieramente, se utilizara el análisis del Valor Presente Neto (VAN), descontando los flujos de caja de acuerdo a una tasa de descuento determinada. También se incluirá el análisis de la tasa interna de retorno (TIR).

El capital de trabajo se considera como el máximo negativo del saldo acumulado, representando las necesidades de efectivo que necesita el proyecto para funcionar adecuadamente. Más detalles de su cálculo en el Anexo G.

El costo de capital para los accionistas se calculará considerando la siguiente formula de CAPM:

$$r_p = r_f + \beta \times (\bar{r}_m - r_f)$$

Donde

r_f : es la tasa libre de riesgo. Se considerará la tasa de los bonos soberanos de Chile, la cual es 3,407%

β : riesgo sistemático de los activos

\bar{r}_m : Retorno esperado de la industria 42%

La siguiente tabla muestra un resumen de los flujos de Caja y el VAN obtenido:

Tabla 15. Flujo de Caja 2CC

Ítems	2016 (en millones CLP)	2017 (en millones CLP)	2018 (en millones CLP)	2019 (en millones CLP)	2020 (en millones CLP)
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
INGRESOS					
Total Ingresos	0	192	228,4	271,80	323,50
COSTOS					
Implementación	4,25				
Costos fijos	43,2	44,93	46,73	48,59	50,54
Costos variables	31,19	31,81	32,45	33,1	33,76
Capital de Trabajo	77,94				
Total Costos	156,58	76,74	79,18	81,69	84,30
UTILIDADES	-156,0	115,2	149,3	190,1	239,2
FLUJO DE CAJA	-156,0	115,2	149,3	190,1	239,2

Costo de Capital	6,11%
VAN	433
TIR	85,17%

Fuente: Elaboración propia con base a diferentes estudios consultados

Se observa que desde el año 2 los flujos son positivos y aumentan de forma creciente. El VAN que se obtiene es de \$433 millones y la TIR es de un 85%, ambos valores positivos, lo que indica que el proyecto de la Boutique 2CC es un proyecto muy rentable económicamente para realizar y concretar.

V.5 Análisis de Sensibilidad

Aunque el resultado del VAN y TIR fueron positivos, es necesario cuantificar y visualizar la sensibilidad del proyecto frente a variaciones de las variables más significativas.

Se considerarán las siguientes variables:

- Costos de servicios profesionales: ya que representa el 27% de los gastos, siendo el segundo más alto después de RRHH.
- Precio de suscripción, ya que el modelo de suscripción representa el 62% de los ingresos considerados.

Tabla 16. Variaciones en el VAN y TIR en el Análisis de Sensibilidad

Variable	Var (%)	Var (%)	Var (%)	Var (%)	Var (%)	Var (%)
Precio	-10%	10%	100%	100%	-10%	10%
Costos Servicios Profesionales	100%	100%	-10%	10%	10%	-10%
TIR	70,8%	98,0%	100,0%	72,0%	58,9%	114,1%
VAN	345	519	475	389	302	562
Tasa Requerida	6,11%					

Fuente: Elaboración Propia

Este análisis permite visualizar cuán sensible es el proyecto frente a variaciones de dos factores muy importantes en el proyecto, los ingresos dados por los precios estimados y los costos de los proveedores más críticos.

En diversos escenarios el proyecto sigue siendo atractivo financieramente.

El mejor escenario hipotético es cuando los precios presentan un alza de un 10% y los costos bajan un 10%, ya que el VAN es de \$562 millones y presenta una TIR de 114%. También es posible notar que las variaciones positivas en el precio tienen un mayor impacto en el VAN que las variaciones en reducción de costos, lo que puede llevar a un análisis de la estructura de precios y enfocarse en una estrategia de productos de calidad a un precio levemente mayor.

VI Financiamiento del proyecto

En la primera etapa se considera capital propio y las 3F (Friends, family, fools), además de la postulación a fondos Corfo.

Se considera postular específicamente al fondo The S Factory, para trabajar con el prototipo del proyecto, crear la página web e invertir en el plan de implementación.

Este fondo está enfocado en proyectos liderados por mujeres, escalables a nivel mundial con un enfoque global. El fondo es una pre aceleradora enfocado en start ups lideradas por mujeres de diversos países. Considera un training de 12 semanas, el cual es impartido en inglés y otorga hasta \$10.000.000 de pesos, muy idóneo para proyectos liderados por profesionales egresados de un MBA Global.

VII Conclusiones

La evaluación financiera del proyecto indica que este es rentable en todos los escenarios evaluados en el análisis de sensibilización. Los accionistas buscan un proyecto que rinda como mínimo un 6,11% y el análisis financiero indica que el proyecto rinde un 85,17%, lo que es un indicador positivo para invertir.

Sin embargo es importante revisar la estructura de precios en la estrategia a mediano plazo, ya que la estrategia de bajos precios es para penetrar en el mercado y establecer un mínimo de suscriptores del servicio, además de captar la atención del nuevo modelo de negocios, pero se debe establecer fidelidad de los consumidores para evitar la entrada de competidores que quieran imitar el modelo de negocios.

El proyecto presenta un flujo positivo desde el segundo año de financiamiento, lo que permite incorporar inversiones en crecimiento tanto en Chile como en Sudamérica en el largo plazo.

Este proyecto busca reforzar el objetivo de plantear una nueva forma de hacer negocios, donde el foco en la sustentabilidad, y el reciclaje en particular, sean rentables financieramente. Es una necesidad país y se refleja en la reciente promulgación de la Ley de Fomento al Reciclaje.

Los principales desafíos, como cualquier emprendimiento, están planteados en el financiamiento inicial del proyecto. Como se indicó antes, se buscará financiamiento propio y se considerará postulación a fondos CORFO, para evitar endeudamiento.

Las principales recomendaciones después de la investigación son:

- Establecer un equipo profesional con experiencia en diversas áreas (Marketing, reciclaje, experiencia en emprendimientos, etc)
- En el mediano plazo, sería interesante evaluar el beneficio de incorporar el servicio de distribución de Correos de Chile y hacerlo en la misma empresa.
- La producción gráfica representa un 37% de los servicios de proveedores externos (que son un 27% de los costos totales), por lo que es necesario evaluar el realizar la producción de fotografías directamente dentro de la organización y no contratar a un servicio externo.
- Establecer alianzas con municipalidades en Santiago, para evaluar el utilizar algún establecimiento físico de acopio para la recolección de los textiles en desuso de los

- vecinos, similar al modelo que usa Arropa en su gestión en La Serena.
- Evaluar constantemente el crecimiento de las suscripciones y ventas por internet. Si no son las esperadas en el plazo de un año, evaluar el establecer tiendas físicas que incorporen el modelo de suscripción, lo que representa un valor en el impacto de extender la vida útil de las prendas y evitar que más textiles terminen en vertederos.

VIII Bibliografía

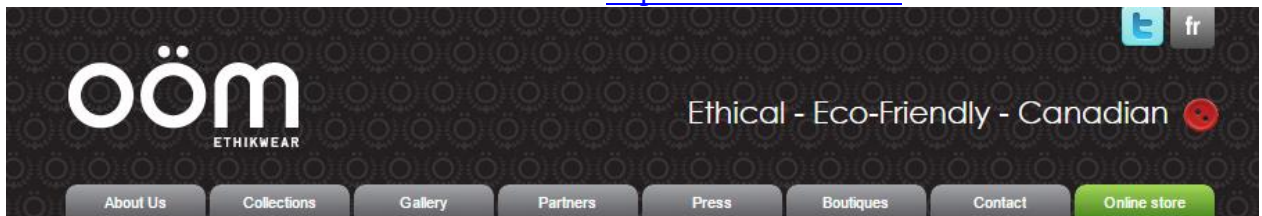
1. Adimark. (2016). *Radiografía del closet de la Mujer chilena*. [PDF] Available at: <http://estudios.anda.cl/recursos/4380.pdf> [Visitado 7 Dec. 2015].
2. Americaeconomia.com. (2016). *Sofía Lobos: Mercado de calzado y vestuario en Chile: las cifras detrás de la moda*. [online] Available at: <http://www.americaeconomia.com/analisis-opinion/mercado-de-calzado-y-vestuario-en-chile-las-cifras-detras-de-la-moda> [Visitado 30 Nov. 2015].
3. Ccs.cl. (2016). Tendencias del Retail en Chile 2016. *Cámara de Comercio de Santiago*. [PDF] Disponible en: <http://www.ccs.cl/prensa/publicaciones/economiadigital2011.html> [Visitado 1 Apr. 2016].
4. Copesa, G. (2016). *El 87% de los chilenos dejaría de comprar productos que vulneren los derechos humanos*. [online] Latercera.com. Disponible en: <http://www.latercera.com/noticia/tendencias/2015/11/659-655519-9-el-87-de-los-chilenos-dejaria-de-comprar-productos-que-vulneren-los-derechos.shtml> [Visitado 9 Nov. 2015].
5. Environment, M. (2016). *Nouvelle Tendance: recycled clothing becomes Quebec's fashion alternative | Montreal Environment*. [online] Montrealenvironment.ca. Disponible en: <http://www.montrealenvironment.ca/nouvelle-tendance-recycled-clothing-becomes-quebec%E2%80%99s-fashion-alternative/> [Visitado 20 Oct. 2015].
6. Equiterre.org. (2016). *Give your used clothing and textiles a second life | equiterre.org - For socially and environmentally responsible choices*. [online] Available at: <http://www.equiterre.org/en/actualite/give-your-used-clothing-and-textiles-a-second-life> [Visitado 10 Nov. 2016].
7. Gwilt, A. (2014). *A practical guide to sustainable fashion*. A&C Black.
8. Ibisworld.com. (2016). *Clothing Boutiques in the US Market Research | IBISWorld*. [online] Available at: <http://www.ibisworld.com/industry/clothing-boutiques.html> [Accessed 9 Apr. 2016].
9. INE. Cambios en las pautas de consumo de los chilenos. [PDF] Disponible en: http://www.ine.cl/canales/sala_prensa/archivo_documentos/enfoques/2008/mayo/consumo08.pdf

10. Innovación, O. (2016). *Precio de Webpay - Preguntas frecuentes de Integración webpay - OML Innovación*. [online] Oml.cl. Available at: <http://www.oml.cl/integracion-pago/webpay/precio-y-comisiones-de-webpay.php> [Visitado 11 Jan. 2016].
11. Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. Pearson Educación.
12. InfoWeek OnLine. (2015). *20 tendencias en Redes Sociales para 2016 - InfoWeek OnLine*. [online] Disponible en: <http://www.infoweek.biz/la/2015/09/20-tendencias-en-redes-sociales-para-2016/> [Visitado 12 Dic. 2015].
13. Mtlblog.com. (2015). *5 Affordable Montreal Ethical Clothing Brands Helping to Save The Planet*. [online] Available at: <http://www.mtlblog.com/2015/07/5-affordable-montreal-ethical-clothing-brands-helping-to-save-the-planet/> [Visitado 20 Oct. 2015].
14. Novomerc.cl. (2015). *Novomerc Chile - Datos SocioDemograficos de Chile*. [online] Available at: <http://novomerc.cl/datos2.html> [Visitado 19 Nov. 2015].
15. O., J. (2016). *Arrendar ropa en vez de comprar: una de las 5 tendencias que vienen para el retail*. [online] Diario Financiero. Disponible en: <https://www.df.cl/noticias/empresas/retail/arrendar-ropa-en-vez-de-comprar-una-de-las-5-tendencias-que-vienen-para/2016-02-09/210205.html> [Visitado 9 Feb. 2016].
16. Prochile.gob.cl. (2015). *Moda ecológica, la nueva tendencia mundial*. [online] Disponible en: <http://www.prochile.gob.cl/noticia/moda-ecologica-la-nueva-tendencia-mundial/> [Accessed 10 Dic. 2015].
17. Prochile.gob.cl. (2015). *ProChile – Importadores* [online] Available at: <http://www.prochile.gob.cl/importadores/sectores-productivos/textil-y-confeccion/> [Visitado 9 Nov. 2015].
18. Paula.cl. (2016). *¿Qué le pasa a la ropa?*. [online] Disponible en: <http://www.paula.cl/reportaje/que-le-pasa-a-la-ropa> [Visitado 20 Feb. 2016].
19. Paula.cl. (2015). *El imperio del retail*. [online] Disponible en: <http://www.paula.cl/reportaje/el-imperio-del-retail/> [Visitado el 6 Dec. 2015].
20. Euromonitor.com. (2015). *Retailing in Chile*. [online] Disponible en: <http://www.euromonitor.com/retailing-in-chile/report> [Visitado 30 Nov. 2015].
21. SERNAC. Estudios Descriptivo del E-Commerce en Chile y Análisis de Reclamos ante SERNAC. E-Commerce en Chile Agosto, 2014 [PDF] Disponible en: http://www.sernac.cl/wp-content/uploads/2014/08/Reporte_E_Commerce_Reclamos-2013-2014.pdf
22. Santos, M. (2015). *Ropa reciclada, un negocio verde y barato que vende bien | Negocio Excelente*. [online] Negocioexcelente.com. Available at: <http://www.negocioexcelente.com/2010/11/ropa-reciclada-un-negocio-verde-y.html> [Visitado 14 Nov. 2015].

IX Anexos

Anexo A. Empresas canadienses dedicadas a Slow Fashion o Moda Sustentable:

OOM Ethikwear <http://www.oom.ca/en/>



Ramonalisa <http://www.ramonalisa.ca/>



Dress in Joy

Welcome to **Ramonalisa**: Ethical fashion for women, proudly made in Montréal, Québec Canada since 2008. We are passionate about helping women dress in joy. This means:

1. Choosing clothing that fits your body, budget and lifestyle.
2. Dressing for your own comfort and style more than for the approval of others.
3. Making sure that your choices are also fostering joy in others. We are sweatshop-free and committed to environmentally sustainable practices.

Sign up and get virtual hugs via monthly-ish newsletter, and 15% off your first order!

Subscribe



Harricana <http://www.harricana.qc.ca/index.php/women/fur-coats-vests.html>

HARRICANA

PAR MARIOUCHE

WOMEN MEN HOME & COTTAGE GIFTS SALE OUR BRAND

Women

- > Hats
- > Turtles
- > Bags
- > Scarves
- > Coats & vests
- > Mittens & gloves
- > Boots & slippers
- > Jewelry
- > Knits
- > Earmuffs & head bands

Filter By

Price ▾

Fur ▾

Color ▾


For any questions
014-287-6517 ext 201
Toll-free number:
1-877-894-9919 ext 201

“For the love of reinvention,”


COATS & VESTS

Home > Women > Coats & vests


SORT BY RELEVANCE



Black Short Hood Coat
\$888.00



Fur and Wool Coat - Sullu Coyote
\$1,250.00



Fur and Wool Coat - Sullu Raccoon
\$1,250.00

People Tree <http://www.peopletree.co.uk/>



November
COLOUR OF THE MONTH
>Explore



Winter 2015
NEW COLLECTION VIDEO
>Watch



Sale
Sale
UP TO 70% OFF
>Shop Now

We Do Fashion Differently

People Tree is a different kind of fashion business. We give customers an alternative to fast fashion. Slow Fashion means standing up against exploitation, family separation, slum cities and pollution - all the things that make fast fashion so successful.

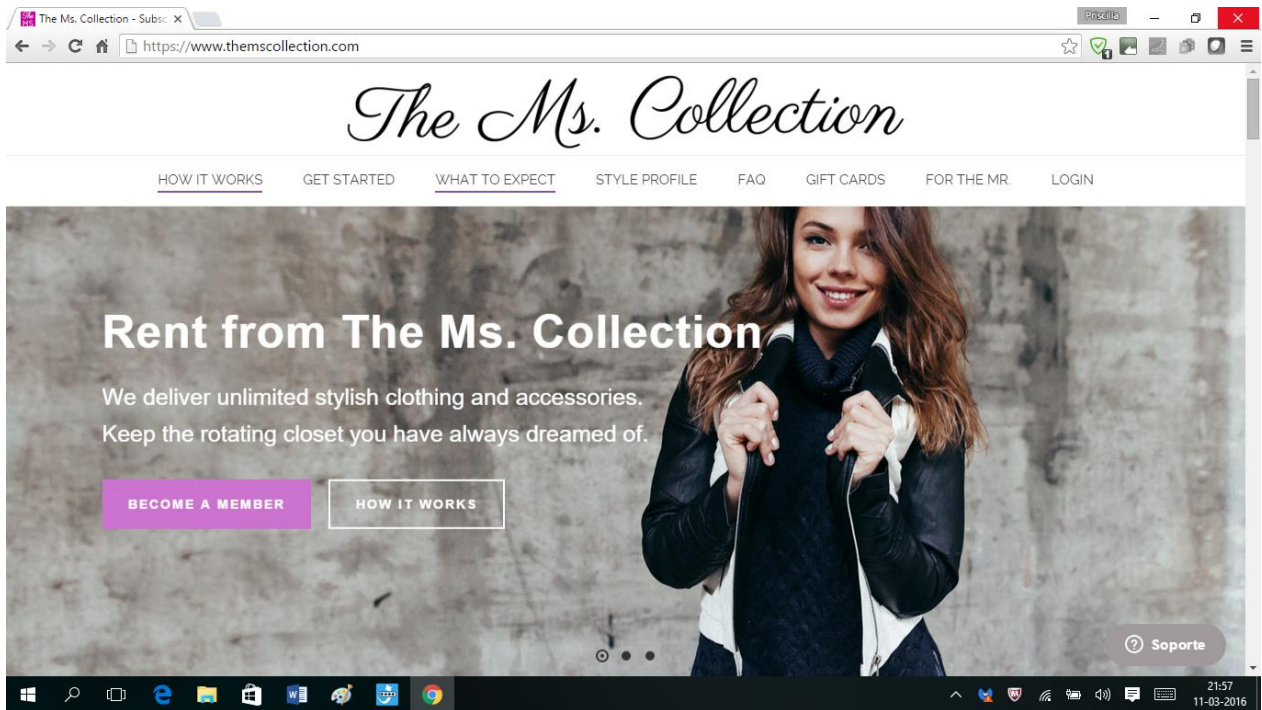
We make beautiful garments that are a living blueprint for our values: people and the planet are central to everything we do. Our garments are hand crafted in organic cotton and sustainable materials, using traditional skills that support rural communities.

[Learn More >](#)



Producers
WHO MAKES OUR CLOTHES?
>Learn More

The Ms Collection <https://www.themscollection.com/>



Anexo B. Niveles del mercado mundial de la moda. Diseñadores y marcas:

- Alta Costura:

Vestido Chanel US\$3,000



Vestido Dior US\$2,500



- Marcas de lujo:

Vestido Fendi US\$1,300



Vestido Louis Vuitton US\$1,500



- Diseñadores/ Pret-a-Porter:

Vestido Ralph Lauren US\$250



Vestido Armani Collezione US\$450



- Marcas de gran distribución:

Vestido H&M US\$59,90

Vestido Forever 21 US\$27,90



- Comercio online: Dafiti

www.dafiti.cl/femenino/vestuario/vestidos/

webpay one click COMPRA CON ONE CLICK Y PARTICIPA POR 6 MESES DE DESPACHO GRATIS VER MÁS

Envío gratis sobre \$50.000 Cambios sin costo 02-28569840 | info@dafiti.cl Descarga GRATIS nuestra app Ayuda Chat Mis pedidos

dafiti Zapatos, Accesorios, Ropa, Marcas, etc. Ingresar

FEMENINO MASCULINO INFANTIL LOOKS & TIPS

NOVEDADES CALZADOS DEPORTES VESTUARIO ACCESORIOS PERFUMES Y BELLEZA TENDENCIAS MARCAS DAFITIMAG PROMOCIONES

Inicio > Femenino > Vestuario > Vestuario Femenino > Vestidos 617 productos Más populares

- CATEGORÍA

- Vestuario
 - Abrigos
 - Blusas
 - Blusas Manga Corta
 - Blusas Manga Larga
 - Blusas Sin Manga
 - Calzas

- MARCA

Buscar por marca

- 7.5 Setepontocinco
- Anna Field

Gouache	Nuevo Gouache	Nuevo Desigual	Nuevo Gouache
Vestido Scuba Negro Gouache	Vestido Scuba B&W Blanco/ Negro Gouache	Vestido Dise Negro Desigual	Vestido Scuba Lycra Negra Gouache
\$ 22.990	\$ 18.990	\$ 74.990 ENVÍO GRATIS	\$ 17.990

Anexo C. Referencia arriendos

Fuenzalida - Maipú
JOSÉ JOAQUÍN PRIETO VIAL/ JOVINO TRO..
JOSÉ JOAQUÍN PRIETO VIAL/ JOVINO TRONCOSO, P. Aguirre Cerda

Casa 3 1 70m² / 195m²

Score 5.6 2d

\$ 280.000 [Contactar](#)


zoom
Propiedades Morales Ossa
Avda. La Hacienda, Larapinta, Lampa
Avda. La Hacienda, Larapinta, Lampa 2221, Lampa

Casa 3 1 80m² / 115m²

Score 2.2 >120d

\$ 260.000 [Contactar](#)

300.000 Casa, 2 dormitorios, Zapadores Recoleta, garantía 228941993 Cod. Emol:27470538 **\$300.000**
Ubicación: Recoleta Publicado el 2016-04-08
Casa / 2 habitaciones

 **Propiedad usada, Arriendo, Casa** Valor: \$ 260.000 Superficie: 18 - 800 m²
Comunidad Ecológica De Peñalolén,
Peñalolén Código: 2556435
1D/1B [Agregar a favoritos](#)

Anexo D. Maquinaria de trabajo de para confección



Recta Typical mod GCA-18M

- Máquina para uso Industrial de 5.500 puntadas por minuto.
- Trabajo en materiales medianos, algodón y sintéticos
- Costura recta especial para telas de jeans y polar.
- Lubricación automática.
- Largo puntada hasta 5 mm.
- Altura prénsatela de 5 a 13 mm.
- Devanador para llenar carrete en forma automática
- Motor 1/2h.p - 2850 rpm.
- Tipo de aguja DBx1.
- Incluye: mesón, motor y portacono.
- Accesorios incluidos: tres destornilladores de paleta grande, mediano y pequeña, tres carretes, un sobre de agujas, una botella de aceite y manual de instrucciones.
- Medidas Máquina: 56*25*51 cms.
- Peso Máquina: 28 Kgs
- Medidas Mesa: 120*53*79 cms.
- Peso Mesa: 15 Kgs.
- Peso Motor: 20 Kgs.
- Garantía 6 meses
- Curso uso y manejo



Overlock Bsq mod 757 -516M2-35

- Máquina especial para trabajo en todo tipo de telas.
- 5 hilos costura seguridad
- 6.000 puntadas por minuto
- Siliconador de hilos
- Lubricación automática
- Ancho cadeneta 6 a 7 mm.
- Arrastre diferencial
- Altura prénsatela de 4 mm.
- Accesorios incluidos: destornilladores de paleta grande y pequeña hexagonal, una botella de aceite, pinzas, un sobre de agujas, una botella de silicona y manual de instrucciones.
- Medidas Máquina: 45*31*46 cms.
- Peso Máquina: 26 Kgs
- Medidas Mesa: 120*53*79 cms.
- Peso Mesa: 15 Kgs.
- Peso Motor: 20 Kgs.



Plancha caldera Silver Star mod SR-5800

- * La plancha SR-5800 esta certificada a nivel internacional en sus componentes electricos y electronicos
- a.- Posee 4 nivel de seguridad del sistema
- b.- Sensor que indica el nivel de agua y se enciende cuando necesita
- c.- Gran potencia

- * Caracteristicas tecnicas
- a.- Potencia del generador : 1500 watt
- b.- Potencia de la plancha 1000 watt
- c.- Peso 9,5 Kilos
- d.- Medidas 415x240x355

Anexo E. Contenedores para reciclaje Textil



Anexo F. Producción de fotografía comercial para página web.



Anexo G. Capital De Trabajo.

Ítems	2016 (en)	2017 (en)	2018 (en)	2019 (en)	2019 (en)
INGRESOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total Ingresos	\$ -	\$ 75.000.000	\$ 89.250.000	\$ 106.207.500	\$ 126.386.925
COSTOS					
Implementación	\$ 4.250.000				
Costos fijos	\$ 42.000.000	\$ 43.680.000	\$ 45.427.200	\$ 47.244.288	\$ 49.134.060
Costos variables	\$ 31.193.903	\$ 31.817.781	\$ 32.454.137	\$ 33.103.219	\$ 33.765.284
Capital de Trabajo					
Total Costos	\$ 77.443.903	\$ 75.497.781	\$ 77.881.337	\$ 80.347.507	\$ 82.899.343
UTILIDADES	-\$ 77.443.903	-\$ 497.781	\$ 11.368.663	\$ 25.859.993	\$ 43.487.582
FLUJO DE CAJA (Ingresos-C	-\$ 77.443.903	-\$ 497.781	\$ 11.368.663	\$ 25.859.993	\$ 43.487.582
FLUJO ACUMULADO (F. Ca	-\$ 77.443.903	-\$ 77.941.684	-\$ 66.573.021	-\$ 40.713.028	\$ 2.774.554
Costo de Capital					
VAN					
TIR					

Anexo H. Análisis de Sensibilidad.

Variable	Var (%)
Precio	-10%
Costo	100%
TIR	9,9%
VAN	16,82
Tasa Requerida	6,11%

Variable	Var (%)
Precio	10%
Costo	100%
TIR	36,0%
VAN	132,68
Tasa Requerida	6,11%

Variable	Var (%)
Precio	100%
Costo	-10%
TIR	31,5%
VAN	110,33
Tasa Requerida	6,11%

Variable	Var (%)
Precio	100%
Costo	10%
TIR	10,9%
VAN	23,5
Tasa Requerida	6,11%

Variable	Var (%)
Precio	-10%
Costo	10%
TIR	0,4%

Variable	Var (%)
Precio	10%
Costo	-10%
TIR	41,1%

VAN	Negativo
Tasa Requerida	6,11%

VAN	160,44
Tasa Requerida	6,11%